



# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACION

## “IMPLEMENTACIÓN DE LA DIGITALIZACIÓN Y MEJORAS EN EL PROCESO DE GESTION DE DOCUMENTOS PARA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA”

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título  
Profesional de:

**Licenciado de Administración**

**Autor:**

Gonzalo Angel Rojas Cardenas

**Asesor:**

Mg. Omar Cosme Silva

<https://orcid.org/0000-0002-5772-9236>

**Lima- Perú**

**2025**

## Informe de Similitud



Página 2 de 82 - Descripción general de integridad

# 7% Similitud general




El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía

---

## Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

---

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

## **Dedicatoria**

El presente trabajo es dedicado a mi familia, y sobre todo a mi madre por su confianza absoluta, apoyo total y paciencia. A mi hijo, que es el motor y motivo para salir adelante.

## **Agradecimiento**

A Dios, por darme las fuerzas que necesitaba cuando no ponía seguir, y a Mg. Omar Cosme Silva por asesorarme en la elaboración de este trabajo.

## Tabla de contenido

Índice de tablas .....	7
Índice de Figuras.....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	10
1.1 Descripción de la empresa .....	12
1.2 Justificación .....	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	20
2.1 Gestión documental .....	20
2.2 Digitalización de los documentos administrativos .....	23
2.3 Eficiencia administrativa .....	26
2.4 Limitaciones .....	29
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	30
3.1 Actividad Profesional .....	30
3.2 Responsabilidades.....	30
3.3 Identificación de la problemática.....	32
3.4 Desarrollo de la implementación de la digitalización y mejoras en el proceso de gestión de documentos para la eficiencia administrativa.....	33
3.5 Detalle de cada una de las causas del problema principal .....	34
3.5.1 Falta de un proceso estandarizado para la gestión documental .....	34
3.5.2 Falta de digitalización y automatización de la información .....	36
3.5.3 Ausencia de herramientas digitales para la centralización de la información .....	37
3.5.4 Falta de un sistema de control de datos .....	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	49
4.1 Manual de proceso estandarizado para la gestión documental .....	49
4.2 Implementación de la digitalización y automatización de la información ...	52

4.3 Uso de la herramienta digital Google Drive para la centralización y accesibilidad de la información .....	55
4.4 Implementación de un sistema de control de datos .....	56
4.5 Eficiencia administrativa .....	62
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
5.1 Conclusiones.....	72
5.2 Recomendaciones .....	74
REFERENCIAS .....	77

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Penalidades Aplicadas en los primeros 6 periodos del año</i> .....	47
Tabla 2 <i>Penalidades Aplicadas al Hospital PNP Luis N. Sáenz</i> .....	63
Tabla 3 <i>Resumen de las penalidades aplicadas al Hospital PNP Luis N. Sáenz</i> .....	65
Tabla 4 <i>Penalidades Aplicadas a las Redes PNP Lima Sur</i> .....	66
Tabla 5 <i>Resumen de las penalidades aplicadas a las Redes PNP Lima Sur</i> .....	68
Tabla 6 <i>Penalidades Aplicadas en los últimos 6 periodos del año</i> .....	69
Tabla 7 <i>Descenso sostenido de las penalidades aplicadas</i> .....	70

## Índice de Figuras

Figura 1 <i>Logo Institucional</i> .....	12
Figura 2 <i>Organigrama de la empresa</i> .....	15
Figura 3 <i>Ficha RUC</i> .....	18
Figura 4 <i>Diagrama de Ishikawa</i> .....	32
Figura 5 <i>Manual de Funciones (MOF)</i> .....	35
Figura 6 <i>Almacenamiento de Documentos</i> .....	37
Figura 7 <i>Archivos del servidor local</i> .....	38
Figura 8 <i>Cuadro de resumen del Hospital Nacional PNP Luis N. Sáenz</i> .....	40
Figura 9 <i>Cuadro de Registro de Fechas de Actas de Visita</i> .....	41
Figura 10 <i>Cuadro de Penalidades</i> .....	42
Figura 11 <i>Notificación de Penalidades del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL</i> .....	43
Figura 12 <i>Notificaciones de Penalidad del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL</i> .....	44
Figura 13 <i>Correo de Penalidad del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL</i> .....	45
Figura 14 <i>Carta de Penalidad del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL</i> .....	46
Figura 15 <i>Manual de Procedimientos Pag. 1</i> .....	50
Figura 16 <i>Manual de Procedimientos Pag. 2</i> .....	51
Figura 17 <i>Archivo de manifiestos escaneados</i> .....	53
Figura 18 <i>Manifiesto escaneado</i> .....	54
Figura 19 <i>Hoja de pesaje escaneado</i> .....	54
Figura 20 <i>Documentación en Google Drive</i> .....	56
Figura 21 <i>Cuadro de ejecución contractual del Hospital Nacional PNP Luis N. Sáenz</i>	57
Figura 22 <i>Cuadro de lista de choferes y operarios de cada entidad</i> .....	59
Figura 23 <i>Cuadro de Registro de Fechas de Actas de Visita</i> .....	60
Figura 24 <i>Penalidades Aplicadas al servicio del Hospital PNP Luis N. Sáenz</i> .....	64
Figura 25 <i>Penalidades Aplicadas al servicio de las Redes PNP Lima Sur</i> .....	67

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación titulada "Implementación de la digitalización y mejoras en el proceso de gestión de documentos para la eficiencia administrativa" tuvo como objetivo contribuir a mejorar la eficiencia administrativa y reducir las elevadas penalidades económicas derivadas de deficiencias en la gestión documental. Los resultados fueron positivos, con una reducción de penalidades del 98.41%, disminuyendo en el primer semestre de s/. 33,469.98 a s/. 532.25 en el último semestre, alcanzando periodos de cero penalidades aplicadas. Este trabajo puso en valor competencias aprendidas en la carrera de Administración de Empresas, sobre gestión documental, teorías y enfoques administrativos, respaldados por una sólida capacidad de síntesis y análisis para la toma de decisiones estratégicas. Se concluye que la implementación de la digitalización, junto con mejoras de procesos de gestión y sistemas de control administrativo permitieron una transición hacia una gestión documental ágil y eficiente.

Palabras clave: Gestión documental, digitalización de documentos, eficiencia administrativa, transformación digital, rentabilidad.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Una mala gestión de los residuos hospitalarios puede poner en riesgo al personal que maneja los residuos, tanto dentro y fuera del establecimiento de salud, y a los pacientes por el potencial de contener agentes infecciosos, compuestos químicos nocivos y materiales biológicos (Organización Mundial de la Salud, 2021). En las compañías que se manejan desechos hospitalarios, la gestión adecuada de residuos sólidos peligrosos juegan un papel crucial, garantizando la trazabilidad del servicio ofrecido, asegurando el respeto a las regulaciones ambientales y las obligaciones contractuales con las organizaciones de salud (Villarés, 2023). Un vertido incontrolado puede causar contaminación de aguas, alimentos y facilitar la aparición de brotes epidémicos. Tener una buena gestión permite integrar y coordinar diferentes aspectos, como la planificación, el control de la calidad, el cuidado del medioambiente, la seguridad y salud; con su correcta aplicación y el perfeccionamiento constante garantiza la eficiencia y eficacia del proceso (Ortiz, 2023).

En Perú, la entidad encargada de supervisar y regular la gestión de residuos hospitalarios es DIGESA, a través de la NTS N° 0144-MINSA/2018/DIGESA – “Norma Técnica de Salud de Gestión integral y manejo de residuos sólidos en establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo y centros de investigación” aprobada con Resolución Ministerial N° 1295-2018/MINSA, donde se establece las normas y los procedimientos para asegurar un manejo correcto de los residuos hospitalarios, abarcando la clasificación, el almacenamiento, el transporte y la disposición final (Adarme, 2023).

El vínculo entre los procedimientos formalmente definidos y su aplicación

práctica es una situación que ocasiona ineficiencias operativas, complicando el alcance de los objetivos institucionales y restringiendo la calidad de los servicios que se brindan. Los procesos con restricciones impactan negativamente la eficiencia administrativa, la gestión de la documentación de forma manual conlleva una considerable carga administrativa, desde el incorrecto registro de datos y la repetición de actividades, siendo susceptible a errores en la inserción y copia de datos, además que retrasa la preparación de entrega de expedientes y la entrega de solicitudes a los clientes (Miranda, 2025).

Según Gutiérrez (2024), la carencia de un sistema uniforme para archivar y recuperar la información, complica la posibilidad de gestionar auditorías futuras o responder de manera eficiente a las solicitudes de las organizaciones con las que se trabaja. Dando como resultado la empleación de una cantidad significativa de tiempo en actividades repetitivas y poco eficaces, lo que limita la capacidad para analizar y tomar decisiones; agravando todo tipo de elaboración de documentos, llevando a la situación de ser insostenible en el corto tiempo y se aumente la posibilidad de cometer errores, retrasando entregas y perjudicando la calidad del servicio. Por lo tanto, se hace fundamental establecer la digitalización en las labores asignadas de la mano de la gestión de documentos, con el objetivo de optimizar el flujo de información, integrar herramientas informáticas y automatización de datos, así como definir métodos claros para el archivo y la recuperación de datos. Estas mejoras además de acortar plazos y minimizar errores, también aumentan la eficiencia administrativa y garantizan un servicio más confiable, dinámico y competitivo.

## 1.1 Descripción de la empresa

### 1.1.1 Datos generales

- Razón Social: Global Servicio Integral Medico Sociedad Anónima.
- Registro Único del Contribuyente – RUC: 20516935317.
- Nombre Comercial: GLOBAL SIMED SA.
- Domicilio Legal: Av. 4F Este Urb. Villa Hiper 2 Etapa Mz. A Lte. 45 – Comas.
- Representante Legal: Dr. Advid Arguelles Atahualpa.
- Inicio de actividades: 04 de Setiembre del 2008.
- Teléfono: 01 759 4666 / +51 962 271 657.
- Correo electrónico: [contabilidad@globalsimed.com](mailto:contabilidad@globalsimed.com) / [rrhh@globalsimed.com](mailto:rrhh@globalsimed.com)

### Figura 1

#### *Logo Institucional*



*Nota:* La figura muestra el logo empresarial

*Fuente:* Global Simed SA (2025)

### 1.1.2 Misión

GLOBAL SIMED S.A es una empresa dedicada al manejo integral de residuos sólidos y otras actividades afines cuyo objetivo es generar rentabilidad a través de operaciones seguras y sostenibles ambientalmente con tecnologías que contribuyan a preservar el ambiente. Se encuentra conformada por un equipo joven que promueve los principios de iniciativa y mejora continua.

### 1.1.3 Visión

Ser una empresa líder a nivel nacional en el rubro por su aporte con el cuidado y desarrollo sostenible del ambiente, promoviendo el uso de tecnología motivado por la confianza del cliente y el bienestar de sus stakeholders.

### 1.1.4 Propósito

La empresa Global Simed SA tiene como objetivo el manejo integral de residuos sólidos peligrosos y no peligrosos a nivel nacional, comprometidos con satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes en todas las etapas del servicio; con pleno cumplimiento de la normativa legal y otros requisitos de calidad, salud ocupacional y medio ambiente aplicables a las actividades a realizar. Para lo cual, cuenta con personal calificado y una amplia flota de unidades propias que garantiza sus operaciones.

### 1.1.5 Propuestas de Valor

- Moderna flota vehicular propia según el tipo de servicio.
- Experiencia en el rubro.
- Seguridad del servicio.

- Infraestructura propia.
- Respetuosos de la ley de gestión integral de residuos sólidos.
- Transporte coberturado.
- Monitoreo satelital.
- Servicio oportuno según entidad.
- Altos estándares de protección personal – EPPS integral.
- Personal con experiencia y capacitado.
- Asesoría técnica constante.
- Capacitación permanente.

#### 1.1.6 Operaciones

-En complejos hospitalarios públicos, clínicas privadas, industrias farmacéuticas, otras industrias con manejo de hidrocarburos, universidades, entidades públicas y privadas diversas.

- Segregación en fuente.
- Acondicionamiento de residuos.
- Recojo de residuos locales del cliente – entidad.
- Transporte.
- Disposición final de residuos.

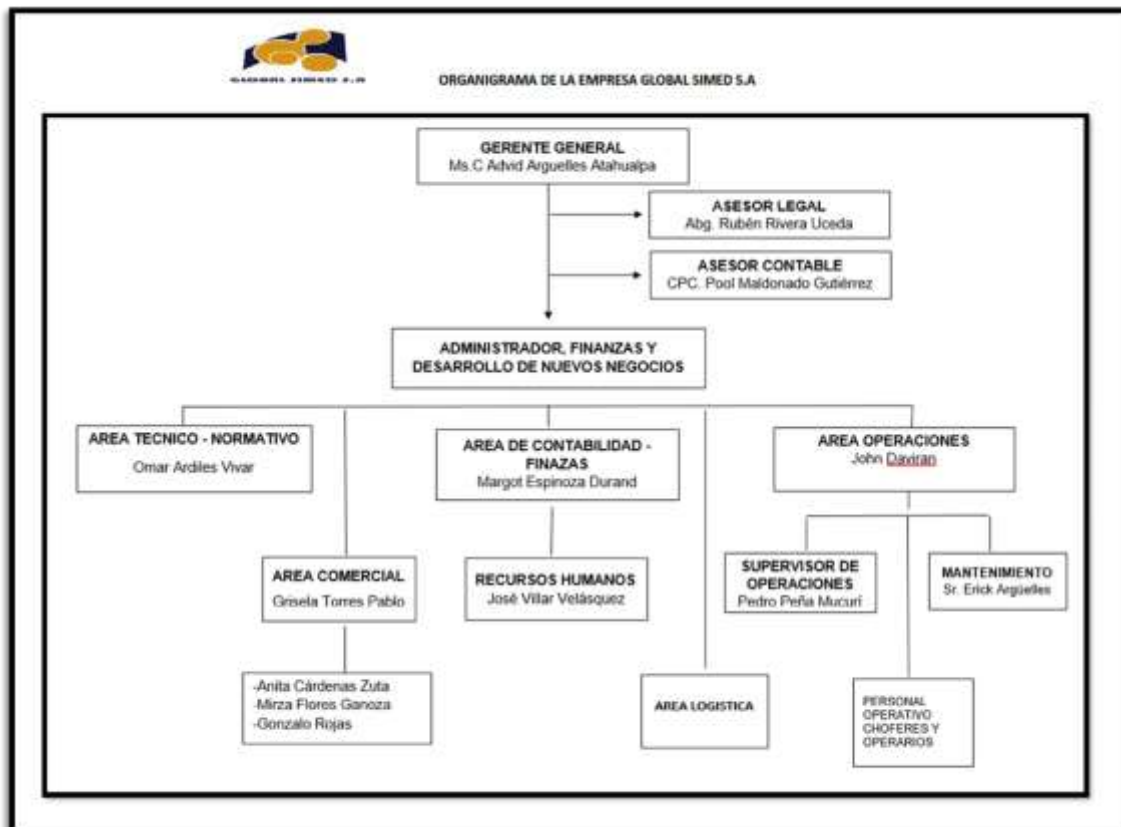
- Contingencias ambientales.
- Remediación de incidentes ambientales.
- Capacitación en manejo de residuos sólidos.

### 1.1.7 Estructura organizacional

El organigrama de la empresa se aprecia en la Figura 2.

Figura 2

*Organigrama de la empresa*



*Nota:* La figura muestra la estructura organizacional de la empresa

*Figura:* Global Simed SA (2025)

### 1.1.8 Funciones principales de los colaboradores

- Gerente General: Aprobar las estrategias para gestionar las actividades principales de la organización, tanto administrativas como operativas, enfocados a garantizar la calidad en sus procesos, personas y sistemas de información a fin de potenciar sus servicios dirigidos al cliente interno y externo que impactarán, positivamente, al cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.
  
- Asesor Legal: Asesor en los procesos legales internos y externos de la organización de acuerdo a las normas legales vigentes en nuestro país.
  
- Asesor Contable: Brindar información financiera y contable de las operaciones de la organización, de manera confiable, oportuna, razonable y de conformidad con las normas que lo regulan.
  
- Administrador: Diseñar, dirigir, organizar y ejecutar las estrategias hacia el logro de los objetivos propuestos y aprobados por la Gerencia General, enfatizando al seguimiento y control de los planes operativos de las instancias administrativas, así como en la dirección de estrategias a nivel Comercial y Operativo.
  
- Jefe Técnico Normativo: Dirigir, planificar y organizar las actividades de diseño, asesoramiento y verificación para el cumplimiento de los estándares, procedimientos y normas internas en las operaciones de la empresa; con el objetivo de cumplir las buenas prácticas y normativa nacional en materia de Seguridad, Salud Ocupacional, Calidad, Gestión Ambiental, Gestión Social y cumplimiento de los instrumentos ambientales aprobados.
  
- Jefe Comercial: Planificar, organizar, controlar y coordinar la gestión

comercial, diseñando los servicios a ofrecer, aplicando estrategias que permitan el logro de los objetivos y/o metas establecidas por la organización. Dirigir las actividades de promoción, captación y fidelización de clientes, así como la gestión de cobranzas.

- Jefe de Contabilidad y Tesorería: Responsable de supervisar y analizar los estados financieros y de su respectiva confidencialidad.

- Jefe de Operaciones: Dirigir, planificar y organizar los servicios de Saneamiento (gestión de residuos sólidos) y otras actividades afines, asumiendo la responsabilidad del cumplimiento táctico de sus operaciones según las normas vigentes y especificaciones contractuales.

- Supervisor de Servicios y Operaciones: Dirigir, planificar y organizar las actividades asignadas relacionados a los servicios de Saneamiento (gestión de residuos sólidos) y otras actividades afines, asumiendo responsabilidad del cumplimiento de especificaciones técnicas y/o diseño de su operación.

#### 1.1.9 Servicios

- Gestión Integral de Residuos Sólidos (Registro como EPS-RS, DIGESA-MINAN). Residuos peligrosos: biomédicos, biocontaminados, hospitalarios, especiales, farmacéuticos, industriales peligrosos, derivados de hidrocarburos. Residuos no peligrosos: comunes hospitalarios, de la industria no peligrosos, del comercio.

- Capacitación Ambiental.

- Remediación Ambiental.

#### 1.1.10 Experiencia

Más de 10 años brindando servicio de Manejo Integral de Residuos Sólidos; Recolección, Transporte y Disposición Final de residuos biomédicos, biocontaminados, hospitalarios, industriales peligrosos, no peligrosos, de la construcción, derivados de hidrocarburos y remediación ambiental, teniendo en su cartera una amplia gama de clientes, de los cuales se ubican el sector público y privado.

Figura 3

Ficha RUC

FICHA RUC : 20516935317	
GLOBAL SERVICIO INTEGRAL MEDICO SOCIEDAD ANONIMA	
Número de Transacción : 58483177	
CIR - Constancia de Información Registrada	
<b>Información General del Contribuyente</b>	
Apellidos y Nombres ó Razón Social	: GLOBAL SERVICIO INTEGRAL MEDICO SOCIEDAD ANONIMA
Tipo de Contribuyente	: 26-SOCIEDAD ANONIMA
Fecha de Inscripción	: 06/09/2007
Fecha de Inicio de Actividades	: 04/09/2008
Estado del Contribuyente	: ACTIVO
Dependencia SUNAT	: 0021 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	: HABIDO
Emisor electrónico desde	: 04/05/2018
Comprobantes electrónicos	: FACTURA (desde 04/05/2018);BOLETA (desde 11/12/2021)
Tamaño	: PRINCIPAL
<b>Datos del Contribuyente</b>	
Nombre Comercial	: GLOBAL SIMED S.A.
Tipo de Representación	: -
Actividad Económica Principal	: 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
Actividad Económica Secundaria 1	: 8710 - ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE ENFERMERÍA EN INSTITUCIONES
Actividad Económica Secundaria 2	: 3812 - RECOGIDA DE DESECHOS PELIGROSOS
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	: MANUAL
Sistema de Contabilidad	: MANUAL/COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	: -
Actividad de Comercio Exterior	: SIN ACTIVIDAD
Número Fax	: -
Teléfono Fijo 1	: 1 - 7394666
Teléfono Fijo 2	: 1 - 5251243
Teléfono Móvil 1	: 1 - 969749671
Teléfono Móvil 2	: 1 - 947958641
Correo Electrónico 1	: CONTABILIDAD@GLOBALSIMED.COM
Correo Electrónico 2	: rhh@globalsimed.com
<b>Domicilio Fiscal</b>	
Actividad Económica	: 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
Departamento	: LIMA
Provincia	: LIMA
Distrito	: COMAS
Tipo y Nombre Zona	: URB. VILLA HIPER 2ETP
Tipo y Nombre Vía	: AV. 4F ESTE
Nro	: -
Km	: -
Mz	: A
Loté	: 45
Dpto	: -
Interior	: -
Otras Referencias	: ALT 3 POSTES PANAMERICANA NORTE
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal	: PROPIO

Nota: La imagen muestra la Ficha RUC de Global Simed SA.

Fuente: SUNAT

## 1.2 Justificación

Colaborar en el análisis de la administración aplicada a compañías de servicios específicos, como la recolección y manejo de desechos de hospitales. La adopción de métodos de digitalización y automatización de información como un área de estudio relevante y esencial en el ámbito administrativo, ya que se alinea con la tendencia mundial hacia la modernización de procedimientos. Así, el estudio facilitará la combinación de teorías sobre gestión documental, eficiencia en la administración y cambio digital con un ejemplo práctico concreto, lo que enriquecerá la formación y desarrollo profesional en la disciplina de Administración. La iniciativa aborda una necesidad específica de mejorar el registro y la gestión de los documentos relacionados con residuos sólidos hospitalarios. Este procedimiento provoca una carga administrativa excesiva, fallas en la documentación y demoras en la provisión de informes a los clientes. A través de la digitalización y optimización del proceso, se prevé acortar los tiempos de procesamiento, reducir errores humanos y establecer un sistema más confiable para el archivo y la recuperación de datos. Esto no solo beneficiará la eficiencia administrativa, sino que también aumentará la competitividad de la compañía ante las exigencias contractuales y normativas del sector. Por último, contribuir al desarrollo de la gestión ambiental y de salud, ya que una administración eficaz de los documentos asegura el correcto seguimiento de los desechos hospitalarios. Esto ofrece a las entidades de salud datos precisos y puntuales sobre el tratamiento de sus desechos, fomentando la claridad y el apego a la normativa. A su vez, la mejora del proceso documental aumenta la confianza de los usuarios en la compañía y ayuda a crear un servicio más rápido, seguro y acorde con las demandas actuales de responsabilidad social y sostenibilidad.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Gestión documental

Administrar la información de los servicios realizados por la empresa se logra mediante la gestión documental, la cual abarca políticas, procedimientos y métodos de organización y control. Según Rodríguez (2021), planificar, controlar y organizar estos documentos asegurara que permanezcan accesibles, seguros y conservados a lo largo del tiempo. Capturar, almacenar y recuperar la documentación, tanto en papel y en formato electrónico, son procesos de todos los días en la empresa y administrar esta variedad de registros que se crean y reciben con una óptima gestión documental y su conjunto de normas simplificarían su almacenamiento y su localización, facilitarían la extracción de información, descartarían lo innecesario, preservarían lo útil y destruiría lo que ya no se necesita (Santana, 2023).

Buscar establecer un procedimiento que garantice la disponibilidad y uso de archivos como evidencia y recurso valioso para la operatividad en la empresa a través del uso de sistemas de gestión documental, además de contribuir a la implementación de métodos de decisión más confiables y eficaces por la calidad de la información que se emplea. Así, posibilitar la mejora de la transparencia, la toma de decisiones, la entrega de cuentas, el control interno y reducción de contingencias con un sistema que compila toda la información laboral diaria de la empresa en una ubicación centralizada, incrementando la eficiencia y productividad de los flujos de trabajo. Además, facilitar una perspectiva integral de las dinámicas internas permitiendo dar seguimiento a las tareas pendientes y automatizar las recurrentes, lo que resultaría en un ahorro de tiempo considerable. (Ledesma, 2022)

### 2.1.1 Base teórica

Con el propósito de establecer las reglas básicas, principios e instrucciones necesarias para lograr un manejo ordenado y eficiente de la documentación, la norma internacional ISO 15489 funcionará como una guía fundamental diseñada para abarcar todo el recorrido de los documentos, ya sean papeles físicos o archivos electrónicos, cuidándolos durante toda su vida útil. El objetivo central será asegurar que cualquier documento generado o recibido por la institución tenga valor real, buscar que la información sirva como una prueba confiable y auténtica de las tareas y decisiones que se tomarán, garantizando que todo lo registrado refleje la verdad de lo sucedido. Su alcance cubrirá cada etapa del proceso documental, desde el momento mismo en que se crea o captura un dato hasta llegar a su destino final, que puede ser su conservación permanente o su eliminación segura cuando ya no es necesario. Con esta norma se mejorará la manera en que se busca y recupera la información, teniendo un impacto directo en reducir los tiempos de respuesta ante cualquier solicitud y disminuir la documentación repetida o duplicada. Al buscar mantener una ventaja estratégica y asegurar que la empresa respeta estrictamente las leyes y normas vigentes, esta norma otorga como beneficio un escudo ante casos donde se puede sufrir sanciones, enfrentar problemas legales o perder información que resulta vital en la empresa, facilitando la rendición de cuentas al momento de justificar con claridad las acciones realizadas y preservar la memoria de la empresa a lo largo del tiempo (Quispe, 2021).

En la búsqueda de una solución diseñada para organizar, capturar, digitalizar, almacenar, gestionar y rastrear documentos electrónicos e imágenes de documentos en papel, se encuentra el Sistema de Gestión Documental, siendo la columna vertebral de la información de una institución, asegura que la gestión documental esté perfectamente

integrada con los objetivos estratégicos y el marco legal. En otras palabras, consiste en poner orden en las distintas etapas por las que pasa la información dentro de la empresa. Este control abarca todo el periodo de vida útil del documento, empieza con su creación o recepción y continúa hasta que pierde vigencia, concluyendo con su baja definitiva o su resguardo en el archivo histórico (Rodríguez, Barzaga & Torres, 2021).

Para demostrar que la gestión documental no es una actividad aislada, sino un sistema formal, documentado y controlado que implica un compromiso constante de la alta dirección para monitorear y optimizar el sistema de documentos, se seguirá el lineamiento de la norma ISO 30300, donde trata del por qué es necesario un Sistema de Gestión para los Documentos y qué términos usar; y el ISO 30301, que es sobre los requisitos concretos para la implementación, mantenimiento y mejora del SGD. Porque al estar alineado con los objetivos de negocio, las políticas y el contexto de la empresa, se podrá identificar y mitigar los riesgos asociados a la ausencia, pérdida o falta de autenticidad de los documentos. Además, funcionan como la base que motiva a las organizaciones a ver la gestión documental como un sistema completo para garantizar que los archivos sean tratados como un activo estratégico, un recurso valioso indispensable para que el negocio continúe operando correctamente (Martínez & Sánchez, 2025).

Para poder mejorar constantemente el servicio y los procesos mediante pequeños cambios de manera frecuente, eliminar ineficiencias y lograr aumentar la calidad, el Ciclo de Deming de mejora continua es una estrategia empresarial a usar por su herramienta principal, el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Estudiar, Actuar) como una evolución sostenible. En este esquema, la empresa comienza por definir objetivos claros (Planificar), implementa los cambios de forma piloto (Hacer), evalúa los resultados

obtenidos (Estudiar) y toma decisiones para establecer la mejora de forma definitiva (Actuar). Es un modelo que rechaza el estancamiento promoviendo ajustes graduales que aseguran una calidad duradera; en otras palabras, es un ciclo perpetuo de refinamiento impulsado por datos, retroalimentación y una cultura de excelencia (Atagua & Colque, 2024).

## 2.2 Digitalización de los documentos administrativos

Para que la empresa administre, almacene y consulte sus datos y registro, es necesario la transformación de los documentos físicos en papel o cualquier otro soporte material, a formatos digitales y electrónicos. La digitalización de documentos permite lograr optimizar el rendimiento funcional de la empresa mediante procesos más rápidos y ágiles, asegurar la disponibilidad de los datos para la toma de decisiones y fortalecer la seguridad de la información frente a riesgos de pérdida o deterioro físico (Villafuerte, 2024).

La digitalización de documentos se adopta como la ruta de la transformación digital, implementarla marcará el comienzo de un manejo de información sumamente eficaz, permitiendo sustituir los procesos manuales que provocan considerables demoras en los procedimientos internos. Por ello, la empresa optará por digitalizar sus documentos para una pronta disponibilidad de los datos, ahorro de espacio en el almacenamiento físico y la preservación de documentos, lo que en conjunto se traduce en una reducción de gastos operativos (Pardo, 2021). Por otra parte, según Bustos (2024), existe una correlación directa entre la mecanización de los datos y la productividad, ya que este proceso elimina las tareas repetitivas y minimiza la incidencia de fallas generadas por el factor humano, reduce los flujos de trabajo

contribuyendo a un entorno operativo más ágil, seguro y menos propenso a fallos.

### 2.2.1 Base teórica

Para poder estudiar, moldear y perfeccionar los flujos de trabajo y actividades de la empresa de principio a fin, analizando el recorrido completo para detectar fallas y oportunidades en lugar de centrarse en tareas aisladas de manera correcta, la Teoría de Gestión por Procesos (BPM) es una estrategia empresarial diseñada para mejorar la forma en que se trabaja, permite conectar el trabajo diario con los objetivos de la empresa, como reducir costos, aumentar la eficiencia y facilitar la transformación digital a través de una constante mejora. Además, la implementación de la digitalización con el sustento del BPM permite saber en qué estado se encuentra una solicitud y obtener como resultado la mejora del servicio, donde la documentación queda archivada, facilitando y cumpliendo normas estandarizadas (Castillo, 2021).

Las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), son un amplio grupo de herramientas y medios tecnológicos que trabajan de la mano. Esto abarca desde la parte física, como las computadoras y las redes de conexión, hasta la parte digital, que incluye los programas y las aplicaciones que utilizamos a diario. La función principal de estos sistemas es manejar la información de manera completa para poder crear, almacenar, enviar y compartir todo tipo de contenido digital como voz, textos, videos o imágenes, de una forma rápida y eficiente. Estas tecnologías están diseñadas para hacer la vida más fácil al mejorar la comunicación entre las personas, al permitir el acceso inmediato y al ayudar a realizar tareas de forma automática. Su uso es vital en nuestro día a día, transformando áreas como la educación, el ambiente laboral, el entretenimiento y los servicios de salud (Armas & Rodríguez, 2022).

Las funciones informáticas son vitales en un sistema de gestión documental digital porque permite organizar, simplificar y automatizar procesos complejos, haciendo el sistema más eficiente y fácil de usar, siguiendo los lineamientos del ISO 23080-2 define el marco para crear, usar y gestionar los metadatos, siguiendo los principios de la ISO 15489-2, para realizar una gestión de información y documentación en entornos digitales a base de la confiabilidad y preservación mediante la estandarización de metadatos y funciones informáticas. El metadato proporciona detalles para poder identificar, comprender y gestionar recursos, dando detalles importantes para facilitar su localización y uso; es decir, un metadato es como una etiqueta para hallar la información deseada más rápida. Además, aborda como poder gestionar documentación ya sea en formato físico o digital para poder lograr el objetivo de ayudar a las entidades a evitar riesgos en la gestión de archivos, asegurando que se cumpla los requisitos en cumplimiento de sus normas o auditorias (Balboa & Medina, 2021).

La digitalización se diseñó siguiendo los lineamientos del ISO 16175, como la normativa internacional que establece los requisitos técnicos necesarios para gestionar documentos digitales en entornos de oficina, de guiar a la empresa en el manejo eficiente de su información, asegurando la transparencia administrativa. Es una herramienta clave para transformar el desorden digital en un sistema confiable que permita cumplir con la normativa y mejorar la operatividad (Balboa & Medina, 2021). El ISO 16175-1 se encarga de sentar las bases y definir las condiciones generales que deben cumplir los programas informáticos dedicados a guardar registros digitales. Su objetivo principal es lograr que exista una armonía a nivel global y que los proveedores de tecnología sigan una misma línea de trabajo. La ISO 16175-2 profundiza en las

instrucciones y funciones prácticas que necesitan los Sistemas de Gestión de Documentos Electrónicos (SGDE). Esta parte está pensada para manejar archivos de manera profesional, asegurando un control ordenado de los documentos. Asimismo, la ISO 16175-3 se ocupa de la información que se genera en los sistemas del negocio, como los programas de contabilidad, finanzas o Recursos Humanos. Funciona como un punto de partida flexible, permitiendo que cada empresa haga los ajustes necesarios según su realidad. En conclusión, la norma ISO 16175 es fundamental para cualquier entidad que quiera manejar correctamente su documentación digital, asegurando que la información esté siempre disponible, segura y cumpla con las reglas aceptadas internacionalmente (Gil, 2021).

### 2.3 Eficiencia administrativa

La eficiencia en una empresa está directamente relacionada a la habilidad que tiene esta para examinar y modificar sus métodos de trabajo internos de manera continua. Por lo tanto, es fundamental añadir sistemas de seguimiento y control rigurosos, ya que no es suficiente con solo disponer de los recursos necesarios. Esto permite distinguir con claridad cuáles tareas aportan un beneficio real al producto o servicio final y cuáles no, siendo un gasto de tiempo o esfuerzo innecesario. Para obtener la verdadera eficiencia, la empresa debe adoptar una mentalidad o cultura de mejora continua, donde cada elección importante se toma con base en información verificable y con el propósito de aumentar el rendimiento global del negocio. Esta práctica asegurará la supervivencia y la capacidad de competir de la organización a largo plazo, permitiendo responder con agilidad a los retos del mercado. Deduciendo así que se comprende con mayor claridad en el ámbito empresarial el significado de eficiencia, al comparar directamente la inversión realizada y las ganancias obtenidas, si

su desarrollo se ajusta al plan establecido y se logra los resultados proyectados (Ortiz – Fernández 2024).

Actualmente la eficiencia administrativa ha superado la vieja idea de que solo sirve para disminuir gastos o ahorrar materiales, se comprende como el motor esencial que impulsa la excelencia y el buen funcionamiento de cualquier institución. Este concepto es tan amplio que no solo es aprovechar mejor los recursos, sino también de un esfuerzo constante por lograr calidad en cada paso que se da. Al verlo de esta forma, la eficiencia se convierte en una base sólida para el crecimiento de la empresa, ya que su importancia radica en permitir alcanzar sus objetivos mediante una gestión inteligente, capaz de responder a lo que su entorno realmente necesita. En resumen, ser eficiente hoy significa tener la habilidad de organizar el talento humano y los bienes disponibles para crear un beneficio real y positivo, generando valor tanto para la comunidad como para el mercado (Rivera, 2024).

La eficiencia administrativa juega un papel fundamental en el escenario económico donde hay cambios constantes y veloces, siendo clave al asegurar a las organizaciones en lograr mantenerse firmes en el mercado y no desaparecer. Ser eficiente ha dejado de ser una simple alternativa para convertirse en una necesidad urgente si se quiere sobrevivir en el mundo de los negocios. Una buena administración permite a la empresa sacar el mayor provecho posible de lo que tienen al ayudar a evitar la pérdida de recursos, como el dinero y el tiempo. Prácticamente el valor real de la eficiencia es darle a la organización la agilidad necesaria para adaptarse rápidamente a lo que pide el cliente, y de este modo, la empresa logra mantenerse activa y genera ganancias frente a la competencia, transformando el orden y el control de sus tareas internas en una ventaja para destacar en su sector (Fernández, Choez & Plaza, 2022).

### 2.3.1 Bases teóricas

En la Teoría de la Administración Clásica, la eficiencia es el objetivo principal de cualquier buena administración, para poder alcanzarla Henri Fayol propone usar sus 14 principios como una guía práctica. De estas, destaca la división del trabajo, porque cada trabajador tiene habilidades distintas y cuando se especializa en una tarea, termina haciéndolo mejor y más rápido, de esa manera aumenta su nivel de experiencia, su productividad y la eficiencia. Además, en las cuatro funciones básicas del proceso administrativo que propone para alcanzar los objetivos de la organización: planear, organizar, dirigir y controlar; insiste en la planificación para evitar decisiones de último momento y no malgastar recursos, anticipar problemas con rapidez y eficiencia. Mediante el control, verificar que todo vaya en marcha a los principios y lo planeado, anotando los errores para corregirlos y prevenir problemas futuros. La eficiencia para Fayol nunca fue un concepto aislado, es el resultado de aplicar sus 14 principios y las 4 funciones básicas del proceso administrativo en todas las actividades de una organización para funcionar de manera ordenada y lograr mayores resultados posibles (Calderon, 2025).

Desde el punto de vista de Frederick Taylor con la perspectiva de la administración científica, la prioridad es reducir los gastos y lograr que el personal rinda más. Se decide eliminar los movimientos innecesarios y establecer normas fijas para cada tarea, así la productividad aumenta y se optimiza los recursos. Mediante el estudio detallado de los tiempos y movimientos, de la mano con la preparación de los trabajadores, su método se enfocó en que las organizaciones funcionen con la máxima eficiencia posible, buscando la máxima productividad con el menos esfuerzo a través de la eliminación de tiempos muertos (Castillo, 2021).

El nuevo proceso se diseñaría según los lineamientos del ISO 9001, asegurando establecer un Sistema de Gestión de Calidad, de la mano del conjunto de directrices que permiten a una empresa probarle al mundo que sus productos o servicios son confiables y mantienen un mismo nivel de calidad, buscando crear un estándar de trabajo para asegurar tres resultados claves como la satisfacción del cliente, cumplimiento legal y una mejora continua. Esta norma certifica la gestión, cualquier organización puede usarla como herramienta estratégica que sirve para organizar, lograr la excelencia operativa y generar confianza en el mercado. La ISO 9001 proporciona el marco para operar de una manera más inteligente, dando como resultado de una buena gestión de calidad la eficiencia (Vélez & Vélez ,2021).

#### 2.4 Limitaciones

Durante el proceso de la implementación de la digitalización y mejoras en el proceso de gestión de documentos para la eficiencia administrativa, se presentaron dos limitaciones que afectaron el progreso de la implementación. Una de ellas fue la inestable organización y el deterioro del estado de la documentación física pasada, producto del almacenamiento y manipulación excesiva. Esto limitó la velocidad de la digitalización exigiendo más tiempo de lo debido, pero era necesario para asegurar la información en el servidor. La otra limitación fue la imposibilidad de pausar la continuidad operativa para hacer la implementación, pues el servicio se realiza de manera diaria y las mejoras se hacían de manera simultánea a las labores. Fue un gran desafío en la administración del tiempo porque se debe priorizar la documentación del servicio diario, las solicitudes del cliente y el armado de expedientes para no tener algún retraso, extendiendo así el tiempo de la implementación de la digitalización y las mejoras en la gestión documental.

## CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### 3.1 Actividad Profesional

Desempeñar un papel importante en la gestión de documentos de las entidades con las que se trabaja. Las responsabilidades abarcan en apoyar la promoción y gestión de documentos de los servicios de la empresa; así como aplicar técnicas de recuperación y cobranza a los clientes asignados, con el fin de contribuir significativamente en la eficiencia administrativa y éxito de la empresa.

### 3.2 Responsabilidades

- Aplicar el plan de trabajo y estrategias comerciales establecidos por el jefe comercial a fin de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización.
- Aplicar las políticas de precio, crédito y atención de cliente aprobadas por el Gerente de Negocios.
- Apoyar en la atención oportuna las solicitudes de cotizaciones y diseño de servicios.
- Apoyar en preparar y entregar oportunamente las cotizaciones, expedientes de licitación y/o propuestas técnicas económicas de los servicios que brinda la organización a los clientes potenciales.
- Apoyar en el monitoreo de la culminación oportuna de los servicios, a través de coordinación con el Departamento de Operaciones para la generación de documentación de los servicios y coordinación con los clientes para la conformidad y entrega de documentación.
- En coordinación con el jefe comercial, preparar y entregar la factura,

documentación de los servicios y demás requisitos que sean necesarios para gestionar el pago de los servicios.

- Efectuar las gestiones de cobranza de su cartera; haciendo seguimiento del trámite interno del cliente hasta que la factura sea cancelada.
- Apoyar en el envío oportuno del Reporte Comercial y el Reporte de Cuentas por Cobrar al Administrador y finanzas.
- Apoyar en la atención y registro de los reclamos u observaciones de los clientes.
- Hacer el seguimiento al portafolio de clientes a su cargo a fin de promover e inducir a la recontractación de servicios.
- Realizar acciones para fortalecer e incrementar el portafolio de clientes.
- Cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo (RIT) y del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RIST).
- Mantener estricta confidencialidad de la información a la que tiene acceso, por la naturaleza de sus funciones, cuya divulgación puede originar perjuicios a las empresas de la organización.

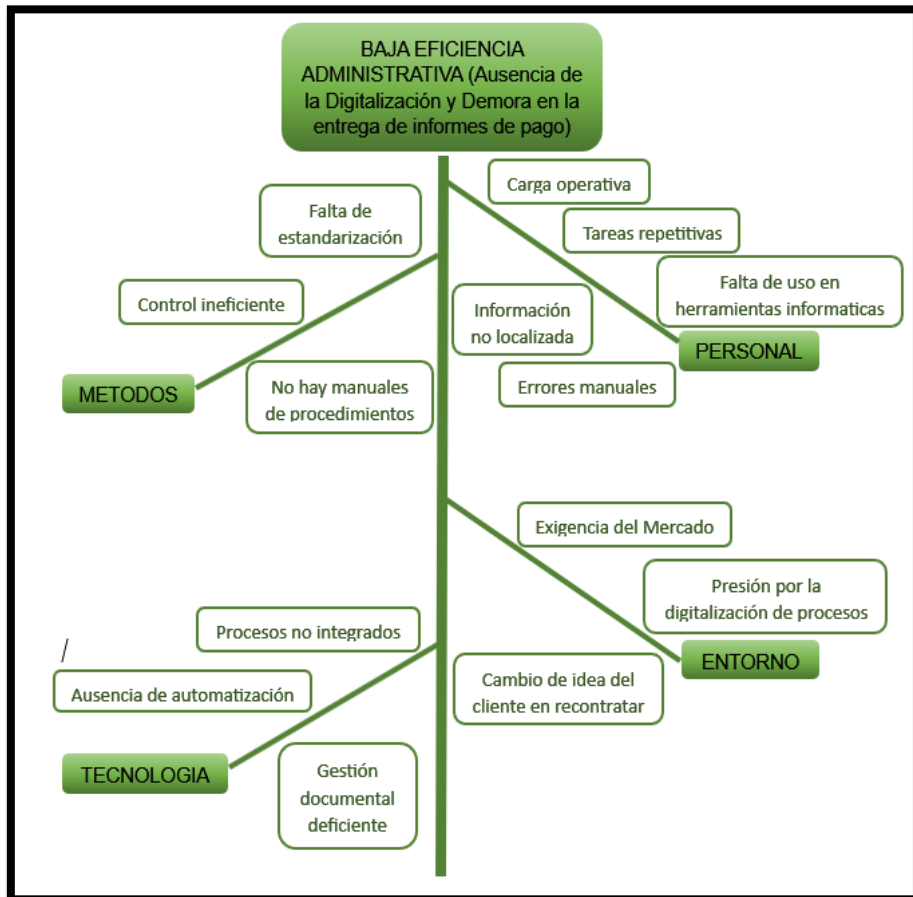
Logros Alcanzados: Durante su tiempo en la empresa Global Simed SA, el Bach. Rojas ha logrado optimizar los procedimientos y actividades de su área, implementando procesos eficientes en la gestión de documentos que han mejorado la puntualidad en la entrega de informes de pagos. Lograr de manera exitosa el seguimiento del portafolio de clientes a cargo, la solicitud de documentación de los servicios y su digitalización, y coordinación con los clientes para la conformidad y entrega de informes, con el fin de promover la recontractación de servicios.

### 3.3 Identificación de la problemática

La empresa Global Simed SA a pesar de su experiencia y contratos con sus clientes, tiene desafíos significativos en un mercado cada vez más competente y digitalizado, el diagrama que se presenta se desglosa el problema central en cuatro categorías principales: tecnología, métodos, personal y entorno, donde cada una de estas se ramifica en causas específicas que detienen el avance y la competitividad de la empresa. Esta representación permite comprender de manera rápida y clara de las problemáticas para facilitar los puntos de mejora y formular estrategias.

Figura 4

*Diagrama de Ishikawa*



*Nota:* La figura muestra las diferentes causas del problema principal, la baja eficiencia administrativa

*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa.

### 3.4 Desarrollo de la implementación de la digitalización y mejoras en el proceso de gestión de documentos para la eficiencia administrativa

Global Simed SA, una empresa de transporte de carga de residuos sólidos en crecimiento en Lima, ha identificado la necesidad crítica de digitalizar sus procedimientos y mejoras en la gestión documental para mejorar su eficiencia administrativa, reducir las elevadas penalidades económicas y conservar competitividad en un mercado cada vez más competente y digitalizado. Este plan busca abordar las deficiencias actuales en los procesos de gestión documental con el fin de impulsar más el crecimiento y efectividad de la empresa.

#### Objetivo General:

Implementar un proceso de digitalización y mejora en el registro de documentos de manejo de residuos sólidos peligrosos que contribuya a mejorar la eficiencia administrativa y reducir las elevadas penalidades económicas.

#### Objetivos Específicos:

- Diseñar un sistema estandarizado de archivo que permita una gestión documental más ágil y confiable.
- Digitalizar y automatizar los datos para optimizar el flujo documental y recuperación de información.
- Centrar la información de los clientes usando Google Drive para optimizar la

accesibilidad y gestión documental.

- Desarrollar un sistema de control de información y realización de informes para mejorar la toma de decisiones.
- Evaluar los resultados obtenidos con la implementación del proceso de digitalización y mejoras, en términos de eficiencia administrativa para la satisfacción de las entidades contratantes, reducción de errores y de las penalidades.

### 3.5 Detalle de cada una de las causas del problema principal


#### 3.5.1 Falta de un proceso estandarizado para la gestión documental

En primer lugar, la falta de un proceso estandarizado para la gestión documental, ha sido un obstáculo significativo para el crecimiento de la empresa. La ausencia de un manual de procesos, ocasiono que una tarea designada no se logre, no se cumpla una productividad deseada y pérdida de tiempo en la búsqueda de información. También, en el caso de que un trabajador se ausente de sus labores, los tramites y las solicitudes de información de sus entidades se paralizan, porque al no haber un proceso estándar, no hay la posibilidad de que un empleado cubra a otro, generando un estrés al que está presente y culpa al que faltó. De igual manera, genera un problema en la capacitación y la retención, porque si un empleado que trabaja “a su manera” se va a retirar, le enseñara al nuevo sus propios vicios y errores, no la forma correcta de hacerlo. El nuevo empleado aprende observando y por equivocación, donde le tomara más tiempo en ser productivo. Además, la falta de un manual de procedimiento genera errores manuales frecuentes, donde se duplicaba información, perdida de datos relevantes, facturas mal emitidas, retraso en la entrega de documentos e informes a las entidades. El cliente al no

obtener lo solicitado, le genera a la empresa una pérdida de imagen proyectando desorganización y poca seriedad. La falta de un enfoque sistemático en la gestión y un manual de procedimiento dificulta el seguimiento y la ejecución de las tareas designadas, siendo así necesario documentar lo crítico. Al existir en la empresa un Manual de Funciones (MOF) y no un Manual de Procedimiento, se explicaba lo que un trabajador debería hacer mas no como debería hacerlo. En consecuencia, se pasa a realizar un manual de procedimiento básico de cómo hacer las tareas asignadas.

Figura 5

### Manual de Funciones (MOF)

 SIONNE ZIBED S.R.L.	
<b>G. ASISTENTE COMERCIAL (A.C.)</b>	
<b>DATOS DE IDENTIFICACION:</b>	
<b>Puesto:</b>	<b>Asistente Comercial.</b>
<b>Ubicación:</b>	Departamento Comercial
<b>Relación de dependencia</b>	Jefe Comercial
<b>Relaciones de supervisión</b>	Ninguna.
<b>Relaciones de coordinación</b>	<b>Internas:</b> Administración y Finanzas, Jefe Técnico Normativo, Supervisores de Operaciones.
	<b>Externas:</b> Clientes.
<b>MISION DEL PUESTO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la promoción y gestión de documentaria de los servicios de la organización; así como aplicar técnicas de recuperación y cobranza a los clientes que se le sea asignado</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar el plan de trabajo y estrategias comerciales establecidos por el Jefe Comercial a fin de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización.</li> <li>• Aplicar las políticas de precio, crédito y atención de cliente aprobadas por el Gerente de Negocios.</li> <li>• Apoyar en la atención oportuna las solicitudes de cotizaciones y diseño de servicios.</li> <li>• Apoyar en preparar y entregar oportunamente las cotizaciones, expedientes de licitación y/o propuestas técnicas económicas de los servicios que brinda la organización a los clientes potenciales.</li> <li>• Apoyar en el monitoreo de la culminación oportuna de los servicios, a través de coordinación con el Departamento de Operaciones para la generación de documentación de los servicios y coordinación con los clientes para la conformidad y entrega de documentación.</li> <li>• En coordinación con el Jefe Comercial, preparar y entregar la factura, documentación de los servicios y demás requisitos que sean necesarios para gestionar el pago de los servicios.</li> <li>• Efectuar las gestiones de cobranza de su cartera; haciendo seguimiento del trámite interno del cliente hasta que la factura sea cancelada.</li> <li>• Apoyar en el envío oportuno del Reporte Comercial y el Reporte de Cuentas por Cobrar al Administrador y finanzas</li> <li>• Apoyar en la atención y registro de los reclamos u observaciones de los clientes.</li> <li>• Hacer el seguimiento al portafolio de clientes a su cargo a fin de promover e inducir a la recontratación de servicios.</li> <li>• Realizar acciones para fortalecer e incrementar el portafolio de clientes.</li> <li>• Cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo (RIT) y del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RIST)</li> <li>• Mantener estricta confidencialidad de la información a la que tiene acceso, por la naturaleza de sus funciones, cuya divulgación puede originar perjuicios a las empresas de la organización.</li> <li>• Proponer la mejora de los procedimientos y actividades de su departamento.</li> <li>• Ejecutar cualquier otra función que le sea asignado por su inmediato superior dentro del ámbito de su competencia</li> </ul>	

*Nota:* La imagen muestra el Manual de Funciones (MOF) del puesto.

*Fuente:* Global Simed SA

### 3.5.2 Falta de digitalización y automatización de la información

La situación se dificulta debido a la falta de digitalización de la información, la documentación con los datos importantes está almacenado en formatos físicos, en papel en los folders donde contienen el periodo actual y la documentación pasada en el almacén, dificultando el acceso rápido a la información y el riesgo de pérdida o daño de la documentación vital para el avance de la empresa al no tener un respaldo digital, convirtiendo así a la información en muy vulnerable. Además, se acumulaba el trabajo al dejar el escaneo y copiado para el final del periodo (30 o 31 días), generando un pico de actividad donde se mantenía parado frente a la fotocopidora ocasionando pérdida de tiempo, tanto para la persona que realiza y los compañeros del área. Se recepcionaba la documentación, se registraba y archivaba; luego buscar los papeles para el informe era sacar copia, armar, volver a escanear y volver a archivar, generando una duplicidad de tareas y de esfuerzo. A su vez, los distintos clientes con los que se maneja solicitan información de manera diaria donde se acudía al archivo físico, buscar entre folders, sacar el papel, escanear y enviar, donde tomaba de 10 a 30 minutos por solicitud, generando tiempos de respuesta lentos. La falta de un sistema de flujo continuo generaba que las labores sean menos eficientes, por tal motivo se gestiona para que la documentación sea escaneada después de la recepción y verificación de la información, para luego ser archivada digitalmente.

Figura 6

*Almacenamiento de Documentos*

*Nota:* La imagen muestra el almacenamiento de documentos de manera física en folders plastificados, sobres y folders manila.

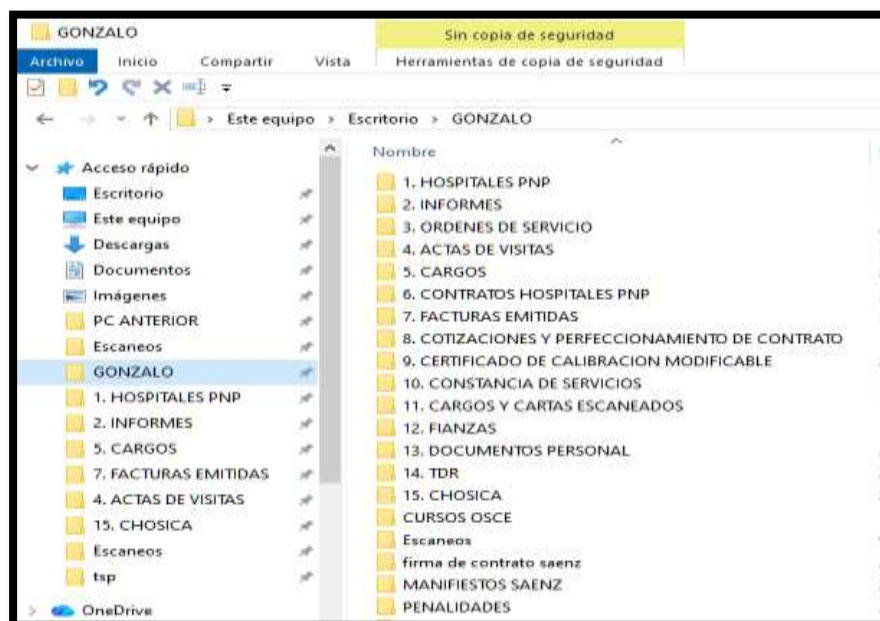
*Fuente:* Foto tomada.

### 3.5.3 Ausencia de herramientas digitales para la centralización de la información

La falta de herramientas para centralizar la información dificultaba la accesibilidad y localización de información. Los clientes solicitaban información, el cual se encontraba en un archivador físico o en un servidor local al que solo se entra desde la oficina, el cliente se frustra al no tener una respuesta inmediata y hace ver al proveedor poco confiable por no tener accesibilidad a la documentación como contratos,

términos de referencia, fianzas, datos de los servicios realizados de manera diaria y por periodo. Además, al tener la información en el servidor local era peligroso para situaciones externas como el corte de luz, un virus en el servidor o el deterioro de la computadora, pudiendo perder años de información de los clientes. Al no tener la capacidad de respuesta, accesibilidad y depender que el trabajador debe estar sentado en la oficina y del servidor físico no falle, le da un mensaje al cliente de que si necesita algo urgente tendrá que esperar. Por lo tanto la ausencia de un sistema de búsqueda eficiente agranda los problemas, consumiendo tiempo en la localización y accesibilidad sobre la documentación de los clientes, un tema crítico al trabajar con hospitales donde la información no es solo papel sino un requisito legal y operativo donde si no se tiene la información puede parar sus procesos de cumplimiento o auditoria, por eso se plantea trabajar con un respaldo digital en Google Drive para centralizar la información y tener accesibilidad a esta.

Figura 7

*Archivos del servidor local*

*Nota:* La imagen muestra los archivos en el servidor local

*Fuente:* Servidor local de Global Simed SA

#### 3.5.4 Falta de un sistema de control de datos

Otro aspecto crucial es la carencia de un sistema de control de datos, hay una falsa sensación de control al saber quién es el cliente mas no saber el estado de su contrato ni su ejecución. En el contrato, hay una Orden de Servicio (O.S.) el cual tiene un saldo con una vigencia según la ejecución del servicio, al no haber un seguimiento y en el caso no lo haya tramitado la entidad con anticipación, no se puede avisar al cliente del agotamiento de la O.S. para que se tramite una nueva, generando así un vacío contractual y al ser hospitales se requiere la continuidad del servicio, además que demorara en ser cobrado entrando en un proceso de reconocimiento de deuda. También, no había una lista de choferes y operarios, los cuales se proponían en la propuesta de la ejecución del servicio. Al querer realizar una consulta, se tenía que ir a buscar la propuesta y ver cuáles eran. Los hospitales en ese aspecto eran estrictos, si el personal no estaba en la propuesta, seguridad no lo dejaba entrar, el camión no realizaba el recojo, se pierde tiempo, combustible y el hospital quedaba con sus residuos acumulados. Al incumplir con el personal acreditado, era motivo de una penalidad contractual por ocurrencia y va a variar según el contrato de cada entidad. Además, no había un registro de las actas de visitas, los cuales eran documentos importantes para incorporar en el expediente de pago, al no hacerle un seguimiento o perdida de este y no incorporarlo, ocasionaba retrasos en la elaboración del expediente y rechazos de este, sin tener la certeza de cuando se completara el expediente y atrasando el pago. En el caso de no encontrar o no existir el acta, se enviaba el informe de pago y se aplicaba una

penalidad contractual a la empresa por ocurrencia y va a variar según el contrato de cada entidad.

La carencia de sistemas de control de información tenía impactos financieros en la empresa con aplicación de penalidad contractual y retrasos en el pago, siendo imposible y errónea la toma de decisiones, no hay una gestión proactiva generando un estrés laboral innecesario, por lo tanto, se pasa a elaborar cuadros en hojas Excel para hacer el seguimiento y control correspondiente cuando una O.S. esta al término de su consumo, personal habilitado por hospital y que actas de visita faltan para cerrar el periodo antes de la fecha de corte.

Figura 8

Cuadro de resumen del Hospital Nacional PNP Luis N. Sáenz

AGOTA MONTO CONTRACTUAL INDEPENDIEMENTE TIPO DE RESIDUO 06-11-2027											BANBIF	
HOSPITAL POLICIAL LUIS NICANOR SAENZ (C.P. 002-2024-DIRSAPOL)												
CONTRATO: 263-2024	MONTO: S/. 9,751,522.50								VENC. CARTA FIANZA ITEM 01 Y 02: 31/03/2025			
PERIODO	O.S. / SAF	TIPO DE RESIDUO	FECHA	Nº FACTURA	KILOS RECOGIDOS	PRECIO POR KILO	TOTAL	DETRACCION	SITUACION	KILOS POR RECOSER	SALDO DEL MONTO CONTRACTUAL	
07 AGO 2025 - 06 SET 2025	527 / 585	BIODONTAMINADO	22/08/2025	F001-1885	37,634.00	S/. 3.99	S/. 150,159.66	S/. 38,019.00	CANCELADO	1,215,685.00	S/. 4,850,583.15	
		QUIMICOS Y FARMACEUTICOS						S/.				
		COMUNES	22/08/2025	F001-1885	38,395.00	S/. 2.40	S/. 68,148.00	S/.		1,130,158.00	S/. 2,712,379.20	
07 SET 2025 - 06 OCT 2025	527 / 585	BIODONTAMINADO	31/10/2025	F001-1930	35,895.00	S/. 3.99	S/. 143,221.05	S/. 37,387.00	CANCELADO	1,179,790.00	S/. 4,707,362.00	
		QUIMICOS Y FARMACEUTICOS						S/.				
		COMUNES	31/10/2025	F001-1930	38,980.00	S/. 2.40	S/. 69,552.00	S/.		1,005,178.00	S/. 2,642,827.20	
07 OCT 2025 - 06 NOV 2025	527 / 585	BIODONTAMINADO	21/11/2025	F001-1963	35,619.00	S/. 3.99	S/. 142,119.81	S/. 37,054.00	CANCELADO	1,344,171.00	S/. 4,565,242.29	
		QUIMICOS Y FARMACEUTICOS						S/.				
		COMUNES	21/11/2025	F001-1963	29,830.00	S/. 2.40	S/. 71,568.00	S/.		1,073,558.00	S/. 2,571,259.20	
07 NOV 2025 - 06 DIC 2025	527 / 585	BIODONTAMINADO			34,009.00	S/. 3.99	S/. 135,695.91	S/. 36,294.00		1,110,162.00	S/. 4,429,546.36	
		QUIMICOS Y FARMACEUTICOS						S/.				
		COMUNES			30,652.00	S/. 2.40	S/. 73,564.80	S/.		8,628.00	1,040,706.00	S/. 2,497,694.40
07 DIC 2025 - 06 ENE 2026		BIODONTAMINADO			8,314.00	S/. 3.99	S/. 33,172.86	S/. 3,980.00		1,005,848.00	S/. 4,396,573.52	
		QUIMICOS Y FARMACEUTICOS						S/.				
		COMUNES			7,759.00	S/. 2.40	S/. 18,612.00	S/.		2,238.00	1,023,951.00	S/. 2,479,082.40
TOTAL							S/. 2,876,066.58					
					876,452.00							
					RESTA DE LA O.S.	S/.	6,875,455.32					

Nota: La figura muestra en la parte superior los datos clave del contrato: la fecha de finalización, el nombre de la entidad, el número de contrato y la referencia del concurso público. Además, en la esquina superior derecha, el banco emisor de la fianza y su fecha

de vencimiento, lo que sirve como alerta para evitar paros del servicio. El cuerpo principal del cuadro desglosa el servicio por periodos y tipos de residuos, donde se digita la cantidad de kilos recogidos y el sistema lo multiplica por el precio unitario para obtener los subtotales, la suma de estos montos nos da el precio total del periodo, calculando automáticamente el porcentaje de la detracción.

Fuente: La empresa Global Simed

Figura 9

Cuadro de Registro de Fechas de Actas de Visita

LEGUIA (BIO / COM) DE 11 A 10		30-07/30-07	25-06/25-06	12-05/12-05	28-04/28-04	19-03/19-03
SAN JOSE (BIO / COM) DE 11 A 10		11-07/11-07	17-06/17-06	19-05/19-05		12-03/12-03
		07-08/07-08	10-07/10-07	10-06/10-06	10-05/10-05	
	SAN DIEGO	22-Jul	18-Jun	13-May	23-Abr	10-Mar
LIMA	CARABAYLLO	22-Jul	24-Jun	13-May		24-Mar
NORTE	INDEPENDENCIA	22-Jul	25-Jun		21-Abr	20-Mar
DE 4	SMP	18-Jul	27-Jun	13-May	30-Abr	26-Mar
A 3	P. PIEDRA	18-Jul	10-Jun	12-May	10y15-Abril	
	HUACHO	26-Jul	11-Jun	7-May	12-Abr	15-Mar
LIMA	ZARATE	30-Jul	13-Jun	22-May	23-Abr	25-Mar
ESTE	DINOES	30-Jul		21-May		14-Mar
8 A 7	CHACLACAYO	31-Jul	20-Jun		22-Abr	28-Mar
LIMA	CHORRILLOS	24-Jul	30-Jun	16-May	28-Abr	2-Abr
SUR	SAN BARTOLO	1-Ago	26-Jun	31-May	10-Abr	
DE 3	CAÑETE	9-Jul	9-Jun	22y29-May		28-Mar
A 2	MININTER	25-Jul	30-Jun	29-May	24-Abr	1-Abr

Nota: La figura presenta un cuadro de control diseñado para registrar y monitorear las fechas de las actas de visita. Como se observa los primeros periodos del inicio de labores, se visualiza una etapa crítica marcada en color rojo donde no se contaba con las actas de visita requeridas. Además del faltante de información, el cuadro revela un desorden administrativo, evidenciado por la duplicidad de documentos. El cambio positivo se nota a partir de la implementación de las mejoras, las incidencias y los

errores comienzan a disminuir progresivamente.

*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa

Figura 10

*Cuadro de Penalidades*

**XVI. PENALIDADES**

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 163 del Reglamento de la ley de Contrataciones del Estado, se establecen las siguientes penalidades adicionales:

Nº	INCUMPLIMIENTO	PENALIDAD	PROCEDIMIENTO DE VERIFICACIÓN
1	El servicio lo realiza personal (chofer y/o operarios) que no está en la propuesta inicial o no regularice su rotación de personal.	2.5 % UIT (por ocurrencia)	Acta de Verificación de Ocurrencia
2	Trabajador que labore sin acreditar la protección contra la Hepatitis B y Tétano.	2.5 % UIT (por trabajador)	Acta de Verificación de Ocurrencia
3	No contar con el número mínimo requerido de personal (2 operarios y 1 chofer por unidad) para el traslado de los residuos sólidos hospitalarios del almacenamiento final a la movilidad de transporte.	2.5 % UIT (por trabajador)	Acta de Verificación de Ocurrencia
4	El trabajador que no cuente o que tenga incompleto o que tenga en mal estado los equipos de protección personal.	2.5 % UIT (por trabajador)	Acta de Verificación de Ocurrencia
5	Personal que no porte visiblemente el fotocheck.	2.5 % UIT (por operario)	Acta de Verificación de Ocurrencia
6	Cuando la ruta no se inicie y/o llega lleno al HN.PNP.LNS.	5 % UIT (por ocurrencia)	Acta de Verificación de Ocurrencia
7	Cuando el servicio se realiza con vehículos que no está en la propuesta inicial.	5 % UIT (por ocurrencia)	Acta de Verificación de Ocurrencia
8	Por no realizar el recojo diariamente (de lunes a domingo) incluyendo feriados.	10 % UIT (por ocurrencia)	Acta de Verificación de Ocurrencia
9	El incumplir con el horario establecido por encima de la tolerancia.	2.5 % UIT (por ocurrencia)	Acta de Verificación de Ocurrencia
10	Vehículo recolector que no cumple con los requisitos establecidos en la D.L. N° 1278	10 % UIT (por ocurrencia)	Acta de Verificación de Ocurrencia

*Nota:* La figura presenta un cuadro de las penalidades por incumplimiento establecidos en el Artículo 163 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

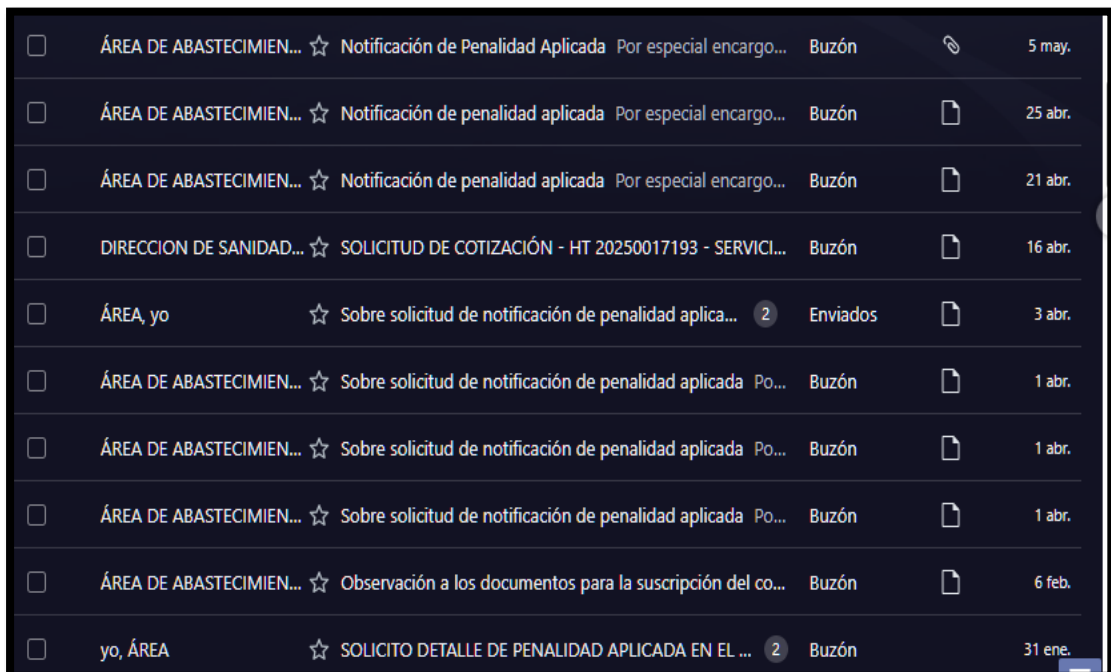
*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa

### 3.5.5 Baja eficiencia administrativa

En Global Simed, la situación inicial se caracterizaba por una baja eficiencia administrativa, se identificaron graves problemas de organización y control como la pérdida de archivos, la imposibilidad de localizar contratos antiguos, la acumulación de documentación sin escanear ni respaldar, seguimiento de documentos, contratos e información de entidades. Provocando que se perdiera demasiado tiempo buscando papeles e información, y se tuviera que duplicar tareas. Esta falta de orden tenía una consecuencia económica directa al no tener la documentación, se aplicaba penalidades contractuales que eran enviadas al correo de la empresa. Además, al no cumplirse la entrega de los expedientes de pago dentro del plazo establecido de 5 días hábiles, ocasionaba que el cobro de los servicios se retrasara y se extendiera el tiempo de espera para recibir los pagos.

Figura 11

#### *Notificación de Penalidades del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL*



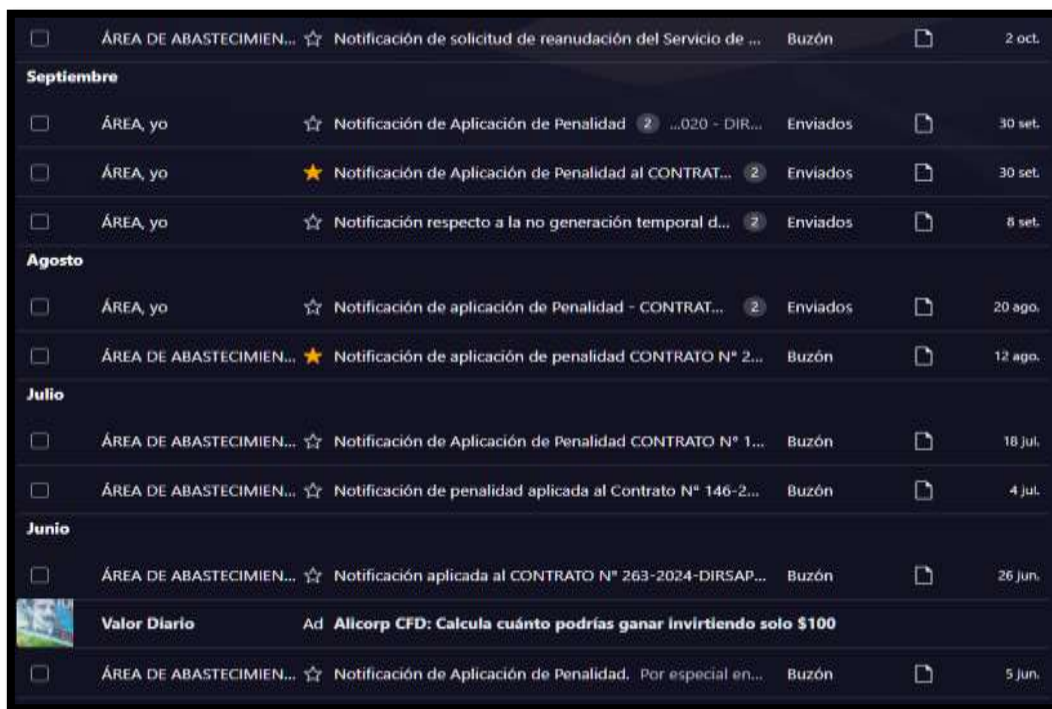
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Notificación de Penalidad Aplicada	Por especial encargo...	Buzón		5 may.
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Notificación de penalidad aplicada	Por especial encargo...	Buzón		25 abr.
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Notificación de penalidad aplicada	Por especial encargo...	Buzón		21 abr.
<input type="checkbox"/>	DIRECCION DE SANIDAD...	☆ SOLICITUD DE COTIZACIÓN - HT 20250017193 - SERVICI...		Buzón		16 abr.
<input type="checkbox"/>	ÁREA, yo	☆ Sobre solicitud de notificación de penalidad aplica...		2 Enviados		3 abr.
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Sobre solicitud de notificación de penalidad aplicada Po...		Buzón		1 abr.
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Sobre solicitud de notificación de penalidad aplicada Po...		Buzón		1 abr.
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Sobre solicitud de notificación de penalidad aplicada Po...		Buzón		1 abr.
<input type="checkbox"/>	ÁREA DE ABASTECIMIEN...	☆ Observación a los documentos para la suscripción del co...		Buzón		6 feb.
<input type="checkbox"/>	yo, ÁREA	☆ SOLICITO DETALLE DE PENALIDAD APLICADA EN EL ...		2 Buzón		31 ene.

*Nota:* La figura muestra los correos recibidos de enero a mayo del área de abastecimiento UNIADM - UE 020 – DIRSAPOL, donde notifican las aplicaciones de penalidades contractuales a las facturas emitidas por el servicio a la entidad correspondiente. La suma de las penalidades contractuales de ese periodo suma el valor de s/. 30,970.03.

*Fuente:* Correo de la empresa.

Figura 12

*Notificaciones de Penalidad aplicada del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL*



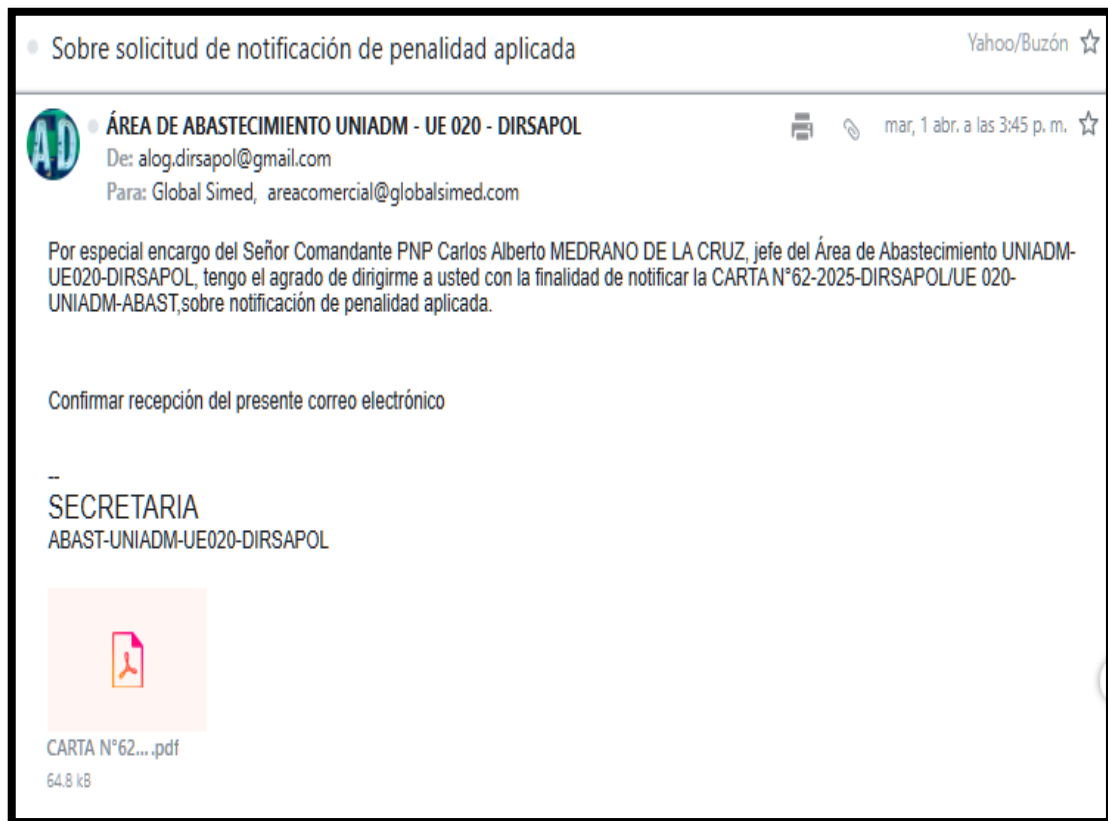
*Nota:* La figura muestra los correos recibidos de junio a octubre del área de abastecimiento UNIADM - UE 020 – DIRSAPOL, donde notifican las aplicaciones de penalidades contractuales a las facturas emitidas por el servicio a la entidad

correspondiente. La suma de las penalidades contractuales de ese periodo suma el valor de s/. 3.032.20.

*Fuente:* Correo de la empresa.

Figura 13

*Correo de Penalidad del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL*



*Nota:* La figura muestra Correo de Notificación de Penalidad aplicada del Área de Abastecimiento, adjunto la carta de notificación en formato PDF.

*Fuente:* Correo de la empresa.

En cada correo emitido por la entidad, se adjuntaba una carta emitida por la DIRSAPOL, donde informaba de manera formal, la penalidad aplicada al servicio

correspondiente.

Figura 14

*Carta de Penalidad del Área de Abastecimiento-DIRSAPOL*

	<b>PERU</b> Ministerio del Interior Policía Nacional del Perú	Dirección de Rajidad Policial	Unidad de Abastecimiento
---	---	----------------------------------	-----------------------------

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Lima, 26 de marzo de 2025

**CARTA N° 62-2025-DIRSAPOL/UE 020-UNIADM-ABAST.**

**Señores:**  
**GLOBAL SERVICIO INTEGRAL MEDICO S.A.**  
Av. 4F Este (Av. Carabayllo N° 188) Lote 45  
Comas - Lima  
Correo Electrónico: [globalsimed@yahoo.com.pe](mailto:globalsimed@yahoo.com.pe) / [areacomercial@globalsimed.com](mailto:areacomercial@globalsimed.com)  
Teléfono: 795-46666

**Presente. -**

**ASUNTO :** Notificación de penalidad aplicada

**REF. :** Contrato N° 263-2024-DIRSAPOL

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. en atención al documento de la referencia, mediante el cual se suscribió el SERVICIO DE TRANSPORTE Y RECOLECCIÓN DE RESIDUOS SOLIDOS A TODO COSTO PARA EL HOSPITAL NACIONAL PNP LUIS N.SAENZ mediante CONTRATO N° 263-2024-DIRSAPOL derivado del CP N° 02-2024-DIRSAPOL.

Sobre el particular, es necesario señalar que en el Contrato N° 263-2024-DIRSAPOL estipuló en su cláusula duodécima que podría aplicarse "otras penalidades" en el servicio, distintas a la penalidad por retraso injustificado, de conformidad con lo previsto en el artículo 163 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

En ese sentido, considerando lo previsto en el precitado contrato, respecto a la aplicación de otras penalidades y teniendo en cuenta lo comunicado por el Área Usaria, se le comunica que el servicio prestado en el periodo comprendido del 07/01/2025 al 06/02/2025, ha presentado incumplimientos estipulados en otras penalidades conforme se detalla en el cuadro siguiente:

INCUMPLIMIENTO	TOTAL
42 ocurrencias	5/ 10,700.00

Al respecto, se solicita cumplir con lo estipulado en el contrato suscrito con nuestra entidad e instarlo a cumplir con los plazos establecidos para asegurar el cumplimiento oportuno de sus obligaciones.

Es propicia la ocasión, para reiterarle los sentimientos de mi especial consideración y deferente estima personal.

  
CA - 09245862  
Carlos Alberto MEDRANO DE LA CRUZ  
COMANDANTE PNP  
JEFE DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO  
UNIDAD-UE020-DIRSAPOL



*Nota:* La figura muestra la Carta de Notificación de Penalidad aplicada del Área de Abastecimiento, dando el detalle correspondiente. La penalidad es de s/. 10,700.00.

*Fuente:* Correo de la empresa.

Tabla 1

*Penalizaciones Aplicadas en los primeros 6 periodos del año*

<b>ENTIDAD</b>	<b>PERIODO</b>	<b>PENALIDAD APLICADA</b>
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de dic 2024 al 06 de ene 2025	s/. 12,305.00
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de enero al 06 de febrero	s/. 10,700.00
Redes PNP Lima Sur	03 de febrero al 02 de marzo	s/. 465.30
Redes PNP Lima Norte	04 de febrero al 03 de marzo	s/. 90.00
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de febrero al 06 de marzo	s/. 4,146.25
Redes PNP Lima Sur	03 de marzo al 02 de abril	s/. 648.45
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de marzo al 06 de abril	s/. 802.50
Redes PNP Lima Sur	03 de abril al 02 de mayo	s/. 1,812.53
Redes PNP Lima Sur	03 de mayo al 02 de junio	s/. 815.10
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de mayo al 06 de junio	s/. 133.75
Redes PNP Lima Sur	03 de junio al 02 de julio	S/. 1551.10
<b>TOTAL</b>		<b>s/. 33,469.98</b>

*Nota:* Esta tabla muestra las penalidades aplicadas en los servicios realizados a las

distintas entidades con las que se trabaja en los primeros 6 periodos del año.

*Fuente:* Elaboración Propia

Durante los primeros seis periodos, el monto total acumulado por penalidades aplicadas a las distintas entidades es de S/. 33,469.98. Este valor representa el impacto económico derivado de incumplimientos y deficiencias en la prestación del servicio en las sedes de la PNP. Estos datos permiten identificar una alta concentración de las sanciones de un centro en específico, el Hospital PNP Luis N. Sáenz siendo la entidad con mayor incidencia económica, acumulando S/. 28,087.50 en penalidades. Destaca el periodo del 07 de diciembre del 2024 al 06 de enero del 2025 con la cifra más alta registrada de S/. 12,305.00. En las Redes PNP Lima Sur suman un total de S/. 5,292.48, la máxima penalidad ocurrió en el periodo del 03 de abril a 02 de mayo del 2025 con S/. 1,812.53. En las Redes PNP Lima Norte muestra el mejor desempeño, registrando una única penalidad mínima de S/. 90.00 en el periodo del 04 de febrero al 03 de marzo del 2025. El 83.92% del total de penalidades del semestre corresponde exclusivamente al Hospital PNP Luis N. Sáenz siendo importante el análisis de las causas de los montos registrados al inicio del año para prevenir su recurrencia. Por otro lado, la situación en Redes Lima Sur requiere atención, ya que sus montos mostraron una tendencia creciente en el último periodo reportado.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

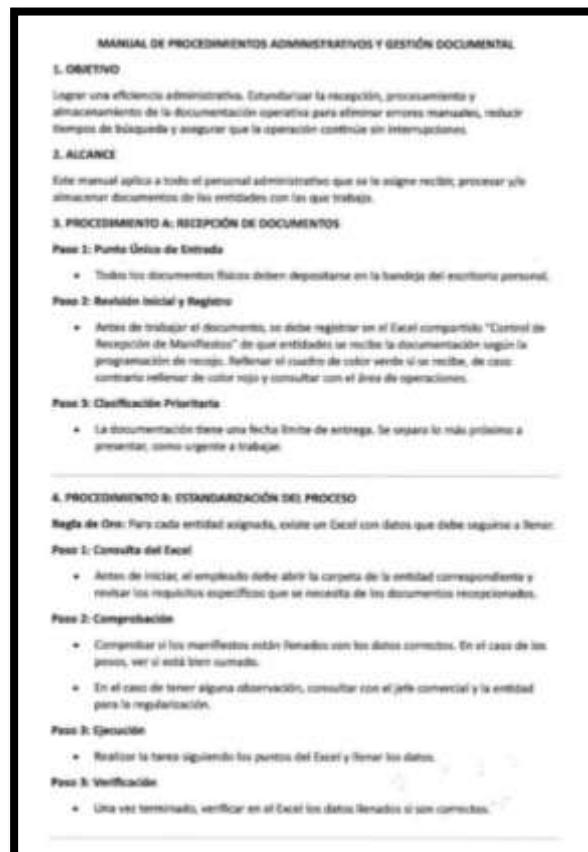
### 4.1 Manual de proceso estandarizado para la gestión documental

Se diseñó un manual de procedimientos para poner orden en las tareas asignadas, con el objetivo principal de permitir una gestión documental más ágil y confiable, estandarizar la recepción, procesamiento y almacenamiento de la documentación operativa para eliminar errores manuales, reducir tiempos de búsqueda y asegurar que la operación continúe sin interrupciones. Este manual es de elaboración propia, observando, estudiando y analizando los pasos y etapas que tiene la documentación en la empresa desde su recepción hasta archivarlo. Al inicio de labores se notó que no había pasos a seguir para realizar las funciones, por lo tanto, se fija un plazo de 1 mes, hasta abril del 2025 como máximo para realizar el manual, en donde en la primera semana se observaría de manera detallada el ciclo de la documentación, en la segunda semana se realiza la elaboración de tres puntos: recepción, registro estandarizado del proceso, sistema de archivo. En la tercera semana se implementa este manual a las labores y se obtienen buenos resultados como la pérdida de tiempo valioso tratando de averiguar cómo hacer las cosas o dónde buscar información, de igual manera se agregan algunas observaciones para poder estandarizar por completo los registros de todos los documentos, como la verificación de datos, almacenamiento y como guardarlo. En la cuarta semana se le agregan dos puntos más: un protocolo de continuidad sobre el cierre diario del registro de información, y el punto de capacitación o apoyo, para que ante la ausencia o ingreso de personal nuevo, descartar el riesgo de que el trabajo se detenga por desconocimiento y así cualquier persona puede consultar el manual para cubrir las funciones básicas, aprenda rápido y localice archivos sin que se pierdan documentos o avances importantes. El único costo fue el tiempo y la acumulación de pendientes, pues

el servicio se realiza de manera diaria en todas las entidades, la elaboración se realizaba de manera simultánea ya que no se podía pausar la continuidad. El manual se ejecuta de manera completa en el mes de abril del 2025, donde el trabajo se vuelve más claro y objetivo pues se siguen pasos ya establecidos que permiten dejar de confiar únicamente en la memoria, lo cual reduce significativamente las equivocaciones, los errores comunes y las demoras en la entrega de documentos, logrando que la imagen de la empresa mejore notablemente. De igual manera, hasta la fecha se realiza un control de actividades para asegurar que el manual se ajuste a objetivos y estándares establecidos, pues de manera periódica se cambia de entidades a trabajar, pero el manual se mantiene porque la recepción, procesamiento y almacenamiento de la documentación de la empresa está estandarizado.

Figura 15

*Manual de Procedimientos Pág. 1*

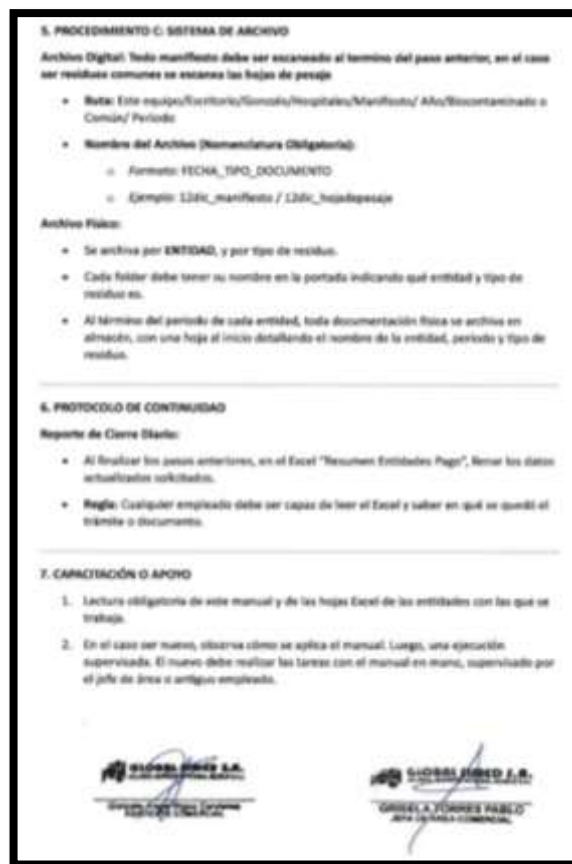


*Nota:* La figura muestra la página 1 del manual de procedimientos administrativos y gestión documental

*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa.

Figura 16

*Manual de Procedimientos, Pág. 2*



*Nota:* La figura muestra la página 2 del manual de procedimientos administrativos y gestión documental

*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa.

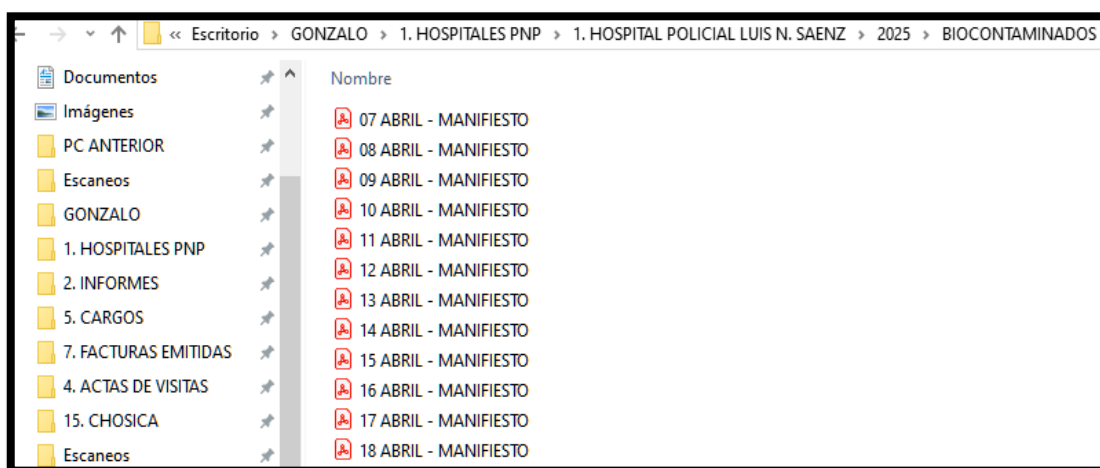
#### 4.2 Implementación de la digitalización y automatización de la información

La manipulación del documento generaba un pico de actividad innecesario al recepcionar, archivar, buscar papeles para el informe, sacar copia, escanear y archivar de nuevo; muchos procedimientos y poca eficiencia. En el mes de marzo del 2025, en la tercera semana de la elaboración del manual de procedimientos, se agrega el punto de almacenamiento y cómo hacerlo, porque se necesitaba un respaldo digital inmediato ubicado en el servidor local que asegure la información y deje de ser vulnerable ya que puede estropearse con el tiempo, extraviarse o termina siendo mal clasificado. Lo que se iba a implementar era que después del registro y verificación de la información, escanear una sola vez y solo imprimir cuando se realiza el expediente de pago para poder simplificar drásticamente el procedimiento, y sobre todo reducir los tiempos de respuesta al cliente. Después, se tendría que ordenar y clasificar los manifiestos escaneados y almacenados en el servidor local, para una mejor localización. Así en el mes de abril del 2025, en la ejecución del manual de procedimientos con la incorporación de este punto, la implementación de la digitalización y automatización de la información logra transformar por completo la gestión, optimizando el flujo documental y su recuperación. La accesibilidad a los datos es mucho más rápida y se elimina casi por completo la posibilidad de daño o pérdida de documentos, gracias a la existencia de un respaldo digital. Los tiempos de respuesta al cliente también han mejorado enormemente, donde una búsqueda que antes podía tardar entre 10 y 30 minutos, ahora se resuelve en apenas 30 segundos a 1 minuto, agilizando el servicio y estandarizando la calidad. El procedimiento se ha vuelto más fácil, la documentación se escanea inmediatamente después de ser registrada, para luego ser almacenada en el servidor para una localización rápida y sencilla. Por lo tanto, se consolida con el manual

de procedimiento elaborado, convirtiendo sus pautas en una norma que debe cumplirse y así lograr dejar atrás los malos procesos y vicios. En lugar de procesar y corregir todo al último momento cuando la fecha límite de entrega se acerca, el documento se tramita apenas ingresa al sistema, garantizando que el dato esté accesible desde el primer momento, deja de ser lenta y reactiva la realización de funciones, y el personal puede dedicarse a labores de mayor valor eliminando las tareas repetitivas y monótonas.

Figura 17

#### *Archivo de manifiestos escaneados*

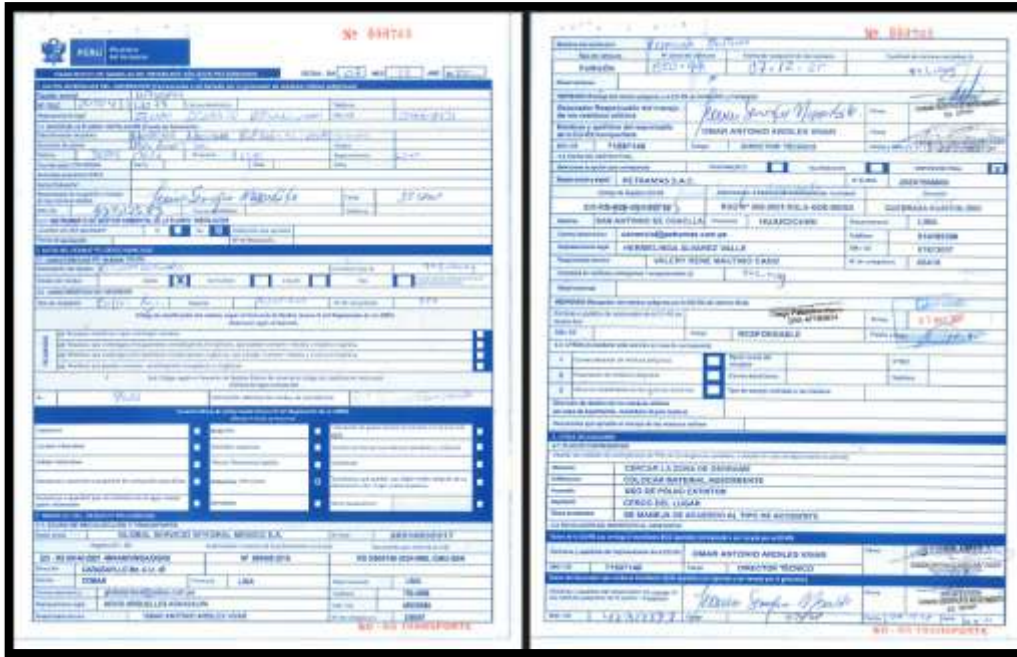


*Nota:* La figura muestra los PDF que son los manifiestos escaneados, ordenados clasificados y almacenados en el servidor local.

*Fuente:* Captura de pantalla del archivo del servidor local

Figura 18

#### *Manifiesto escaneado*



*Nota:* La figura muestra un manifiesto escaneado para las solicitudes de información de las entidades y en el armado de expedientes de pago

*Fuente:* Servidor local, manifiesto escaneado

Figura 19

*Hoja de pesaje escaneado*

GLOBAL SIMED S.A. N° 000730									
CLIENTE: MAR ANTONIO EL CORDELLA									
INFORMACIÓN: 04/03/2018									
FECHA		HORA DE INGRESO		HORA DE SALIDA		N° DE COMPROBANTE DE PAGO			
07/03/18		08:15am		08:30am		000730			
PLACA VEHICULO		CONDUCTOR		OPERARIO					
BFA-712		JOSUE JORDAN S		JOSUE JORDAN S					
Calle de la Libertad, Calle 10 de Abril, Calle 10 de Abril									
N° DE BOLETA		N° DE BOLETA		N° DE BOLETA		N° DE BOLETA		N° DE BOLETA	
1	70	05	1	1	1	1	1	1	1
2	71	04	2	2	2	2	2	2	2
3	72	03	3	3	3	3	3	3	3
4	04	42	4	4	4	4	4	4	4
5	05	41	5	5	5	5	5	5	5
6	71	30	6	6	6	6	6	6	6
7	71	24	7	7	7	7	7	7	7
8	71	20	8	8	8	8	8	8	8
9	71	15	9	9	9	9	9	9	9
10	01	14	10	10	10	10	10	10	10
11	71	05	11	11	11	11	11	11	11
12	71	02	12	12	12	12	12	12	12
13	71	01	13	13	13	13	13	13	13
14	71	01	14	14	14	14	14	14	14
15	01	01	15	15	15	15	15	15	15
16	01	01	16	16	16	16	16	16	16
17	01	01	17	17	17	17	17	17	17
18	01	01	18	18	18	18	18	18	18
19	01	01	19	19	19	19	19	19	19
20	01	01	20	20	20	20	20	20	20
21	01	01	21	21	21	21	21	21	21
22	01	01	22	22	22	22	22	22	22
23	01	01	23	23	23	23	23	23	23
24	01	01	24	24	24	24	24	24	24
25	01	01	25	25	25	25	25	25	25
26	01	01	26	26	26	26	26	26	26
27	01	01	27	27	27	27	27	27	27
28	01	01	28	28	28	28	28	28	28
29	01	01	29	29	29	29	29	29	29
30	01	01	30	30	30	30	30	30	30
31	01	01	31	31	31	31	31	31	31
32	01	01	32	32	32	32	32	32	32
33	01	01	33	33	33	33	33	33	33
34	01	01	34	34	34	34	34	34	34
TOTAL DE PESOS (N°)						TOTAL DE PESOS (N°)			

*Nota:* La figura muestra una hoja de pesaje escaneado para las solicitudes de información de las entidades y en el armado de expedientes de pago

*Fuente:* Servidor local, hoja de pesaje escaneado

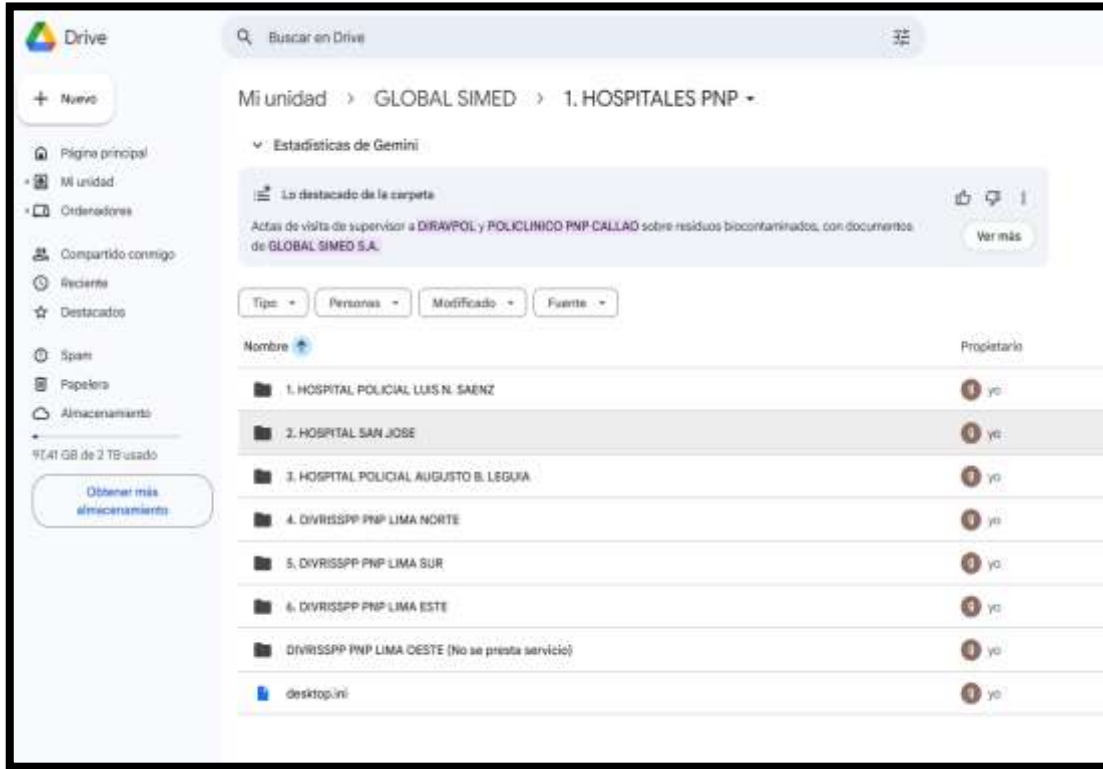
#### 4.3 Uso de la herramienta digital Google Drive para la centralización y accesibilidad de la información

Después de la elaboración del manual de procedimiento y su ejecución con resultados positivos, en el mes de abril del 2025 se detectó una nueva problemática cuando se hacía visitas y entrega de expedientes a las entidades. Algunos clientes necesitaban una documentación en específico, pues al ser entidades hospitalarias es una prioridad facilitarlas, pero para poder dar una respuesta verídica se necesitaba tener la documentación a la mano y estando fuera de la oficina no se le podía dar una respuesta inmediata. Si no se solucionaba, iba a perjudicar los resultados de la digitalización de documentos, pues se perdería la respuesta inmediata ante las solicitudes requeridas. Por lo tanto, se plantea en la segunda semana del mes buscar y ver la forma de cómo solucionarlo para evitar problemas futuros. El uso de la herramienta digital Google Drive fue la respuesta, el costo es de s/. 9.90 por el plan básico de 100 gb, lo cual se le informa al jefe del área y recursos humanos da el visto bueno. En la tercera semana de abril, al tener el plan pago, la documentación vital como contratos, TDR's (Términos de Referencia), fianzas y datos del servicio, se suben al Google Drive para luego poder ejecutar esta herramienta y lograr erradicar esta nueva problemática. Al usarla se obtuvo la centralización y accesibilidad de la información deseada desde el principio, se ofrece una respuesta inmediata al cliente, además de reducir significativamente el riesgo de que la documentación se pierda o dañe, y sobre todo lo más importante, es que se logre

proyectar una imagen de la empresa mucho más seria y confiable.

Figura 20

*Documentación en Google Drive*



*Nota:* La figura muestra el Google Drive usado con la documentación de las entidades con la que se trabaja, teniendo así la accesibilidad a esta desde cualquier dispositivo

*Fuente:* Captura de pantalla del Google Drive

4.4 Implementación de un sistema de control de datos

Se busca desarrollar un sistema de control de información y realización de informes para mejorar la toma de decisiones, para poder pasar de reaccionar ante las urgencias a gestionar los procesos y tener una visión clara del estado de cada contrato, documento importante y de cómo va su ejecución. Para lograr esto, en el mes de abril

del 2025, se implementa sistemas para una gestión proactiva y de control, en la búsqueda de eliminación de las penalidades contractuales, demoras en la realización de los expedientes de pago y los pagos de estos. Para comenzar, en la primera semana se busca toda la información relevante que retrasa los pagos y sobre todo los causales de penalidades, las cuales basándonos en los TDR's y contratos de cada entidad son el incumplimiento del personal que acude a los centros y la falta de documento en los expedientes de pago. En el caso de retraso de pago es por la falta de seguimiento de la ejecución contractual de la Orden de Servicio (O.S.). Para esto en la siguiente semana se elabora lo siguiente:

- Un cuadro de seguimiento adicional al cuadro general del Excel “Resumen de entidades”, donde se vigila la ejecución de cada entidad y ahora se sumaría el de la Orden de Servicio (OS); donde se registra el monto total de cada entidad correspondiente y se va restando el valor de cada servicio realizado. Con esta información actualizada, podemos consultar a la entidad contratante si la siguiente orden está en proceso o va ser emitida, evitando así retrasos en los pagos.

Figura 21

*Cuadro de ejecución contractual del Hospital Nacional PNP Luis N. Sáenz*

3 AÑOS(07-11-2024 AL 06-11-2027)		TOTAL DE KILOS RECOGIDOS	KILOS POR RECOGER	MONTO A EJECUTAR	MONTO EJECUTADO	MONTO RESTANTE
ITEM 1 BIO	1,587,750.00	477,588.00	1,110,162.00	S/. 6,335,122.50	S/. 1,938,748.98	S/. 4,396,373.52
ITEM 2 COM	1,423,500.00	382,794.00	1,040,706.00	S/. 3,416,400.00	S/. 939,228.00	S/. 2,477,172.00
				S/. 9,751,522.50	S/. 2,877,976.98	S/. 6,873,545.52
<b>MONTO CONTRATO</b>	S/.	9,751,522.50				
		<b>RESTA O.S.</b>	<b>original</b>	<b>EJECUTADO</b>		
1. O.S 2488	S/. 193,109.79	S/.	-	S/. 201,675.00	S/.193,109.79	
2. O.S 527	S/.2,698,223.41	S/.	13,356.22	S/.3,205,980.00	S/.2,684,867.19	
<b>EJECUTADO</b>	S/.2,877,976.98					

*Nota:* La figura ilustra el uso de dos cuadros de control diseñados para supervisar la operación en tiempo real y al detalle, ofreciendo una visión del avance del contrato.

*Fuente:* Elaboración propia. Con datos de la empresa

El primer cuadro se enfoca en el balance físico del servicio, control de cantidades con claridad de cuántos kilos se contrataron inicialmente, cuánto se va recogiendo, y mediante una fórmula y datos en el mismo Excel, cuántos kilos quedan pendientes. De igual manera en soles, que se obtiene con los kilos multiplicado por los precios de cada tipo de residuo. El segundo cuadro permitirá un seguimiento preciso sobre el avance del contrato y el consumo del dinero asignado en la Orden de Servicio (O.S.), un control financiero presupuestal cuya función será vigilar los saldos para no exceder los límites presupuestales. Además, será crucial para mostrar tanto el valor original de la O.S. y su valor actual. Esto también será importante para actualizar si las entidades reducen el monto de las órdenes, pues lo hacen periódicamente tras hacer su actualización de pronósticos, lo cual afecta el saldo real de la O.S. La realización de estos cuadros permitirá anticipar y prevenir riesgos, detectar el momento exacto para gestionar la renovación de algún documento o la respuesta inmediata de solicitudes de la entidad. En la imagen se observa, que la segunda

O.S. está próxima a agotarse, gracias a esta señal se procede a consultar inmediatamente a la entidad si la siguiente orden ya está en trámite y así evitar que el servicio se detenga por una falta de coordinación administrativa.

- En cuanto al personal, se elaboró una lista actualizada de todos los choferes y operarios presentados en la propuesta del contrato inicial, al igual con los que fueron ampliados que cumplen los requisitos de cada entidad según TDR's. Gracias a esto, se brinda la información correcta actualizada al área de operaciones con el personal adecuado y así cuando se acude al hospital a realizar el servicio se evita que se acumulen residuos al no poder ingresar y sobre todo eliminando las penalidades contractuales por cada ocurrencia.

Figura 22

Cuadro de lista de choferes y operarios de cada entidad

ENTIDAD	BIO	COM	CHOFER	OPERARIOS
L. N. SAENZ	BFW910	AFE888	VICTOR ALCANTARA	LUIS SEBASTIAN BAZAN ORBEGOZO
	AZ5779	BUA800	WILSON URRUTIA	JOSE ANTONIO CUADROS ESPINOZA
	BML733	BEP918 (A)	JAIME SANCHEZ	RUPERTO GERMAN FERNANDEZ DULANTO
	AVG812 (A)		MIGUEL ASAN	ELIAZAR URRUTIA GUTIERREZ
	AZG890 (A)		NILTON GUTIERREZ (A)	JUSTO MANUEL QUISPE GUTIERREZ
	BAR767 (A)		LEONARDO MORAN (A)	JOSE LUIS ROJAS CUADROS (A)
	BEO918 (A)		FERNANDO MARTINEZ (A)	FERNANDO JOSE ROJAS ROBLES (A)
	BEO941 (A)		LUIS SOTO (A)	ROBERTO CARLOS FLORES GARCIA (A)
	BFY753 (A)			JOSE MANUEL HERRERA MORAN (A)
	BLH708 (A)			CARLOS FERNANDO ARIAS CONDOR (A)
				MIGUEL ANGEL BONIFACIO BARBARAN (A)
				JUSTO GABRIEL DIAZ REYES (A)
				JOSE LUIS OCHOA FLORES (A)
				WILMER BENITO RAMOS SALINAS (A)
LEGUIA Y SAN JOSE	BYU922	AFE888	CARLOS ALBINO	JOSE MANUEL BONIFACIO SAMANIEGO
	BYV845	BEP918	VICTOR ALCANTARA	EDGARDO ESTEVEN CANALES HUAMAN
		BUA800	JESUS ARIZAGA	ANTHONY MANUEL CRUZ SALAZAR
			MIGUEL ASAN	BRANDON LEE CRUZ SALAZAR
			CESAR ROMAN	CHRYSOTFER JHON CRUZ SALAZAR
			JAIME SANCHEZ	WILMER BENITO RAMOS SALINAS
LIMA NORTE	BMJ846		VICTOR ALCANTARA	-
	BML733		CESAR ROMAN	-
	BUW717		NILTON GUTIERREZ	-
	BUW776		CARLOS ALBINO	-
LIMA SUR	AVG812		CESAR DE LA ROCA	-
	BMJ846		JESUS ARIZAGA	-
	BEO918			-
	BLH708			-
LIMA ESTE	AZ5779		VICTOR ALCANTARA	-
	BFW910		CARLOS ALBINO	-
	AVG812		WILSON URRUTIA	-
CHOSICA	BEO941		JESUS ARIZAGA	JAIR ALBINO MURIEL
	BMJ846		CESAR ROMAN	JOSE MANUEL BONIFACIO SAMANIEGO
	BML733		JOSE BONIFACIO	WILMER BENITO RAMOS SALINAS
	BZX742		CARLOS ALBINO	EDGARDO ESTEVEN CANALES HUAMAN
				BRANDON LEE CRUZ SALAZAR
				GIOVANNY GIUSSEPEY ASMAT ORTIZ
				CRYSTOFER JHON CRUZ SALAZAR
			HANZ CRISTOPHER ARIZAGA ESPINOZA	

*Nota:* La figura muestra un cuadro detallado con la relación de choferes y operarios asignados a cada entidad, respetando fielmente la lista presentada en la propuesta inicial del contrato.

*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa.

Este documento funcionará como una herramienta clave para el control de ingreso del personal. Su utilidad es para la parte operativa donde se asegurará que se cumpla el servicio con el personal correcto, facilitando la logística y coordinación de los equipos de trabajo. Para la entidad contratante le permitirá verificar la identidad de los trabajadores, garantizando que solo el personal acreditado y autorizado acceda a sus instalaciones para brindar el servicio. Esta lista estará sujeta a actualizaciones del personal, que puede ampliarse ante nuevos ingresos, o quitándolos si en el caso cesan.

- Finalmente, se incorporó un registro en Excel para controlar las actas de visita, permitiendo coordinar mejor con el ingeniero ambiental al identificar qué documentos faltan en el periodo o son urgentes antes de que venciera el plazo. Como resultado, se dejaron de enviar informes incompletos sin estas actas, ahorrando a la empresa la penalidad contractual por cada ocurrencia.

Figura 23

*Cuadro de Registro de Fechas de Actas de Visita*

LEGUIA (BIO / COM) DE 11 A 10		20-10/20-10	16-09/16-09	28-08/28-08	30-07/30-07	25-06/25-06	12-05/12-05	28-04/28-04	19-03/19-03
SAN JOSE (BIO / COM) DE 11 A 10		17-10/17-10	13-09/13-09	12-08/12-08	11-07/11-07	17-06/17-06	19-05/19-05		12-03/12-03
		04-11/04-11	01-10/01-10	01-09/01-09	07-08/07-08	10-07/10-07	10-06/10-06	10-05/10-05	
	SAN DIEGO	13-Oct	13-Set	18-Ago	22-Jul	18-Jun	13-May	23-Abr	10-Mar
LIMA	CARABAYLLO	28-Oct	24-Set	14-Ago	22-Jul	24-Jun	13-May		24-Mar
NORTE	INDEPENDENCIA	10-Oct	16-Set	11-Ago	22-Jul	25-Jun		21-Abr	20-Mar
DE 4	SMP	10-Oct	16-Set	11-Ago	18-Jul	27-Jun	13-May	30-Abr	26-Mar
A 3	P. PIEDRA	22-Oct	13-Set	18-Ago	18-Jul	10-Jun	12-May	10y15-Abril	
	HUACHO	29-Oct	9-Set	9-Ago	26-Jul	11-Jun	7-May	12-Abr	15-Mar
LIMA	ZARATE	27-Oct	2-Oct	21-Ago	30-Jul	13-Jun	22-May	23-Abr	25-Mar
ESTE	DINOES	23-Oct	19-Set	19-Ago	30-Jul		21-May		14-Mar
8 A 7	CHACLACAYO	6-Nov	11-Set	3-Set	31-Jul	20-Jun		22-Abr	28-Mar
LIMA	CHORRILLOS	18 y 22 Oct	17-Set	15-Ago	24-Jul	30-Jun	16-May	28-Abr	2-Abr
SUR	SAN BARTOLO	1-Nov	22-Set	13-Ago	1-Ago	26-Jun	31-May	10-Abr	
DE 3	CAÑETE	25-Oct	19-Set	16-Ago	9-Jul	9-Jun	22y29-May		28-Mar
A 2	MININTER	30-Oct	27-Set	28-Ago	25-Jul	30-Jun	29-May	24-Abr	1-Abr

*Nota:* La figura presenta un cuadro de control diseñado para registrar y monitorear las fechas de las actas de visita.

*Fuente:* Elaboración propia, con datos de la empresa

Como se observa los primeros periodos del inicio de labores, se visualiza una etapa crítica marcada en color rojo donde no se contaba con las actas de visita requeridas en algunos casos incurriendo en penalidad, además de revelar un desorden administrativo evidenciado por la duplicidad de documentos. El cambio positivo se nota a partir de la implementación de las mejoras y ejecutándolas en el mes de abril, las incidencias y los errores comienzan a disminuir progresivamente, eliminando así la falta de documentación por actas de visita en los próximos periodos y evitar una penalidad al servicio.

De igual manera, el único costo fue el tiempo y la acumulación de pendientes, pues el servicio se sigue realizando y las mejoras se hacían de manera simultánea ya que no se podía pausar la continuidad. Hasta la fecha se sigue haciendo un control de información para asegurar la continuidad de los sistemas de control establecidos, además que de manera periódica se cambia de entidades a trabajar, pero la estructura para facilitar la gestión documental de la empresa se mantiene.

#### 4.5 Eficiencia administrativa

La implementación conjunta de la digitalización y de mejoras como el manual de procedimientos y cuadros de control, ha generado resultados muy positivos en términos de eficiencia administrativa. Se ha logrado reducir los errores, aumentar la productividad, elevar la satisfacción de las entidades que nos contratan y reducción de penalidades, siendo esta última la más importante. Evaluando los resultados obtenidos, gracias al manual de procedimientos, se estableció un proceso claro y ordenado que abarca desde la recepción de documentos hasta la elaboración de expedientes de pago, logrando la entrega de los expedientes de pago se realice de manera constante dentro de los 5 días hábiles. Cumplir con este plazo no solo reduce el tiempo de espera de pago, sino que mejora la capacidad de respuesta fortaleciendo la imagen de la empresa, aumentando las probabilidades de que tanto entidades estatales como privadas la tengan en consideración para futuros contratos. Por otro lado, la digitalización permitió optimizar el flujo de información, evitando desplazamientos innecesarios y eliminando las tareas repetitivas. Al reemplazar los archivos físicos por registros digitales, la información se vuelve más segura, accesible y fácil de recuperar. En un sector tan delicado como la gestión de residuos hospitalarios, estas mejoras demuestran transparencia y un seguimiento claro de nuestras operaciones. Finalmente, contar con datos actualizados en tiempo real nos permite responder con rapidez a los requerimientos urgentes de los clientes, asegurando la entrega de informes en las fechas pactadas y evitando penalidades contractuales.

A continuación, se demostrará a detalle los resultados logrados con dos de las entidades más críticas de las que se trabaja: el hospital PNP Luis N. Sáenz, la más crítica al inicio de las labores; y la Red PNP Lima Sur. Estos resultados se dieron por el

análisis específico en revisar la evolución de las penalidades aplicadas a los servicios realizados con el objetivo de mostrar cómo impactaron las mejoras implementadas en estos casos en particular, pasando de una situación de constantes sanciones a un escenario de mayor control y eficiencia.

Tabla 2

*Penalidades Aplicadas al Hospital PNP Luis N. Sáenz*

<b>Periodo del servicio</b>	<b>Penalidad Aplicada</b>
<i>07 de diciembre del 2024 al 06 de enero del 2025</i>	s/. 12,305.00
<i>07 de enero al 06 de febrero del 2025</i>	s/. 10,700.00
<i>07 de febrero al 06 de marzo del 2025</i>	s/. 4,146.25
<i>07 de marzo al 06 de abril del 2025</i>	s/. 802.50
<i>07 de abril al 06 de mayo del 2025</i>	s/. 0
<i>07 de mayo al 06 de junio del 2025</i>	s/. 133.75
<i>07 de junio al 06 de julio del 2025</i>	s/. 133.75
<i>07 de julio al 06 de agosto del 2025</i>	s/. 0
<i>07 de agosto al 06 de setiembre del 2025</i>	s/. 267.50
<i>07 de setiembre al 06 de octubre del 2025</i>	s/. 0
<i>07 de octubre al 06 de noviembre del 2025</i>	s/. 0
<i>07 de noviembre al 06 de diciembre del 2025</i>	s/. 0

*Nota:* El cuadro muestra las penalidades aplicadas al servicio del Hospital PNP Luis N. Sáenz en los 12 periodos.

A simple vista, se aprecia una tendencia descendente, de pasar de montos alarmantes al inicio del año a lograr una estabilidad total con cero penalidades cerrando

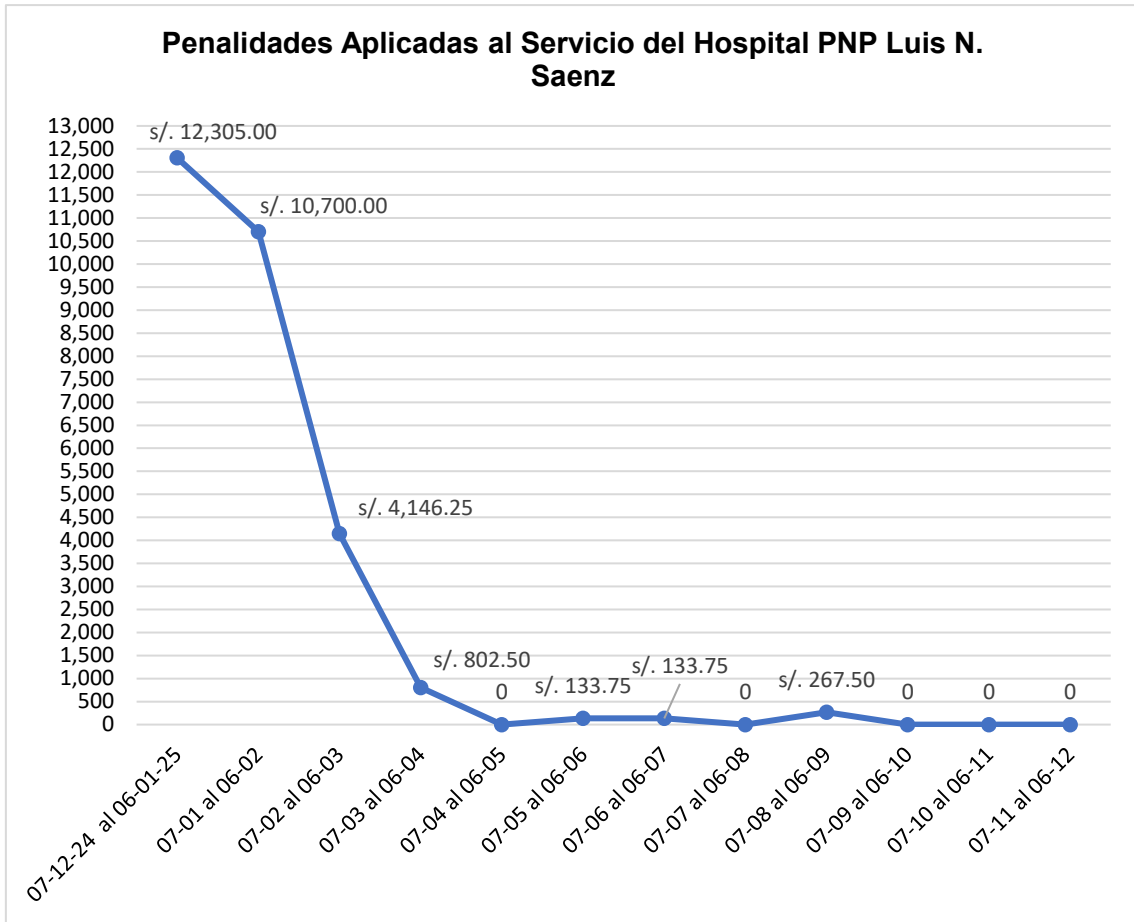
el año en esta entidad. El trimestre crítico fue el primero, con el periodo más alto y negativo, del 07 de diciembre del 2024 al 06 de enero del 2025, con la cifra récord de S/. 12,305.00. Esta tendencia negativa continuó en el segundo periodo, del 07 de enero al 06 de febrero del 2025, con S/. 10,700.00 y en el tercer periodo, del 07 de febrero al 06 de marzo del 2025, con S/. 4,146.25.

El punto de quiebre y mejora se obtiene al aplicar progresivamente las medidas explicadas en este trabajo, se logra una reducción de las penalidades bajando primero en el periodo del 07 de marzo al 06 de abril del 2025 a S/. 802.50. Inmediatamente después, en el periodo del 07 de abril al 06 de mayo del 2025, la empresa alcanzó un hito administrativo y operativo al registrar por primera vez S/. 0 en penalidades en esta entidad. Se obtiene una estabilización y control durante el resto del año, los montos se mantuvieron mínimos y bajo control.

En los periodos siguientes, las penalidades fueron apenas de S/. 133.75 en los periodos del 07 de mayo al 06 de junio del 2025 y del 04 de junio al 06 de julio del 2025, y en el periodo del 07 de agosto al 06 septiembre solo una de S/. 267.50; cifras insignificantes comparadas con el inicio. Finalmente, en todos los periodos restantes, las penalidades se mantuvieron nulas, consolidando la eficiencia administrativa en la nueva gestión.

Figura 24

*Penalidades Aplicadas al servicio del Hospital PNP Luis N. Sáenz*



*Nota:* El gráfico detalla la evolución de las penalidades aplicadas al servicio del Hospital PNP Luis N. Sáenz durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y noviembre de 2025.

Tabla 3

*Resumen de las penalidades aplicadas al Hospital PNP Luis N. Sáenz*

<b>Indicador</b>	<b>Periodo</b>	<b>Monto (S/.)</b>
<b>Punto Máximo</b>	07-12-24 al 06-01-25	12,305.00
<b>Puntos Mínimos</b>	07 de noviembre al 06 de diciembre	0
<b>Reducción Total</b>	Del inicio al fin de año	100% de optimización

*Nota:* El cuadro muestra un resumen de las penalidades aplicadas al servicio del Hospital PNP Luis N. Sáenz.

Al inicio, el periodo del 07 de diciembre del 2024 al 06 de enero del 2025, el servicio presentaba su punto crítico con una penalidad máxima de S/. 12,305.00 debido a ineficiencias administrativas. Al implementar un plan de digitalización y mejora de procesos en el segundo trimestre se automatizó la gestión y redujo notablemente las penalidades.

Tabla 4

*Penalidades Aplicadas a las Redes PNP Lima Sur*

<b>Periodo del servicio</b>	<b>Penalidad Aplicada</b>
<i>03 de diciembre del 2024 al 02 de enero del 2025</i>	s/. 0
<i>03 de enero al 02 de febrero del 2025</i>	s/. 0
<i>03 de febrero al 02 de marzo del 2025</i>	s/. 465.30
<i>03 de marzo al 02 de abril del 2025</i>	s/. 648.45
<i>03 de abril al 02 de mayo del 2025</i>	s/. 1,812.53
<i>03 de mayo al 02 de junio del 2025</i>	s/. 815.10
<i>03 de junio al 02 de julio del 2025</i>	s/. 1551.10
<i>03 de julio al 02 de agosto del 2025</i>	s/. 16.50
<i>03 de agosto al 02 de septiembre del 2025</i>	s/. 0
<i>03 de septiembre al 02 de octubre del 2025</i>	s/. 0
<i>03 de octubre al 02 de noviembre del 2025</i>	s/. 0
<i>03 de noviembre al 02 de diciembre del 2025</i>	s/. 0

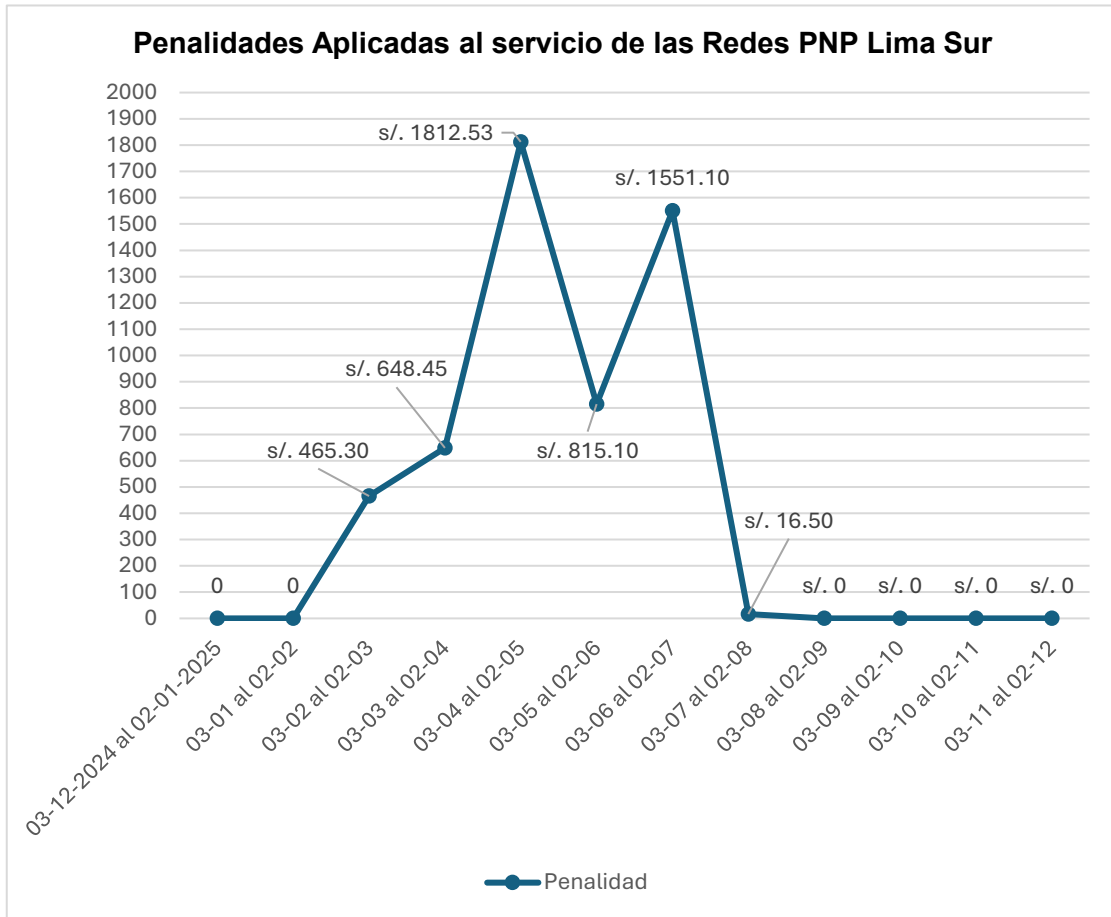
*Nota:* El cuadro muestra las penalidades aplicadas al servicio de las Redes PNP Lima Sur en los 12 periodos.

En el primer semestre están los periodos donde se concentraron los montos más críticos con el monto máximo de penalidad registrada de S/. 1,812.53 en el periodo del 03 de abril al 02 de mayo. Esto persiste con montos elevados en el periodo del 03 de mayo al 02 de junio con s/. 815.10 y en el periodo del 03 de junio al 02 de julio con s/. 1,551.10. Inicia el primer descenso a partir del periodo del 03 de julio al 02 de agosto con S/. 16.50, marcando el comienzo de una curva de mejora. El servicio registra una penalidad de S/. 0.00 en el periodo del 03 de agosto al 02 de setiembre, rompiendo con la tendencia del semestre anterior.

Los cuatro últimos periodos del año reflejan el éxito de las medidas correctivas implementadas, logrando una reducción notable con un cierre de año excepcional, con cuatro periodos consecutivos con S/. 0.00 en penalidades consolidando de manera exitosa las medidas correctivas implementadas, logrando la eficiencia administrativa, donde se transitaba en un escenario de alto impacto económico por incumplimientos al inicio del año hasta una etapa de estabilización total de cero penalidades en los últimos periodos.

Figura 25

*Penalidades Aplicadas al servicio de las Redes PNP Lima Sur*



*Nota:* El grafico muestra el comportamiento de las penalidades aplicadas al servicio de las Redes PNP Lima Sur, presentando una curva de optimización drástica.

Tabla 5

*Resumen de las penalidades aplicadas a las Redes PNP Lima Sur*

Indicador	Periodo	Monto (S/.)
<b>Punto Máximo</b>	03 de abril al 02 de mayo	<b>1,812.53</b>
<b>Puntos Mínimos</b>	03 de noviembre al 02 de diciembre	<b>0</b>
<b>Reducción Total</b>	Del inicio al fin de año	<b>100% de optimización</b>

Nota: El cuadro muestra el resumen de las penalidades aplicadas al servicio de las Redes PNP Lima Sur con indicadores de punto máximo y mínimo.

El monto máximo de las penalidades es la del periodo del 03 de abril al 02 de mayo, registrando un monto de S/. 1,812.53. Este escenario reflejaba la necesidad de mejoras en los procesos administrativos y operativos. A mitad de año, se implementó un plan de digitalización y mejoras para la eficiencia administrativa, permitiendo automatizar el seguimiento de niveles de servicio y optimizar la respuesta administrativa y operativa.

Tabla 6

*Penalidades Aplicadas en los últimos 6 periodos del año*

ENTIDAD	PERIODO	PENALIDAD APLICADA
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de junio al 06 de julio	s/. 133.75
Redes PNP Lima Sur	03 de julio al 02 de agosto	s/. 16.50
Hospital PNP Luis N. Sáenz	07 de agosto al 06 de setiembre	s/. 267.50
Redes PNP Lima Norte	03 de agosto al 02 de setiembre	s/. 105.00
Redes PNP Lima Norte	04 de setiembre al 03 de octubre	s/. 9.50
<b>TOTAL</b>		<b>s/. 532.25</b>

Nota: Esta tabla muestra las penalidades aplicadas en los servicios realizados a las distintas entidades con las que se trabaja en los últimos 6 periodos del año.

Se consolida la eficiencia administrativa y operativa de los servicios prestados a las entidades de la PNP, donde el monto total de penalidades aplicadas en los últimos 6 periodos es de S/. 532.25 en comparación con el acumulado del primer semestre del valor de S/. 33,469.98 en penalidades, evidenciando un control efectivo sobre las causas de incumplimiento, incidencias y solicitudes del servicio. El Hospital PNP Luis N. Sáenz tras haber registrado el monto máximo a los S/. 12,305.00 al inicio del año, la sede cerró el segundo semestre con solo dos penalidades menores de S/. 133.75 en el periodo del 07 de junio al 06 de julio y S/. 267.50 en el periodo del 07 de agosto al 06 de setiembre; y en el último trimestre, esta entidad logró mantener registros de cero penalidades. En las Redes PNP Lima Norte el monto de las penalidades es bajo, con penalidades de S/. 105.00 en el periodo del 03 de agosto al 02 de setiembre y S/. 9.50 en el periodo del 04 de setiembre al 03 de octubre. En las Redes PNP Lima Sur se logró también una mejora, solo con una única penalidad de S/. 16.50 en el periodo del 03 de julio al 02 de agosto, contrastando positivamente con los montos del semestre anterior pues se logró mantener registros de cero penalidades.

Tabla 7

*Descenso sostenido de las penalidades aplicadas*

<i>Indicador Semestral</i>	<i>1er Semestre</i>	<i>2do Semestre</i>	<i>Variación (%)</i>
<b>Total, Penalidades</b>	S/. 33,469.98	S/. 532.25	<b>-98.41%</b>
<b>Monto Máximo</b>	S/. 12,305.00	S/. 267.50	<b>-97.83%</b>

*Nota:* El cuadro demuestra un descenso sostenido de las penalidades aplicadas a los

servicios realizados en los doce periodos del año.

En los primeros seis periodos hay un total de s/. 33,469.98 en penalidades aplicadas y en últimos seis periodos del año hay un total de s/. 532.25, donde hay una disminución del 98.41%. En los primeros seis periodos el monto máximo de penalidad es de s/. 12,305.00, y en los últimos seis periodos el monto máximo de penalidad es de s/. 267.50, donde hay una disminución del 97.83%. El éxito de la gestión se hace más evidente en el cierre del año (octubre a diciembre), donde se alcanzan tres periodos consecutivos con S/. 0.00 en penalidades aplicadas.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- La implementación de un Manual de Procedimientos es una medida crítica y altamente efectiva para acabar con los problemas administrativos y operativos en la gestión documental. Transforma la eficiencia administrativa con un método claro para la recepción, procesamiento y almacenamiento de documentación. Mejora la calidad y la imagen corporativa con la reducción significativa de errores manuales de la documentación y proyecta en la empresa una imagen de organización, seriedad y profesionalismo
- El manual de procesos reduce el tiempo de pérdida de como realizar las tareas asignadas, acelera la curva de aprendizaje y asegura el conocimiento transferido convirtiéndolo en el método correcto y estandarizado. Da una continuidad en los trámites correspondientes de cada entidad y no se detiene al eliminar la dependencia del conocimiento individual, evita que se paralice los trámites, y que cualquier otro trabajador pueda consultar la guía para cubrir funciones esenciales.
- La adopción de la digitalización y la implementación de un flujo de trabajo continuo, resulta ser fundamental al abordar la vulnerabilidad de la información y la ineficiencia operativa. Erradica el principal riesgo de pérdida o daño de documentación al tener un respaldo digital inmediato. El almacenamiento en un servidor local transforma la información en algo seguro y altamente accesible. Se eliminan las tareas redundantes y de bajo valor y libera al personal de tareas monótonas para enfocarse en labores de mayor valor. A su vez, genera una reducción de gastos operativos por

concepto de mantenimiento de equipos. Otorga una optimización radical en el servicio al cliente, mejoras en los tiempos de respuesta ante una solicitud de información agilizando el servicio y elevando el estándar de calidad y percepción de la empresa ante el cliente. La digitalización se consolida como una norma obligatoria dentro del flujo de trabajo, reforzando la aplicación del Manual de Procedimientos previamente elaborado para garantizar la accesibilidad del dato desde el momento inicial.

- La implementación de Google Drive mejora la operatividad de la empresa al centralizar la información en la nube. Elimina la necesidad de estar físicamente en la oficina y asegura que los documentos estén siempre protegidos y disponibles. Esta modernización no solo mejora la imagen ante los clientes al ofrecer respuestas inmediatas, sino que también optimiza el tiempo del personal al reducir las horas perdidas en buscar archivos y se enfoca en tareas estratégicas, como las auditorías y el cumplimiento de metas.
- La implementación de un sistema de control de datos funciona como un seguro financiero para la empresa porque reduce las penalidades aplicadas al servicio y protege la rentabilidad. Al organizar la información en herramientas de Excel, se deja de trabajar bajo presión para que se empiece a planificar con anticipación y se disminuya progresivamente los retrasos en el servicio para poder garantizar que se cumpla con los altos estándares que el sector hospitalario exige.
- La implementación de controles administrativos detiene una fuga de ingresos, mejora sustancialmente la calidad del servicio y el cumplimiento de

los términos contractuales. Refleja una gestión eficiente y un control total sobre las causas que originan las sanciones económicas.

- Una gestión de mejora continua altamente efectiva reduce las penalidades notablemente, confirmando que los procesos con los estándares exigidos por la entidad dan como fruto una operatividad óptima del servicio logrando eliminar sanciones económicas y garantizando la continuidad del servicio. Además, genera una sostenibilidad de los cambios estructurales en la cultura organizacional de la empresa.

## 5.2 Recomendaciones

- La implementación del manual de procedimientos ha generado grandes resultados, por lo tanto, es necesario asegurar su sostenibilidad y planificar su expansión en todas las áreas que la requieran para el crecimiento de la empresa. Impulsar la tarea de recolectar información del personal para identificar posibles mejoras o correcciones de sus procedimientos, asegurando la eficiencia del área. Hacer del Manual de Procedimientos la herramienta central y obligatoria en la inducción de todo nuevo empleado para que la productividad y eficiencia se ganen desde el día uno. Además, crear un Manual de Políticas para complementarlo y proporcionar el marco legal y estratégico de las operaciones
- Establecer un ciclo de revisión, ya sea trimestral o anual, de manera obligatoria para el Manual de Procedimientos para garantizar la actualización de los procedimientos con los cambios en la tecnología, Términos de Referencia de las entidades y estructura de la empresa.

- Aunque la información está en un servidor, se recomienda migrar a un sistema de gestión documental. Permitirá aplicar metadatos (etiquetas de búsqueda), control de versiones, permisos de acceso sofisticados y flujos de aprobación automáticos. Explorar la integración del SGD con otros sistemas de la empresa, como CRM, para que la documentación digitalizada se adjunte automáticamente a los registros de clientes o transacciones financieras correspondientes.
- Capacitar al personal para que sepa cómo categorizar y etiquetar correctamente los documentos. Con un formato de nombre de archivo estandarizado para facilitar la búsqueda y una inducción correcta, es la clave para que la búsqueda de 30 segundos se mantenga eficiente a largo plazo.
- Implementación de copias de seguridad en la nube si la información es vital, una política de *backup* automático y periódico fuera de la oficina. Utilizar estas herramientas de seguridad para asegurar que el personal pueda acceder, modificar, enviar o eliminar documentos críticos cuando se requiera.
- Establecer una nomenclatura estándar, crear un manual de "Protocolo de Archivo" para que se defina cómo se debe nombrar las carpetas y documentos, y evitar el desorden a medida que crezca el volumen de datos.
- Capacitar al personal en el uso de filtros de búsqueda avanzada y el acceso a archivos sin conexión, para maximizar el uso de Google Drive y asegurar que la operatividad se mantenga incluso si hay problemas temporales de internet.
- Digitalizar Flujos de Trabajo con la implementación de firmas digitales o flujos de aprobación automáticos para que los contratos y TDRs no tengan que volver nunca al papel para ser validados.

- Automatizar alertas en cuadros Excel para verificar cuando están próximo a su vencimiento o agotamiento para planificar e iniciar los trámites administrativos correspondientes
- Asegurar que el área de Operaciones y el área de Administración compartan la misma documentación para evitar cualquier error en la ejecución del servicio.
- Mantener una auditoría estricta y preventiva para asegurar que no se repitan de incumplimiento de servicio y generación de penalidades. También mantener los protocolos implementados para transitar de una gestión con altos costos a una operación de cero penalidades.

## REFERENCIAS

- Adarme Taborda, M. A. (2023). *Conocimiento y cumplimiento de la norma técnica de salud N° 144-MINSA DIGESA manejo de residuos sólidos, en personal asistencial Red de Salud Moquegua”-2021*.  
<https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/2070>
- Armas-Alba, L., & Alonso-Rodríguez, I. (2022). *Las TIC y competencia digital en la respuesta a las necesidades educativas especiales durante la pandemia: Una revisión sistemática*. Revista internacional de pedagogía e innovación educativa, 2(1), 11-48. <https://editic.net/journals/index.php/ripie/article/view/100>
- Atagua Rojas, L. D. R., & Colque Huanaco, J. J. (2024). *Aplicación del ciclo de Deming para mejorar la productividad en el canal de venta masivo de productos de telefonía fija, Lima, 2023*. <https://repositorio.upn.edu.pe/item/25a72a78-c7bd-4659-b420-ee0a06364eb4>
- Balboa Zúñiga, M., & Medina, G. (2021). *Gestión documental y transformación digital en el Estado de Chile: un estudio de caso*.  
<https://revistas.uft.cl/index.php/amox/article/view/204>
- Bustos Pianda, S. (2024). *Automatización de 14 procesos en el área de riesgo crediticio de mercados capitales de Bancolombia: Integrando tecnologías actuales para eliminar tareas repetitivas y optimizar la eficiencia. Semestre de industria*.  
<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/92725969-87ac-4da2-a851-2afc0427a8b5>
- Calderon Marquez, P. (2025). *Escuela clásica de la administración y su impacto trascendental en las organizaciones. Instituto de Ciencias Sociales y Administración*. <https://cathi.uacj.mx/handle/20.500.11961/31552>
- Castillo Esparza, W. S. (2021). *Gestión por procesos basado en BPM y su influencia en la calidad de servicio en una empresa distribuidora de la ciudad de Trujillo, 2021*. <https://repositorio.upn.edu.pe/item/bc457326-187a-429c-9664-2924039bff9a>
- Fernández, V. M. M., Choez, J. S. M., & Plaza, C. L. M. (2022). *Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior*. Revista Publicando, 9(34), 31-40.  
<https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2301>
- Gil, M. D. C. C. (2021). *¿Se aplica la ISO 16175 en las organizaciones? Comparativa y análisis en un contexto real*. Ibersid: revista de sistemas de información y documentación, 15(1), 85-89.  
<https://ibersid.eu/ojs/index.php/ibersid/article/view/4724>
- Gutiérrez Segura, L. F. (2024). *Gestión documental para la eficiencia y control de la información estratégica en Monsaing SAS*.

<https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/f11f992b-41c7-4148-ba91-862ed9885348>

Ledesma-Ramos, Á. M. (2022). *La Gestión Documental en la Administración Pública. Recurso estratégico para el logro de los objetivos*. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 10(3).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000300014&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000300014&script=sci_arttext&tlng=en)

Martínez, J. G. R., & Sanchez, J. D. R. (2025). *Diseño de un sistema para la gestión documental de los procesos legislativos, para el congreso nacional, basado en la Norma ISO 30301 y la metodología TOGAF*.

<https://repositorio.unitec.edu/items/60a605da-3004-428e-a8fc-9a69d2d938a9>

Miranda Quiñonez, D. K. (2025). *Impacto de los procesos administrativos en la eficiencia de la gestión pública en el GAD Municipal del cantón Penipe* (Master's thesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo).

<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/15850>

Organización Mundial de la Salud (2021). *Management and safe disposal of COVID-19 vaccination waste at health facility level*.

<https://www.who.int/publications/m/item/management-and-safe-disposal-of-covid-19-vaccination-waste-at-health-facility-level>

Ortiz, J. A. (2023). *Sistemas integrados de gestión – 1ra edición: Bajo las normas ISO*.

<https://www.perlego.com/es/book/4247437/sistemas-integrados-de-gestin-bajo-las-normas-iso>

Ortíz-Fernandez, J., Baldeón-Tovar, M., Medina-Pelaiza, L., Ortíz-Huamán, C., & Godiño-Poma, M. (2024). *Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica*. Gestionar: revista de empresa y gobierno, 4(1), 7-22.

<https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/125>

Pardo Pulido, R. A. (2021). *La digitalización de documentos en instituciones públicas: una revisión de la literatura científica de los últimos diez años*.

<https://repositorio.upn.edu.pe/item/80bc9a69-e008-4161-885c-d45eef27b067>

Quispe Chucya, C. (2021). *La norma ISO 15489 como instrumento para la normalización de la gestión documental*.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/item/f79d70a1-7e6e-48ba-b66d-2ea7a8ecd959>

Rivera Piguave, N. M. (2024). *NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL CAMPOSANTO JARDINES DE MANABÍ DEL CANTÓN PORTOVIEJO* (Bachelor's thesis, Jipijapa-Unesum).

<https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6226>

Rodríguez Cabrera, M., Barzaga Laurencio, Y., & Torres Batista, Y. (2021). *Sistema de gestión documental para la empresa de servicios técnicos de computación, comunicaciones y electrónica*.

[https://www.eumed.net/es/revistas/ocsi/ocsi-enero21/sistema-gestion-documental#google\\_vignette](https://www.eumed.net/es/revistas/ocsi/ocsi-enero21/sistema-gestion-documental#google_vignette)

- Santana, D. M., Salmon, L. G., & Villavicencio, J. G. C. (2023). *Gestión Documental orientada a la conservación de los documentos en el Archivo Histórico de la Universidad Técnica de Manabí: GD ORIENTED TO THE PRESERVATION OF DOCUMENTS IN THE HISTORICAL ARCHIVES OF THE TECHNICAL UNIVERSITY OF MANABÍ*. ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales, 11. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9053642>
- Vélez, G. L. G., & Vélez, E. M. R. (2021). *El sistema de gestión de calidad con ISO 9001: 2015 como estrategia para el mejoramiento de los procesos de la Comercializadora ITM*. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 6(4), 270-294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927020>
- Villafuerte Fernández Baca, L. R. (2024). *Digitalización de Documentación y la Optimización de Revisión de Legajos de la Sub Jefatura de Administración de Oficiales del Ejército del Perú–2022*. dc. relation. isPartOf. <https://repositoriodev.ict.e.edu.pe/handle/20.500.14293/195>
- Villarés, V. V. V., & Yáñez, S. A. V. (2023). *Gestión de residuos hospitalarios*. Revista de Investigación Talentos, 10(1), 91-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9155403>