



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN VISIÓN SUIZA - ALEMANA, LIMA, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Br. Carmen Noemi Saavedra Corrales

**Asesor:**

Mg. César A. Smith Corrales

Lima – Perú

2017

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1. Antecedentes .....	13
1.2. Realidad Problemática.....	20
1.3. Formulación del Problema .....	22
1.3.1. <i>Problema General</i> .....	22
1.3.2. <i>Problema Específico</i> .....	22
1.3.2.1. <i>Problema específico 01</i> .....	22
1.3.2.2. <i>Problema específico 02</i> .....	22
1.3.2.3. <i>Problema específico 03</i> .....	22
1.3.2.4. <i>Problema específico 04</i> .....	22
1.4. Justificación.....	22
1.4.1. <i>Justificación Teórica</i> .....	23
1.4.2. <i>Justificación Práctica</i> .....	23
1.4.3. <i>Justificación Cuantitativa</i> .....	23
1.4.4. <i>Justificación Académica</i> .....	24
1.5. Objetivo .....	25
1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....	25
1.5.2. <i>Objetivo Específico</i> .....	25
1.5.2.1. <i>Objetivo Específico 1</i> .....	25
1.5.2.2. <i>Objetivo Específico 2</i> .....	25
1.5.2.3. <i>Objetivo Específico 3</i> .....	25
1.5.2.4. <i>Objetivo Específico 4</i> .....	25
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>26</b>
2.1. Antecedentes .....	26
2.2. Bases Teóricas .....	27
2.2.1. <i>Manuales Administrativos</i> .....	27
2.2.2. <i>Manual de Procedimientos Administrativos</i> .....	28
2.2.2.1. <i>Definición de los manuales de procedimientos</i> .....	28

2.2.2.2.	<i>Contenido de los manuales administrativos</i>	29
2.2.2.3.	<i>Utilidad y beneficios del Manual de Procedimientos</i>	33
2.2.2.4.	<i>Flujograma de los procesos del Manual de Procedimientos</i>	33
2.2.2.5.	<i>Utilización del Manual de Procedimientos</i>	35
2.2.3.	<i>Gestión Empresarial</i>	36
2.2.3.1.	<i>Definición de Gestión Empresarial</i>	36
2.2.3.2.	<i>Optimización del Tiempo de Trabajo</i>	37
2.2.3.3.	<i>Eficiencia en la Gestión Empresarial</i>	37
2.2.3.4.	<i>Estrategia en la Gestión Empresarial</i>	38
2.2.3.5.	<i>Eficiencia del Personal</i>	39
2.3.	<i>Definición de términos básicos</i>	40
<b>CAPÍTULO 3. DESARROLLO</b>		<b>42</b>
3.1.	<i>Organización</i>	42
3.1.1.	<i>QUIENES SOMOS</i>	42
3.1.2.	<i>MISIÓN</i>	42
3.1.3.	<i>VISIÓN</i>	42
3.1.4.	<i>LOGOTIPO</i>	42
3.1.5.	<i>LINEAS EN ACCIÓN</i>	43
3.1.6.	<i>VALORES</i>	44
3.2.	<i>Actividades realizadas</i>	44
3.2.1.	<i>Desarrollo el Objetivo 1</i>	49
	<i>Construcción del Manual de Procedimientos</i>	49
	<i>Explicación de Formato de Procedimiento</i>	53
	<i>Formularios y levantamientos de procedimientos</i>	54
	<i>Formulario declaración de procedimientos</i>	54
	<i>Flujograma de los procedimientos</i>	55
3.2.2.	<i>Desarrollo el Objetivo 2</i>	71
3.2.3.	<i>Desarrollo el Objetivo 3</i>	72
3.2.4.	<i>Desarrollo el Objetivo 4</i>	80
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS</b>		<b>81</b>
<b>CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN</b>		<b>107</b>
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>108</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		<b>109</b>
<b>REFERENCIAS</b>		<b>110</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>111</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Valor del trámite de cambio de calidad migratoria .....	14
Tabla 1.2 Tasa de pago por servicio de trámites.....	15
Tabla 1.3 Índice de progreso social del Perú .....	17
Tabla 2.1 Instructivo para el llenado de descripción de operación .....	32
Tabla 2.2 Simbología y descripción de un flujograma.....	35
Tabla 3.1 Descripción de función de atención de llamadas.....	45
Tabla 3.2 Descripción de función de trámite de vigencia poder.....	46
Tabla 3.3 Descripción de función de legalización de carta poder .....	47
Tabla 3.4 Descripción de función de cambio de calidad migratoria .....	48
Tabla 3.5 Descripción de solicitud de ficha de canje internacional .....	48
Tabla 3.6 Formato de aprobación del MAPRO.....	51
Tabla 3.7 Estructura del formulario del MAPRO .....	54
Tabla 3.8 Estructura de la declaración del procedimiento .....	54
Tabla 3.9 Representación y simbología del flujograma .....	55
Tabla 3.10 Formulario de procedimiento atender llamadas telefónicas .....	56
Tabla 3.11 Declaración del procedimiento atender llamadas telefónicas.....	57
Tabla 3.12 Formulario de procedimiento solicitud de vigencia poder .....	58
Tabla 3.13 Declaración del procedimiento solicitud de vigencia poder .....	59
Tabla 3.14 Formulario del procedimiento realizar carta poder para legalización .....	60
Tabla 3.15 Declaración del procedimiento realizar carta poder para legalización.....	61
Tabla 3.16 Formulario del procedimiento por cambio de calidad migratoria.....	62
Tabla 3.17 Declaración del procedimiento por cambio de calidad migratoria .....	63
Tabla 3.18 Formulario del procedimiento por prórroga de permanencia .....	64
Tabla 3.19 Declaración del procedimiento por prórroga de permanencia.....	65
Tabla 3.20 Formulario del procedimiento por prórroga de residencia.....	66
Tabla 3.21 Declaración del procedimiento por prórroga de residencia .....	67
Tabla 3.22 Formulario del procedimiento de solicitud ficha de canje internacional .....	68
Tabla 3.23 Declaración del procedimiento de solicitud ficha de canje internacional.....	69
Tabla 4.1 Resultado de tiempo sin utilizar MAPRO.....	81
Tabla 4.2 Resultado de tiempo por cambio de calidad migratoria temporal .....	81
Tabla 4.3 Resultado de tiempo por prórroga de permanencia.....	82
Tabla 4.4 Resultado de tiempo por prórroga de residencia .....	82
Tabla 4.5 Resultado de tiempo usando MAPRO.....	83

<b>Tabla 4.6 Tiempo por cambio de calidad migratoria usando MAPRO .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 4.7 Tiempo por prórroga de permanencia usando MAPRO .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 4.8 Tiempo por prórroga de residencia usando MAPRO .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 4.9 Comparación de tiempos antes y después .....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 4.10 Descripción de tiempos y valores monetarios .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 4.11 Comparación de tiempos y tramites .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 4.12 Resultado de valor monetario sin utilizar MAPRO .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 4.13 Resultado de valor monetario utilizando MAPRO .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 4.14 Resultado cuantificable en total de horas y monto total 2016 .....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 4.15 Resultado cuantificable de trámites en el año 2016 .....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 4.16 Resultado cuantificable de total de horas y monto total 2017 .....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 4.17 Resultado cuantificable de trámites en el año 2017 .....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 4.18 Formulario del programa de inducción al personal .....</b>	<b>92</b>
<b>Tabla 4.19 Resultado de errores de trabajo sin utilizar MAPRO .....</b>	<b>104</b>
<b>Tabla 4.20 Resultado de errores utilizando MAPRO .....</b>	<b>105</b>
<b>Tabla 4.21 Comparación de tabla de resultados por errores de trabajo .....</b>	<b>106</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1.1 Certificado de registro de Misión Suiza en el Perú .....	19
Figura n.º 1.2 Organigrama de Visión Suiza Alemana .....	20
Figura n.º 1.3 Matriz de FODA.....	21
Figura n.º 2.1 Formato de manual de procedimientos.....	30
Figura n.º 2.2 Formato del instructivo del llenado de operaciones .....	31
Figura n.º 2.3 Representación de un flujograma .....	34
Figura n.º 3.1 Logotipo de Visión Suiza Alemana .....	42
Figura n.º 3.2 Valores de la organización .....	44
Figura n.º 3.3 Portada principal del manual.....	50
Figura n.º 3.4 Formato de diseño del manual de procedimientos .....	51
Figura n.º 3.5 Índice del manual de procedimientos.....	52
Figura n.º 3.6 Flujograma atender una llamada telefónica.....	72
Figura n.º 3.7 Flujograma de solicitud de vigencia poder Sunarp.....	73
Figura n.º 3.8 Flujograma de realización de carta para legalización .....	74
Figura n.º 3.9 Flujograma de solicitud de cambio de calidad migratoria.....	75
Figura n.º 3.10 Flujograma de trámite de prórroga de permanencia.....	76
Figura n.º 3.11 Flujograma de trámite de prórroga de residencia .....	77
Figura n.º 3.12 Flujograma de ficha de canje internacional .....	78
Figura n.º 3.13 Panorama del proceso de ficha de canje internacional .....	79
Figura n.º 4.1 Tiempo de los tramites sin usar manual de procedimientos .....	83
Figura n.º 4.2 Tiempo de los tramites usando manual de procedimientos .....	85
Figura n.º 4.3 Comparación de tiempos antes y después.....	86
Figura n.º 4.4 Flujograma atender llamada telefónica .....	93
Figura n.º 4.5 Flujograma de solicitud de vigencia poder Sunarp.....	94
Figura n.º 4.6 Flujograma de realización de carta para legalización .....	95
Figura n.º 4.7 Flujograma de solicitud de cambio de calidad migratoria.....	96
Figura n.º 4.8 Flujograma de trámite de prórroga de permanencia.....	97
Figura n.º 4.9 Flujograma de trámite de prórroga de residencia .....	98
Figura n.º 4.10 Flujograma de ficha de canje internacional .....	99
Figura n.º 4.11 Modelo de carta poder para tramite.....	100

<b>Figura n.º 4.12 Formulario F-004 página 1 .....</b>	<b>101</b>
<b>Figura n.º 4.13 Formulario F-004 página 2.....</b>	<b>102</b>
<b>Figura n.º 4.14 Cita de cambio de calidad migratoria .....</b>	<b>103</b>
<b>Figura n.º 4.15 Representación gráfica de errores sin usar “Mapro” .....</b>	<b>104</b>
<b>Figura n.º 4.16 Representación gráfica de errores utilizando “Mapro” .....</b>	<b>105</b>
<b>Figura n.º 4.17 Comparación de resultados por errores de trabajo .....</b>	<b>106</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación por experiencia profesional, se basa en describir la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos “MAPRO” para mejorar la gestión empresarial de la unidad administrativa trámite de la asociación Visión Suiza Alemana. El propósito de la elaboración de un manual de procedimientos “MAPRO” es para convertirse en un documento de gestión que describa con detalle, secuencia ordenada, la información sobre las funciones asignadas a esta unidad administrativa trámite, esta área es importante dentro de la organización debido a que cumple con la realización de actividades concernientes a los documentos necesarios para la estadía temporal o residencia de los misioneros que asisten a nuestro país, se planteó como objetivo implementar un manual de procedimientos administrativo que permita la mejora en la gestión empresarial en la asociación Visión Suiza Alemana; se llegó a la siguiente conclusión de que los manuales de procedimientos administrativos resultan indispensable para cualquier organización, gracias a ello se logran la mayor eficiencia al desarrollar cada actividad de trabajo, de igual manera a la gestión empresarial ya que facilitan la ruta por donde se debe empezar a desarrollar las actividades de trabajo, estandariza los procesos y la protección del conocimiento de la organización.

**Palabras Claves:** Proceso, Gestión, Actividades, MAPRO, Herramientas para la inducción



## ABSTRACT

The present research work by professional experience, is based on describing the implementation of a Manual of Administrative Procedures "MAPRO" to improve the business management of the administrative unit proceeding of the association Visión Suiza Alemana. The purpose of the preparation of a manual of procedures "MAPRO" is to become a management document that describes in detail, orderly sequence, information about the functions assigned to this administrative unit, this area is important within the organization due To fulfill the activities concerning the documents necessary for the temporary stay or residence of the missionaries who attend our country, the objective was to implement an administrative procedures manual that allows improvement in business management in the Vision association Switzerland Aleman,, the following conclusion was reached that the manuals of administrative procedures are essential for any organization, thanks to this, the highest efficiency is obtained when developing each work activity, in the same way to the business management since they facilitate the route where it should be start to develop work activities, standardize processes and protect the knowledge of the organization.

**Keywords:** Process, Management, Activities, MAPRO, Tools for Induction

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**

## REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (Tercera Edición). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Antonio Cesar Amaru Maximiliano (2009). *Fundamentos de Administración Teoría General y Proceso Administrativo*, México: Pearson Educación.
- Franklin Fincowsky, E. B. (1998). *Organización de Empresas Análisis, diseño y estructura*. México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Briceño (2015), *Manuales Administrativos y Organigrama*, Barinas: República Bolivariana de Venezuela Ministerio del poder popular para la educación Universitaria Instituto Universitario Politécnico "Santiago Mariño" Extensión Barinas.
- Munch y García (2005), *Fundamentos de Administración*/por Lourdes Munch Galindo y José García Martínez, México: 6a.ed.
- Sergio Hernández y Rodríguez (2006), *Introducción a la Administración Teoría General administrativa: origen, evolución y vanguardia*, México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V una división de the McGraw-Hill Companies, Inc.
- Enrique Louffat (2012), *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*, Argentina: Cengage Learning
- Idalberto Chiavenato (2009), *Administración de Recursos Humanos el Capital humano de las organizaciones*, México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V una división de the McGraw-Hill Companies, Inc.
- Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, Joseph Lampel (2016), *Safari a la estrategia*, Argentina: Ediciones Gránica Argentina.
- Ríos Ramos, F. (20 de abril de 2010). *La importancia del Manual de Organización y Funciones (MOF)*. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de blog.pucp: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-yfunciones/>.
- Villalva Levano, R. (2016). *Elaboración del MOF y MAPRO para una gestión por procesos y la propuesta de desarrollo de un sistema de control de documentos en la facultad de Odontología*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres, USMP, Lima, Perú.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. (Tercera Edición). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

