



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión por procesos y trámite documentarlo en la
empresa aeropuertos del Perú S.A, Lima - 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORA:

Valdez Rafael, Gloria Estefannie (orcid.org/0000-0003-3848-6133)

ASESOR:

Dr. Molina Muñoz, Gino Eduardo (orcid.org/0000-0001-9477-5568)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo Económico, Empleo y Emprendimiento

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico este proyecto primeramente a Dios, por darme sabiduría para tomar mejores decisiones. A mis padres quienes me apoyaron todo el tiempo y me lo han dado todo en esta vida. A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí. A todos los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Agradecimiento

Quiero agradecer a mi familia por el constante cariño y comprensión que siempre me han brindado y por sobre todo a mis padres, que han sido un pilar fundamental en mi vida, gracias por el apoyo incondicional y herramientas que me han entregado. Gran parte de lo que soy se los debo a ustedes. Al excelente cuerpo docente que me ha guiado durante mi carrera universitaria y agradezco que haya sido parte de esta importante etapa.

Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	9
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	9
3.2 Variables y Operacionalización.....	9
3.3 Población, Muestra y Muestreo.....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	11
3.5 Procedimientos.....	12
3.6 Método de Análisis de Datos	13
3.7 Aspectos Éticos	14
IV. RESULTADOS	15
V. DISCUSIÓN	46
VI CONCLUSIONES.....	55
VII RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS	57
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 1. Resultados de pregunta N°1	17
Tabla 2. Resultados de pregunta N°2	17
Tabla 3. Resultados de pregunta N°3	18
Tabla 4. Resultados de pregunta N°4	19
Tabla 5. Resultados de pregunta N°5	20
Tabla 6. Resultados de pregunta N°6	21
Tabla 7. Resultados de pregunta N°7	22
Tabla 8. Resultados de pregunta N°8	23
Tabla 9. Resultados de pregunta N°9	24
Tabla 10. Resultados de pregunta N°10	25
Tabla 11. Resultados de pregunta N°11	26
Tabla 12. Resultados de pregunta N°12	27
Tabla 13. Resultados de pregunta N°13	28
Tabla 14. Resultados de pregunta N°14	29
Tabla 15. Resultados de pregunta N°15	30
Tabla 16. Resultados de pregunta N°16	31
Tabla 17. Resultados de pregunta N°17	32
Tabla 18. Resultados de pregunta N°18	33
Tabla 19. Resultados de pregunta N°19	34
Tabla 20. Resultados de pregunta N°20	35
Tabla 21. Análisis de Tiempo – Solicitud te envío de cartas virtuales	40
Tabla 22. Análisis de Tiempo – Solicitud te envío de cartas físicas.....	41
Tabla 23. Cuadro de Soluciones	42
Tabla 24. Tiempos – Solicitud te envío de cartas.....	43
Tabla 25. Prueba T-Student Hipótesis 1	47
Tabla 26. Prueba Wilconsox Hipótesis 2.....	49

Índice de Figuras

Figura 1. Cadena de Valor	15
Figura 2. Mapa de Procesos	16
Figura 3. Resultados de la Pregunta N°1	17
Figura 4. Resultados de la Pregunta N°2	18
Figura 5. Resultados de la Pregunta N°3	19
Figura 6. Resultados de la Pregunta N°4	20
Figura 7. Resultados de la Pregunta N°5	21
Figura 8. Resultados de la Pregunta N°6	22
Figura 9. Resultados de la Pregunta N°7	23
Figura 10. Resultados de la Pregunta N°8	24
Figura 11. Resultados de la Pregunta N°9	25
Figura 12. Resultados de la Pregunta N°10	26
Figura 13. Resultados de la Pregunta N°11	27
Figura 14. Resultados de la Pregunta N°12	28
Figura 15. Resultados de la Pregunta N°13	29
Figura 16. Resultados de la Pregunta N°14	30
Figura 17. Resultados de la Pregunta N°15	31
Figura 18. Resultados de la Pregunta N°16	32
Figura 19. Resultados de la Pregunta N°17	33
Figura 20. Resultados de la Pregunta N°18	34
Figura 21. Resultados de la Pregunta N°19	35
Figura 22. Resultados de la Pregunta N°20	36
Figura 23. Diagrama Ishikawa	37
Figura 24. Proceso de Trámite Documentario	38
Figura 25. Cantidad de Documentos por mes	38
Figura 26. Cantidad de Documentos solicitados por área	39
Figura 27. Diagrama As – Is Solicitud para envío de cartas virtuales	40
Figura 28. Diagrama As – Is Solicitud para envío de cartas físicas	41
Figura 29. Diagrama To – Be Solicitud para envío de cartas	43
Figura 30. Programación de Power Automate	44
Figura 31. Comparación de Tiempos (Pre-Post)	48
Figura 32. Comparación de Cantidad de Actividades (Pre-Post)	49

Resumen

La presente tesis tiene como finalidad demostrar como la gestión por proceso mejora el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú S.A utilizando una metodología innovadora basada en conceptos de mejora continua y metodologías ágiles que ayudaran a poder entender las causantes del problema y a la vez proponer alternativas de solución de alto impacto.

Palabras clave: Trámite documentario, gestión por procesos, gestión documental.

Abstract

The purpose of this project is to demonstrate how process management can improve the documentary processing process in the company Aeropuertos del Perú S.A using an innovative methodology based on concepts of continuous improvement and agile methodologies that will help to understand the causes of the problem and the time to propose high-impact solution alternatives.

Keywords: Documentary processing, process management, document management.

I. INTRODUCCIÓN

El trámite documentario según Yarlénque (2020) abarca procesos de registro, archivamiento, clasificación, derivación, eliminación y recuperación de información, procesos que realizan en el día a día todas las empresas alrededor del mundo.

De acuerdo con Pérez et. al (2021) a medida que una organización crece los procesos de gestión y trámite documentario ya que incrementan su operatividad impactando directamente en el esfuerzo y tiempo que se emplea para la administración y/o conservación documental.

Actualmente muchas organizaciones privadas o públicas a nivel mundial se han visto obligadas a tomar acciones con respecto a la gestión y trámite documentario tomando el camino de la digitalización de documentos como una solución directa, sin embargo, según Vera (2019) menciona que la digitalización no siempre solucionará la gestión en el trámite documentario debido a que la tecnología debe abocarse en optimizar los procesos y no en generar demoras o retrasos en la ejecución de los mismos. Esto se ha visto reflejado en muchas organizaciones y en especial en las organizaciones que operan en Latinoamérica quienes teniendo un buen nivel de tecnología no pudieron optimizar los procesos de gestión y trámite documentario, sino que ocasiono que los problemas se incrementaran tales como pérdidas, demoras, ineficiencia en la atención a los usuarios internos y externos.

Nuestro país no es ajeno a este problema que se ha presentado, grandes organizaciones que decidieron implementar la tecnología (sistemas y digitalización) no lograron mejorar los procesos de gestión y trámite documentario, encontrándonos que en las medianas empresas prefieren no realizar mayores inversiones en tecnología porque observan que el proceso no mejora y en algunos casos sienten que empeoraría su operatividad mostrando una resistencia al cambio a pesar de que la coyuntura de la pandemia de COVID 19 impulso a muchas de ellas a implementar sistemas de gestión que no han logrado encontrar una eficacia en los procesos. Según Maravi (2016) nos dice que las empresas en el Perú

tuvieron un enfoque errado en la mejora de los procesos de gestión y trámite documentario, ya que pensaron que tener un mejor sistema los ayudaría a mejorar el proceso y no se concentraron en el desarrollo actual del proceso y solucionar los puntos de dolor que estos presentan.

Aeropuertos del Perú SA una empresa del sector aeroportuario ha considerado mejorar su proceso de trámite documentario a través de una gestión de procesos ya que presentan problemas de demora en la atención, desorganización en la ejecución del proceso, pérdida de documentos y no existe una caracterización del proceso de envío y salida de documentos. Ante la situación problemática se formuló el siguiente problema de investigación: ¿De qué forma la gestión por procesos puede mejorar el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022?, con los problemas específicos 1. ¿De qué forma la gestión por procesos va a reducir el tiempo de atención en la solicitud de envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022? y 2. ¿De qué forma la gestión por procesos va a reducir el número de actividades en la atención de la solicitud para el envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022?

Asimismo, con respecto a la justificación metodológica se ha tenido que recurrir a la búsqueda de información tales como artículos, tesis, libros, etc, que serán de gran ayuda mostrando un correcto análisis en el tema de investigación. Por otro lado, como justificación práctica el fin es ayudar a las empresas en mejorar su gestión documentaria, donde se identificarán oportunidades de mejora y se podrán establecer nuevas formas de desarrollar el proceso utilizando las herramientas actuales que tiene la empresa sin necesidad de optar por grandes inversiones y como justificación teórica se busca la reflexión y conocimiento sobre la gestión, trámite documentario y mejora continua de procesos.

Es por ello que el presente trabajo tiene como objetivo general determinar como la gestión por procesos va a mejorar el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022 a través de los objetivos específicos como reducir el tiempo de atención en la solicitud de envío de documentos a través de la gestión por procesos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022 y reducir

la cantidad de actividades en la atención de la solicitud para el envío de documentos a través de la gestión por procesos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

Por lo tanto, como hipótesis general es La gestión por procesos mejora el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022. Asimismo, como hipótesis específicas H1: La gestión por procesos reduce el tiempo de atención en la solicitud de envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022 y H2: La gestión por procesos reduce la cantidad de actividades en la atención de la solicitud para el envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito internacional se han realizado diversos estudios que sustentan la presente investigación, dentro de las cuales encontramos al elaborado por Gómez (2018) denominado “Modelamiento de procesos e implementación de un sistema de gestión documental en el área de secretaría de la Carrera de Licenciatura en Sistemas de Información” en el año 2018 desarrollado en la Universidad de Guayaquil tomando como muestra a 62 personas entre estudiantes y personal administrativo. El tipo de investigación fue descriptivo y exploratorio cuyo objetivo fue ayudar y mejorar la administración de los documentos que ingresan al área de secretaría a través de una metodología de procesos estructurada, las técnicas de recolección utilizadas fueron la entrevista y la observación directa donde se llegó a la conclusión que el modelamiento y mejora de procesos dentro del área de secretaría impacta de manera positiva, rápida y eficaz, en la digitalización, búsqueda de archivos y almacenamiento.

Asimismo, Calderón y Lopez (2021) desarrollaron un estudio denominado “Propuesta de mejora para optimizar la gestión documental en el proceso de recepción de documentos que son requisitos de grado de las Unidades Tecnológicas de Santander sede Barrancabermeja” en el año 2021 elaborado en la ciudad de Barrancabermeja. El tipo de investigación fue descriptivo el cual tenía la finalidad de plantear una solución a través de la mejora de los procesos a las dificultades que se presentan en el proceso de entrega y recepción de documentos, las técnicas de recolección utilizadas fueron la observación y las encuestas donde se concluyó que realizar un buen diagnóstico al proceso permite una identificar las oportunidades de mejora que pueden optimizar la gestión documental dentro del marco definido por la mejora continua.

Por último, dentro del ámbito internacional también se tiene a la investigación planteada por Herrera (2018) llamada “Mejoramiento de los Procesos del Área Técnica de la Unidad Administrativa Provincial de la Agencia Nacional de Tránsito de Santo Domingo de los Tsáchilas y su impacto en la satisfacción del usuario” en el año 2018 desarrollado en la Pontificia Universidad Católica de Ecuador teniendo

como población a 2889 unidades de transporte. El tipo de investigación fue cuantitativo, no experimental, la cual tuvo el objetivo de mejorar los procesos administrativos y documentales de la Agencia Nacional de Tránsito, las técnicas de recolección utilizadas fueron la entrevista y las encuestas, teniendo como conclusión que para aplicar un diseño y establecimiento de modelo de mejora continua en los procesos es necesario conocer y describir la situación actual de los procesos a fin de crear estrategias que eliminen los problemas detectados en el diagnóstico inicial.

Así también, dentro del ámbito nacional se han realizado estudios que respaldan la presente investigación, Aguilar y Solsol (2017) elaboraron un estudio denominado " Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para contribuir en la Mejora del Trámite Documentario en la Empresa Consorcio Paucar E.I.R.L" en el año 2017 desarrollado en la ciudad de Huánuco tomando como muestra a los macroprocesos estratégicos, operativos y de apoyo del Consorcio Paucar EIRL. El tipo de investigación fue descriptivo cuya finalidad fue diseñar un sistema de gestión por procesos para lograr que la empresa tenga una orientación a los resultados a través de un control y seguimiento de todos los documentos originados en cada proceso, las técnicas de recolección utilizadas fueron la entrevista, documentación y observación donde se otorgó un enfoque por procesos a través de la identificación y alineación a la realidad de los procesos de nivel 0, nivel 1 y nivel 2.

Chipana (2019) desarrolló una investigación llamada "Propuesta del enfoque basado en procesos para la gestión documentaria en el Banco de la Nación" en el año 2019 en la ciudad de Lima donde se tomó como población a los trabajadores del banco. El tipo de investigación fue descriptiva del tipo no experimental que tuvo como objetivo elaborar una propuesta de enfoque en procesos en la gestión documentaria del Banco de la Nación, las técnicas de recolección utilizadas fueron la entrevista y la documentación de la gestión donde demostraron que los resultados desde un enfoque de procesos reducen la asignación de responsabilidades dentro del trámite documentario.

Finalmente, Ruiz (2019) elaboró un estudio denominado “Gestión por proceso y competencia laboral en el área de trámite documentario de la Gerencia Municipal Metropolitana de Lima” en el año 2019 en la ciudad de Lima tomando como muestra a un total de 42 trabajadores de la Municipalidad Metropolitana de Lima. El tipo de investigación fue aplicada correlacional cuyo propósito fue analizar los componentes teóricos de la gestión por procesos para encontrar una solución práctica dentro del trámite documentario, las técnicas de recolección empleada fue el cuestionario donde se logró determinar la relación directa y positiva de la gestión procesos con las competencias y actividades desarrolladas en el área de trámite documentario.

Así como hay antecedentes de la presente investigación también existen bases teóricas de las variables en estudio que ayudan a desarrollarla. Una de ellas es la gestión por procesos que de acuerdo con Valdivia (2019), consiste en una reorganización de las actividades que realiza una empresa, cuya finalidad es brindar una atención eficiente y rápida a los usuarios tanto internos como externos donde todo el personal estará involucrado en dicha gestión para innovar y automatizar los procesos. Por ello, una empresa debe considerar los siguientes factores:

- Planificación del proceso: Es importante porque permite formular los objetivos y estrategias para poder lograr lo que se espera en un determinado tiempo.
- Medición del proceso: Va de la mano con los objetivos que se plantea una empresa y como se va desempeñando los resultados.
- Valor agregado: Consiste en el valor extra que se le puede agregar a un servicio o producto para lograr una eficiente experiencia por parte del usuario.

Según Quispe (2019) menciona que una gestión por proceso tiene como finalidad realizar un seguimiento y enfocarse en los resultados que se obtiene de los procesos. Asimismo, una organización de esa forma va encaminado sus objetivos de acuerdo con las necesidades evidenciados por parte de los usuarios. Por ello dentro de la gestión por proceso es importante la Identificación de

oportunidades de mejora que permitan reducir los tiempos de ejecución de los procesos, así como también recursos que se utilizan para su ejecución y lograr la eficiencia en la atención.

Así también, el control o medición del proceso es vital para observar el desenlace de este, aquí son los famosos indicadores los que permitirán controlar y medir los resultados de las tomas de decisiones que se plantearon para su mejora.

Según Pepper (2018) la gestión por proceso es la continua mejora en la organización, es decir, todo proceso se lleva a cabo de distinta forma por ello hay que identificar que cuellos de botella presenta y a la vez establecer estrategias que permitirán cumplir con los objetivos.

En los principios de los procesos encontramos los siguientes:

- El valor agregado: Inicia desde los empleados ya que son los que están involucrados en la gestión de la empresa
- La mejora del proceso: Permitirá la eficiencia de los procesos.
- Proceso: Es una cadena de actividades que desarrolla una empresa para brindar un servicio.

Por otra parte, Lopez (2020) nos habla de la segunda variable, trámite documentario, que es un factor importante en la organización por la información confidencial que se archiva, por ello cada cierto tiempo se debe considerar innovar en la mejora de dicho proceso utilizando la tecnología que se encuentra en constantes cambios, con el fin de obtener datos en un menor tiempo y de una forma sencilla. Para ello también es importante tener en cuenta el control del trámite documentario que consiste en mantener la documentación al día en el sistema y de esa forma su contenido este actualizado para el acceso de información por parte de los usuarios. Además, se debe tener en cuenta la respuesta de los documentos que se brindarán con inmediatez dependiendo de la información actualizada y registrada que se tendrá en la organización.

Según Lee (2018) el trámite documentario es importante porque ayuda a controlar la documentación que ingresa y sale de la empresa, así como también se

debe realizar un análisis para la identificación de los cuellos de botella que permitirá poder mejorar el flujo del proceso.

Las actividades que se realiza son los siguientes:

- Recepción: Inicia cuando ingresa un documento al área de mesa de partes de la entidad.
- Registro: Consiste en el registro de información del contenido del documento, así como también la derivación al área correspondiente o interesada.
- Despacho y control de documentos: Se debe llevar un control en la mensajería de la empresa al momento de despachar una documentación para otra entidad ya que servirá de acceso a información y sustento para cualquier otro documento que lo requiera.

De acuerdo con Calero (2019) el trámite documentario debe gestionarse con ayuda de un sistema ya que de esa forma permitirá poder cargar y tener información de años. Para las empresas es todo un reto contar con una documentación organizada y actualizada lo cual no siempre le dan toda la atención para su mejora y gestión eficiente. Sus principales beneficios son:

- Disponer de la búsqueda de documentos
- Respuesta inmediata a los usuarios
- Reducción en la manipulación de documentos

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

3.1.1 Tipo de Investigación

Según CONCYTEC (2018) el tipo de investigación que se elaboró en la presente tesis es una investigación cuantitativa aplicada ya que se tiene como objetivo solucionar un problema real presente en una organización con enfoque y/o método cuantitativo – deductivo y objetivo.

3.1.2 Diseño de Investigación

De acuerdo con Sánchez (2021) se tiene un diseño cuasi experimental transversal ya que implica la observación y análisis en un periodo de tiempo definido.

3.2 Variables y Operacionalización

- **Variable Independiente: Gestión por Procesos**

- **Definición Conceptual**

Según Klun y Trkman (2018) es un nuevo enfoque de gestión que centra su atención en las actividades que realiza una organización con el objetivo de optimizarlas.

- **Definición Operacional**

De acuerdo con Jalali (2017) es un método de gestión que identifica que actividades generan valor y desperdicio dentro del proceso ejecutado por la organización.

- **Indicadores**

- Conocimiento del proceso
- Documentos normativos del proceso
- Número de procesos realizados
- Tiempo de ejecución del proceso

- Actividades realizadas por proceso
 - Cantidad de personal que participa en el proceso
 - Número de sistemas utilizados
 - Caracterización del proceso
 - Herramientas para medir el proceso
 - Nivel de satisfacción del proceso
- **Escala de Medición:** Ordinal
- **Variable Dependiente: Trámite Documentario**
 - **Definición Conceptual**

Dufles y Aganette (2018) nos mencionan que es un conjunto de acciones y operaciones que ayudan a las organizaciones a tener un control y organización de la documentación generada en el día a día.
 - **Definición Operacional**

Según Navarro (2020) es una actividad que comprende la creación, codificación, envío, recepción y digitalización de un documento.
 - **Indicadores**
 - Organización de documentos
 - Codificación de los documentos
 - Sistema de documentos
 - Reporte de documentos
 - Seguimiento de documentos
 - Canales de Envío
 - Personal Capacitado
 - Priorización de documentos
 - Eficiencia en la atención de documentos
 - Cumplimiento en la atención
 - **Escala de Medición:** Ordinal

3.3 Población, Muestra y Muestreo

3.3.1 Población

La población que es objeto de estudio de la presente investigación estuvo conformada por 20 personas que laboran en las áreas de legal, compras, finanzas, operaciones, mantenimiento, inversiones e ingeniería quienes participan en el proceso de trámite documentario al momento de realizar una solicitud.

3.3.2 Muestra

Se trabajó con toda la población, debido a que participan en el proceso de trámite documentario ($N=n$). La cual estuvo conformado por 20 colaboradores (hombres y mujeres) con un rango de edad entre 25 y 50 años.

3.3.3 Muestreo

De acuerdo con Tamayo (2012) la técnica de muestreo que se utilizó es el muestro no probabilístico donde los participantes fueron seleccionados en base a la conveniencia de acceso y relevancia debido a que primero se priorizó al personal que tiene una mayor cantidad de tareas y actividades fundamentales dentro de los procesos de trámite documentario.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Dentro de las técnicas se realizará un análisis documental donde se tomó en cuenta todos los documentos que se encuentran dentro del proceso del trámite documentario con la finalidad de diagnosticar los problemas y oportunidades de mejora.

Así también, la observación directa fue instrumento valioso para entender el desarrollo del proceso y comprender como se estaban ejecutando las actividades (paso a paso) en cada etapa del proceso. El uso de esta técnica

también nos ayudó a poder confirmar y detectar los problemas que en verdad se estaban presentando.

Por último, se elaboró un cuestionario de veinte preguntas para medir el conocimiento sobre la gestión por proceso y el trámite documentario los cuales incluyeron preguntas sobre actividad, conocimiento del proceso, herramientas utilizadas e indicadores o reportes que se utilizan en el proceso.

3.5 Procedimientos

Las etapas que se determinaron fueron seleccionadas en base a metodologías ágiles y de mejora continua, como es el Ciclo PHVA donde Nuñez (2022) nos dice que ayuda a mejorar los procesos de una compañía y permite disminuir costos y errores para de esa forma se lograr una satisfacción en el usuario interno y externo.

Así también el Design Thinking que de acuerdo con Brown (2021) expone que es una metodología que ayuda a las empresas a mejorar e innovar pero centrado en el personal y el trabajo en equipo, lo cual permite identificar ciertas debilidades y la vez brindar soluciones.

3.5.1 Recopilar información interna

Tuvo como objetivo conocer las fortalezas y debilidades de la empresa, así como determinar el tipo de proceso del trámite documentario.

- Análisis de información de documentos
- Aplicación del cuestionario, ya que de acuerdo con Oosterveld (2019) puede ser adaptado de acuerdo con el objetivo de la investigación y el cual fue enviado a través de los medios digitales a los colaboradores que participan en el proceso de trámite documentario donde cada colaborador respondió las preguntas en base a una escala de Likert con cinco rubros.

3.5.2 Diagnóstico del Proceso

Comprendió la evaluación de la información de los datos recolectados sobre como se desarrollaba el proceso de trámite documentario.

- Llenado de Ficha de toma de tiempos
- Análisis de la base de datos del registro de despachos

3.5.3 Identificación de Mejoras

Mostró las posibles soluciones que se pueden dar al proceso de trámite documentario y se preció a diseñar la propuesta de mejora.

- Cuadro de Soluciones

3.5.4 Estandarización del Proceso

Como su nombre lo expresa, fue la etapa donde el proceso “To Be” es colocado en un documento normativo.

3.6 Método de Análisis de Datos

En el presente Proyecto de Investigación se utilizó el método descriptivo empleando herramientas de diagnóstico como la cadena de valor ya que de acuerdo con Porter (2012) nos menciona que está conformada por un conjunto de pasos y actividades que crean un ciclo cíclico y ayudan a visualizar las tareas más importantes de la organización, el Mapa de Procesos donde Pardo (2021) no menciona que es una herramienta que consiste en segmentar de manera sistemática a los procesos que se encuentran dentro de una organización.

Asimismo, como otra herramienta para el análisis de datos captados fue el Diagrama Ishikawa donde se pudo visualizar las relaciones múltiples de causa-efecto que intervienen en el proceso de trámite documentario, sin dejar de lado al armado del diagrama de flujo “As-Is” el cual mostró la realidad del proceso y el diagrama de flujo “To-Be” que muestra la propuesta de mejora.

Es importante mencionar, que también se realizó un análisis de datos obtenidos del cuestionario, del registro de despacho de documentos y de la ficha de tomas de tiempo. Wei Liu y Arnold (2021) nos menciona que ayuda a analizar de manera minuciosa y objetiva lo colocado por miembros de la

organización, este análisis se realizó utilizando el Power Pivot de Microsoft Excel, que permitirá demostrarlo de forma clara y dinámica.

3.7 Aspectos Éticos

La presente tesis respeta la estructura metodológica establecida por la Universidad Cesar Vallejo. Asimismo, con respecto a la gestión por procesos y trámite documentario utiliza la información proporcionada, con la respectiva autorización, de la empresa Aeropuertos del Perú la cual será utilizada con el objetivo de demostrar la eficacia y eficiencia de una gestión por procesos.

Por otro lado, se considera que la información que será obtenida a través del cuestionario bajo la selección voluntaria de los participantes no revelando el nombre de estos para evitar condicionar sus respuestas, concepto que se encuentra estipulado en los artículos 16^o y 17^o del código de ética de la Universidad Cesar Vallejo. Asimismo, se tienen en cuenta los principios entre ellos el de beneficencia que consiste en el ayudar a otras a personas en sus intereses o necesidades que pueda requerir, en este caso que son relacionado al proceso y trámite documentario. El principio de justicia que nos habla de la equidad y el respeto ante los demás, leyes o situaciones que se pueden presentar.

Finalmente, los resultados obtenidos en base a la muestra seleccionada serán analizados de forma transparente y bajo ninguna forma o circunstancia serán alterados para un beneficio personal o institucional.

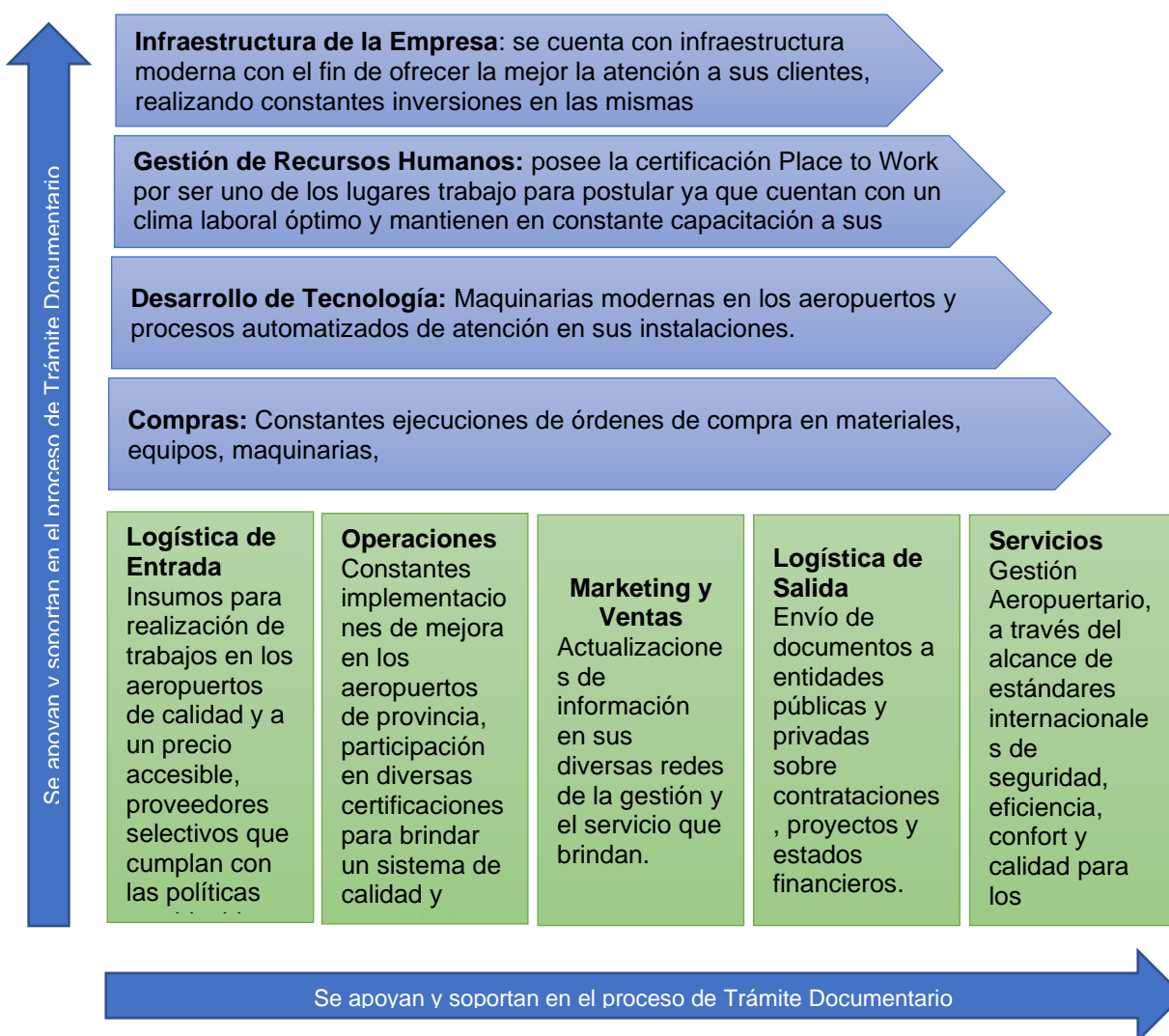
IV. RESULTADOS

4.1 Recopilación de Información Externa

4.1.1 Cadena de Valor

Figura 1

Cadena de Valor

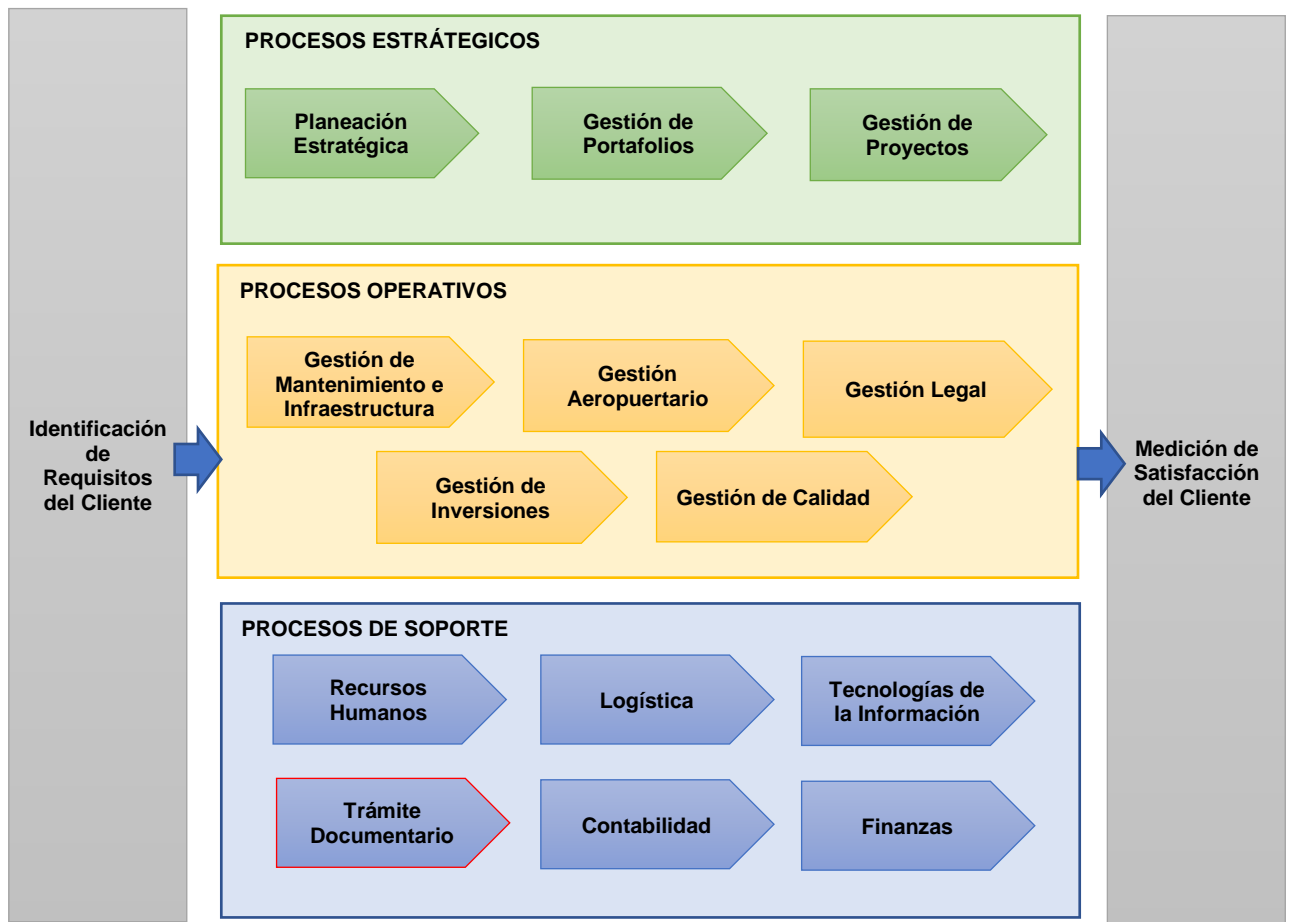


De acuerdo con los resultados, se evidencia que el proceso de trámite documentario soporta y apoya a las principales actividades que realiza Aeropuertos del Perú – Lima.

4.1.2 Mapa de Procesos

Figura 2

Mapa de Procesos



La elaboración del Mapa de Proceso demuestra que el proceso de trámite documentario es un proceso de soporte, ya que se relaciona con la misión en ayudar a que los demás proceso operativos y estratégicos ejecuten sus actividades de forma correcta y adecuada.

4.1.3 Análisis de Datos del Cuestionario – Variable Gestión por Procesos

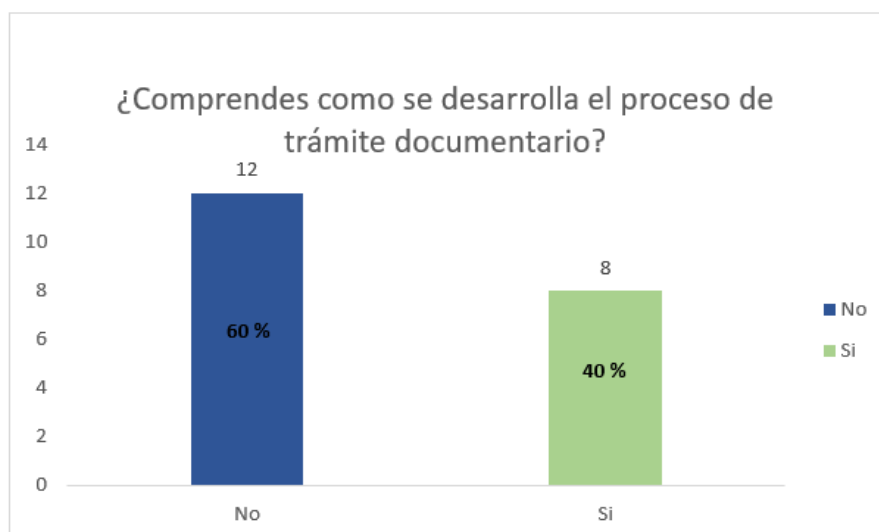
Tabla 1

Resultados de la pregunta N°1

Respuesta	Cuenta de 1. ¿Comprendes como se desarrolla el proceso de trámite documentario?	%
No	12	60.00%
Si	8	40.00%
Total general	20	100.00%

Figura 3

Resultados de la pregunta N°1



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 60% del personal no comprende cómo se desarrolla el proceso del trámite documentario mientras que el 40% señala lo contrario.

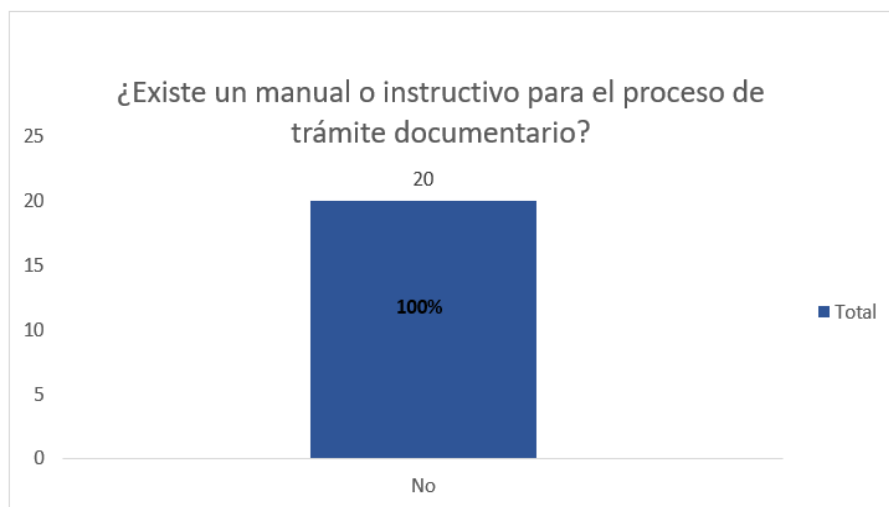
Tabla 2

Resultados de la pregunta N°2

Etiquetas de fila	Cuenta de 2. ¿Existe un manual o instructivo para el proceso de trámite documentario?	%
No	20	100.00%
Total general	20	100.00%

Figura 4

Resultados de la pregunta N°2



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 100% del personal señala que no existe un manual o instructivo para el proceso del trámite documentario.

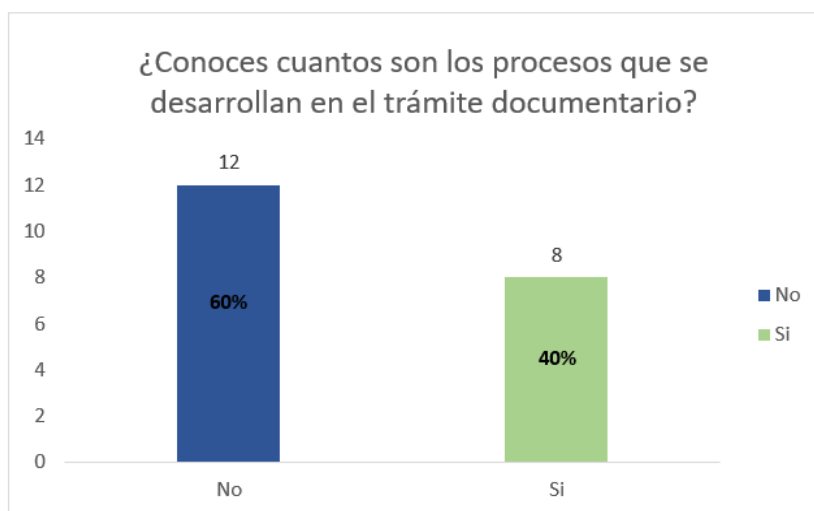
Tabla 3

Resultados de la pregunta N°3

Respuesta	Cuenta de 3. ¿Conoces cuantos son los procesos que se desarrollan en el trámite documentario?	%
No	12	60.00%
Si	8	40.00%
Total general	20	100.00%

Figura 5

Resultados de la pregunta N°3



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 60% del personal indica que no conoce cuantos son los procesos que se desarrolla en el trámite documentario, mientras que el 40% expuso lo contrario.

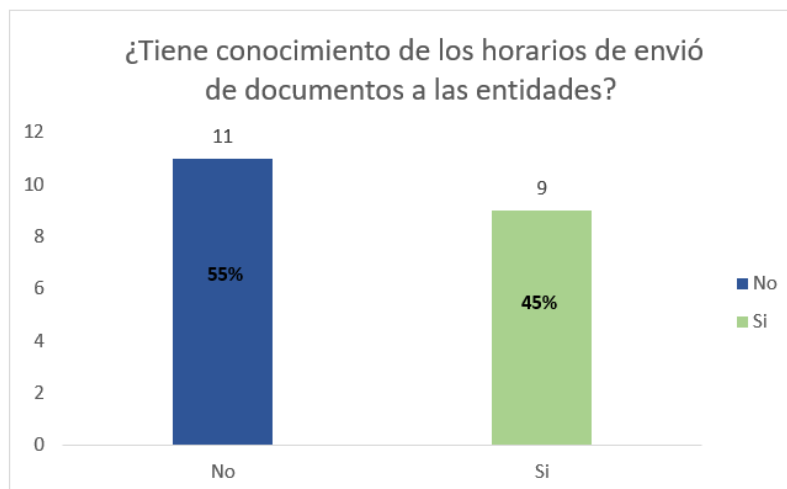
Tabla 4

Resultados de la pregunta N°4

Resultados	Cuenta de 4. ¿Tiene conocimiento de los horarios de envío de documentos a las entidades?	%
No	11	55.00%
Si	9	45.00%
Total general	20	100.00%

Figura 6

Resultados de la pregunta N°4



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 55% del personal indica que no tiene conocimiento de los horarios de envío de documentos a las entidades, mientras que el 45% menciona lo contrario.

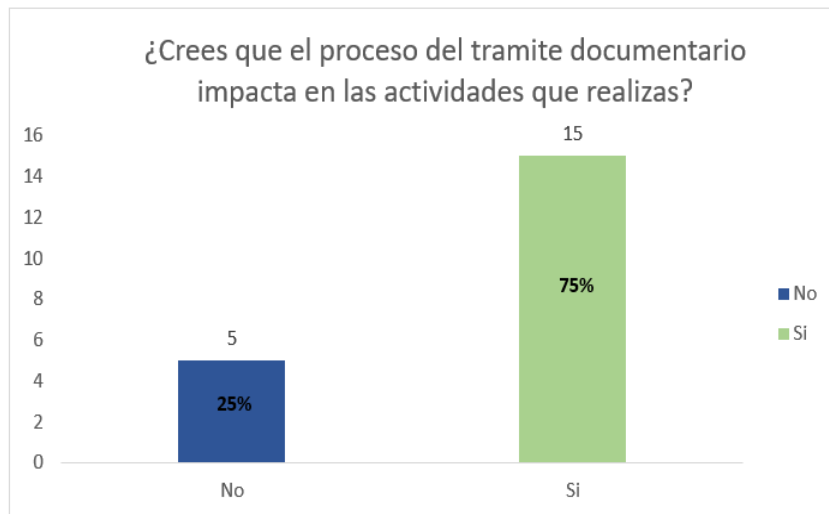
Tabla 5

Resultados de la pregunta N°5

Resultados	Cuenta de 5. ¿Crees que el proceso del trámite documentario impacta en las actividades que realizas?	%
No	5	25.00%
Si	15	75.00%
Total general	20	100.00%

Figura 7

Resultados de la pregunta N°5



De acuerdo a los resultados, se evidencia que el 59% del personal indica que el proceso del trámite del documentario impacta en las actividades que realizan, mientras que el 41% menciona lo contrario.

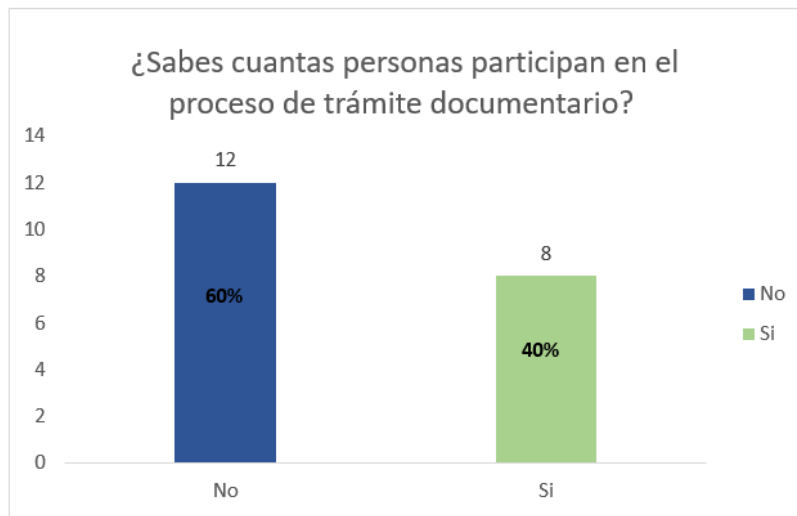
Tabla 6

Resultados de la pregunta N°6

Resultados	Cuenta de 6. ¿Sabes cuantas personas participan en el proceso de trámite documentario?	%
No	12	60.00%
Si	8	40.00%
Total general	20	100.00%

Figura 8

Resultados de la pregunta N°6



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 60% del personal indica que no sabe cuántas personas participan en el proceso del trámite documentario, mientras que el 40% menciona lo contrario.

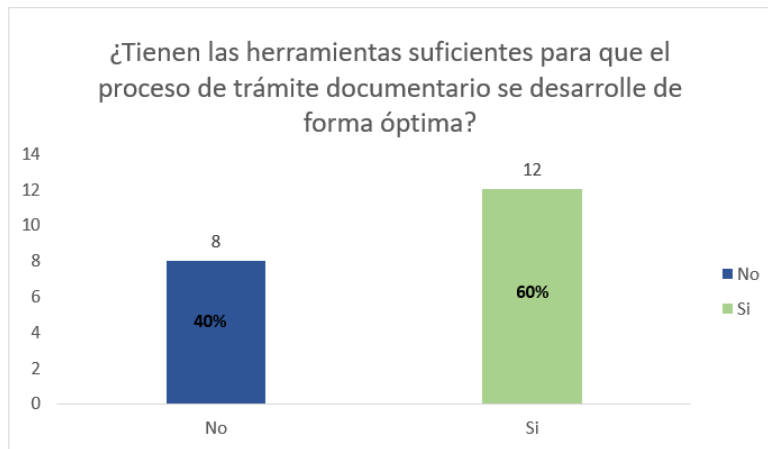
Tabla 7

Resultados de la pregunta N°7

Resultados	Cuenta de 7. ¿Tienen las herramientas suficientes para que el proceso de trámite documentario se desarrolle de forma óptima?	%
No	8	40.00%
Si	12	60.00%
Total general	20	100.00%

Figura 9

Resultados de la pregunta N°7



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 60% del personal indica que cuentan con las herramientas suficientes para que el proceso del trámite documentario se desarrolle de forma óptima, mientras que el 40% menciona lo contrario.

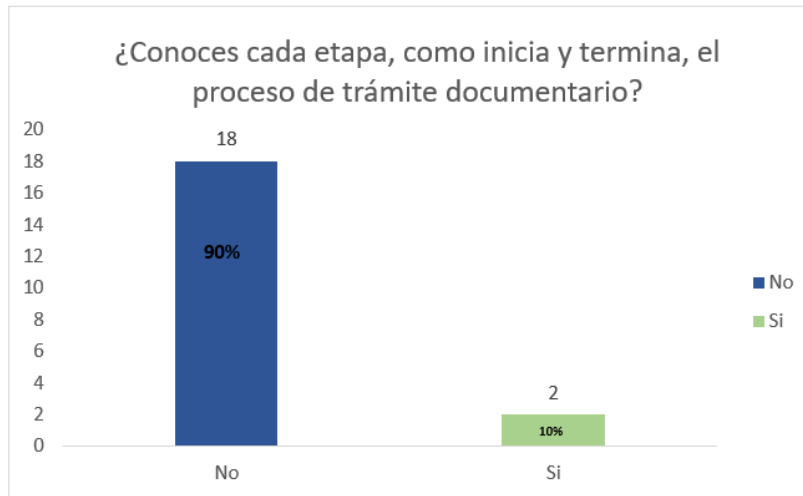
Tabla 8

Resultados de la pregunta N°8

Resultados	Cuenta de 8. ¿Conoces cada etapa, como inicia y termina, el proceso de trámite documentario?	%
No	18	90.00%
Si	2	10.00%
Total general	20	100.00%

Figura 10

Resultados de la pregunta N°8



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 90% del personal indica que no conoce cada etapa de inicio y termino correspondiente al proceso del trámite documentario, mientras que el 10% menciona lo contrario

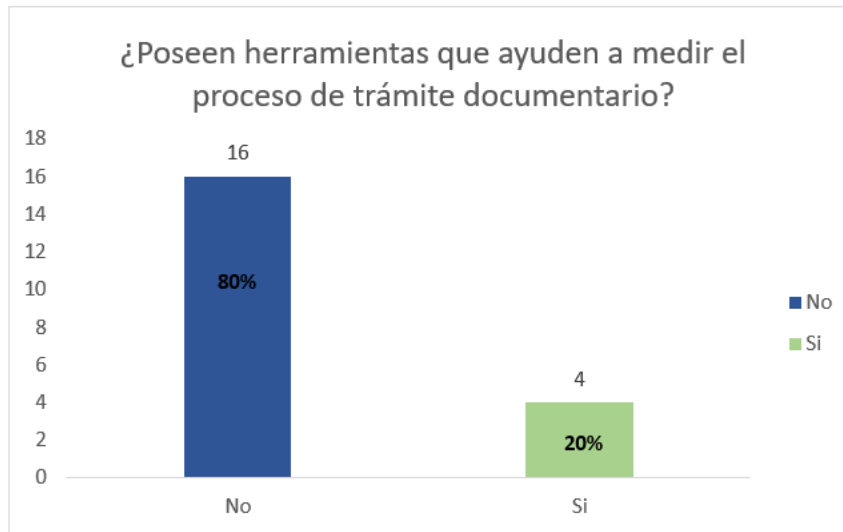
Tabla 9

Resultados de la pregunta N°9

Respuesta	Cuenta de 9. ¿Poseen herramientas que ayuden a medir el proceso de trámite documentario?	%
No	16	80.00%
Si	4	20.00%
Total general	20	100.00%

Figura 11

Resultados de la pregunta N°9



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 80% del personal indica no poseen herramientas que ayuden a medir el proceso del trámite documentario, mientras que el 20% menciona lo contrario.

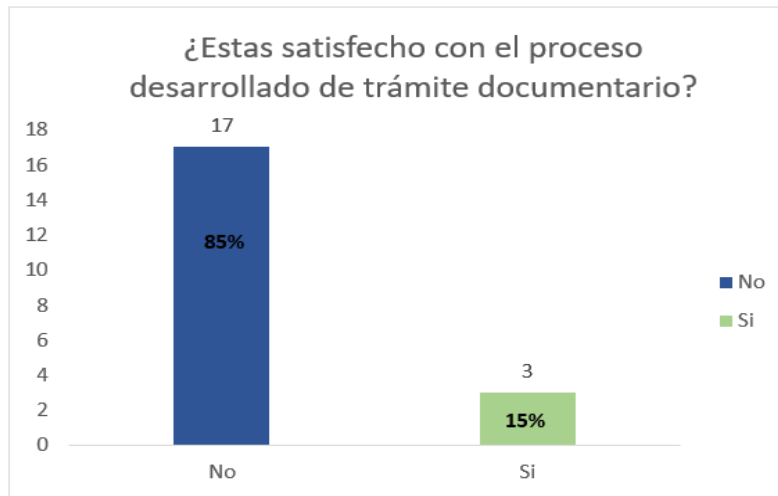
Tabla 10

Resultados de la pregunta N°10

Respuesta	Cuenta de 10. ¿Estas satisfecho con el proceso desarrollado de trámite documentario?	%
No	17	85.00%
Si	3	15.00%
Total general	20	100.00%

Figura 12

Resultados de la pregunta N°10



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 85% del personal indica no está satisfecho con el proceso del trámite documentario, mientras que el 15% menciona lo contrario.

4.1.3 Análisis de Datos del Cuestionario – Variable Trámite Documentario

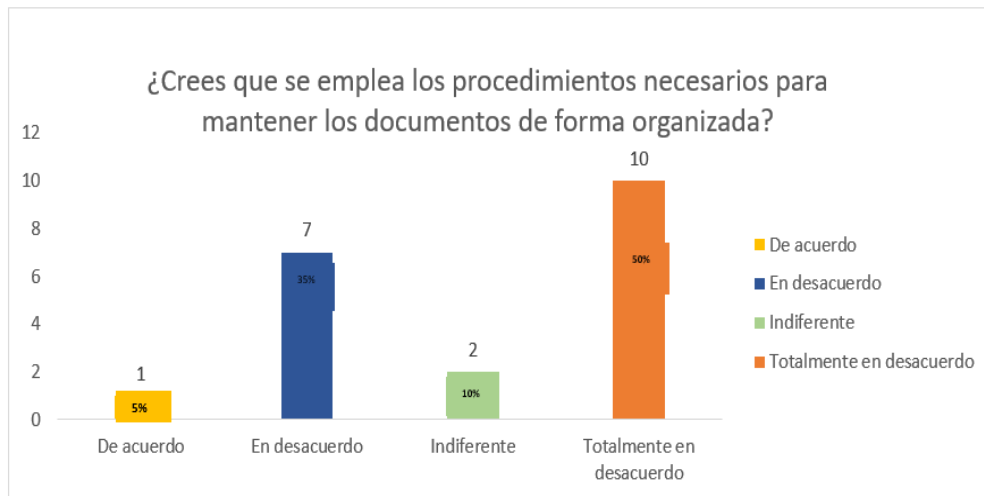
Tabla 11

Resultados de la pregunta N°11

Respuesta	Cuenta de 11. ¿Crees que se emplea los procedimientos necesarios para mantener los documentos de forma organizada?	%
De acuerdo	1	5.00%
En desacuerdo	7	35.00%
Indiferente	2	10.00%
Totalmente en desacuerdo	10	50.00%
Total general	20	100.00%

Figura 13

Resultados de la pregunta N°11



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 50% del personal indica que están totalmente en desacuerdo con respecto a los procedimientos que se emplea para mantener los documentos en forma organizada, el 35% menciona que están en desacuerdo, el 5% está de acuerdo y el 10% le es indiferente.

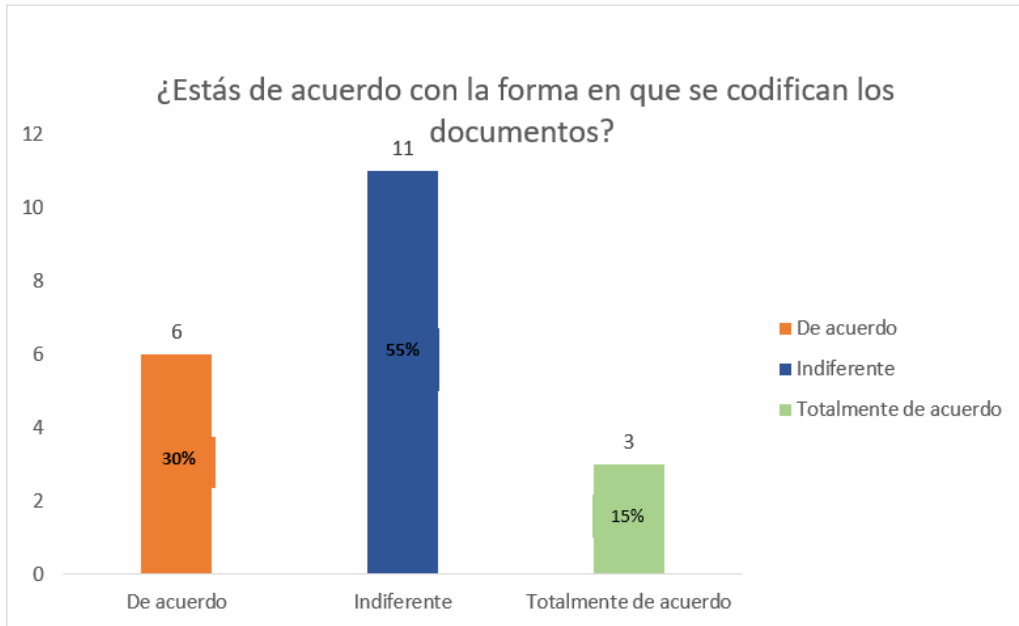
Tabla 12

Resultados de la pregunta N°12

Respuesta	Cuenta de 12. ¿Estás de acuerdo con la forma en que se codifican los documentos?	%
De acuerdo	6	30.00%
Indiferente	11	55.00%
Totalmente de acuerdo	3	15.00%
Total general	20	100.00%

Figura 14

Resultados de la pregunta N°12



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 30% del personal indica que están de acuerdo con la forma en que se codifican los documentos, el 15% está totalmente de acuerdo y el 55% le es indiferente.

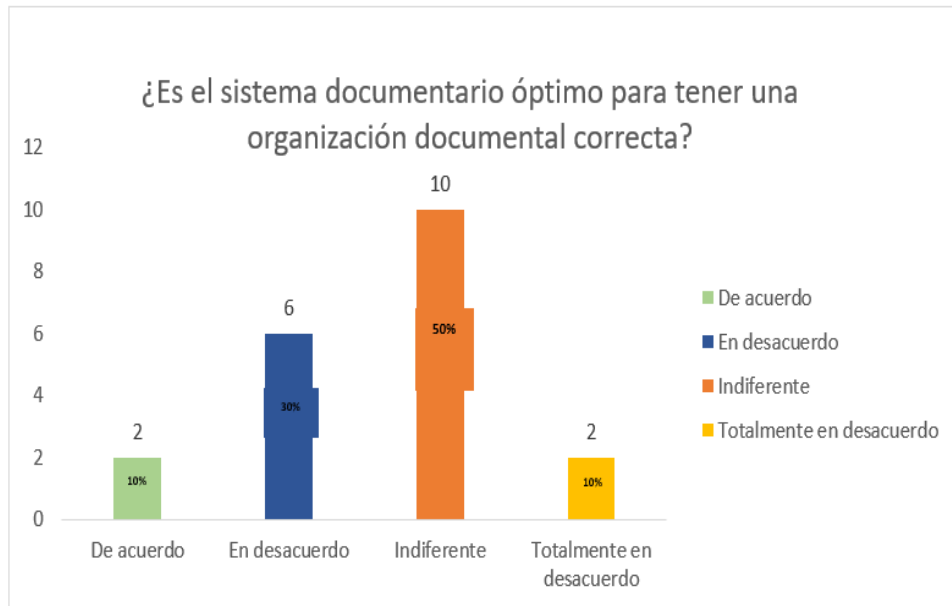
Tabla 13

Resultados de la pregunta N°13

Respuesta	Cuenta de 13. ¿Es el sistema documentario óptimo para tener una organización documental correcta?	%
De acuerdo	2	10.00%
En desacuerdo	6	30.00%
Indiferente	10	50.00%
Totalmente en desacuerdo	2	10.00%
Total general	20	100.00%

Figura 15

Resultados de la pregunta N°13



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 30% del personal indica que están en desacuerdo que el sistema no es el óptimo para tener una organización correcta, el 10% está de acuerdo, el 50% le es indiferente y el 10% está totalmente en desacuerdo.

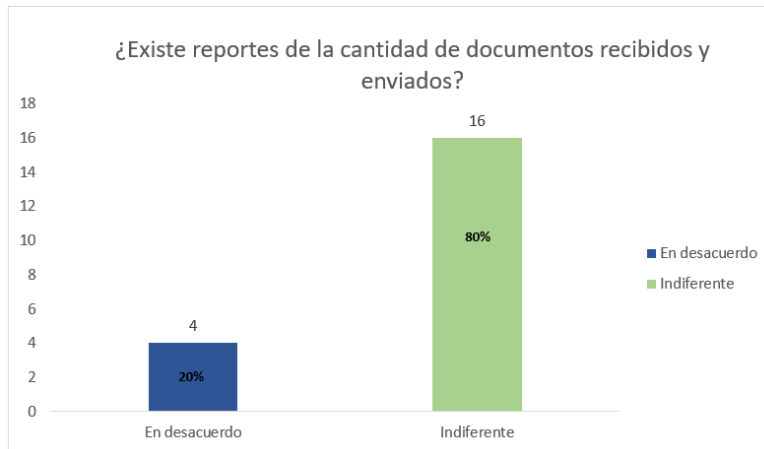
Tabla 14

Resultados de la pregunta N°14

Respuesta	Cuenta de 14. ¿Existe reportes de la cantidad de documentos recibidos y enviados?	%
En desacuerdo	4	20.00%
Indiferente	16	80.00%
Total general	20	100.00%

Figura 16

Resultados de la pregunta N°14



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 80% del personal indica que le es indiferente los reportes de los documentos recibidos y enviados, el 20% está en desacuerdo.

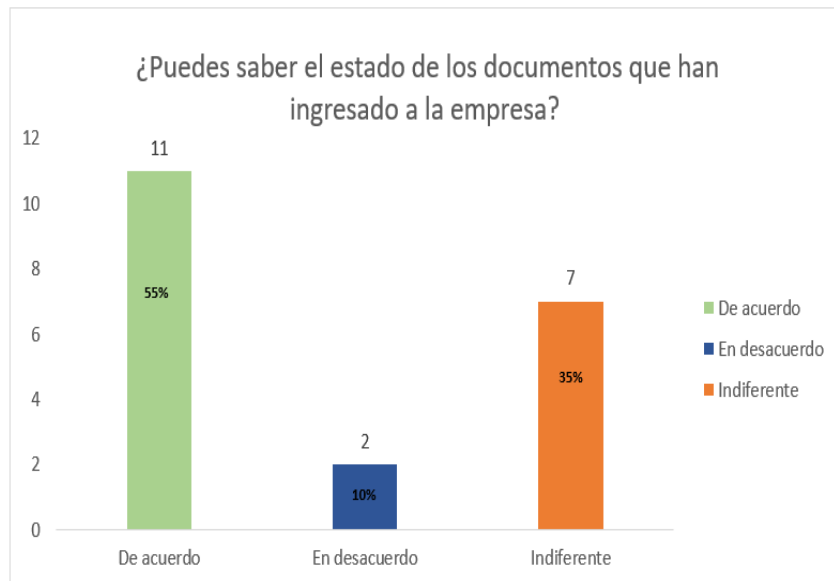
Tabla 15

Resultados de la pregunta N°15

Respuesta	Cuenta de 15. ¿Puedes saber el estado de los documentos que han ingresado a la empresa?	%
De acuerdo	11	55.00%
En desacuerdo	2	10.00%
Indiferente	7	35.00%
Total general	20	100.00%

Figura 17

Resultados de la pregunta N°15



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 55% del personal indica que tiene conocimiento del estado de documentos ingresados a la empresa, el 35% le es indiferente, el 10% menciona su desacuerdo.

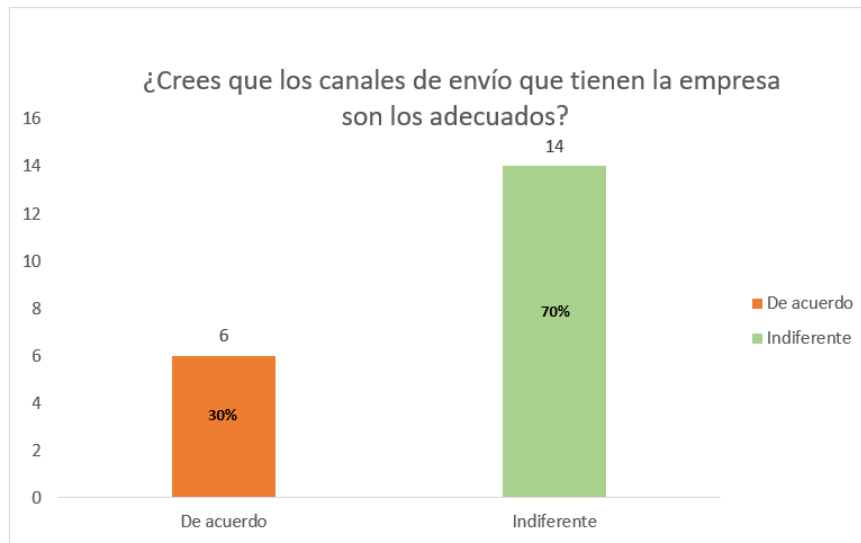
Tabla 16

Resultados de la pregunta N°16

Respuesta	Cuenta de 16. ¿Crees que los canales de envío que tienen la empresa son los adecuados?	%
De acuerdo	6	30.00%
Indiferente	14	70.00%
Total general	20	100.00%

Figura 18

Resultados de la pregunta N°16



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 70% del personal indica que le es indiferente los canales de envío que cuenta la empresa y el 30% está de acuerdo.

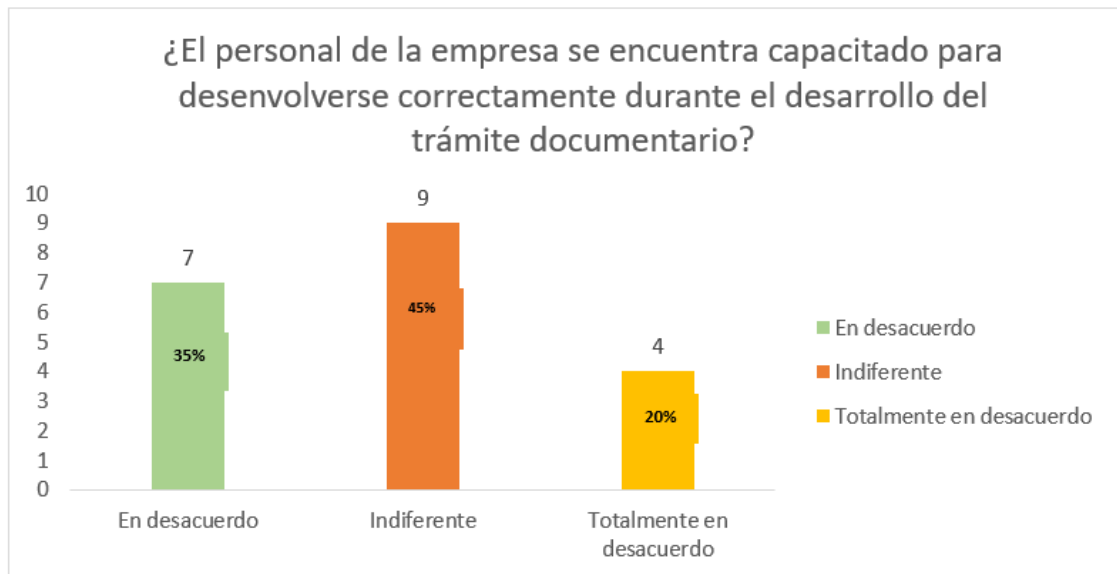
Tabla 17

Resultados de la pregunta N°17

Respuesta	Cuenta de 17. ¿El personal de la empresa se encuentra capacitado para desenvolverse correctamente durante el desarrollo del trámite documentario?	%
En desacuerdo	7	35.00%
Indiferente	9	45.00%
Totalmente en desacuerdo	4	20.00%
Total general	20	100.00%

Figura 19

Resultados de la pregunta N°17



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 35% del personal indica que está en desacuerdo que el personal este capacitado para el desarrollo del trámite documentario, el 45% le es indiferente y el 20% está totalmente en desacuerdo.

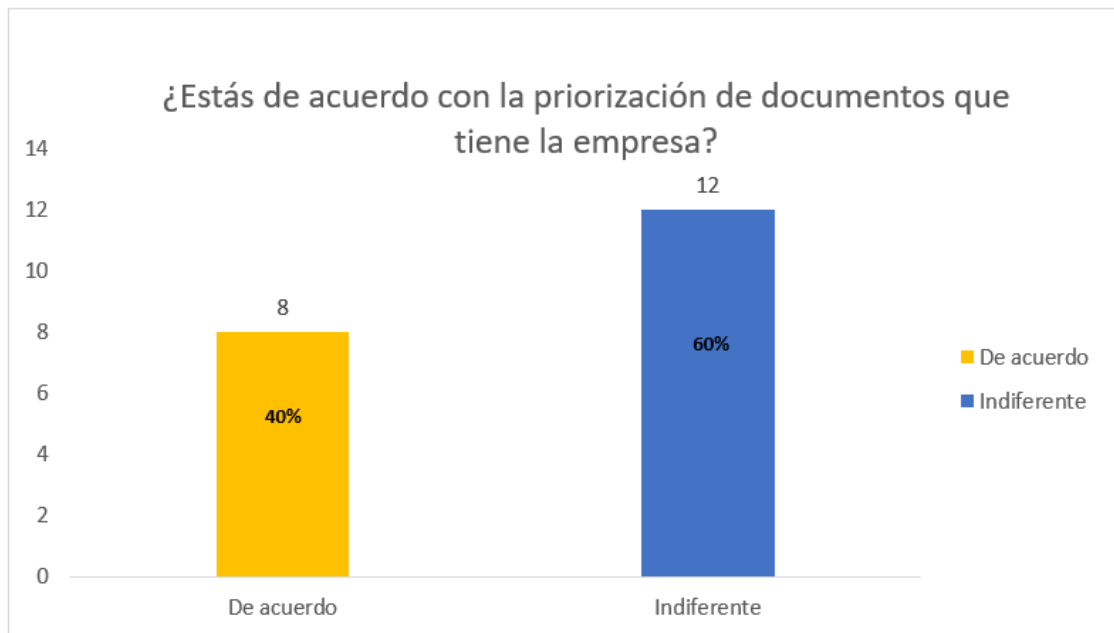
Tabla 18

Resultados de la pregunta N°18

Respuesta	Cuenta de 18. ¿Estás de acuerdo con la priorización de documentos que tiene la empresa?	%
De acuerdo	8	40.00%
Indiferente	12	60.00%
Total general	20	100.00%

Figura 20

Resultados de la pregunta N°18



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 40% del personal indica que está de acuerdo con la priorización de documentos que tiene la empresa, el 60% le es indiferente.

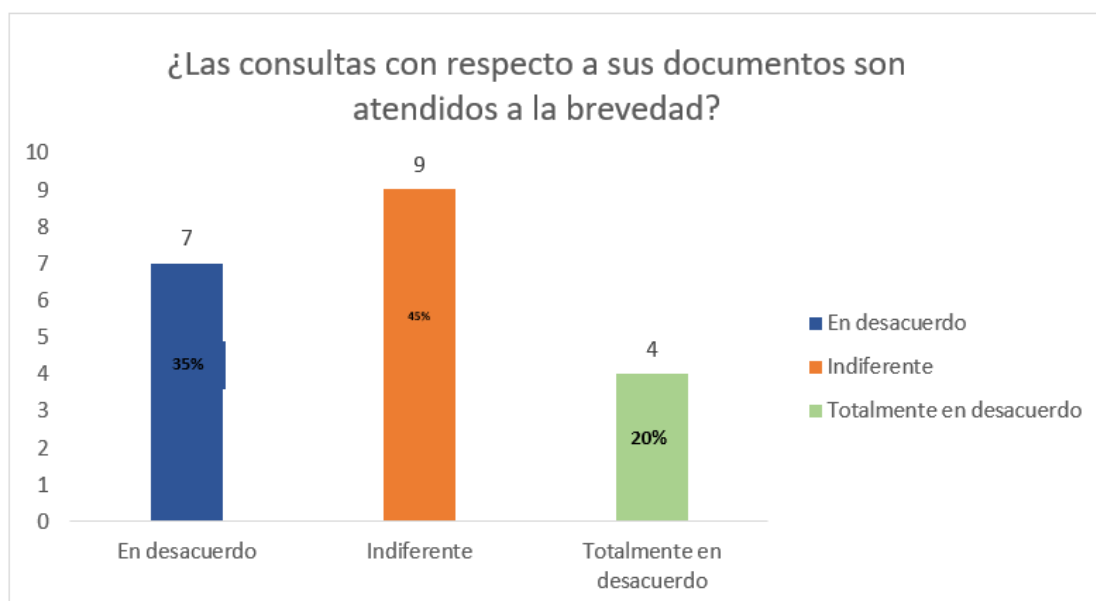
Tabla 19

Resultados de la pregunta N°19

Respuesta	Cuenta de 19. ¿Las consultas con respecto a sus documentos son atendidos a la brevedad?	%
En desacuerdo	7	35.00%
Indiferente	9	45.00%
Totalmente en desacuerdo	4	20.00%
Total general	20	100.00%

Figura 21

Resultados de la pregunta N°19



De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 35% del personal indica que están en desacuerdo con el tiempo de atención de las consultas con respecto a sus documentos, el 45% le es indiferente y el 20% está totalmente en desacuerdo.

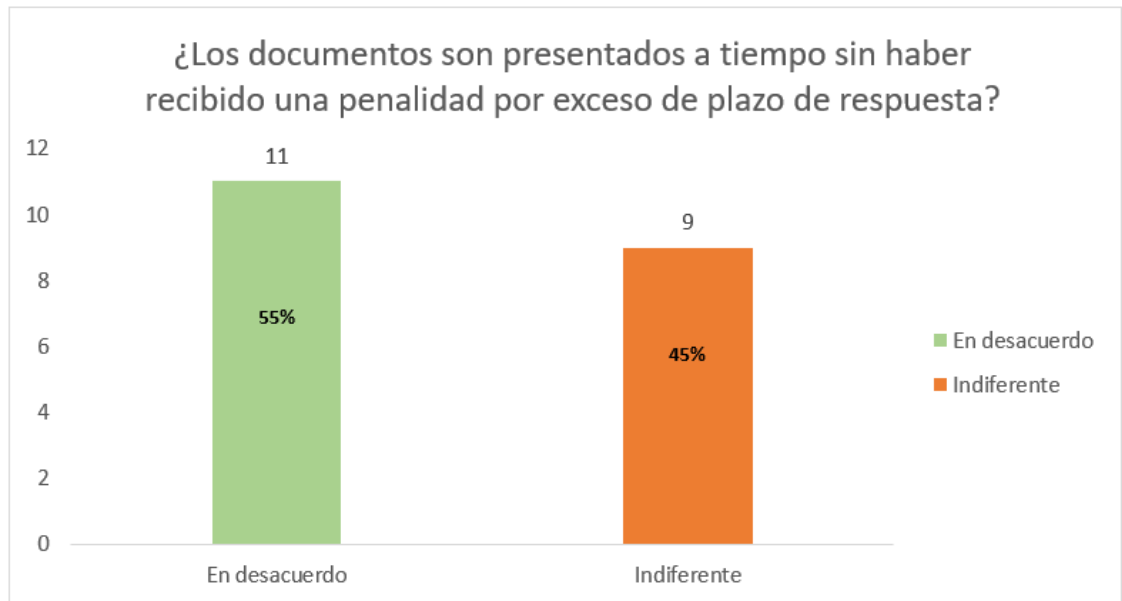
Tabla 20

Resultados de la pregunta N°20

Respuesta	Cuenta de 20. ¿Los documentos son presentados a tiempo sin haber recibido una penalidad por exceso de plazo de respuesta?	%
En desacuerdo	11	55.00%
Indiferente	9	45.00%
Total general	20	100.00%

Figura 22

Resultados de la pregunta N°20



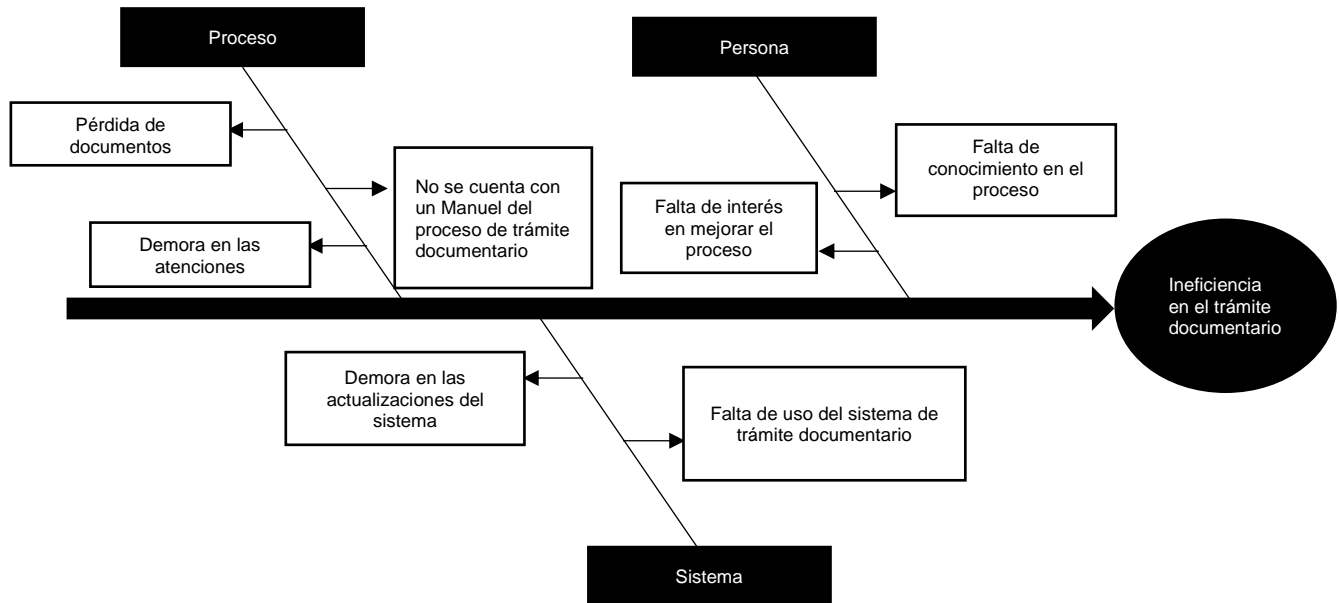
De acuerdo con los resultados, se evidencia que el 55% del personal indica su desacuerdo con respecto a la presentación de documentos a tiempo sin recibir ninguna penalidad, el 45% le es indiferente.

4.2 Diagnóstico del Proceso

4.2.1 Diagrama de Ishikawa

Figura 23

Diagrama Ishikawa



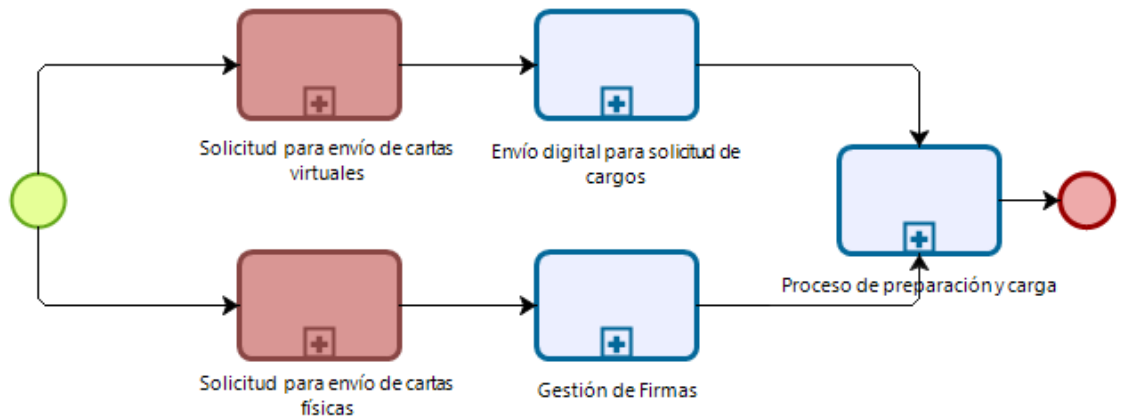
Se identificó el problema principal que es la ineficiencia en el trámite documentario, así como también las diferentes causas que la ocasionan como:

- Pérdida de documentos
- Demora en las atenciones
- No se cuenta con un Manual del proceso de trámite documentario
- Demora en las actualizaciones del sistema
- Falta de uso del sistema de trámite documentario
- Falta de interés en mejorar el proceso
- Falta de conocimiento en el proceso

4.2.2 Proceso de Trámite Documentario

Figura 24

Proceso de Trámite Documentario

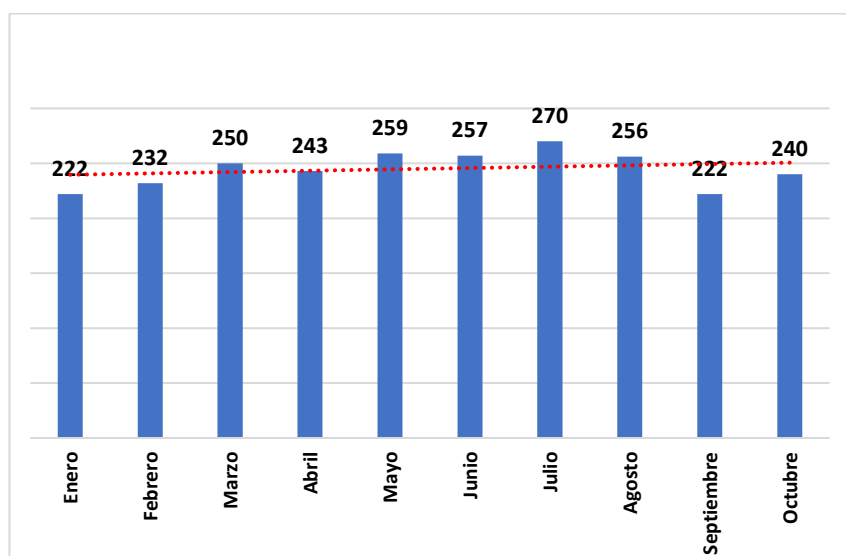


Se elaboró el proceso del trámite documentario donde muestra a los diferentes procesos que la componen, así también se encontró el siguiente indicador del registro de despachos que posee el área de servicios generales:

- Cantidad de documentos solicitados para envío

Figura 25

Cantidad de documentos por Mes



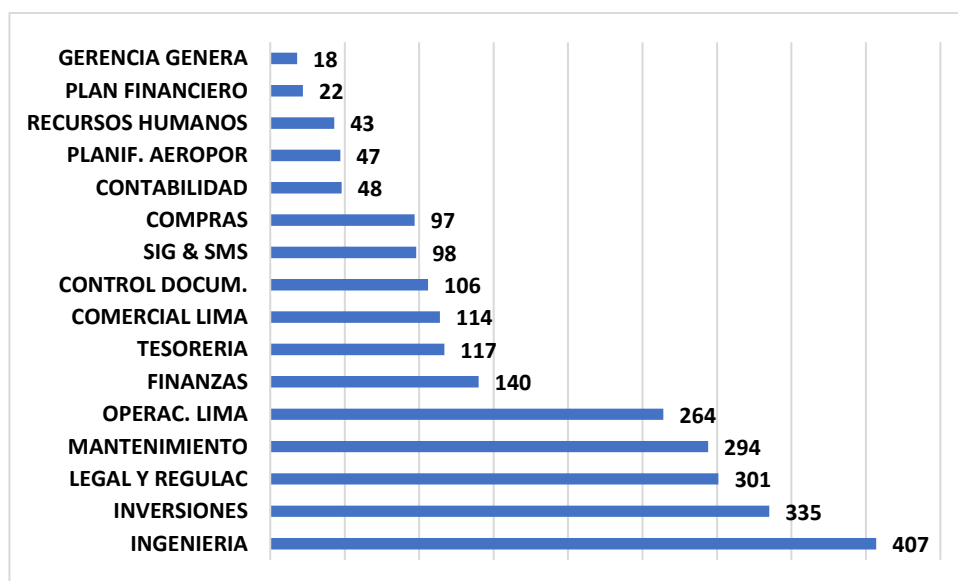
Donde se observó que tienen se generan un promedio de 245 solicitudes por mes, siendo los procesos de envío y salida claves para la ejecución del macroproceso de trámite documentario.

De acuerdo con lo analizado anteriormente se determina que los cuellos de botella se encuentran en el proceso de solicitud de envío de cartas físicas y cartas virtuales.

A partir de la base de datos del registro de despachos también se puede identificar cuáles son las áreas que tienen una mayor cantidad de solicitudes.

Figura 26

Cantidad de documentos solicitados por Área



Encontrando que el área de Ingeniería, Inversiones y Legal son las que mayor cantidad de solicitudes realizan así también son las áreas encargadas de los procesos estratégicos de la organización.

4.2.2 Proceso de Solicitud para Envío de Cartas Virtuales

Figura 27

Diagrama AS- IS de Solicitud para Envío de Cartas Virtuales

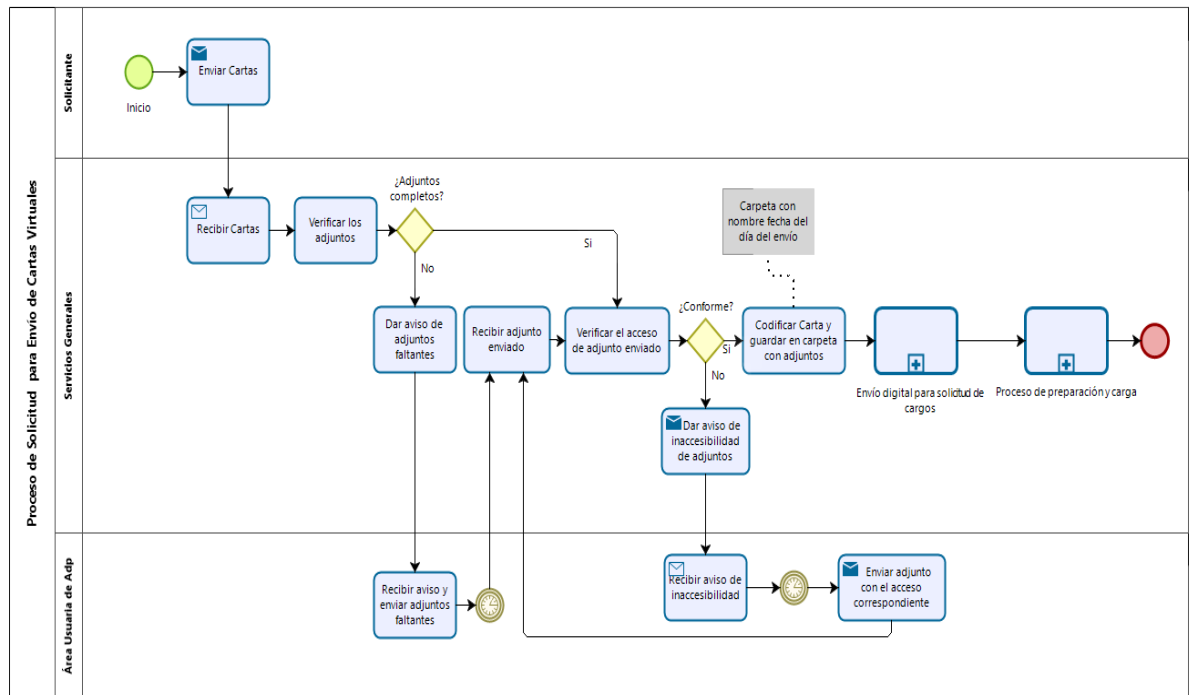


Tabla 21

Análisis de Tiempo – Solicitud de Envíos Virtuales

Actividades	Tiempo (min)
Solicitud de envío de documentos	7
Verificación de Adjuntos	6
Subsanación de adjunto	15
Verificación de accesibilidad	5
Otorgar accesibilidad	10
Envío digital para solicitud de cargos (depende de plataformas externas)	20
Preparación y carga (Sistema ADP)	20

El resumen de la toma de tiempos y el diagrama de flujo As – Is mostró que se realizan dos actividades de verificación de los documentos enviados, generando reprocesos en la atención de la solicitud. Los tiempos obtenidos por actividad demostraron que el tiempo de atención por documento es elevado.

Es importante mencionar que el envío digital y la preparación y carga son tiempos estándar que pueden variar de acuerdo con las plataformas externas o internas.

4.2.2 Proceso de Envío de Cartas Físicas

Figura 28

Solicitud para Envío de Cartas Físicas

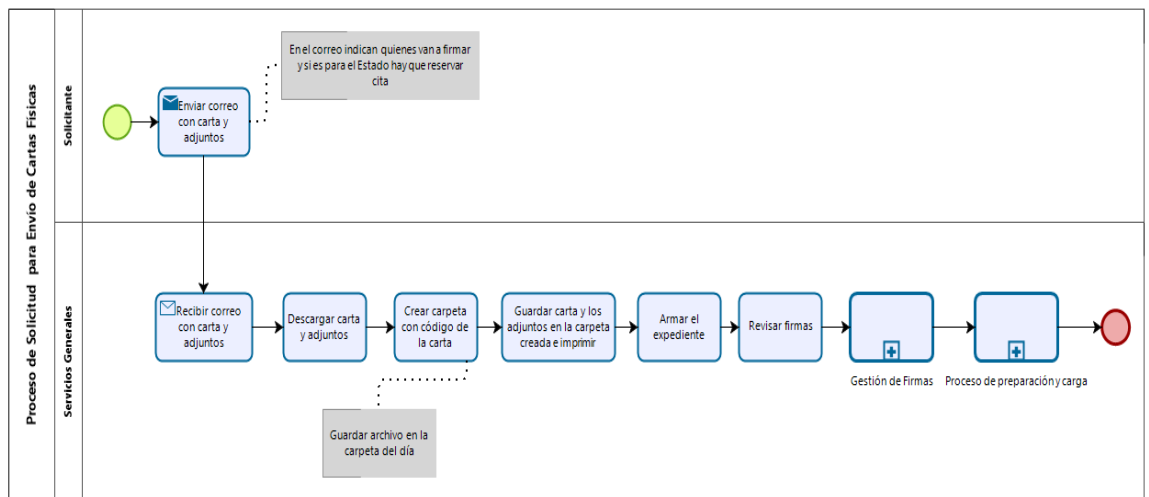


Tabla 22

Análisis de Tiempo – Solicitud de Envíos Virtuales

Actividades	Tiempo (min)
Solicitud de envío de documentos	6
Descarga, creación y armado de expediente	10
Gestión de Firmas	20 – 30
Preparación y carga (Sistema ADP)	20

A diferencia del proceso de envío virtual, las actividades se realizan de manera directa sin embargo el tiempo de solicitud se mantiene elevado y el tiempo de gestión de firmas varía de acuerdo con la disponibilidad del servicio tercerizado utilizado para el envío de documentos y recepción de firmas.

4.3 Identificación de Mejoras

4.3.1 Cuadro de Soluciones

De acuerdo con la recopilación de la información interna y el diagnóstico del proceso se procedió a establecer un cuadro de diferentes soluciones basados en dos ejes importantes, la facilidad de implementación y el nivel de impacto.

Tabla 23

Cuadro de Soluciones

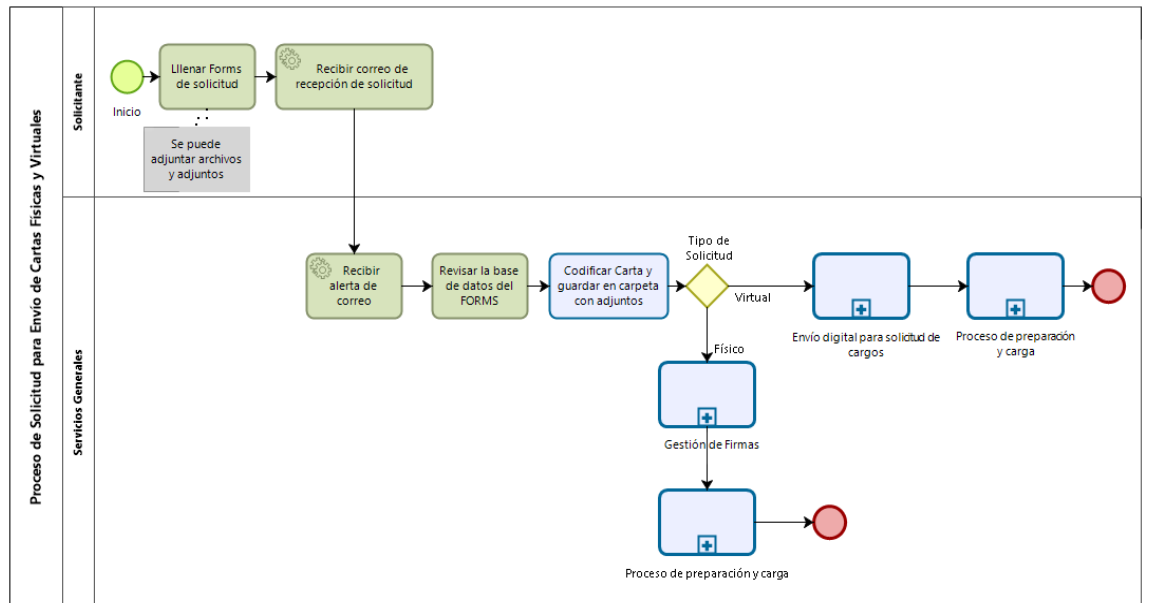
+	Ideas Locas	Apuesta Ganadora
I	Crear un software que distribuya automáticamente las diferentes solicitudes de los cuidadores	Automatizar las actividades de solicitud, recepción y respuesta a través de Power Automate y Forms
M	Contratar o comprar un sitio web que pueda ser usado como repositorio digital de documentos donde se pueda realizar las firmas electrónicas correspondientes	
P		Estandarizar y unificar el proceso de solicitud de envío de cartas físicas y virtuales
A	Desperdicio de Tiempo	Táctica Simple
C	Unificar las áreas de servicios generales y control documentario para que el proceso lo maneje una sola área	Crear un documento que muestre la estandarización y formalización del procedimiento de solicitud de envío
T		Hacer un curso virtual o presencial de cómo funciona el proceso de trámite documentario
O		
-		FACILIDAD DE IMPLEMENTAR
		+

La alternativa de mayor facilidad de implementación y con mayor impacto fue la automatización de solicitud de recepción y respuesta para los requerimientos de envíos de documentos, esto se puede realizar utilizando herramientas de Office 365 (Power Automate y Forms).

4.3.2 Diagrama de Flujo To – Be

4.3.2.1 Proceso de Solicitud para Envío de Cartas

Figura 29



El nuevo diagrama del proceso propuesto de envío y salida de cartas reduce la cantidad de actividades y el tiempo de atención, además agrega una actividad de valor señalada la cual es la respuesta al solicitante sobre la atención de su pedido realizado.

Tabla 24

Tiempos esperados – Solicitud de Envío de Cartas

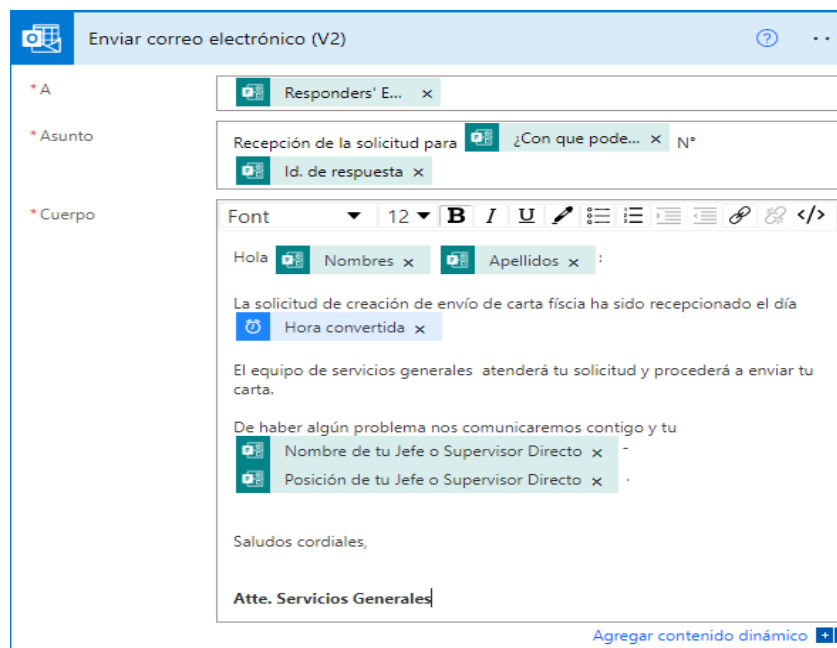
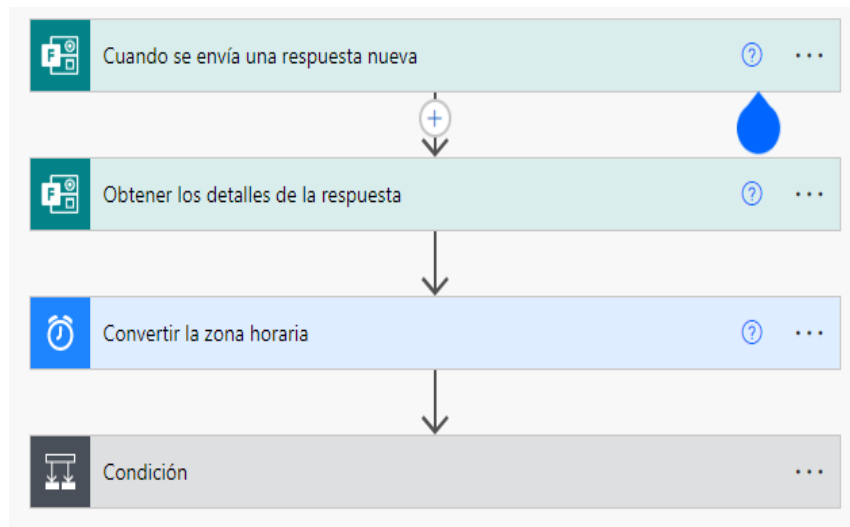
Actividades	Tiempo Esperado (min)
Llenar FORMS de solicitud	2
Recibir correo de recepción (Automático)	1
Recibir Alerta (Automática) y revisión de solicitud	1

4.3.2.2 Programación de Forms y Power Automate

Como valor agregado se mostró como se configura el power automate para la respuesta automática a raíz de un forms creado en base a la solicitud de envío de cartas físicas y virtuales.

Figura 30

Programación de Power Automate



De esta forma cualquier colaborador que complete el formulario recibirá automáticamente una respuesta y de forma paralela el área de servicios generales recibirá una alerta que puede observar en la base de datos que se completa automáticamente por cada formulario llenado y enviado.

4.3 Estandarización del Proceso

Finalizada las etapas anteriores se procedió a documentar el proceso en un documento normativo, donde se indicó el paso a paso que sigue cada participante del proceso teniendo como finalidad promover el conocimiento y establecer una base documental nueva para futuras mejoras y proyectos.

Participante	Actividad
Usuario ADP	<ul style="list-style-type: none"> • Debe llenar el FORMS en línea detallando su solicitud y adjuntando sus anexos. • Una vez envíe el FORMS recibirá un correo automático de recepción de solicitud de envío
Auxiliar de ADP	<ul style="list-style-type: none"> • Descargar la documentación de solicitud de envío (virtual y físico) • Enviar la carta por la plataforma de la entidad o correo (mesa de partes virtual o físico) • Comunicar al usuario por el correo automático el envío de su documento • Al día posterior, esperar el cargo de recepción del documento • En caso este observado, dar aviso a la persona encargada para que subsane el documento. • Elaborar el expediente de la carta, incluyendo el cargo de recepción y subir al portal de Adp para su registro.

4.4 Validación de Hipótesis General

Ha: La gestión por procesos mejora el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022.

Prueba de Normalidad:

Ho: Los datos provienen de una distribución normal

Ha: Los datos no provienen de una distribución alterna.

Regla de Decisión:

- Si $\text{sigvalor} \leq 0.05$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se toma como alterna a la hipótesis alterna, esto es, no hay evidencias de que los datos provengan de una distribución normal, luego los datos serían analizados a través de una estadística no paramétrica.
- Si $\text{sigvalor} \geq 0.05$, se acepta la hipótesis nula, hay evidencias de que los datos si provienen de una distribución normal, luego los datos se deben realizar un análisis paramétrico.

Coeficiente de Shapiro Wilk para el Tiempo de Atención:

Pre-Test

SWc	1.09567153
SWt	0.905
p-value	>0.5

Post-Test

SWc	1.04905695
SWt	0.905
p-value	>0.5

Se observa que la distribución en los tiempos de atención es una distribución normal por lo que se aplicará la prueba de T-Student para la validación de la hipótesis específica.

Coeficiente de Shapiro Wilk para la Cantidad de Actividades:

Pre-Test

SWc	0.87
SWt	0.905
p-value	>0.5

Post-Test

SWc	0
SWt	0.905
p-value	>0.5

Se observa que la distribución en los tiempos de atención no es una distribución normal por lo que se aplicará la prueba de Wilconsox para la validación de la hipótesis específica.

4.4.1 Validación de Hipótesis Específica 1 – Tiempos de Atención

H_0 : La gestión por procesos no reduce el tiempo de atención en la solicitud de envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

H_a : La gestión por procesos reduce el tiempo de atención en la solicitud de envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

Regla de Decisión: (Promedio de Medias)

H_0 : $\mu_{\text{tiempo de atención_antes}} < \mu_{\text{tiempo de atención_después}}$

H_a : $\mu_{\text{tiempo de atención_antes}} \geq \mu_{\text{tiempo de atención_después}}$

Tabla 25

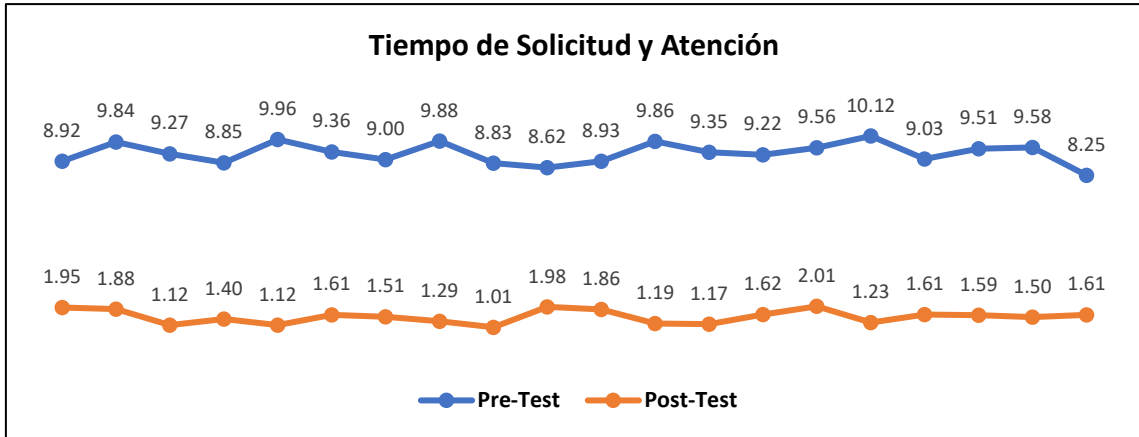
Prueba de T-Student – Hipótesis 1

	<i>Pre-Test</i>	<i>Post-Test</i>
Media	9.297596335	1.514131833
Varianza	0.246482392	0.098535124
N	20	20
Coeficiente de correlación de Pearson	0.310039425	
Grados de libertad	19	
Estadístico t	52.37782844	
P(T<=t) una cola	2.58856E-22	

Valor crítico de t (una cola)	1.729132812
P(T<=t) dos colas	5.17713E-22
Valor crítico de t (dos colas)	2.093024054

Figura 31

Comparación de Tiempos (Pre – Post)



Interpretación: Ha quedado demostrado que la media de la **TIEMPO DE ATENCIÓN** antes (9.29) es mayor que la media de la **TIEMPO DE ATENCIÓN** después (1.51), por consiguiente, se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual, queda demostrado que la gestión por procesos reduce el tiempo de atención en la solicitud de envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

4.4.2 Validación de Hipótesis Específica – Cantidad de Actividades

H₀: La gestión por procesos no reduce la cantidad de actividades en la atención de la solicitud para el envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

H_a: La gestión por procesos reduce la cantidad de actividades en la atención de la solicitud para el envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

Regla de Decisión: (Promedio de Medias)

H₀: $\mu_{\text{cantidad de actividades_antes}} < \mu_{\text{cantidad de actividades_después}}$

H_a: $\mu_{\text{cantidad de actividades_antes}} \geq \mu_{\text{cantidad de actividades_después}}$

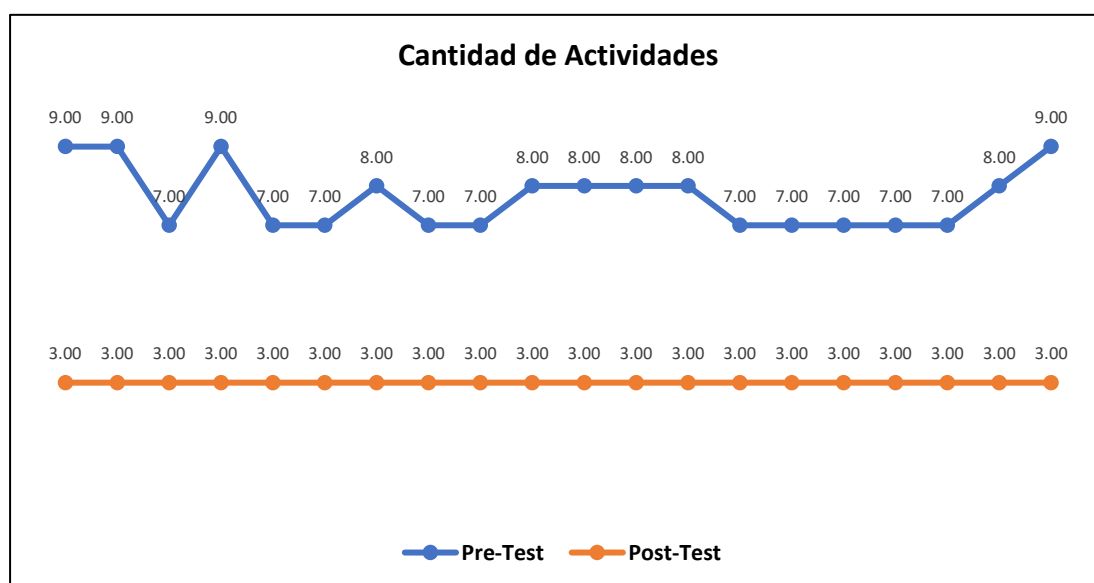
Tabla 26

Prueba de Wilconsox

	Pre-Test	Post-Test
Media	7.7	3
N	20	20
Valor crítico de z (dos colas)	1.95996398	

Figura 32

Comparación de Cantidad de Actividades (Pre – Post)



Interpretación: Ha quedado demostrado que la media de la **CANTIDAD DE ACTIVIDADES** antes (7.7) es mayor que la media de la **CANTIDAD DE ACTIVIDADES** después (3), por consiguiente, se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual, queda demostrado que la gestión por procesos reduce la cantidad de actividades en la solicitud de envío de documentos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022

Como se ha comprobado en la validación de la hipótesis 1 y 2, donde la gestión por procesos reduce el tiempo y la cantidad de actividades se concluye que la hipótesis general “Ha: La gestión por procesos mejora el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022” es válida y comprobada.

V. DISCUSIÓN

En la empresa Aeropuertos del Perú S.A fundada en octubre del año 2006 donde actualmente tiene un convenio con el estado peruano con respecto a la gestión de los aeropuertos de Piura, Anta, Tumbes, Chiclayo, Pisco, Trujillo, Tarapoto, Pucallpa, Pisco, Chachapoyas, Iquitos y Cajamarca, donde trabaja constantemente presentado informes, cartas, oficios y expedientes a las entidades del estado entre ellas OSITRAN, MTC, MINCETUR, MINISTERIO DE CULTURA, etc. A quienes se les demuestra los avances de los proyectos a futuro aprobados por dicha entidad y basados en las cláusulas del contrato para una mejora, ampliación o extensión de los aeropuertos.

Por ello, se evidencia la gran importancia de la gestión documentaria que tiene Aeropuertos del Perú S.A ya que las actividades de recepción y salida de documentos que suelen gestionar día a día representan un nivel crítico porque se tiene que cumplir con las fechas basadas en las cláusulas del contrato firmado con el estado, lo cual puede ocasionar penalidades y a la vez perjudicando su estado financiero de la empresa.

Actualmente el proceso del trámite documentario en la empresa es administrado por el área de servicios generales encargándose de las salidas de documentos tanto físicos como virtuales y el área de control documentario que se encarga de los ingresos de los documentos. Donde participan las áreas de mantenimiento, legal y regulación, finanzas, inversiones, ingeniería, operaciones y compras enviando su documentación a las entidades públicas y privadas de acuerdo a sus gestiones realizadas.

A partir de la información recopilada y el análisis interno, cadena de valor y mapa de procesos, realizado dentro de la organización se encontró que el proceso de trámite documentario es un proceso de soporte y de vital importancia para el desarrollo de los procesos operativos y estratégicos, de acuerdo con Cortez (2018) es un proceso de back office debido a que desarrolla tareas administrativas y operativas, ya que al no ser un proceso core u operacional de la organización

permite determinar que la mejora impactara en los demás procesos de la organización.

Así también, con las encuestas realizadas se ha encontrado a rasgos generales que las áreas de servicios generales y control documentario han demostrado deficiencias en sus procesos como demoras en la atención al usuario interno, penalidades por parte del estado, falta de organización de los documentos e ineficiente organización en la gestión documental.

Por ello, en base a los resultados obtenidos en la presente tesis se ha encontrado que bajo la variable independiente gestión por procesos en la dimensión 1 de planificación del proceso se evidenció que el personal de la empresa que laboran en Aeropuertos del Perú S.A no tienen conocimiento de cómo se desarrolla el proceso del trámite documentario arrojando un resultado del 60%, así como también indican que no cuentan con un manual o instructivo de dicho proceso y desconocen el número de procesos realizados. De esta manera se corrobora la relevancia de una implementación de la gestión por procesos ya que de acuerdo con (Valdivia, 2019) nos va ayudar a que todo el personal se involucre y/o participe de forma directa o indirecta en el proceso de trámite documentario.

Asimismo, en la dimensión 2 medición del proceso se mostró que el personal no tiene claridad de los horarios o políticas que existen al momento de enviar la documentación a otras entidades incrementado demoras o reclamos por el desconocimiento de los horarios que tiene la compañía de acuerdo con las entidades externas tanto como privadas o públicas, demostrando de esta forma que el proceso del trámite documentario si impacta en las actividades que desarrolla el personal a pesar de que el 25% no tienen conocimiento de ello.

Por otro lado, se identificó que la gran parte de los resultados obtenidos del personal indican no saber la cantidad de personas que participan en el proceso de trámite documentario, pero indicando que la empresa cuenta con las herramientas suficientes para que el proceso de desarrolle de forma correcta.

En concordancia al autor (Pablo, 2020) la medición de todo proceso aporta valor si se tiene conocimiento y definido el sistema, personal, recursos y horario. Lo cual se evidencia que en la empresa Aeropuertos del Perú S.A cuenta con los recursos, pero no promueven y comunican su gestión.

Por otra parte, la dimensión 3 valor agregado el 90% del personal no conoce las etapas de inicio y término del proceso del trámite documentario siendo esto un punto muy importante para cerrar el flujo satisfactoriamente y evitar errores o demoras en la gestión, ya que de acuerdo con el autor (Susana, 2018) es importante evaluar el conocimiento o capacidad del personal que participa en dicha función para ofrecer un servicio óptimo y/o eficiente en base a los estándares de calidad de la empresa. El 80% también menciona que no poseen herramientas que ayuden a medir el proceso, así como también casi el 85% del personal no se encuentra satisfecho con el desarrollo del trámite documentario.

Continuando con la variable dependiente de trámite documentario se han analizado las siguientes dimensiones basadas de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados al personal de la empresa, siendo como dimensión 1 registro de documentos donde se expone que el 50% está totalmente en desacuerdo con los procedimientos que aplica para mantener de forma organizada los documentos por demoras en subir los cargos y registros al sistema o demoras que se han presentado en el flujo. Así como también la parte de la codificación el 55% le es indiferente demostrando el poco interés o relevancia que tiene el proceso del trámite documentario, (Lopez, 2020) nos menciona que es un factor importante en la organización por la información confidencial que se archiva. Para ello el control del trámite documentario consiste en mantener la documentación al día en el sistema y de esa forma su contenido este actualizado para el acceso de información por parte de los usuarios.

Además, se debe tener en cuenta la respuesta de los documentos que se brindarán con inmediatez dependiendo de la información actualizada y registrada que se tendrá en la organización. El sistema documentario tampoco es el óptimo para tener una organización documental eficiente según el 51% del personal encuestado.

Por otra parte, la dimensión 2 control del trámite documentario el 80% le es indiferente el reporte de los documentos de recibidos y enviados, lo cual también se evidencia la falta identificación con la cultura organizacional de la empresa lo cual perjudica en la gestión documentaria que se maneja día a día siendo un proceso importante al sustentar o presentar informes o respuestas a las entidades externas tanto como privadas o públicas.

Por esta razón (Denison, 2020) considera que los colaboradores deben estar alineados a la cultura organizacional ya que promueve una actitud proactiva, coordinada, eficiente y motivada.

Asimismo, la dimensión 3 respuesta de documentos el 40% de los colaboradores están de acuerdo con la priorización de documentos que realiza la empresa relacionada a la organización de las mismas. Sin embargo, se refleja que al 60% le es indiferente demostrando de igual manera la gran parte de los trabajadores no le dan importancia a esta priorización que impacta en sus actividades.

Según (Gutierrez, 2019) las empresas deben anteponer todo lo relacionado al trámite del documentario ya que es un proceso fundamental, es importante fomentar la intervención de los colaboradores despertando su atención y compromiso con dicho proceso. Otra evidencia de acuerdo a los resultados es que se observa que la percepción de los colaboradores en base a las consultas con respecto al estado de sus documentos no atendidos a la brevedad como el 45% de los encuestados muestra esta percepción lo que nos indica que nos encontramos ante una oportunidad de mejora basada en la optimización del tiempo de atención de consulta.

Además, el 55% menciona que los documentos no son presentados a tiempo ocasionando penalidades por exceso de plazo de respuesta, lo cual perjudica a la empresa tanto económicamente como legalmente, por lo tanto, esto demuestra la importancia de realizar una mejora de procesos en la eficiencia de la atención documental. (Chipana, 2019) nos menciona la importancia de tener un proceso de

tramite documentario optimo que muestre la trazabilidad y transparencia de los documentos que se gestionan con la finalidad de expandir el conocimiento y encontrar o crear nuevos ciclos de mejora.

En la etapa de diagnóstico del proceso al realizarse el diagrama de Ishikawa se reafirman y demuestran que los problemas detectados a rasgos en generales en las encuestas son reales tales como la pérdida de documentos, demora en las atenciones, la falta de un documento normativo y falta de conocimiento e interés en el proceso demostrando la ineficiencia en el trámite documentario. Por esta razón, se procedió al levantamiento de los diferentes procesos que componen el trámite documentario, encontrando que el proceso de envío y salida de cartas físicas y virtuales se presentaban como cuellos de botella. Estos procesos fueron relevados de manera detallada detectando que el mayor problema es tener muchas actividades de control.

Con los problemas detectados se procedió a elaborar una propuesta de mejora en base a oportunidades de mejora que contribuyen a tener una cultura de mejora continua ya que Flores (2020) nos menciona que esta permite optimizar y aumentar la calidad de un producto y/o servicio, donde también permite mejorar un proceso para que sea más eficiente.

La alternativa más viable es la automatización a través de programas gratuitos que tiene la organización como es el FORMS y Power Automate que pertenecen a la familia de Microsoft Office 365, esta automatización esta dirigida al proceso de solicitud donde se comprobó a través de las hipótesis específicas la reducción del tiempo de atención y la cantidad de actividades dentro de la ejecución del procesos.

Finalmente, se validó la hipótesis general donde se demostró que la gestión por procesos mejora el trámite documentario, además de acuerdo con Chon (2019) todo proceso al que se le puede aplicar o se le implementa una mejora debe ser documentado y expresado en un instructivo o procedimiento que promueva el conocimiento del desarrollo del proceso en toda la organización.

VI CONCLUSIONES

- Gracias al análisis realizado podemos observar que la hipótesis general de la variable gestión por procesos mejora el trámite documentario en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima -2022, la cual fue validado y comprobado.
- Tal y como hemos podido comprobar se optimizó el tiempo de atención a través de la gestión por procesos en la atención de la solicitud de envío de documentos, logrando un tiempo de atención promedio de 2 min por solicitud automatizando y unificando los tipos de atención de solicitud en Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022.
- Se redujo la cantidad de actividades y/o acciones que se realizaban en la atención de las solicitudes de envío de documentos a través de la gestión por procesos en la empresa Aeropuertos del Perú SA, Lima – 2022.

VII RECOMENDACIONES

- **Al Comité de Gerencia**

- Se debe continuar mejorando los procesos de trámite documentario, utilizando las técnicas de gestión por procesos, diagnosticando, encontrando oportunidades de mejora, creando planes de trabajo e implementado las mejoras a través de un acompañamiento y seguimiento.

- **Al Jefe de Tecnologías de la Información**

- La información de los procesos estandarizados debe estar al alcance de todos los colaboradores de Aeropuertos del Perú con la finalidad de que se tenga una base documental y de proyectos que ayude en los planes de trabajo de mejora continua.
- Se debe mejorar la plataforma de trámite documentario ya que esta presenta inconvenientes que impacta en el tiempo de desarrollo del proceso.

- **Al Coordinador de Servicios Generales**

Se debe seguir con la tarea de desarrollar nuevas propuestas de mejora, no solo para el proceso de envío de salidas y documentos, sino también para todos los procesos que componen el trámite documentario. De esta forma se promueve la mejora continua a nivel organizacional.

- **A los Interesados**

La presente investigación ha sido desarrollada bajo un marco teórico y metodológico con el objetivo de garantizar el proceso de investigación y solución para que pueda servir como base para el desarrollo de proyectos o futuras investigaciones.

REFERENCIAS

- Aguilar, Luis & Solsol, Edwar. (2017). *Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para contribuir en la Mejora del Trámite Documentario en la Empresa Consorcio Paucar E.I.R.L.* Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Calderón, Mayra & Lopez, José. (2021). *Propuesta de mejora para optimizar la gestión documental en el proceso de recepción de documentos que son requisitos de grado de las Unidades Tecnológicas de Santander sede Barrancabermeja.* Barrancabermeja: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Callumpe Marquez, D. T. (2018). *Sistema Workflow para Optimizar la Gestión de Trámite Documentario en la Unidad de Gestión Educativa Local de Bolognesi.* Huaraz.
- Chipana, M. (2019). *Propuesta del enfoque basado en procesos para la gestión documentaria en el Banco de la Nación.* Lima: UNMSM.
- Colusso, E. (2019). Mapping and problematising the enunciating subject within my documentary practice. *Media practice and education*, 107-125.
- Diaz Ramos, E. D. (2015). *Optimización de trámite documentario para la gerencia de fiscalización de Osiptel mediante sistema de gestión de conocimiento.* Lima. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/8842/Diaz_re%20-%20Resumen.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Doménica, C. L. (2019). *Sistema de Gestión Documentaria para optimizar el trámite documentario de los grados .* Pasco.
- Dufles, Livia & Aganette, Elisangela. (2018). Business Processes, Document Management and Documentary Flows: Some Perspectives and Relations. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciencia da Informacao*, 427.
- Gómez Solís, D. D. (2018). *Modelamiento de procesos e implementación de un sistema de gestión documental en el área de secretaría de la Carrera de Licenciatura en Sistemas de Información.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

- Guerra, L. A. (2018). *Automatización del Proceso de Trámite Documentario utilizando BPM (Business Process Management) para la Atención de los Estudiantes de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad de San Martín de Porres*. Lima: USMP.
- Henao-Calad, M. (2017). Knowledge Management Processes and Intellectual Property Management Processes: An Integrated Conceptual Framework. *Ad-minister : revista de la Escuela de Administración, Universidad EAFIT*, 137-160.
- Herrera, M. (2018). *Mejoramiento de los Procesos del Área Técnica de la Unidad Administrativa Provincial de la Agencia Nacional de Tránsito de Santo Domingo de los Tsáchilas y su impacto en la satisfacción del usuario*. Quito: Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
- Jalali, A. (2017). Supporting aspect orientation in business process management From process modelling to process enactment. *Software and systems modeling*, 903-925.
- Klun, Mónica & Trkman, Peter. (2018). Business process management– at the crossroads. *Business Process Management Journal*, 786-813.
- Lee, I. S. (2018). *Mejoramiento de la Gestión de Trámite Documentario*. Tarapoto.
- Lopez, D. (2020). *Digitalización para mejorar el Trámite Documentario en la Municipalidad de Ciudad de Dios, Provincia de Pacasmayo*. La Libertad: USP.
- Luetke, H. (2021). Collecting quantitative experimental data from a non-WEIRD population: challenges and practical recommendations from a field experiment in rural Sierra Leone. *BMC research notes*, 414.
- Maravi Perez, E. (29 de Setiembre de 2016). *TIC: ¿Qué le falta al Perú para ser un país con desarrollo tecnológico?* Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tecnologia/tic-le-falta-peru-pais-desarrollo-tecnologico-116515-noticia/>
- Mikelsone, E. (2021). Discussion on the Terms of Idea Management and Idea Management Systems. *Regional Formation & Development Studies*, 97 - 111.
- Modic, D. (2018). *Towards Intellectual Property Rights Management: Back-office and Front-office Perspectives*. Zúrich: Springer International Publishing AG.

- Navarro, V. (2020). Time, Digital Environments, and the Documentary Experience. *JCMS : Journal of cinema and media studies*, 92-110.
- Noh, K.-S. (2018). Model of Knowledge-Based Process Management System Using Big Data in the Wireless Communication Environment. *Wireless personal communications*, 3147-3162.
- Oosterveld, P. (2019). Methods for questionnaire design: a taxonomy linking procedures to test goals. *Quality of life research*, 2501-2512.
- Pérez Vásquez, María Elizabeth; Rodríguez Vásquez, Julio Manuel; Álvarez Río, Lins & Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar. (2021). Interoperabilidad en la gestión documentaria en el sector público. *Ciencia Latina*, 3081 - 3095.
- Quispe, M. A. (2019). *Propuesta del enfoque basado en procesos para la gestión documentaria en el Banco de la Nación*. Lima.
- Ruiz, J. (2019). *Gestión por proceso y competencia laboral en el área de trámite documentario de la Gerencia Municipal Metropolitana de Lima, 2019*. Lima: UCV.
- Sambetbayeva, M. (2022). Development of intelligent electronic document management system model based on machine learning methods. *Eastern-European journal of enterprise technologies*, 68 - 76.
- Sánchez Berrocal, A. (2021). Provando e riprovando. Investigación científica y técnicas de experimentación en Francesco Redi (1626-1697). *Ingenium. Revista Electrónica de Pensamiento Moderno y Metodología en Historia de la Ideas*, 51 - 56.
- Sanchez, Herrera & Darwin, Victor. (2019). *Propuesta de un sistema de gestión documentaria basado en tecnología Workflow para el manejo del proceso de trámite documentario en una universidad privada de la región*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Smirnov, M. B. (2021). Ways of improvement of technological equipment performance. *Theory & Practice of Meat Processing*, 87-96.
- Spry, L. (2021). Enhancing data collection methods with qualitative projective techniques in the exploration. *International journal of market research*, 177-200.
- Susana, P. B. (2018). *Gestión por procesos*. Lima.

- Valdivia, I. D. (2019). *Gestión por procesos y calidad de atención al centro de primaria*. Tacna.
- Vélez, S. (2018). Gestión de Proyectos: origen, instituciones, metodologías, estándares y certificaciones. *Entre ciencia e ingeniería*, 12(24), 68-76.
- Vera Hervás, L. (1 de Julio de 2019). *Digitalización: un problema para las pymes, ¿con solución?* Obtenido de Cinco Días: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/06/27/pyme/1561635790_333208.html
- Wei Liu, Dimitri van der Linden & Arnold, B. Bakker. (2021). Strengths use and work-related flow: an experience sampling study on implications for risk taking and attentional behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 47 - 60.
- Yarleque, A. M. (2020). *La Digitalización de los Trámites Documentarios en la Cadena Logística del Comercio Exterior en el Perú*. Piura.
- Zuo, Jian; Zhao, Xianbo; Minh,Quan Bui; Ma, Tony & Gao, Shang. (2018). Soft skills of construction project management professionals and project success factors: A structural equation model. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 426-442.

ANEXOS

Tabla de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión por Proceso	Es un nuevo enfoque de gestión que centra su atención en las actividades que realiza una organización con el objetivo de optimizarlas.	Método de gestión que identifica que actividades generan valor y desperdicio dentro del proceso ejecutado por la organización	Planificación del proceso	Conocimiento del proceso	1	Razón
				Documentos normativos del proceso	2	
				Número de procesos realizados	3	
			Medición del Proceso	Tiempo de ejecución del proceso	4	
				Actividades realizadas por proceso	5	
				Cantidad de personal que participa en el proceso	6	
				Número de sistemas utilizados	7	
			Valor agregado	Caracterización del proceso	8	
				Herramientas para medir el proceso	9	
				Nivel de satisfacción del proceso	10	
Trámite Documentario	Es un conjunto de acciones y operaciones que ayudan a las organizaciones a tener un control y organización de la documentación generada en el día a día.	Actividad que comprende la creación, codificación, envío, recepción y digitalización de un documento.	Registro de Documentos	Organización de documentos	11	
				Codificación de los documentos	12	
				Sistema de documentos	13	
			Control del Trámite de Documentos	Reporte de documentos	14	
				Seguimiento de documentos	15	
				Canales de Envío	16	
			Respuesta de los documentos	Personal Capacitado	17	
				Priorización de documentos	18	
				Eficiencia en la atención de documentos	19	
				Cumplimiento en la atención	20	

Instrumentos de recojo de información

Guía de encuesta

Cuestionario: Gestión por Procesos y Trámite Documentario

Lea detenidamente las siguientes preguntas y marque, con una X la respuesta con la que se esté más de acuerdo. Marcar solo una respuesta.

Preguntas	Valoración	
	SI	NO
GESTIÓN POR PROCESOS Y TRÁMITE DOCUMENTARIO		
Variable 1: Gestión por Procesos		
Planificación del Proceso		
1. ¿Comprendes como se desarrolla el proceso de trámite documentario?		
2. ¿Existe un manual o instructivo para el proceso de trámite documentario?		
3. ¿Conoces cuantos subprocesos tiene el proceso de trámite documentario?		
Medición del Proceso		
4. ¿Tiene conocimiento de los horarios de envió de documentos a las entidades?		

<p>5. ¿Crees que tus actividades tienen un impacto en el desarrollo del proceso?</p>		
<p>6. ¿Sabes cuantas personas participan en el proceso de trámite documentario?</p>		
<p>7. ¿Tienen los sistemas suficientes para que el proceso se desarrolle de forma óptima?</p>		
<p>Valor Agregado</p>		
<p>8. ¿Conoces cada etapa, como inicia y termina, el proceso de trámite documentario?</p>		
<p>9. ¿Poseen herramientas que los ayuda a medir el proceso?</p>		
<p>10. ¿Estas satisfecho con el proceso</p>		

desarrollado de trámite documentario?					
Variable 2: Trámite documentario	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente acuerdo
Registro de documentos					
11. ¿Crees que se emplea los procedimientos necesarios para mantener los documentos de forma organizada?					
12. ¿Estás de acuerdo con la forma en que se codifican los documentos?					
13. ¿Es el sistema documentario óptimo para tener una organización documental correcta?					
Control del trámite de documentos					
14. ¿Existe reportes de los documentos y enviados?					
15. ¿Puedes saber el estado de los					

documentos que han ingresado a la empresa?					
16. ¿Crees que los canales de envío que tienen la empresa son los adecuados?					
17. ¿El personal de la empresa se encuentra capacitado para desenvolverse correctamente durante el desarrollo del trámite documentario?					
Respuesta de los documentos					
18. ¿Estás de acuerdo con la priorización de documentos que tiene la empresa?					
19. ¿Las consultas con respecto a sus documentos son atendidos a la brevedad?					

20. ¿Los documentos son presentados a tiempo sin haber recibido una penalidad por exceso de plazo de respuesta?					
---	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GINO EDUARDO MOLINA MUÑOZ, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por procesos y trámite documentarlo en la empresa Aeropuertos del Perú S.A, Lima - 2022", cuyo autor es VALDEZ RAFAEL GLORIA ESTEFANNIE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 19 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GINO EDUARDO MOLINA MUÑOZ DNI: 41735065 ORCID: 0000-0001-9477-5568	Firmado electrónicamente por: GMOLINAMU el 19- 12-2022 18:57:01

Código documento Trilce: TRI - 0494849