



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**Gestión por procesos para incrementar la productividad
en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial

AUTOR:

Br. Avalos Rosas, Julio Cesar (ORCID: 0000-0002-6052-125X)

ASESOR:

Dr. Benites Aliaga, Alex Antenor (ORCID: 0000-0002-9329-5949)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

TRUJILLO - PERÚ

2020

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a Dios, que me ha dado valor para culminar con éxito la dura carrera que emprendí un día. Que me ha brindado su infinito amor paterno sin el cual mi camino no fuera el mismo.

A Jesús, por interceder por mí y ser un modelo de hombre a seguir con sus enseñanzas incomparables con las de otro hombre.

Agradecimiento

El presente trabajo de tesis en primer lugar me gustaría agradecerle a Dios por ayudarme a llegar a ser un profesional.

A la Universidad César Vallejo por albergarme durante estos años de mi formación profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores, que durante toda mi carrera han brindado su apoyo con su tiempo y conocimientos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	3
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimiento.....	18
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS.....	37

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de variables.....	14
Tabla 2: Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
Tabla 3: Brainstorming, 2019.....	37
Tabla 4: Matriz Multicriterios de selección de problemas con el gerente general, 2019.....	38
Tabla 5: Matriz Multicriterios de selección de problemas con el Coordinador, 2019.....	39
Tabla 6: Matriz Multicriterios de Selección de Problemas con el Coordinador, 2019.....	40
Tabla 7: Matriz Multicriterios de Selección de Problemas con la Secretaria, 2019.....	41
Tabla 8: Consolidado de la matriz de selección de problemas, 2019.....	42
Tabla 9: Matriz Cinco Porqués, 2019.....	43
Tabla 10: Encuesta de matriz de priorización, 2019.....	44
Tabla 11: Encuesta de matriz de priorización, 2019.....	45
Tabla 12: Encuesta de matriz de priorización, 2019.....	47
Tabla 13: Encuesta de matriz de priorización, 2019.....	48
Tabla 14: Resumen de matriz de priorización, 2019.....	49
Tabla 15: Descripción del Proceso de Comercialización de la Empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019.....	51
Tabla 16: Descripción del Proceso de Operaciones de la Empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019.....	53
Tabla 17: Descripción del Proceso del Agente de seguridad de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019.....	55
Tabla 18: Descripción del proceso de recursos humanos de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019.....	56
Tabla 19: Descripción del proceso de logística de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019.....	58
Tabla 20: Descripción del proceso contable de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019.....	60
Tabla 21: Área Actividades/Procesos de Operaciones/Agente de Comercial.....	63
Tabla 22: Área Actividades/Procesos de Operaciones/Agente de Operaciones.....	63
Tabla 23: Área Actividades/Procesos de Operaciones/Agente de Seguridad.....	64
Tabla 24: Área Actividades/Procesos de Recursos Humanos.....	64
Tabla 25: Área Actividades/Procesos de Logística.....	65
Tabla 26: Actividades / Procesos del Área contable.....	66
Tabla 27: Factores de decisión.....	67
Tabla 28: Tabla con los resultados de la evaluación comparativa de los procesos.....	67
Tabla 29: Ingresos mensuales por servicios.....	68

Tabla 30: Costo Total Antes	68
Tabla 31: Factor de valoración para el personal del área	68
Tabla 32: Suplementos para el personal.....	69
Tabla 33: Medición del tiempo estándar del proceso.....	69
Tabla 34: Cálculo Porcentual de reclamos.....	71
Tabla 35: Cálculo de la eficiencia	71
Tabla 36: Medición de la eficacia	73
Tabla 37: Promedio Mensual de Eficiencia: (Servicios programados/Tiempo) x 100%.....	73
Tabla 38: Productividad Actual.....	75
Tabla 39: Implementación de Propuestas	75
Tabla 40: Estrategias a poner en práctica según nivel	76
Tabla 41: Medición de tiempo Pos – Test (Después)	76
Tabla 42: Cuadro de valor porcentual de reclamos después de la implementación.....	77
Tabla 43: Cálculo de la eficiencia.....	78
Tabla 44: Medición de la eficacia	79
Tabla 45: Medición del costo promedio del proceso	79
Tabla 46: Medición de tiempo estándar - Post test.....	80
Tabla 47: Comparación Estándar (antes y después)	81
Tabla 48: Comparación Productividad (antes y después).....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Porcentaje del nivel de conocimiento sobre Mapas de Procesos, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C	82
Figura 2. Porcentaje del nivel de conocimiento sobre Identificación de Problemas, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.	82
Figura 3. Modelado del proceso de operaciones/agente de seguridad, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.....	83
Figura 4. Modelado del proceso de operaciones/agente de seguridad cambio de turno, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.	83
Figura 5. Mapa de procesos de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.	84
Figura 6. Diagrama de flujo del proceso actual	84
Figura 7. Diagrama de flujo del proceso actual	85

Resumen

El uso de la gestión de procesos en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., tuvo como motivación la puesta en práctica de uno de los métodos de apoyo a la gestión empresarial, para lo cual se realizó la coordinación con los encargados de la empresa, para el recojo de datos, la evaluación y puesta en práctica de esta herramienta, se llegó a concluir que el 88% y el 87% no conocía la misión ni la visión de la empresa, así mismo el 76% no tenía experiencia para poder identificar los problemas más relevantes y el 78% no conocía de los beneficios del mapeo de procesos. Para poder desarrollar el trabajo se identificaron los diversos departamentos de la empresa, que al ser evaluados se llegó a identificar que el proceso de operaciones/agente seguridad tiene el mayor problema y se optó por analizar este proceso. Luego al implementar el sistema de gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C., se llegó a definir inicialmente los procesos a evaluar obteniendo un valor de costo de s/ 1421.42 por servicio y un tiempo de 14.42 horas por la gestión administrativa, luego de la implementación de las mejoras mediante capacitación y mejoras de trabajo, se llegó a obtener S/ 1364.00 por servicio y 13.72 horas por la gestión, entonces al comparar resultados se concluyó que la productividad aumentó en un 13%, esperando este sea mantenido en el tiempo.

Palabras clave: Gestión de procesos, productividad, seguridad, mapa de procesos.

Abstract

The use of process management in the company Protección Resguardo Control SAC, was motivated by the implementation of one of the support methods for business management, for which coordination was carried out with those in charge of the company, for the data collection, evaluation and implementation of this tool, it was concluded that 88% and 87% did not know the mission or vision of the company, likewise 76% had no experience to identify the most relevant problems and 78% did not know about the benefits of process mapping. In order to carry out the work, the different departments of the company were identified, which when evaluated, it was identified that the operations process / security agent has the greatest problem and it was decided to analyze this process. Then, when implementing the process management system in the company Resguardo Control SAC, the processes to be evaluated were initially defined, obtaining a cost value of s / 1421.42 per service and a time of 14.42 hours for administrative management, after the implementation of improvements through training and work improvements, it was obtained S / 1364.00 for service and 13.72 hours for management, then when comparing results it was concluded that productivity increased by 13%, hoping this will be maintained over time.

Keywords: Process management, productivity, security, process map.

I. INTRODUCCIÓN

En la era actual, la globalización y la competitividad son cada vez más importantes en las decisiones que toman las empresas para lograr la sostenibilidad en un mercado en constante cambio. Según una investigación realizada por la Organización de las Naciones Unidas, en el lugar de trabajo, el sector de la seguridad privada está aumentando, las personas que buscan brindar este servicio en todo el mundo, aumentando así su productividad. (ONU, 2015)

En los últimos años, principalmente en países de América Latina, incluido Perú, se ha incrementado la oferta de empresas que brindan servicios de seguridad privada, principalmente debido a la dificultad del país para garantizar la seguridad de sus ciudadanos, pero existen otras razones, aspectos que inciden en este crecimiento, como el aumento de la delincuencia y la seguridad, y las reformas nacionales. Al 31 de diciembre de 2015, había 780 empresas que prestan servicios de seguridad privada en todo el país, pero muy pocas empresas se habían propuestos a generar un estudio de su gestión de procesos. (SUCAMEC, 2016)

En Perú, la seguridad privada se dedica a actividades informales. Si bien la industria está creciendo a un ritmo del 7% anual, en el 2014 la economía se desaceleró y la mayoría de las empresas de seguridad privada tuvieron que enfrentar el hecho de que las ganancias estaban disminuyendo y sus clientes redujo sus operaciones, reduciendo así la productividad. (comercio, 2016)

Este año, debido a la recuperación económica y al rápido crecimiento de la estrategia de la empresa, se espera que aumente entre un 5% y un 8%. Existen 694 empresas de seguridad privada autorizadas en el territorio, de las cuales el 70% de los emprendedores invierten en empresas de seguridad y el 30% de las personas son mixtas (monitoreo y equipamiento), pero no profundizó su gestión de procesos para lograr un mayor crecimiento. (Gestión, 2016)

La empresa de objeto de estudio, Protección Resguardo Control S.A.C., es una empresa que se dedica a la seguridad privada, cuyo objetivo principal es prevenir y combatir la inseguridad, dando protección a sus clientes.

Sin embargo, en el presente estudio se observó distintas falencias a lo largo del proceso de gestión que se pueden mejorar, como la pérdida de tiempo por cruce de funciones, malestar en los clientes que se manifiestan en reclamos, las no conformidades, la información no documentada, falta de control de equipos, falta de estandarización de formatos de control de procesos, entre otros (Ver Anexo Figura 5). Estos problemas mencionados anteriormente, perjudica muchos indicadores de la productividad servicios logrados, mano de obra, materia prima y costo económico de la empresa.

Por tal motivo, se realizará el presente proyecto de investigación para la incrementar la productividad, aplicando las herramientas de ingeniería como el Ciclo de Deming, Manual de Organización de Funciones, entre otros; con el fin de realizar la documentación necesaria y estandarizar los procesos en que se realiza el trabajo, además de controlarlos para incrementar la productividad en la empresa. (Bour, 2010 pág. 156)

II. MARCO TEÓRICO

Durante la realización del estudio se encontró antecedentes como la tesis de Morales y Yépez, los cuales buscaron un "Plan de Mejoramiento Integral de los procesos de la empresa PROSEGPRIM CIA LTDA"; para lo cual se realizó con la finalidad de poder estandarizar procesos, aumentar la capacidad del servicio de guardianía y seguridad privada en un 50%. En base a los resultados se concluyó que, la productividad se incrementó en un 20%, estandarizando sus procedimientos e implementado formatos de control para su seguimiento. El estudio realizado en esta tesis, contribuye a esta investigación para estructurar encuestas para saber la situación actual y la manera de cómo afrontan la gestión actual de sus procesos. (Morales, 2013)

En el trabajo de Poalasin, la investigación tiene como objetivo estudiar "Gestión basado en Procesos y su incidencia en la Productividad de la empresa de seguridad privada Efipervig, del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua". Por esta razón, el proceso clave se realiza mediante herramientas de observación. Para brindar servicios de seguridad privada como departamento de gestión, el trabajo de investigación y documentación puede mejorar las operaciones en esta área, y los recursos se pueden utilizar correctamente mediante la estandarización de los formatos de control. En base a los resultados se concluyó que se obtuvo una mejora de 11,74% en la productividad. El estudio realizado en esta tesis, contribuye a esta investigación a saber cómo usar el mapa de procesos con el propósito de identificar los pasos que se deben realizar para evitar acciones repetitivas y elaborar formatos para el mejor control de los procesos contribuyendo a incrementar la productividad. (Poalasin, 2015)

En otra investigación realizada por Cisneros Jasmin, se buscó " Implementación de la Gestión de Procesos para la Optimización de la productividad laboral en la empresa Jordy Security S.A.C ". Para ello, se elaboraron gráficos de Ishikawa y Pareto para identificar las causas de muchos problemas de la empresa, como la falta de prestación de servicios, documentos de control, planes de trabajo establecidos dentro del plazo, etc. En base a los resultados se concluyó que

todos los problemas mencionados anteriormente conllevaban a un gran problema: la baja productividad laboral. El estudio realizado en esta tesis, contribuye a esta investigación a que la implementación de la gestión de procesos solucionará parcialmente dichos problemas y sus parámetros de control para los registros de información interna; además de evaluar el desempeño de los procesos. (Cisneros, 2017)

En otra investigación realizada por Ccama, buscó "Diseño e implementación de un sistema de video vigilancia y control de asistencia Biométrico de la empresa auto accesorios los gemelos S.A.C. de la ciudad de Juliaca". Su propósito es instalar cámaras de seguridad y controles biométricos auxiliares, reduciendo así pérdidas de materiales, bienes, herramientas, etc. Se realizó análisis de productividad al instalar registradores biométricos de asistencia para el personal; el impacto de la instalación de cámaras de seguridad, control biométrico de asistencia y cableado estructurado en la empresa para mejorar la eficiencia del control de movimiento de personal, almacenes y todos los materiales que se deben registrar incrementará y ayudará a mejorar la eficiencia de seguridad y control, porque la instalación de materiales modernos hará asequible la empresa, es importante enfatizar que los investigadores están dispuestos a considerar capacitar al personal de seguridad en el manejo y control de estos sistemas. En base a los resultados se concluyó que surgió un incremento en la productividad del 15% en su desempeño. El estudio realizado en esta tesis, contribuye a esta investigación para conocer cuáles son los pasos a seguir para lograr un buen control de los materiales a usar en las acciones de vigilancia. (Ccama nila, 2014)

También se descubrió una investigación sobre Risco Mendoza, quien buscó una "Implementación de un sistema de gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa seguridad integral y vigilancia privada CENTURY S.A.C 2018" con el objetivo de incrementar la productividad de los servicios prestados mediante la aplicación del método PHVA. La conclusión que se extrae de los resultados es que el desarrollo de los servicios de seguridad privada permitirá verificar importantes mejoras en el proceso,

logrando así los objetivos marcados durante la investigación. (Risco Mendoza, 2018)

La investigación realizada por Enrique Castillo “Gestión bajo el enfoque de liderazgo en las mypes del Sector Servicios rubro Empresas de Seguridad”, contribuyó a esta investigación al tomar una muestra de 20 pequeñas y medianas empresas en la recolección de información, incluyendo el uso de 16 tipos de preguntas como base para la investigación, se concluye que el 45% de los gerentes encuestados dijo que no entendía las herramientas de gestión empresarial, y el 75% dijo que su gestión fue completa enfocándose en los clientes, el 70% de los gerentes dijo que sus colaboradores lo ven como un líder, el 45% mencionó que en ocasiones integran a todos los colaboradores a la hora de dar indicaciones para mejorar los servicios, y el 30% se menciona que el método de motivación es brindarles un ambiente de trabajo agradable, y el 55% de ellos mencionó que la gestión se centra en el liderazgo. Se puede concluir que en lo que respecta a la administración, sí está completamente enfocado en el cliente, entonces la mayoría de los gerentes no saben cómo usar las herramientas de administración empresarial para lograr sus objetivos. Se sienten líderes y, a veces, incluso integran a todos los socios. Brindar instrucciones para mejorar el servicio y formas de motivar el uso del servicio para que los empleados puedan lograr sus objetivos para brindarles un ambiente de trabajo agradable. (Enriquez Castillo, 2018 pág. 134)

Para el presente estudio se debe de conocer los fundamentos teóricos y científicos de los factores que influye la mejora de procesos en la productividad. De esta manera, se debe determinar la definición de Gestión, que se refiere a todo el análisis que se sigue para cumplir un objetivo planteado, según Stoner: es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los colaboradores y de aplicar los restantes recursos de ella para alcanzar las metas determinadas. (Edumecentro, 2019)

Así mismo, la forma de ofrecer productos y/o servicios de las empresas, han sufrido cambios producto del impulso tecnológico, en consecuencia, se han desarrollado nuevos procesos dentro de la gestión adecuada de las

organizaciones, con el fin de maximizar la satisfacción del cliente, lo cual incluye, una gestión eficiente respecto al mantenimiento de los servicios al mejorar la respuesta de tiempo de resolución de problemas y la finalización de las solicitudes del cliente, también la gestión de las relaciones con los clientes y usuarios, y su satisfacción, finalmente la prestación de servicios, desde el punto de vista de la disponibilidad, la continuidad y la capacidad del proceso, así como la mejora del proceso de gestión del cambio. (Hernandez Nariño, 2014 pág. 193)

En lo que respecta el uso de la gestión de procesos, esta técnica tiene un radio de acción muy amplio, desde empresas privadas a estatales, dado que ello genera beneficio a todo tipo de empresa, según apunta muy bien Saavedra. (Saavedra, 2016)

La planeación y control de la producción tiene en la productividad la aliada perfecta dado que es uno de los indicadores que permite lograr analizar el desempeño cada cierto periodo de tiempo y permitir generar mejoras. (Vollmann, 2011 pág. 342)

Además, el resultado del proceso suele ser parte de la entrada del proceso posterior. A veces, incluso el resultado de un proceso puede convertirse en el control de otros procesos. Los procesos individuales rara vez se ejecutan de forma aislada, porque normalmente se pueden dividir en varios subprocesos. Además, dentro del alcance de un sistema de gestión estandarizado, también tienen requisitos que afectan sus planes. (Schroeder, 2012 pág. 145)

La gestión por procesos, es una técnica adecuada a los sistemas ya sea de producción o servicios, ello tiene dentro de su aplicación el generar una mejor eficiencia y efectividad, en los diversos pasos que se deben realizar para lograr un mejor servicio. (CHIAVENATO, 2011 pág. 123)

De manera similar, cabe mencionar que aunque existen múltiples métodos y definiciones para el término, según algunos autores, un proceso es una serie de actividades, y estas actividades y procesos se coordinan entre sí de manera lógica y secuencialmente para transformar alguna entrada en salida para crear

valor y satisfacer necesidades específicas en el medio ambiente. (The New Industrial Engineering : Information Technology and Business Process Redesign, 2018)

En el caso de utilizar este método, es necesario especificar que los procesos tienen una serie de características comunes que los definen, es decir, primero tienen insumos específicos, que deben ser convertidos y provenir de proveedores de insumos internos o externos, y también involucra al personal con diferentes responsabilidades y niveles de liderazgo en cada componente; al mismo tiempo, su desarrollo requiere de recursos materiales e intelectuales; de igual manera, significa la etapa de planificación para determinar sus metas e información detallada a nivel de programa, y finalmente de acuerdo con características y fin establecido cuando se solicita salida o producto. (Brocke, 2015 pág. 256)

De acuerdo con los puntos teóricos señalados, se puede entender de manera específica que la gestión de procesos en una organización incluye la determinación de metas, el diseño y la formulación de acciones que integran una serie de medidas de control, administración y supervisión para orientar las actividades de la organización hacia metas y objetivos, considerar siempre las necesidades de los clientes y alinearse con sus expectativas. (Chiang, 2010)

La decisión de emprender la mejora continua basada en el phva, es darle un sentido claro, preciso y adecuado a las metas de toda organización, esto da entonces una idea general de saber hacia dónde apuntan los objetivos globales de las empresa. (Palma, 2016)

Toda sociedad, dentro de su deseo de tener bienes y servicios adecuados, y que se tenga la seguridad de tener un origen adecuado basado en el control que genera calidad da entonces la confianza que los bienes o servicios consumidos va a cubrir sus necesidades. (Development in human resources en litle Mexican companies, 2017)

Una organización, dentro de sus niveles de desarrollo debe tener un control adecuado de todas las áreas que están involucradas para un servicio final, es

por ello que el control y cuantificación de los procesos generan indicadores de control adecuados para medir los logros encaminados a las metas empresariales. (Salazar, 2016 pág. 232)

El recurso humano es la piedra angular en que se basa la empresa, este recurso por su propia condición debe ser capacitado y adecuado a las diversas funciones que se realizan en un sistema, cada uno de ellos es un subsistema que en su suma conjunta logran lo que se ha fijado como meta la institución. (Galabert, 2017)

En cuanto al término productividad, se asume que es la relación entre la producción obtenida del sistema de producción o servicio y los recursos utilizados para lograr la producción, que puede definirse como el uso efectivo de los recursos (MO, capital, tierra, materiales, energía, información). (Johansson, 2011 pág. 245)

Con base en la definición anterior, se puede concluir que el grado de productividad que una empresa quiera obtener dependerá en gran medida de la efectividad en la gestión de sus talentos y de cómo utilizarlos. Por tanto, el capital humano (trabajadores) es la persona que gestiona o utiliza los recursos de la empresa (economía, tecnología, material), y se convierte en el factor básico para la obtención de valor añadido. (Incidence of ethics in productivity in the approaches of Garcia, 2017)

El aprovechamiento de los análisis de los procesos y la dirección estratégica, tienen una direccionamiento eficaz en la compañía, y su aprovechamiento marca la pauta para su mejora. (Palma, 2016)

Por consiguiente, para implementar una gestión, se siguen los siguientes pilares: **El primer pilar**, se refiere a la estrategia lo que quiere decir es que el conjunto de líneas y trazados se deben estabilizar las acciones y hacerlas seguras, **El segundo pilar**, es la cultura o un conjunto de actividades, para organizar los valores que tiene una compañía con el fin de confortar, recompensar los resultados alcanzados y para elaborar las decisiones que tiene la empresa, **El tercer pilar** es la estructura, bajo esta decisión lo que

esconde son las actividades para impulsar la cooperación, proyecta los conocimientos de cada uno y para orientar a personas que contenga buenas competencias laborales dentro de la empresa, y por último **el cuarto pilar**, es la ejecución, que consiste en tomar las decisiones adecuadas y apropiadas, para incrementar la productividad y satisfacer las necesidades de los clientes. (Maldonado, 2015 pág. 25)

Según Martínez, los modelos de gestión de procesos, generan un alto rendimiento en los diversos trabajos donde se aplican este beneficio se refleja ya sea en forma directa o indirecta. (Martínez, 2017 pág. 307)

La mejora de procesos, da buenos resultados como lo apunta Huerta, que en su trabajo realizado a la empresa Jaznez hace énfasis en que es una herramienta muy efectiva. (Huerta, 2016)

Adicionalmente, (Rey, 2016), da a conocer que una forma de calcular la productividad es generando una unión entre la eficiencia y la eficacia, lo que reúne el logro de metas con el mejor uso de los recursos, teniendo como base un indicador común.

En cuanto a la eficacia (Herrera, 2011 pág. 122) da a conocer que es muy importante analizar este factor que contribuye con la productividad empresarial, dado que es una manera de hacer el seguimiento respectivo a lo que se desea lograr como meta empresarial.

Según Ponce, esta aplicación de procesos logra una armonía en la parte laboral y sistema de cooperación adecuada, dado que todos tienen un fin común, y además genera conocimiento de las diversas actividades que se deben cumplir para el logro común de los resultados. (Ponce, 2016 pág. 193)

En lo que respecta a la eficiencia (Cruz, 2010 pág. 321) menciona que es una manera de tener un mejor uso de los recursos, dentro de los cuales destaca el tiempo, este recurso es de suma importancia dado que ya no se puede recuperar y por lo tanto debe ser usado de la mejor manera posible para obtener productos adecuados a lo que la empresa desea en coordinación con los gustos de los clientes. Hay una relación directa entre la calidad y la productividad, ello

se explica porque se hacen productos usando de manera eficiente los recursos y logrando las metas trazadas, es por ello que estos dos factores son importantes para el cálculo de la productividad. (Gutierrez, 2014 pág. 221). La cultura de la mejora continua lo enfoca Morales cuando explica que las relaciones competitivas dan un enfoque diferente en las empresas con un camino destinado a la mejora de la calidad. (The Corporate culture and as relation with the competitiveness, 2016)

Según Kume, el generar controles de calidad a la productividad dentro de la eficiencia genera una confianza que la producción cumple con los límites de control, los que dan la confianza a la empresa en otorgar al mercado productos que cubren las necesidades de los clientes. (Kume.Hitoshi, 2011 pág. 254)

En cuanto a los beneficios de la gestión de procesos, se da a conocer que es importante la participación de toda la entidad, sin distinción y el compromiso de poder lograr lo mejor, además de tener un trabajo adecuado y medible. (Chanduvi, 2016)

El problema encontrado dentro de la Investigación es: ¿Cuál es el efecto de la Gestión por procesos en la productividad en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019?

La Hipótesis encontrada dentro de la organización es, La Gestión por procesos incrementará la productividad en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019. La Secuencia técnica es la siguiente, teniendo como objetivo general: incrementar la productividad implementando la Gestión por procesos en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019. Además, los objetivos específicos que se desarrollarán son:

Primero, realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019., luego, identificar los procesos de la empresa Resguardo Control S.A.C., posteriormente, diseñar el sistema de gestión en la empresa Resguardo Control S.A.C., a continuación, implementar el sistema de gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C., finalmente,

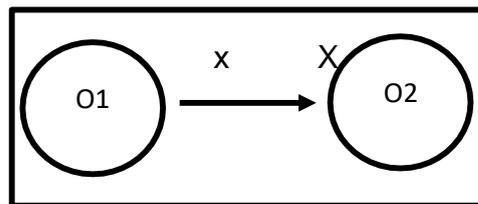
evaluar la productividad después de implementar la gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C.

La justificación teórica de este estudio es correcta, porque es necesario demostrar que esta contribución es nueva y beneficiosa para la empresa. Esta investigación se fundamenta en los aportes teóricos obtenidos a través de los conocimientos adquiridos y la ciencia establecida, así como tiene una justificación complementaria en base a su práctica e implementación previa. Finalmente, se puede comparar la situación anterior con la situación posterior a la aplicación. Además, se medirá la productividad de la empresa Protección Resguardo Control SAC para lograr su sustentabilidad y crecimiento en el mercado de seguridad y vigilancia. Además, es adecuada metodológicamente, porque se puede utilizar como modelo para futuros intereses en empresas pertenecientes a la misma industria. También es necesario comprobar que este estudio busca económicamente incrementar los ingresos a través del reconocimiento laboral que puede aprovechar el crecimiento para obtener con otras empresas de la misma categoría. Finalmente, su justificación cultural mejorará la cultura organizacional de todos los campos, para que puedan participar más en los objetivos de la empresa y la sociedad, pues brindará a las organizaciones un mejor ambiente y felicidad, aumentando así el nivel de productividad de la empresa.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Se trata de una investigación aplicada porque permite utilizar teorías de gestión de procesos y métodos de investigación científica para enfrentar los problemas centrales de la empresa Protección Resguardo Control SAC. También es de tipo longitudinal, porque la información se captura en 2 tiempos. El diseño de la investigación es pre-experimental, ya que el control de las variables independientes es mínimo, y el trabajo global se realiza mediante la implementación de la gestión de procesos mediante incentivos para determinar su impacto en las variables dependientes: productividad, aplicación de pre-test para implementar estímulos en la empresa Protección Resguardo Control SAC y post-test después de medidas.



Dónde:

M : Muestra o población

O1 : Situación actual de la empresa

O2 : Situación después de la implementación

X : Implementación de gestión por procesos

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente. Cuantitativa, Sistema Gestión por procesos, establece qué procesos requieren atención y necesitan ser rediseñados, a partir de la definición de prioridades y otorga un soporte para un comienzo a través del uso de planes de mejora que permitan el logro de objetivos señalados por la organización. Nos permite el entendimiento

respecto al modo en que se están haciendo los procesos de la empresa, respecto a sus debilidades y fortalezas. (Galindo, 2010 pág. 234)

Variable Dependiente, cuantitativa, la productividad está inmerso a los resultados que se pueden obtener en un proceso o un sistema, por lo que su incremento significa lograr mejores resultados buscando disminuir los recursos empleados para crearlos. En general, la productividad se analiza por la división de resultados logrados y los recursos empleados. (Gutierrez, 2010)

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones		Indicadores		Escala
Vi: SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS	Establece qué procesos requieren atención y necesitan ser rediseñados, a partir de la definición de prioridades y otorga un soporte para un comienzo a través del uso de planes de mejora que permitan el logro de objetivos señalados por la organización. Nos permite el entendimiento respecto al modo en que se están haciendo los procesos de la empresa, respecto a sus debilidades y fortalezas. (Galindo, 2010 pág. 234)	La razón de ser del proceso, cuales son los productos/servicios generados, cuales son los atributos de calidad de estos. También se suele asociar con el alcance el que se establecen los límites del proceso.	Planifica (PLAN)	Brainstorming	Ideas	buenas	Ordinal
						nuevas	
						cooperativas	
			Hacer (DO)	Desarrollar las acciones definidas en el plan	Procesos Estratégicos	Lista de tareas pendientes	Ordinal
					Procesos Operativos		
					Procesos De Apoyo		
Verificar (CHECK)	Checklist	Causas Primarias	Razón				
Actuar (ACT)	Normalización de los procedimientos y establecer las condiciones que permitan mantenerlo.	Tiempo destinado a actividades	Ordinal				
		Tiempos metas para actividades	Nominal				

Vd: PRODUCTI- VIDAD	Es asumida como la relación entre la producción obtenida de un sistema o servicio de producción y los recursos utilizados para alcanzarla, puede ser definida como el uso efectivo de recursos (Sumanth, 2010 pág. 334)	La productividad puede medirse de diversas formas con métodos como la matriz objetivos es la que se utilizará para determinar la productividad.	Eficiencia	$\frac{\text{Hora Util}}{\text{Hora Programada}}$	Razón
			Eficacia	$\frac{\text{Servicio Real Brindado}}{\text{Servicio Programada}}$	Razón
			Productividad	$(\text{Eficiencia} \times \text{Eficacia})$	Razón

Elaboración propia

3.3. Población, muestra y muestreo

La población para el presente trabajo de investigación lo conforman los diversos servicios que brinda la empresa: servicios de resguardo a casas, a eventos sociales, resguardo personal, servicio a empresas, otros.

La muestra está constituida por el servicio de vigilancia a empresas, dado que el contrato de por lo menos seis meses asegura el poder comparar el servicio que se le brinda antes y después de la investigación y lograr resultados confiables.

El marco muestral se implementará a través de una de procesos que constituye las 5 áreas de la empresa, y la unidad de análisis es cada proceso del mapa del proceso. Incluyendo todas las áreas de la emp. Protección Resguardo Control S.A.C.

Para la variable de **productividad**, está conformada por los 40 trabajadores de la empresa, 20 de los cuales son personal operativo y los 20 trabajadores restantes son responsables de la organización distribuidos en contabilidad, operaciones, recursos humanos, negocios y gestión. La muestra está formada por trabajadores de las 5 áreas de la empresa. El **marco muestral** se obtiene mediante el registro salarial, y la unidad de análisis es cada colaborador que trabaja en la empresa. Se incluyen todos los empleados de la empresa.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 2: Técnicas e instrumentos de recolección de datos

OBJETIVOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
OBJETIVO 01: Recoger información del conocimiento y situación actual de los diversos procesos de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.	• Entrevista	Guía de entrevista
	• Encuesta	Cuestionario
	• Lluvia de ideas	Brainstorming
	• Observación sistemática	Análisis causa raíz
OBJETIVO 02: Identificar los procesos de la empresa Resguardo Control S.A.C.	• Observación Sistemática	Diagrama de procesos
OBJETIVO 03: Diseñar el sistema de gestión en la empresa Resguardo Control S.A.C.	• Análisis de contenido	Ficha de Diseño de procesos
OBJETIVO 04: Implementar el sistema de gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C.	• Análisis de contenido	Formato de estandarización de procesos
	• Inducción a la gestión por procesos	Charla
OBJETIVO 05: Evaluar la productividad después de implementar la gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C.	• Observación Sistemática	Formato para medir la eficiencia
		Formato para medir la eficacia

Elaboración propia

3.5. Procedimiento

Para determinar el diagnóstico situacional de la empresa, se realizará una entrevista dirigida hacia el responsable de la empresa, mediante una Guía de entrevista (Ver Anexo Instrumento: C2: Guía de entrevista), el cual fue validado por la técnica juicio de experto, conformado por 3 ingenieros expertos en el tema. Asimismo, se aplicó un cuestionario de la planificación de los procesos (Ver Anexo Instrumento: C1: Cuestionario de la planificación en la gestión por procesos), para la validez de contenido, se sometió a un análisis de fiabilidad por el programa SPSS, obteniendo un porcentaje de fiabilidad de 72,9%, lo cual indica que el instrumento es Bueno y puede ser aplicado, Además se validó por la técnica juicio de experto. También se elaboró un Brainstorming, mediante la técnica lluvia de ideas, que fue consolidada en una tabla (Ver Anexo Tabla: A.3,4,5,6,7 y 8: Brainstorming). y la matriz cinco porqués (Ver Anexo Tabla: A.9: matriz cinco porqués)

Para determinar el proceso de la empresa, se utilizó la observación como técnica, como encuestas de aplicación (Ver Anexo B1: Cuestionario de gestión por proceso). Estas técnicas pueden permitir que las empresas comprendan mejor las condiciones históricas y ayuden a trazar mapas de procesos. Entender las herramientas de visualización que constituyen el primer paso para identificar los procesos clave a evaluar. Además, Protección Resguardo Control S.A.C. utiliza indicadores. En cuanto al cumplimiento del plazo previsto (Anexo C.1, formato utilizado para evaluar la eficacia del proceso), y los indicadores de Protección Resguardo Control S.A.C., utilizados para realizar los servicios con base en (Anexo C.2, formato utilizado para evaluar la eficiencia), el propósito es comparar los resultados en un formato regular en el futuro para su comparación, y puede ayudarnos a medir la productividad a través de la eficiencia y la eficacia a través de los registros y documentos de la empresa estudiada.

3.6. Método de análisis de datos

Análisis descriptivo: se recopiló información utilizando herramientas sugeridas para la gestión de variables por proceso y productividad, luego se tabuló y procesó los datos obtenidos en el programa SPSS.

Análisis relacionado con las hipótesis: Primero se estudia la normalidad de las variables, por lo tanto, si los datos son normales se usa la T-student, en caso contrario se usa la prueba estadística de Wilcoxon.

3.7. Aspectos éticos

Los investigadores se comprometen a respetar los derechos de propiedad intelectual, la veracidad de los resultados, la fiabilidad de los datos proporcionados por la empresa, y no revelar la identidad de las personas que participan en la investigación, y solo aceptan datos acordados por los encuestados.

IV. RESULTADOS

OBJETIVO 01:

Recoger información del conocimiento y situación actual de los diversos procesos de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.

Para saber el conocimiento actual de los diversos procesos de la empresa, se recogió información (ver tablas de 3 a 21).

Respecto a los resultados obtenidos, en el nivel de conocimiento sobre el mapa de procesos, en primer lugar, se encuentra con un 77%, lo que indica que la mayoría de los colaboradores considera que no existe un conocimiento sobre los procesos claves, por último, se encuentra un 23%, lo cual refleja, que los colaboradores del área administrativa tienen poco conocimiento sobre los procesos que se desarrolla en la organización. (Figura 3)

Respecto a los resultados obtenidos, en el nivel de conocimiento sobre la identificación de problemas, en primer lugar, se encuentra con un 76%, lo que indica que la mayoría de los colaboradores considera que existe una deficiencia en la identificación de problemas dentro de la organización, por último, se encuentra un 24%, lo cual refleja en un nivel menor, que los colaboradores del área administrativa, considera que si existe una eficiencia en la identificación de problemas en la empresa. (Figura 4)

OBJETIVO 02: Identificar los procesos de la empresa Resguardo Control S.A.C.

Al realizar el análisis de cada área de trabajo se identificaron las diversas actividades del área Comercial, recursos humanos, logística, operaciones, operaciones/agente de seguridad, contable, donde se ha logrado identificar siete actividades en el área comercial, cinco actividades en el área de operaciones, cinco actividades para operaciones agentes de seguridad, doce actividades para recursos humanos, once actividades para logística (ver tabla 22,23,24,25,26,27).

OBJETIVO 03: Detectar el área con mayores problemas

La información obtenida en el objetivo 02 sirvió además para poder llegar a saber los factores de decisión (tabla 28) y luego comparar los resultados de la evaluación de las diversas áreas (tabla 29), donde el área comercial obtiene un puntaje de 2.5, el área de operaciones 2.45, el área de operaciones/agente seguridad logra un valor de 2.6, y las otras como recursos humanos, logística y contable logran un puntaje de 2.3, entonces llegando a encontrar que el área de operación /agente de seguridad es la que tiene mayor puntaje en cuanto a problemas detectados, por lo que se llega a definir que esta área, operación/agente de seguridad, debe ser analizada y mejorada.

OBJETIVO 04: Diseñar el sistema de gestión en la empresa Resguardo Control S.A.C.

Para ello primero se analizó el proceso del área de operación/agente de seguridad mediante un diagrama de procesos (ver figura 3 y 4). Descripción del proceso (Antes) el cual estaba diseñada de la siguiente manera: Cambio de turno, Carpeta del puesto, llenar bitácora, Revisar el estado de las armas, ejecución de las operaciones, cambio de turno, dar a conocer la planificación al personal de operaciones, entrega de tarjetas de acceso, llenar libro de novedades, Control del personal y actividades. Según la tabla 30 se calculó el ingreso mensual, cuyo valor se calculó en S/ 105100, en la Tabla N° 31, se puede observar la medición del costo (antes) total de la empresa cuyo valor se calculó en S/19900, con estos valores se calculó el costo promedio de servicio actual, obteniendo un valor de S/1421.42, Aquí hay que hacer una precisión, dado que durante el estudio se contó con una cantidad fija del servicio a empresas, se va analizar con más precisión el costo promedio de servicio para este ítem: $\text{Costo total por servicio a empresas} = (S/473.8/\text{servicio}) * (12 \text{ servicio}) = S/ 5685.6$. En la Tabla 34 se realizó la Medición del tiempo estándar del proceso calculado en 14.43 horas. En la tabla 35 se calculó el valor porcentual de reclamos, encontrando el valor de promedio de 19%. La tabla 36 sirve para calcular la eficiencia promedio, encontrándola en un 7%, por lo que se desea incrementar para mejorar el desempeño laboral. En la tabla N° 37, se ha calculado la eficacia de cada uno de los meses, lo que arroja un valor promedio

de 84%, valor que se debe incrementar, En la Tabla 39 se calcula la Productividad Actual en 6.14%, por ello es necesario la Implementación de Propuestas (ver tabla 40), adicionalmente la Tabla 41 sirve para generar estrategias a poner en práctica. El mapa de procesos muestra todas las partes interesadas cuyo único propósito es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y, en última instancia la satisfacción del mismo (ver Figura 5). Luego se elaboró el diagrama de flujo del proceso de cada procedimiento para analizarlos de manera minuciosa, que como se observa en la figura 6 y se mejoró en la figura 7. El objetivo es mejorar el proceso, es por ello que primero se analiza y después se considera generar mejoras con la meta de que los procesos sean los más adecuados posibles.

Es por esto que se genera el formulario de registro de visita técnica. El formulario es para controlar y ayudar a reducir el tiempo en el proceso de evaluación de necesidades y generación de cotizaciones (ver Figura 1). Por lo tanto, una vez que la visita se realiza mediante fotografías o llegar a la oficina entregarlo al preparador del presupuesto. El gerente general evaluó y aprobó este formato para su uso durante la visita. Además, se capacitó al programa (ver Figura 2) para ver sus efectos y hora de inicio para evaluar la propuesta (ver grafica 3).

Objetivo 05: Evaluar la productividad después de implementar la gestión por procesos en la Empresa Resguardo Control S.A.C.

Después de la aplicación de la propuesta de mejora se pudo observar que se obtuvo los siguientes resultados: 15.83 horas para tiempo estándar de producción (ver tabla 42), el nivel de reclamos llegó a 6.69%, Eficiencia del mes de setiembre 8% y del mes de octubre 7%, obteniendo un promedio de 7.5% (ver tabla 43), en la tabla N°45, se ha calculado la eficacia de cada uno de los meses, lo que arroja un valor promedio de 92.5%, Luego se realizó la medición del costo promedio del proceso S/ 1364 (ver tabla 46). Se obtuvo como resultado que el costo promedio de los servicios antes eran de S/ 1421.42, el cual fue reducido debido a la mejora en la gestión a un valor de S/ 1364, esto gracias al seguimiento y mejoras realizadas en el proceso, en cuanto al tiempo estándar después de las propuestas llega a 13.72 horas, se obtuvo una

disminución del tiempo estándar del proceso, generando un 4.85% de disminución, en cuanto a la productividad se llegó a 6.94%, generando un incremento de 13%.

PRUEBA DE NORMALIDAD

H1: Los datos presentan un comportamiento normal

H0: Los datos no presentan un comportamiento normal Los supuestos son:

$P < 0.05$ se aprueba H0

$P > 0.05$ se aprueba H1

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		VAR00001	VAR00002
N		29	29
Parámetros normales^{ab}	Media	1292.2059	1,437,087,931
	Desv. Desviación	45,826,952	47,725,590,020
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,200	,268
	Positivo	,103	,152
	Negativo	-,200	,268
Estadístico de prueba		,200	,268
Sig. asintótica (bilateral)		,004⁰	,000⁰

- La distribución de prueba es normal.
- Se calcula a partir de datos.
- Corrección de significación de Lilliefors

Los datos son menores a 50, razón por la cual se utiliza la prueba de Shapiro Wilk, aprobando la H0, es decir, presentan un comportamiento anormal. Se recomienda ejecutar pruebas no paramétricas de esta manera.

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
despues - antes	Rangos negativos	0 ^a	,00	,00
	Rangos positivos	29 ^b	15,00	435,00
	Empates	0 ^c		
	Total	29		

a. despues < antes

b. despues > antes

c. despues = antes

Estadísticos de prueba^a

		despues - antes
Z		-4,703 ^b
Sig. asintótica(bilateral)		,000

a. Prueba de rangos con signo de

PRUEBA DE HIPÓTESIS

H2: La implementación de la aplicación del ciclo PHVA incrementa la productividad en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.

H02: La implementación de la aplicación del ciclo PHVA no incrementa la productividad en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.

Los supuestos son:

$P < 0.05$ se aprueba H2

$P > 0.05$ se aprueba H02

Estadísticos de prueba ^a	
MOD - MOA	
Z	-4,703 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

Mediante la prueba de Wilcoxon se obtuvo un nivel significativo de p (valor 0.005), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, es decir, se aprobó H_2 . Se puede concluir que con la implementación del ciclo PDCA se ha mejorado significativamente la productividad de la empresa.

V. DISCUSIÓN

La mejora en la gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019, surgió, debido a que es importante conocer, analizar, mejorar y controlar las diversas actividades que se realizan en una organización, desde ese punto de vista, la mejor manera de tener datos, entender las causas que lo originan, poner en práctica técnicas de mejora que contribuyan con la empresa en busca de sus objetivos. (Pérez Fernadez, 2010 pág. 135), además que el beneficio que genera en bien del desempeño integral de una empresa se ve reflejada en el incremento de la productividad, lo que por consecuencia va en bien directo de los clientes que al fin y al cabo son la razón de toda empresa ya sea de producción o de servicio (Aurora, 2014 pág. 210). Para analizar la situación actual de la empresa en estudio, en primer lugar se debe recoger información del conocimiento y situación actual de los diversos procesos de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., haciendo uso de la observación directa y de encuesta, se llegó a saber que Brainstorming, el nivel de conocimiento sobre el mapa de procesos, se encuentra con un 77%, lo que indica que la mayoría de los colaboradores considera que no existe un conocimiento sobre los procesos claves, respecto a los resultados obtenidos, en el nivel de conocimiento sobre la identificación de problemas, se encuentra con un 76%, lo que indica que la mayoría de los colaboradores considera que existe una deficiencia en la identificación de problemas dentro de la organización (Jaime Eslava, 2013), esta manera de recoger datos, se refleja en el estudio realizado por Enrique castillo, que logró recopilar la información de 20 pequeñas y medianas empresas el cual comprendió un cuestionario de 16 preguntas utilizándose como técnica la encuesta y en qué base a los resultados llegamos a la conclusión que el 45% de gerentes encuestados dijeron que no conocen de herramientas de gestión empresarial, el 75% dijeron que su gestión está completamente enfocada en los clientes, el 45% menciona que algunas veces integra a todos sus colaboradores al momento de dar instrucciones para la mejora del servicio, de lo cual se deduce que el uso de la encuesta es una buena herramienta para el recojo de datos de suma importancia en una investigación, esto lo destaca

Mauch que asevera una opinión relevante, en la cual la información de primera fuente es relevante y decisiva para poder un panorama completo de lo que sucede en una empresa, incluso se tienen diversos niveles de información las cuales deben ser analizadas y valoradas como de importancia para el trabajo a realizar. (Mauch, 2010 pág. 234). Esta misma técnica, de la encuesta, lo realizó Poalasin, donde utiliza herramientas como la observación, la encuesta y la documentación, con el fin de brindar el servicio de seguridad privada que es la administración, mejorar el funcionamiento de esa área y se obtuvo una correcta utilización de los recursos a través de la estandarización de formatos de control. En base a los resultados se concluyó que se obtuvo una mejora de 11,74% en la productividad (Poalasin, 2015). El segundo paso, fue la de identificar los procesos de la empresa Resguardo Control S.A.C., esto es de suma importancia dado que es importante saber en qué terreno se va a realizar la investigación y de esa manera tener claridad del trabajo propuesto, tal como lo señala Knowles que no se puede mejorar lo que no se conoce, (Knowles, 2011 pág. 178) al realizar el análisis de cada área de trabajo se identificaron las diversas actividades del área Comercial, recursos humanos, logística, operaciones, operaciones/agente de seguridad, contable, como lo define Risco, se debe tener un reconocimiento integral de la organización, de ello partir para poder analizar, identificar problemas y luego trabajar en ello para mejorar (Risco Mendoza, 2018 pág. 242), así mismo Ballesteros (Flores Ballesteros, 2016 pág. 126), asevera que la información de cada parte de la organización permite tener un diagnóstico acorde a la realidad que está pasando y el estudiar cada parte de la empresa da una idea de como se está desempeñando actualmente los diversos procesos involucrados.

Para detectar el área con mayores problemas se realizó una evaluación comparativa de los procesos, se destaca que esta técnica es usada por Morales y Yépez, los cuales buscaron un “Plan de Mejoramiento Integral de los procesos de la empresa PROSEGPRIM CIA LTDA”. Entonces, en la investigación desarrollada para la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019 se llega a saber que el área comercial obtiene un puntaje de 2.5, el área de operaciones 2.45, el área de operaciones/agente seguridad logra un valor de

2.6, y las otras como recursos humanos, logística y contable logran un puntaje de 2.3, llegando a encontrar que el área de operación /agente de seguridad es la que tiene mayor puntaje en cuanto a problemas detectados, por lo que se llega a definir que esta área, operación/agente de seguridad, debe ser la analizada y mejorada, se debe tener precisión en la técnica de ponderar los diversos problemas que hay en cada área, además nos va a servir para confiar en esta técnica, como lo afirma Bonilla, en que nos va a poder identificar el área de la empresa en la cual se debe mejorar (Bonilla, 2014 pág. 234). Al diseñar el sistema de gestión en la empresa Resguardo Control S.A.C. es de suma importancia, el uso de un mapa de procesos, según destaca (Bravo, 2011), dado que en un gráfico se puede visualizar con más claridad las diferentes actividades que se realiza, así mismo (Maldonado, 2018), da a conocer que el mapa de procesos es fundamental al momento de describir los procesos tanto de producción como de servicios. De otro lado, el lado económico según (García, 2011 pág. 254) es una manera de evaluar el impacto de las propuestas en bien de mejorar la gestión por procesos, es por ello que se llegó a calcular en S/ 473.80 el costo administrativo del servicio (Costo total por servicio a empresas = $(S/ 19900)/(12 \text{ servicio}) = S/ 473.8/\text{servicio}$), según (Pellegrini, 2015 pág. 167), otro factor necesario que influye en la decisión del cliente de permanecer son los reclamos así como la eficiencia y la eficacia de los procesos, es por ello que se calculó el valor porcentual de reclamos, encontrando el valor de promedio de 19%. Así mismo se calculó la eficiencia promedio, encontrándola en un 7%, por lo que se desea incrementar para mejorar el desempeño laboral, también se ha calculado la eficacia en un valor promedio de 84%, adicionalmente se tiene una productividad Actual en 6.14%, por ello es necesario la Implementación de Propuestas (ver tabla 40), adicionalmente la Tabla 41 sirve para generar estrategias a poner en práctica, el objetivo es mejorar el proceso, es por ello que primero se analiza y después se considera generar mejoras con la meta de que los procesos sean los más adecuados posibles, es por ello que de acuerdo a (Fenandez de Velasco, 2010) que sugiere usar fichas de registro, se generó un formulario de registro de visita técnica con fines de control y para ayudar a reducir el tiempo en el proceso de evaluación de requerimientos y generación de cotizaciones, y una vez realizada

la visita vía fotografías o escaneos se solicitó el envío del formato. Después de llegar a la oficina, se entregó al preparador del presupuesto. El gerente general evaluó y aprobó este formato para su uso durante la visita. Al poner en práctica el sistema de gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C., en los tres pasos: Preparatoria, Diagnóstico e identificación de procesos y Mejora de procesos. Se llegó a definir inicialmente los procesos evaluar obteniendo un valor de costo de S/ 1421.42 por servicio y un tiempo de 14.42 horas por la gestión administrativa, luego de la implementación de las mejoras mediante capacitación y mejoras de trabajo, se llegó a obtener S/ 1364 por servicio y 13.72 horas por la gestión, se concluyó que la productividad aumentó en un 13%, esperando que esta se vaya incrementando a través del tiempo cuando se tenga ya personal y documentos adaptados a la gestión por procesos.

VI. CONCLUSIONES

Al concluir la investigación para el primer objetivo se llegó a saber que el 88% de los trabajadores involucrados en la parte administrativa no conocía la misión y el 87% no tenía clara la visión de la empresa, así mismo el 76% no tenía experiencia en técnicas para poder identificar los problemas más relevantes, así como el 78% no conocía de los beneficios del mapeo de procesos.

Se identificaron con más precisión y más detallada las actividades que realizan los cinco departamentos de la empresa (comercial, recursos humanos, operaciones logísticas, operaciones/agente de seguridad, contable), así como los subprocesos, delimitando las funciones.

Para diseñar el sistema de gestión en la empresa Resguardo Control S.A.C., se analizó los factores de decisión y al comparar los puntajes logrados, el proceso de operaciones/agente seguridad tiene el mayor puntaje 2.6, y se optó por analizar este proceso.

Al implementar el sistema de gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C., en los tres pasos: Preparatoria, Diagnóstico e identificación de procesos y Mejora de procesos. Se llegó a definir inicialmente los procesos a evaluar obteniendo un valor de costo de S/ 1421.42 por servicio y un tiempo de 14.42 horas por la gestión administrativa, luego de la implementación de las mejoras mediante capacitación y mejoras de trabajo, se llegó a obtener S/1364 por servicio y 13.72 horas por la gestión.

Al evaluar la productividad después de implementar la gestión por procesos en la empresa Resguardo Control S.A.C. se concluyó que la productividad aumentó en un 13%, esperando que esta se vaya incrementando a través del tiempo cuando se tenga ya personal y documentos adaptados a la gestión por procesos.

VII. RECOMENDACIONES

1. Implementar medidas de mejora que hayan obtenido resultados en la historia, adecuarlas a la nueva era y adecuarse a las características específicas de cada método de gestión.
2. Tener en cuenta las estrategias mencionadas anteriormente en el área de operación/agente de seguridad ya que tiene el mayor puntaje en cuanto a problemas detectados para así ponerle frente a los problemas ocasionados en este proceso.
3. Tener reuniones semanales entre los líderes de cada área para evaluar los nuevos resultados y volver a tomar acciones.
4. Mantener las capacitaciones continuas, actualización de información y mantenimiento de los sistemas y aplicaciones para que puedan encontrarse en óptimas condiciones.
5. Se recomienda a futuros investigadores aplicar la gestión de procesos en diversas empresas de servicios para que le sirva de apoyo a mejorar su desempeño y tener clientes satisfechos y generen incremento de productividad.

REFERENCIAS

Aurora, Martínez Martínez. 2014. *Gestión por Procesos de Negocio*. Madrid : Del Economista, 2014. 978-84-96877-90-0.

Bonilla, Elsie. 2014. *Mejora Continua de los Procesos*. Lima : ULima, 2014. 978-9972-45-241-3.

Bour, Enrique. 2010. *Productividad, competitividad*. Buenos Aires : Económicas Latinoamericanas, 2010. 987-932912-0.

Bravo, Juan. 2011. *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile : Evolución S.A., 2011. 978-567-604-203.

Brocke, Rosemann M. vom. 2015. *The six core elements of business process management* In. D.F. México : Mc GrawHill, 2015. 998-765-343-234-3.

Ccamanila, Julio. 2014. *Diseño e implementación de un sistema de video vigilancia y control de asistencia Biométrica la empresa Auto Accesorios Los gemelos S.A.C. de la ciudad de Juliaca*. Juliaca : s.n., 2014.

Chanduvi, Evert. 2016. *Gestión de Procesos para la Mejora de la Eficacia y Eficiencia en una UGEL*. Lima : s.n., 2016.

Chiang, M. 2010. *Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional*. Madrid : Panorama socioeconómico, 2010.

CHIAVENATO, IDALBERTO. 2011. *Comportamiento Organizacional*. MEXICO : Mc Graw Hill, 2011. ISBN: 978-970-10-6876-2.

Cisneros, Jasmin. 2017. *Implementación de la Gestión de Procesos para la Optimización de la Productividad Laboral en la empresa Jordy Security S.A.C*. Lima : s.n., 2017.

comercio, El. 2016. El comercio. [En línea] 2016. [Citado el: 5 de 10 de 2019.] <https://elcomercio.pe>.

Cruz, Sonia. 2010. *Gestión de la calidad*. Madrid : Pearson Education S.A., 2010. 84-205-4262-8.

Development *in human resources en litle Mexican companies*. Malásquez, Pablo. 2017. 4, DF México : Ecomy and Society, 2017, Vol. 11.

Edumecentro. 2019. Edumecentro. [En línea] 7 de 11 de 2019. [Citado el: 5 de 12 de 2019.] <http://www.revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc>.

Enriquez Castillo, Walter. 2018. *Gestión bajo el Enfoque de Liderazgo en las mypes del Sector Servicios rubro Empresas de Seguridad*. Trujillo : s.n., 2018.

Fenandez de Velasco, José. 2010. *Gestión por Procesos*. Madrid : Esic, 2010. 978-84-7356-697-1.

Flores Ballesteros, Emilio. 2016. *Administración de Operaciones*. Perú : Macro, 2016. 978-612-304-504-3.

Galabert, Maria. 2017. *Human resources: to lead and manage people in organizations*. San Antonio : Esic Editorial, 2017.

Galindo, Edwin. 2010. *estadística: Método y aplicaciones*. Ecuador : Prociencias , 2010. 987-9329-12-0.

García, Alfonso. 2011. *Productividad y Reducción de Costos*. México : Trillas, 2011. 978-607-170-733-8.

Gestión. 2016. Diario Gestión. [En línea] 2016. [Citado el: 12 de 10 de 2019.] <https://gestion.pe>.

Gutierrez, humberto. 2010. *Análisis y diseño de Procesos*. D.F. México : Interamericana Editores, 2010. 998-007-950815-7.

Gutierrez, Humberto. 2014. *Calidad Total y Productividad*. D.F. México : Iberoamericana Editores S.A., 2014. 998-007-950815-7.

Hernandez Nariño, A. 2014. *la carectización y Clasificación de sistemas,un paso necesario en la gestión y mejora de procesos*. Dynamarca : Dyna, 2014. 81-184-193-200.

Herrera, Juan Vicente. 2011. *Trabajando con los procesos* . Madrid : Junta de Castilla y León, 2011. 84-9718-264-2.

Huerta, Sebastian. 2016. *Diagnóstico de la gestión de los procesos operativos en la empresa Jafnez*. trujillo : s.n., 2016.

Incidence of ethics in productivity in the approaches of Garcia. Gómez, diego. 2017. 4, San Anotnio : I+D Investigation Maganize, 2017, Vol. 45. 975-9229-31-2.

Jaime Eslava, José. 2013. *La Gestión del control de la Empresa*. Madrid : ESIC, 2013. 978-84-7356-965-1.

Johansson, H.J. 2011. *Reingeniería de Procesos de Negocio*. México : Limusa, 2011. 998-678-987-5.

Knowles, Graeme. 2011. *Quality Management*. USA : Bookboom, 2011. 978-87-7681-875-3.

Kume.Hitoshi. 2011. *Herramientas estadísticas básicas para el mejoramiento de la calidad*. Bogotá-Colombia : Norma, 2011. 927-932912-0.

Maldonado, José Angel. 2018. *Gestión de Procesos*. Honduras : SN, 2018. 978-84-694-8504-0.

Maldonado, José. 2015. *Gestión por procesos*. Málaga : Eumed, 2015. 970-260-555-5.

Martinez, Bertin. 2017. *Municipal Managment Model Based* . Morelia : Magazine of investigation , 2017. 968-567-845-2.

Mauch, Peter D. 2010. *Quality Managment*. New York : Grupo LLC, 2010. 978-1-4398-1380-5.

Morales, Yopez. 2013. *Plan de Mejoramiento Integral de los Procesos de la Empresa Prosegprim Cía. Ltda*. Santiago de Quito : s.n., 2013.

ONU. 2015. unctad. [En línea] 2015. [Citado el: 12 de 4 de 2019.] <http://unctad.org.es>.

Palma, Hugo. 2016. *Approach based on processes as direction strategy for companies of transformation*. NY : Knowledge Science and Liberty, 2016.

Pellegrini, Silvia. 2015. *Ordenando el caos: Gestión:Gestión y modelamiento de los procesos en la industria de la comunicación*. Santiago de Chile : UCCH, 2015. 978-956-14-1707-6.

Pérez Fernadez, Antonio. 2010. *Gestión por Procesos*. Madrid : ESIC Editorial, 2010. 978-84-7356-697-1.

Peréz, José. 2010. *Gestión por Procesos*. Madrid : Esic, 2010. 84-7356-389-1.

Poalasin, Edwin. 2015. *Gestión Basado en Procesos y su incidencia en la Productividad de la empresa de Seguridad Privada Efipervig*. Ibarra-Ecuador : s.n., 2015.

Ponce, Khaterine. 2016. *Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil*. lima : s.n., 2016.

Rey, Gomez. 2016. *Plan de Mejora de la Productividad en la Producción de cuero en la empresa Teneria San José Cía*. Ambato : s.n., 2016.

Risco Mendoza, Lucia. 2018. *Implementación de un sistema de Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa seguridad integral y vigilancia privada CENTURY S.A.C*. lima : s.n., 2018.

Saavedra, Vanessa. 2016. *Gestión por procesos en los actos preparatorios par contratación de bienes y servicios como propuesta para optimizar los procesos de selección de un gobierno Regional*. Trujillo : s.n., 2016.

Salazar, ana. 2016. *Human resource as a strategic element and competitive advantage Continental*. Texas : Business Horizons, 2016. Vol. 14. 956-789-435-6.

Schroeder, RG. 2012. *Administración de operciones*. D.F. México : McGraw-Hill, 2012. 978-607-150-600-9.

Sumanth, Dvid. 2010. *Administración para la productividad Total*. DF México : Continental, 2010. 978-968-261158-2.

The Corporate culture and as relation with the competitiveness. Morales, Olga. 2016. 5, los angeles : Economic and Business Magazine, 2016, Vol. 21.

The New Industrial Engineering : Information Technology and Business Process Redesign. Davenport, T.H. and short J.E. 2018. 4, Ohio : Sloan Managment Review, 2018, Vol. 31. 958-345-765-8.

Vollmann, T. 2011. *Planeación y Control de la Producción.* D.F. México : Mc graw Hill, 2011. 958-832-529-3.

ANEXOS

A. TABLAS:

Tabla 3: Brainstorming, 2019

BRAINSTORMING	
1. CONVOCATORIA:	
Fecha:	Hora: 10:00 a. m.
Lugar:	PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.
2. DEFINICIÓN DEL TEMA A TRATAR:	
IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS EN LA EMPRESA "PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C."	
4. EMISIÓN DE IDEAS:	
<i>Procesos no documentados</i>	
<i>No existe una adecuada supervisión</i>	
<i>Falta de liderazgo</i>	
<i>Baja motivación</i>	
<i>No hay política de incentivos por metas cumplidas</i>	
<i>Falta de comunicación</i>	
<i>Falta de disciplina</i>	
<i>Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene</i>	

Elaboración propia

Tabla 4: Matriz Multicriterios de selección de problemas con el gerente general, 2019

Matriz multicriterios de selección de problemas Empresa: Protección Resguardo Control S.A.C.

Nombre del Proceso: Oficina Central Participante: Gustavo Deza Perez Cargo: Gerente general

Oportunidades de mejoras existentes	PRIORIZACIÓN					
	Impacto resultado económico	Impacto satisfacción cliente interno	Impacto satisfacción cliente externo	Impacto seguridad y salud	Impacto medio ambiental	Puntaje total
	0.4	0.3	0.2	0.3	0.3	
Procesos No documentados	8	12	8	0	0	28
	20	40	40	0	0	
No existe una adecuada supervisión	8	9	4	6	0	27
	20	30	20	20	0	
Falta de liderazgo	0	6	8	9	0	23
	0	20	40	30	0	
No hay política de incentivos por metas cumplidas	0	12	6	0	0	18
	0	40	30	0	0	
Baja motivación	0	12	4	0	0	16
	0	40	20	0	0	
Falta de comunicación	0	12	5	0	0	17
	0	40	25	0	0	
Falta de disciplina	0	9	4	0	0	13
	0	30	20	0	0	
	20	40	40	30	30	

Elaboración propia

Tabla 5: Matriz Multicriterios de selección de problemas con el Coordinador, 2019

Matriz multicriterios de selección de problemas Empresa: Protección Resguardo Control S.A.C.

Nombre del Proceso: Oficina Central Participante: Carlos Perez Reyna Cargo: Coordinado

Oportunidades de mejora existentes	Priorización					Puntaje total
DEFICIENCIA	Impacto resultado económico	Impacto satisfacción cliente interno	Impacto satisfacción cliente externo	Impacto seguridad y salud	Impacto medio ambiental	
	0.4	0.3	0.2	0.3	0.3	
Procesos No documentados	16	12	8	0	0	36
	40	40	40	0	0	
No existe una adecuada supervisión	8	9	4	6	0	27
	20	30	20	20	0	
Falta de liderazgo	0	6	8	9	0	23
	0	20	40	30	0	
No hay política de incentivos por metas cumplidas	0	12	6	0	0	18
	0	40	30	0	0	
Baja motivación	0	12	4	0	0	16
	0	40	20	0	0	
Falta de comunicación	0	12	5	0	0	17
	0	40	25	0	0	
Falta de disciplina	0	9	4	0	0	13
	0	30	20	0	0	
Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene	8	6	4	9	0	27
	20	20	20	30	0	

Elaboración propia

Tabla 6: Matriz Multicriterios de Selección de Problemas con el Coordinador, 2019

Empresa: Protección Resguardo Control S.A.C. Nombre del Proceso: Oficina Central Participante: Nelson Perez Reyna
Cargo: Coordinador

Oportunidades de mejora existentes	Priorización					Puntaje total
	Impacto resultado económico	Impacto satisfacción cliente interno	Impacto satisfacción cliente externo	Impacto seguridad y salud	Impacto medio ambiental	
	0.4	0.3	0.2	0.3	0.3	
Procesos No documentados	8	12	6	0	0	26
	20	40	30	0	0	
No existe una adecuada supervisión	8	9	4	6	0	27
	20	30	20	20	0	
Falta de liderazgo	0	6	8	9	0	23
	0	20	40	30	0	
No hay política de incentivos por metas cumplidas	0	12	6	0	0	18
	0	40	30	0	0	
Baja motivación	0	12	4	0	0	16
	0	40	20	0	0	
Falta de comunicación	0	10.5	5	0	0	15.5
	0	35	25	0	0	
Falta de disciplina	0	7.5	4	0	0	11.5
	0	25	20	0	0	
Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene	8	12	8	12	9	49
	20	40	40	40	30	

Elaboración propia

Tabla 7: Matriz Multicriterios de Selección de Problemas con la Secretaria, 2019

Empresa: Protección Resguardo Control S.A.C. Nombre del Proceso: Oficina Central Participante: Marin haro Mirella
Cargo: Secretaria

Oportunidades de mejora existentes	Priorización					
Deficiencia	Impacto resultado económico	Impacto satisfacción cliente interno	Impacto satisfacción cliente externo	Impacto seguridad y salud	Impacto medio ambiental	Puntaje total
	0.4	0.3	0.2	0.3	0.3	
Procesos No documentados	8	12	6	0	0	26
	20	40	30	0	0	
No existe una adecuada supervisión	8	6	4	9	0	27
	20	20	20	30	0	
Falta de liderazgo	0	6	8	9	0	23
	0	20	40	30	0	
No hay política de incentivos por metas cumplidas	0	12	6	0	0	18
	0	40	30	0	0	
Baja motivación	18	12	6	12	0	48
	45	40	30	40	0	
Falta de comunicación	0	12	5	0	0	17
	0	40	25	0	0	
Falta de disciplina	0	9	4	0	0	13
	0	30	20	0	0	
Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene	8	3	8	9	6	34
	20	10	40	30	20	

Elaboración propia

Tabla 8: Consolidado de la matriz de selección de problemas, 2019

CONSOLIDADO DE LA MATRIZ DE SELECCIÓN DE PROBLEMA								
EMPRESA:		PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.						
ÁREA:		Oficina Central						
PROCESO:		OPERATIVO						
Problema	Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene	No existe una adecuada supervisión	Falta de liderazgo	No hay política de incentivos por metas cumplidas	Baja motivación	Falta de comunicación	Falta de disciplina	Procesos No documentados
Participantes								
Gustavo Deza Pérez	28	27	23	18	16	17	13	46
Carlos Perez Reyna	36	27	23	18	16	17	13	27
Nelson Perez Reyna	26	27	23	18	16	15.5	11.5	49
Marin Haro, Mirella	26	27	23	18	48	17	13	34
PUNTAJE TOTAL	116	108	92	72	96	66.5	50.5	156

Elaboración propia

Tabla 9: Matriz Cinco Porqués, 2019

PROBLEMA:	Procesos No documentados					
1er ¿PORQUÉ?	CAUSAS PRIMARIAS					
	MANO DE OBRA		MÉTODOS		MÁQUINAS	MEDIO AMBIENTE
	inexistencia de valores	desorganización al realizar el trabajo	acumulación de pedidos	falta de orden en documentos	equipos defectuosos	falta de iluminación en ambiente laboral
2do ¿PORQUÉ?	falta de compromiso por parte del personal	falta de conocimiento para mantener orden y limpieza en el trabajo	se registra muchos pedidos	falta de coordinación y organización	carecen de un plan de mantenimiento preventivo	el lugar no es adecuado para el trabajo
3do ¿PORQUÉ?	inexistencia de un control al personal	personal no capacitado	existe desinformación por parte del área administrativa	no conocen sus funciones dentro de la empresa		mala distribución de equipos en la oficina
4to ¿PORQUÉ?	no hay un rit	falta de capacitación al personal		falta de mof		falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina

5to ¿PORQUÉ?						
ACCIÓN	implementar un rit	capacitación al personal	implentación de un sistema de control de pedidos	implementación de mof	implementación de un plan de mantenimiento preventivo	establecer controles

Elaboración propia

Tabla 10: Encuesta de matriz de priorización, 2019

ENCUESTA DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN									
Empresa:	PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.								
Proceso:	Administrativo								
Área de Aplicación:	Oficina Central								
Problema :	Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene								
Nombre:	Gustavo Deza Pérez CARGO: Gerente General								
<p>Marque con una "X" según su criterio de significancia de causa en el Problema.</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Valorización</th> <th>Puntaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alto</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>		Valorización	Puntaje	Alto	5	Regular	3	Bajo	2
Valorización	Puntaje								
Alto	5								
Regular	3								
Bajo	2								

EN LAS SIGUIENTES CAUSAS CONSIDERE EL NIVEL DE PRIORIDAD QUE AFECTEN DIRECTAMENTE CON SU TRABAJO:

CAUSA (5) ALTO (3) MEDIO (2) BAJO

Causa	Preguntas con Respecto a las Principales Causas	Calificación		
		Alto	Regular	Bajo
CR1	Falta de RIT		X	
CR2	Falta de capacitación al personal	X		
CR3	Desinformación del Área Administrativa		X	
CR4	Falta de MOF		X	
CR5	Carecen de un plan de mantenimiento preventivo		X	
CR6	Falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina			X

Elaboración propia

Tabla 11: Encuesta de matriz de priorización, 2019

ENCUESTA DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	
Empresa:	PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.
Proceso:	Administrativo
Área de Aplicación:	Oficina Central
Problema :	Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene
Nombre:	Carlos Perez Reyna CARGO: COORDINADOR
Marque con una "X" según su criterio de significancia de causa en el Problema.	

Valorización	Puntaje
Alto	5
Regular	3
Bajo	2

EN LAS SIGUIENTES CAUSAS CONSIDERE EL NIVEL DE PRIORIDAD QUE AFECTEN DIRECTAMENTE CON SU TRABAJO: CAUSA (5) ALTO (3) MEDIO (2) BAJO

Causa	Preguntas con Respecto a las Principales Causas	Calificación		
		Alto	Regular	Bajo
CR1	Falta de RIT		x	
CR2	Falta de capacitación al personal	x		
CR3	Desinformación del Área Administrativa		x	
CR4	Falta de MOF	x		
CR5	Carecen de un plan de mantenimiento preventivo		x	
CR6	Falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina	x		

Elaboración propia

Tabla 12: Encuesta de matriz de priorización, 2019

ENCUESTA DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN												
Empresa:	PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.											
Proceso:	Administrativo											
Área de Aplicación:	Oficina Central											
Problema :	Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene											
Nombre:	Nelson Perez Reyna		CARGO: COORDINADOR									
Marque con una "X" según su criterio de significancia de causa en el Problema.												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Valorización</th> <th>Puntaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alto</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>					Valorización	Puntaje	Alto	5	Regular	3	Bajo	2
Valorización	Puntaje											
Alto	5											
Regular	3											
Bajo	2											
<p>EN LAS SIGUIENTES CAUSAS CONSIDERE EL NIVEL DE PRIORIDAD QUE AFECTEN DIRECTAMENTE CON SU TRABAJO: CAUSA (5) ALTO (3) MEDIO (2) BAJO</p>												
Causa	Preguntas con Respecto a las Principales Causas	Calificación										
		Alto	Regular	Bajo								
CR1	Falta de RIT		X									
CR2	Falta de capacitación al personal	X										
CR3	Desinformación del Área Administrativa		X									
CR4	Falta de MOF	X										

CR5	Carecen de un plan de mantenimiento preventivo		x	
CR6	Falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina		x	

Elaboración propia

Tabla 13: Encuesta de matriz de priorización, 2019

ENCUESTA DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN												
Empresa:	PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.											
Proceso:	Administrativo											
Área de	Oficina Central											
Aplicación:												
Problema :	Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene											
Nombre:	Marin Haro, Mirella	CARGO:	Secretaria									
Marque con una "X" según su criterio de significancia de causa en el Problema.												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Valorización</th> <th>Puntaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alto</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>		Valorización	Puntaje	Alto	5	Regular	3	Bajo	2		
Valorización	Puntaje											
Alto	5											
Regular	3											
Bajo	2											
EN LAS SIGUIENTES CAUSAS CONSIDERE EL NIVEL DE PRIORIDAD QUE AFECTEN DIRECTAMENTE CON SU TRABAJO: CAUSA (5) ALTO (3) MEDIO (2) BAJO												
Causa	Preguntas con Respecto a las Principales Causas	Calificación										
		Alto	Regular	Bajo								
CR1	Falta de RIT		x									
CR2	Falta de capacitación al personal	x										

CR3	Desinformación del Área Administrativa		x	
CR4	Falta de MOF			x
CR5	Carecen de un plan de mantenimiento preventivo		x	
CR6	Falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina		x	

Elaboración propia

Tabla 14: Resumen de matriz de priorización, 2019

RESUMEN DE MATRIZ DE PRIORIZACION - DIAGRAMA DE PARETO						
EMPRESA:	PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.					
ÁREA:	Oficina Central					
Problema:	Falta de orden, seguridad, limpieza e higiene					
CR	DESCRIPCIÓN DE LA CAUSA RAIZ	FRECUENCIA PRIORIZACIÓN	% FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	% ACUMULADO	80-20
Causa Raíz 04	Falta de capacitación al personal	20	26%	20	26%	80%
Causa Raíz 01	Falta de RIT	16	21%	36	47%	80%
Causa Raíz 05	Falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina	15	19%	51	66%	80%
Causa Raíz 03	Falta de MOF	14	18%	65	84%	80%

Causa Raíz 02	Desinformación del Área Administrativa	12	16%	77	100%	80%
TOTAL		77		249		
Causa Raíz 4	Falta de un capacitación al personal					
Causa Raíz 1	Falta de RIT					
Causa Raíz 5	Falta de control y medidas para gestionar las máquinas y equipos de oficina					
Causa Raíz 3	Falta de MOF					
Causa Raíz 2	Desinformación del Área Administrativa					

Elaboración propia

Tabla 15: Descripción del Proceso de Comercialización de la Empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019

PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN		
ÁREA A CARGO: Gerencia General	DOCUMENTACIÓN ASIGNADA:	
CARGO:		
JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	CONTRATOS	
	DISEÑO DE SEGURIDAD	
	COTIZACIONES	
OBJETIVO: Incrementar el número de clientes con el fin de maximizar las utilidades de la empresa		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
BÚSQUEDA DE CLIENTES	El cliente potencial solicita los servicios de la empresa.	JEFE DE COMERCIALIZACIÓN
ELABORACIÓN DE PROFORMAS	Se averigua las reales necesidades y se elabora la propuesta económica y de ser necesario un estudio de seguridad.	RECURSOS HUMANOS
ENVÍO DE PROFORMAS	Se envía las proformas a los clientes potenciales	RECURSOS HUMANOS
INTERÉS DEL CLIENTE POR EL SERVICIO	El cliente analiza la proforma, a continuación la acepta o rechaza	CLIENTE EXTERNO

<p>ELABORACIÓN DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO</p>	<p>Si el cliente acepta el acuerdo estipulado en la proforma, automáticamente se pone en contacto con el gerente, para elaborar el contrato</p>	<p>RECURSOS HUMANOS</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p>		
<p>ACTIVIDAD</p>	<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>RESPONSABLE</p>
<p>INICIO DE OPERACIONES</p>	<p>Se comunica al jefe de Operaciones la apertura del o los nuevos puestos y se inicia con el Proceso de Operaciones, quienes hacen un reconocimiento del sitio de trabajo para analizar vulnerabilidades, para determinar el servicio de vigilancia a adoptarse</p>	<p>GERENTE GENERAL</p>
<p>INGRESO DE INFORMACIÓN EN FICHAS DE CLIENTES</p>	<p>En base a la información establecida en el contrato y estudios de seguridad, se procede a ingresar los datos en los formatos de Revisión de contrato y Detalle de prestación de servicio. Se procede a elaborar los</p>	<p>JEFE DE OPERACIONES</p>

	procedimientos e instructivos de consignas generales y específicas del trabajo	
--	--------------------------------------------------------------------------------	--

Elaboración propia

Tabla 16: Descripción del Proceso de Operaciones de la Empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019

PROCESO DE OPERACIONES		
ÁREA A CARGO: Gerencia General	DOCUMENTACIÓN ASIGNADA:	
CARGO:		
JEFE DE OPERACIONES	BITÁCORA	
	PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	
OBJETIVO: Incrementar el número de clientes con el fin de maximizar las utilidades de la empresa		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
CAMBIO DE TURNO DE SERVICIO	Presentación al compañero, enseña la tarjeta de identificación de la empresa. El guardia relevado llamará por teléfono al centro de operaciones, para verificar que se trata de la misma persona y solo ahí, abrirá la puerta. Autorizada la entrada procederá a uniformarse y hacerse cargo del puesto.	JEFE DE OPERACIONES
CARPETA DEL PUESTO	Es un documento que el agente de seguridad deberá estudiar apenas llega por primera vez a cualquier	SUPERVISOR

	instalación y repasarlo a menudo, contiene lo siguiente: Teléfonos de importancia y emergencia.	
LLENAR EL LIBRO DE NOVEDADES	Del Cliente Debe: Se deben anotar todo lo que ocurre en el Agente de Seguridad transcurso del servicio (respecto exclusivamente al cliente). De la Empresa Debe anotar todas las novedades relacionadas con el personal y materiales de la empresa.	AGENTE DE SEGURIDAD
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
VERIFICAR ARMA CON DOTACIÓN DE CARTUCHO	Se verifica el estado, calibre, marca, número de serie, cantidad de cartuchos y la munición dotación del puesto.	AGENTE DE SEGURIDAD
RELOJ DE CONTROL DEL AGENTE DE SEGURIDAD	Se cumple con la orden impartida cada cierto tiempo dentro del turno de trabajo	AGENTE DE SEGURIDAD

Elaboración propia

Tabla 17: Descripción del Proceso del Agente de seguridad de la empresa
Protección Resguardo Control S.A.C., 2019

PROCESO: AGENTE DE SEGURIDAD		
ÁREA A CARGO: Gerencia General	DOCUMENTACIÓN ASIGNADA:	
CARGO:		
JEFE DE OPERACIONES	PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	
OBJETIVO: Incrementar el número de clientes con el fin de maximizar las utilidades de la empresa		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
CAMBIO DE TURNO	Se debe de presentar 10 minutos antes, para que reciba las consignas del agente actual.	JEFE DE OPERACIONES
CONTROL Y VERIFICACIÓN	Se verifica y controla, que todos los agentes de seguridad porten su tarjeta de identificación	SUPERVISOR DE GRUPO
ENTREGA DE TARJETAS DE ACCESOS	Se entregan las tarjetas de accesos a todas las áreas, clientes, usuarios, proveedores, previo canje de cédula de identidad o la credencial a la que representa	SUPERVISOR DE GRUPO
LLENAR LIBRO DE NOVEDADES	Del Cliente: Debe anotar todo lo que ocurre en el transcurso del servicio (respecto exclusivamente al cliente). De la Empresa: Debe anotar todas las novedades relacionadas con el personal y materiales de la empresa.	AGENTE DE SEGURIDAD
CONTROL DEL PERSONAL Y EQUIPAJE	Dar información sobre el comportamiento del agente de seguridad al supervisor, asimismo verificar las entradas y salidas de maletas o paquetes que porte el personal y terceros	AGENTE DE SEGURIDAD

Elaboración propia

Tabla 18: Descripción del proceso de recursos humanos de la empresa
Protección Resguardo Control S.A.C., 2019

PROCESO DE RECURSOS HUMANOS		
ÁREA A CARGO: Gerencia General	DOCUMENTACIÓN ASIGNADA:	
CARGO:	REGISTRO DE ASISTENCIA A CAPACITACIÓN	
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
	PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN	
	ESTUDIO DE SEGURIDAD PARA EMPLEADOS	
OBJETIVO:		
Reclutar y seleccionar al personal más capacitado, que este afín con el manual de funciones, Realizar capacitaciones dirigido a mejorar el desempeño del personal		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
SOLICITUD DE CANDIDATOS	El Jefe de Operaciones solicita a recursos humanos para ocupar vacantes por apertura de nuevo puesto, abandono, renuncia o reemplazo.	RECURSOS HUMANOS
VERIFICAR LA EXISTENCIA DE CANDIDATOS	El Jefe de Operaciones, verifica en la base de datos los candidatos que cumplan con los requisitos para ocupar la vacante solicitada. En caso de no existir solicitan referidos o publican en medios de comunicación para convocar al personal. En caso de contar con los candidatos se procederá a analizar los datos de los mismos y se convocará a la entrevista	RECURSOS HUMANOS
REALIZAR ENTREVISTA AL PERSONAL	Se procede a realizar la entrevista personal a los candidatos, si el candidato cumple con los requisitos continua con el proceso, caso contrario se lo califica como no apto	RECURSOS HUMANOS

ELABORAR EL CONTRATO DE TRABAJO	Conjuntamente el Jefe de Personal con el Jefe de Operaciones y/o G. General determinan si el candidato es apto dependiendo de las pruebas y entrevista. En caso de ser electo, el Jefe de Personal procede a elaborar el contrato de trabajo, con un período de prueba de tres meses, luego un año y pasado este período se convertirá en indefinido. Para la evolución de período de prueba y de un año se realiza en el formato evolución de período de prueba.	RECURSOS HUMANOS
INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN GENERAL DEL PERSONAL	El Jefe de Personal y Jefe de Operaciones realizan la inducción del nuevo personal y la capacitación en el puesto de trabajo. Esto se registrará en el Formato Constancia de Inducción y Capacitación.	AGENTE DE SEGURIDAD
COLOCAR EN EL PUESTO DE TRABAJO	El Supervisor es el responsable de colocarlo en su puesto de trabajo al personal capacitado.	SUPERVISOR DE GRUPO
<i>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</i>		
Evaluación del personal	Se aplica anualmente a todo el personal la evaluación de desempeño.	RECURSOS HUMANOS
DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	Analiza las evaluaciones de desempeño de todo el personal y determina las necesidades de capacitación.	RECURSOS HUMANOS
EVALUAR EL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN	Una vez detectadas las necesidades se procede a armar el Plan anual de capacitación.	RECURSOS HUMANOS
EJECUTAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN	Se procede a ejecutar el Plan de Capacitación de acuerdo a las fechas establecidas, para dichas capacitaciones se debe llenar el formato Constancia de Capacitación.	RECURSOS HUMANOS

EVALUAR LA EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN	Los Jefes inmediatos de cada área informan al Gerente General, el desempeño del personal a su cargo luego de recibida la capacitación.	JEFE DE OPERACIONES
------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------

Elaboración propia

Tabla 19: Descripción del proceso de logística de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019

PROCESO DE LOGÍSTICA		
ÁREA A CARGO: Gerencia General	<u>DOCUMENTACIÓN ASIGNADA:</u>	
CARGO:	HOJA DE REQUERIMIENTOS	
SECRETARIA	ORDEN DE COMPRA	
	REGISTRO DE PROVEEDORES	
	EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	
	LISTA DE PROVEEDORES EVALUADOS	
	INSPECCIÓN DE MATERIALES, EQUIPOS	
	HOJA DE REQUERIMIENTOS DE SUMINISTROS	
	SERVICIO NO CONFORME	
	CONTROL DE MATERIALES EN BODEGA	
OBJETIVO: Abastecer, comprar, almacenar y suministrar productos de alta calidad a un buen precio, el cual nos permita cubrir las necesidades operativas.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
ENTREGA DE HOJA DE REQUERIMIENTOS	Recibe la Hoja de Requerimientos por parte del personal de Operaciones	JEFE DE OPERACIONES
VERIFICACIÓN DE STOCK	Verifica si cuenta con el stock para satisfacer las necesidades del requerimiento.	JEFE DE OPERACIONES
REGISTRO DE SALIDA DE BODEGA	Si cuenta con el stock del producto requerido, se procederá a llenar el formato Acta de entrega-recepción, registrando la cantidad y el producto que se está entregando, y las firmas de quien entrega y recibe el o los productos. Se entrega el material y el formato de Acta de entrega- recepción se archiva en Logística	JEFE DE OPERACIONES

ELABORACIÓN DE ORDEN DE COMPRA	Si no existe stock en bodega, comunica a Gerencia el requerimiento, se procede a realizar la compra empleando la lista de proveedores aprobados. En caso de no existir el producto solicitado en cualquier de los proveedores señalados en la lista, se procederá a pedir cotizaciones y a seleccionar el proveedor.	JEFE DE OPERACIONES
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
ENVÍO DE ORDEN DE COMPRA	Elabora la orden de compra y envía al proveedor seleccionado	JEFE DE OPERACIONES
PREPARACIÓN DE PEDIDO	El Proveedor en base a lo que se solicita, prepara el pedido	PROVEEDOR
VERIFICACIÓN DE PEDIDO	El momento que llega el producto solicitado a las instalaciones de la empresa, se procede a realizar la inspección del pedido, verificando que cumpla con los siguientes puntos: La calidad del producto. El terminado del producto. Cantidad solicitada	JEFE DE OPERACIONES
REGISTRO DE INGRESO DE PRODUCTO A BODEGA	Si el producto no presenta ninguna novedad se procede a realizar el ingreso a la bodega, llenando el formulario Control de Materiales en Bodega, detallando el producto y la cantidad que está ingresando.	JEFE DE OPERACIONES
DEVOLUCIÓN DE PRODUCTO	Si no cumple con las características del pedido se procede a devolverlo, comunicándole al proveedor la no conformidad.	JEFE DE OPERACIONES

CALIFICACIÓN DE PROVEEDOR	Posteriormente que se haya realizado la compra se procede a realizar la calificación al proveedor calificando los siguientes parámetros: Calidad producto y/o servicio Tiempo de entrega y Tiempo de atención	JEFE DE OPERACIONES
ENTREGA DE PRENDAS	Se entrega el material, se actualiza el Control de Materiales en bodega y se archiva el Acta de entrega-recepción en Logística.	JEFE DE OPERACIONES

Elaboración propia

Tabla 20: Descripción del proceso contable de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C., 2019

PROCESO CONTABLE		
AREA A CARGO: Gerencia General	DOCUMENTACIÓN ASIGNADA:	
CARGO:	COMPROBANTES DE INGRESO Y EGRESO	
CONTADOR	ESTADOS DE CUENTA	
	PLANILLAS DE VENTAS	
	REGISTRO DIARIO Y FACTURAS	
<p>Mantener información detallada de las transacciones que se realizan diariamente.</p> <p>Mantener información oportuna sobre los saldos de las cuentas corrientes bancarias de la empresa.</p> <p>Registro de una operación económica de compra o venta de materiales y/o prestación de servicios.</p> <p>Elaborar con calidad y oportunidad los estados financieros: Balance de Situación y Estado de Resultados.</p> <p>Informar de los pagos y plazos que se tiene para cada uno de los créditos.</p>		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
REGISTRO CONTABLE	Recibe documentos que especifican el pago o cobro de servicio. Clasifica, registra los documentos en ingresos y egresos. Imprime comprobantes de ingreso o egreso. Se mantiene original y copia de los comprobantes.	CONTADOR

<p style="text-align: center;">CONCILACIÓN BANCARIA</p>	<p>Recibe estados de cuenta del banco para su respectiva conciliación. Revisa saldos de las diferentes cuentas a través de la página web de cada uno de los bancos, donde lleva los movimientos de las mismas. tiene impresión de los documentos correspondientes a la conciliación. Realiza conciliación didáctica mediante el cotejo o cruce entre el estado de cuenta comparando con comprobantes de ingreso y egreso. Procede a verificar que el banco haya acreditado íntegramente los recursos depositados, incluyendo transferencias e intereses ganados. Informa verbalmente los saldos de las cuentas a Gerente o Jefe administrativa para toma de decisiones. Archiva dichas conciliaciones para constancia y uso correspondiente del Área.</p>	<p style="text-align: center;">CONTADOR</p>
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
FACTURACIÓN	<p>Recibe detalle de planillas de ventas cada 30. Verifica si el cliente ya existe en la base de datos del programa. Verifica que los documentos e información necesaria para facturar estén completos. En caso de no estarlo solicita los datos y/o documentos faltantes. Generar la factura al cliente. Las facturas se imprimen y entregan a: Cliente Original Archivo Copia</p>	CONTADOR
ELABORACIÓN DE BALANCES	<p>Al cierre de cada mes se extrae las informaciones contenidas en los mayores generales. Determina saldos de ingresos y egresos a fin de determinar la utilidad del período Recoge información de los saldos de cada una de las cuentas respectivas para los rubros de activo, pasivo y patrimonio.</p>	CONTADOR

	Incluye firmas de Gerente General y Contadora.	
CUENTAS POR PAGAR	<p>Recibe facturas.</p> <p>Revisa de las cuentas que se deben pagar primero.</p> <p>Clasifica según la fecha de pago.</p> <p>Realiza el listado de los pagos a instituciones financieras. Detalla el monto a pagar mensualmente.</p> <p>Imprime detalle de los gastos a pagar.</p> <p>Entrega copia en papel y en digital a Gerente.</p>	CONTADOR
COBRANZA	<p>Al final de cada mes, se revisa la cartera.</p> <p>Verificación de cobros o contacto con el cliente. Ingreso a Caja</p>	CONTADOR

Elaboración propia

Tabla 21: Área Actividades/Procesos de Operaciones/Agente de Comercial

ÁREA	ACTIVIDADES/PROCESOS
COMERCIAL	BÚSQUEDA DE CLIENTES
	ELABORACIÓN DE PROFORMAS
	ENVÍO DE PROFORMAS
	INTERÉS DEL CLIENTE POR EL SERVICIO
	ELABORACIÓN DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO
	INICIO DE OPERACIONES
	INGRESO DE INFORMACIÓN EN FICHAS DE CLIENTES

Elaboración propia

Tabla 22: Área Actividades/Procesos de Operaciones/Agente de Operaciones

ÁREA	ACTIVIDADES/PROCESOS
OPERACIONES	CAMBIO DE TURNO DE SERVICIO
	CARPETA DEL PUESTO
	LLENAR EL LIBRO DE NOVEDADES
	VERIFICAR ARMA CON DOTACIÓN DE CARTUCHO
	RELOJ DE CONTROL DEL AGENTE DE SEGURIDAD

Elaboración propia

Tabla 23: Área Actividades/Procesos de Operaciones/Agente de Seguridad

ÁREA	ACTIVIDADES/PROCESOS
OPERACIONES/ AGENTE DE SEGURIDAD	CAMBIO DE TURNO
	CONTROL Y VERIFICACIÓN
	ENTREGA DE TARJETAS DE ACCESOS
	LLENAR LIBRO DE NOVEDADES
	CONTROL DEL PERSONAL Y EQUIPAJE

Elaboración propia

Tabla 24: Área Actividades/Procesos de Recursos Humanos

ÁREA	ACTIVIDADES/PROCESOS
RECURSOS HUMANOS	SOLICITUD DE CANDIDATOS
	VERIFICAR LA EXISTENCIA DE CANDIDATOS
	REALIZAR ENTREVISTA AL PERSONAL
	ELABORAR EL CONTRATO DE TRABAJO
	INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN GENERAL DEL PERSONAL
	COLOCAR EN EL PUESTO DE TRABAJO
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL
	Evaluación del personal
	DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
	EVALUAR EL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN
	EJECUTAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN
	EVALUAR LA EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN

Elaboración propia

Tabla 25: Área Actividades/Procesos de Logística

ÁREA	ACTIVIDADES/PROCESOS
LOGISTICA	ENTREGA DE HOJA DE REQUERIMIENTOS
	VERIFICACIÓN DE STOCK
	REGISTRO DE SALIDA DE BODEGA
	ELABORACIÓN DE ORDEN DE COMPRA
	ENVÍO DE ORDEN DE COMPRA
	PREPARACIÓN DE PEDIDO
	VERIFICACIÓN DE PEDIDO
	REGISTRO DE INGRESO DE PRODUCTO A BODEGA
	DEVOLUCIÓN DE PRODUCTO
	CALIFICACIÓN DE PROVEEDOR
	ENTREGA DE PRENDAS

Elaboración propia

Tabla 26: Actividades / Procesos del Área contable

ÁREA	ACTIVIDADES/PROCESOS		
CONTABLE	REGISTRO CONTABLE		
	Importancia de alcanzar los objetivos propuestos	Importancia	40%
	Compromiso en el desarrollo del trabajo de rediseño	Compromiso	20%
	Contribución en el trabajo de rediseño	Solución	15%
	Elevar Productividad	Productividad	15%
	imagen frente a clientes	Imagen	10%
	TOTAL		100%
	CONCILIACIÓN BANCARIA		
	FACTURACIÓN		
ELABORACIÓN DE BALANCES			
CUENTAS POR PAGAR			
COBRANZA			

Elaboración propia

Tabla 27: Factores de decisión

Factor de decisión	Palabra clave	"Peso"
Importancia de alcanzar los objetivos propuestos	Importancia	40%
Compromiso en el desarrollo del trabajo de rediseño	Compromiso	20%
Contribución en el trabajo de rediseño	Solución	15%
Elevar Productividad	Productividad	15%
imagen frente a clientes	Imagen	10%
TOTAL		100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28: Tabla con los resultados de la evaluación comparativa de los procesos

Procesos	Factores de decisión					Nota Final
	Importancia de alcanzar los objetivos propuestos	Compromiso en el desarrollo del trabajo de rediseño	Contribución en el trabajo de rediseño	Elevar Productividad	imagen frente a clientes	
	Impacto (0.4)	Avance (0.2)	Social (0.15)	Contribución (0.15)	Image n (0.1)	
Comercialización	3	2	3	1	3	2.5
Operaciones	3	1	2	3	3	2.45
operaciones/agente seguridad	3	3	2	2	2	2.6
Recursos Humanos	2	2	3	3	2	2.3
Logística	2	2	2	4	2	2.3
Contable	2	2	2	4	2	2.3

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29: Ingresos mensuales por servicios

Servicios	Cantidad	%	INGRESO UNITARIO	S/
Servicio a empresas	12	28.57%	6000	72000
Servicios a casa	8	19.05%	1500	12000
Servicios a eventos sociales	12	28.57%	800	9600
Servicio de resguardo personal	7	16.67%	1300	9100
Otros	3	7.14%	800	2400
TOTAL DE SERVICIOS	42	100%		105100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30: Costo Total Antes

Costo Mensual Antes				
Nº	Proceso	Personal	Administrativo	Total (S/)
1	Costo de trabajadores	4	4800	19200
2	Costo de material de oficina		320	320
3	Costos de Servicios		380	380
Costo total Antes				19900

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31: Factor de valoración para el personal del área

Factor de Valoración		
Habilidad	REGULAR	-0.05
Esfuerzo	REGULAR	-0.08

Condiciones	MEDIAS	0
Consistencia	REGULAR	-0.02
TOTAL		+0.15
PORCENTUAL		85%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32: Suplementos para el personal

Necesidades personales	7
Fatiga	4
Especiales	3
Total suplementarios	14

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33: Medición del tiempo estándar del proceso

Meses	N°	Tiempo real (horas)	Tiempo normal (horas)	Tiempo estándar (horas)
	SERVICIO			
junio	1	11.71	9.95	11.35
	2	12.41	10.55	12.03
	3	18.27	15.53	17.70
	4	16.97	14.42	16.44
	5	10.96	9.31	10.62
	6	19.01	16.16	18.42
	7	19.17	16.29	18.58
	8	13.20	11.22	12.79
	9	15.96	13.56	15.46
	10	11.72	9.96	11.36
	11	18.78	15.96	18.19
	12	14.92	12.68	14.45
	13	16.07	13.66	15.57
	14	19.31	16.41	18.71
	15	15.83	13.45	15.34
	16	11.34	9.64	10.98

	1	16.22	13.79	15.72
	2	16.27	13.83	15.76
	3	16.48	14.01	15.97
	4	14.44	12.27	13.99
	5	18.65	15.85	18.07
	6	10.91	9.28	10.57
julio	7	11.95	10.15	11.58
	8	17.03	14.47	16.50
	9	12.88	10.95	12.48
	10	17.78	15.11	17.23
	11	17.29	14.69	16.75
	12	13.33	11.33	12.92
	13	18.64	15.84	18.06
	14	13.93	11.84	13.50
agosto	1	13.15	11.18	12.74
	2	14.07	11.96	13.63
	3	11.26	9.57	10.91
	4	15.32	13.02	14.85
	5	15.43	13.12	14.96
	6	11.26	9.57	10.91
	7	15.88	13.50	15.39
	8	14.61	12.42	14.16
	9	14.85	12.63	14.39
	10	12.97	11.02	12.56
	11	12.25	10.41	11.87
	12	12.80	10.88	12.40
PROMEDIO		14.89	12.65	14.43

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Cálculo Porcentual de reclamos

Mes	Servicios	Reclamos	Valor Porcentual
Junio	16	3	19%
Julio	14	2	14%
Agosto	12	3	25%
Total		8	Promedio: 19%

Fuente: Libro de Reclamaciones de la empresa

Tabla 35: Cálculo de la eficiencia

Meses	N°	TIEMPO ESTÁNDAR	Eficiencia Laboral. (1/tiempo estándar)
	Servicio		
junio	1	11.35	9%
	2	12.03	8%
	3	17.70	6%
	4	16.44	6%
	5	10.62	9%
	6	18.42	5%
	7	18.58	5%
	8	12.79	8%
	9	15.46	6%
	10	11.36	9%
	11	18.19	5%
	12	14.45	7%
	13	15.57	6%
	14	18.71	5%
	15	15.34	7%
	16	10.98	9%

	1	15.72	6%
	2	15.76	6%
	3	15.97	6%
	4	13.99	7%
	5	18.07	6%
	6	10.57	9%
julio	7	11.58	9%
	8	16.50	6%
	9	12.48	8%
	10	17.23	6%
	11	16.75	6%
	12	12.92	8%
	13	18.06	6%
	14	13.50	7%
agosto	1	12.74	8%
	2	13.63	7%
	3	10.91	9%
	4	14.85	7%
	5	14.96	7%
	6	10.91	9%
	7	15.39	6%
	8	14.16	7%
	9	14.39	7%
	10	12.56	8%
	11	11.87	8%
	12	12.40	8%
PROMEDIO		14.32	7%

Fuente: elaboración propia

Tabla 36: Medición de la eficacia

Mes	Servicios Realizados	Reclamos	Servicios Programados	Valor Porcentual de Eficacia
Junio	16	3	19	84%
Julio	14	2	16	88%
Agosto	12	3	15	80%
Promedio				84%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 37: Promedio Mensual de Eficiencia: (Servicios programados/Tiempo) x 100%

Meses	N°	Tiempo estándar	Eficiencia	Promedio Mensual
	Servicio			
junio	1	11.35	9%	
	2	12.03	8%	
	3	17.70	6%	
	4	16.44	6%	
	5	10.62	9%	
	6	18.42	5%	
	7	18.58	5%	
	8	12.79	8%	
	9	15.46	6%	
	10	11.36	9%	
	11	18.19	5%	
	12	14.45	7%	
	13	15.57	6%	
	14	18.71	5%	
	15	15.34	7%	
	16	10.98	9%	7%

Meses	N°	Tiempo estándar	Eficiencia	Promedio Mensual
	Servicio			
	1	15.72	6%	
	2	15.76	6%	
	3	15.97	6%	
	4	13.99	7%	
	5	18.07	6%	
	6	10.57	9%	
julio	7	11.58	9%	
	8	16.50	6%	
	9	12.48	8%	
	10	17.23	6%	
	11	16.75	6%	
	12	12.92	8%	
	13	18.06	6%	
	14	13.50	7%	7%
agosto	1	12.74	8%	
	2	13.63	7%	
	3	10.91	9%	
	4	14.85	7%	
	5	14.96	7%	
	6	10.91	9%	
	7	15.39	6%	
	8	14.16	7%	
	9	14.39	7%	
	10	12.56	8%	
	11	11.87	8%	
	12	12.40	8%	8%
PROMEDIO		0.00	7%	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38: Productividad Actual

Mes	Valor Porcentual de Eficiencia	Valor Porcentual de Eficacia	Productividad = (Eficiencia)*(Eficacia)
Junio	7%	84%	5.88%
Julio	7%	88%	6.16%
Agosto	8%	80%	6.40%
Promedio			6.14%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39: Implementación de Propuestas

Etapa	Acciones
I: Preparatoria	Sensibilizar a los integrantes de la empresa
	Capacitación
	Realizar un plan de trabajo
	Análisis de la situación del área a mejorar
II: Diagnóstico e identificación de procesos	Describir los procesos realizados
	Elaborar mapa para determinar los procesos
III: Mejora de procesos	Medir, analizar y evaluar los procesos
	Mejorar procesos
	Documentar los procesos mejorados
	Implantar la gestión por procesos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Estrategias a poner en práctica según nivel

Indagación	Estrategias a implementar
<p>Nivel 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nunca antes se han generado acciones sobre gestión por procesos. • No se ha evaluado la importancia y calificación de procesos principales y no están documentados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poner empeño en fortalecer las capacidades del personal. • Hacer uso de la gestión por proceso.
<p>Nivel 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hace uso parcial de la gestión por procesos. • Han reconocido y documentado procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar de forma detallada la situación actual. • Poner empeño en la verificación, progreso y automatización de procesos.
<p>Nivel 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos precisos y documentados, forman parte de un sistema de gestión. • Existen sistemas de modernización y mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar a fondo los sistemas de verificación, progreso y automatización a fin de abarcar todos los procesos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41: Medición de tiempo Pos – Test (Después)

Meses	N°	Tiempo real	Tiempo normal	Tiempo estándar
Setiembre	1	14.23	12.0955	16.2222
	2	14.12	12.002	16.0968
	3	12.13	10.3105	13.8282
	4	14.24	12.104	16.2336
	5	15.32	13.022	17.4648
	6	16.31	13.8635	18.5934
	7	14.12	12.002	16.0968
	8	12.21	10.3785	13.9194
	9	13.76	11.696	15.6864
	10	11.56	9.826	13.1784
	11	11.23	9.5455	12.8022
	12	12.45	10.5825	14.193
	13	11.34	9.639	12.9276

	14	14.43	12.2655	16.4502
	15	16.45	13.9825	18.753
	16	13.21	11.2285	15.0594
Meses	N°	Tiempo real	Tiempo normal	Tiempo estándar
Octubre	1	14.51	12.3335	16.5414
	2	15.21	12.9285	17.3394
	3	14.34	12.189	16.3476
	4	12.45	10.5825	14.193
	5	11.34	9.639	12.9276
	6	14.53	12.3505	16.5642
	7	13.32	11.322	15.1848
	8	15.34	13.039	17.4876
	9	16.34	13.889	18.6276
	10	17.34	14.739	19.7676
	11	13.21	11.2285	15.0594
	12	15.43	13.1155	17.5902
	13	12.32	10.472	14.0448
			Promedio	15.8338137 9

Fuente: elaboración Propia

Tabla 42: Cuadro de valor porcentual de reclamos después de la implementación

Mes	Servicios	Reclamos	Valor Porcentual
Setiembre	16	1	6.25%
Octubre	14	1	7.14%
Total		2	Promedio: 6.69%

Fuente: elaboración propia

Tabla 42: Cálculo de la eficiencia

Meses	N°	Tiempo estándar	Eficiencia Laboral
Setiembre	1	14.0676	7%
	2	16.0968	6%
	3	13.8282	7%
	4	12.1638	8%
	5	12.8478	8%
	6	12.1638	8%
	7	11.913	8%
	8	13.9194	7%
	9	11.913	8%
	10	13.1784	8%
	11	12.8022	8%
	12	14.193	7%
	13	12.9276	8%
	14	16.4502	6%
	15	11.7876	8%
	16	15.0594	7%
Octubre	1	16.5414	6%
	2	11.913	8%
	3	16.3476	6%
	4	14.193	7%
	5	12.9276	8%
	6	16.5642	6%
	7	15.1848	7%
	8	12.9276	8%
	9	13.0872	8%
	10	11.913	8%
	11	15.0594	7%
	12	11.9244	8%
	13	14.0448	7%
		13.72206207	7.4%

Fuente: elaboración propia

Tabla 43: Medición de la eficacia

Mes	Servicios Realizados	Reclamos	Servicios Programados	Valor Porcentual de Eficacia
Setiembre	16	1	15	93%
Octubre	13	1	12	92%
			Promedio	92.5%

Fuente: elaboración propia

Tabla 44: Medición del costo promedio del proceso

Costo Mensual Antes				
Nº	Proceso	Personal	Administrativo	Total (S/)
1	Costo de trabajadores	4	4800	19200
2	Costo de material de oficina		190	190
3	Costos de Servicios		250	250
Costo total después				19640

Fuente: elaboración propia

Tabla 45: Medición de tiempo estándar - Post test

Meses	Nº	Tiempo real	Tiempo normal	Tiempo estándar
Setiembre	1	12.34	10.489	14.0676
	2	14.12	12.002	16.0968
	3	12.13	10.3105	13.8282
	4	10.67	9.0695	12.1638
	5	11.27	9.5795	12.8478
	6	10.67	9.0695	12.1638
	7	10.45	8.8825	11.913
	8	12.21	10.3785	13.9194
	9	10.45	8.8825	11.913
	10	11.56	9.826	13.1784
	11	11.23	9.5455	12.8022
	12	12.45	10.5825	14.193
	13	11.34	9.639	12.9276
	14	14.43	12.2655	16.4502
	15	10.34	8.789	11.7876
	16	13.21	11.2285	15.0594
	1	14.51	12.3335	16.5414
	2	10.45	8.8825	11.913
	3	14.34	12.189	16.3476
	4	12.45	10.5825	14.193
	5	11.34	9.639	12.9276
	6	14.53	12.3505	16.5642
	7	13.32	11.322	15.1848
	8	11.34	9.639	12.9276
	9	11.48	9.758	13.0872
	10	10.45	8.8825	11.913
	11	13.21	11.2285	15.0594
	12	10.46	8.891	11.9244
	13	12.32	10.472	14.0448
			PROMEDIO	13.72206207

Elaboración propia

Tabla 46: Comparación Estándar (antes y después)

Tiempo Estándar (horas)	Antes	Después
PROMEDIO	14.42	13.72

Tabla 47: Comparación Productividad (antes y después)

Mes	Valor Porcentual de Eficiencia	Valor Porcentual de Eficacia	Productividad= (Eficiencia)*(Eficacia)
Setiembre	8%	93%	7.44%
Octubre	7%	92%	6.44%
Productividad			6.94%

Fuente: Elaboración propia

ANEXOS B: FIGURAS

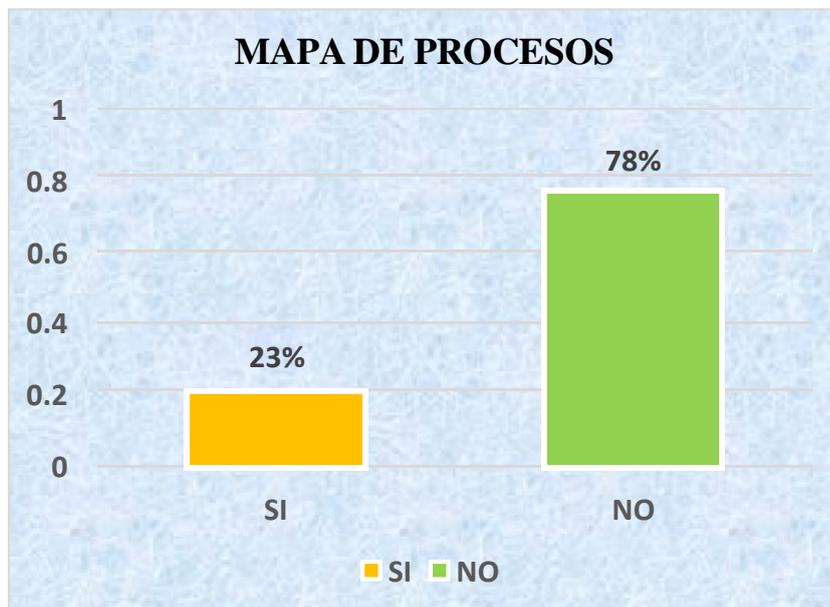


Figura 1. Porcentaje del nivel de conocimiento sobre Mapas de Procesos, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

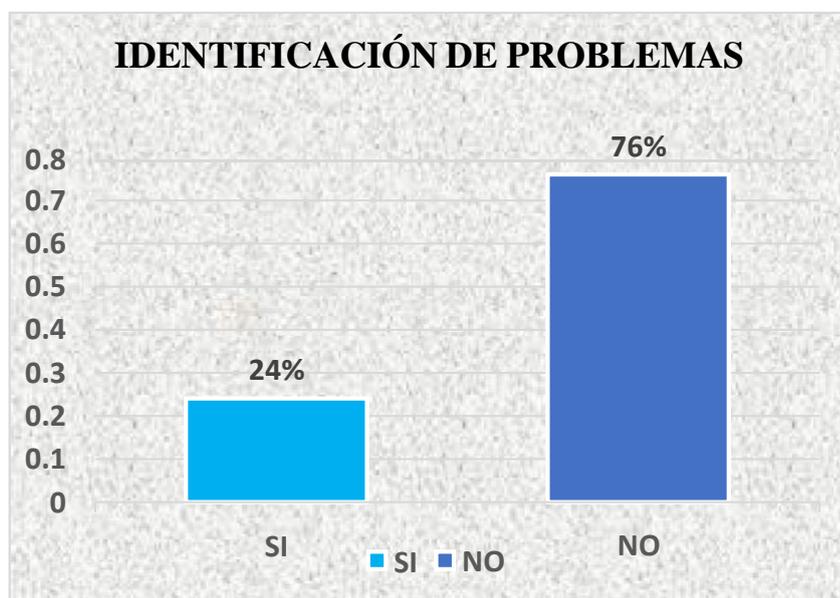


Figura 2. Porcentaje del nivel de conocimiento sobre Identificación de Problemas, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

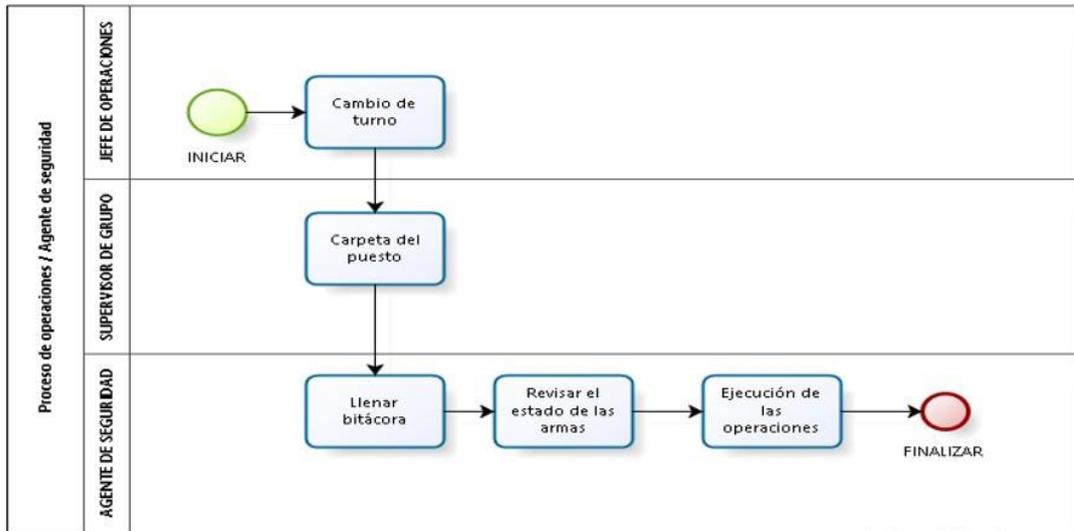


Figura 3. Modelado del proceso de operaciones/agente de seguridad, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

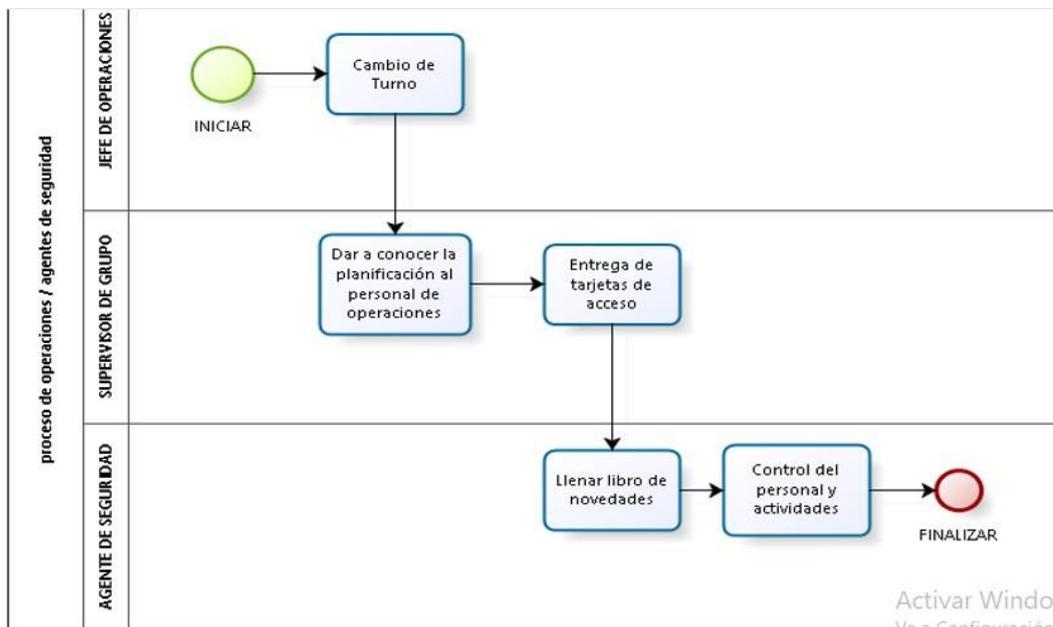


Figura 4. Modelado del proceso de operaciones/agente de seguridad cambio de turno, año 2019, Protección Control Resguardo S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

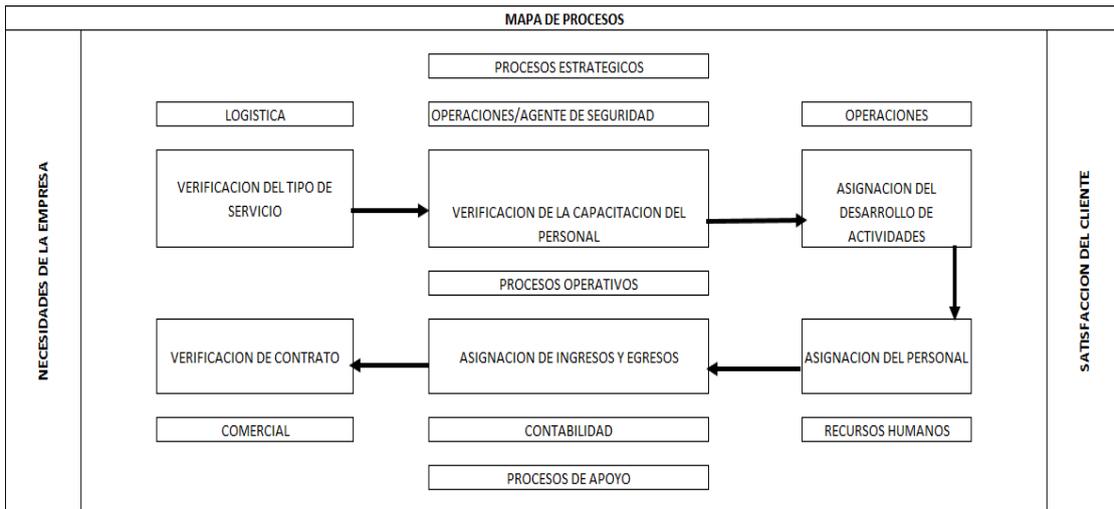


Figura 5. Mapa de procesos de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

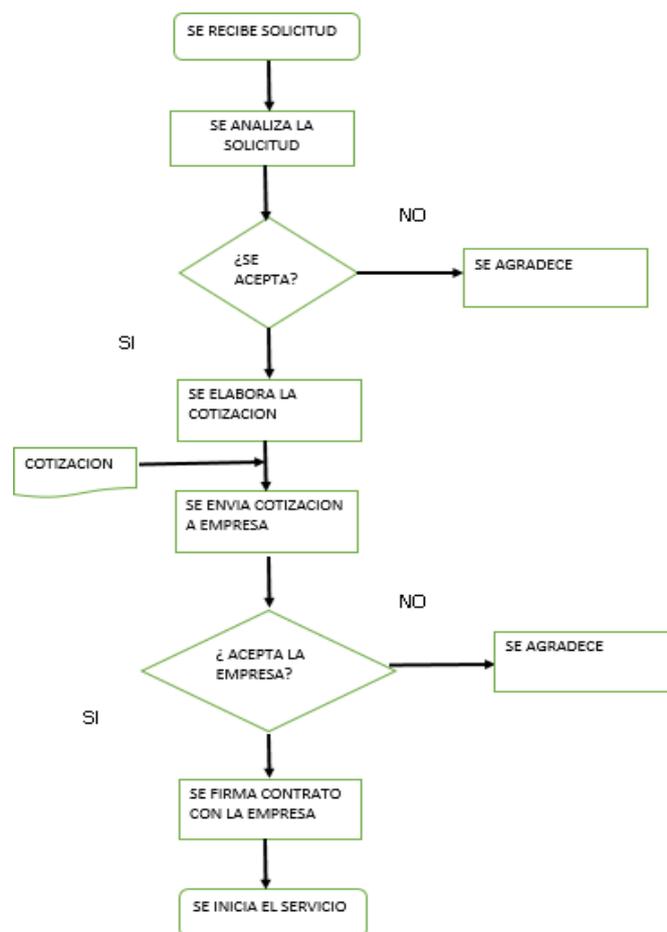


Figura 6. Diagrama de flujo del proceso actual

Elaboración propia

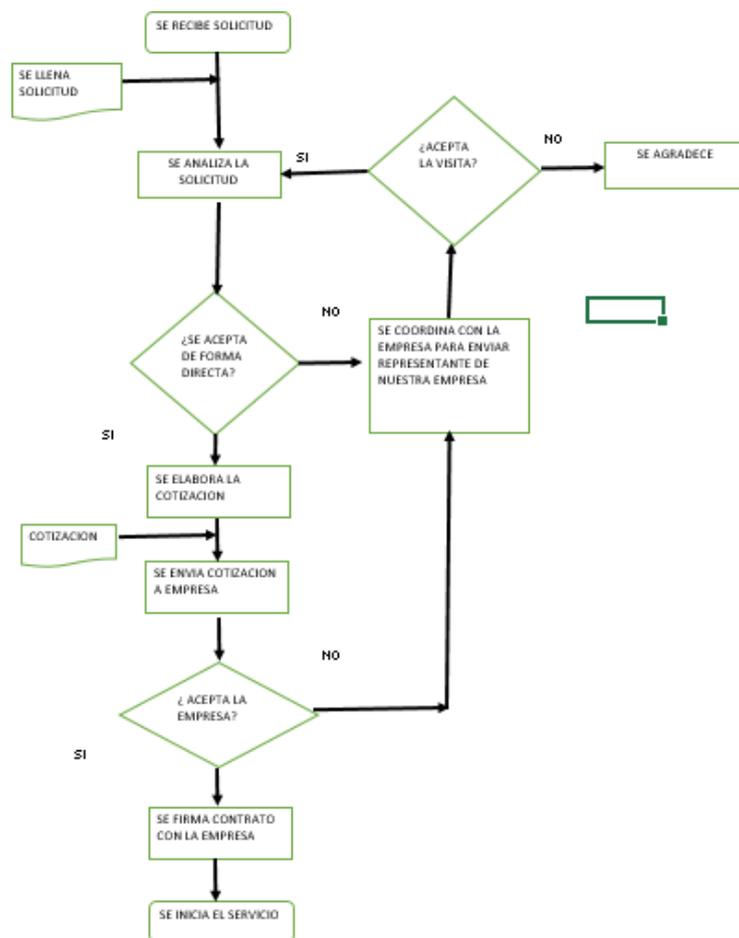


Figura 7. Diagrama de flujo del proceso actual

Elaboración propia

Anexo C

Gráfico 1. Formato de visita a empresa solicitante

VISITA A EMPRESA				
FORMATO DE PROFORMA DE CONTRATO				
				Fecha:
Empresa visitada:		RUC:		
Contacto:		Cargo:		
Teléfono de la empresa		Teléfono del contacto:		
Lugar del servicio		Correo:		
<u>INFORME</u>				
<u>TÉCNICO</u>				
TIPO DE SERVICIO:				
Cuadro de necesidades				
N°	Servicio	Características	Condiciones	Cantidad de personal
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				

13				
14				
15				
OBSERVACIONES Y/O ACLARACIONES:				
<p>_____</p> <p>PERSONAL (RESPONSABLE) CLIENTE</p>				

Fuente: Elaboración propia

PROCEDIMIENTOS REALIZADOS:

Gráfico 2. Formato de capacitación al personal

		PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL			CÓDIGO JS-R 01
					VERSIÓN: 01
					INICIO DE VIGENCIA: 02-09- 2019
					PÁGINA:
		ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN			
N °		Nombre	Cargo	Docum ento de identid ad	Firma
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
		TEMA DE LA CAPACITACIÓN:			

		Capacitador:		Firmar
		Cargo	Nombre	Firma
	Elaborado por	Asistente Administrativo		
	Revisado por	Administrador		
	Aprobado por	Gerente G.		

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Formato de toma de tiempo del proceso

FORMATO DE TOMA DE TIEMPOS DEL PROCESO		
EMPRESA:		
RUC:		
FECHA:		
N°	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	análisis de la solicitud	
2	Visita a la empresa para explicar nuestro servicio	
3	Elaboración de cotización	
4	Entrega de cotización a clientes	
5	Respuesta del cliente	
6	coordinación para visita a cliente	
7	Firma de contrato	

Fuente: Elaboración propia

Anexo Instrumento: C2

GUÍA DE ENTREVISTA

Nombre del Entrevistado:

Fecha de la Entrevista:

Objetivo: Determinar el grado de conocimiento que se tiene sobre los procesos que se realizan en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.

1.- ¿Qué área tiene Usted a cargo?

.....
.....

2.- ¿La empresa Protección Resguardo Control, cuenta con un manual de procesos?

.....
.....

3.- ¿Se realizan capacitaciones al personal del área administrativa?

.....
.....

4.- ¿La empresa Protección Resguardo Control, tiene problemas relacionados a la gestión de los procesos?

.....
.....

5.- ¿La gestión administrativa está acorde a la estructura de una empresa de servicio de vigilancia?

.....
.....

**6.-
¿Han recibido alguna vez una supervisión externa de entidades fiscalizadoras, para evaluar sus procesos administrativos?**

.....
.....

7.- ¿La empresa cuenta con una base de datos actualizada de los procesos realizados desde sus inicios?

.....
.....

8.- ¿Cree que una evaluación de la gestión por procesos administrativos va a generar beneficios a la empresa?

.....
.....

ANEXO C1

CUESTIONARIO DE LA PLANIFICACIÓN EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

Edad: _____

Género: (M) (F)

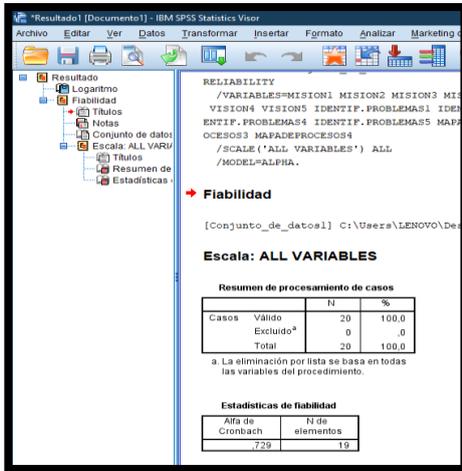
Fecha: _____

Lea detenidamente cada una de las preguntas con relación a la institución donde labora y marque una sola alternativa con un aspa (x). Estas respuestas son anónimas.

ÍTEM	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce la misión de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.?		
2	¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión?		
3	¿Existen estrategias consistentes para la misión de la empresa?		
4	¿Las estrategias consideradas para la misión, son consistentes con los planes generales de desarrollo aplicables?		
5	¿La empresa posee una misión y valores sólidos que permitan obtener confianza de su equipo y de los grupos de interés?		
6	¿Conoce la visión de la empresa Protección Resguardo Control S.A.C.?		
7	¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su visión?		
8	¿Existen estrategias consistentes para la visión de la empresa?		
9	¿Las estrategias consideradas para la visión, son consistentes con los planes generales de desarrollo aplicables?		
10	¿La empresa posee una visión y valores sólidos que permitan obtener confianza de su equipo y de los grupos de interés?		
11	¿La empresa sabe reaccionar ante alguna contingencia?		
12	¿La empresa cuenta con liderazgo y prestigio en el sector en el que se desarrolla?		
13	¿La empresa sabe identificar en que aspectos necesita mejorar?		
14	¿Existe una correcta interacción frente a los grupos de interés?		
15	¿Existe una fuerte competencia en el rubro en el que se desarrolla la empresa?		
16	¿Conoce que procesos estratégicos conforma la empresa?		
17	¿Conoce los procesos clave que conforma la empresa?		
18	¿Conoce que procesos de apoyo conforma la empresa?		
19	¿Conoce que principales insumos se requieren para brindar el servicio de seguridad privada?		

VALIDEZ DE CONTENIDO

Análisis de fiabilidad del cuestionario



Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
3,35	8,976	2,996	18

Estadísticas de total de elemento

	Media	Desviación estándar	N
¿Conoce la misión de la empresa Protection Resguardo Control S.A. C.?	,25	,444	20
¿Existen estrategias consistentes para la misión de la empresa?	,15	,366	20
¿Las estrategias consideradas para la misión, son consistentes con los planes generales de desarrollo aplicables?	,10	,308	20
¿La empresa posee una misión y valores solidos que permitan obtener confianza de su equipo y de los grupos de interés?	,15	,366	20
¿Conoce la visión de la empresa Protection Resguardo Control S.A. C.?	,25	,444	20
¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su visión?	,10	,308	20
¿Existen estrategias consistentes para la visión de la empresa?	,05	,224	20
¿Las estrategias consideradas para la visión, son consistentes con los planes generales	,10	,308	20
¿La empresa posee una visión y valores solidos que permitan obtener confianza de su equipo y de los grupos de interés?	,15	,366	20
¿La empresa sabe reaccionar ante alguna contingencia?	,20	,410	20
¿La empresa cuenta con liderazgo y prestigio en el sector en el que se desarrolla?	,25	,444	20
¿La empresa sabe identificar en que aspectos necesita mejorar?	,20	,410	20
¿Existe una correcta interacción frente a los grupos de interés?	,30	,470	20
¿Existe una fuerte competencia en el rubro en el que se desarrolla la empresa?	,20	,410	20
¿Conoce que procesos estratégicos conforma la empresa?	,25	,444	20
¿Conoce los procesos clave que conforma la empresa?	,30	,470	20
¿Conoce que procesos de apoyo conforma la empresa?	,20	,410	20
¿Conoce que principales insumos se requieren para brindar el servicio de seguridad privada?	,15	,366	20

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Conoce la misión de la empresa Protection Resguardo Control S.A. C.?	3,10	8,516	,101	.	,741
¿Existen estrategias consistentes para la misión de la empresa?	3,20	7,958	,428	.	,710
¿Las estrategias consideradas para la misión, son consistentes con los planes generales de desarrollo aplicables?	3,25	8,197	,388	.	,715
¿La empresa posee una misión y valores solidos que permitan obtener confianza de su equipo y de los grupos de interés?	3,20	9,326	-,216	.	,761
¿Conoce la visión de la empresa Protection Resguardo Control S.A. C.?	3,10	7,568	,495	.	,700
¿La empresa desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su visión?	3,25	8,408	,265	.	,724
¿Existen estrategias consistentes para la visión de la empresa?	3,30	8,642	,216	.	,727
¿Las estrategias consideradas para la visión, son consistentes con los planes generales de desarrollo aplicables?	3,25	8,724	,087	.	,736
¿La empresa posee una visión y valores solidos que permitan obtener confianza de su equipo y de los grupos de interés?	3,20	8,379	,218	.	,727
¿La empresa sabe reaccionar ante alguna contingencia?	3,15	7,818	,431	.	,708
¿La empresa cuenta con liderazgo y prestigio en el sector en el que se desarrolla?	3,10	8,516	,101	.	,741
¿La empresa sabe identificar en que aspectos necesita mejorar?	3,15	7,397	,632	.	,688
¿Existe una correcta interacción frente a los grupos de interés?	3,05	7,103	,659	.	,680
¿Existe una fuerte competencia en el rubro en el que se desarrolla la empresa?	3,15	7,187	,737	.	,677
¿Conoce que procesos estratégicos conforma la empresa?	3,10	8,095	,271	.	,724
¿Conoce los procesos clave que conforma la empresa?	3,05	8,261	,183	.	,734
¿Conoce que procesos de apoyo conforma la empresa?	3,15	8,134	,288	.	,722
¿Conoce que principales insumos se requieren para brindar el servicio de seguridad privada?	3,20	8,168	,322	.	,719

C.1.1 : FORMATO PARA MEDIR LA EFICACIA DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA PROTECCION RESGUARDO CONTROL S.A.C.

EFICACIA EN LOS PROCESOS			
NOMBRE DEL EVALUADOR:			
NOMBRE DE LA EMPRESA:			
NOMBRE DEL SUPERVISOR:			
Servicios de seguridad programados (Días-Mes)	A1 Servicio ejecutado a tiempo	A2 Servicio ejecutado fuera del plazo establecido	% Porcentaje del cumplimiento de plazos $\%P=(A1/A2)\times 100\%$
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

TOTAL, DE SERVICIO EJECUTADO A TIEMPO = _____

TOTAL, DE SERVICIO EJECUTADO FUERA DE PLAZO = _____

C.1.2 : FORMATO PARA MEDIR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA PROTECCIÓN RESGUARDO CONTROL S.A.C.

EFICIENCIA EN LOS PROCESOS			
NOMBRE DEL EVALUADOR:			
NOMBRE DE LA EMPRESA:			
NOMBRE DEL SUPERVISOR:			
Servicios de seguridad programados (Días-Mes)	H.P Horas programadas	H.U Horas útil	% Porcentaje del cumplimiento de plazos $\%P=(H.P/H.U)\times 100\%$
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

TOTAL, DE HORAS PROGRAMDAS = _____

TOTAL, DE HORAS EJECUTADAS = _____

Anexo C7: Recajo de datos para evaluar antes y después el proceso de Gestión de Procesos

CUESTIONARIO DE APRENDIZAJE Y SATISFACCIÓN DEL TALLER

Edad: _____

Fecha: _____

Lea detenidamente cada una de las preguntas con relación a la institución donde labora y marque una sola alternativa con un aspa (x). Estas respuestas son anónimas.

ACTIVIDADES		SI	NO
1	¿Porta credencial al día?		
2	¿Porta el permiso de Arma al día?		
3	¿Porta cédula de Identidad?		
4	¿Porta credencial de identificación de la empresa?		
5	¿Utiliza zapatos de Seguridad, en buenas condiciones y limpios?		
6	¿Utiliza el uniforme Empresa Limpio y planchado?		
7	¿El Parche Institucional en el brazo derecho, se encuentra pegado?		
8	¿El quepí o gorra, se encuentra en buenas condiciones?		
9	¿La forniture y balera se halla en buenas condiciones?		
10	¿Cuenta con la cantidad de municiones según lo autorizado (12)?		
11	¿Porta el armamento limpio y sin defectos?		
12	¿Porta el padrón correspondiente a su Arma?		
13	¿Porta su chaleco antibalas de cargo?		
14	¿Tiene claros los puntos de su servicio diario?		
15	¿En el local del cliente tienen su ficha de identificación que permita su ingreso?		
16	¿Retira y firma los libros de llaves de Bóveda, cabina tripulación, cabina conductor (en observaciones indique cual retiró) de puertas y chapas eléctricas?		

17	¿Firma el libro y retira las llaves de clientes que corresponden a la ruta de hoy.?		
18	¿En la unidad que tiene a cargo todas las puertas funcionan eléctricamente?		
19	¿ La unidad que tiene a cargo cumple con todos los requisitos de seguridad para el servicio diario?		

MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	MEJORABLE

RESULTADO DE LA VALORACIÓN

	Muy deficiente	Deficiente	Mejorable	Correcta
Objetiva				
Subjetiva				

ACCIONES A TOMAR PARA CORREGIR
LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS

Nombre

Firma

Anexo C 8: Recojo de opinión de nuestros clientes para evaluar antes y después el proceso de Gestión de Procesos

ACTIVIDADES		SI	NO	NA.	OBSERVACIONES
1	Sus solicitudes fueron atendidas a tiempo				
2	El servicio que se le brinda cumple sus expectativas				
3	Confía en el buen desempeño de los agentes asignados a su jurisdicción				
4	El nivel de atención en algunas emergencias se han atendido de forma adecuada				
5	El uniforme que tienen los agentes está acorde al trabajo que desarrollan				
6	Los agentes llegan a la hora indicada para el inicio de sus labores				
7	El comportamiento de los agentes es acorde a su responsabilidad				
8	Va a seguir confiando en nuestra empresa				

MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	MEJORABLE

RESULTADO DE LA VALORACIÓN

	Muy deficiente	Deficiente	Mejorable	Correcta
Objetiva				
Subjetiva				

ACCIONES A TOMAR PARA CORREGIR
LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS

Nombre

Firma



SUMMAN
SEGURIDAD Y VIGILANCIA

Razón Social:

PROTECCION RESGUARDO CONTROL S.A.C.

Ruc:

20602343350

Dirección;

CAL.7 MZA. F LOTE. 5 A.H. VICTOR RAUL IV LA
LIBERTAD - TRUJILLO - EL PORVENIR

CARTA DE AGRADECIMIENTO

La Gerencia de la Empresa PROTECCION RESGUARDO CONTROL SAC

Una consideración y agradecimiento especial al Sr. **AVALOS ROSAS JULIO CESAR** con DNI N°46460511, quien ha desarrollado el proyecto de tesis denominado **“Gestión por Procesos para incrementar la productividad en la empresa Protección Resguardo Control S.A.C. 2019”**, demostrando durante el estudio en mención su dedicación, probidad y eficiencia dentro de nuestra representada.

Se expide el presente para los fines que el interesado estime pertinente.

Trujillo, 02 de Diciembre del 2019

PROTECCION RESGUARDO CONTROL S.A.C.


Gustavo A. Deza Perez
GERENTE GENERAL

C. (+51) 976878703

T. (044) 279240

M. proteccionresguardoycontrol@gmail.com

D. Cal.7 Mza. F Lote. 5 A.H. Victor Raúl IV-
La Libertad - Trujillo - El Porvenir