

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD PARA LA
ATENCIÓN DE USUARIOS EN LA UNIDAD MÉDICO LEGAL I VILLA
MARÍA DEL TRIUNFO, PERIODO 2020-2021”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

SANCHEZ HUANCA, FABIOLA KELLY

ASESOR

VIGO SANCHEZ, EDWIN AUGUSTO

Villa El Salvador
2021

DEDICATORIA

A mi amada madre, Yeny Soledad Huanca Goyzueta, por todo su esfuerzo, amor, palabras de aliento y todos los bellos recuerdos que ha dejado en mí. Por ser una madre tan trabajadora y mi ejemplo de vida. Mi ángel en el cielo, te amaré por siempre.

A mis hermanos, Luiggi, José Ignacio, Jennifer y Grace, quienes son mi motor para superarme cada día.

A mis abuelitos, Rosa y Máximo, por todo su amor y protección.

A mis queridas tías, Cecilia y Mirtha Sánchez, por estar conmigo siempre.

A mis 4 pequeños: Negrito, Princesa, Preciosa y Gordita, por su cariño y por estar conmigo en momentos muy difíciles,

AGRADECIMIENTO

En agradecimiento a los docentes de mi alma mater, quienes son grandes referentes para mi crecimiento profesional.

ÍNDICE

RESUMEN	XI
ABSTRAC	XII
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES	15
1.1 Contexto	15
1.2 Delimitación	17
1.2.1 Temporal	17
1.2.2 Espacial	17
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo General	17
1.3.2 Objetivos Específicos	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes:	18
2.1.1 Nacional	18
2.1.2 Internacional	20
2.2 Bases teóricas	22
2.2.1 Gestión de la Calidad	22
2.2.2 Gestión de la Calidad por Procesos	23
2.2.3 Gestión de la Calidad Total	24
2.2.4 Sistemas de Gestión de la Calidad	25
2.3 Los procesos	29
2.3.1 Elementos del proceso	29
2.3.2 Mapa de procesos	30
2.4 Productividad	31
2.4.1 Modelos de la Productividad	31
2.4.2 Métodos de la productividad	47
2.5 Definición de términos básicos:	52
CAPITULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL	54
3.1 Determinación y análisis del problema	54
3.1.1 Misión:	54
3.1.2 visión	54

3.1.3	Ubicación geográfica de la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo	56
3.2	Descripción de la problemática en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo	57
3.2.1	Recursos humanos, materiales y tecnológicos:	58
3.2.2	Competencias y habilidades	58
3.2.3	Limitaciones:.....	59
3.2.4	Análisis de la Producción (enero-diciembre 2020)	67
3.3	Modelo de solución propuesto:	74
3.3.1	Cronograma de implementación	74
3.3.2	Ponderación de las variables y subvariables del modelo propuesto	76
3.3.3	Elaboración de la matriz de relación entre los modelos y métodos de la productividad	77
3.3.4	Estudio de tiempos	84
3.3.5	Mejoramiento de la productividad	96
3.4	Resultados:.....	100
	CONCLUSIONES	104
	RECOMENDACIONES	105
	REFERENCIAS	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Enfoque a la Gestión por Procesos	24
Figura 2: El proceso y el ciclo del negocio	27
Figura 3: Organización como sistema	28
Figura 4: Elementos del proceso.....	29
Figura 5: Mapa de procesos.....	30
Figura 6: Primer componente del modelo: guía de diagnóstico	35
Figura 7: Concepto de productividad.....	41
Figura 8: Tipos de productividad	41
Figura 9: Organigrama del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Perú	55
Figura 10: Ubicación de la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo	57
Figura 11: Análisis de la problemática CASUSA EFECTO -Ishikawa	60
Figura 12: Diagrama de atención de la UML VMT por Violencia Familiar	61
Figura 13: Diagrama de Operaciones en la atención de la UML VMT por DLS ..	64
Figura 14: Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito de Violencia Familiar	69
Figura 15:.....	70
Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual	70
Figura 16:.....	71
Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito de violencia familiar	71
Figura 17:.....	72
Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual	72
Figura 18: Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador LIDERAZGO91	
Figura 19:.....	92
Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador RELACIONES INTERPERSONALES	92

Figura 20: Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador PARTICIPACIÓN	93
Figura 21: Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador RECONOCIMIENTO	94
Figura 22: Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador COMUNICACIÓN	95
Figura 23: Propuesta de mejora del diagrama de atención de la UML VMT por Violencia Familiar	97
Figura 24:.....	99
Propuesta de mejora del diagrama de atención de la UML VMT el delito contra la libertad sexual	99
Figura 25:.....	101
Representación gráfica de la producción obtenida desde junio a noviembre 2021-VF	101
Figura 26: Representación gráfica de la producción obtenida desde junio a noviembre 2021-DLS	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferencias y tareas del liderazgo y la administración según varios autores.....	26
Tabla 2: Caracterización del Modelo de Productividad Total de Sumanth	31
Tabla 3: Características del Modelo de Productividad de Valor Agregado (MPVA)	33
Tabla 4: Factor - marco estratégico.....	36
Tabla 5: Metodología del marco estratégico.....	37
Tabla 6: Variables del marco estratégico	37
Tabla 7: Caracterización del Modelo de Productividad basado en prácticas de gestión humana	40
Tabla 8: Componentes internos y variables del modelo de productividad laboral	43
Tabla 9: Caracterización del modelo de productividad total con los componentes del modelo de productividad laboral.....	44
Tabla 10: Caracterización del modelo de productividad de Valor agregado con los componentes del modelo de productividad laboral.....	45
Tabla 11: Caracterización del modelo de productividad de gestión humana con los componentes del modelo de productividad laboral.....	46
Tabla 12: Caracterización del modelo integral de la productividad con los componentes del modelo de productividad laboral.....	46
Tabla 13: Caracterización del método justo a tiempo.....	48
Tabla 14: Caracterización del método sigma	49
Tabla 15: Caracterización del método 5's	49
Tabla 16: Caracterización del método Mantenimiento Productivo Total-TPM.....	50
Tabla 17: Caracterización de los métodos de productividad	51
Tabla 18: Relación de los principales cargos el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Perú	55
Tabla 19: Cuadro de programación de citas diarias	59
Tabla 20: Procesos de atención a usuarios por el Delito de Violencia Familiar ...	62

Tabla 21: Procesos de atención a usuarios por el Delito Contra la Libertad Sexual	65
Tabla 22: Cuadro de producción de pericias psicológicas del año 2020	67
Tabla 23: Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito de Violencia Familiar	68
Tabla 24: Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual	69
Tabla 25: Cuadro de producción de enero a mayo 2021	70
Tabla 26: Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito de violencia familiar	71
Tabla 27: Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual	72
Tabla 28: Cronograma de actividades a aplicar en la unidad médico legal de Villa María del Triunfo	74
Tabla 29: Primer tramo de análisis de modelo	76
Tabla 30: Caracterización de los modelos y métodos de trabajo	78
Tabla 31: Caracterización del modelo de productividad propuesto	81
Tabla 32: Acciones a tomar en respuesta a al modelo propuesto	82
Tabla 33: Calificación de destreza o habilidad según Westing house	84
Tabla 34: Calificación de esfuerzo o desempeño según Westing house	84
Tabla 35: Calificación de condiciones según Westing house	85
Tabla 36: Calificación de consistencia según Westing house.....	85
Tabla 37: Sistema de suplementos por descanso porcentajes de los Tiempos Básicos	87
Tabla 38: Estudio de tiempos de las tareas realizadas por el personal de seguridad	88
Tabla 39: Estudio de tiempos de las tareas realizadas por el personal administrativo	89
Tabla 40: Estudio de tiempos de las tareas realizadas por el perito psicólogo	90
Tabla 41: Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador LIDERAZGO	91
Tabla 42: Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador RELACIONES INTERPERSONALES	92

Tabla 43: Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador PARTICIPACIÓN	93
Tabla 44: Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador RECONOCIMIENTO	94
Tabla 45	95
Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador COMUNICACIÓN ..	95
Tabla 46: Tabulación de la producción de pericias psicológicas por violencia familiar	100
Tabla 47: Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual	102

RESUMEN

El trabajo de suficiencia profesional titulado “Propuesta de mejora de la productividad para la atención de usuarios en la Unidad Médico legal I Villa María del Triunfo, periodo 2020-2021” tiene como objetivos formular una propuesta de mejora de la productividad en la atención, a su vez; analizar los procesos de atención y formular una propuesta en la mejora del servicio a los usuarios por los delitos de violencia familiar y delito contra la libertad sexual. El diagnóstico de la problemática permite reconocer la ineficiente distribución de recursos materiales y humanos, el uso óptimo de los espacios, la falta de interés en el desarrollo del talento humano, planes de capacitación, aplicación de procedimientos eficientes y búsqueda de la mejora continua. La metodología realizada se basó en el modelo de la productividad laboral lo que coadyuvó en el estudio de tiempos. Los resultados obtenidos posteriores a la aplicación de la propuesta de mejora han sido positivos, logrando el incremento de la productividad, la mejora de la atención al usuario planes de mejora continua.

Palabras clave: productividad, servicio, tiempos, mejora continua

ABSTRAC

The objective of the professional sufficiency work entitled "Proposal to improve productivity for user care in the Medical Legal Unit I Villa María del Triunfo, period 2020-2021" aims to formulate a proposal to improve productivity in care, to turn; analyze the care processes and formulate a proposal to improve the service to users for crimes of family violence and crimes against sexual freedom. The diagnosis of the problem allows us to recognize the inefficient distribution of material and human resources, the optimal use of spaces, the lack of interest in the development of human talent, training plans, the application of efficient procedures and the search for continuous improvement. The methodology carried out was based on the model of labor productivity, which contributed to the study of times. The results obtained after applying the improvement proposal have been positive, achieving increased productivity, improved customer service, continuous improvement plans.

Keywords: productivity, service, times, continuous improvement

INTRODUCCIÓN

El trabajo de suficiencia profesional titulado “Propuesta de mejora de la productividad para la atención de usuarios en la Unidad Médico legal I Villa María del Triunfo, periodo 2020-2021” tiene como propósito lograr el incremento de la productividad en la atención a los usuarios, evitando dilatar los procesos de investigación y optimizando las labores que viene desempeñando todo el personal que trabaja en dicha Unidad, conllevado así a un impacto positivo a nivel social y legal.

En el Capítulo I, se abarcará los aspectos generales de la presente investigación, partiendo del plano internacional, regional y local; aterrizando así, en el análisis específico en la problemática en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo. Producto de la descripción de esta problemática; es que se plantearán objetivos, los cuales; permitirán el desarrollo de la presente investigación a partir de la variable en estudio.

En el Capítulo II, se profundizará la investigación a través de la base teórica. Se tomará como referencia a los libros, tesis nacional e internacionales y otras fuentes de información que permitirán condensar la propuesta que se planteará a fin de darle solución a la problemática. Respecto a ello, se cita 3 tesis nacionales y 3 internacionales. Posteriormente, a fin de comprender la problemática, se profundizará el estudio con la explicación de definiciones básicas del estudio y las metodologías que permitirán la elección de la mejor propuesta.

En el Capítulo III, se presentará el desarrollo del trabajo, detallando la problemática que aqueja a la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, la misma que será analizada en varios ámbitos como a nivel del personal, los procesos de atención, uso de recursos tecnológicos, infraestructura, entre otros. Asimismo, se aplicará la metodología de la que se hará uso a fin de dar solución a la problemática existente. Respecto a este punto, es de precisar que, a través de cuadros estadísticos, se reflejará los índices de productividad obtenidos a partir de enero del 2020 a mayo del 2021. Se analizará los procesos de atención de los 2 delitos más frecuentes:

Violencia familia y delito contra la libertad sexual. Posteriormente, se planteará la propuesta de mejora de la productividad, en base a una metodología, para lo cual, se realizará una proyección de los 6 meses posteriores a la implementación de la propuesta, lo que permitirá finalizar con las conclusiones a los objetivos planteados y las recomendaciones consecuentes a las conclusiones mencionadas.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

1.1 Contexto

La globalización es un proceso que mundialmente; ha permitido la interconexión social, política, económica y cultural, la misma que ha conllevado a la implementación de tecnologías de información y comunicación. Producto de esta globalización, el proceso de producción en las organizaciones puede ser realizada por empresas ubicadas en cualquier parte del mundo, lo que también permite que la empresa enfoque su concentración a otros procesos importantes. Además, en este proceso se da la importancia a la riqueza que se genera por el conocimiento y la información, lo que coadyuvó el enfoque en la calidad, el liderazgo y la productividad, la misma que se consigue con la importancia que se da al talento humano de las organizaciones. La historia de la productividad se remonta a partir del siglo XVIII con Adam Smith, quien enfatizaba que para el aumento de la productividad era necesaria la especialización. A fines del siglo XIX e inicios del XX, *Frederick Taylor*, *Henry Fayol* y *George E. Mayo* profundizaron el estudio del trabajo, respecto a la división de la tarea, control y cálculo cronometrado de las operaciones, lo que conllevó a la reducción de tiempos ociosos. Posteriormente, Henry Ford enfatizó la mejora de procesos en cadena. Desarrolló una línea continua de ensamblaje para la fabricación de sus coches. Su aporte por la mecanización le permitió la reducción de tiempos y los costos, lograr tener precios reducidos y, por lo tanto, mejorar su ventaja competitiva. *Taiichi Ohno*, propuso el sistema de mejora de la calidad Toyota Production System (TPS)., haciendo el uso de la técnica Just-In-Time (Justo a tiempo) lo que le permitió eliminar desperdicios

y estandarizar los procesos, logrando rediseñar su estructura para adaptarse a la demanda, reduciendo stocks y costes. Uniendo este sistema a la filosofía kaizen (mejora continua) como modelo de productividad óptimo.

En América Latina, la baja productividad no sólo depende de los factores macroeconómicos y políticos, sino también de las estrategias y decisiones específicas de las empresas. Por la cual, se debe implementar, el termino innovación, la cual va a permitir la estrecha relación entre desarrollo e investigación. Además, el uso de herramientas tecnológicas y de información, permitirán la expansión de las organizaciones de América Latina y el Caribe, por lo que los países que la conformar deben procurar abrir los mercados internacionales para la expansión de los mismo, lo que permitirá el incremento de la productividad.

En el Perú, las organizaciones han ido implementando estrategias para la mejora de los procesos y el mejoramiento continuo de la calidad. Las organizaciones públicas, a través de estrategias de Modernización del estado, han tomado de suma importancia a la tecnología, la misma que hoy en día, producto de la pandemia por la propagación del CODIV 19, se ha visto “obligada” a hacer uso de plataformas que les permitan el acceso a los usuarios a la realización de trámites en línea.

En la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, los servicios de atención para la generación de pericias psicológicas también han sufriendo alteraciones producto de la pandemia y el confinamiento. Lo que ha conllevado que la productividad se reduzca por la falta de atención (cuarentena), ausentismo de usuarios, reducción de aforo, entre otros. Lo que permite que se determine nuevas estrategias que permitan mejorar la productividad de esta unidad a través de una propuesta, la misma que buscará mejorar el servicio de atención.

1.2 Delimitación

1.2.1 Temporal

La presente investigación está delimitada por el periodo de tiempo desde enero del 2020 a diciembre del 2021, periodo en donde se desarrollará la problemática y se analizará el resultado de la propuesta de mejora.

1.2.2 Espacial

El estudio se realizará en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, ubicado en la Av. María Parado de Bellido Nro. 415, zona Hogar policial en el distrito de Villa María del Triunfo, en el departamento y provincia de Lima.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Formular una propuesta de mejora de la productividad en la atención de usuarios en la Unidad Médico legal I Villa María del Triunfo, periodo 2020-2021

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Analizar los procesos de atención de usuarios en la Unidad Médico legal I Villa María del Triunfo, periodo 2020-2021
- b. Formular una propuesta de mejora del servicio en los usuarios por el delito de violencia familiar.
- c. Formular una propuesta de mejora del servicio en los usuarios por el delito contra la libertad sexual.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes:

2.1.1 Nacional

1. Gilvonio (2018) en su tesis titulada “La Productividad Laboral y Competencia Laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral del MTPE – Lima, 2017”. Los objetivos planteados fueron el determinar la relación entre la Productividad laboral y los siguientes términos como competencia, la motivación, el Conocimiento, y la Habilidad. Se realiza la investigación a través del método científico. Los resultados exponen la existencia de una relación positiva de las variables productividad laboral y competencia laboral, además; se comprueba la relación positiva entre la productividad laboral y competencia laboral. Se obtuvo como conclusión que la productividad laboral está relacionada positiva y significativamente con la competencia laboral, esto quiere decir que, a mayor competencia laboral obtenida por los servidores, tiende a incrementarse la productividad laboral y viceversa. Recomienda gestionar acciones para fortalecer las competencias laborales con el fin de seguir mejorando la productividad en la Dirección. Igualmente se propone continuar con la investigación elaborada incluyendo la variable incentivos en base a bonos de producción y bonos de asistencia, un mayor incremento de la productividad.

2. Sánchez (2021) En su tesis titulada “Implementación de la Gestión por Procesos para mejorar la Productividad en la Empresa Killa Rumi SAC – Lima 2021”. Se planteó como objetivos determinar como la Implementación de la gestión por procesos incrementa la productividad, así como la gestión por procesos mejora la optimización de los recursos y, por último, la gestión por procesos mejora el cumplimiento de las metas de dicha empresa. La metodología es una investigación aplicada y el nivel de investigación es la descriptiva. Como resultado de dicha investigación que obtuvo que la implementación de la gestión por procesos mejora la productividad, la

implementación de la gestión por procesos incrementa la optimización de los recursos y la gestión por procesos incrementa y mejora el cumplimiento de metas. Se concluye continuar y mejorar la implementación de la gestión de mantenimiento, ejecutar manera quincenal una auditoría interna. Se sugiere que lo logrado sea sugerido y valorado como ejemplo para las otras áreas como ventas y logística, así como ejecución en las mineras en proceso de formalización de la corporación. Por último, analizar y determinar una metodología estratégica que sistematice los conceptos de estudio y enfatice su implementación de la gestión por procesos para la mejora de la productividad, calidad y seguridad en la empresa.

3. Cuba & Alccamari (2019) en su tesis titulada “La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018”. Se planteó como objetivos determinar la relación entre la gestión de procesos y productividad laboral, entre la gestión de procesos y los factores individuales, entre la gestión de procesos y los factores de la productividad laboral, entre el diseño de mapa de procesos y la productividad laboral y la relación entre el modelamiento de procesos y la productividad laboral. La Metodología de la investigación es de tipo cuantitativo y el nivel de investigación es correlacional y descriptivo. Se obtuvo como resultados, a través del trabajo de campo, análisis y procesamiento de datos estadísticos en donde se refleja la importancia de aplicar una gestión de procesos en las diversas empresas del sector de heladería, porque es considerado como una herramienta fundamental que beneficia con el mejoramiento y el desarrollo de las tareas de los empleados, que se traduce en una mayor productividad laboral. Se concluyó que, si existe relación positiva alta entre la gestión de procesos y la productividad laboral, entre la gestión de procesos y los factores individuales, entre la gestión de procesos y los factores de la productividad laboral; el diseño de mapa de procesos y la productividad laboral, entre el modelamiento de procesos y la productividad laboral. Recomienda continuar con la evaluación constante de las actividades del proceso y la búsqueda del incremento de la productividad.

2.1.2 Internacional

1. Alcívar (2021) En su tesis titulada “Gestión por Procesos para el Mejoramiento de la Productividad”. En dicha investigación se planteó los objetivos de diseñar un modelo de gestión por procesos para el área de mantenimiento de las empresas agroindustriales Sucroalcoholeras, establecer el marco teórico que sustente la investigación, identificar los procesos establecidos en el área de mantenimiento, determinar los impactos generados por falencias en los procesos y, por último, definir un modelo genérico de gestión por procesos adecuado para el departamento de mantenimiento. Metodológicamente tuvo un enfoque de tipo Mixto, de tipo concurrente. Como resultado de la observación se determinó la existencia de irregularidades dentro del sistema, debido al desconocimiento de la gestión de los procesos de la organización, se detectó la omisión de orden y limpieza, lo que dificulta el tránsito, la gestión en la entrega y recepción no es realizada de manera óptima, los mantenimientos correctivos son realizados de manera frecuente, maximizando costos y generando esfuerzo en el colaborador, hace falta una adecuación dentro de los procesos como opción de mejora productiva debido a que el 43% de las personas realizan actividades extras. Las conclusiones obtenidas producto del estudio permitieron evidenciar una escasa gestión por procesos dificultando el desarrollo correcto de la gestión estratégica, administrativa y operacional. Al realizar el mantenimiento se produce incidencias respecto a la relación de los procesos de manera tal que afecta a la productividad y rentabilidad del departamento. El desarrollo progresivo y la aplicación del modelo de gestión por procesos el líder del proyecto tendrá la capacidad de controlar y generar buenas prácticas de mantenimiento y organización en el área (humanos, materiales y económicos) lo que conllevaría a una correcta aplicación del control documental, operacional y de recursos

2. Muñoz (2019) en su tesis titulada “Estudio de tiempos y su relación con la productividad en el sector de despacho de la fábrica nacional de cemento sociedad anónima”. Se plantean como objetivos proponer un modelo de optimización de tiempos de producción para el incremento de productividad,

analizar las teorías relacionadas con la optimización de tiempos de producción con la misión de realizar un diagnóstico del sector de despacho y sus principales causas de demora y, por último, definir los lineamientos necesarios para la optimización de los tiempos de producción. El método de investigación empleado es inductivo-deductivo. Como resultado se obtuvo que todos los procesos son susceptibles de ser mejorados por lo que se realizó el diagnóstico del área de envasado y despacho; y en donde se colige que dichas áreas lograron la de reducción positiva de tiempos de operación. La implementación de un programa de mantenimiento preventivo representa una propuesta medular, diseñada conforme a los menesteres de la empresa, lo que permitió administrar mediante un registro de los repuestos, instrumentos, materiales, tiempo empleado y costos asumidos en la ejecución del mantenimiento lo que coadyuva de manera efectiva en la reducción de tiempos de operación. Asimismo, se determinó que es de vital importancia que se establezcan acuerdos entre el personal directivo y operativo de mantenimiento, para mejorar la calidad del servicio de atención al momento de que se presenten inconvenientes de tipo mecánico, eléctrico o electrónico en el proceso productivo, ya que son áreas que deben ir de la mano para lograr el flujo normal de la línea de producción. Es de importancia mejorar la limpieza, higiene y orden del área de despacho ya que el polvo es el principal factor para las averías que se observan en los equipos. Se recomienda una cultura de motivación al personal operativo y, por último, se aconseja que la organización busque la continuidad con el proceso de mejoramiento en todas las áreas con el cual se puedan percibir grandes beneficios para la planta y sus trabajadores y, por ende, incrementar su productividad

3. Acosta (2018) En su tesis titulada “Teletrabajo y la percepción de la Productividad. Un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del Teletrabajo en una entidad del sector público en Antioquia-Colombia”. Cuyos objetivos son el conocer la percepción de los teletrabajadores frente a la relación del teletrabajo y productividad laboral, identificar algunos de los factores asociados a la productividad laboral y conocer las diferencias entre las percepciones de los diferentes actores del teletrabajo.

La metodología de dicha investigación recurre a un enfoque cuantitativo. Respecto a las conclusiones del estudio, estos fueron que el desempeño y la eficiencia aumentan cuando se realiza las labores a través del teletrabajo. Los tiempos de entrega no se cumplen a cabalidad ya que hay falta de personal y existe sobrecarga de trabajo. El método de teletrabajo es percibido como una modalidad en la que permite un mejor aprovechamiento del tiempo, cumplimiento de las metas de trabajo y el aumento de la calidad de vida. Quienes laboran bajo esa modalidad, indicaron que perciben una mayor concentración en las actividades que laboran, por lo que indican estar más satisfechos con su trabajo, lo que implica una reducción en el nivel de estrés ya que se sienten mejor remunerados gracias al ahorro, mejora calidad de vida y mental. Además, el ahorro percibido está relacionado con el costo de transporte y la mejora de los hábitos a través de la actividad física que realizan en sus hogares, lo que también ha conllevado a una mejora de la salud para las personas que requieren de algún tratamiento médico. Se recomienda que el sector público evalúe implementar una política de teletrabajo, por lo que las instituciones podrían ofertar la postulación a través de esta modalidad. Este cambio traería posibles beneficios a la organización: se contribuiría con el deshacinamiento de las sedes, se captaría un nuevo talento a fin de las TIC, se reduciría el tráfico en el transporte y se fortalecería las labores del talento humano en las organizaciones.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión de la Calidad

A través del tiempo, la gestión de la calidad ha pasado por 4 fases:

2.2.1.1 Control de la calidad

Las empresas deben de contar con un área de control de calidad en donde se realiza la revisión y verificación de los productos y/o servicios. Esta fase se caracteriza por los elevados costos de inspección, la baja participación y la

presencia del departamento de control de la calidad. En esta etapa, la dirección no considera a la calidad como una estrategia.

2.2.1.2 Aseguramiento de la calidad

Es en esta fase que la dirección reconoce la importancia de la gestión de la calidad en las organizaciones y gestiona la implementación de normas ISO. Sin embargo, no se incluye la participación del personal, por lo que es considerada su implementación como una ventaja competitiva, pero no como una inversión

2.2.1.3 Calidad Total

Esta fase condensa la es percibida bajo el enfoque interno, el cual está conformada por el talento humano de la organización y el enfoque externo, el cual se baja en la satisfacción de los clientes. Además, se da la importancia al proveedor como complemento clave en la cadena de valor del producto y/o ser vicio. La dirección de las organizaciones implementa el cambio en la cultura organizacional. Teniendo en cuenta esta fase, se determina a la calidad total en estos siguientes aspectos:

- Calidad del producto
- Calidad del servicio
- Calidad de gestión
- Calidad de vida

2.2.1.4 Excelencia empresarial

En esta fase, se toma como adaptación el modelo de calidad total de origen japones.

2.2.2 Gestión de la Calidad por Procesos

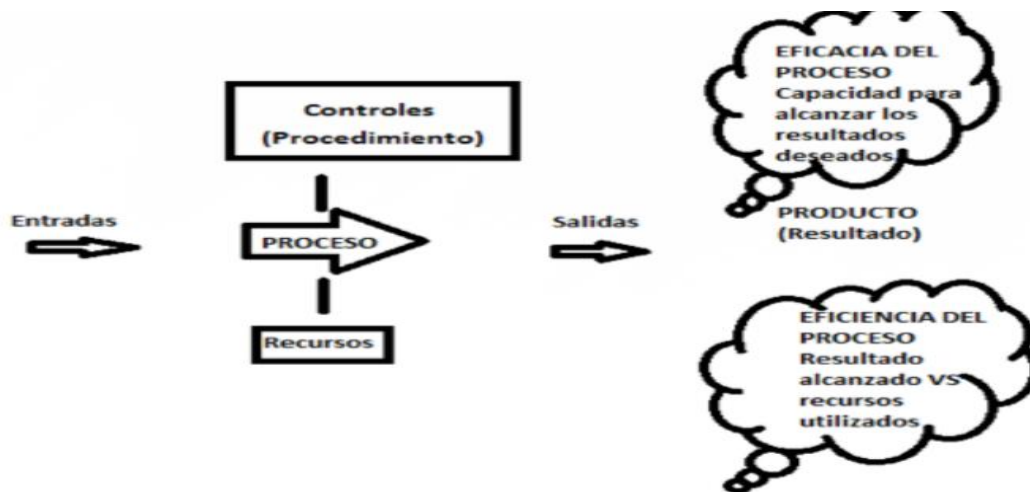
(Cádenas, 2018, pág. 22), menciona:

Para el funcionamiento de las organizaciones, se debe definir y gestionar numerosos procesos interrelacionados, en los cuales las salidas de unos son las entradas de otros. Para realizar las actividades dentro del proceso tienen que asignarse los recursos apropiados. Puede emplearse un sistema de medición para

reunir información y datos con el fin de analizar el desempeño del proceso y las características de entrada y de salida.

Figura 1:

Enfoque a la Gestión por Procesos



Nota. Tomado de (Cádenas, 2018, pág. 22)

La gestión por procesos conlleva identificar procesos necesarios para el sistema de la administración de la calidad, analizar la secuencia e interacción entre cada uno de los mismos, buscar métodos que permitan asegurar que el control de los mismo sean efectivos. Se debe buscar constantemente la medición y el monitoreo a fin de buscar una mejora continua de estos procesos.

2.2.3 Gestión de la Calidad Total

Por sus siglas en inglés ('TQM –Total Quality Managment). En donde se determina una serie de cambios vistos de manera global en la organización, como es la estructura, las actitudes, el funcionamiento de la organización, la cual debe ser enfocado a través de una visión estratégica a fin de plantear políticas y objetivos acorde a estos cambios. La cultura de la empresa debe estar encaminada con la

estrategia de la organización, la cual debe determina la mejora del trabajo en equipo, la colaboración, la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos. Técnicamente, la organización implementa de manera efectiva la aplicación sistemática del ciclo PDCA.

2.2.4 Sistemas de Gestión de la Calidad

Está comprendida por la familia de los ISO, las mismas que han sido propuestas de manera progresiva.

- Norma ISO 9000.- Contiene los conceptos y el vocabulario que se emplean en el resto de las normas.
- Norma ISO 9001.- Incluye el detalle de los requisitos de un sistema de gestión, de la calidad, los mismos que deberán cumplirse si se desea obtener la certificación del sistema.
- Norma ISO 9004.- Es una guía para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

2.2.4.1 Principios de la Gestión de la Calidad

Son 8 los principios los que se identifican en la introducción a la norma ISO 9000 y las mismas que fueron tomadas en cuenta para el planteamiento de las normas ISO 9001 Y 9004.

2.2.4.2 Enfoque al cliente

Este principio resalta la importancia del cliente para la organización y es por ello; que esta misma debe cumplir con sus expectativas actuales y futuras. Dado a que el cliente juzga la calidad de las organizaciones, se debe priorizar el control, la mejora y el rediseño de los procesos. Es importante a su vez, la cercanía de la organización con el cliente y la evaluación de su satisfacción. Este enfoque contempla 4 condiciones para un buen servicio al cliente: interés en el contacto con el cliente, espontaneidad y capacidad resolutiva en el contacto, flexibilidad, es decir, ir un paso más allá y arreglo cuando las cosas salen mal.

Es recomendable en este enfoque que las organizaciones elaboren mapas de contacto con los clientes, es decir, que se identifiquen los puntos donde el cliente tiene el contacto directo con el colaborador; como el vendedor, el vigilante, el que atiende el teléfono, así poder identificar al personal que ejecuta dichos contactos y poder capacitarlos.

2.2.4.3 Liderazgo

Conlleva a un aspecto de trascendencia ya que el líder contribuye al cumplimiento de los objetivos organizaciones, conllevando a que estos se hagan sostenibles en el tiempo. Además, logra que los colaboradores hagan suyas los objetivos de la organización.

El líder efectivo crea un rumbo estratégico, el mismo que va a permitir que la organización obtenga ventajas competitivas

Tabla 1:

Diferencias y tareas del liderazgo y la administración según varios autores

Liderazgo	Administración
Los líderes son personas que hacen las cosas correctas.	Los administradores son personas que hacen las cosas bien.
El liderazgo tiene que ver con enfrentarse al cambio.	La administración tiene que ver con enfrentarse a la complejidad.
El liderazgo transmite una sensación cinética, un sentido del movimiento.	La administración tiene que ver con manejar "cosas", mantener el control, tiene que ver con la organización y el control.
Los líderes se preocupan por el sentido que tienen las cosas para la gente.	Los administradores se preocupan por cómo se hacen las cosas.
Los líderes son los arquitectos	Los administradores son los constructores.
El liderazgo se centra en crear una visión común.	La administración es el diseño del trabajo; tiene que ver con el control.

Nota. Tomado de (Gutierrez, 2010, pág. 64)

2.2.4.4 Participación del personal

Se determina que el personal es conformado por seres humanos, quienes, a través de su responsabilidad, se involucran y comprometen en cumplir con los objetivos organizacionales.

2.2.4.5 Enfoque basado en procesos

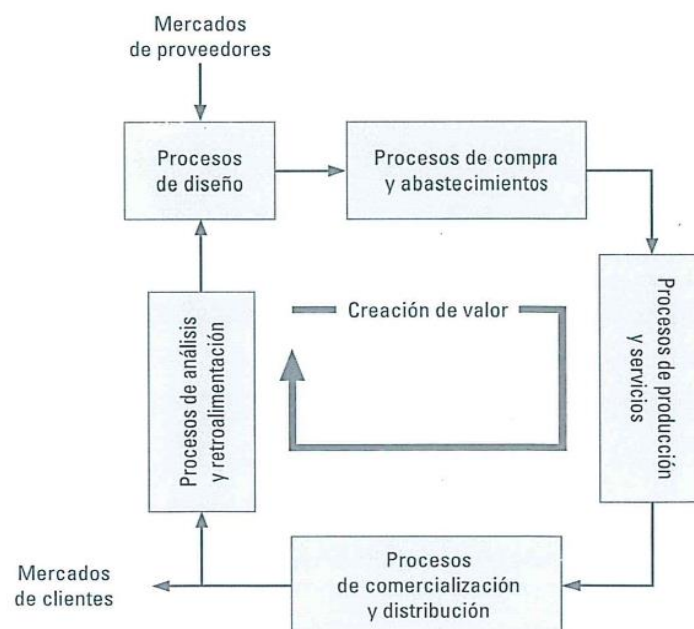
Se entiende que en una organización interactúan muchos procesos para al final se produzca o entregue un producto o servicio, de tal forma que los elementos de entrada para un proceso son generalmente resultado de otros procesos. Lo que este enfoque acentúa es que se identifique y gestione sistemáticamente los procesos empleados y las interacciones entre tales procesos.

2.2.4.6 Enfoque de sistema para la gestión

Este principio menciona que se deben identificar, entender y gestionar los procesos de manera eficiente y eficaz a fin de cumplir con los objetivos organizacionales. Es necesario mencionar que los procesos no son lineales y al estar compuesta las organizaciones por seres humanos, se debe entender a la organización como un ente dinámico y que constantemente necesita de retroalimentación y reforzamiento.

Figura 2:

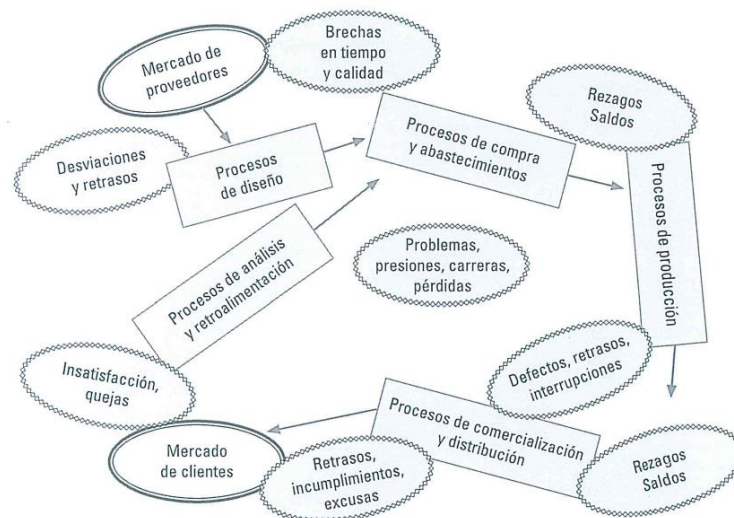
El proceso y el ciclo del negocio



Nota. Tomado de (Gutierrez, 2010, pág. 65)

Figura 3:

Organización como sistema



Nota. Tomado de (Gutierrez, 2010, pág. 66)

2.2.4.7 Mejora continua

Se resalta que las organizaciones deben evaluar constantemente los procesos e identificar aquellas falencias o puntos débiles a fin de analizarlos y proponer una alternativa de mejora, la misma que permitirá ir mejorando los procesos y con ello, el cumplimiento de los objetivos.

2.2.4.8 Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Se debe tomar en cuenta los principios anteriormente mencionados y en base a ese análisis, tomar las decisiones que sean necesarias a fin de implementar cambios necesarios para la mejora de los procesos.

2.2.4.9 Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Los proveedores de la organización representan una parte fundamental del proceso de implementación de la calidad, es por ello que debe existir una comunicación constante con ellos a fin de crear valor para ambos

2.3 Los procesos

“Un proceso es un conjunto de actividades laborales interrelacionadas, caracterizadas por la necesidad de determinados insumos (insumos: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican valor agregado para obtener un determinado resultado (output)”.(Mallar, 2010, pág. 7)

2.3.1 Elementos del proceso

Inputs

Es el recurso a transformar (materiales, personas, conocimientos, stock.)

Recursos o factores que transforman:

Factores dispositivos humanos: quienes realizan la planificación, organización y control de las operaciones.

Factores de apoyo: conformado por la tecnología

Flujo real de procedimientos de transformación

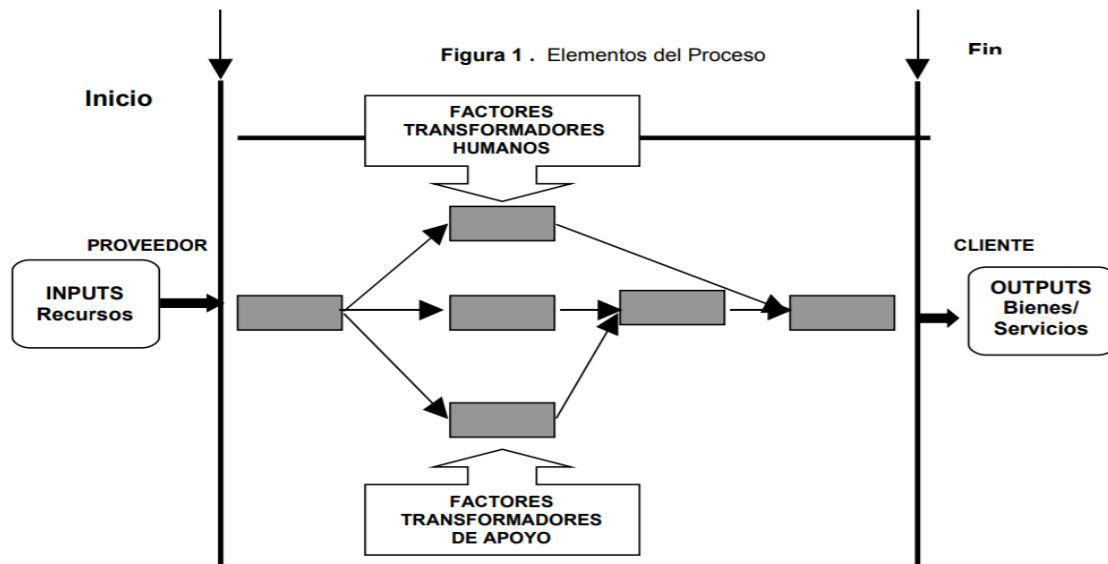
Outputs

Bienes: resultado tangible

Servicios: resultado intangible

Figura 4:

Elementos del proceso

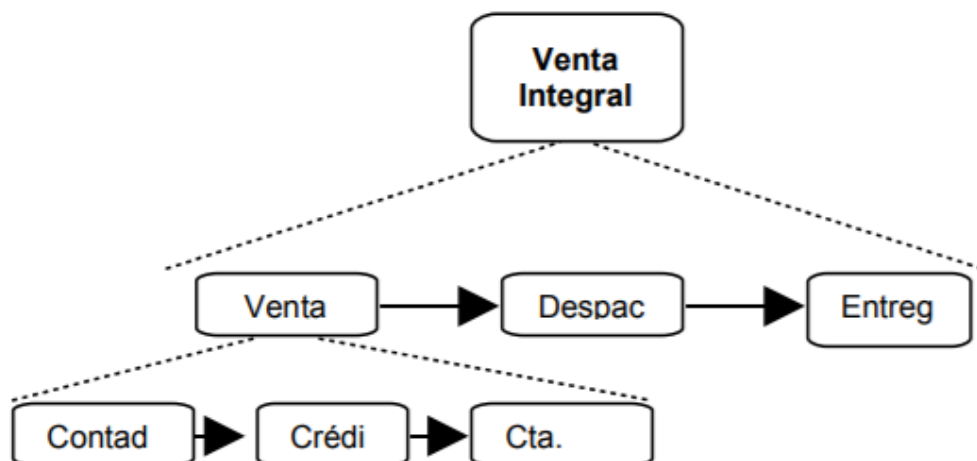


Nota. Tomado de (Mallar, 2010, pág. 9)

2.3.2 Mapa de procesos

Muestra gráficamente a unión de procesos segmentado por cadenas. Los procesos integran varias áreas de la organización como finanzas, servicio al cliente, logística, entre otros; a fin de cumplir con los objetivos organizacionales.

Figura 5:
Mapa de procesos



Nota. Tomado de (Mallar, 2010, pág. 12)

La gestión por procesos requiere que las actividades sean analizadas, se diseñen y ejecuten de manera disciplinada e involucra que la dirección mejore las actividades y las mantengan actualizadas.

2.4 Productividad

En el Libro Calidad total y Productividad, se define como:

“La productividad está relacionada con los resultados obtenidos en el proceso o sistema, por lo que teniendo en cuenta los recursos utilizados para producirlos, aumentar la productividad significa obtener mejores resultados. Generalmente, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Los resultados obtenidos se pueden medir por la unidad de producción, las piezas vendidas o el beneficio, y los recursos utilizados se pueden cuantificar por el número de trabajadores, el tiempo total de uso, las horas de máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad surge de la evaluación completa de los recursos utilizados para obtener ciertos resultados”.
(Gutierrez, 2010, pág. 21)

2.4.1 Modelos de la Productividad

A continuación, se tomará como referencia para definición de la propuesta de mejora, 5 modelos de la productividad:

2.4.1.1 Modelo de productividad total de Sumanth

Se caracteriza por una administración de productividad total, la cual define cuatro fases de proceso.

Tabla 2:

Caracterización del Modelo de Productividad Total de Sumanth

MÉTODOS APLICADOS DE PRODUCTIVIDAD			
	VARIABLES	CARACTERISTICAS	RESULTADOS

PRODUCTIVIDAD TOTAL DE SUMANTH	Medición	Como se encuentra la organización, área o lo que se busca mejorar.	Incremento de la productividad y costos operacionales, incremento en los niveles de calidad en toda la organización.
	Evaluación	Comparación de logros obtenidos frente a los planeados, Benchmarking.	
	Planeación	Mejora en el desempeño de la productividad, indicadores de gestión.	
	Mejoramiento	Planes de acción.	

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 38)

Este modelo incluye desde los insumos hasta los factores humanos, principalmente toma a los elementos tangibles de la organización, los mismo que deben ser medibles, lo que permite identificar a los insumos que no son utilizados con eficiencia por la organización.

Este modelo puede aplicarse a cualquier tipo de organización donde se haga el uso de energía, materiales y máquinas, lo que permitirá la obtención de índices de productividad parciales o totales de la organización, tanto de los productos como de las áreas que requieran mejoras.

Como parte de los pasos para la aplicación de este modelo son:

Paso 1: Análisis de las ventas, la cual incluye los costos y ganancias, la cual se basa en el costo de la mano de obra, el costo de la materia prima y los costos indirectos.

Paso 2: Familiarizarse con los productos, procesos y personal, la cual va a permitir reconocer el tiempo que, de demora en la fabricación del producto, para lo cual, es importante conocer el diagrama de proceso de la empresa.

Paso 3: Asignación de producción e insumos totales, es decir, se debe valorizar el total de la producción tomando a los insumos tangibles y aplicándolos a la siguiente formula:

Producción tangible total

PTE= producción tangible total de la empresaria

$$\frac{\text{Insumos tangibles totales de la empresaria}}{\text{Insumos tangibles totales}}$$

$$\text{Tp1} = \frac{\text{Producción tangible total del producto 1}}{\text{Insumos tangibles total del producto 1}}$$

2.4.1.2 Modelo de productividad de valor agregado o MPVA

Cuyo modelo enfatiza el enfoque al valor agregado y la fuente de valor es el trabajo, el desempeño laboral, la cual es retribuida por las organizaciones a través de los salarios, bonificaciones, prestaciones, utilidades, entre otros.

Tabla 3:

Características del Modelo de Productividad de Valor Agregado (MPVA)

MÉTODOS APLICADOS A LA PRODUCTIVIDAD			
	VARIABLES	ACTIVIDADES	RESULTADOS
PRODUCTIVIDAD DEL VALOR AGREGADO MPVA	Salarios y prestaciones	Primarias	Todos los elementos permiten cuantificar el desempeño de las empresas, analizan los comportamientos estadísticos, pronósticos, antecedentes. Todas estas variables trabajan en una misma con respecto a las estrategias de las empresas y organizaciones, permitiendo un enfoque sistemático.
	Utilidad e inversiones		
	Logística interna y externa		
	Operaciones		
	Mercadeo	De apoyo	
	Infraestructura		
	Recurso Humano		
	Desarrollo Tecnológico		
	Abastecimiento		
	Capacitación y entrenamiento.		

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 41)

Este modelo permite la realización de una evaluación del nivel de productividad de la organización, permitiendo la comparación de la misma con otros del mismo rubro

respecto a su valor agregado. Además, se realiza el análisis del impacto del programa de mejoramiento de la productividad

Asimismo, este modelo permite medir el calor económico creado por medio de actividades primarias, como logística, ventas, mercado, etc. Y cuatro actividades de apoyo: administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico, infraestructura de la empresa y abastecimiento.

Este modelo permite la reducción de los insumos a términos monetarios tomando el estado de pérdidas y ganancias de una empresa, ese cálculo se obtiene de la siguiente manera:

Valor de la producción = ventas netas + cambio en el inventario de producto terminado y de producto en proceso

El valor agregado de la organización, será:

Valor agregado = ventas netas+ cambio en el inventario de producto terminado y de producto en proceso -valor de las compras hechas a terceros

En el libro Modelo Integral de la Productividad, (Medina Fernández de Soto, 2007, pág. 34) , menciona:

El valor agregado se puede determinar de dos maneras: resta (o creación) y suma (o distribución). En ambos métodos, la cuenta de resultados es la base para el cálculo.

- En el método de resta, los materiales, energía y otras compras adquiridas a terceros se restan de las ventas netas. Si la empresa es una empresa manufacturera, los cambios de inventario de productos terminados y productos en proceso se incluyen en los rubros anteriores para obtener un valor agregado.

- En el otro método, Además, se agregan elementos no operativos como gastos de personal, gastos financieros, alquiler, depreciación, impuestos y ganancias antes de impuestos (sin incluir el impuesto a la renta)

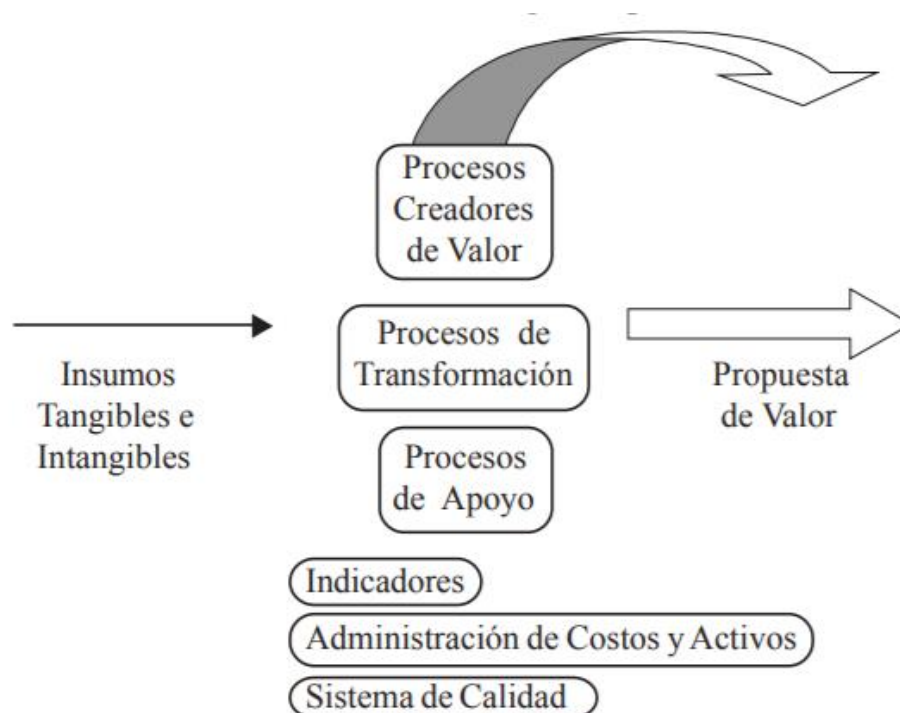
2.4.1.3 Modelo Integral de la Producción

Esta metodología integra a la gestión empresarial, a través de tres componentes: guía de diagnóstico, evaluación de la estrategia y la implementación del sistema de gestión. Dicho sistema, está conformado por indicadores de gestión, sistemas de calidad y administración de costos y activos.

2.4.1.3.1 Guía de Diagnóstico

Figura 6:

Primer componente del modelo: guía de diagnóstico



Nota. Tomado de (Medina Fernández de Soto, 2007, pág. 66)

Esta primera herramienta permite la evaluación de los procesos y las áreas de la organización, las mismas que están involucradas con la productividad.

Esta guía permite calificarlos, permitiendo así la comparación de la misma con otras empresas (benchmarking). Esta herramienta permite la evaluación de las áreas de la organización y los procesos, teniendo en cuenta la gestión del área de mercado, tecnología, recursos humanos, productividad, operaciones y el marco estratégico. Este análisis permite la reestructuración de procesos para alinearlos a la estrategia empresarial y crear un adecuado sistema de gestión.

La calificación de cada factor se da a partir de tres criterios:

E= existencia

G= gestión

R= resultados

De estos factos se desprenden variables, las cuales deben ser calificadas de la siguiente manera:

0 la variable no se trabaja en esta empresa.

1 la variable se trabaja, pero presenta aspectos que deben ser optimizados.

2 la variable se trabaja y su comportamiento es destacado.

La calificación de cada factor debe obtenerse mediante análisis entre consultores externos y representantes de la empresa, y debe ser el responsable de cada campo. Luego de la definición de cada variable, se debe ampliar la información para explicar en detalle todos los aspectos y razones de la limitación. Hay dos tablas adicionales para cada factor para describir y comprender mejor el manejo de cada factor: métodos y variables. Los documentos que la empresa consideran importantes deben adjuntarse para ampliar la información. (Medina Fernández de Soto, 2007, pág. 68).

Tabla 4:

Factor - marco estratégico

Criterio	Factor	Calificación
----------	--------	--------------

E	Área de administración estratégica	
G	Generación de la propuesta de valor	
	Generación de estrategias del proceso de transformación	
	Generación de estrategias financieras	
	Generación de estrategias del proceso de apoyo	
R	Incremento en la participación en el mercado por la implementación de la estrategia	

Nota. Tomado de (Medina Fernández de Soto, 2007, pág. 68)

Tabla 5:

Metodología del marco estratégico

Metodología	
Diagnostico interno	
Diagnostico externo	
Misión y visión	
Negocio (cliente, producto, ventaja competitiva)	
FODA	
Plan estratégico (objetivos, responsables)	
Estrategias funcionales	
Índices de gestión	
Análisis competitivo	

Nota. Tomado de (Medina Fernández de Soto, 2007, pág. 69)

Tabla 6:

Variables del marco estratégico

Variables de manejo cuantitativos o índices	
Clientes (por sector objetivo)	
Demanda	
Participación en el mercado	
Comparación de precios	

Nota. Tomado de (Medina Fernández de Soto, 2007, pág. 69)

2.4.1.3.2 Evaluación de la estrategia empresarial

Las organizaciones presentan su propuesta de valor al cliente con el objetivo de aumentar su participación en el mercado. Esto se obtiene gracias al análisis del cliente y la competencia.

A fin de optimizar la productividad se debe realizar el análisis de la estrategia empresarial a fin de obtener los resultados esperados. Es necesario identificar la estrategia actual e identificar su incidencia con la productividad y en caso sea conveniente, evaluar la implementación de otra estrategia

Este modelo enfatiza que todos los procesos y recursos deben de estar alineados con la estrategia empresarial, lo que permitirá la optimización de los mismo. A fin de construir la estrategia, es necesario iniciar con la definición de la misión, visión, objetivos, procesos internos y producto de ello, crear una propuesta de valor atractiva al cliente. A su vez, esta estrategia planteada también dese ser evaluada y comparada con la anterior y evaluar si se continua con la implementación de la actual o nos adaptamos a la propuesta que debe ser mejor que la anterior,

2.4.1.3.3 La evaluación de la estrategia

Debe tener en cuenta el rubro de la organización, el sector económico, realizar un análisis de la competencia y su participación en el mercado. Una vez analizados estos puntos, la organización puede continuar con el siguiente componente del modelo integral de la productividad.

2.4.1.3.4 Creación del sistema de gestión.

Es necesario que la organización tenga un sistema integrado de gestión, en donde los procesos y recursos estén alineados a cumplimiento con los objetivos.

Este componente está compuesto por:

- Sistema de indicadores.
- Sistema administración de costos y activos.
- Sistema de calidad y mejoramiento continuo

2.4.1.4 Modelo de productividad basado en prácticas de gestión humana

Este modelo enfatiza la correlación entre las prácticas de la gestión del talento humano en el desempeño en las organizaciones.

(Gomez, 2006) en la revista de la Escuela de Ingeniería de Antioquia realiza un profundo análisis del modelo. Menciona que la organización debe adaptarse a tres componentes:

Gestión multidireccional: incluye la capacidad de cumplir simultáneamente objetivos claramente contradictorios, como la flexibilidad y la calidad, la expansión de la cartera de productos y la reducción de costes.

La integración de procesos permite describir la empresa desde una perspectiva macroestructura, e implica una redefinición de la estructura, eliminando funciones funcionales en términos de continuidad operativa e integración de procesos.

Asignación de procesos, diseño orientado al trabajo y roles humanos; su objetivo es cultivar la capacidad de detectar y resolver anomalías, y resolverlas lo más rápido posible, sin necesidad de niveles superiores.

Tabla 7:

Caracterización del Modelo de Productividad basado en prácticas de gestión humana

MÉTODOS APLICADOS DE PRODUCTIVIDAD			
BASADO EN PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA	VARIABLES	TÉCNICAS	RESULTADOS
	Planificación	Reducción de costos	Garantizan el mayor desempeño en toda la organización, por medio del entrenamiento personal, formación de equipos competitivos, gestión del talento y habilidad para el manejo del cambio.
	Liderazgo	Calidad	
	Gestión del talento	Flexibilidad	
Reducción de tiempos			

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 43)

El talento humano forma parte esencial de las organizaciones de servicios, las cuales se encuentran en contacto constante con los usuarios. Este modelo permite desarrollar estrategias que permitan el enfoque en las personas a fin de permitir que mejoren sus competencias y logren así, mejoran la capacidad productiva de la organización.

A través de la aplicación de este modelo, se podría obtener distintos resultados positivos para la organización.

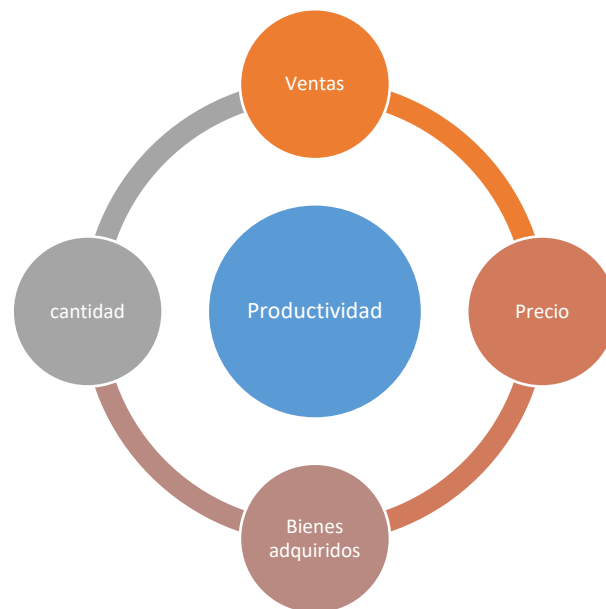
- Formar líderes en todos los niveles de la organización
- Lograr una cultura de puestos de trabajo
- Buen clima y ambiente laboral
- Estandarizar los procesos a través de la formación de competencias laborales.
- Desarrollo de habilidades y acciones de seguimiento.
- Permite medir los resultados

2.4.1.5 Modelo de la Productividad del trabajo

A fin de entender este modelo, se tomó el cuaderno de trabajo 3, caso 9 del ingeniero Gerardo Duque, quien relaciona distintos términos que conllevan a la productividad en las organizaciones

Figura 7:

Concepto de productividad



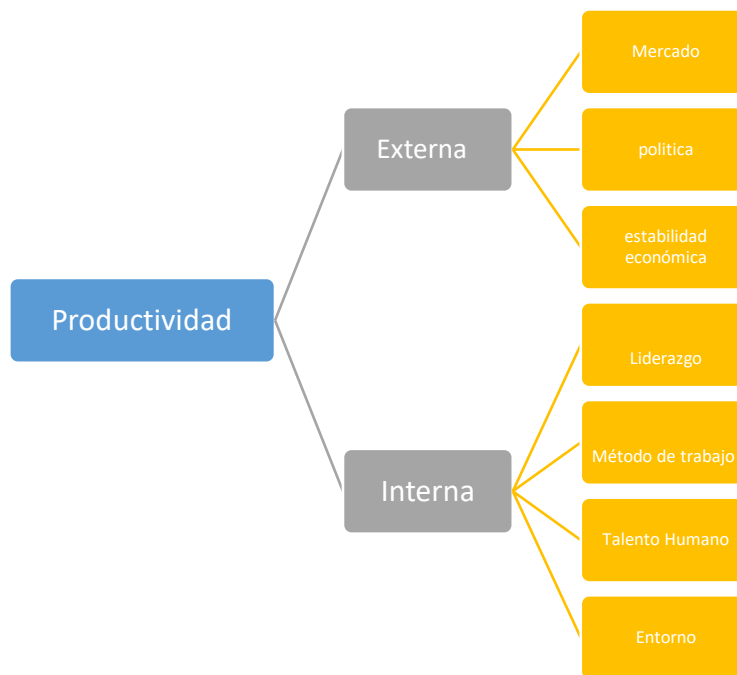
Nota. Elaboración propia. Basado en (Garcia, y otros, 2011, pág. 96)

La productividad es considerada como una relación óptima entre los recursos internos y externos de la organización, las mismas que buscan generar cada vez, el mejor producto o servicio en cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En base a los estudios realizadas por el autor, existen dos tipos de productividad, la interna y la externa, las cuales influyen en las distintas fases del proceso.

Figura 8:

Tipos de productividad



Nota. Elaboración propia. Basado en (Garcia, y otros, 2011, pág. 101)

Productividad Interna: es la que se genera a partir de los insumos de la organización, los mismos que a su vez, se subdivide en cuatro elementos:

2.4.1.5.1 Método de trabajo:

Conformado por los procesos y procedimientos de la organización, la forma de realizar la tarea, las mismas que al realizarse manera secuencial, generan los productos y/o servicios. La optimización del método de trabajo permite la reducción de costos, generar el valor agregado, la simplificación de tareas innecesarias y producto de ellos; la optimización de tiempos.

2.4.1.5.2 Talento Humano

Es necesario encontrar al personal que realiza la tarea de eficiente y eficaz, por lo que es necesario definir los puestos de trabajo, determinando los requisitos necesarios al puesto de trabajo. Por lo que es fundamental tener en consideración la selección por competencias, la remuneración acorde a las mismas y la formación continua de las mismas.

2.4.1.5.3 Entorno

Está comprendido como la salud ocupacional y cultural organizacional, los mismos que deben ser controlados a fin de mejorar la productividad. El clima laboral comprende la motivación, capacitación y otros ámbitos que permiten la integración y la participación del talento humano.

La distribución de la planta comprende el óptimo orden de los equipos y materiales físicos de la organización, haciendo una distribución óptima de los espacios.

La salud ocupacional: permite lograr el mejor y óptimo ambiente físico, haciendo una evaluación de los riesgos existentes en el ambiente de trabajo, a fin de minimizarlos y mejorar las condiciones físicas de trabajo en la organización.

2.4.1.5.4 Liderazgo

Es necesario que se enfatice en el fortalecimiento de competencias generales, buscando la formación por competencias, la caracterización de estilos de dirección, acuerdos de gestión, a fin de lograr que la alta dirección estimule y promueva el logro de objetivos.

Productividad externa: comprendido por factores macroeconómicos, como el mercado, la política económica del país en donde realiza sus operaciones la organización y la estabilidad económica.

Tabla 8:

Componentes internos y variables del modelo de productividad laboral

Componente	Variables
Método de trabajo	Procesos y procedimientos
	Tiempo
	Costos de procesos
	Selección por competencias

Talento Humano	Formación por competencias
	Remuneración por competencias
	Perfiles de puestos de trabajo
Entorno Laboral	Clima laboral
	Distribución en planta
	Seguridad Industrial
	Salud ocupacional
Liderazgo	Empoderamiento
	Coaching

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 36)

Tabla 9:

Caracterización del modelo de productividad total con los componentes del modelo de productividad laboral

CARACTERIZACIÓN DE MODELO DE PRODUCTIVIDAD TOTAL			
MODELOS O MÉTODO	COMPONENTE	VARIABLES	SUBVARIABLES
PRODUCTIVIDAD TOTAL	MÉTODO DE TRABAJO	Diseño de procesos y estandarización de procedimientos	Tiempos y movimientos
			Costos de procesos
			Cargas de trabajo
		Mejoramiento e procesos	Medición y análisis de resultados
			Diseño de controles
		Abastecimiento	Materia prima
			insumos
	Eficiencia operacional	Unidades completas terminadas	
		Unidades parcialmente terminadas	
	Unidades e inversión	Dividendos por inversión	
		Intereses ganados	
	TALENTO HUAMANO	Competencias laborales	selección
			formulación
remuneración			

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 65)

Tabla 10:

Caracterización del modelo de productividad de Valor agregado con los componentes del modelo de productividad laboral

CARACTERIZACION DEL MODELO DE PRODUCTIVIDAD MPVA				
Modelo o método	Componente	Variables	subvariables	
MPVA	Método de trabajo	Diseño de procesos y estandarización de procedimientos	Tiempos y movimientos	
			Costos de procesos	
		Utilidades e inversiones	operacionales	
			infraestructura	
		Mejoramiento de procesos	Programas de mejoramiento	
		Aseguramiento de procesos	diseño	
			implementación	
	certificación			
	Desarrollo tecnológico	sostenibilidad		
		innovación		
	Talento Humano	Administración del recurso humano	desarrollo	
			selección	
			formación	
	Entorno Laboral	Clima y cultura organizacional	remuneración	
			Diagnóstico del clima laboral	
			Distribución de planta	Tipo de distribución
			Seguridad industrial y salud ocupacional	Panorama de riesgos
				Controles de seguridad
Liderazgo	Empoderamiento	Estructura organizacional		
		Toma de decisiones		
	coaching	resultados		

(Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 66)

Tabla 11:

Caracterización del modelo de productividad de gestión humana con los componentes del modelo de productividad laboral

CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE PRODUCTIVIDAD DE GESTIÓN HUMANA			
MODELO O MÉTODO	COMPONENTE	VARIABLES	SUBVARIABLES
GESTIÓN HUMANA	Método de trabajo	Diseño de procesos y estandarización de procedimientos	Tiempos y movimientos
			Costos de procesos
			Cargas de trabajo
		Mejoramiento de procesos	responsables
			terciarización
			diseño
		Aseguramiento de procesos	implementación
			certificación
			sostenibilidad
	selección		
	Talento Humano	Competencias laborales	formación
			remuneración
			Diagnóstico del clima laboral
	Entorno Laboral	Clima y cultura organizacional	Niveles de intervención
			Panorama de riesgos
		Seguridad industrial y salud ocupacional	Controles de seguridad
Estructura organizacional			
Liderazgo	empoderamiento	Toma de decisiones	
		coaching	
			Tipo de dirección
		resultados	

(Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 67)

Tabla 12:

Caracterización del modelo integral de la productividad con los componentes del modelo de productividad laboral

CARACTERIZACION DEL MODELO INTEGRAL DE LA PRODUCTIVIDAD			
Modelo o método	Componente	Variables	subvariables
INTEGRAL DE LA PRODUCTIVIDAD	Método de trabajo	Gestión de producción y operaciones	Tiempos y movimientos
			Costos de procesos
		Gestión del área del mercadeo	operacionales
			infraestructura
			Programas de mejoramiento
			diseño
			implementación
			certificación
			sostenibilidad
			innovación
	desarrollo		
	Talento Humano	Gestión del recurso humano	Análisis salarial
			motivación
			remuneración
			Evaluación del personal
	Entorno Laboral	Clientes internos	reglamentos
			Diagnóstico del clima laboral
		Seguridad industrial y salud ocupacional	Distribución de planta
			Tipo de distribución
			Panorama de riesgos
Controles de riesgos			
Empoderamiento coaching		Plan de evacuación	
		Estructura organizacional	
		Toma de decisiones	
		resultados	

Nota. Elaboración propia

2.4.2 Métodos de la productividad

2.4.2.1 Método justo a tiempo (*just in time*)

Este método busca minimizar el desperdicio de los recursos como la energía, los materiales y el tiempo a través de una planificación

Tabla 13:

Caracterización del método justo a tiempo

MÉTODOS APLICADOS DE PRODUCTIVIDAD			
	VARIABLES	CARACTERÍSTICAS	RESULTADOS
JUST IN TIME	Recursos flexibles	Enfocado en la producción, en reducir costos operativos de todo el sistema. Se debe pensar en la realidad del negocio y no en posibles suposiciones	Reducción de tiempo, optimiza los recursos y los niveles de inventario, acuerdos de servicio con proveedores, producción en pequeños lotes de acuerdo a la demanda de las necesidades
	Producción en pequeños lotes		
	Minimizar stock		
	Tolerancia cero errores		
	Cero paradas técnicas		
	Producción uniforme		
	Redes de proveedores		
	Mejora continua		

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 45)

2.4.2.2 Método Six Sigma

Es considerada una filosofía gerencial cuyo objetivo principal es la mejora de procesos reduciendo los defectos de los mismos. Esto se consigue con el eficiente uso y aprovechamiento de los recursos. A su vez, mejora la calidad del servicio. Esta filosofía implementa el método justo a tiempo, el control total de la calidad, la disminución de las mermas y el mantenimiento total del producto. Este método permitirá que todos los recursos sean utilizados de manera eficiente, sin tener horas muertas durante el proceso, minimizando el desperdicio de los recursos.

Es necesario que todos los miembros de la organización se involucren en la implementación de este método, desde la alta gerencia hasta el personal operativo, por lo que es necesaria la formación de equipos en cada una de las áreas y la participación de líderes estratégicos.

Tabla 14:

Caracterización del método sigma

MÉTODOS APLICADOS DE PRODUCTIVIDAD LABORAL			
SIX SIGMA	Definir el problema o defecto	Identificación de proyectos y asignación de responsabilidades y prioridades	Enfocada a reducir los defectos del proceso, fallas de entrega de un producto o de servicio al cliente.
	Medir y recopilar datos	Variables y capacidad del proceso	
	Analizar datos	Resultados e históricos para desarrolla hipótesis	
	Mejorar	Procesos y optimizarlos	
	Controlar	Diseñar y documentar controles para asegurar los procesos.	

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 47)

2.4.2.3 Método 5´ s

Esta herramienta permite formar una cultura organizacional en donde no se permita el desperdicio, falta de orden, suciedad, falta de higiene y la indisciplina, lo que permite el desarrollo de un ambiente agradable, con operaciones eficientes y estándares de calidad, precio y cumpliendo con las condiciones de entrega que el cliente requiere.

Tabla 15: Caracterización del método 5" s

MÉTODOS APLICADOS DE PRODUCTIVIDAD			
5´S	Seiri	Separar y clasificar lo necesario	Reducción de productos defectuosos, identificación oportuna de averías en equipos, menor nivel de existencias o inventarios, menor riesgo de accidentes laborales, menos movimientos y traslados inútiles, menor tiempo para el cambio de herramientas y ayuda notablemente en mejorar los espacios
	Seiton	Ordenar lo necesario según importancia y frecuencia de uso.	
	Seiso	Identificar y erradicar fuentes de suciedad	
	Seiketsu	Estandarización de métodos de operación y capacitación	
	Shitsuke	Mantener y mejorar	

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 46)

Tabla 16:

Caracterización del método Mantenimiento Productivo Total-TPM

MÉTODOS APLICADOS DE PRODUCTIVIDAD			
	VARIABLES	CARACTERÍSTICAS	RESULTADOS
MANTENIMIENTO	Características del método	Hacer una evaluación preliminar de la planta	Incremento en la capacidad productiva de una planta. Incremento en el nivel de calidad del producto final, ya que está directamente relacionado con la reducción de defectos. Reducción en costos de mantenimiento
		Obtener apoyo de gerencia y compañeros	
		Optimizar el comité de dirección	
		Definir metas, objetivos y planes.	
		Seleccionar el área piloto y equipos críticos.	
		Capacitación filosófica y técnica de todo el personal	
		Formación de equipos de mejora.	
		Difusión masiva del inicio TPM en toda la planta.	
		Hacer limpieza inicial en el área piloto.	
	Tener el apoyo de gerencia		
Capacitar a todo el personal en la filosofía del TPM.			

PRODUCTIVO TOTAL	Requisitos de la implementación.	Contar con una asesoría externa con amplia experiencia en implementación del TPM	o correctivo no planificados. Extensión de la vida útil del equipo y maquinaria. Mejor administración de inventarios. Mayor grado de seguridad e higiene.
		Elaborar estándares y procedimientos adecuados para el mantenimiento autónomo.	
		Documentar todas las actividades.	
		Contar con herramientas visuales para monitorear indicadores y mostrar avances.	
		Realizar auditorías de progreso para asesores externos.	

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, pág. 48)

Tabla 17:

Caracterización de los métodos de productividad

CARACTERIZACIÓN DE LOS MÉTODOS DE PRODUCTIVIDAD			
Modelo o método	Componente	Variable	Subvariables
JUST IN TIME	Método de trabajo	Diseño y estandarización de procesos	Tiempos y movimientos
			Costos de procesos
			Recursos flexibles
			Producción en pequeños lotes
			Reducción tiempos de fabricación
			Minimizar tiempos de entrega
		Mejoramiento de procesos	Minimizar stock
			Tolerancia cero errores
			Cero paradas técnicas
			Medición y análisis de resultados
			Implementación de herramientas tecnológicas
			Diseño de controles para el aseguramiento de procesos
		Diseño y estandarización de procesos	Tiempos y movimientos
			Puestos de trabajo
			Programas de mejoramiento

5's	Métodos de trabajo	Mejoramiento de procesos	Formación de grupos de mejoras Administración del ciclo de vida de equipos
		Abastecimiento	Materias primas insumos
	Talento Humano	Distribución en planta	Tipo de distribución
		Seguridad industrial y salud ocupacional	Panorama de riesgos
		Puestos de trabajo	Eliminar lo necesario
	Organización del espacio		
	Mejorar el nivel de limpieza		
Prevenir el desorden			
SIX SIGMA	Método de trabajo	Mejoramiento de procesos	Mantener la disciplina
			Responsables
			Identificación de problema o defecto
			Medición y recopilación de datos
			Análisis de datos e información
			Implementación de herramientas tecnológicas
			Mejoramiento y optimización de procesos
Diseño de controles para el aseguramiento de procesos			
TPM	Método de trabajo	Mejoramiento de procesos	terciarización
			Implementación de herramientas tecnológicas
			Diseño de controles para el aseguramiento de procesos
			Formación de grupos de mejoras
			Implementación del mantenimiento autónomo
			Administración del ciclo de vida de equipos

Nota. Tomado de (Correcha & Gutiérrez, 2013, págs. 68-69)

2.5 Definición de términos básicos:

- UML VMT: Unidad Médico Legal-Villa María del Triunfo

- Servicio: conjunto de actividades ofrecidas por la UML VMT a fin de satisfacer las necesidades del usuario.
- Usuario: ciudadanos que son evaluados en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo.
- Perito psicólogo: Licenciado en psicología, encargado de evaluar a los usuarios y aplicar cuestionarios e instrumentos de evaluación psicológica.
- Proceso: conjunto de actividades secuenciales que son previamente definidas en donde se hace el uso de recursos para el cumplimiento de objetivos.
- Procedimiento: Es la forma de hacer las cosas a través de un método determinado a fin de cumplir con una tarea.
- Diagrama de flujo: Representación gráfica a través de símbolos de los procesos paso a paso la cual tiene un orden lógico.
- Calidad: en el ámbito de los servicios es grado de sobrepasar las expectativas del usuario.
- Gestión por procesos: es una forma de administrar la organización persiguiendo mejorar continuamente las actividades, analizando y evaluando las mejoras que sean necesarias.
- Mejora continua: forma de evaluar los procesos de la organización a fin de buscar mejorar la calidad del servicio.
- Producción: conjunto de procesos que transforman la materia prima y la transforman en un producto terminado, haciendo el uso de mano de obra, materiales, insumos, entre otros.
- Eficiencia: Uso óptimo y mínimo de recursos a fin de lograr los objetivos.
- Eficacia: capacidad de cumplir los objetivos trazados.
- Efectividad: Suma de eficiencia y eficacia
- Cadena de valor: es un método que permite catalogar qué actividades del proceso generan valor a fin de incrementar la eficiencia en la producción.

CAPITULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL

3.1 Determinación y análisis del problema

En los últimos años, las instituciones públicas han tomado con mayor énfasis la importancia de mejorar sus servicios, conllevando a su vez, el uso de las herramientas informáticas; lo que ha permitido crear nuevos y mejores mecanismos de atención a los usuarios y, en consecuencia, aumentar la cantidad numérica de atenciones, es decir, el incremento de la productividad.

La Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo es una dependencia operativa del Instituto Medicina Legal (IML), perteneciente al Ministerio Público-Fiscalía de la Nación del Perú.

La razón de ser del IML, está enmarcada en su página oficial (Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forense, 2021), la cual es mencionada a continuación

3.1.1 Misión:

“Realizar peritajes, investigación forense y emitir dictámenes técnico-científicos de Medicina Legal y Ciencias Forenses, así como brindar asesoramiento en la especialidad a la función fiscal, judicial y otros que colaboren con la administración de justicia. Participar en la formación de recursos humanos especializados en pregrado y posgrado, así como realizar investigaciones dentro del campo de las Ciencias Forenses, que garanticen una mejora continua de la especialidad y contribuya al desarrollo del país”.

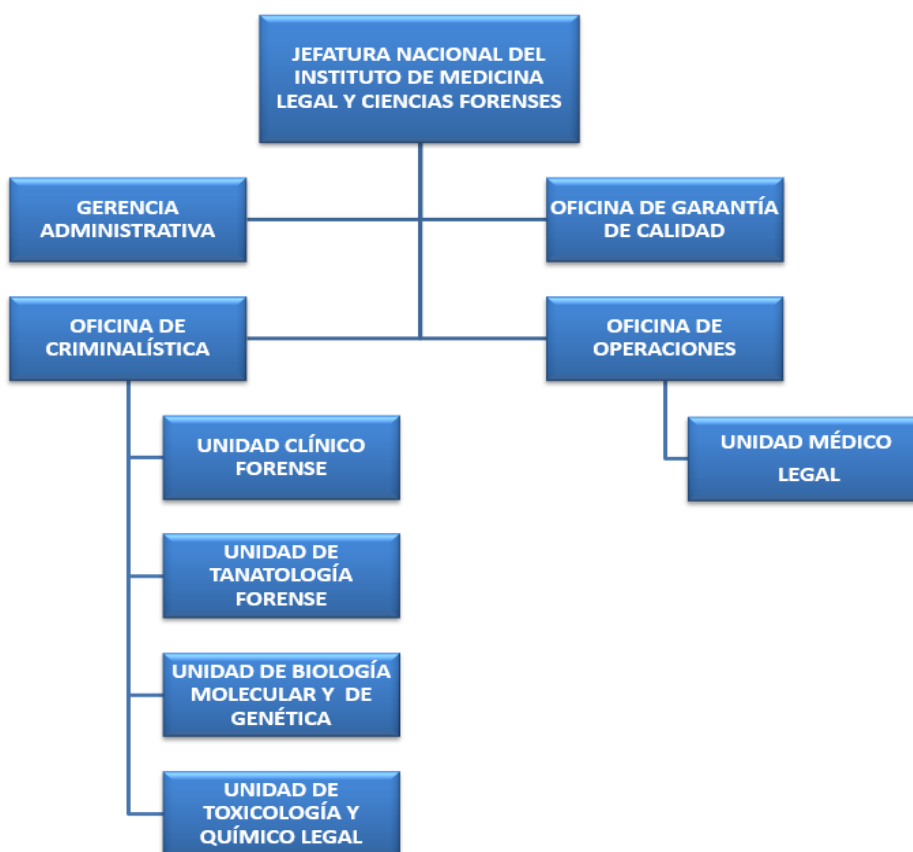
3.1.2 visión

“Ser el ente rector de la Medicina Legal y Ciencias Forenses y el centro de referencia nacional y de dirimencia, que brinde servicios especializados con calidad, eficiencia, ética y respeto al orden jurídico, contribuyendo positivamente con el sistema de administración de justicia del país”. Ser el ente rector de la

Medicina Legal y Ciencias Forenses y el centro de referencia nacional y de dirimencia, que brinde servicios especializados con calidad, eficiencia, ética y respeto al orden jurídico, contribuyendo positivamente con el sistema de administración de justicia del país

Figura 9:

Organigrama del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Perú



Nota. Tomado de la página del Instituto de Medicina Legal

Tabla 18:

Relación de los principales cargos el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Perú

Jefatura Nacional	Jefe Nacional	Abg. Horacio Daniel Eguren Ciurlizza
Gerencia Administrativa	Gerente	Abg. Javier Enrique Galdos Carvajal
Oficina de Garantía de Calidad	Gerente	Dr. Manuel Sotelo Trinidad
	Asesora	Blga. Yalisse Grecia Rojas Osorio
Gerencia de Criminalística	Gerente	Dr. Saúl Gerardo Takuda Sagastegui
	Asesora	Lic. Ana María Navarro Orellana
Gerencia de Operaciones	Gerente	Dra. Kelly Milagritos Casana Jara
Unidad Clínico Forense	Sub - Gerente	Dra. Tania Karina Cerrón Palomino
Unidad de Biología Molecular y Genética	Sub - Gerente	Blgo. César Infante Valdez
Unidad de Tanatología Forense	Sub - Gerente	Dr. Benjamín Tello Arriola
Unidad de Toxicología y Químico Legal	Sub - Gerente	Q.F. Cesar Augusto Canales Martínez
Equipo Forense Especializado	Jefe	Lic. Luis Alberto Rueda Curimania

Nota. Tomado de la página del Instituto de Medicina Legal

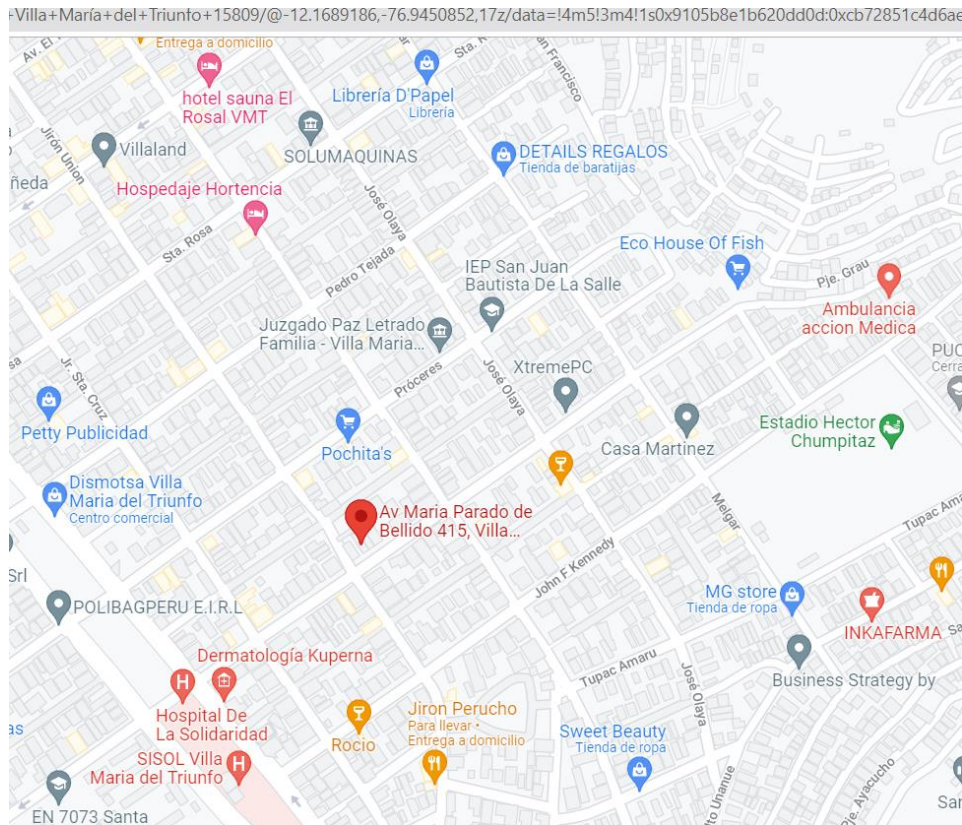
3.1.3 Ubicación geográfica de la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo

La Unidad Médico Legal de estudio se encuentra ubicada en el distrito de Villa María del Triunfo y cuya atención se realiza a usuarios participes en presuntos delitos como violencia familiar, contra la libertad sexual, tocamientos indebidos, actos contra el pudor; entre otros, a solicitud de las Comisarias de la jurisdicción, Poder Judicial y Ministerio Público.

Nuestra Unidad se encuentra ubicada en la AV. María Parado de Bellido Nro. 415- zona Hogar Policial en el distrito de Villa María del Triunfo, en la región y provincia de Lima.

Figura 10:

Ubicación de la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo



Nota. Tomado de Google maps

3.2 Descripción de la problemática en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo

La Unidad vino realizando sus labores con normalidad, brindando la atención médica y psicológica de lunes a sábado. A partir del inicio del Estado de Emergencia en el Perú, se concentró la atención médica y psicológica en la Unidad II de Villa el Salvador, desde el 16 de marzo al 30 de junio del 2020. Posteriormente, se reanudó la atención en la Unidad de Villa María del Triunfo.

A partir de julio del 2020, la atención en la UML VMT se realizó con dos peritos psicólogos y dos administrativos, quienes percibieron la problemática que a continuación se describe:

3.2.1 Recursos humanos, materiales y tecnológicos:

La alta demanda de solicitudes de atención no es atendida con prontitud por varios factores como la falta de personal, ya que sólo asiste un perito psicólogo por día, el cual labora 12 horas, y atiende entre 2 a 4 usuarios de manera diaria. Para la atención, es necesario utilizar los Equipos de Protección Personal (EPP's), como mascarillas, mandiles, chaquetas, entre otros materiales que permitirían una correcta atención, sin embargo, estas llegan a destiempo, en algunos casos posteriores de 15 días de iniciado el mes. El recurso tecnológico tampoco es utilizado de manera correcta, ya que muy a pesar de contar con internet, no se hace el uso de las telepericias, lo que ayudaría a atender la demanda de solicitudes. El tiempo también representaría una dificultad ya que la atención de una sola persona no es culminada en el mismo día de la cita, por lo que se requiere una segunda cita en casi todos los casos.

3.2.2 Competencias y habilidades

El usuario citado, al llegar a la unidad, es recibido por el personal de seguridad, conformado por 3 personas, quienes en la actualidad cuentan sólo con 2 meses de experiencia y desconocen el proceso de atención a los usuarios. Posteriormente, es recibido por el personal administrativo, quien ingresa al sistema DICEMEL, la solicitud a fin de iniciar la atención. En muchos casos, se puede dilatar esta parte del proceso ya que solo un personal administrativo atiende diariamente, el mismo que debe hacer la búsqueda de información que permita un mejor entendimiento del caso para el perito, quien debe de tener la destreza del manejo de las herramientas de gestión. Una vez ingresado sistema, es dirigido al ambiente donde se encuentra el perito para el inicio de la atención, quien, de manera objetiva, debe tipificar la declaración del usuario y determinar el requerimiento de la solicitud, como perfil psicosexual en los casos de delito contra la libertad sexual (denunciado), afectación psicológica por casos de violencia familiar (presunta víctima).

3.2.3 Limitaciones:

Las solicitudes de pericias psicológicas por los delitos de violencia familiar y delito contra la libertad sexual son los dos más frecuentes en la Unidad Médico Legal de V.M.T, las mismas que conllevan la aplicación de distintos instrumentos, como pruebas y/o cuestionarios, por lo que el tiempo de atención también es diferente. En cualquiera de los casos, no se culmina el estudio en una sola cita, por lo que el tiempo conllevaría a ser una restricción para el cumplimiento del requerimiento. El presupuesto es insuficiente para enfrentar la demanda, es decir, necesitaríamos de un mayor número de psicólogos que puedan atender la demanda. Además, la gestión debería ser acompañada del EPP necesario, al igual que el uso de la directiva que respalda el uso de las telepericias, ya que a nivel nacional existe personal que realiza sólo trabajo remoto.

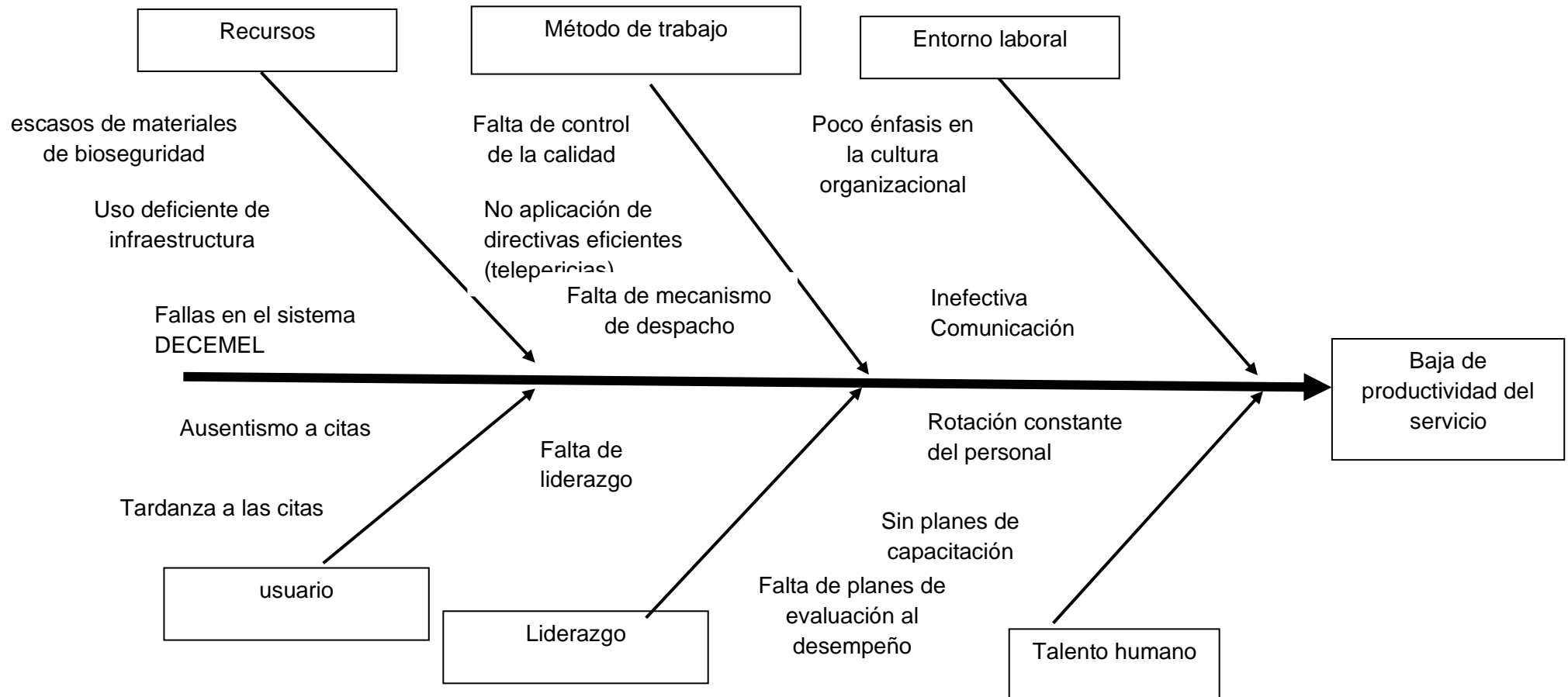
Tabla 19:

Cuadro de programación de citas diarias

HORA-RIO	LUNES	MARTES	MIERCO-LES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
08:00	FLAGRANCIA	FLAGRANCIA	FLAGRANCIA	FLAGRANCIA	FLAGRANCIA	FLAGRANCIA	A DEMANDA
10:00	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	
12:00	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	
REFRIGERIO							
15:00	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	CITADO	
17:00	CONTINUADOR	CONTINUADOR	CONTINUADOR	CONTINUADOR	CONTINUADOR	CONTINUADOR	
TOTAL	5	5	5	5	5	5	30

Nota. Elaboración propia

Figura 11:
Análisis de la problemática CASUSA EFECTO -Ishikawa

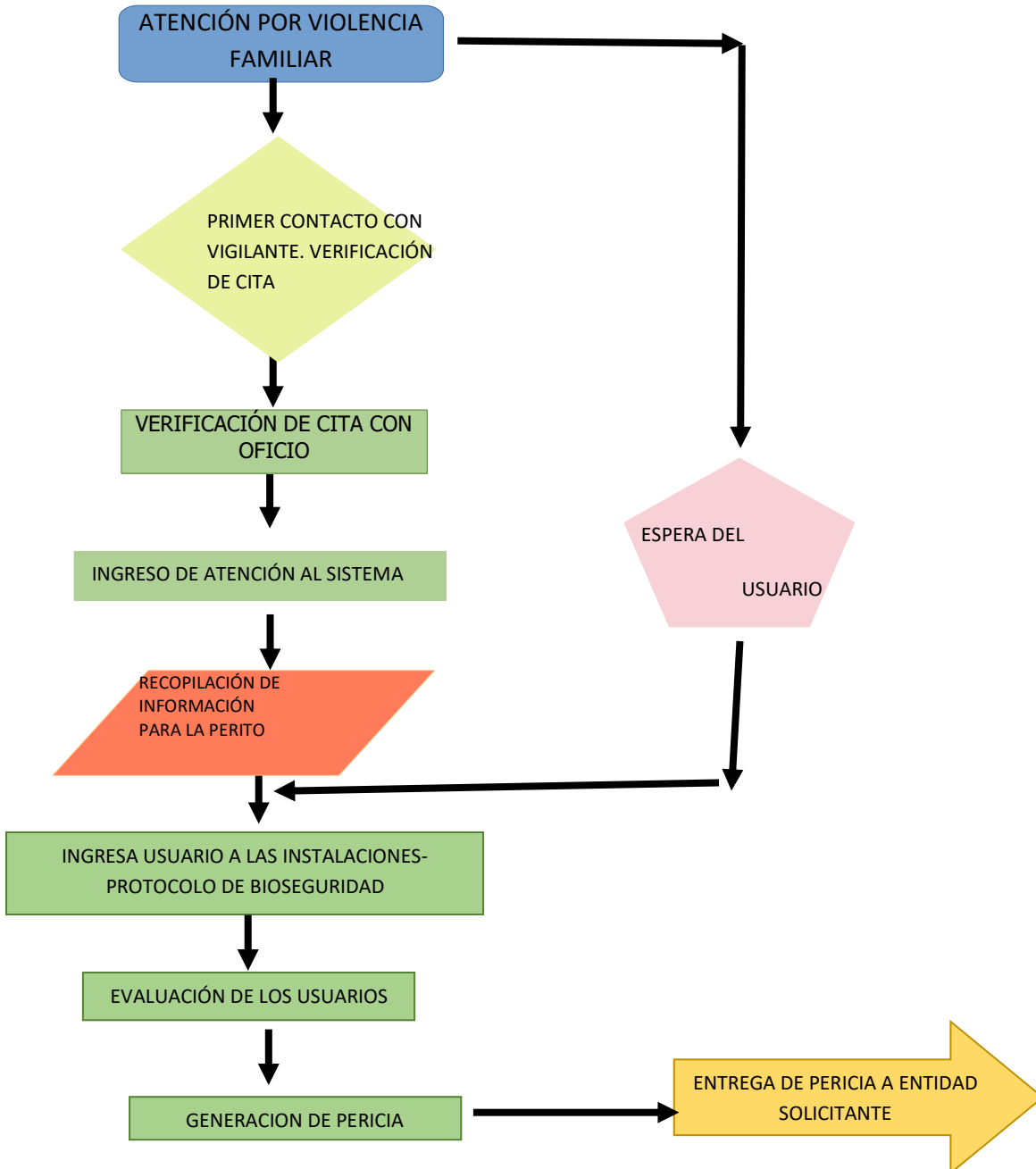


Nota. Elaboración propia

Diagrama del flujo de atención por el delito de violencia familiar

Figura 12:

Diagrama de atención de la UML VMT por Violencia Familiar


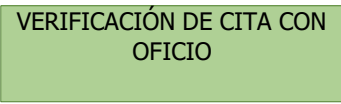
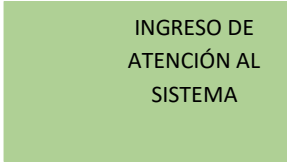
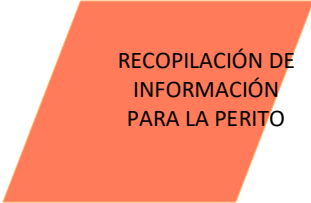



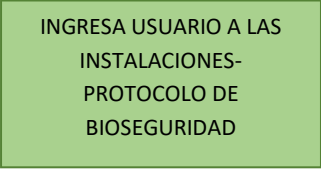
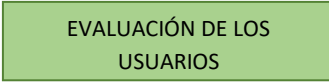
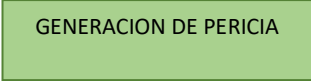
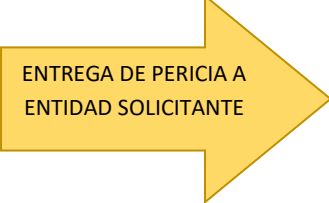
Nota. Elaboración propia

Es de precisar que, en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, la atención se realiza a solicitud de la dependencia policial o institución de justicia, la misma que solicita la evaluación tanto como a la presunta víctima y agresor.

Tabla 20:

Procesos de atención a usuarios por el Delito de Violencia Familiar

 <p>PRIMER CONTACTO CON VIGILANTE. VERIFICACIÓN DE CITA</p>	<p>-El usuario tiene un primer contacto con el personal de seguridad, quienes se encuentran en la puerta de la Unidad. Le solicitan el oficio donde se consigna la cita.</p>
 <p>VERIFICACIÓN DE CITA CON OFICIO</p>	<p>-El personal de vigilancia informa a la administrativa sobre la llegada de usuaria y se confirma su cita. A veces el usuario no trae consigo su documento en donde se consigna la cita, por lo que es necesario buscar el oficio de requerimiento de la evaluación.</p>
 <p>INGRESO DE ATENCIÓN AL SISTEMA</p>	<p>-Se ingresa al sistema DICEMEL, la atención. Para los cual, es necesario lo nombres, apellidos, DNI del usuario, el número de oficio y el registro de la dependencia solicitante de la evaluación.</p>
 <p>RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA PERITO</p>	<p>-Se recopilan los actuados del caso, como denuncias a nivel de Ministerio Público, declaraciones, entre otros.</p>

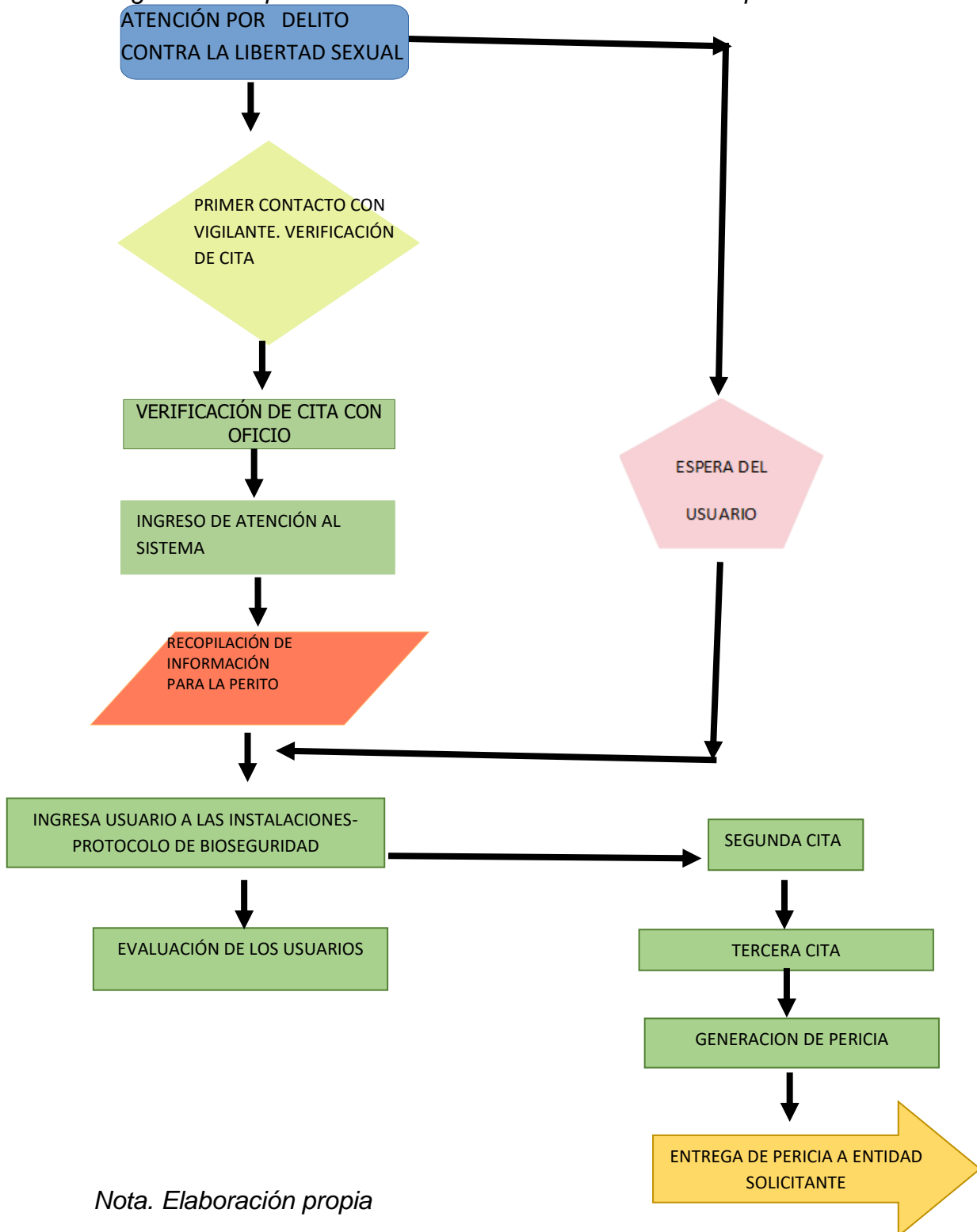
 <p>ESPERA DEL USUARIO</p>	<p>-El usuario se mantiene a la espera en la parte externa de la Unidad.</p>
 <p>INGRESA USUARIO A LAS INSTALACIONES- PROTOCOLO DE BIOSEGURIDAD</p>	<p>-El administrativo le informa al usuario que ingresará a las instalaciones, para los cual es necesario que cumpla con las normas de bioseguridad, es decir, debe contar con doble mascarilla, toma de temperatura y desinfección de manos.</p>
 <p>EVALUACIÓN DE LOS USUARIOS</p>	<p>-La evaluación es realizada por una psicóloga forense, quien a través del relato del evaluado y la aplicación de cuestionarios, dibujos y herramientas escritas, genera una Pericia Psicológica en donde se concluye mencionando los resultados de dicha evaluación.</p>
 <p>GENERACION DE PERICIA</p>	<p>-La generación de la Pericia Psicológica no es inmediata, ya que es necesario el análisis de las herramientas utilizadas en la evaluación, culminando la evaluación con una conclusión del mismo.</p>
 <p>ENTREGA DE PERICIA A ENTIDAD SOLICITANTE</p>	<p>-La entrega de la pericia se realiza a través de la mesa de partes de la entidad o institución solicitante a fin de continuar con las investigaciones.</p>

Nota. Elaboración propia

Diagrama del flujo de atención por el DLS

Figura 13:


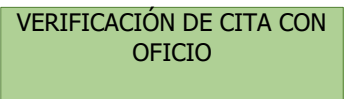
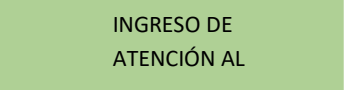


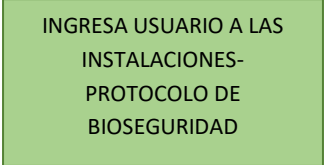
Diagrama de Operaciones en la atención de la UML VMT por DLS



Nota. Elaboración propia

Tabla 21:

Procesos de atención a usuarios por el Delito Contra la Libertad Sexual

 <p>PRIMER CONTACTO CON VIGILANTE. VERIFICACIÓN DE CITA</p>	<p>-El usuario tiene un primer contacto con el personal de seguridad, quienes se encuentran en la puerta de la Unidad. Le solicitan el oficio donde se consigna la cita.</p>
 <p>VERIFICACIÓN DE CITA CON OFICIO</p>	<p>-El personal de vigilancia informa a la administrativa sobre la llegada de usuaria y se confirma su cita. A veces el usuario no trae consigo su documento en donde se consigna la cita, por lo que es necesario buscar el oficio de requerimiento de la evaluación.</p>
 <p>INGRESO DE ATENCIÓN AL</p>	<p>-Se ingresa al sistema DICEMEL, la atención. Para los cual, es necesario lo nombres, apellidos, DNI del usuario, el número de oficio y el registro de la dependencia solicitante de la evaluación.</p>
 <p>RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA PERITO</p>	<p>-Se recopilan los actuados del caso, como denuncias a nivel de Ministerio Público, declaraciones, Certificado Médico Legal, cámara Gesell, entre otros.</p>
 <p>ESPERA DEL USUARIO</p>	<p>-El usuario se mantiene a la espera en la parte externa de la Unidad.</p>
 <p>INGRESA USUARIO A LAS INSTALACIONES- PROTOCOLO DE BIOSEGURIDAD</p>	<p>-El administrativo le informa al usuario que ingresará a las instalaciones, para los cual es necesario que cumpla con las normas de bioseguridad, es decir,</p>

	debe contar con doble mascarilla, toma de temperatura y desinfección de manos.
EVALUACIÓN DE LOS USUARIOS	-La evaluación es realizada por una psicóloga forense, quien a través del relato del evaluado y la aplicación de cuestionarios, dibujos y herramientas escritas es analizada
SEGUNDA CITA	-Las evaluaciones por este tipo de delito requieren de un mayor análisis, por lo que es necesario una segunda cita.
TERCERA CITA	-En algunos casos, es necesario una tercera cita a fin de culminar la evaluación.
GENERACION DE PERICIA	-La generación de la Pericia Psicológica no es inmediata, ya que es necesario el análisis de las herramientas utilizadas en la evaluación, culminando la evaluación con una conclusión del mismo.
ENTREGA DE PERICIA A ENTIDAD SOLICITANTE	-La entrega de la pericia se realiza a través de la mesa de partes de la entidad o institución solicitante a fin de continuar con las investigaciones.

Nota. Elaboración propia

3.2.4 Análisis de la Producción (enero-diciembre 2020)

Se presenta a continuación, el cuadro de la producción histórica correspondiente al año 2020, respecto a las pericias obtenidas por cada mes, conforme a todos los delitos, sin embargo, tomaremos a los delitos contra la libertad sexual y violencia familiar en la propuesta de mejora.

Tabla 22:

Cuadro de producción de pericias psicológicas del año 2020

SERVICIO DE PSICOLOGÍA-UML I VMT																	
AÑO 2020																	
EXAMEN PSICOLOGICO																	
MESES	TO-TAL, DE PERI-CIAS	Por Diagnóstico Contra la Libertad Sexual	Por Violencia Familiar	Determinación de Personalidad	Maltrato Psicológico	Delito contra el Cuerpo la vida y la Salud	Por Femenicidio	Por Beneficio Penitenciario	Por Robo	Por Tráfico ilícito de Drogas	Contravención	Haberas Corruptas	Evaluación de Valoración de Daño Psíquico	Ilustración Técnica	Perfilación Criminal	Afectación psicológica	Interconsulta
ENERO	19	5	6	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FE-BRERO	38	8	12	0	17	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
MARZO	21	3	10	0	7	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
ABRIL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MAYO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
JUNIO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
JULIO	22	0	13	0	5	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AGOSTO	24	4	18	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0
SEP-TIEMBRE	20	2	14	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OCTUBRE	23	2	15	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NOVIEMBRE	27	6	13	0	3	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
DICIEMBRE	51	8	35	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
TOTAL	245	38	136	0	56	6	1	1	0	0	3	1	1	0	0	1	1
%	100%																

Nota. Elaboración propia

El cuadro anterior nos refleja el número de pericias obtenidas desde enero a diciembre del 2020. El total obtenido por mes corresponde a las pericias por los delitos de violencia familiar, contra la libertad sexual, contra el cuerpo la vida y la salud, afectación psicológica, maltratado psicólogo, entre otros. Como se puede apreciar, durante los meses de abril, mayo y junio, no se produjeron pericias ya que, a nivel nacional, se decretó la cuarenta obligatoria producto del estado de emergencia por la propagación del virus Covid-19. Posteriormente, se aprecia un número bajo de productividad, en muchos casos; a causa del ausentismo del usuario debido al temor de contagios, en otros casos también ya que las denuncias realizadas fueron durante el tiempo de aislamiento, por lo que el usuario pierde el interés en la continuidad de su denuncia.

Tabla 23:

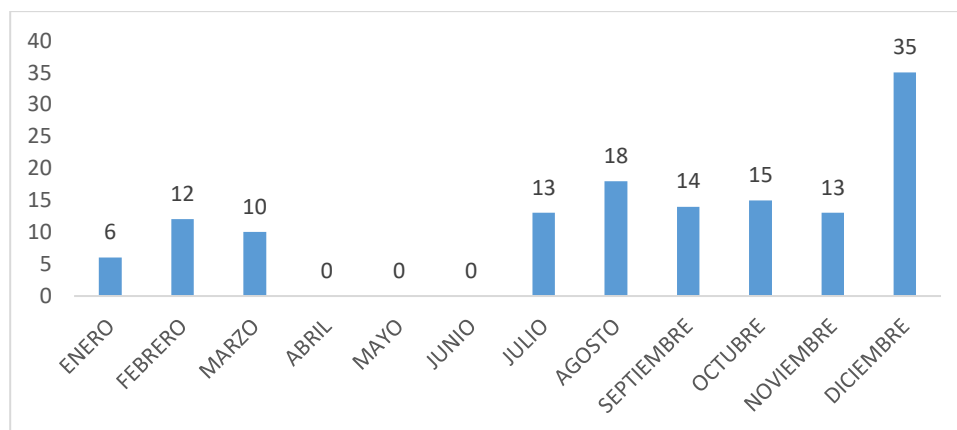
Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito de Violencia Familiar

PERICIAS PSICOLOGICAS POR VIOLENCIA FAMILIAR -2020	
MESES	Por Violencia Familiar
ENERO	6
FEBRERO	12
MARZO	10
ABRIL	0
MAYO	0
JUNIO	0
JULIO	13
AGOSTO	18
SEPTIEMBRE	14
OCTUBRE	15
NOVIEMBRE	13
DICIEMBRE	35
TOTAL	136
%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 14:

Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito de Violencia Familiar



Nota. Elaboración propia

Como se aprecia en el grafico anterior, el delito por violencia familiar fue el tipo de evaluación más requerido durante el año 2020.

Tabla 24:

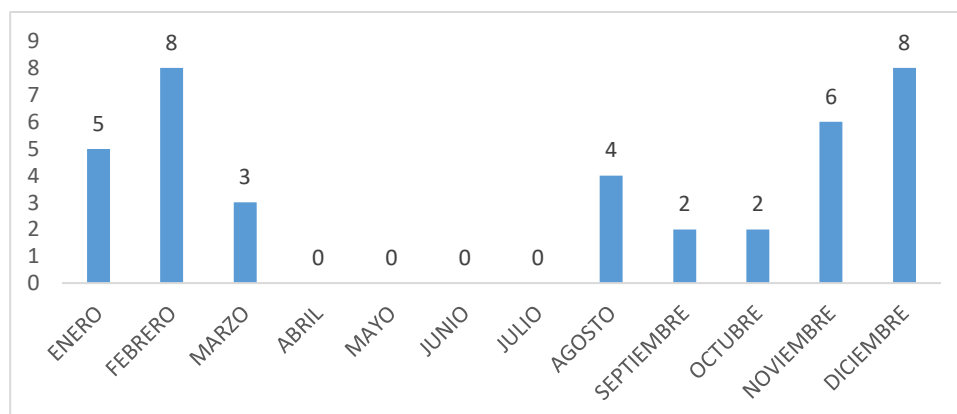
Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual

PERICIAS PSICOLOGICAS CONTRA LA LIBERTAD SEXUAL -2020	
MESES	DLS
ENERO	5
FEBRERO	8
MARZO	3
ABRIL	0
MAYO	0
JUNIO	0
JULIO	0
AGOSTO	4
SEPTIEMBRE	2
OCTUBRE	2
NOVIEMBRE	6
DICIEMBRE	8
TOTAL	38
%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 15:

Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual



Nota. Elaboración propia

Tabla 25:

Cuadro de producción de enero a mayo 2021

SERVICIO DE PSICOLOGÍA-UML I VMT																								
AÑO 2021																								
EXAMEN PSICOLOGICO																								
MESES	TOTAL, DE PERICIAS (PP P)	Por Diagnóstico Contra la Libertad Sexual - Agresores		Por Diagnóstico Contra la Libertad Sexual - Víctimas		Por Violencia Familiar		Determinación de Personalidad	Maltrato Psicológico	Delito contra el Cuerpo la vida y la Salud	Por Femenicidio	Por Beneficio Penitenciario	Por Robo	Por Tráfico ilícito de Drogas	Contra Veneción	Habeas Corpus	Evaluación de Valoración de Daño Psíquico	Ilustración Técnica	Perfilación Criminal	Afectación psicológica	Interconsulta	OBSERVACIONES		
		perc	fla g .	perc	fla g .	perc	fla g .																	
ENERO	104	16	6	6	0	5	6	0	4	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	8		0	
FE- BRERO	12	0	6	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	
MARZO	116	14	8	4	8	5	6	8	0	6	0	2	0	0	4	0	0	0	0	0	6		0	
ABRIL	110	14	9	4	1	5	5	7	0	15	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0		0	
MAYO	89	17	5	8	0	4	2	0	4	11	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	
TO- TAL	431	6	1	3	2	1	0	9	1	8	3	0	1	0	3	0	0	0	0	0	1		4	0
%	100%																							

Nota. Elaboración propia

En el cuadro anterior se aprecia el análisis de la producción, reflejando que durante los primeros 5 meses del año 2021, se registró un aumento de la producción. Esto puede explicarse a que los índices de contagio fueron bajando y se inició el proceso de vacunación en nuestro país, con el personal de salud, policía nacional, bomberos, adultos mayores y todos los integrantes de la primera línea.

En el siguiente cuadro, se presenta la producción de pericias psicológicas realizadas por el perito A respecto a todos los tipos de delito.

Análisis de producción por delito

Tabla 26:

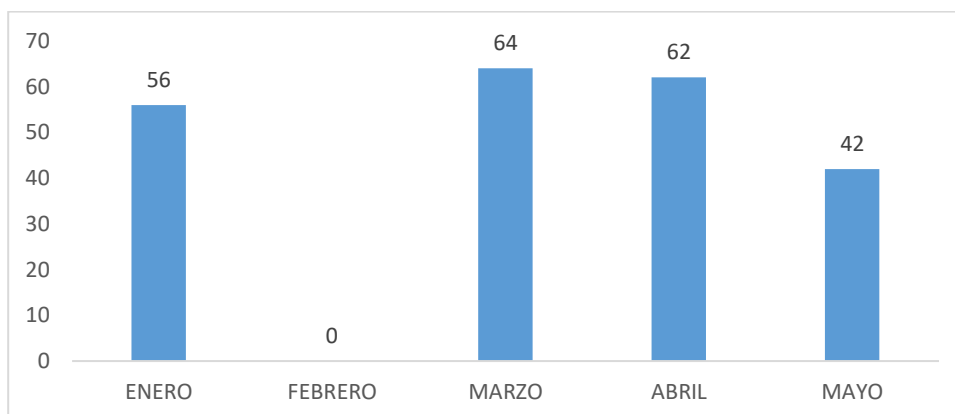
Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito de violencia familiar

PERICIAS PSICOLOGICAS POR VIOLENCIA FAMILIAR -2021	
MESES	TOTAL, DE PERICIAS(PPP)
ENERO	56
FEBRERO	0
MARZO	64
ABRIL	62
MAYO	42
TOTAL	224
%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 16:

Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito de violencia familiar



Nota. Elaboración propia

Tabla 27:

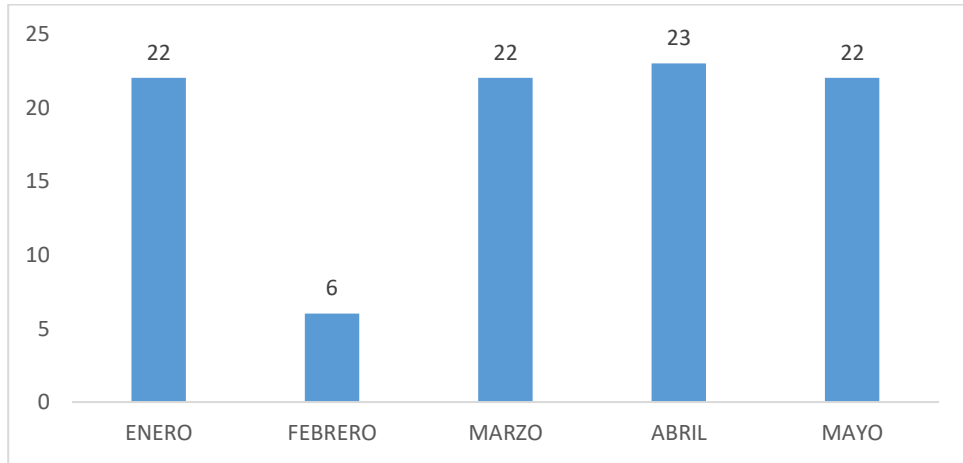
Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual

PERICIAS PSICOLOGICAS DLS -2021	
MESES	TOTAL, DE PERICIAS(PPP)
ENERO	22
FEBRERO	6
MARZO	22
ABRIL	23
MAYO	22
TOTAL	95
%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 17:

Representación gráfica de producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual



Nota. Elaboración propia

3.3 Modelo de solución propuesto:

3.3.1 Cronograma de implementación

A fin de proponer una propuesta de mejora a partir de los resultados mostrados anteriormente hasta mayo del 2021, se plantea un cronograma de actividades, la cual inicia a partir de mayo a fin de aplicarlos en los meses posteriores

Tabla 28:

Cronograma de actividades a aplicar en la unidad médico legal de Villa María del Triunfo

CRONOGRAMA		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEP-TIEMBRE				OCTU-BRE				NOVIEM-BRE				DICIEM-BRE			
Ni	ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Inicio y planeación	X																															
1.1	Reuniones y elaboración de acta de planificación (aplicación de encuesta)		X																														

Una vez identificado el modelo de mejora de la productividad que propondremos, el cual estará compuesto por componentes, variables y subvariables, es necesario ponderar cada uno de los mismos a fin de priorizar los de mayor importancia para la mejora de la productividad en la UML VMT.

3.3.2 Ponderación de las variables y subvariables del modelo propuesto

Antes de iniciar el análisis, debemos de tener en cuenta a los participantes de los mismo, el cual será realizado por el personal estratégico de la organización, conformado por el jefe médico de la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, seguido por los peritos y el personal administrativo.

Tabla 29:

Primer tramo de análisis de modelo

MODELO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL-UML VMT		
INFORMACION GENERAL		
	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Responsables		1. jefe médico de la UML
		2. Peritos (A y B)
		3. Personal administrativo
Una vez completados los campos, presione el botón INICIAR		
Lugar y Fecha:		
Consideraciones		

Nota. Elaboración propia

Posteriormente, en la herramienta, debemos de analizar el desglose de los componentes que conforman el modelo: método de trabajo, talento humano, entorno laboral y liderazgo, las mismas que deben ser ponderados a través de un porcentaje, la misma que al sumarlo, debe resultar el 100%.

3.3.3 Elaboración de la matriz de relación entre los modelos y métodos de la productividad

Esta matriz nos permite tabular los componentes y variables del modelo de productividad laboral, las cuales son: método de trabajo, entorno laboral, talento humano y liderazgo, las mismas que serán relacionadas con los otros modelos citados en la base teórica y con los métodos de la productividad. Esto nos permitirá obtener un mayor grado de relación entre los modelos y métodos a fin acoplarlo a la problemática específica de la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo.

Tabla 30:

Caracterización de los modelos y métodos de trabajo

CARACTERIZACION DE LOS MODELOS			MODELO					MÉTODOS				CAN-TIDAD	%
COMPO-NENTE	VARIABLE	SUBVARIABLE	PRO D LA-BO-RAL	PROD . TO-TAL	MPV A	GES-TIÓN HU-MANA	INTE-GRAL	JUST IN TIME	5' S	SIX SIGM A	TPM		
MÉ-TODO DE TRA-BAJO	Diseño y es-tandariza-ción de pro-cesos	tiempos y movimientos	1	1	1		1	1	1			6	3.11%
		costos de procesos	1	1	1		1	1		1		6	3.11%
		cargas de trabajo	1	1		1	1	1		1		6	3.11%
		puestos de trabajo	1						1			2	1.04%
		recursos fle1ibles					1	1				2	1.04%
		producción en pequeños lotes	1				1	1				3	1.55%
		reducción de tiempos de fabricación	1				1	1				3	1.55%
		minimizar tiempos de entrega	1				1	1				3	1.55%
	responsables	1			1	1	1		1	1	6	3.11%	

Mejora- miento de procesos	terciarización	1			1	1	1		1	1	6	3.11%
	minimizar stock						1		1		2	1.04%
	tolerancia cero errores						1		1		2	1.04%
	cero paradas técnicas						1		1		2	1.04%
	identificación de problema o defecto		1						1		2	1.04%
	medición y análisis de resultados	1	1			1	1	1	1		6	3.11%
	análisis de datos e información						1		1		2	1.04%
	implementación de herramientas tecnológicas	1		1		1	1		1	1	6	3.11%
	mejoramiento y optimización de procesos					1			1		2	1.04%
	programas de mejoramiento	1	1			1	1	1	1		6	3.11%
	diseño de controles para el aseguramiento de procesos	1	1				1	1	1	1	6	3.11%
	formación de grupos de mejora							1		1	2	1.04%
	implementación de mantenimiento autónomo					1				1	2	1.04%
	administración del ciclo de vida de equipos							1		1	2	1.04%
	Asegura- miento de procesos	diseño	1		1	1	1	1		1		6
implementación		1		1	1	1	1		1		6	3.11%
certificación		1		1	1	1	1		1		6	3.11%
sostenibilidad		1		1	1	1	1		1		6	3.11%
Abasteci- miento	materias primas							1			1	0.52%
	insumos							1			1	0.52%
Eficiencia operacional	unidades completas terminadas					1	1				2	1.04%
	unidades parcialmente terminadas					1	1				2	1.04%
Utilidades e inversión	dividendos por inversión		1			1					2	1.04%
	intereses ganados		1			1					2	1.04%

		operacionales		1	1							2	1.04%	
		infraestructura		1	1							2	1.04%	
	Desarrollo tecnológico	innovación			1							1	0.52%	
		desarrollo			1							1	0.52%	
TALENTO HUMANO	Competencias laborales	selección	1	1	1	1	1			1		6	3.11%	
		formulación	1	1	1	1	1			1		6	3.11%	
		remuneración	1	1	1	1	1			1		6	3.11%	
ENTORNO LABORAL	clima y cultura organizacional	diagnóstico del clima laboral	1		1	1	1		1	1		6	3.11%	
		niveles de intervención				1						1	0.52%	
	Distribución en planta	tipo de distribución	1	1	1		1	1	1			6	3.11%	
		Seguridad industrial	panorama de riesgos	1	1	1	1			1			5	2.59%
	controles de seguridad		1	1		1			1	1		5	2.59%	
	Puestos de trabajo	eliminar lo necesario							1	1			2	1.04%
		organización del espacio							1	1			2	1.04%
		mejorar nivel de limpieza							1	1			2	1.04%
prevenir desorden								1	1			2	1.04%	
		mantener la disciplina						1	1			2	1.04%	
LIDERAZGO	Emprendimiento	estructura organizacional	1		1	1		1		1		5	2.59%	
		toma de decisiones	1		1	1		1		1		5	2.59%	
	Coaching	tipo de dirección	1			1						2	1.04%	
		resultados	1		1	1		1		1		5	2.59%	
											TOTAL	193	100%	

Nota. Elaboración propia

Después de realizar la tabulación de los componentes del modelo de productividad laboral con los otros modelos y métodos estudiados, se extraen aquellas subvariables que obtuvieron como porcentaje mayor al 3%. Por lo que obtenemos el siguiente modelo el cual será propuesto en la presente investigación.

Tabla 31:

Caracterización del modelo de productividad propuesto

MODELO DE PRODUCTIVIDAD PROPUESTO		
COMPONENTE	VARIABLES	SUBVARIABLES
Método de trabajo	Diseño de proceso y estandarización de procedimientos	Estudio de tiempos y movimientos
		Costos de procesos
		Cargas de trabajo
	Mejoramiento de procesos	Responsables
		Terciarización
		Programa de mejora continua
		Diseño de controles de aseguramiento de procesos
	Aseguramiento de procesos	Implementación de herramientas tecnológicas
		Medición y análisis de resultados
		Diseño
Talento humano	Competencias laborales	Implementación
		Certificación de sistemas de gestión
		Selección
Entorno laboral	Clima laboral	Formación
		Remuneración
	Distribución en planta	Diagnóstico del clima laboral
		Tipo de distribución
		Panorama de riesgos

	Seguridad industrial y salud ocupacional	Controles de seguridad
liderazgo	empoderamiento	Estructura organizacional
		Toma de decisiones
	coaching	resultados

Nota. Elaboración propia

Tabla 32:

Acciones a tomar en respuesta a al modelo propuesto

MODELO DE PRODUCTIVIDAD PROPUESTO			ACCIONES A TOMAR	
COMPONENTE	VARIABLES	SUBVARIABLES		
Método de trabajo	Diseño de proceso y estandarización de procedimientos	Estudio de tiempos y movimientos	Emplear instrumentos que permitan el estudio de tiempos	
		Costos de procesos	Buscar la optimización de los costos	
		Cargas de trabajo	Evaluar que las cargas laborales conforme a la opinión de los integrantes de la Unidad	
	Mejoramiento de procesos		Responsables	Se deberá seguir asignando el personal responsable
			Terciarización	Continuar con lo realizado.
			Programa de mejora continua	Continuar con lo realizado.
			Diseño de controles de aseguramiento de procesos	Evaluar de manera mensual y mejorar
			Implementación de herramientas tecnológicas	Mejorar y realizar el mantenimiento de los equipos y sistemas que permiten la atención en la UML

		Medición y análisis de resultados	Realizándose de manera constante a través del análisis estadístico
	Aseguramiento de procesos	Diseño	Evaluar de manera continua el diseño existente y buscar la mejora
		Implementación	
		Certificación de sistemas de gestión	Continuar con lo realizado
Talento humano	Competencias laborales	Selección	Continuar con lo realizado.
		Formación	Implementar una capacitación contante sobre los procesos
		Remuneración	Continuar con lo realizado.
Entorno laboral	Clima laboral	Diagnóstico del clima laboral	Realizar evaluaciones y encuestas sobre la cultura organizacional.
	Distribución en planta	Tipo de distribución	Aprovechar los espacios del local donde se ubica la UML1.
	Seguridad industrial y salud ocupacional	Panorama de riesgos	Evaluar de manera continua los riesgos.
		Controles de seguridad	Mejorar las condiciones laborales, uso de espacios.
liderazgo	empoderamiento	Estructura organizacional	La estructura debe evaluar ajustes para la mejora de los procesos
		Toma de decisiones	Buscar continuamente tomar eficientemente las decisiones para la mejora continua
	coaching	resultados	Continuar con los planes de mejoramiento

Nota. Elaboración propia

3.3.4 Estudio de tiempos

A fin de iniciar acciones para el incremento de la productividad en la UML I VMT, se realiza el estudio tiempo haciendo uso de un cronómetro y haciendo el uso de la técnica de observación.

El estudio ha sido agrupado en 3 segmentos: realizado por el personal de seguridad, personal administrativo y el perito psicólogo.

Tabla 33:

Calificación de destreza o habilidad según Westing house

DESTREZA O HABILIDAD		
0.15	A1	EXTREMA
0.15	A2	EXTREMA
0.11	B1	EXCELENTE
0.08	B2	EXCELENTE
0.06	C1	BUENA
0.03	C2	BUENA
0	D	REGULAR
-0.05	E1	ACEPTABLE
-0.1	E2	ACEPTABLE
-0.16	F1	DEFICIENTE
-0.22	F2	DEFICIENTE

Nota. Elaboración propia

Tabla 34:

Calificación de esfuerzo o desempeño según Westing house

ESFUERZO O EMPEÑO		
0.13	A1	EXTREMA
0.12	A2	EXTREMA
0.1	B1	EXCELENTE
0.08	B2	EXCELENTE
0.05	C1	BUENA
0.02	C2	BUENA
0	D	REGULAR
-0.4	E1	ACEPTABLE

-0.8	E2	ACEPTABLE
-0.12	F1	DEFICIENTE
-0.17	F2	DEFICIENTE

Nota. Elaboración propia

Tabla 35:

Calificación de condiciones según Westing house

CONDICIONES		
0.06	A	IDEALES
0.04	B	EXCELENTES
0.02	C	BUENAS
0	D	REGULARES
-0.03	E	ACEPTABLES
-0.07	F	DEFICIENTES

Nota. Elaboración propia

Tabla 36:

Calificación de consistencia según Westing house

CONSISTENCIA		
0.04	A	PERFECTA
0.03	B	EXCELENTE
0.01	C	BUENA
0	D	REGULAR
-0.02	E	ACEPTABLE
-0.04	F	DEFICIENTE

Nota. Elaboración propia

$$\text{tiempo observado (to)} = \frac{\text{suma total de ciclos}}{\text{nro. Ciclos}}$$

$$\begin{aligned} \text{tiempo normal} &= \text{tiempo observado} \times \text{factor de calificación} \\ \text{factor de calificación: W.H} &= 1+C \end{aligned}$$

$$\text{tiempo del ciclo (tc)} = \sum \text{tiempos normales}$$

$$\text{tiempos estándar} = \text{tiempo normal} \times \text{factor de tolerancia} \quad (1\% \text{ suplementos})$$

$$\begin{aligned} \text{T.S.P} &= \frac{\text{Igual de minutos por día}}{\text{total, de minutos por día - suplementos}} \\ \text{tiempo estándar de producción} &= \frac{\text{tiempo del ciclo}}{\text{tiempo del ciclo}} \end{aligned}$$

Tabla 37:

Sistema de suplementos por descanso porcentajes de los Tiempos Básicos

	Hombres	Mujeres		Hombres	Mujeres
A. Suplemento por necesidades personales	5	7			
B. Suplemento base por fatiga	4	4			
2. SUPLEMENTOS VARIABLES					
	Hombres	Mujeres		Hombres	Mujeres
A. Suplemento por trabajar de pie	2	4	4		45
B. Suplemento por postura anormal			2		100
Ligeramente incómoda	0	1			
incómoda (inclinado)	2	3			
Muy incómoda (echado, estirado)	7	7			
C. Uso de fuerza/energía muscular (Levantar, tirar, empujar)					
Peso levantado [kg]					
2,5	0	1			
5	1	2			
10	3	4			
25	9	20			
35,5	22	---			
D. Mala iluminación					
Ligeramente por debajo de la potencia calculada	0	0			
Bastante por debajo	2	2			
Absolutamente insuficiente	5	5			
E. Condiciones atmosféricas					
Índice de enfriamiento Kata					
16		0			
8		10			
			F. Concentración intensa		
			Trabajos de cierta precisión	0	0
			Trabajos precisos o fatigosos	2	2
			Trabajos de gran precisión o muy fatigosos	5	5
			G. Ruido		
			Continuo	0	0
			Intermitente y fuerte	2	2
			Intermitente y muy fuerte		
			Estridente y fuerte	5	5
			H. Tensión mental		
			Proceso bastante complejo	1	1
			Proceso complejo o atención dividida entre muchos objetos	4	4
			Muy complejo	8	8
			I. Monotonía		
			Trabajo algo monótono	0	0
			Trabajo bastante monótono	1	1
			Trabajo muy monótono	4	4
			J. Tedio		
			Trabajo algo aburrido	0	0
			Trabajo bastante aburrido	2	1
			Trabajo muy aburrido	5	2

Nota. Tomado de Introducción al Estudio del trabajo – segunda edición, OIT

Tabla 38:*Estudio de tiempos de las tareas realizadas por el personal de seguridad*

ELEMENTOS DE LA TAREA

	1. RECEPCIONAR AL USUARIO		2. SOLICITAR IDENTIFICACION Y OFICIO DE CITA		3. INFORMAR A ADMINISTRATIVO		4. REGISTRO DE USUARIO	
PERSONAL DE SEGURIDAD	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO
1	0.15	0.15	1.12	1.27	0.25	1.52	1.15	2.67
2	0.2	0.2	2	2.2	0.4	2.6	1.35	3.95

Nota. Elaboración propia

3	0.18	0.18	1.2	1.38	0.35	1.73	1.1	2.83	
T.O (OBSERVADO)	0.18	0.18	1.44	1.62	0.33	1.95	1.20	3.15	6.89
F.C	1.14		1.14		1.14		1.14		
T.N	0.20		1.64		0.38		1.37		3.59
SUPLEMENTOS	1.23		1.23		1.23		1.23		
T. ES.	0.25		2.02		0.47		1.68		4.42
	TIEMPO DEL CICLO		3.59						

Tabla 39:

Estudio de tiempos de las tareas realizadas por el personal administrativo

ELEMENTOS DE LA TAREA									
	1. BUSQUEDA DE OFICIO		2. REGISTRO DE ATENCION EN EL SISTEMA DICEMEL		3. BUSQUEDA DE DENUNCIAS		4. ENTREGA DE DOCUMENTACION A PERITO		
	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	
PERSONAL ADMINISTRATIVO									
1	1.2	1.2	2.5	3.7	1.15	4.85	0.35	5.2	
2	1.5	1.5	2	3.5	1.2	4.7	0.52	5.22	
T.O (OBSERVADO)	1.35	1.35	2.25	3.60	1.18	4.78	0.44	5.21	14.94
F.C	1.14		1.14		1.14		1.14		

T.N	1.54	2.57	1.34	0.50	5.94
SUPLEMENTOS	1.15	1.15	1.15	1.15	
T. ES.	1.77	2.95	1.54	0.57	6.83
TIEMPO DEL CICLO					5.94

Nota. Elaboración propia

ELEMENTOS DE LA TAREA

	1. RECEPCION DE DOC. LECTURA DE SOLICITUD		2. PRESENTACION A USUARIO, EXPLICA PROC.		3. EVALUACION A USUARIO		4. ANALISIS DE INSTRUMENTOS		4. CONCLUYE Y ENTREGA PERICIA	
	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO	TIEMPO VUELTA CERO	TIEMPO CONTINUO
PERITO PSICOLOGO										
1	1.5	1.5	1.3	2.8	180	182.8	60	242.8	15	257.8
2	1	1	1.2	2.2	150	152.2	60	212.2	10	222.2

T.O (OBSERVADO)	1.25	1.25	1.25	2.50	165.00	167.50	60.00	227.50	12.50	240.00	398.75
F.C	1.17		1.17		1.17		1.17		1.17		
T.N	1.46		1.46		193.05		70.20		14.63		266.18
SUPLEMENTOS	1.04		1.04		1.04		1.04		1.00		
T. ES.	1.52		1.52		200.77		73.01		14.63		276.82
TIEMPO DEL CICLO			266.18								

Tabla 40: Estudio de tiempos de las tareas realizadas por el perito psicólogo

La encuesta realizada al personal de la UML VMT estuvo dirigida a los 8 integrantes de la misma: jefe médico, 2 peritos psicólogos, 2 administrativos y 3 miembros de seguridad y vigilancia.

A continuación, se presenta el resultado de dicha encuesta y su interpretación.

Tabla 41:

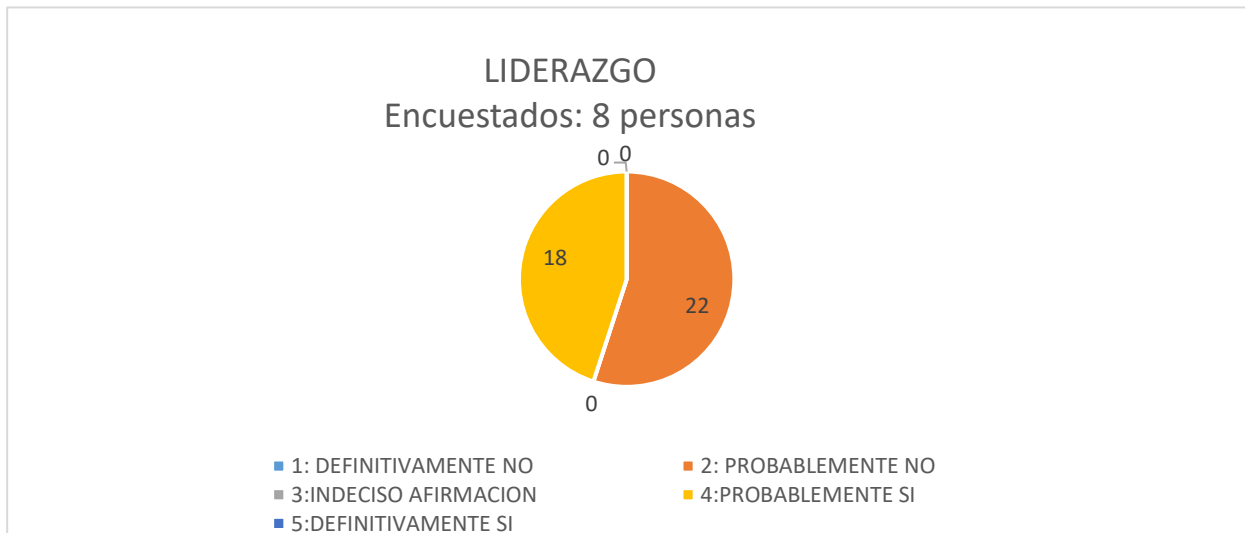
Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador LIDERAZGO

Nro. PRE-GUNTA	1: DEFINITIVAMENTE NO	2: PROBABLEMENTE NO	3: INDECISO AFIRMACION	4: PROBABLEMENTE SI	5: DEFINITIVAMENTE SI
3	0	5	0	3	0
4	0	3	0	5	0
5	0	5	0	3	0
6	0	3	0	5	0
7	0	6	0	2	0
TOTAL	0	22	0	18	0

Nota. Elaboración propia

Figura 18:

Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador LIDERAZGO



Nota. Elaboración propia

En la variable liderazgo, conforme a los resultados de la encuesta se puede colegir que el liderazgo existente requiere de ajustes e intervención de todos los colaboradores ya que consideran el liderazgo es poco integrador.

Tabla 42:

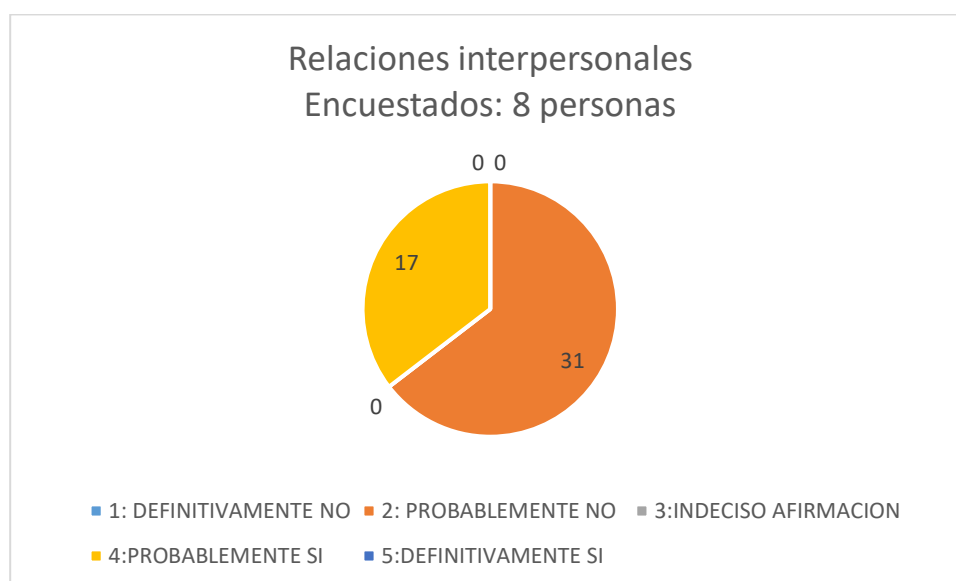
Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador RELACIONES INTERPERSONALES

Nro. PREGUNTA	1: DEFINITIVAMENTE NO	2: PROBABLEMENTE NO	3: INDECISO AFIRMACION	4: PROBABLEMENTE SI	5: DEFINITIVAMENTE SI
8	0	4	0	4	0
9	0	6	0	2	0
10	0	6	0	2	0
11	0	6	0	2	0
22	0	3	0	5	0
23	0	6	0	2	0
TOTAL	0	31	0	17	0

Nota. Elaboración propia

Figura 19:

Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador RELACIONES INTERPERSONALES



Nota. Elaboración propia

En la variable relaciones interpersonales, conforme a los resultados de la encuesta se puede colegir que existe una relación laboral donde no se promueve de manera

contante la participación de sus integrantes por lo que no se sienten participes en la toma de decisiones.

Tabla 43:

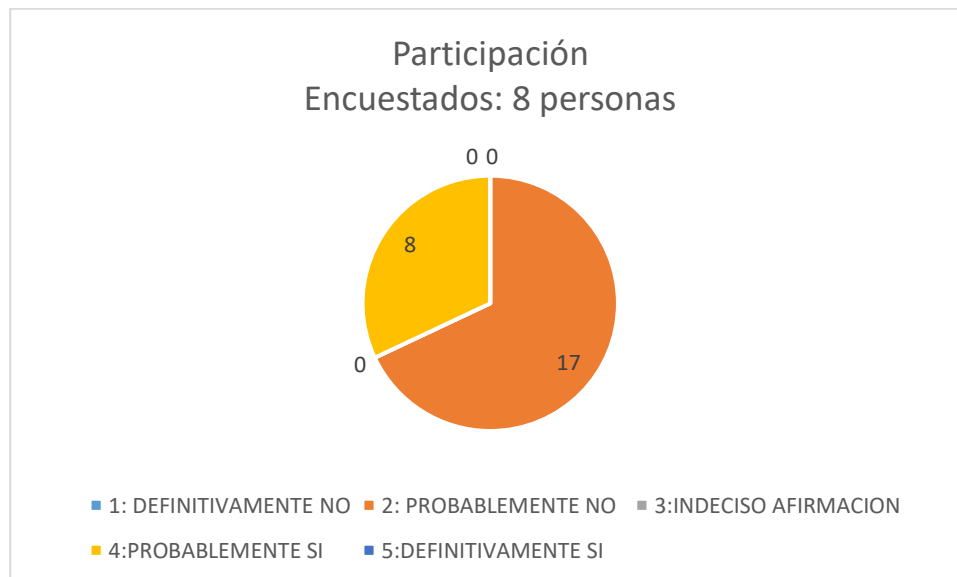
Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador PARTICIPACIÓN

Nro. PREGUNTA	1: DEFINITIVAMENTE NO	2: PROBABLEMENTE NO	3: INDECISO AFIRMACION	4: PROBABLEMENTE SI	5: DEFINITIVAMENTE SI
12	0	5	0	3	0
13	0	6	0	3	0
14	0	6	0	2	0
TOTAL	0	17	0	8	0

Nota. Elaboración propia

Figura 20:

Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador PARTICIPACIÓN



Nota. Elaboración propia

En la variable participación, conforme a los resultados de la encuesta se puede colegir que existe poco grado de colaboración lo que también repercute en una escasa participación,

Tabla 44:

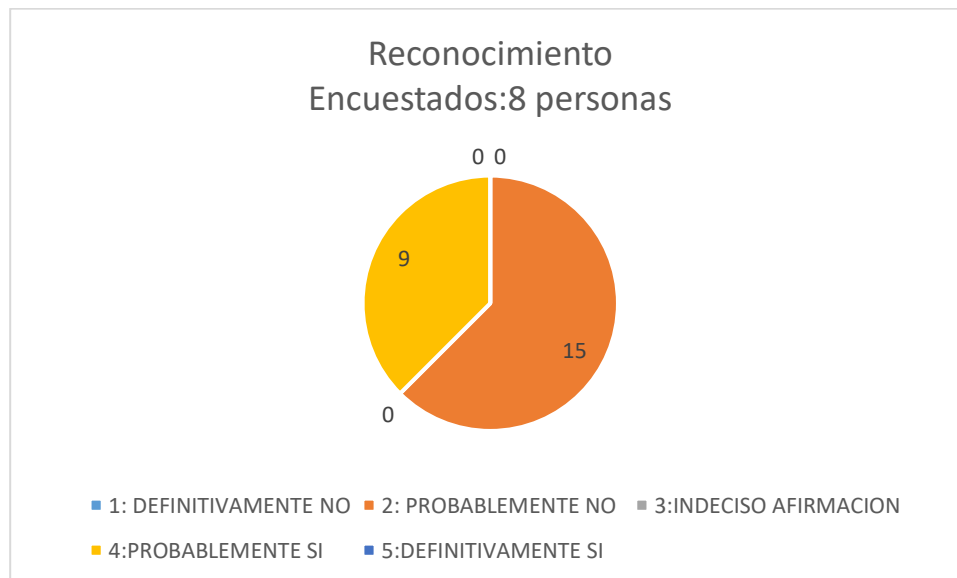
Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador RECONOCIMIENTO

Nro. PREGUNTA	1: DEFINITIVAMENTE NO	2: PROBABLEMENTE NO	3: INDECISO AFIRMACION	4: PROBABLEMENTE SI	5: DEFINITIVAMENTE SI
21	0	6	0	2	0
24	0	4	0	4	0
25	0	5	0	3	0
TOTAL	0	15	0	9	0

Nota. Elaboración propia

Figura 21:

Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador RECONOCIMIENTO



Nota. Elaboración propia

En la variable reconocimiento, conforme a los resultados de la encuesta se puede colegir que son bastante escasos los programas de incentivos y no se llevan a cabo actividades de integración entre los mismos.

Tabla 45

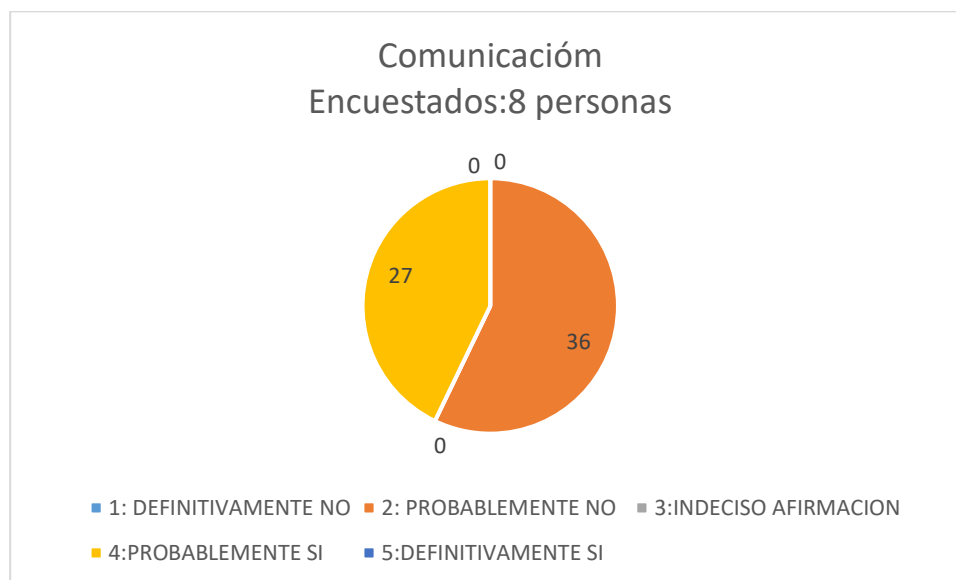
Tabulación de encuesta de clima organizacional: indicador COMUNICACIÓN

Nro. PREGUNTA	1: DEFINITIVAMENTE NO	2: PROBABLEMENTE NO	3: INDECISO AFIRMACION	4: PROBABLEMENTE SI	5: DEFINITIVAMENTE SI
1	0	5	0	3	0
2	0	5	0	2	0
15	0	6	0	2	0
16	0	6	0	2	0
17	0	3	0	5	0
18	0	3	0	5	0
19	0	2	0	6	0
20	0	6	0	2	0
TOTAL	0	36	0	27	0

Nota. Elaboración propia

Figura 22:

Gráfica de encuesta de clima organizacional: indicador COMUNICACIÓN



Nota. Elaboración propia

En la variable comunicación, conforme a los resultados de la encuesta se puede colegir que no se presenta una comunicación constante ni vertical entre todos los integrantes de la organización. Se reciben de manera constante retroalimentación

3.3.5 Mejoramiento de la productividad

Recursos humanos: Se presenta un alto índice de rotación del personal de seguridad ya que la condición contractual con la institución no es estable. (empresa tercerizada)

La solución realizada a este punto ha sido cambio contractual. Ahora el personal tiene un contrato directo con la institución bajo la modalidad de locación de servicios,

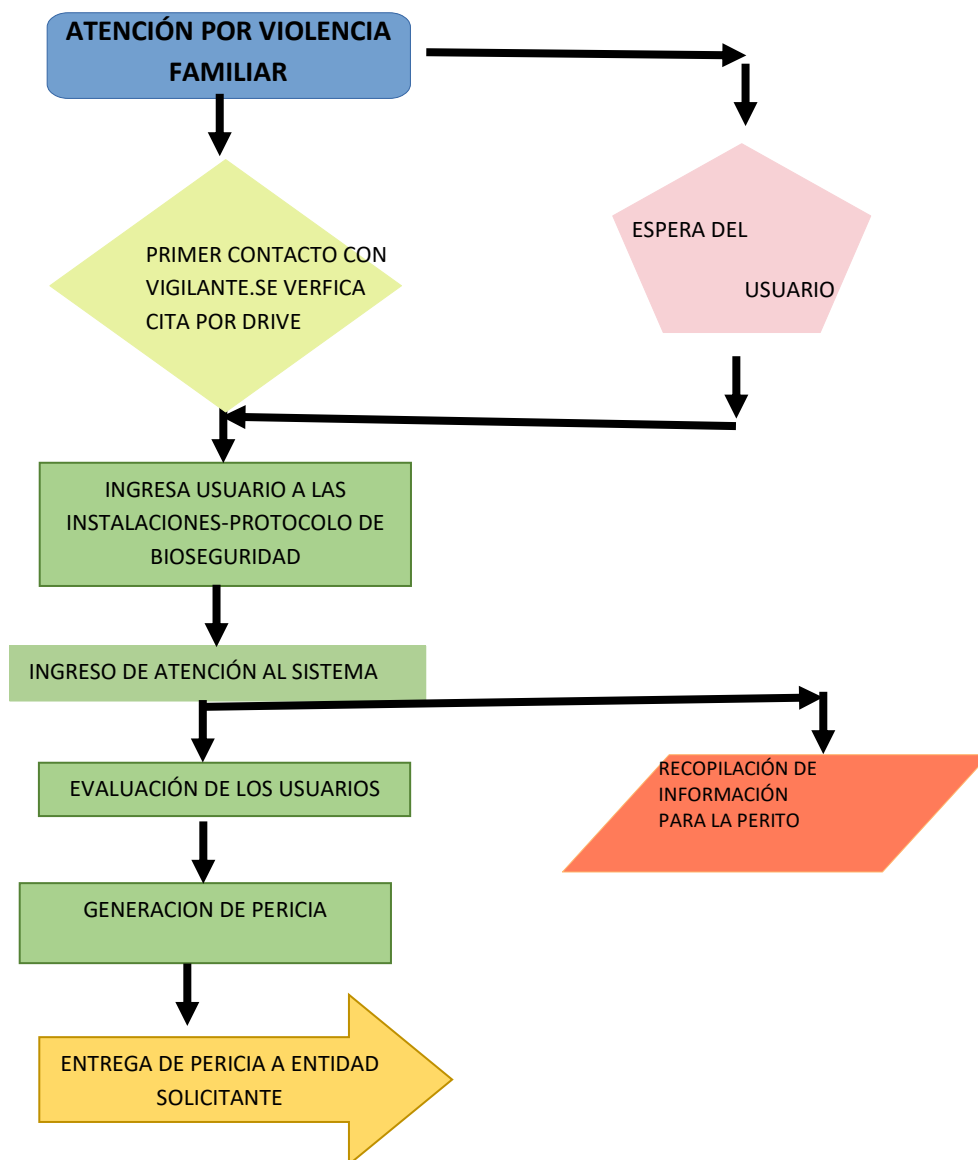
Materiales: A partir del análisis realizado, se solicitó de manera quincenal, del mes anterior, el equipo de protección personal a fin de que este no le falte al personal que labora en la unidad. Asimismo, alcohol a fin del cumplimiento de los protocolos de bioseguridad.

Se elaboró un formato en Google drive en donde la administración general puede visualizar la proyección de horario del mes siguiente y así pueda enviar el material de protección necesario para la atención al usuario.

Tecnológicos: A través del requerimiento y las continuas quejas realizadas ante la Unidad Médico II de Villa el Salvador, se realizó el cambio de los equipos tecnológicos como computadoras y cableado, lo que permitió mejorar la red de internet y la actualización al sistema DICEMEL.

Competencias y habilidades El personal de la UML ha evaluados a través de una encuesta de satisfacción, sobre las labores que realiza en la UML, percibiendo que requieren una mayor capacitación a fin de mejorar la atención con el usuario.

Figura 23:
Propuesta de mejora del diagrama de atención de la UML VMT por Violencia Familiar



Nota. Elaboración propia

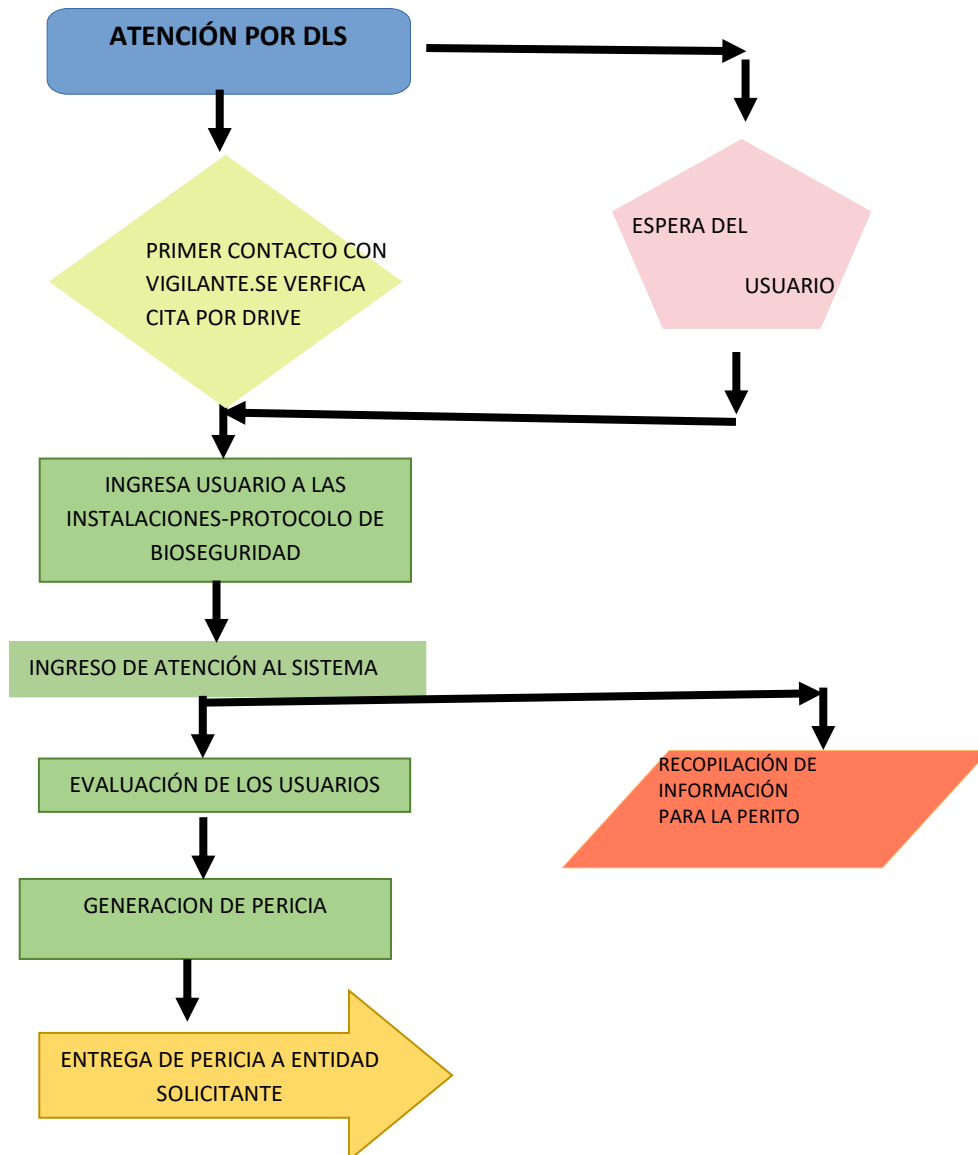
De fin de crear procesos óptimos. Se implementó una estrategia de reducción de tiempos, la misma que consiste:

- Creación de cuaderno de citas virtual (drive). Es decir que se reducirá el tiempo de espera ya que el personal de seguridad manejará la información a primera mano, en donde podrá comprobar que el usuario será evaluado.

- Es así que ya no será necesario hacer esperar al usuario hasta que se confirme su atención para el día.
- Una vez comprobada su cita, inmediatamente el usuario ingresa al local, habiendo pasado por el protocolo de bioseguridad.
- La atención es ingresada al sistema mientras que el usuario es guiado a fin de iniciar su evaluación con la psicóloga. Es así que la atención se inicia con prontitud, mientras que el administrativo hace la búsqueda de los actuados.
- Respecto a la mejora del clima organizacional, se ha determinado que el personal administrativo realice, de manera semanal o siempre que se requiera, la retroalimentación al personal de seguridad a fin de informar sobre temas relevantes que faciliten sus labores diarias,
- El perito psicólogo buscará la eficiencia en sus labores siendo capacitados para el manejo eficiente de las herramientas informáticas. A su vez, serán capacitados para la implementación de las telepericias.
- Se realizará planes de capacitación al personal administrativo sobre administración documentaria, manejo de conflictos, relaciones interpersonales, atención al usuario, entre otros aspectos que le permitan mejorar sus labores diarias,
- Se realizarán encuestas de satisfacción al cliente interno y externo a fin de ir mejorando de manera constante el proceso de atención.

Figura 24:

Propuesta de mejora del diagrama de atención de la UML VMT el delito contra la libertad sexual



Nota. Elaboración propia

2da. Propuesta de Mejora: implementación de las telepericias

A nivel nacional, existe la directiva N° 000033-2020-MP-FN-JN-IMLCF de fecha 28 de agosto del 2020, donde se aprueba la Directiva de Telepericia Psicológica Forense a nivel nacional.

En la Unidad Médico Legal de Villa María del triunfo, no se ha implementado esta estrategia, la cual traería muchos beneficios, como:

El perito podría trabajar de manera remota, minimizando el contagio de COVID 19. Se mantendría el aforo correcto.

No se dilataría el tiempo de atención a los usuarios; y, por lo tanto, los procesos legales.

En la directiva se define los recursos humanos, tecnológicos, materiales e infraestructura necesaria para su implementación.

Recursos humanos:

Se contará con un perito psicológico quien se conectará de manera remota a fin de evaluar al usuario.

El personal administrativo, quien apoyará al usuario con el uso de las herramientas tecnológicas y quien permitirá la conectividad entre el perito y el usuario.

Usuario, objetivo a evaluar.

Recursos Tecnológicos:

Se hará uso de una laptop o computadora con acceso a internet.

Audífonos con micrófono, Videocámara, Acceso al sistema DICEMEL.

Recursos materiales

Escritorio, silla, lápiz, lapicero, tampón huellero y hojas bond.

Cuestionarios de evaluación.

Infraestructura Ambiente privado y adecuado para la evaluación al usuario.

3.4 Resultados:

Tabla 46:

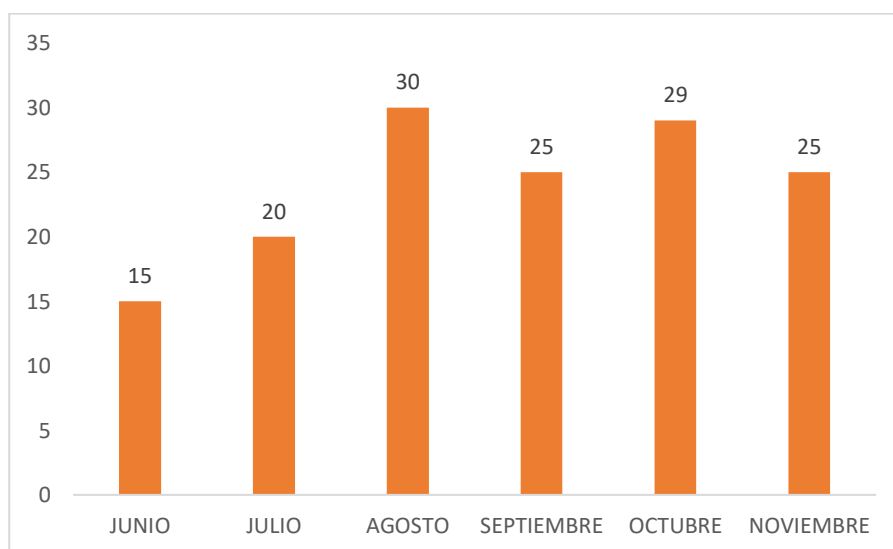
Tabulación de la producción de pericias psicológicas por violencia familiar

PERICIAS PSICOLOGICAS POR VIOLENCIA FAMILIAR - 2021	
MESES	TOTAL, DE PERICIAS(PPP)
JUNIO	15
JULIO	20
AGOSTO	30
SEPTIEMBRE	25
OCTUBRE	29
NOVIEMBRE	25
TOTAL	144
%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 25:

Representación gráfica de la producción obtenida desde junio a noviembre 2021-VF



Nota. Elaboración propia

En los gráficos anteriores, se aprecia un incremento de la productividad de las pericias psicológicas por el delito de violencia familiar, a partir del mes de junio, la cual se ha venido realizando de manera progresiva a lo largo de los meses. Es de

precisar, que este tipo de delito representa el mayor porcentaje de atención en toda la unidad.

Tabla 47:

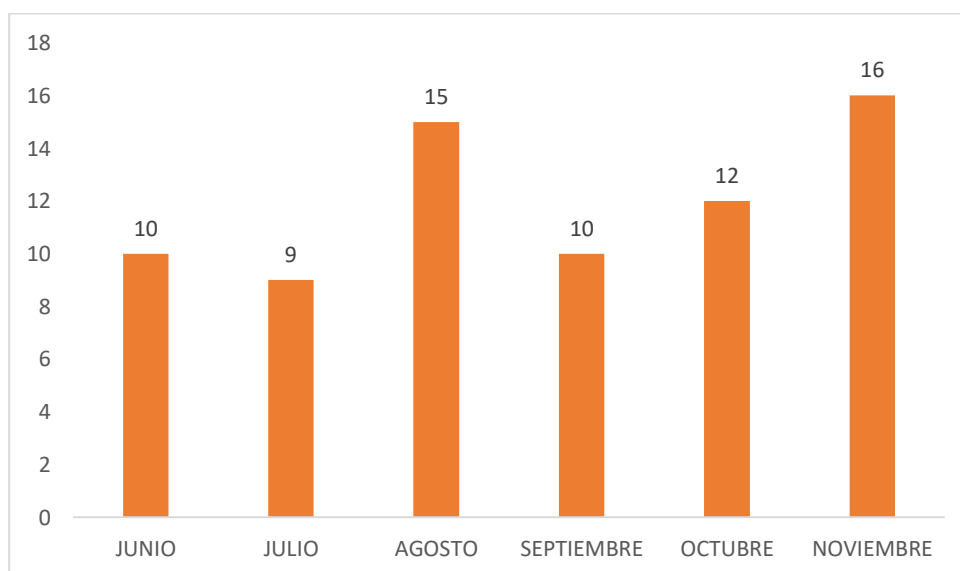
Tabulación de la producción de pericias psicológicas por el delito contra la libertad sexual

PERICIAS PSICOLOGICAS POR DLS -2021	
MESES	TOTAL, DE PERICIAS(PPP)
JUNIO	10
JULIO	9
AGOSTO	15
SEPTIEMBRE	10
OCTUBRE	12
NOVIEMBRE	16
TOTAL	72
%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 26:

*Representación gráfica de la producción obtenida desde junio a noviembre 2021-
DLS*



Nota. Elaboración propia

En los gráficos anteriores, se aprecia un incremento de la productividad de las pericias psicológicas por el delito contra la libertad, a partir del mes de junio, la cual se ha venido realizando de manera progresiva a lo largo de los meses.

CONCLUSIONES

- Primero:** La propuesta de mejora de la productividad en la atención de los usuarios en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo no es viable de aplicarse.
- Segundo:** El análisis de los procesos de atención a usuarios en la Unidad Médico legal I Villa María del Triunfo, permitieron reconocer aquellas actividades innecesarias que dilatan el flujo de atención.
- Tercero:** La propuesta de mejora del servicio a los usuarios por el delito de violencia familiar, no es viable de aplicarse en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo.
- Cuarto:** La propuesta de mejora del servicio a los usuarios por el delito contra la libertad sexual, no es viable de aplicarse en la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo.

RECOMENDACIONES

Tras conocer las conclusiones de la presente investigación, se recomienda la siguiente:

- Primero:** A la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, considerar cambiar al funcionario quien lidera dicha institución a fin de promover la aplicación de la propuesta de la mejora en la atención del usuario.
- Segundo:** A la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, comprometer a todos los integrantes de la organización a la adecuada gestión por procesos de atención a los usuarios y realizar de manera constante, el análisis de los mismos a fin de mejorar continuamente,
- Tercero:** A la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, buscar viabilizar la propuesta de mejora del servicio a los usuarios por el delito de violencia familiar.
- Cuarto:** A la Unidad Médico Legal de Villa María del Triunfo, buscar viabilizar la propuesta de mejora del servicio a los usuarios por el delito contra la libertad se

REFERENCIAS

- Acosta, M. A. (2018). *Teletrabajo y la percepción de la Productividad. Un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del Teletrabajo en una entidad del sector público en Antioquia-Colombia*. [Tesis de Licenciatura. Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional de la UA.
https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/14436/1/AcostaAnderson_2018_TeletrabajoPercepcionProductividad.pdf
- Alcivar Alcivar, M. F. (2021). *Gestión por Procesos para el Mejoramiento de la Productividad*. [Tesis de Maestría. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Repositorio Institucional de la ULVRG.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4349/1/TM-ULVR-0284.pdf>
- Cádenas, C. O. (2018). *Gestión de la Calidad y Productividad*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas Espe.
- Camison, C., Cruz, S., & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación, S. A.
- Correcha, S. L., & Gutiérrez, F. M. (2013). *Propuesta de mejoramiento del modelo de productividad laboral y su aplicación en la empresa Tubometales Cuernu Ltda*. Colombia.
- Cuba, C. P., & Alccamari, J. I. (2019). *“La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa, 2018”*. [Tesis de Licenciatura. Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional de la UTP.

https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2332/lbet%20Alccamari_Paola%20Cuba_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, A., García, J. R., López, N., Avendaño, G., Patiño, L. M., Rodríguez, D., . . . Díaz Pulido, M. (2011). *Cuaderno de Casos de Ingeniería*. Colombia: Universidad EAN.

Gomez, J. A. (2006). Modelo de Productividad Basado en Prácticas de Gestión Humana. *Escuela de Ingeniería de Antioquia*, 10-20.

Gutierrez, P. H. (2010). *Calidad total y Productividad*. México: McGraw-Hill/Interamericana.

Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forense. (19 de octubre de 2021). Obtenido de Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forense: https://www.mpfm.gob.pe/iml/principios_valores/

Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses. (19 de octubre de 2021). Obtenido de Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses: https://www.mpfm.gob.pe/iml/principios_valores/

Kanawaty, G. (2012). *“Introducción al Estudio del Trabajo”*.

Lorenzo Gilvonio, E. P. (2018). *La Productividad Laboral y Competencia Laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral del MTPE – Lima, 2017*. [tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23150/LORENZO_GEP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Maldonado, J. Á. (2018). *Gestión de Procesos*.

Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Visión de futuro*, 7-19.

Medina Fernández de Soto, J. E. (2007). *Modelo Integral de la Productividad-Una visión estratégica*. Colombia: Universidad Sergio Arboleda.

Meller, P. (2019). *Productividad, competitividad, e innovación. Perspectiva conceptual*. CEPLAN, Corporación de estudios para Iberoamérica.

Muñoz, C. A. (2019). *Estudio de tiempos y su relación con la productividad en el sector de despacho de la fábrica nacional de cemento sociedad anónima*. [Facultad de administración. Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional USB.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1005/1/2019-016T-EC01.pdf>

Página institucional del Ministerio Público, Medicina Legal. (10 de octubre de 2021). Obtenido de Página institucional del Ministerio Público, Medicina Legal.
https://www.mpfm.gob.pe/iml/mision_vision/

Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R., & Montalvo, J. (2020).

Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 59.

Rodríguez, C. C. (1999). *El Nuevo Escenario, La Cultura de Calidad y productividad en las empresas*. México: Iteso.

Sanchez Miranda, F. J. (2021). *Implementación de la Gestión por Procesos para mejorar la Productividad en la Empresa Killa Rumi SAC – Lima 2021*. [tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58650/Sanchez_MFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Formato encuesta clima organizacional

Instrucciones: Para cada afirmación, marque con una (x) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

CALIFICACION	PUNTUACION
DEFINITIVAMENTE NO	1
PROBABLEMENTE NO	2
INDECISO AFIRMACION	3
PROBABLEMENTE SI	4
DEFINITIVAMENTE SI	5

No		1	2	3	4	5
	PREGUNTAS					
1	Al iniciar sus labores en la UML VMT, le fueron informados los objetivos y políticas de la misma					
2	Es suficiente la información que recibe de la UML VMT					
3	Según usted, la toma de decisiones o las ordenes implantadas son justas.					
4	Se delegan claramente las responsabilidades en el equipo de trabajo.					
5	Sus superiores le demuestran apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades.					
6	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo					
7	Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo					

8	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo				
9	Las problemáticas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo				

10	Siente confianza con los integrantes del equipo de la UML.					
11	Participa usted en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
12	Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.					
13	Existe colaboración entre los empleados de la UML VMT.					
14	El tiempo en el que realiza su trabajo es suficiente					
15	Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.					
16	Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas.					
17	Se comunica abiertamente con sus jefes y demás áreas					
18	Cuando inicia la realización de un trabajo, sabe cómo realizarlo.					
19	La información de interés es comunicada oportunamente					
20	Al iniciar sus labores en la UML, se le informó sobre las labores que realizaría					
21	Recibe recompensa por el cumplimiento de los objetivos en la UML VMT.					
22	En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo					
23	Se realizan actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión.					
24	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.					
25	Se siente orgulloso de pertenecer a la UML VMT					

UNIDAD MEDICO LEGAL I VILLA MARIA DEL TRIUNFO - JUNIO 2021

SERVICIO DE PSICOLOGÍA

	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
LIC. O.N.T	F				M/T	TR	M/T			M/T		TR	M/T				M/T	TR	M/T	O				M/T		TR	M/T	TR			M/T
LIC. L.R	F		TR	M/T		M/T	TR			TR	M/T		TR	M/T			TR	M/T		TR	M/T			TR	M/T		TR	M/T			

ASISTENTE ADMINISTRATIVO - MESA DE PARTES

	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
C.P	F		TR	9	TR	9	TR			TR	9	TR	9	TR			TR	9	TR	9	TR			TR	O	TR	9	TR			TR
F.S	F		9	TR	9	TR	9			9	TR	9	TR	9			9	TR	9	TR	9			9	TR	9	TR	9			9

M/T= MAÑANA/TARDE (08:00/20:00)

F:

FERIADO

M: MAÑANA (8:00-14:00)

T: TARDE (14:00-20:00)

TR: TRABAJO

REMOTO

R: RETEN

9= TURNO ADMINISTRATIVO (8:00-16:45)

LI: LICENCIA

DM: DESCANSO MÉDICO

3: GUARDIA NOCTURNO - VES

4: GUARDIA DIURNO - VES

D: DESCANSO

O: ONOMASTICO

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA EL PROCEDIMIENTO DE TELEPERICIA PSICOLÓGICA

Yo....., identificado con DNI.
siendo informado y recibiendo explicación sobre lo siguiente:

- La naturaleza de la Evaluación Psicológica comprende una entrevista psicológica, información sobre: aspectos personales, familiares y otras preguntas que surjan como parte del motivo de evaluación, así como la aplicación de pruebas psicológicas de ser necesario.
- Soy consciente que mi participación en este examen es completamente voluntaria.
- Puedo retirar mi consentimiento o dejar de participar en cualquier momento durante el procedimiento.

El proceso del examen se me ha explicado en términos claros que comprendo y he tenido la ocasión de hacer preguntas que se me han contestado satisfactoriamente.

Marcar con una X en el recuadro:

- **SI doy mi Consentimiento** para la realización de la telepericia psicológica.
- **NO doy mi Consentimiento** para la realización de la telepericia psicológica.

Lugar: _____ Fecha: _____ Hora: _____

Firma



(Huella dactilar)