



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
EMPRESARIALES**

TEMA:

“Los procesos de gestión y su efecto en la rentabilidad en empresas de seguridad: Caso “Unidades Especiales de Seguridad” periodo 2012-2017.”

Estudio de caso que se presenta como opción al título de:

Ingeniero en Administración de Empresas con énfasis en Negocios
Internacionales.

AUTOR:

Kevin Olmedo.

Samborondón

2018

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis primeramente a Dios, quien supo guiarme por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar ante los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, a mi familia y padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, inculcándome valores, principios, ayudándome a forjar mi carácter, que permitió conseguir con empeño y perseverancia los objetivos propuestos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por permitirme cumplir este objetivo que me he trazado en esta etapa de mi vida, dándome salud y bienestar para poder cumplir con este sueño.

Gracias a mis padres, quienes de una u otra manera fueron aportando con su granito de arena en la elaboración de este proyecto, dándome fuerzas y ánimos para poder alcanzar mi meta propuesta, a todos ellos, muchas gracias.

Índice general

Planteamiento del Problema.....	1
Formulación del problema.....	2
Variable dependiente.....	2
Variable independiente.....	2
Objetivos.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Justificación.....	3

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Que son procesos.....	6
1.1.1 Requisitos para mejorar los procesos.....	10
1.2 Que entiende por Gestión.....	12
1.3 Procesos de gestión.....	13
1.3.1 Principios básicos de la gestión de la calidad.....	14
1.3.2 Mejora continua.....	15
1.3.2.1 Beneficios de la mejora continua en la empresa.....	17
1.4 Empresas de seguridad.....	18
1.4.1 Orígenes.....	19
1.4.2 Funciones.....	19
1.4.3 Requisitos.....	20

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de investigación.....	21
--------------------------------	----

2.2 Técnicas y métodos.....	21
2.3 Población.....	23
2.4 Muestra.....	23
2.5 Procesamiento de la información.....	23
2.6 Tabulación.....	24
2.6.1 Análisis de datos.....	24
2.6.2 Presentación grafica.....	24
2.7 Conclusiones de las encuestas.....	35
2.8 Conclusiones de la entrevista.....	35

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS

3.1 Filosofía corporativa.....	37
3.1.1 Misión.....	37
3.1.2 Visión.....	37
3.2 Principios y Valores corporativos.....	37
3.2.1 Principios.....	38
3.2.1.1 Servicio al Cliente.....	38
3.2.1.2 Trabajo en Equipo.....	38
3.2.2 Valores.....	38
3.2.2.1 Respeto.....	38
3.2.2.2 Puntualidad.....	39
3.2.2.3 Responsabilidad.....	39
3.2.2.4 Sentido de pertenencia.....	39
3.3 Diagnostico de la empresa.....	39
3.4 Plan de capacitaciones.....	40
3.4.1 Cronograma de implementación del plan de capacitaciones...	46
3.5 Organigrama de la empresa.....	46
3.6 Manual de funciones.....	47

3.7	Proceso adecuados para efectuar una evaluación del personal...	60
3.7.1	Proceso de evaluación de personal.....	60
3.8	Proceso sobre las actividades del guardia.....	65
3.8.1	Explicación del Flujograma.....	67
3.9	Políticas aplicadas al personal.....	67
3.10	Rentabilidad esperada.....	68
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70

Índice de tablas

Tabla 2.1: Años en la empresa.....	25
Tabla 2.2: Condiciones de la empresa.....	26
Tabla 2.3: Procesos adecuados.....	27
Tabla 2.4: Analizar procesos.....	28
Tabla 2.5: Toma de decisiones.....	29
Tabla 2.6: Evaluación de funciones.....	30
Tabla 2.7: Personal capacitado.....	31
Tabla 2.8: Realizar capacitaciones.....	32
Tabla 2.9: Reestructuración de procesos.....	33
Tabla 2.10: Dispuesto a colaborar.....	34
Tabla 3.1: Plan de capacitaciones.....	46
Tabla 3.2: Ingresos de la empresa.....	69

Índice de figuras

Figura 2.1: Años en la empresa.....	25
Figura 2.2: Condiciones de la empresa.....	26
Figura 2.3: Procesos adecuados.....	27
Figura 2.4: Analizar procesos.....	28
Figura 2.5: Toma de decisiones.....	29
Figura 2.6: Evaluación de funciones.....	30
Figura 2.7: Personal capacitado.....	31
Figura 2.8: Realizar capacitaciones.....	32
Figura 2.9: Reestructuración de procesos.....	33
Figura 2.10: Dispuesto a colaborar.....	34

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es una propuesta para mejorar el desempeño de la empresa Unidades Especiales de Seguridad, el cual se desplegará un análisis general, partiendo de un entorno externo, para posteriormente realizar un estudio interno, especialmente referido a la exploración de las diferentes áreas de la empresa, con el fin de identificar las posibles falencias que presentan frente a los entornos en que se desarrolla la industria. La propuesta pretende señalar las limitaciones operativas que posee la empresa, teniendo como objetivo el diseño de un mapa procesal, que optimizara sus recursos y provoque una mayor calidad en sus servicios.

Planteamiento del Problema

La empresa Unidades Especiales de Seguridad, tiene alrededor de 20 años desempeñando sus actividades en el mercado, se encarga de ofrecer los servicios de seguridad y vigilancia en la provincia del Guayas y a nivel nacional, posee sucursales en diferentes ciudades como: Guayaquil, Quito, Cuenca.

En la actualidad atraviesa por diferentes situaciones que han mermado el normal funcionamiento, viéndose reflejado en su rentabilidad. El personal desconoce a ciencia cierta cuales son los procesos que deben de realizar para efectuar una determinada actividad, no existen políticas ni normativas que regulen y efectúen un control sobre las actividades que estos realizan por lo que, a pesar de contar con uniformes, estos no son utilizados alegando que se encuentran deteriorados.

Al no contar con un reloj biométrico el horario de entrada y salida se anota en una bitácora, existiendo complicidad por parte de los compañeros para cubrir los atrasos que se suscitan de forma reiterada. Por otra parte el personal no conoce a cabalidad cuáles son sus funciones específicas, por lo que muchas veces dos personas ejecutan una misma actividad, ocasionando la duplicidad de labores, sumándole a esto que el personal no ha recibido capacitación alguna por un periodo estimado de 5 años.

En el área de talento humano, existen inconvenientes a la hora de efectuar un proceso de selección de personal, así como el de evaluación del mismo,

debido a que se lo realiza de manera empírica, no siguiendo lineamientos que permitan contar a la empresa con la documentación debida como respaldo de haber llevado a cabo estos procesos. La documentación no se encuentra ubicada en los archivos de cada una de las personas que laboran en la institución, por lo que algunos trabajadores que tienen años laborando, aun no cuentan con un contrato de trabajo, esto sin mencionar que no tienen su curriculum actualizado, siendo una falencia importante para esta área de la empresa.

La empresa Unidades Especiales de Seguridad tiene la necesidad de implementar un diseño de mapa procesal, ya que actualmente sus procesos no son los adecuados para el control de la entidad, ocasionando dificultades, que lo único que hacen es aumentar los costos para la organización.

Formulación del problema

La ausencia de un análisis a los procesos de gestión en la empresa Unidades Especiales de Seguridad, ocasiona que exista un déficit en la rentabilidad de la organización.

Variable dependiente

Ausencia de un análisis a los procesos de gestión en la empresa Unidades Especiales de Seguridad.

Variable independiente

Déficit en la rentabilidad de la organización.

Objetivos

Objetivo general

Analizar los procesos de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa “Unidades Especiales de Seguridad”.

Objetivos específicos

- Sistematizar teorías que contribuyan al análisis de gestión de procesos de empresas de Seguridad.
- Analizar la situación actual de gestión de procesos de la empresa Unidades Especiales de Seguridad.
- Proponer un mapa procesal que contribuya a la rentabilidad de la empresa Unidades Especiales de Seguridad.

Justificación

La gestión por procesos es una herramienta útil que aplicándola de la manera adecuada, ayuda a la empresa a mejorar su funcionamiento, generando rentabilidad. El realizar cambios a los procesos en la empresa, fomentará el trabajo en equipo al laborar de forma coordinada, presentando un manual de funciones, que indique las actividades que cada trabajador deba realizar, de acuerdo al cargo que desempeñe.

Al llevarse a cabo capacitaciones, el personal contara con los conocimientos necesarios y actualizados de acuerdo al trabajo que realiza, de esta manera desempeñara sus funciones de forma adecuada, evitando retrasos y atrasos en los pagos.

Además, se establecerá normativas y reglamentos que rijan o regulan el comportamiento al personal, estableciendo sanciones en caso de no cumplirlas, contando así con una empresa a más de consolidada, mucho más establecida que continúe en constante desarrollo y crecimiento.

La mejora en los procesos de gestión será una herramienta que permitirá que a mediano y largo plazo, traer una mejora continua a la empresa mejorando la calidad del servicio, obteniendo una rentabilidad exponencial que ayudará con el crecimiento de la organización.

Alcance o Tipo de Investigación

El método de investigación será exploratorio y descriptivo.

Las investigaciones exploratorias, pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. (Luis, 2010)

La investigación descriptiva es la que se utiliza para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar, ya que consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta.

Novedad o Aspecto Innovador

Dentro del aspecto innovador de la investigación se considera la creación de una propuesta de mapa procesal a la ayuda a generar rentabilidad de la empresa Unidades Especiales de Seguridad

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Que son procesos

Ha sido muy regular a través de los años, que las organizaciones, basen su estructura de forma vertical, hay muchos ejemplos que pueden destacarse, y es el caso del ejército, la iglesia católica, los centros de educación, entre otras.

León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2009), mencionan que estas tradicionales estructuras organizativas tienen su origen en la fragmentación de procesos naturales, producto de la división del trabajo, y la posterior agrupación de las tareas especializadas, resultantes en áreas funcionales o departamentos. En tal sentido, su naturaleza se debe a la especialización individual y jerarquización por funciones, donde cada trabajador concentra su esfuerzo en la tarea que tiene asignada e intenta hacerla conforme a las instrucciones y especificaciones recibidas; pero con poca información e interés con relación al resultado final de su trabajo. No obstante, esta práctica ha perdurado por más de un siglo.

Siguiendo a Trischler, (2012) en León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2009), indican que la necesidad de contar con un sistema de control que posibilite la toma de decisiones basado no solo en el análisis económico – financiero, sino que logre una valoración integral de la gestión y sirva de herramienta en la ubicación de desviaciones en los diferentes procesos que

la conforman, es parte de la globalización de la economía que a su vez presiona a trabajar en un ámbito de competitividad.

Es por esto, que existe la necesidad urgente e imperante de hacer empresas eficientes regidas por las exigencias crecientes de los clientes, que conllevan a la necesidad de trabajar con las empresas e ir transformándolas desde adentro. Se impone, con gran presión la necesidad de cambios en la orientación estratégica de las organizaciones.

Dicho esto, es de gran importancia, en la actualidad el trabajo de la Gestión por Procesos.

Definir un proceso siguiendo a la RAE, es mencionar que este significa seguir hacia adelante, es sin duda entonces de gran importancia los procesos y su aplicación en las organizaciones, para el buen funcionamiento de la misma, que permite la transformación de la organización y los posibles efectos positivos que conllevan el resultado del trabajo de esta.

De acuerdo con Hernández (2010), la gestión por procesos en una organización encierra un significado diferente a lo que podría ser un simple enfoque, o una aproximación para mejorar una tarea o varias, implica la planificación, organización, control y dirección de las actividades.

De igual manera, Zaratiegui, J. R. (2013), señala que los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de

las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión en la Calidad Total.

Desde siempre en las organizaciones han existido los procesos, estos siguiendo a León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2009), constituyen "lo que se hace y como se hace".

En muchas ocasiones los procesos atraviesan una empresa de forma natural, pasan de departamento a departamento o de persona a persona, por tanto, no es extraño que, muy continuamente, los clientes externos no reciban lo que han pedido. Esta situación sucede cuando en una empresa, la rotación fluctúa de forma frecuente y se dan muchos relevos. De igual manera ocurre en la carrera, en la vida empresarial los problemas suceden en el momento del cambio, cuando el testigo se cae al suelo (Bendell et al. 2011).

Muchísimas organizaciones que han tomado conciencia de esta posibilidad han reaccionado potenciando el concepto de proceso y creando una visión de objetivo dirigida hacia el cliente. De este modo, los procesos han llegado a ser considerados como la base operativa de gran parte de las organizaciones, y gradualmente se convierten en la base estructural de un número creciente de empresas (Amozarrain; 2012)

El enfoque basado en procesos parte de la idea de que "las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos" (Amozarrain, 2012), se reconoce entonces que todo trabajo dentro de la organización se realiza con el

propósito de conseguir algún objetivo, y que el objetivo se logra más eficazmente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.

Los procesos han adquirido tal importancia, que no es extraño que, en la actualidad, formen parte de las denominadas “buenas prácticas gerenciales”, de acuerdo a León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2009).

En este sentido, podría incluso aseverarse que la efectividad de toda organización depende de sus procesos empresariales, estos tienen que estar alineados siempre con la estrategia, misión y objetivos de la propia institución, para que el cumplimiento de esta, retroalimente de manera transversal a todo el plan estratégico de la organización. Detrás del cumplimiento de un objetivo, se encuentra la realización de un conjunto de actividades que, a su vez, forman parte de un proceso. De ahí que el enfoque de procesos sea hoy una herramienta tan poderosa por su capacidad de contribuir de forma sostenida a los resultados (misión, visión y objetivo estratégicos), a la satisfacción de sus clientes, la elevación de la calidad y la aportación de valor. Zaratiegui, 2013; Nogueira en León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2009).

“Los procesos de gestión y su efecto en la rentabilidad en empresas de seguridad: Caso “Unidades Especiales de Seguridad” periodo 2012-2017.”

1.1.1 Requisitos para mejorar los procesos

La mejora continua de los procesos es una estrategia que permite a las organizaciones generar valor de modo continuo, adaptándose a los cambios en el mercado y satisfaciendo permanentemente las necesidades y expectativas cada vez más exigentes de sus clientes. Las mejoras en los procesos podrán producirse de dos formas, de manera continua o mediante reingeniería de procesos. Algunos de los requisitos para la mejora de procesos se describen a continuación:

- Apoyo de la Dirección.
- Compromiso a largo plazo.
- Metodología disciplinada y unificada.
- Desarrollar sistemas de evaluación y retroalimentación.
- Centrarse en los procesos y éstos en los clientes.
- Fase de la mejora de procesos

Cuatro son las fases necesarias para comprender y poder mejorar continuamente los procesos. La descripción y el detalle de cada una de ellas siguen a continuación.

Fase 1: Planificar

- Definir la misión del proceso de forma que permita la comprensión del valor añadido del mismo respecto de su contribución a la misión general de la organización.

- Comprender los requisitos del cliente como primer paso para la mejora de calidad.
- Definir indicadores sólidos y consistentes que permitan la toma de decisiones respecto de la mejora de la calidad. Es necesario estar seguro de que los datos en todo momento reflejan la situación actual y que son coherentes con los requisitos.
- Evaluar el proceso identificando las ayudas y barreras existentes en el entorno y los puntos fuertes y áreas de oportunidad del proceso en si
El resultado de la evaluación nos permitirá detectar las áreas de mejora a contemplar.
- Asignar un responsable de proceso que lidere la mejora continua de la eficacia y la eficiencia, identificar las acciones adecuadas para garantizar la mejora del rendimiento y convertirlas en planes detallados de mejora.

Fase 2: Ejecutar

Llevar a cabo los planes de mejora, detallando el diseño propuesto para la solución de cada problema.

Fase 3: Comprobar

- Probar y aportar pruebas que confirmen que el diseño y sus hipótesis son correctos.
- Comparar el diseño con el resultado de las pruebas, buscando las causas del éxito o fracaso de la solución adoptada.

Fase 4: Actuar

- Comparar los resultados de los indicadores con los resultados previos (comprobando de esta forma si cada acción produce la mejora esperada, especialmente en lo relativo a la satisfacción del cliente).
- Si las pruebas confirman la hipótesis corresponde normalizar la solución y establecer las condiciones que permitan mantenerla. En caso contrario, corresponde iniciar un nuevo ciclo, volviendo a la fase de planificación (fijando nuevos objetivos, mejorando la formación del personal, modificando la asignación de recursos, etc.).
(fomento.es, 2012)

1.2 Que entiende por Gestión

Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio.

Partiendo de dichas acepciones podríamos utilizar como frase que dejara patente las mismas, la siguiente: Pedro ha sido ascendido dentro de su empresa como reconocimiento a la magnífica gestión que ha realizado al frente del área en el que se encontraba trabajando.

Es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión. La gestión social, por ejemplo, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

1.3 Procesos de gestión

La Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes. (La Organización Empresarial, 2013)

1.3.1 Principios básicos de la gestión de la calidad

1. Enfoque al cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

2. Liderazgo Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

3. Compromiso del personal El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4. Enfoque a procesos Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5. Enfoque a la gestión Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

6. Mejora continua La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

7. Toma de decisiones basada en hechos Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

El enfoque a procesos se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana.
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso.
- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores.
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor.

1.3.2 Mejora continua

Es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportuna, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

A menudo asociada con metodologías de proceso, la actividad de mejora continua proporciona una visión continua, medición y retroalimentación sobre el rendimiento del proceso para impulsar la mejora en la ejecución de los procesos.

En Mejora continua (siguiendo técnicas de evaluación como Six Sigma), los gerentes de negocios trabajan con Buenas prácticas de manufactura (BPM) y profesionales de TI para implementar monitoreo y medición de desempeño, es decir, para identificar, definir, medir, analizar, mejorar y controlar procesos empresariales.

Esto lleva a una lista continua de oportunidades de mejora y proyectos relacionados que permiten a la compañía optimizar sus operaciones. (heflo.com, 2013)

La Mejora Continua se centra en eliminar los desperdicios (actividades innecesarias) y las operaciones que no le añaden valor al producto o a los procesos.

Es conocido que todas las operaciones que generan valor añadido son aquellas por las que el cliente está dispuesto a pagar. Por ejemplo, en procesos industriales serán aquellas operaciones de transformación que se realizan directamente sobre el producto. Resumiendo, los que añaden valor se identifican como los usuarios/ejecutores de los procesos objeto de mejora.

Entonces, si los que añaden valor al producto/proceso cada vez tienen menos problemas, cada vez será más competitivos. Por tanto, se necesita conocer cuáles son esos problemas. Un Sistema de Mejora Continua canaliza dichos problemas para que sean resueltos por la Organización de manera sostenible en el tiempo. De ahí se entiende a la Mejora Continua como un modelo de gestión que de forma permanente y sostenible en el tiempo, permitirá a la organización eliminar las operaciones que no agregan valor a sus procesos. (Las empresas en la era moderna, 2013)

1.3.2.1 Beneficios de la mejora continua en la empresa

- Incremento del rendimiento de tu equipo
- Empresas más productivas
- Reducción de costes
- Reducción de plazos de ejecución
- Optimización de procesos
- Errores minimizados
- Resultados cada vez más eficaces
- Productos y servicios mejor dirigidos al cliente final
- Aumento de la motivación de los equipos de trabajo

Ya sólo con los cuatro primeros beneficios, podemos convencernos del gran poder que supone aplicar un adecuado proceso de mejora continua en una empresa. De ahí la importancia de no dejar de invertir en ella, será el motor

con el que nos haga ser mejores en un mercado cada vez más saturado y competitivo.

La mejora continua también supone implementar en la empresa una actitud y conciencia en el equipo por no dejar nunca de avanzar para ser más competitivo. Esto se traduce en multitud de elementos con los que tu equipo se sentirá como pieza clave en este proceso. Desde el sentimiento de pertenencia, motivación continua, ausencia de aislamiento o certeza de que en la toma de decisiones se tiene en cuenta su bienestar laboral.

Todo ello generará también una mejora continua de los procesos de producción, pues quienes los ejecutan son las personas. Por este motivo, los responsables de cada proceso deben facilitar el trabajo a cada colaborador, bien a través de flexibilidad laboral, salario económico y emocional, o bien seleccionando herramientas de mejora continua aplicadas por las empresas para mejorar la productividad de tu gestión.

1.4 Empresas de seguridad

La seguridad privada es la que prestan las empresas de servicios de seguridad con objeto de proteger el conjunto de bienes y derechos para los que han sido contratadas. Estos intereses protegidos suelen ser de naturaleza privada: edificios, almacenes, hogares, terrenos, etc.

Son servicios que suelen llevar a cabo la seguridad privada:

- La protección de mercancías e inmuebles, así como de sus ocupantes y el control de acceso a los mismos
- Los realizan vigilantes de seguridad;
- La investigación relacionada con intereses privados de las personas o las empresas que llevan a cabo los detectives privados;
- La protección de personas escoltas; o la instalación y explotación de sistemas que protejan dichos intereses como sistemas de alarma o sistemas de vigilancia.

Para la prestación de estos servicios suele ser necesario que las autoridades del lugar otorguen las licencias correspondientes a las compañías que los prestan y a sus trabajadores.

1.4.1 Orígenes

Los orígenes de la seguridad privada remontan a fábricas o industrias donde no es la policía quienes ejercen control. Con el correr de los tiempos han surgido distintos segmentos siendo en la actualidad uno de los más comunes la seguridad privada en edificios (propiedad horizontal).

1.4.2 Funciones

La seguridad privada cumple funciones en ámbitos privados o ámbitos privados de acceso público, como puede ser un centro comercial, estadios, etc.

Si bien muchas veces se entremezclan las funciones y pueden confluír ambos tipos de seguridad (pública y privada) las regulaciones marcan los límites de unas y otras.

1.4.3 Requisitos

Las empresas de Seguridad Privada para funcionar deben cumplir con ciertos requisitos legales.

Según el lugar donde se encuentra constituida y/o se va a prestar servicios, así como el tipo de servicios que van a prestar, se suele cumplir con los siguientes requisitos legales:

- Constitución legal de la sociedad.
- Seguro de responsabilidad civil.
- Habilitación en los organismos gubernamentales referentes a Seguridad Privada (o en algunas localidades por la policía local).
- Habilitación del personal de seguridad (vigiladores, técnicos instaladores); así como, los cargos de dirección (Director Técnico).
- Legítimo Usuario Colectivo de armas en organismos gubernamentales de control de uso de armas.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de investigación

Investigación aplicada. Este tipo de investigación va dirigida a los trabajadores, con la finalidad de conocer las ideas, inquietudes, así como sugerencias que tienen sobre la gestión que está realizando la administración de la empresa Unidades Especiales de Seguridad.

Investigación bibliográfica.- Esta investigación se basa, en documentos, o tesis similares con temas sobre procesos de gestión, los cuales permitirán analizar, comentar y a su vez interpretar los resultados, teniendo como objetivo, aplicarlos al tema propuesto.

Investigación de campo.- Para poder aplicar este tipo de investigación, se ubicaron aspectos relacionados con el entorno de la misma, realizando encuestas, las cuales se encargaran de analizar el comportamiento del mercado, demostrando la acogida que tendrá para los trabajadores el tema de investigación.

2.2 Técnicas y métodos

Las técnicas y métodos que se van a utilizar son observación y encuesta, de esta manera se obtendrá información confiable y real, sobre la situación actual que se encuentran atravesando la empresa de seguridad. El principal objetivo de la encuesta es conocer las opiniones e inquietudes, sugerencias,

así como necesidades que tiene con respecto a la gestión que realiza la administración de la empresa, a su vez encontrar las posibles soluciones que se pueden aplicar para mejorar los procesos que actualmente se realizan en la organización.

Empíricos

Observación.- Se procedió a realizar visitas a otras empresas de seguridad con la finalidad de aplicar las estrategias, técnicas, normativas que ayudaron al desarrollo y progreso de su organización, a la realidad de la empresa Unidades Especiales.

Muestreo.- Se seleccionó parte de la población, obteniendo información real que ayude al desarrollo del proyecto, conociendo las características de la muestra representativa, transmitiéndolas al universo del estudio.

Teóricos

Analítico-sintético

En base a los resultados que proporcione el método empírico se obtuvo información la cual sirvió para sacar las respectivas conclusiones y recomendaciones, examinando los elementos que intervienen para luego sintetizarlos a la realidad de la investigación.

Se utilizará una metodología a través de encuestas personalizadas. Consiste en un cuestionario de preguntas relacionadas con el tema propuesto, permitiendo recolectar datos, los mismos que serán expuestos a un análisis e

interpretación, para determinar y emitir recomendaciones, formular posibles resultados para finalmente exponer una propuesta objetiva.

Método inductivo- deductivo

Conocer las necesidades, sugerencias, inquietudes que tienen los trabajadores de la empresa, a fin brindar un ambiente agradable, donde se puedan desempeñar sus funciones de manera adecuada, optimizando tiempo y recursos para la entidad.

2.3 Población

Como población se tomó como referencia el personal que labora en la empresa Unidades Especiales de Seguridad, debido a que son ellos los principales beneficiados con la aplicación de una reestructuración en los procesos de gestión.

2.4 Muestra

Para el tamaño de la muestra se tiene en consideración, el personal que labora en la empresa, el cual da un total de 55¹ personas, que son a quienes se aplicara la encuesta.

2.5 Procesamiento de la información

Una vez obtenidos los datos, estos se tabularon en el programa Excel, el cual permite mostrar tablas y gráficos que son de fácil comprensión e interpretación para el lector.

¹ Información proporcionada por el área de Talento humano de la empresa

2.6 Tabulación

La información una vez tabulada, se presenta de manera ordenada y en forma secuencial, en tablas de fácil interpretación.

2.6.1 Análisis de datos

Dentro de este aspecto se busca llegar a la comprensión de la información, es decir llegar a la reflexión y confirmación con respecto a la solución propuesta del problema planteado, interpretando los datos recopilados, asimilándolos y a su vez aplicarlos a la realidad del entorno.

2.6.2 Presentación grafica

Los resultados obtenidos luego de ser clasificados y tabulados, se los presenta en gráficos estadísticos, teniendo como objetivo que sean claros, teniendo mejor comprensión de la información. A continuación, se pueden apreciar los respectivos gráficos, tablas, con sus respectivos comentarios.

1. ¿Cuántos años posee usted laborando en la empresa?

Tabla 2.1: Años en la empresa

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Totalmente de acuerdo	8	15%
Parcialmente de acuerdo	12	22%
En desacuerdo	35	64%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

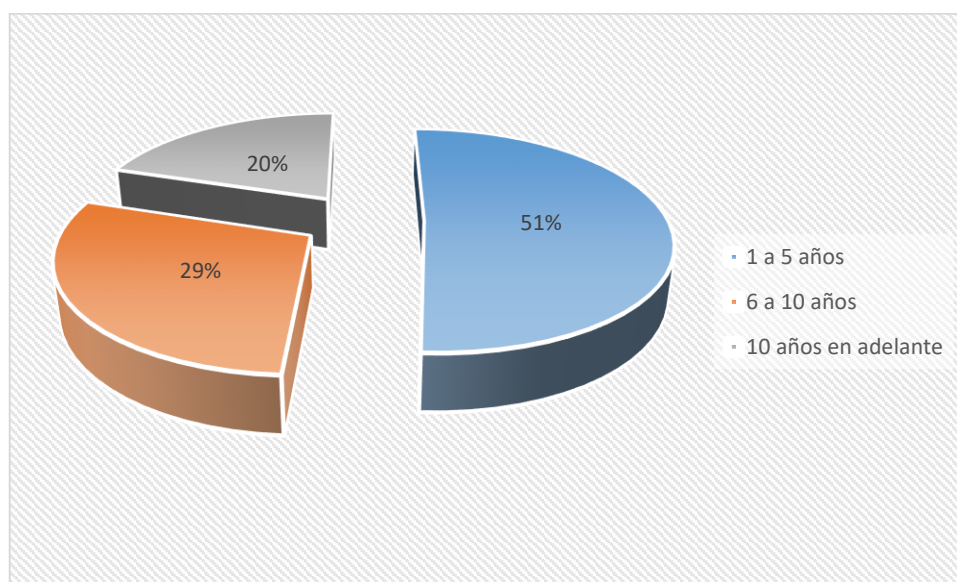


Figura 2.1: Años en la empresa

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 1

La mayor parte de los encuestados manifestó que tiene alrededor de 5 años laborando en la empresa; es decir, ya tienen un tiempo relativo, el mismo que les permite conocer cómo funciona la empresa, los clientes que posee y el mercado hacia el cual va dirigido.

2. ¿En qué condiciones considera que se encuentra la empresa en el ámbito administrativo?

Tabla 2.2: Condiciones de la empresa

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Bueno	15	27%
Muy bueno	10	18%
Pésimo	30	55%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

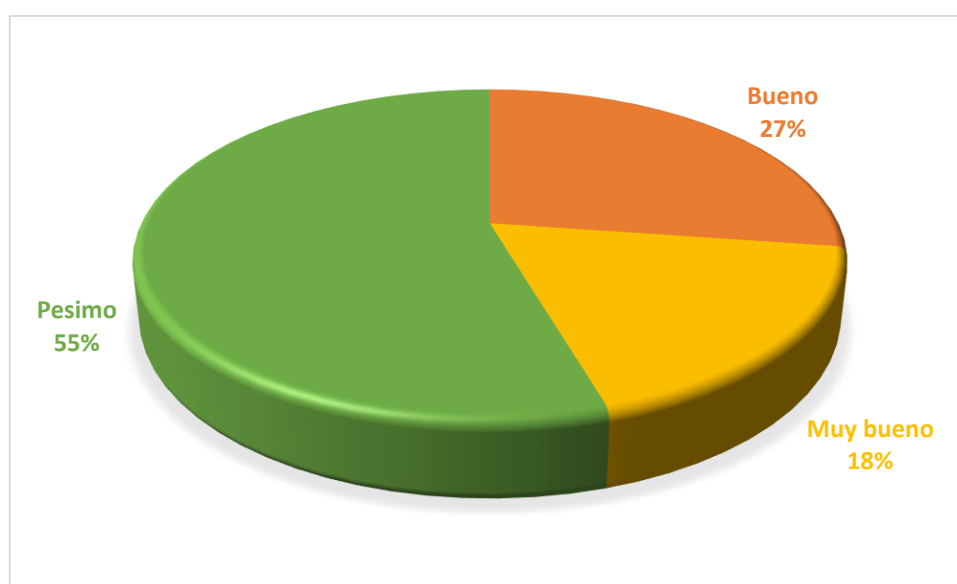


Figura 2.2: Condiciones de la empresa

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 2

Muchos de los empleados manifiestan que la empresa en la actualidad se encuentra en pésimas condiciones, por lo que es necesario tomar medidas que ayuden a estabilizarla, logrando los sítuales que anteriormente se encontraba ya posicionada en la mente del consumidor.

3. ¿Considera usted que los procesos con los que se maneja la empresa actualmente son los adecuados?

Tabla 2.3: Procesos adecuados

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Totalmente de acuerdo	8	15%
Parcialmente de acuerdo	12	22%
En desacuerdo	35	64%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

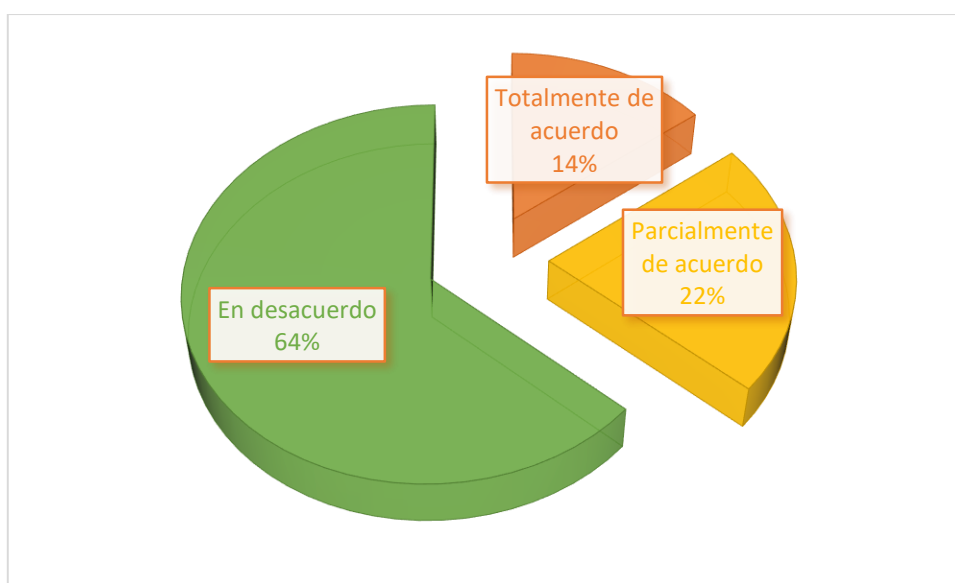


Figura 2.3: Procesos adecuados

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 3

Debido a las múltiples actividades que realiza la Gerencia, no ha tomado decisiones adecuadas ni asertivas que ayuden a la empresa, por lo que se considera primordial analizar cuáles son los siguientes pasos a seguir, estudiando relativamente el mercado y sus competidores.

4. ¿Cree usted que deberían de analizarse los procesos que existen en la empresa?

Tabla 2.4: Analizar procesos

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Totalmente de acuerdo	38	69%
Parcialmente de acuerdo	12	22%
En desacuerdo	5	9%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin



Figura 2.4: Analizar procesos

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 4

Un 69% manifiesta que se deben de analizar en consejo con los directivos y jefes departamentales los procesos que actualmente constan en la empresa, con la finalidad de realizar estrategias que permitan tomar decisiones adecuadas para lograr un mejor funcionamiento dentro de la organización.

5. ¿Está usted de acuerdo en que se han tomado decisiones equivocadas dentro de la empresa?

Tabla 2.5: Toma de decisiones

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Totalmente de acuerdo	33	60%
Parcialmente de acuerdo	7	13%
En desacuerdo	15	27%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

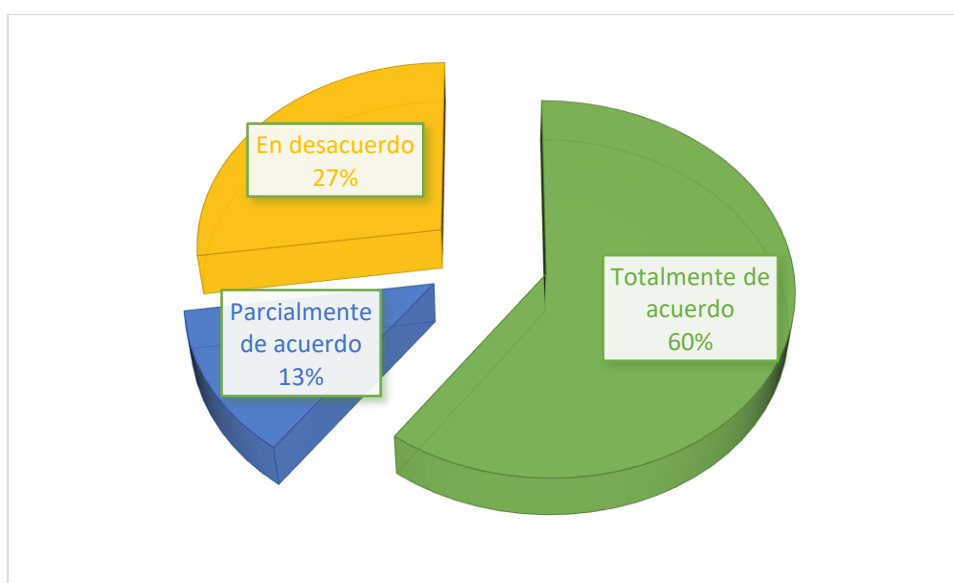


Figura 2.5: Toma de decisiones

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 5

Las decisiones que se han tomado últimamente no han dado los frutos deseados, por lo que es necesario realizar un análisis minucioso sobre cuáles han sido las principales falencias que han perjudicado la rentabilidad dentro de la institución.

6. ¿Han sido evaluadas sus funciones durante los últimos años?

Tabla 2.6: Evaluación de funciones

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Sí	14	25%
No	41	75%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

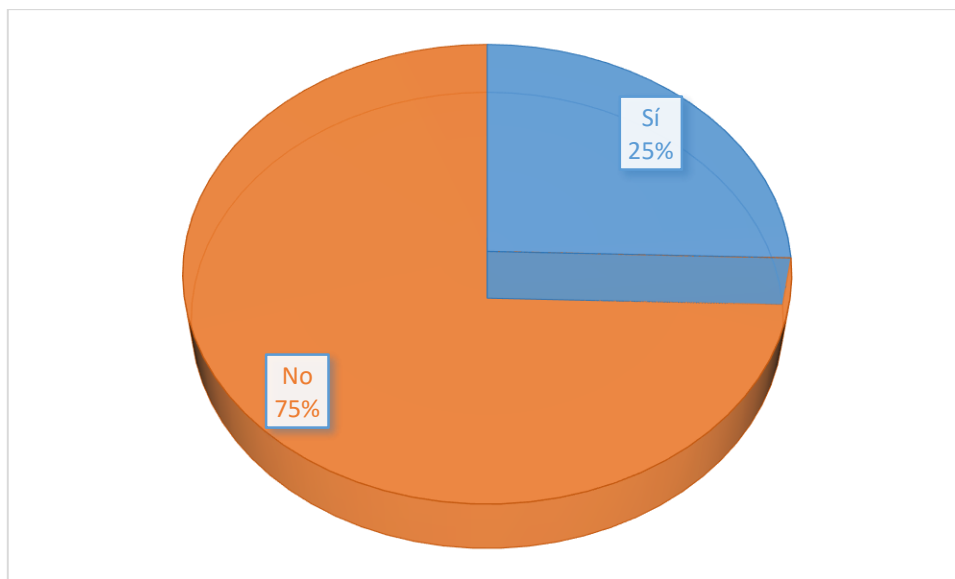


Figura 2.6: Evaluación de funciones

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 6

El 75% del personal encuestado afirma que una de las falencias del área de talento humano de la empresa, es no realizar evaluaciones al personal, debido a que actualmente su última evaluación se la llevo a cabo hace más de 5 años atrás, siendo esto un descuido importante por parte de la organización.

7. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa se encuentra debidamente capacitado?

Tabla 2.7: Personal capacitado

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Totalmente de acuerdo	8	15%
Parcialmente de acuerdo	14	25%
En desacuerdo	33	60%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

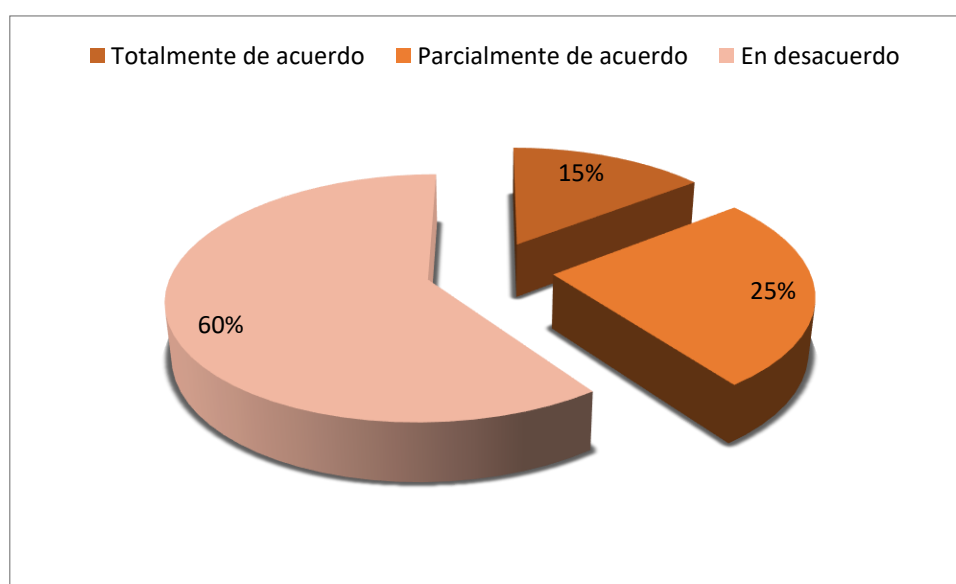


Figura 2.7: Personal capacitado

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 7

El personal que labora en la empresa, no se encuentra debidamente capacitado, manifestando que su última capacitación fue realizada hace 5 años atrás, siendo esto una grave falencia por parte de las autoridades de la organización.

8. ¿Considera usted que se deban de realizar capacitaciones al personal sobre las funciones que desempeñan?

Tabla 2.8: Realizar capacitaciones

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Sí	42	76%
No	13	24%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

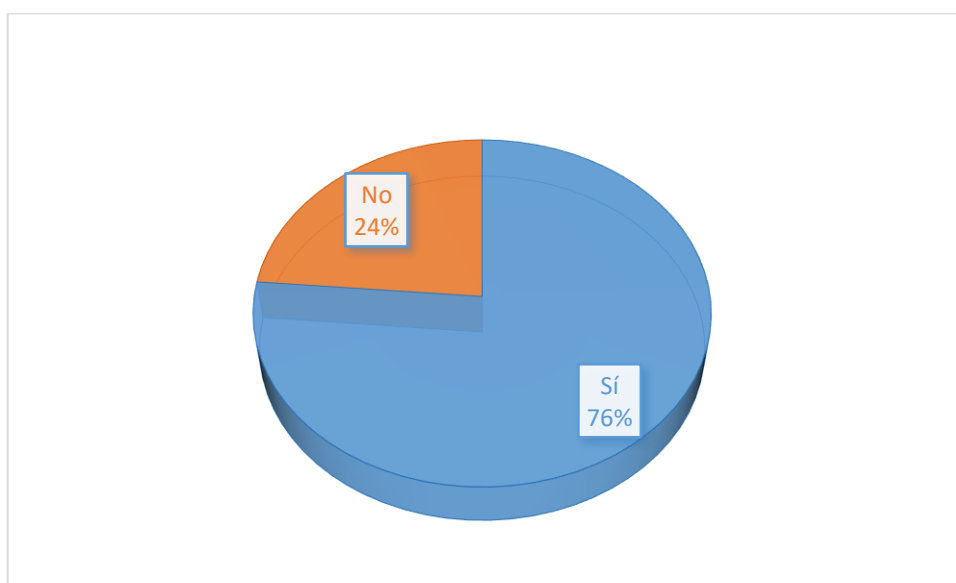


Figura 2.8: Realizar capacitaciones

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 8

Mantener un personal capacitado, genera mejor funcionamiento y desempeño por parte de los mismos en la empresa, caso contrario laboran con desgano, siendo ineficientes para ellos mismos; así como, para la institución.

9 ¿Está usted de acuerdo que se realice una reestructuración a los procesos de gestión de la empresa?

Tabla 2.9: Reestructuración de procesos

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Sí	45	82%
No	10	18%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Olmedo Kevin

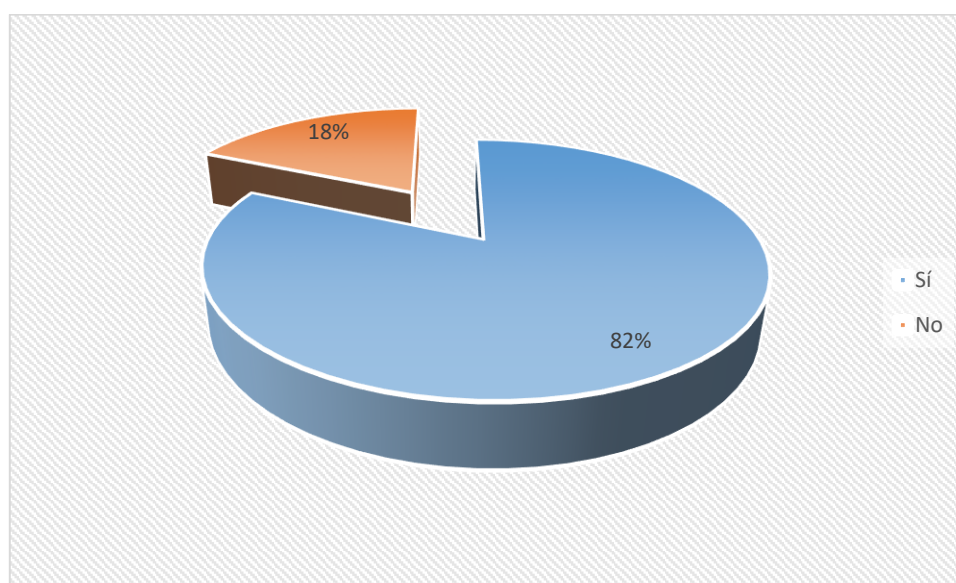


Figura 2.9: Reestructuración de procesos

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 9

El 82% del personal encuestado supo manifestar que desean que se lleve a cabo una reestructuración en los procesos los cuales permitan darle un nuevo giro a la entidad, de esta manera mejorar el servicio que se ofrece a la ciudadanía.

10. ¿De llevarse a efecto dicha reestructuración estaría dispuesto a colaborar en su ejecución?

Tabla 2.10: Dispuesto a colaborar

Categoría	Frecuencia Absoluta	%
Sí	47	85%
No	8	15%
TOTAL	55	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Olmedo Kevin

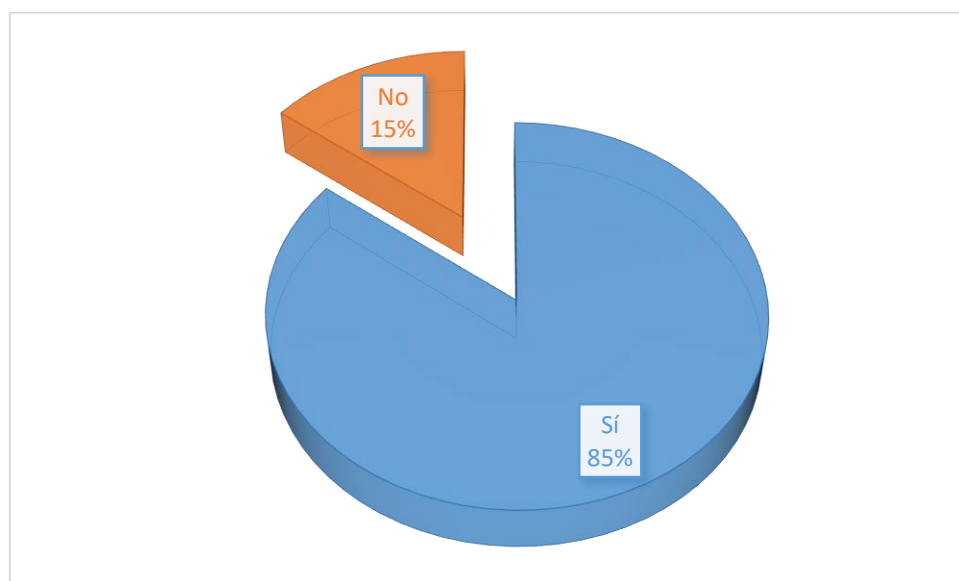


Figura 2.10: Dispuesto a colaborar

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Olmedo Kevin

Comentario # 10

Los trabajadores desean ser parte del cambio, así como de las decisiones que se vayan a tomar para el beneficio de la empresa, lo manifiestan con un 85% de aceptación en la encuesta.

2.7 Conclusiones de las encuestas

Las encuestas realizadas permitieron recopilar información la misma que fue necesaria para poder elaborar estrategias y tomar decisiones acertadas en beneficio de la empresa y del personal que labora en la misma, a continuación, se destacan los principales comentarios obtenidos en las encuestas:

- Un 69% manifiesta que se deben de analizar en consejo con los directivos y jefes departamentales los procesos que actualmente constan en la empresa.

- Muchos de los empleados manifiestan que la empresa en la actualidad se encuentra en pésimas condiciones, por lo que es necesario tomar medidas que ayuden a estabilizar la empresa.

- El personal que labora en la empresa, no se encuentra debidamente capacitado, manifestando que su última capacitación fue realizada hace 5 años atrás, siendo esto una grave falencia por parte de las autoridades de la organización.

2.8 Conclusiones de la entrevista

A más de las encuestas se llevó a cabo una entrevista con el Gerente General de la empresa, el cual manifestó lo siguiente:

La empresa se encuentra atravesando por un proceso de cambio, el cual, debido a descuidos por parte de los altos mandos en ciertas áreas, por no

decir toda la empresa se ha visto afectada por la toma de decisiones equivocadas, que perjudican el normal funcionamiento de la institución.

Se tiene previsto realizar capacitaciones al personal, debido a que contar con un personal capacitado, desarrollara de mejor manera el trabajo, con alto rendimiento.

Por otra parte, el Gerente supo destacar que realizaran cambios en cuanto a los procesos que se llevan a cabo en la empresa, con la finalidad de mejorar funcionamientos de manera general, buscando optimizar tiempo y recursos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS

3.1 Filosofía corporativa

A continuación, consta la misión y visión propuesta para la empresa, cabe recalcar que son la razón de ser de la empresa con la cual los trabajadores se podrán sentir identificados.

3.1.1 Misión

Garantizar a los clientes una seguridad innovadora, dinámica, confiable e integral, adaptada a las necesidades del mercado, teniendo énfasis en la atención diferenciada y personalizada.

4.1.2 Visión

Ser en el año 2019 una empresa líder en servicios de protección y resguardo de propiedades, a nivel nacional, regida por principios de profesionalismo, ética, contando con personal calificado para ofrecer a los clientes atención inmediata e innovación tecnológica, buscando satisfacer sus necesidades.

3.2 Principios y Valores corporativos

A continuación, se pueden apreciar cuales son los principios y valores propuestos que deberán ser aplicados por parte del personal que labora en la empresa.

3.2.1 Principios

Los principios que debe aplicar la empresa son los siguientes:

3.2.1.1 Servicio al Cliente

Como tarea fundamental en la empresa es crear cultura de servicio al cliente permanente, conociendo y solucionando sus problemas e inquietudes; y, anticiparse a las necesidades futuras del mercado.

3.2.1.2 Trabajo en Equipo

Colaboración por parte de todos los miembros de la empresa para trabajar con efectividad y entregar un servicio de calidad a los clientes, siendo la responsabilidad de todos crear buen clima laboral.

3.2.2 Valores

Es la actitud o comportamiento individual, grupal o colectivo de naturaleza apreciable y regida por normas de orden ético.

3.2.2.1 Respeto

Para con los compañeros de trabajo, clientes, los cuales deben de ser tratados de la misma manera en que uno quiere ser tratado, mostrando cordialidad y tacto a la hora de la atención, de igual manera con los compañeros de trabajo durante la jornada laboral.

3.2.2.2 Puntualidad

Un valor claramente apreciable y que tanta falta hace en el medio, es la puntualidad. Una persona puntual dota de personalidad, carácter y orden a quien la práctica, pues realiza sus actividades, desempeñando mejor su trabajo, ganando la confianza de quienes lo rodean.

3.2.2.3 Responsabilidad

En las funciones que desempeña, cumpliendo a cabalidad con las actividades comprometidas. El valor de responsabilidad simboliza la madurez del individuo, pues asume las consecuencias de los actos y decisiones que realiza.

3.2.2.4 Sentido de pertenencia

Los empleados son parte vital de la empresa, cada uno de ellos representan una familia, las decisiones y acciones que tomen, son determinantes para el mejoramiento y crecimiento de la empresa, asegurando a su vez la estabilidad laboral en la institución.

3.3 Diagnostico de la empresa

La empresa en la actualidad no se encuentra atravesando por una buena etapa, existen problema que afectan su normal funcionamiento, lo cual se ve afectado en su rentabilidad. Una vez que se ha procedido a analizar los problemas que agobian a la institución se plantea realizar lo siguiente:

- Plan de capacitaciones.

- Manual de funciones.
- Diagrama de Procesos.
- Políticas internas.

Con la aplicación de estos correctivos la empresa obtener niveles más altos en su rentabilidad que es la que se ha visto afectado últimamente, buscando evitar problemas aún más grandes como es el atraso en el pago de los sueldos o despido del personal.

3.4 Plan de capacitaciones

En este punto se propone para la empresa realizar un plan de capacitaciones a los trabajadores con el objetivo que cuenten con los conocimientos necesarios para poder desempeñar sus funciones, de esta manera el personal será más eficiente, optimizando el tiempo a la hora de ejercer sus actividades.

Los temas a tratar son los siguientes:

- Atención al cliente.
- Normas de seguridad.
- Evaluación del personal
- Clima organizacional.

Atención al cliente

Objetivo general

Preparar a los trabajadores sobre como brindar un buen trato a las personas.

Contenido

- ✓ Técnicas de atención al cliente.
- ✓ Normas de buen trato.
- ✓ Como tratar a clientes compulsivos.
- ✓ Que hacer en situaciones de emergencias.

Capacidad – Desempeño

- Conocer una comunicación adecuada entre el cliente y trabajador, de forma abierta, estableciendo un dialogo claro, con objetivos medibles, concretos, viables para la empresa.

- Fijar metas, que pueden ser cumplidas por los trabajadores, con la finalidad que sean cumplidas durante su jornada de trabajo.

Metodología

- Para su desarrollo se utilizarán medios audiovisuales, así como material didáctico, diapositivas en PowerPoint, tarjetas, paleógrafos, los cuales facilitarán la comprensión de los asistentes, ayudando a mejorar el contenido, durante el desarrollo de las prácticas.
- Se llevan a cabo prácticas demostrativas, con personal capacitado y calificado.
- Los asistentes a las capacitaciones son evaluados con pruebas orales, escritas.
- Se promueve el dialogo como comunicación, compartiendo las experiencias entre los asistentes.

- El objetivo es que los temas sean prácticos, utilizando herramientas y técnicas sencillas, brindando conocimientos teóricos básicos, técnicos, con el fin que los asistentes puedan comprender, aplicando las capacitaciones en su entorno.

Duración

El tiempo de duración puede ser modificado a pedido de los asistentes, pero regularmente es de 5 días consecutivos.

Normas de seguridad

Objetivo general

Dar a conocer a los trabajadores sobre cuáles son las normas que rigen en cuanto a la seguridad de los trabajadores.

Contenido

- ✓ Que es la seguridad en el trabajo.
- ✓ Normativas actuales de seguridad laboral.
- ✓ Técnicas que mejoran la seguridad ocupacional.
- ✓ Señalética en las instalaciones.

Metodología

- Para su desarrollo se utilizarán medios audiovisuales, así como material didáctico, diapositivas en PowerPoint, tarjetas, paleógrafos, los cuales facilitarán la comprensión de los asistentes, ayudando a mejorar el contenido, durante el desarrollo de las prácticas.

- Se llevan a cabo prácticas demostrativas, con personal capacitado y calificado.
- Los asistentes a las capacitaciones son evaluados con pruebas orales, escritas.
- Se promueve el dialogo como comunicación, compartiendo las experiencias entre los asistentes.
- El objetivo es que los temas sean prácticos, utilizando herramientas y técnicas sencillas, brindando conocimientos teóricos básicos, técnicos, con el fin que los asistentes puedan comprender, aplicando las capacitaciones en su entorno.

Duración

El tiempo estimado de la capacitación es de 2 días, pudiendo modificarse a pedido de los asistentes.

Evaluación del personal

Objetivo general

Ofrecer al área de Talento Humano, los conocimientos necesarios para poder efectuar una correcta evaluación del personal.

Contenido

- ✓ Como evaluar al personal.
- ✓ Cuantas veces debe de realizarse una evaluación de personal.
- ✓ Qué hacer con el personal que no responde adecuadamente a los resultados.
- ✓ Reubicación del personal de acuerdo a sus funciones.

Metodología

- Para su desarrollo se utilizarán medios audiovisuales, así como material didáctico, diapositivas en PowerPoint, tarjetas, paleógrafos, los cuales facilitarán la comprensión de los asistentes, ayudando a mejorar el contenido, durante el desarrollo de las prácticas.
- Se llevan a cabo prácticas demostrativas, con personal capacitado y calificado.
- Los asistentes a las capacitaciones son evaluados con pruebas orales, escritas.
- Se promueve el dialogo como comunicación, compartiendo las experiencias entre los asistentes.
- El objetivo es que los temas sean prácticos, utilizando herramientas y técnicas sencillas, brindando conocimientos teóricos básicos, técnicos, con el fin que los asistentes puedan comprender, aplicando las capacitaciones en su entorno.

Duración

La capacitación será de 3 días consecutivos, mismos que se pueden modificar de acuerdo a las inquietudes y sugerencias de los asistentes.

Clima Organizacional

Objetivo general

Brindar a los trabajadores un ambiente agradable en la empresa.

Contenido

- ✓ Que es el clima organizacional.
- ✓ Como mejorar el clima organizacional.
- ✓ Motivación al personal.
- ✓ Generar un ambiente agradable en la empresa.

Metodología

- Para su desarrollo se utilizarán medios audiovisuales, así como material didáctico, diapositivas en PowerPoint, tarjetas, paleógrafos, los cuales facilitarán la comprensión de los asistentes, ayudando a mejorar el contenido, durante el desarrollo de las prácticas.
- Se llevan a cabo prácticas demostrativas, con personal capacitado y calificado.
- Los asistentes a las capacitaciones son evaluados con pruebas orales, escritas.
- Se promueve el dialogo como comunicación, compartiendo las experiencias entre los asistentes.
- El objetivo es que los temas sean prácticos, utilizando herramientas y técnicas sencillas, brindando conocimientos teóricos básicos, técnicos, con el fin que los asistentes puedan comprender, aplicando las capacitaciones en su entorno.

Duración

La duración de esta capacitación será de un día.

3.4.1 Cronograma de implementación del plan de capacitaciones

Dentro del Plan de capacitación se realizará un cronograma que permita cumplir con los cursos propuestos para el personal de la empresa. A continuación, se detalla el cronograma con el precio de las capacitaciones.

Tabla 3.1: Cronograma de capacitaciones

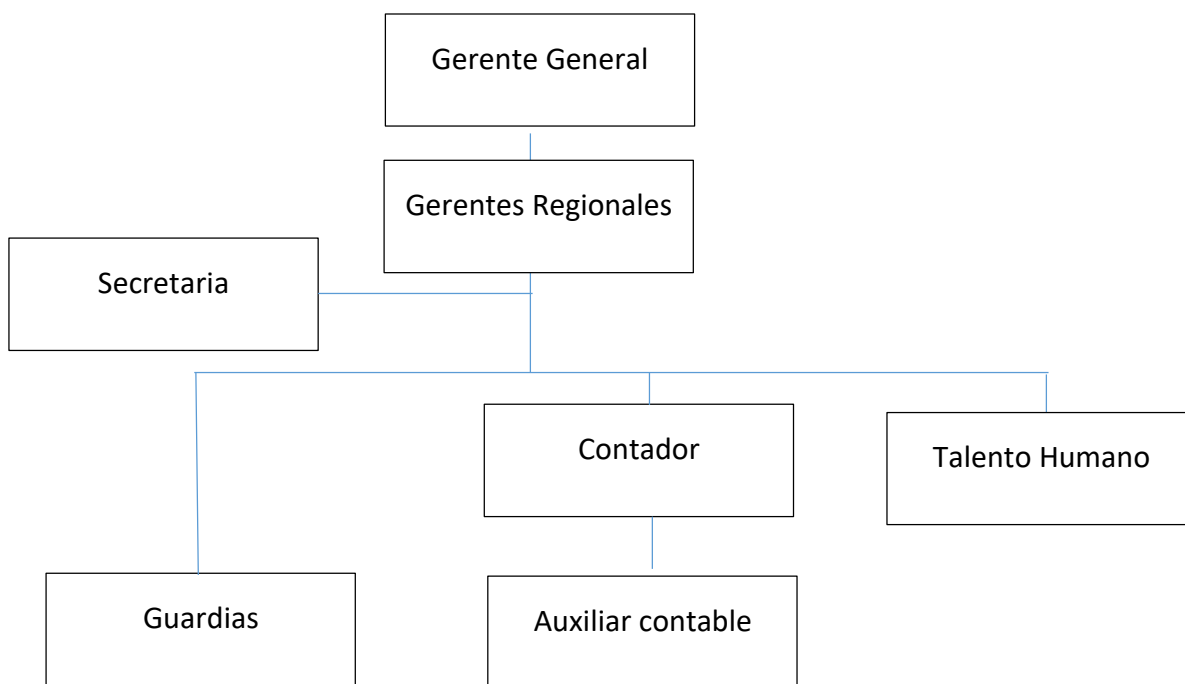
CONCEPTO	Cantidad	Duración	Valor Total
Atención al cliente	1 vez al año	5 días	\$300.00
Normas de seguridad	1 vez al año	2 días	\$ 300.00
Evaluación del personal	1 vez al año	3 días	\$ 200.00
Clima organizacional	1 vez al año	1 día	\$ 250.00
TOTAL	4		\$1,050.00

Fuente: Adaptación propia
Elaborado por: Olmedo Kevin

3.5 Organigrama de la empresa

A continuación, se puede apreciar el organigrama de la organización, con la finalidad de conocer las áreas de trabajo con las que cuenta.

Organigrama de Unidades Especiales de Seguridad



Fuente: Base de datos de la empresa
Elaborado por: Olmedo Kevin

3.6 Manual de funciones

En este punto se detallarán las actividades que realizan de forma cotidiana las personas que laboran en la empresa, teniendo como punto principal contar con un manual en el cual se indique las funciones que realizan de acuerdo al cargo que desempeñan, de esta manera se evitará la duplicidad de funciones por parte del personal.

CODIGO: 01

GERENTE GENERAL

NATURALEZA DEL TRABAJO

Administrar y dirigir las actividades de la empresa, los sistemas gerenciales, adoptando medidas adecuadas para garantizar el logro de los objetivos de la empresa.

FUNCIONES

- Administrar la empresa y representarla jurídicamente.
- Presentar informes requeridos a los demás miembros o socios, sobre las actividades administrativas, financieras, de los trabajos que se han llevado a cabo, así como de manera general la situación de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas, reglamentos, otras normas aplicables a la empresa.
- Nombrar, remover a funcionarios, empleados, conceder licencias, vacaciones al personal, basándose en las normas legales, proponiendo las remuneraciones para los empleados.
- Crear un ambiente de trabajo motivando de manera positiva a los empleados, estableciendo metas que puedan ser alcanzadas en el menor tiempo posible.
- Presentar de manera mensual los balances económicos de la empresa.
- Seleccionar al personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Ejercer liderazgo dinámico, participativo con la finalidad de ejecutar los planes y estrategias determinadas.
- Liderar el proceso y desarrollo de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas de la empresa.

CARACTERISTICAS

Velar por el funcionamiento adecuado de la empresa, estableciendo normas y reglas que aseguren el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: Ingeniería de Empresas/ Comercial, Administración o afines, experiencia de 3 años en cargos similares.

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

Al gerente le corresponde evaluar el desempeño laboral de los empleados, basados en el cumplimiento de las metas trazadas al inicio de la administración, proporcionando las facilidades para el cumplimiento de las mismas.

CODIGO: 02

GERENTE REGIONAL

NATURALEZA DEL TRABAJO

Garantizar el normal funcionamiento de la empresa, la dotación de suministros al personal, velando que las actividades se susciten de manera eficiente y eficaz.

FUNCIONES

- Garantiza el funcionamiento eficiente de los sistemas administrativos – financieros y de recursos humanos en la región y su interacción con el nivel central.

- Coordina y supervisa la ejecución de proyectos, urbanos y periurbanos desarrollados en la región.
- Orienta y supervisa el desarrollo de las actividades que se suscitan en la sucursal.
- Atiende y resuelve problemas que plantean los usuarios relacionados con los servicios que la Institución proporciona.
- Evalúa los resultados de los departamentos que tiene a su cargo, proponiendo las sugerencias correspondientes, en caso de necesitarlas.
- Propone los lineamientos generales para la elaboración de estudios, planes y programas para aumentar la cobertura y eficiencia de los servicios que brinda la institución en la región.
- Representa a la empresa en comisiones oficiales, para el mejoramiento de los servicios en los diferentes sitios de trabajo, que tiene la empresa dentro de la Región.

CARACTERISTICAS

Poseer capacidad de liderazgo, transmitiendo seguridad al personal que mantiene a cargo, motivando a que den lo mejor de sí en las actividades diarias que realizan.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: Ingeniería Comercial/Administración de Empresas/ o afines, mínimo 3 años de experiencia en manejo de empresas de seguridad.

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

Informar al Gerente General, sobre el funcionamiento de la sucursal que mantiene a cargo, presentando oficios y reportes donde consten las actividades que ha desarrollado la empresa durante su gestión.

CODIGO: 03

CONTADOR

NATURALEZA DEL TRABAJO

Llevar un control de los ingresos y egresos de la institución, indicando directrices que permitan mantener una estabilidad económica.

FUNCIONES

- ✓ Revisar los comprobantes de ingresos y egresos.
- ✓ Coordinar las actividades del personal a su cargo.
- ✓ Revisar los reportes diarios de venta.
- ✓ Mantenerse en contacto y manejar la base de datos de los proveedores.
- ✓ Formulación de declaraciones de impuestos para su presentación oportuna.
- ✓ Elabora y formula oportunamente los estados financieros mensuales y anuales.
- ✓ Registra diariamente las operaciones efectuadas con los bancos para mantener al día los saldos.
- ✓ Velar por el pago de efectivo de tributos,
- ✓ Elaborar declaraciones de pago al seguro social.

- ✓ Reunirse e informar al gerente general sobre las actividades de la empresa.
- ✓ Analizar saldos sobre cuentas que conforman la contabilidad de la empresa,

CARACTERISTICAS

Mantener en orden y actualizados los registros de libros contables, para la elaboración oportuna de los estados financieros.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: título profesional de Ingeniero comercial o CPA de contar con experiencia laboral, mínimo 3 años.

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

Al Contador le corresponde informar a gerencia sobre estado económico de la empresa o negocio analizando los balances y estados financieros para establecer futuras inversiones que beneficien a la entidad.

CODIGO: 04

AUXILIAR CONTABLE

NATURALEZA DEL TRABAJO

Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.

FUNCIONES

- Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
- Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Archiva documentos contables para uso y control interno.
- Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
- Transcribe información contable en un microcomputador.
- Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.
- Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
- Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.
- Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.
- Participa en la elaboración de inventarios.
- Transcribe y accesa información operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

CARACTERISTICAS

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de la unidad de contabilidad, a fin de ejecutar lo relativo al área; exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: Bachiller Mercantil, más curso de contabilidad de por lo menos dos años de duración, un año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro de asientos contables.

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante por parte del contador y no ejerce supervisión.

CODIGO: 05

SECRETARIA GENERAL

NATURALEZA DEL TRABAJO

Mantener informado al jefe inmediato superior de las actividades que se realizan diariamente en la jornada laboral

FUNCIONES

- ✓ Brindar apoyo a todos los departamentos.
- ✓ Desempeñar eficientemente en su área.
- ✓ Elaborar documentos oficios, memos y demás comunicaciones escritas.

- ✓ Reclutar las solicitudes de servicios por parte de los departamentos de servicio al cliente.
- ✓ Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento de gerencia, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- ✓ Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- ✓ Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- ✓ Receptar y archivar documentos de gerencia.
- ✓ Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por el jefe.

CARACTERISTICAS

Dirigir, planificar, coordinar, administrar y controlar las actividades del sistema de documentación y archivo de la empresa, así como proporcionar soporte administrativo a la gerencia general.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: Título de bachiller en Informática/Secretariado/Contable

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

Informar a la gerencia sobre las dirigencias que debe de realizar durante el día y a lo largo de la semana laboral, cumpliendo con las exigencias requeridas por su jefe inmediato.

GUARDIA DE SEGURIDAD

NATURALEZA DEL TRABAJO

Mantener custodiada las instalaciones de la empresa, ciudadela, vivienda donde desempeña sus actividades, brindando protección y seguridad a los inmuebles y personal que se encuentre en las mismas.

FUNCIONES

- ✓ a) Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.
- b) Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal.
- ✓ c) Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.
- ✓ d) Poner inmediatamente a disposición de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a los delincuentes en relación con el objeto de su protección, así como los instrumentos, efectos y pruebas de los delitos, no pudiendo proceder al interrogatorio de aquéllos.
- e) Efectuar la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos.
- ✓ f) Llevar a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma, la prestación de servicios de respuesta de las alarmas que se

produzcan, cuya realización no corresponda a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (artículo 11.1 de la L.S.P.).

CARACTERISTICAS

Planificación y asesoramiento, del sistema de rastreo para monitoreo de personas, vehículos y bienes.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: Haber realizado cursos de seguridad personal, conscripción militar.

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

Informar a la gerencia sobre las anomalías suscitadas en sus actividades diarias, anotando en bitácora cualquier suceso de importancia que haya transcurrido durante su jornada laboral.

CODIGO: 07

TALENTO HUMANO

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planificar y supervisar el adiestramiento del personal bajo su supervisión, ejecutando el plan anual de detección de necesidades de formación, con el fin de mantener al personal con los niveles de competencias requeridos por la organización para asegurar la planificación, ejecución, control y mejora de los procesos.

FUNCIONES

- Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de la empresa.
- Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la organización, mediante la aplicación de los procedimientos formales programados para facilitar al nuevo trabajador toda la información necesaria acerca de la estructura organizacional, funciones, objetivos de la empresa, política y objetivos de la calidad, de su puesto de trabajo, facilitando la adaptación del trabajador y su participación e identificación activa en la empresa.
- Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal, a través de la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos, talleres entre otros. De manera de asegurar el máximo aprovechamiento del talento humano y promover la motivación al logro, en términos personales y organizacionales.

- Supervisar y verificar los procesos de servicios en la administración de personal, a objeto de dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la empresa.
- Supervisar y controlar los pasivos laborales del personal activo (vacaciones, anticipos de prestaciones sociales, fideicomiso, etc.) y liquidaciones de prestaciones sociales, a objeto de cumplir con los procedimientos establecidos en la Empresa.
- Supervisar y revisar los procesos de nómina a fin de garantizar el depósito oportuno de los empleados y asignados de la empresa.
- Controlar y supervisar los diferentes beneficios de Ley (fideicomiso, utilidades, prestaciones sociales, vacaciones, entre otros), mediante el cumplimiento de los procedimientos internos de la empresa y la L.O.T.

CARACTERISTICAS

Supervisar y controlar la actualización del manual de calidad de RRHH, descripciones, perfiles de cargo y expedientes de personal con la finalidad de cumplir con las normas.

REQUISITOS MINIMOS

Exigible: Tener título de tercer nivel; Ingeniero de empresas/ comercial, afines, con 2 años de experiencia en cargos similares.

RESPONSABILIDAD DEL SUPERIOR

Informar a la gerencia sobre el personal, elaboración de contratos, liquidaciones, permisos, vacaciones, sanciones en caso de haberlas,

reconocimiento a méritos, todo tipo de anomalías en cuanto al personal, además del clima organizacional de la empresa.

3.7 Proceso adecuados para efectuar una evaluación del personal

A continuación, se detalla el proceso adecuado para efectuar una correcta evaluación del personal.

3.7.1 Proceso de evaluación de personal

1. Objetivo

Establecer los pasos que se deben llevar a cabo para realizar la evaluación de desempeño al personal de la institución, con el fin determinar la competencia de los empleados, para propiciar su desarrollo profesional y personal, con el fin de lograr la eficacia en las funciones asignadas.

2. Alcance

Este procedimiento aplica para todo el personal administrativo de la Institución.

3. Responsable

El responsable directo de la adecuada ejecución de este procedimiento es el departamento de Talento Humano.

4. Definiciones

4.1 Competencia: Es la habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes. Normalmente se conoce como el conjunto de características y

cualidades requeridas para la ejecución de tareas específicas las cuales comprenden los siguientes factores:

- Educación.
- Experiencia.
- Formación, y habilidades.

4.2 Educación: Indica el nivel de enseñanza formal (estudios básicos, técnicos, tecnológicos o profesionales) necesarios para el adecuado desempeño del cargo. Puede validarse con un nivel de educación más bajo que el requerido, más un tiempo mínimo de experiencia en el cargo o cargos similares, según lo que se establezca en el respectivo “Manual de Funciones”

4.3 Experiencia: Indica el tiempo mínimo en trabajos anteriores, que se considera necesario para que el ocupante del cargo logre un estándar de calidad y desempeño aceptables.

4.4 Formación específica o conocimientos adicionales: indica los conocimientos necesarios para que el ocupante del cargo pueda desarrollar adecuadamente sus funciones/ responsabilidades.

4.5 Habilidades: Indica las características o cualidades necesarias que requiere el ocupante del cargo para desarrollar las funciones/responsabilidades y ejercer adecuadamente la autoridad establecida en su “Manual de Funciones”. Su aplicación normalmente se

considera “Competencia” y se clasifican como: Generales (aplicable a todos los cargos) o específicas.

4.6 Desempeño: Indica el grado de cumplimiento de las funciones (responsabilidades y autoridad) establecidas en el “Manual de Funciones”.

4.7 Evaluación de desempeño: Es un proceso para estimar el valor, la excelencia, las cualidades o destrezas de la persona, permite la apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo, y su potencial desarrollo.

5. Políticas

5.1 Al momento de la selección, la evaluación de la competencia es realizada por el Coordinador de Selección, seguimiento y evaluación, mediante la verificación de los registros que evidencien la educación, experiencia, formación específica o conocimientos adicionales y las habilidades, con la aplicación de pruebas psicotécnicas y técnicas.

5.2 La evaluación de competencias periódica, se realizará anualmente mediante la aplicación de un cuestionario denominado “Evaluación de Desempeño laboral” en el cual además de evaluar las competencias definidas según el nivel de autoridad del cargo, se evalúa el cumplimiento de las funciones/responsabilidades establecidas en el “Manual de funciones”. Esta evaluación de desempeño la realizan en dos actores, el Jefe inmediato y un compañero de trabajo del evaluado.

6. Descripción de actividades

6.1 Diseño del Instrumento de Evaluación de Desempeño: El Coordinador de Vinculación, seguimiento y evaluación, diseña y/o revisa el instrumento de “Evaluación de Desempeño laboral”, el cual es aprobado por el área de Talento Humano.

6.2 Capacitación a Evaluadores: El Coordinador de Vinculación, seguimiento y evaluación, capacita a los evaluadores sobre el método de evaluación, el diligenciamiento del formato, los temas a evaluar, los compromisos y la aplicación de los resultados de la evaluación.

6.3 Aplicación del Instrumento de Evaluación de Desempeño: Cada empleado es evaluado por su Jefe Inmediato y un compañero de trabajo. Los evaluadores tendrán un tiempo límite para realizar las evaluaciones de desempeño. En el caso de los Jefes inmediatos, los resultados de la evaluación son socializados con el evaluado para conciliar diferencias y fijar compromisos de ambas partes. En todo caso los participantes deben aplicar las siguientes normas con el fin de realizar una buena evaluación:

Evaluador:

- Ser objetivo e imparcial.
- No tener en cuenta factores personales.
- Plantear el proceso como elemento de apoyo y retroalimentación para que el evaluado conozca qué debe mejorar, de qué forma y con qué ayudas puede contar.

Evaluado:

- Mantener una actitud positiva ya que se trata, fundamentalmente, de orientarle en la mejora.
- Expresar razonadamente los puntos en que tenga alguna discrepancia con el evaluador.
- Sacar conclusiones sobre la mejora en el desempeño de su puesto.
- Qué debe hacer, cómo, y con qué ayudas de la empresa puede contar.

Los formatos de evaluación de desempeño deben ser devueltos a la oficina de Gestión Humana, firmados por el evaluador y el evaluado, en sobre cerrado.

6.4 Consolidado y Análisis de Resultados: El Coordinador de Vinculación, seguimiento y evaluación, consolida y analiza los resultados, los cuales son consignados en el “Informe de resultados de evaluación de desempeño”, donde se relacionan los puntajes obtenidos por cada empleado, el nivel de desempeño individual, el nivel de desempeño por niveles jerárquicos y el porcentaje promedio de competencia del personal y las principales conclusiones y recomendaciones para próximos procesos.

6.5 Socialización de Resultados: El Coordinador de Vinculación, seguimiento y evaluación, socializa los resultados finales con los empleados y se definen las acciones de mejoramiento con los Jefes Inmediatos.

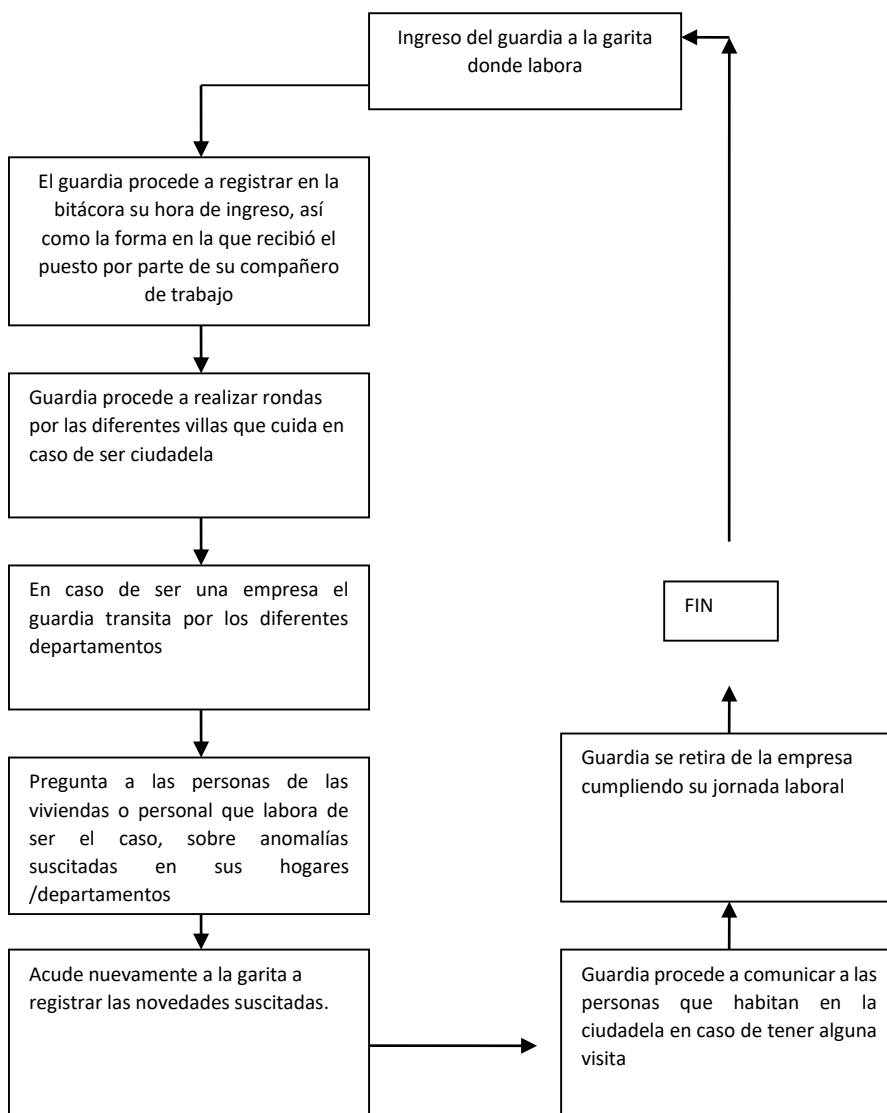
6.6 Programa de Formación: El Programa de Formación de la Institución se elabora y actualiza semestralmente. Para su elaboración, se tienen en cuenta además de los resultados de la “Evaluación de Desempeño laboral”, las necesidades de formación identificadas en:

- Actualizaciones en materia de legislación educativa
- Procesos de selección.
- Resultados de las encuestas de satisfacción
- Los riesgos existentes en los puestos de trabajo
- Accidentes e incidentes laborales presentados
- La documentación, implementación y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad. (cecar.edu, 2011)

3.8 Proceso sobre las actividades del guardia

En el siguiente flujograma se detalla el proceso sobre las actividades que realiza el guardia diariamente al desempeñar sus funciones:

Flujograma de actividades del guardia



Fuente: Adaptación propia
Elaborado por: Olmedo Kevin

3.8.1 Explicación del Flujograma

Pasos

- El guardia acude a su lugar de trabajo, sea esta una ciudadela, o empresa, de acuerdo a donde ha sido enviado por parte de la empresa.
- El guardia se ubica en la garita donde le corresponde estar ubicado, revisando la bitácora presentada por su compañero de guardia.
- Guardia procede a realizar rondas continuas a los lugares que cuida, sean estas villas, o departamentos de trabajo en caso de ser una empresa.
- El guardia pregunta a las personas sobre alguna anomalía suscitada durante su ausencia.
- Guardia anota las anomalías en la bitácora, comunica a Gerencia de acuerdo a la gravedad de las mismas.
- En caso de recibir alguna visita el guardia comunica a las personas sobre si es permitido su acceso.
- Guardia procede a efectuar otra ronda, con el objetivo de brindar seguridad a las personas.
- Finalmente, el guardia una vez cumplida su jornada laboral procede a retirarse a su domicilio, anotando en bitácora cada una de las actividades realizadas.

3.9 Políticas aplicadas al personal

Se establecieron diferentes políticas para que sean cumplidas por parte del personal, para lo cual primeramente se procedió a entregar el uniforme a personal administrativo como operativo, de esta manera contar con las

comodidades necesarias para realizar sus funciones. Además, se adquirió un reloj biométrico, el cual ayudará a tener un control sobre los horarios de entrada y salida.

Políticas

- Horario de ingreso de 8:30 am hasta las 17:30 pm, con una hora de almuerzo que puede ser en el lapso de 12 pm a 14:00pm, este horario es para el personal administrativo, para el personal operativo que son los guardias, se establecerán en conjunto con talento humano por la rotación que existen de los horarios.

- El personal que no cumpla con los horarios establecidos sin haber presentado justificación alguna será sancionada primeramente de manera verbal, luego por escrito, por consiguiente, de manera monetaria.

- Se estableció el cumplimiento del uniforme, indicando que uniforme utilizar de acuerdo a los días de la semana.

- Reconocimiento del empleado del mes de acuerdo a sus actividades y funciones realizadas durante el mes.

3.10 Rentabilidad esperada

Con la aplicación de los cambios efectuados en la empresa se estima que exista un incremento en los ingresos del 10% durante el primer año,

incrementándose paulatinamente de manera anual, este porcentaje no es algo irreal que la empresa no pueda alcanzar, pero se necesita de un trabajo en conjunto aplicando los correctivos necesarios a fin de lograr las metas propuestas, a continuación se puede apreciar la tabla donde constan los ingresos de la empresa con el aumento del 10%, 12%, 15% y 17% anual.

Tabla 3.2: Ingresos de la empresa

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 57.800,00	\$ 63.580,00	\$ 71.209,60	\$ 81.891,04	\$ 95.812,52
Gastos	\$ 53.000,00	\$ 57.770,00	\$ 62.969,30	\$ 68.636,54	\$ 74.813,83
TOTAL	\$ 4.800,00	\$ 5.810,00	\$ 8.240,30	\$ 13.254,50	\$ 20.998,69

Fuente: Adaptación propia
Elaborado por: Olmedo Kevin

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se establecieron las siguientes conclusiones y recomendaciones para el trabajo de investigación.

- Se desarrolló el marco teórico el cual permitió tener los conocimientos necesarios en cuanto a conceptos, teorías con respecto al tema de investigación planteado, de esta manera poder desarrollar de una manera más efectiva los procesos dentro de la empresa.
- Se realizaron encuestas las cuales ayudaron a tener una idea más clara y concisa de cuáles eran las principales fallas que afectaban a los trabajadores, lo que permitió tomar decisiones que sirvan para el mejoramiento de la empresa.
- Se efectuó un manual de funciones el mismo que indica a los trabajadores cuáles son sus actividades en base al cargo que desempeñan, logrando así evitar la duplicidad de funciones que tanto afectaba a la empresa.

RECOMENDACIONES

- Efectuar la evaluación de funciones de manera anual, de esta manera el personal a más de capacitado estará evaluado, de acuerdo a sus logros y metas establecidos.
- Es recomendable que el Gerente realice integraciones con el personal y su familia, tales como mañanas deportivas o elección del empleado del mes, de esta manera incentivar al trabajador a laborar en la empresa.
- Se recomienda llevar a cabo las mejoras planteadas en el desarrollo de esta investigación, con el objetivo de efectuar un mejoramiento en las actividades generales de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Área de Talento Humano de la empresa Unidades Especiales de Seguridad.
- Española, R. R. A. (2010). Ortografía de la lengua española. Espasa
- Lugo, A. H. (2010). Gestión por procesos. Ingeniería Industrial, 24(1), 3.
- Zaratiegui, J. R. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia. Economía industrial, 330, 81-8
- Trischler, W E (1998): “Mejora del Valor Añadido en los Procesos, ahorrando tiempo y dinero eliminando el despilfarro”; Ediciones Gestión 2000
- León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2009). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. Eídos, (2), 65-72
- Bendell, T. et al. (1993): Ventajas Competitivas a través del benchmarking. Pitman Publishing, London.
- Amozarrain, M. (1999). La gestión por procesos. Editorial Mondragón Corporación Cooperativa, España.
- Nogueira Rivera et. al (2004): “Fundamentos para el Control de la Gestión Empresarial”; Editorial Pueblo y Educación; La Habana; Cuba.

Sitios web

- fomento.es. (12 de Mayo de 2005). Obtenido de <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- heflo.com. (14 de Julio de 2011). Obtenido de <https://www.heflo.com/es/definiciones/mejora-continua/>
- economipedia.com. (3 de Marzo de 2013). Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- isotools.org. (8 de Junio de 2016). Obtenido de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- (2009). En A. Cherrez, Las empresas en la era moderna (pág. 15). Cartagena: Las Colinas.
- (2010). En R. Luis, Administración de una empresa (págs. 71-73). Cali, Colombia: Las Colinas.
- (2008). En Perero, La Organización Empresarial (págs. 21-23). Madrid: Roosvelt.

ANEXOS

OBJETIVO: Conocer las diferentes opiniones e inquietudes que tienen los trabajadores de la empresa acerca del tema planteado

INSTRUCCIONES: Marque con un visto o X su respuesta.

1. ¿Cuántos años posee usted laborando en la empresa?

1-5 años _____

6-10 años _____

10 años en adelante _____

2. ¿En qué condiciones considera que se encuentra la empresa en el ámbito administrativo?

Bueno _____

Muy bueno _____

Mala _____

3. ¿Considera usted que los procesos con los que se maneja la empresa actualmente son los adecuados?

Totalmente de acuerdo _____

Parcialmente de acuerdo _____

En desacuerdo _____

4. ¿Cree usted que deberían de analizarse los procesos que existen en la empresa?

Totalmente de acuerdo _____

Parcialmente de acuerdo _____

En desacuerdo _____

5. ¿Está usted de acuerdo en que se han tomado decisiones equivocadas dentro de la empresa?

Totalmente de acuerdo _____

Parcialmente de acuerdo _____

En desacuerdo _____

6. ¿Han sido evaluadas sus funciones durante los últimos años?

Sí _____ No _____

7. ¿Considera usted que el personal que se encuentra trabajando en la empresa, cuenta con la debida capacitación?

Totalmente de acuerdo _____

Parcialmente de acuerdo _____

En desacuerdo _____

8. ¿Considera usted que se deban de realizar capacitaciones al personal sobre las funciones que desempeñan?

Sí _____ No _____

9. ¿Está usted de acuerdo que se realice una reestructuración a los procesos de gestión de la empresa?

Sí _____ No _____

10 ¿De llevarse a efecto dicha reestructuración estaría dispuesto a colaborar en su ejecución?

Sí _____ No _____

Muchas Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO

1. ¿Cómo considera que se encuentra la empresa en la parte administrativa?
2. ¿Se encuentra conforme con el funcionamiento actual de la empresa?
3. ¿Qué cambios modificaría dentro del funcionamiento de la empresa?
4. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa desempeña efectivamente sus funciones?
5. ¿Considera usted que se deba de realizar una evaluación de funciones al personal?
6. ¿Está dispuesto a brindar capacitaciones al personal con el objeto de brindar un servicio más eficiente?
7. ¿Se encuentra usted conforme con la rentabilidad que genera la empresa?
8. ¿Considera que se deban de realizar cambios que ayuden a generar mayor rentabilidad?

9. ¿Cree usted que los procesos de gestión de la empresa que rigen actualmente son los adecuados?

10 ¿Estaría dispuesto a reestructurar los procesos en la empresa?

Muchas Gracias por su colaboración