



**Sede Guayaquil**

**Carrera de Administración de Empresas**

**Análisis de caso previo a la obtención de título en**

**Licenciada en Administración de Empresas**

**Título:**

“Implementación de la metodología “Outdoor Training” en el proceso de capacitación del personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.”

**Autor**

Antonella Cristina Saltos Valverde

**Tutor**

Ing. Aurelio Ortiz Delgado.

**Guayaquil – Ecuador**

**2020**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo Antonella Cristina Saltos Valverde, con documento de identificación N° 0930486337, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado titulado: “Implementación de la metodología “Outdoor Training” en el proceso de capacitación del personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.” mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, octubre de 2020



.....

Nombre: Antonella Cristina Saltos Valverde

Cédula: 0930486337

## CERTIFICACIÓN

Yo, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **“IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA “OUTDOOR TRAINING” EN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE SEGURIDAD DE LA EMPRESA NOVA NOVASEG CÍA. LTDA.”** realizado por Antonella Cristina Saltos Valverde, obteniendo el *Análisis de Caso*, que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, octubre de 2020

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Aurelio Ortiz', is written over a horizontal line. The signature is stylized and includes a circular mark.

Ing. Aurelio Enrique Ortiz Delgado, MBA.

Tutor

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Antonella Cristina Saltos Valverde con documento de identificación N° 0930486337, autor del trabajo de titulación: **“IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA “OUTDOOR TRAINING” EN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE SEGURIDAD DE LA EMPRESA NOVA NOVASEG CÍA. LTDA.”** certifico que el total contenido del *Análisis de Caso* es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, octubre de 2020



.....

Nombre: Antonella Cristina Saltos Valverde

Cédula: 0930486337

**Dedicatoria**

El presente análisis de caso va dedicado a Dios, a mis padres, abuelos y mejores amigos, puesto que cada uno de ellos me han fortalecido con sus sabios consejos para seguir adelante. Este proyecto va dedicado en primer lugar a Dios, ya que me bendice y protege todos los días de mi vida; a mi mamá por haberme acompañado, motivado y alentado desde pequeña en mis estudios, a mi papá por brindarme sus conocimientos y apoyarme en lo que más ha podido, a mis abuelitos por su ayuda y paciencia incondicional, a mis amigos que me acompañaron durante toda esta hermosa experiencia.

Este análisis de caso va dedicado a todos ellos con mucho agradecimiento, amor, cariño y respeto.

## **Agradecimiento**

En primer lugar quiero agradecer a Dios por permitirme cumplir con uno de mis objetivos que tengo en la vida, por siempre cuidar no solo de mi sino también de mi familia y amigos; sin sus bendiciones del día a día no fuera nadie; a mi mamá y abuela por siempre estar al pendiente de mi bienestar, por ser mis pilares más fundamentales en la vida, gracias por siempre cuidarme, apoyarme, alentarme, aconsejarme y no dejarme vencer hasta hoy en día; a mi papá por siempre estar al pendiente de todo y apoyarme siempre, no solo en el lado profesional sino también personal; a mi abuelito que ha estado siempre a mi lado desde bebe cuidándome y protegiéndome de cualquier peligro, también por darme consejos que han sido muy esenciales a lo largo mi vida; a mis mejores amigos que son como mis hermanos que de una u otra forma estuvieron apoyándome y dándome ánimos a lo largo de mi carrera profesional; al Ing. Aurelio Ortiz que estuvo conmigo a lo largo de todo este proyecto, compartiendo sus conocimientos y experiencias profesionales sobre este tema y otros, por su constante apoyo y sapiencia para la finalización de este proyecto; a todos mis maestros de las materias impartidas por la Universidad Politécnica Salesiana les agradezco por su dedicación y paciencia hacia nosotros los estudiantes que con gran ahínco nos transfirieron sus conocimientos a lo largo de la carrera. Gracias a cada uno de ellos porque han sido parte de todo este bonito proceso y cada uno ha aportado un granito de arena en la ejecución de este análisis de caso.



## **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **“Implementación de la metodología “Outdoor Training” en el proceso de capacitación del personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.”**

Autor: Antonella Cristina Saltos Valverde

asaltosv@est.ups.edu.ec

Director: Ing. Aurelio Ortiz Delgado

aortiz@ups.edu.ec

#### **Resumen:**

El presente análisis de caso tiene como objetivo general, diseñar propuestas de mejoras para el proceso de capacitación del personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda. de la ciudad de Guayaquil, la cual no cuenta con un proceso actualizado en su metodología de capacitación, provocando inquietud en los agentes de seguridad por su futuro desarrollo profesional.

Se analiza desde lo general a lo específico, partiendo desde las políticas y procedimientos del proceso de capacitación, hasta la sugerencia de cambios innovadores que impulse una renovación hacia el proceso de capacitación de los agentes de seguridad.

**Palabras claves:** Procesos, programas, capacitación, dinámicas, agentes, seguridad.



## **BUSINESS ADMINISTRATION CAREER**

### **“Implementación de la metodología “Outdoor Training” en el proceso de capacitación del personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.”**

Author: Antonella Cristina Saltos Valverde

asaltosv@est.ups.edu.ec

Director: Ing. Aurelio Ortiz Delgado

aortiz@ups.edu.ec

#### **Summary:**

The general objective of this case analysis is to design improvement proposals for the training process for the security personnel of the security company Nova Novaseg Cía. Ltda. in the city of Guayaquil, which does not have an updated process in its training methodology, causing concern for security agents for their future professional development.

The analysis goes from the general to the specific, starting from the policies and procedures of the training process and suggesting innovative changes that drives a renewal towards the training processes for the security agents.

**Keywords:** Process, programs, training, dynamics, agents, security.



## Índice General

1	Capítulo 1 .....	10
1.1	El Problema .....	10
1.1.1	Antecedentes .....	10
1.1.2	Contribución .....	11
1.1.3	Manifestación .....	11
1.1.4	Delimitación .....	11
1.1.5	Explicación del problema .....	12
1.1.6	Formulación del problema .....	13
1.1.7	Objetivos .....	13
2	Capítulo 2 .....	14
2.1	La empresa .....	14
2.1.1	Historia de Nova Novaseg Cía. Ltda .....	14
2.1.2	Misión .....	14
2.1.3	Visión .....	14
2.1.4	Organigrama de Nova Novaseg Cía. Ltda. ....	15
2.2	Fundamentación teórica .....	15
2.2.1	Fuentes de información .....	15
3	Capítulo 3 .....	20
3.1	Metodología .....	20
3.1.1	Técnicas de Investigación .....	20
3.1.1.1	Método Cualitativo y Cuantitativo .....	20
3.2	Análisis de Resultados .....	30
4	Capítulo 4 .....	31
4.1	Presentación de hallazgos .....	31
4.1.1	Solución Propuesta .....	31
4.1.2	Presupuesto base por adquisición de la Metodología Outdoor Training .....	31
4.1.2.1	Tiempo de implementación .....	31
4.1.3	Manual de Procedimientos para el proceso de Capacitación. ....	31
4.1.4	Resultados obtenidos .....	39
5	Conclusiones .....	43

6	Recomendaciones .....	44
7	Bibliografía.....	45
8	Anexos .....	47
8.1	Validación de encuesta dirigida a la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda. ....	47
8.2	Validación de la entrevista dirigida a la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.....	51
8.3	Presupuesto de la Implementación de la Metodología Outdoor Training. ....	64

## **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1	Ubicación de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda. ....	12
Ilustración 2	Organigrama de Nova Novaseg Cía. Ltda.....	15
Ilustración 3	Diagrama de flujo del proceso de implementación de la metodología.....	36
Ilustración 4	Diagrama de flujo del proceso de plan de capacitación .....	38

## Introducción

El Outdoor Training es una metodología de capacitación que consiste en varias jornadas de actividades grupales en lugares abiertos, que surgió en Alemania en 1941 con el objetivo de transmitir sus enseñanzas basadas en un aprendizaje experimental, con el fin de lograr el desarrollo y crecimiento de competencias emocionales, conductuales y valores que son difíciles de practicar dentro de un aula.

En Ecuador ya existen empresas que desarrollan la metodología del "Outdoor Training" como proceso de aprendizaje, el cual genera integración entre los participantes, se enfocan en provocar reflexiones y compromisos de mejoramiento.

Esta metodología es 100 % vivencial, basada en el aprendizaje de la experiencia directa, que resulta divertida, impactante y satisfactoria para los empleados, y permite que se identifiquen con los valores de la organización (utopiaCF, 2016).

Las empresas utilizan a la naturaleza como aula y el aprendizaje experiencial como método, por medio de una serie de ejercicios en equipo y desafíos en forma grupal; generan y facilitan el desarrollo de competencias, aprendizaje y equipo.

Muchas empresas buscan mejorar las habilidades personales de sus empleados utilizando cursos y/o capacitaciones teóricas, sin tomar en cuenta que a su vez deben realizar las prácticas de esas teorías, en una entrevista realizada para la revista *Harvard Business Review*, el creador del concepto “**Inteligencia Emocional**”; Daniel Goleman, comentó:

En la actualidad existe un “boom” de talleres y entrenamientos encaminados a mejorar la capacidad de liderazgo o de inteligencia emocional mediante procesos más bien teóricos. Sin embargo, la inmensa mayoría de estos talleres son una pérdida de tiempo y dinero. El problema es simple: se centran en la parte incorrecta del cerebro (Erreese, 2015).

# 1 Capítulo 1

## 1.1 El Problema

### 1.1.1 Antecedentes

Nova Novaseg Cía. Ltda., es una empresa de seguridad y vigilancia privada de instalaciones, custodia de cargamentos y seguridad electrónica, que está regida bajo las leyes y normas vigentes en el Ecuador.

La empresa nace en el año 2009 en la ciudad de Guayaquil, es integrante del Grupo Nova, el cual aglutina otras compañías de servicios; su cartera de clientes es muy extensa, entre ellas tiene importantes empresas nacionales y transnacionales.

El giro del negocio hace que la actividad de capacitación y adiestramiento de los agentes de seguridad que integran las compañías de seguridad sea dinámico y permanente. Estas actividades no solo deben contener un componente técnico, sino que se debe considerar un elemento determinante en la integridad del ser humano, como lo son las competencias conductuales.

La función de un agente de seguridad debe estar encuadrada en la disuasión antes que la reacción. Para esto quienes laboran como agentes de seguridad deben procurar fortalecer otro tipo de habilidades de carácter actitudinal que les permita actuar con proactividad en el cumplimiento de sus funciones.

Los métodos de las capacitaciones actuales no están generando un efecto positivo dentro del personal de seguridad, por lo tanto, es necesario buscar nuevas alternativas de integración, una de éstas es el motivo de este artículo, se la conoce como la metodología del “Outdoor Training” la cual es una alternativa de formación, pero sin perder de vista los objetivos pedagógicos trazados y el desarrollo de las competencias.

### **1.1.2 Contribución**

Ante este escenario, este trabajo brindará sugerencias y recomendaciones a Nova Novaseg Cía. Ltda., por lo que se hace necesario revisar los actuales planes y programas de capacitación de la compañía de seguridad con el fin de evaluar si se está alcanzando el objetivo de potencializar competencias blandas en los profesionales de la seguridad física y electrónica o si acaso éstas ni siquiera son consideradas al momento de la elaboración de un plan anual de formación.

### **1.1.3 Manifestación**

La empresa de seguridad Nova Novaseg Cía. Ltda. desde hace varios meses empezó a presentar leves debilidades en el proceso de capacitación, evidenciados por la falta de mejoría actitudinal de los agentes de seguridad, los cuales son:

- Falta de una adecuada planificación dentro de los temas del Plan de Capacitación.
- Falta de implementación de nuevas metodologías de experiencia vivencial en el proceso de capacitación.

### **1.1.4 Delimitación**

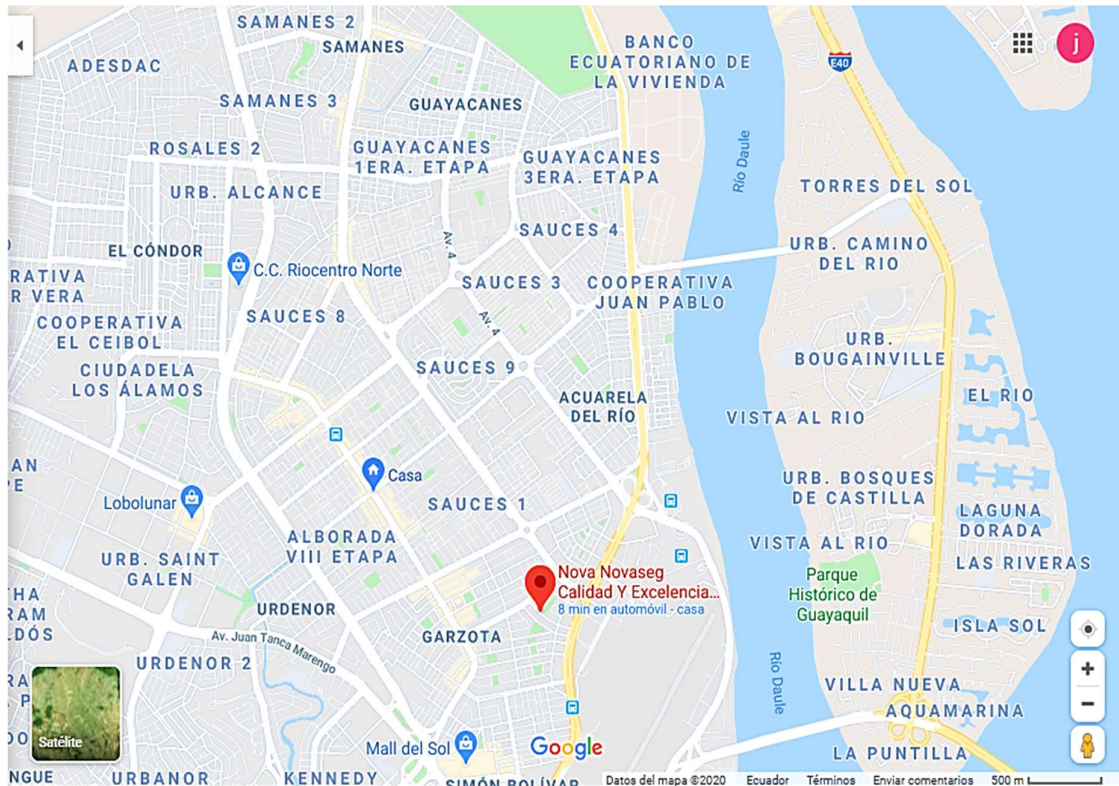
#### **1.1.1.1 Temporal**

El presente análisis fue ejecutado en el lapso de septiembre del 2019 a julio del 2020.

#### **1.1.4.2 Espacial**

Esta propuesta de análisis de caso será planteada a Nova Novaseg Cía. Ltda., de la ciudad de Guayaquil, al área de talento humano, ubicada en la Av. De las Américas y Dr. Miguel Ángel Jijón Terán frente a Eco Park.

*Ilustración 1 Ubicación de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.*



**Fuente:** Google Maps, 2020

### 1.1.4.3 Académico

Se realizó esta propuesta con conocimientos adquiridos de los siguientes campos: Administración, Calidad, Gestión del Talento Humano, Procesos, Comportamiento Organizacional.

### 1.1.5 Explicación del problema

El problema principal que atraviesa la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda. de la ciudad de Guayaquil, en el proceso de capacitación, es la falta de una oportuna planificación sobre los temas que se impartirán a los agentes de seguridad, los cuales requieren para una formación

integral, aspectos relacionados con sinergias de equipos de trabajo y comunicación, incluyendo nuevas metodologías de adiestramiento que se obtendría a través de la metodología del Outdoor Training.

### **1.1.6 Formulación del problema**

Falta de implementación de nuevas metodologías en el proceso de capacitación, ¿Cómo mejorar el proceso de capacitación del personal de seguridad la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda. de la ciudad de Guayaquil?

### **1.1.7 Objetivos**

#### **1.1.7.1 Objetivo General**

Implementar la metodología “Outdoor Training” en la empresa de seguridad Nova Novaseg Cía. Ltda., para aportar al mejoramiento y desarrollo de las competencias actitudinales de los agentes de seguridad con el fin de fortalecer su actuación ante situaciones críticas que se presenten durante el desempeño laboral.

#### **1.1.7.2 Objetivos Específicos**

- Determinar cuál es la orientación actual que se da en los programas de capacitación a los agentes de seguridad de Nova Novaseg Cía. Ltda.
- Identificar dentro del personal de agentes de seguridad de Nova Novaseg Cía. Ltda. el grado de aceptación e identificación con los programas actuales de capacitación y la forma en las que se realizan estas actividades.
- Ejecutar una actividad de capacitación bajo la metodología Outdoor Training en la que participe un grupo de agentes de seguridad con el fin de introducirlos en la nueva orientación del programa de capacitación.

## **2 Capítulo 2**

### **2.1 La empresa**

#### **2.1.1 Historia de Nova Novaseg Cía. Ltda.**

Nova Novaseg Cía. Ltda. inició sus actividades el 08 de junio de 2009 proporcionando servicios de seguridad y vigilancia privada. La proyección de la empresa es el crecimiento profesional de los agentes de seguridad. Es una sociedad dedicada a la realización de actividades complementarias de vigilancia y seguridad, siempre innovando para dar un servicio eficaz y de calidad a todos sus clientes.

Comercializa seguridad y vigilancia privada de instalaciones, así como también custodia de cargamentos y seguridad electrónica, cumpliendo con las normas y legislaciones vigentes ecuatorianas.

#### **2.1.2 Misión**

Proporcionar a nuestra clientela el mejor servicio de custodia de cargamentos, seguridad electrónica y de seguridad y vigilancia privada de instalaciones con el mejor personal competente y una constante innovación tecnológica, brindando satisfacción, confianza y tranquilidad en todo momento.

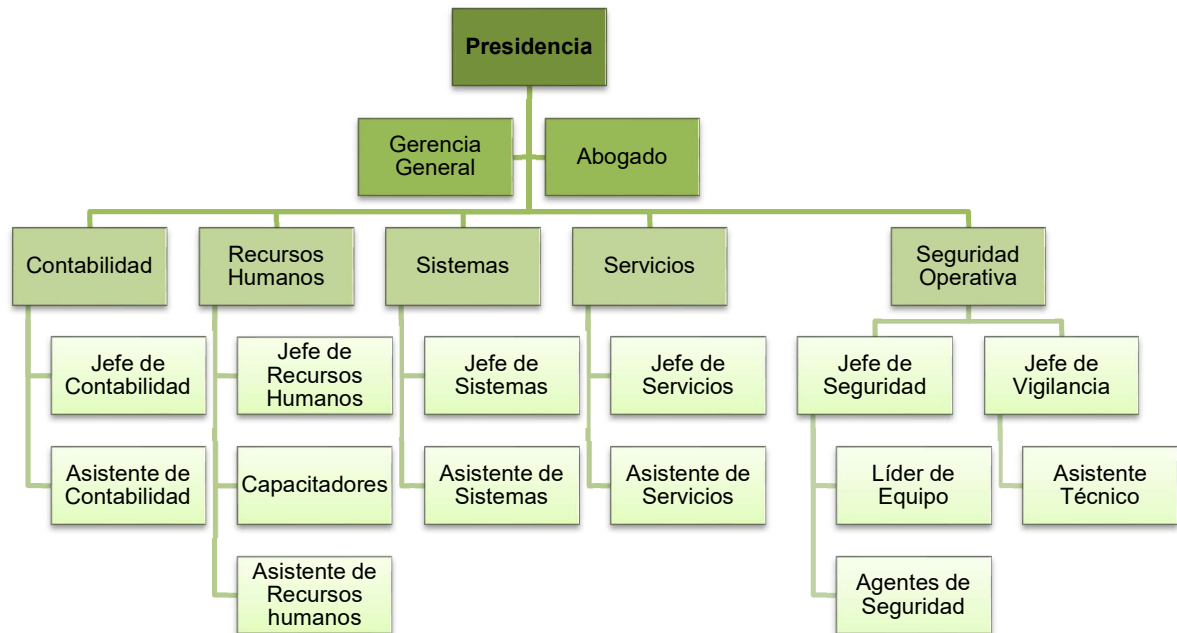
#### **2.1.3 Visión**

Ser una de las mejores empresas de seguridad privada en el país, expandiendo nuestros servicios a nivel nacional, garantizando un personal altamente cualificado y entrenado, siendo reconocida como una empresa confiable con disciplina, eficiencia y honestidad.



## 2.1.4 Organigrama de Nova Novaseg Cía. Ltda.

*Ilustración 2 Organigrama de Nova Novaseg Cía. Ltda.*



Fuente: La Autora

## 2.2 Fundamentación teórica

### 2.2.1 Fuentes de información

#### 2.2.1.1 Definiciones

**Planificación:** El proceso continuo de previsión de recursos y de servicios necesarios para conseguir los objetivos determinados, según un orden de prioridad establecido, permitiendo elegir la o las soluciones óptimas entre muchas alternativas, tomando en cuenta las dificultades internas y externas, conocidas actualmente o previsibles en el futuro (Vértice, 2009).

**Planificación estratégica:** Lo que hace es traducir los objetivos y las estrategias de la organización en requerimientos en el ámbito de los recursos humanos. Dicho de otro modo, para hacer planificación de los recursos humanos necesito tomar en consideración los objetivos

de la organización globales y desglosados por áreas funcionales, con objeto de poder evaluar los efectos en el ámbito de las personas y su gestión (López, Pasamar, & Valle, 2018).

**Capacitación:** Actividad educativa que coadyuva al desarrollo de las capacidades humanas. Es un proceso simple cuando es utilizado como un medio para proveer conocimientos, sin embargo, se torna positivamente complejo cuando es parte de un sistema integral de formación para generar cambios en las personas (Orozco, 2017).

**Programas de capacitación:** Son de corta duración y buscan proporcionar los conocimientos, las habilidades y las destrezas necesarias para que una persona pueda realizar determinado trabajo o función. El reconocimiento que se otorga es un diploma o una constancia (Zarzar, 2015).

**Adiestramiento:** Conjunto de actividades encaminadas a hacer más diestro al personal, es decir, a incrementar los conocimientos y habilidades de cada trabajador de acuerdo con las características del puesto de trabajo, con el fin de que lo desempeñe en forma más efectiva (Rodríguez & Ramírez, 1991).

### **Beneficios de la capacitación**

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones según (Hernández, 2004):

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-colaboradores, colaboradores entre sí.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.

- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.

**Estrategia:** La estrategia es el proceso por el cual la dirección de una empresa evalúa las oportunidades del entorno y sus posibles cambios, anticipa las acciones imprevistas de los competidores, competidor es, evalúa las fortalezas y debilidades internas y los recursos de la organización para decidir los objetivos, así como también los planes de acción para cumplirlos (Audisio, 2006).

**Estrategia de negocio:** Se preocupa por los movimientos y enfoques que crea la dirección para obtener un rendimiento exitoso en alguna línea de negocio, la cuestión principal de esta estrategia es definir cómo construir una posición competitiva más fuerte a largo plazo (Luna, 2014).

**Recursos humanos:** Impulsa decididamente una orientación que intenta conjugar o, mejor, complementar los objetivos de la organización con los de las personas que trabajan en la misma. En definitiva, se trata de llevar a cabo una gestión responsable que en la actualidad se ha consolidado bajo la denominación (responsabilidad social corporativa) (Sánchez, 2014).

**Función de los recursos humanos:** Tiene un carácter marcadamente administrativo dirigido al control de la conducta y al cumplimiento de las reglas y las normas. Se producen mejoras en la administración de los trabajadores y en los sistemas de medición del rendimiento para abaratar los costes laborales (Ramos, Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.), 2015).

**Administración de recursos humanos:** Según (Flores, 2014), se enfoca en cuatro actividades:

- Obtener personas
- Prepararlas
- Estimularlas
- Conservarlas

**Planificación de los recursos humanos:** Consiste en analizar el trabajo a desempeñar y diseñar el contenido de los puestos de trabajo; así como determinar cuántos empleados y con qué conocimientos y competencias específicas se necesitan, creando ambientes de trabajo positivos y motivadores (Ribes, Perello, & Herrero, 2018).

**Funciones y actividades en la gestión de los recursos humanos:** Trata de analizar la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, está estructurado en torno a los principales procesos que se desarrollan en los departamentos de recursos humanos, es decir:

- La planificación de los recursos humanos.
- El análisis de puestos de trabajo.
- La cobertura de las necesidades de recursos humanos de la organización.
- El aumento del potencial y desarrollo del individuo.
- La evaluación de la actuación de los empleados.
- La retribución de los empleados.
- La gestión de la salud e higiene en el trabajo.
- La gestión estratégica e internacional de los recursos humanos (Dolan, 2007).

**Agentes de seguridad:** Personal de seguridad privada se ve facultado a desarrollar sus actuaciones en base a una misión primaria que es la prevención de hechos que pudieran ser constitutivos de delitos o infracciones administrativas (Fabra, 2017).

**Función del vigilante de seguridad:** Sólo podrán ejercer las funciones que la Ley les autoriza. Como norma general, los vigilantes de seguridad desempeñarán sus funciones de vigilancia y protección en el interior de los bienes inmuebles (edificios o propiedades) que custodien, (Mora, 2013).

**Formación:** Es uno de los mecanismos habituales de transmisión de la cultura organizativa, además de adecuar a las personas a su puesto de trabajo y ser un elemento motivador (Ramos, Recursos Humanos (2a. ed.), 2012).

**Metodología:** En realidad es una rama de la pedagogía, pues se ocupa del estudio de los métodos adecuados para la transmisión del conocimiento. Esta metodología expone, analiza y valora los distintos métodos usados en la enseñanza (Asti, 2015).

**Outdoor Training:** Es una nueva metodología del aprendizaje dirigida a la formación de las personas, y de una forma particular a los equipos, especialmente indicada para lograr el desarrollo y crecimiento de competencias emocionales y la transmisión de valores, para lo cual se sirve de la naturaleza como aula y el aprendizaje experimental como método, con el propósito de reflejar a través de actividades en el medio natural y su posterior análisis, un ambiente similar al cotidiano (Fernández-Caparróz, 2009).

La educación al aire libre es un campo amplio informado por varias teorías de aprendizaje y perspectivas psicológicas diferentes. Las perspectivas psicológicas incluyen, pero no se limitan a conductismo, humanismo y desarrollo cognitivo (Holmes, 2015).

**El Outdoor Training posee múltiples beneficios como:**

- Ayudar a despejarse de los asuntos laborales.
- Fomentar la integración entre compañeros.
- Estimular el aprendizaje durante y después del entrenamiento.
- Desarrollar las fortalezas grupales e individuales.
- Aumentar la resistencia frente a una situación de estrés.
- Identificar a los operarios capaces de liderar un grupo.
- Desarrollar la toma de decisiones en equipo.
- Mejorar las relaciones entre jefe – empleado.

- Reforzar el vínculo con la empresa.
- Incrementar la confianza entre empleado – jefe.

**Proceso educativo:** El proceso educativo requiere considerar a la disciplina como un medio fundamental para poder alcanzar sus objetivos (Zarate, 2004).

**Procedimiento:** Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación (Palma, 2009).

## **3 Capítulo 3**

### **3.1 Metodología**

#### **3.1.1 Técnicas de Investigación**

##### **3.1.1.1 Método Cualitativo y Cuantitativo**

En este estudio de caso se utilizó el método cualitativo y el método cuantitativo de manera que la información sea utilizada en base a los resultados que arrojen la entrevista y encuesta que se hará al personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda., los cuales permitirán una mejora en el rendimiento profesional.

El enfoque cualitativo se alcanza la estructura que existe tras los fenómenos, tras los procesos sociales. La investigación cualitativa permite conocer la percepción que los propios sujetos tienen de la realidad social, y como a partir de esta organizan su relación con su entorno. A través de las técnicas cualitativas se alcanza a conocer las motivaciones, las determinaciones sociales que están tras el comportamiento de los sujetos (Navas, 2001).

En cuanto al método cuantitativo, considera la educación como un proceso tecnológico, en el que se determinan de manera externa los fines y objetivos de la educación y en el que la preocupación radica en comprobar el grado en que se han alcanzado los objetivos previamente establecidos y su correspondencia con el problema planteado (De Armas, Martínez, & Fernández, 2009).

Las técnicas de investigación que se utilizarán son:

- La entrevista
- La encuesta

### **3.1.1.2 La entrevista**

La entrevista tiene un enorme potencial que permitirá acceder a la parte mental de las personas, pero también a su parte vital a través de la cual se descubre su cotidianidad y las relaciones sociales que mantienen. En este contexto, la entrevista como instrumento de investigación es suficiente para la realización del proceso investigativo y en muchos casos su uso es forzado y frecuentemente obligatorio (Deslauriers, 2011).

Se realizarán 5 entrevistas a los líderes del área de talento humano y de cada grupo de agentes de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda., para conocer información de cómo se está manejando el proceso de seguridad y así determinar detalles que falten para el mejoramiento del mismo.

### 3.1.1.3 Resultados de la Entrevista

Se examinaron las preguntas que se realizaron al personal de directivos y mandos medios de la empresa, obteniendo así información de primera mano sobre la importancia de las capacitaciones, el perfil de los agentes de seguridad, habilidades y comportamientos que deben tener, así como también que temas les gustaría recibir en el plan de capacitación 2020 y 2021. Dando como resultado algunas sugerencias para el desarrollo favorable de las capacitaciones, detallando así:

- Es importante poner en práctica los programas de capacitación ya que no solo ayudan en el desarrollo personal de los agentes de seguridad sino también en el desarrollo profesional.
- En las capacitaciones deben incluir temas relacionados con las actitudes y comportamientos que deben tener los agentes de seguridad como la atención al cliente.
- Estimular la participación de los agentes de seguridad en las dinámicas grupales fuera de las aulas tradicionales.
- Implementar en las clases prácticas el manejo correcto de armas y los varios tipos que existen, así como también clases sobre defensa personal.
- Aumentar los conocimientos con respecto a todo lo relacionado sobre temas de seguridad.
- Desarrollar muy bien el carisma de los agentes de seguridad para una excelente atención hacia los clientes.
- Establecer nuevas metodologías como el outdoor training que les permitirá aprender mucho más rápido y de manera eficaz las clases dictadas en espacios al aire libre.



### 3.1.1.4 La encuesta

La encuesta es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios y entrevistas de manera verbal o escrita que se hace a una población, ésta generalmente se hace a un grupo de personas y pocas veces a un solo individuo, el propósito es el de obtener información mediante el acopio de datos cuyo análisis e interpretación permiten tener una idea de la realidad para sugerir hipótesis y poder dirigir las fases de investigación (Quispe & Sánchez, 2011).

Se realizó encuestas a los agentes de seguridad, con preguntas precisas sobre los procesos de capacitación de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda., para obtener una evaluación actual y el grado de aceptación de los programas de capacitación de la empresa y la propuesta de cambios.

Adicional a la encuesta, se realizará una puesta en acción de la implementación de la metodología propuesta y se evaluó sus resultados mediante un sensibilizador practicado a los participantes.

### 3.1.1.5 Población

La población activa para este estudio será de 300 personas correspondientes al total del personal de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.

### 3.1.1.6 Muestra

Para esta investigación se utilizó la fórmula de muestreo probabilístico:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

En la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda., existen 300 agentes de seguridad:

$N=300$ ;  $1-\alpha=95\%$ , ( $Z_{\alpha}=1.96$ );  $e=0.05$ ;  $p=0.5$ ;  $q=0.5$ , ( $q=1-p$ )

$$n = \frac{(1,96)^2(300)(0,50)(0,50)}{(0,05)^2(300 - 1) + (1,96)^2(0,50)(0,50)} = 168.6984 \cong 169$$

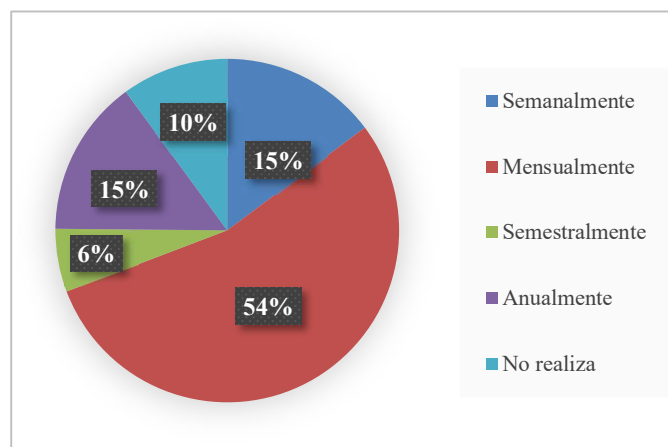
El tamaño de la muestra que se utilizó para realizar este estudio será de 169 agentes de seguridad, que es el resultado del cálculo de muestreo probabilístico aplicado anteriormente para obtener el número de personal representativo a evaluar.

### 3.1.1.7 Resultados de la Encuesta

#### Pregunta N.1.- ¿Con qué frecuencia la empresa realiza capacitaciones dirigida a los agentes de seguridad?

De acuerdo a los resultados de la primera pregunta, el 54% de los encuestados (92 personas) afirma que mensualmente se realizan capacitaciones, frente al 15% (25 personas) que asegura que son semanalmente, luego se visualiza que el otro 15% (25 personas) dice que son anualmente, frente al 10% (17 personas) que atestigua que la empresa no realiza capacitaciones, mientras el 6% (10 personas) confirma que las capacitaciones se realizan semestralmente en la empresa. Se evidencia que la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda., todos los meses está al pendiente de las capacitaciones para que sus agentes se actualicen en temas de seguridad, pero se hace necesario una mejor difusión y comunicación del programa.

**Gráfico 1: Frecuencia de la empresa al realizar capacitaciones**

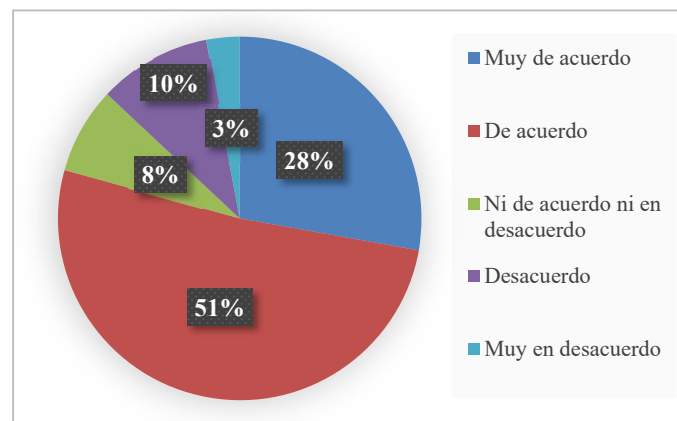


Fuente: La Autora

**Pregunta N.2.- ¿Está de acuerdo con los temas de las capacitaciones actuales?**

Se puede observar que gran parte de los agentes equivalentes al 51% (87 personas) está de acuerdo con los temas actuales de capacitación, frente a un 28% (47 personas) que asegura estar muy de acuerdo, el 10% (17 personas) se halla en desacuerdo, frente al 8% (13 personas) que se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 3% (5 personas) está en desacuerdo con los temas actuales de capacitación. Dadas las respuestas de los agentes de seguridad se puede ver que en su mayoría están conformes con los temas actuales que se realizan en las capacitaciones, no obstante, hay que implementar nuevos temas relacionados con las necesidades que tienen los agentes al momento de enfrentar nuevos retos en su puesto de trabajo.

**Gráfico 2: De acuerdo con los temas actuales de capacitaciones**



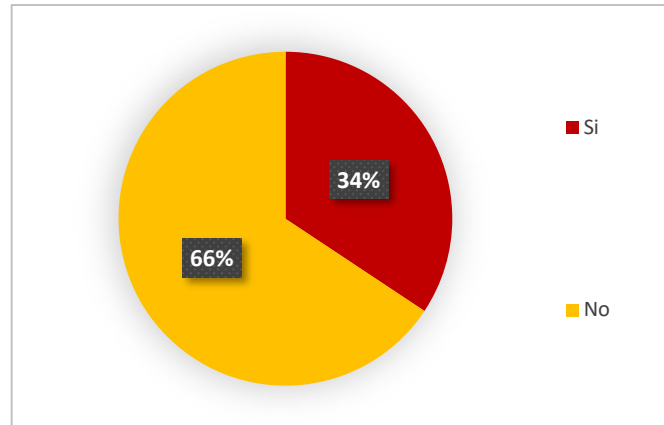
Fuente: La Autora

**Pregunta N.3.- ¿Conoce qué es la metodología de aprendizaje vivencial Outdoor Training?**

En su mayoría el 66% (111 personas) afirma no tener ningún conocimiento sobre la metodología del Outdoor Training, mientras que el 34% (58 personas) confirma si saber sobre la metodología del Outdoor Training. Se observa que gran cantidad de agentes de seguridad

desconocen sobre la metodología de aprendizaje vivencial Outdoor Training, lo cual muestra que es importante dar a conocer muy bien esta metodología en este estudio de caso.

**Gráfico 3: Conocimiento sobre la metodología Outdoor Training**

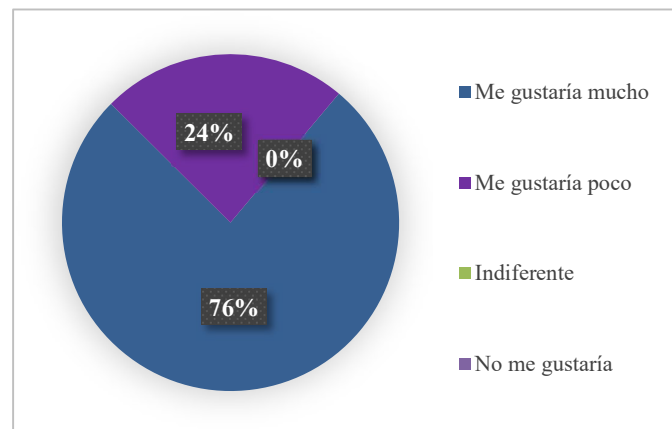


Fuente: La Autora

**Pregunta N.4.- ¿Le gustaría que ciertas capacitaciones se las realice experimentando dinámicas grupales en locaciones al aire libre?**

De acuerdo a los resultados de la encuesta, al 76% (129 personas) de los agentes de seguridad le gustaría mucho la dinámica grupal al aire libre y al 24% (40 personas) le gustaría poco. Esto quiere decir que los empleados estarían muy satisfechos con las capacitaciones y/o dinámicas fuera del aula tradicional.

**Gráfico 4: Aceptación de dinámicas grupales al aire libre**

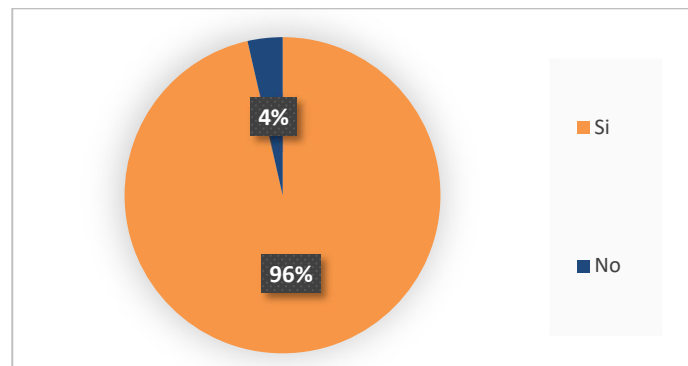


Fuente: La Autora

**Pregunta N.5.- ¿Le gustaría que las capacitaciones impartidas abarquen temas relacionados con las actitudes que debe poseer un profesional de la seguridad?**

Al 96% de los encuestados (163 personas) si le gustaría recibir capacitaciones sobre temas relacionados con las actitudes, mientras el 4% (6 personas) indica que no les gustaría que den capacitaciones sobre las actitudes que debe poseer el profesional de la seguridad. La mayoría de los agentes estaría de acuerdo en recibir capacitaciones en temas relacionados a las actitudes que debe tener un profesional de la seguridad.

**Gráfico 5: Aprobación sobre impartir temas sobre actitudes de los agentes**



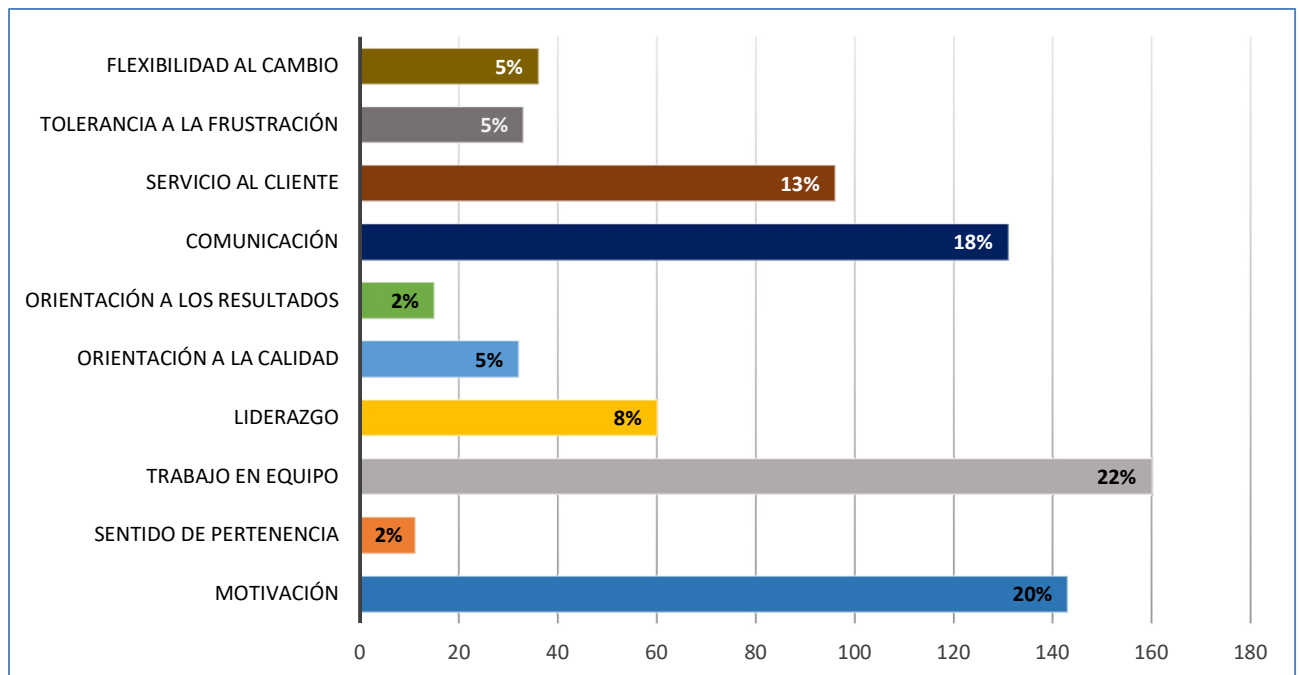
Fuente: La Autora

**Pregunta N.6.- Señale de 3 a 5 actitudes que debe poseer un profesional de la seguridad.**

En la encuesta se visualizó el grado de importancia que los agentes de seguridad creen que debe tener un profesional de la seguridad, el 22% (160 personas) indica que es “trabajo en equipo”, frente al 20% (143 personas) que señala que es la “motivación”, el 18% (131 personas) considera que es la “comunicación”, frente al 13% (96 personas) que apunta al “servicio al cliente”, el 8% (60 personas) escoge al “liderazgo”, con respecto al 5% (32 personas) que considera más importante a la “orientación a la calidad”, otro 5% (33 personas) apunta a la “tolerancia a la frustración”, un 5% (36 personas) señala que es la “flexibilidad al cambio”, un 2% (11 personas) manifiesta que es el “sentido de pertenencia” y el restante 2% (15 personas)

asienta que es la “orientación a los resultados” un aspecto importante que debe poseer un profesional de la seguridad. Según las respuestas recopiladas, se puede observar que los agentes comprenden que una de las actitudes más importantes en esta profesión es la de trabajar en equipo, no obstante, las actitudes como motivación, comunicación y servicio al cliente también son fundamentales en su formación.

**Gráfico 6: Actitudes que debe poseer un profesional de la seguridad**



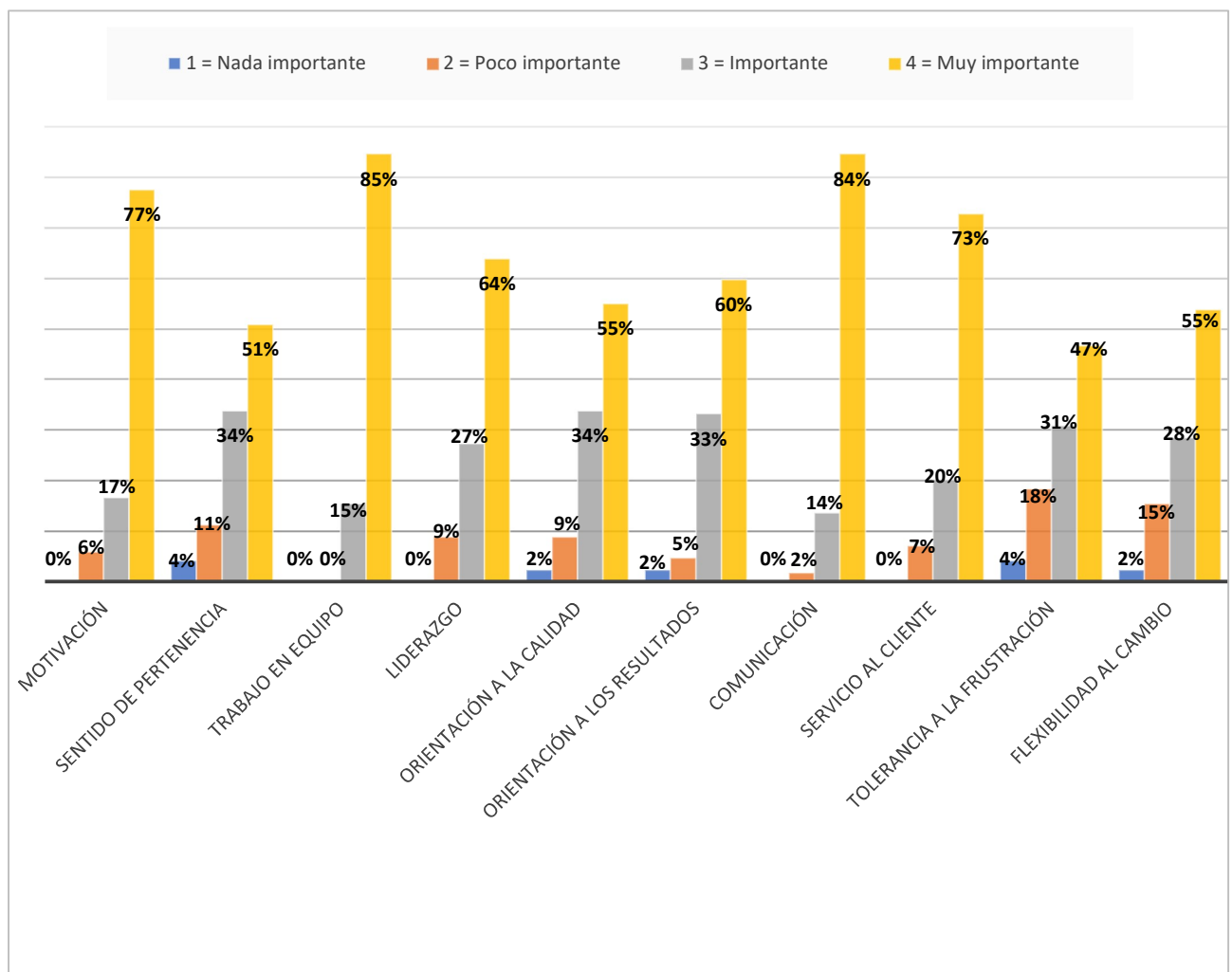
Fuente: La Autora

**Pregunta N.7.- Valore las siguientes competencias rodeando con un círculo la opción elegida de acuerdo a la siguiente escala: 1 = Nada importante; 2 = Poco importante; 3 = Importante y 4 = Muy importante.**

Los encuestados en esta pregunta indican el grado de importancia de las competencias calificando a “motivación” el 77% (131 personas) como muy importante; “sentido de pertenencia” el 51% (86 personas) como muy importante; “trabajo en equipo” el 85% (143 personas) como muy importante; “liderazgo” el 64% (108 personas) como muy importante;

“orientación a la calidad” el 55% (93 personas) como muy importante; “orientación a los resultados” el 60% (101 personas) como muy importante; “comunicación” el 84% (143 personas) como muy importante; “servicio al cliente” el 73% (123 personas) como muy importante; “tolerancia a la frustración” el 47% (79 personas) como muy importante; “flexibilidad al cambio” el 55% (91 personas) como muy importante. Aquí también se puede observar cuán relevantes son para los agentes las competencias, el trabajo en equipo, comunicación, motivación, servicio al cliente, liderazgo y orientación a los resultados.

**Gráfico 7: Importancia de las competencias**



Fuente: La Autora

### **3.2 Análisis de Resultados**

Gracias a las entrevistas y encuestas aplicadas en este caso, se pudo identificar las diferentes razones que ocasionan que las capacitaciones no se den de la mejor manera. Entre los principales inconvenientes se identificó que existe carencia en los temas impartidos por la empresa.

El plan de capacitación no posee la suficiente praxis que deben tener a los agentes para un desarrollo eficiente en su trabajo, ellos deben tener todo el conocimiento práctico para estar preparados para cualquier situación. Se detectó que la razón de este inconveniente es la falta de conocimiento y práctica técnica de diferentes temas de seguridad.

Dado los hallazgos mencionados, se puede concluir que existen barreras para llegar a dar excelentes capacitaciones a los agentes, por lo que se sugiere lo siguiente:

- La puesta en práctica de la metodología de Outdoor Training en el proceso de capacitación para los agentes de seguridad.
- Un plan de capacitación con más formación técnica y conductual.

La empresa requiere implementar nuevos métodos de formación a fin de elevar el interés de los participantes, por lo que se sugiere la metodología Outdoor Training para contribuir a alcanzar su máxima productividad en el área de trabajo, mediante charlas, dinámicas y actividades vivenciales que refuercen lo aprendido, buscando que las habilidades emocionales vayan de la mano del entrenamiento de las capacidades lógicas para la resolución de cualquier situación o mejora de los equipos de trabajo.



## **4 Capítulo 4**

### **4.1 Presentación de hallazgos**

#### **4.1.1 Solución Propuesta**

Una vez identificados los problemas de la compañía mediante el método cualitativo y cuantitativo, se puede perfeccionar en un 95% el proceso de capacitación, implementando lo siguiente:

- Ejecutar la metodología de Outdoor Training que permita mejorar en su totalidad el entrenamiento de los agentes de seguridad.
- Poner en práctica el nuevo plan de capacitación para que los agentes trabajen y se desenvuelvan de manera eficaz en su lugar de trabajo.

#### **4.1.2 Presupuesto base por adquisición de la Metodología Outdoor Training**

Se estimó el costo de implementación de la metodología Outdoor Training acorde a precios referenciales sobre capacitaciones que oscilan entre UDS 2,000 a USD 3,000, valores que pudieran incluir o no el costo de la locación en donde se realizaría, así como de la cantidad de personas.

##### **4.1.2.1 Tiempo de implementación**

El tiempo estimado para la implementación de esta nueva metodología de capacitación y del nuevo reformado plan de capacitación para el departamento de recursos humanos será de 1 mes.

#### **4.1.3 Manual de Procedimientos para el proceso de Capacitación.**

### **Introducción**

El presente manual de procedimientos se da debido a la necesidad detectada por un estudio de

caso realizado dentro de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda., en el que se evidenciaron inconvenientes generados en el proceso de capacitación.

Este documento tiene como finalidad detallar cada uno de los procedimientos a realizar por el capacitador y los líderes de grupo de la organización que intervienen dentro del proceso de capacitación, así como especificar los tiempos estimados y límites para las tareas asignadas y los recursos con los que cuentan para su práctica profesional.

## **Objetivos**

- Reforzar el trabajo en equipo y la motivación entre los agentes.
- Fortalecer los temas de capacitación, siendo más prácticos.
- Establecer una evaluación de desempeño para el proceso de capacitación.
- Fomentar el liderazgo y comunicación dentro del trabajo en equipo.

## **Alcance**

El alcance del presente manual abarca a todos los miembros que conforman el proceso de capacitación de la empresa.

## **Responsables**

- Jefe de Recursos Humanos
- Asistente de Recursos Humanos
- Líder de Grupo

## **Funciones**

### **Jefe de Recursos Humanos:**

- Proceso de reclutamiento y selección del personal.

- Planificación del programa de capacitación y mejora continua.
- Realiza reportes sobre el plan de capacitación.
- Evalúa el entorno de trabajo.

#### **Asistente de Recursos Humanos:**

- Ayuda en los procesos de reclutamiento.
- Colabora en el proceso de contratación.
- Elabora los distintos informes.
- Mantiene al día el archivo general.

#### **Líder de Grupo:**

- Inducción y seguimiento para el nuevo personal.
- Elabora los reportes de cada capacitación.
- Manejo de control de acceso
- Motiva e imparte cursos a sus compañeros.

### **Perfiles**

#### **Jefe de Recursos Humanos**

Egresado o con título de Gestión del Talento Humano, Ingeniería en Administración de Empresas, Licenciatura en Psicología o carreras afines.

#### **Conocimientos:**

- Reclutamiento y selección de personal.
- Prevención de riesgos.
- Formación del personal.

Experiencia:

- En el control de personal y de trámites como contratos, nóminas, etc.
- En la evaluación y satisfacción del entorno de trabajo.
- En analizar la situación y preparar una estrategia

### **Asistente de Recursos Humanos**

Debe cursar los últimos años o ser egresado de la carrera de: Recursos Humanos, Psicología, Administración de Empresas o carreras afines.

Conocimiento:

- Asistencia en el proceso de contratación.
- Contesta llamadas y correos entrantes.
- Elabora informes.

Experiencia:

- En reclutamiento de personal.
- En el proceso de la nómina.
- En elaborar hojas de cálculo.

### **Líder de Grupo**

Conocimiento:

- Seguimiento del plan de capacitación.
- Impartición de cursos.

Experiencia:

- En capacitación interna y externa.
- En manejo de grupo (en interiores y exteriores).

## **Políticas y Normas**

Las políticas y normas dadas en este caso se aplicarán a cada uno de los agentes de seguridad y después será para toda la organización.

El tiempo estimado para este proyecto será respetado en todo lo posible, si llega a ocurrir cualquier inconveniente, el jefe de recursos humanos deberá de revisar el caso y dar una solución oportuna.

Los documentos que se entregarán en el departamento de recursos humanos deberán tener toda la información de la investigación para que todo el proceso siga normal, en caso de tener información incompleta se aplicarán las sanciones necesarias a la persona implicada de acuerdo al manual de procedimiento de empleo.

## **Procedimiento**

### **Metodología Outdoor Training**

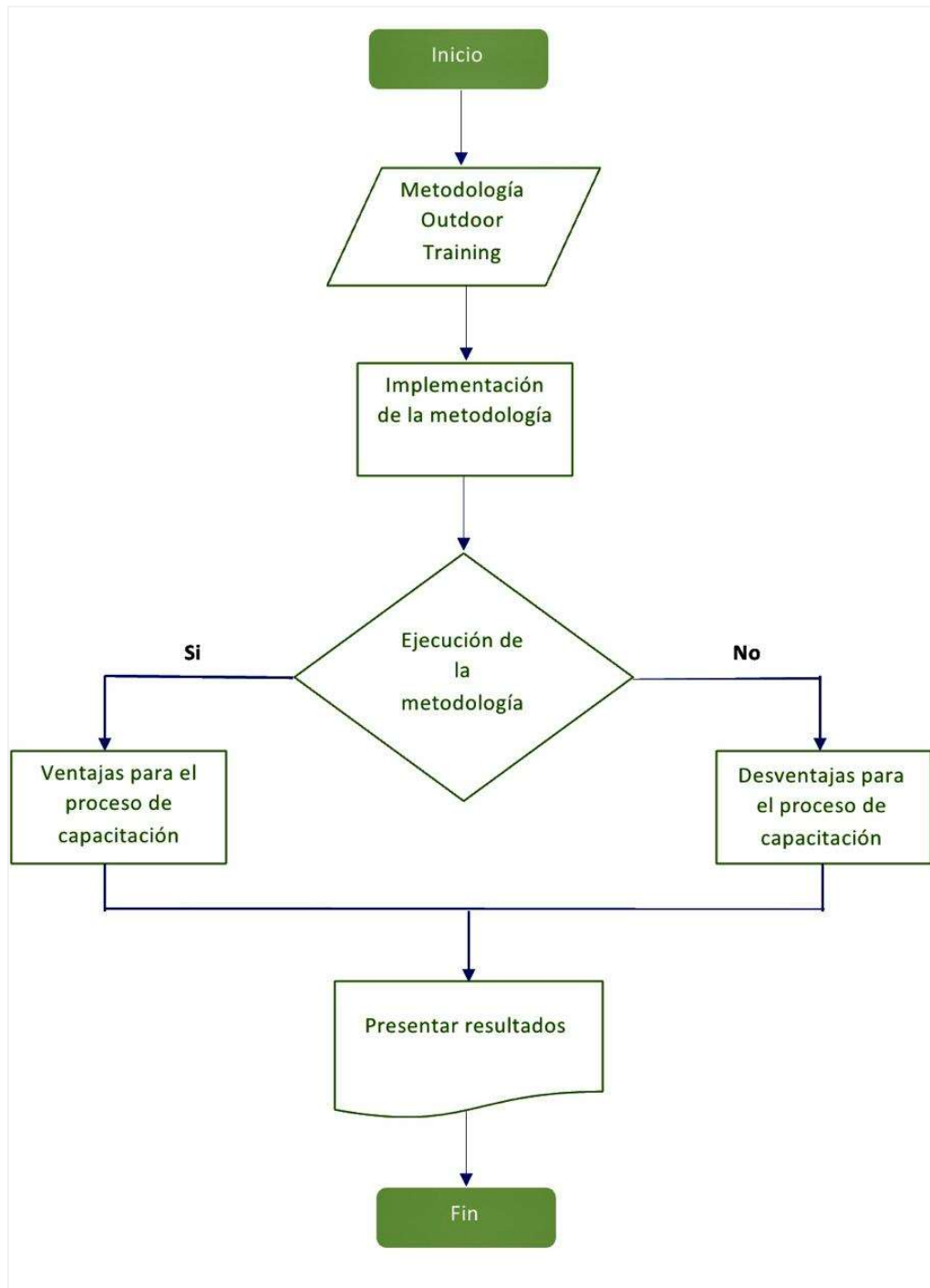
El proceso de implementación inicia previo a la autorización del nivel directivo de la empresa, previa socialización por parte del área de Recursos Humanos, enfatizando en el beneficio de su implementación y en el retorno de la inversión en el corto plazo.

El jefe de recursos humanos y los demás encargados serán los responsables de la ejecución de dicha metodología, impartida a todos los agentes para luego proceder con la toma de decisión de la aceptación o negación de la metodología Outdoor Training.

Una vez dada la aprobación el jefe de recursos humanos solicitará una reunión a las demás personas encargadas de las capacitaciones para presentar los resultados de dicha implementación, el departamento de recursos humanos emitirá las fechas y procesos que se llevarán a cabo durante la capacitación.

## Diagrama de Flujo del Proceso de Implementación de la Metodología Outdoor Training

Ilustración 3 Diagrama de flujo del proceso de implementación de la metodología



Fuente: La Autora

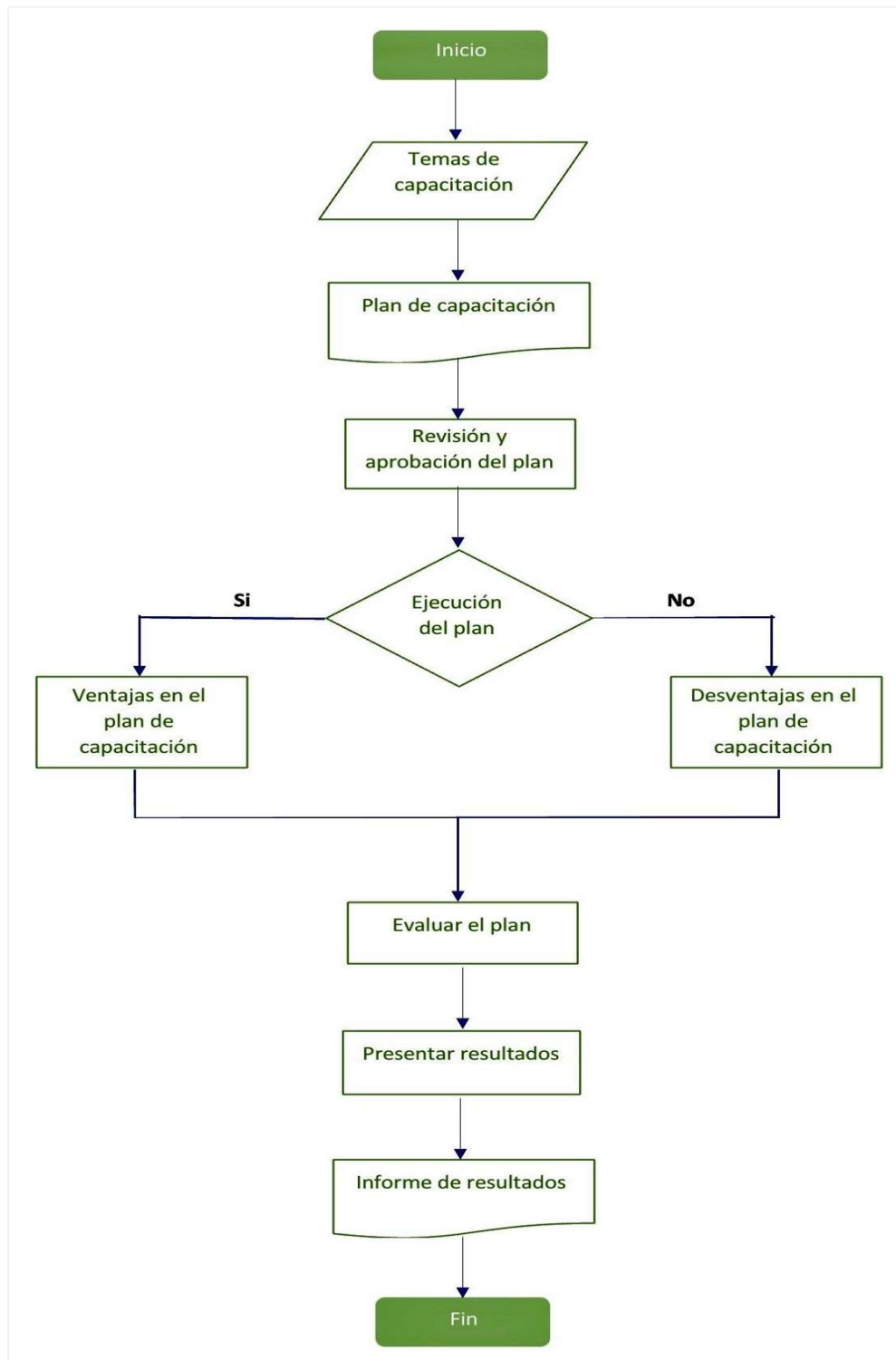
## **Plan de Capacitación**

El jefe de recursos humanos previo a la revisión de los temas de capacitación, ingresará el nuevo plan mejorado, el cual se ha ejecutado y evaluado exhaustivamente por los directivos de dicho departamento, al término de esta fase se presentarán los resultados obtenidos gracias al nuevo plan de capacitación.

El jefe de recursos humanos revisará la información arrojada de los resultados conseguidos y los encargados de las capacitaciones llenarán los recientes informes sobre el renovado plan de capacitación para después proceder a dicha aprobación y ejecución según lo establecido para los temas de los agentes de seguridad.

## Diagrama de Flujo del Proceso de Plan de Capacitación

Ilustración 4 Diagrama de flujo del proceso de plan de capacitación



Fuente: La Autora



#### **4.1.4 Resultados obtenidos**

Los resultados obtenidos gracias a la implementación de la metodología del Outdoor Training y del nuevo proceso de plan de capacitación son:

La optimización que genera el plan de capacitación y la implementación de Outdoor Training en el proceso de capacitación favorece a la empresa con más tiempo para preparar a los agentes de seguridad, lo cual le permite a la empresa desarrollar de manera más efectiva cada uno de los temas a practicar.

La implementación de la metodología Outdoor Training establece una mejor toma de decisión en equipo, estimulando así su aprendizaje y su capacidad para afrontar cualquier problema laboral que se le presente.

La implementación de la metodología Outdoor Training establece una comunicación eficiente entre los agentes de seguridad, la cual les servirá mucho en su día a día resolviendo conflictos de manera más ágil.

La implementación de esta metodología también permite fortalecer el vínculo entre (empresa-agente) y (líder-agente), porque les permite a los agentes de seguridad integrarse más como amigos que como compañeros de trabajo.

A continuación, se detallarán las actividades que se ejecutaron bajo la metodología Outdoor Training con los agentes de seguridad de la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.

<b>Ejecución de la metodología Outdoor Training en el área de capacitación de los agentes de seguridad en la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.</b>				
<b>Nombre de la actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Hora de inicio</b>	<b>Hora final</b>	<b>Resultado de la actividad</b>
<b>Amigo Invisible</b>	Cada agente deberá escribir 3 hobbies que les guste y repartir las hojas sin nombres entre todos los agentes para que cada uno adivine de quién se trata. Esta actividad ayudará a que los agentes se conozcan un poco más entre ellos y rompan el hielo.	10:00 am	10:12 am	Los agentes conocieron un poco más de las aficiones de sus compañeros, se dieron cuenta que la mayoría tenían gustos en común y pudieron unirse más como colegas.
<b>Juego de confianza y liderazgo</b>	Se harán grupos de 5 agentes (4 agentes + 1 líder). Cada grupo contará con una pelotita de plástico y una cartulina para cada agente. Los 4 agentes estarán con los ojos	10:14 am	10:29 am	Los agentes se dieron cuenta de lo importante que es liderar a un grupo en determinado tiempo, el trabajo en equipo se destacó mucho en la ejecución del juego.

	<p>vendados y se dejarán guiar por el líder durante todo el juego.</p> <p>Los 4 agentes tendrán una cartulina de 10x40cm respectivamente, la cual será el medio de transporte de la pelotita, el líder tendrá que guiarlos hasta la meta.</p>			
<p><b>El teléfono roto</b></p>	<p>Se contó un pequeño acontecimiento sobre cómo serán las futuras capacitaciones que dictarán en la empresa, los agentes tendrán que pasar el comunicado entre ellos hasta llegar a la última persona que será la encargada de exponer la frase en frente de todos los</p>	10:33 am	10:42 am	<p>Al concluir la actividad se percataron que no hubo conexión entre el emisor y receptor, no prestaron la atención debida a sus compañeros, lo cual provocó que se distorsione completamente la verdadera frase.</p>

	<p>participantes, se distinguirá que grupo fue el que más cerca estuvo de la frase original. Se harán grupos de 5 personas.</p>			
<p><b>Caminando en equipo</b></p>	<p>Consiste en amarrar los pies derechos e izquierdos de cada participante a cada tabla respectivamente, tendrán que coordinar sus pasos para mover las tablas simultáneamente para poder llegar hasta la meta y así ganar el juego. Se harán grupos de 5 personas.</p>	10:45 am	11:00 am	<p>El incentivo para el grupo ganador, los motivó a tener una comunicación y coordinación más efectiva, para así poder llegar sin ningún problema a la meta.</p>

## 5 Conclusiones

El estudio realizado en la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda. evidenció algunos inconvenientes que se presentan en la orientación actual del programa de capacitación, desde temas no tan destacados para los agentes, hasta el inconveniente de impartir los temas sólo en las aulas tradicionales, lo cual no conviene mucho ya que los agentes necesitan poner en práctica todos los conocimientos que adquieren mediante las capacitaciones teóricas.

En las encuestas y entrevistas se demostró que los agentes de seguridad están de acuerdo con los actuales programas de capacitación, pero saben que la empresa debe de mejorar no solo en su contenido sino también en la forma en que se realizan las actividades programadas.

A los programas actuales de capacitación les falta incorporar temas que sean creativos, instructivos de desarrollo personal para que los agentes de seguridad estén motivados en todo momento ya que practican actividades para su propio desarrollo intelectual y conductual.

La aplicación de la metodología Outdoor Training tuvo un grado muy alto de aceptación por los agentes de seguridad, puesto que fue una actividad diferente a la que estaban acostumbrados, mediante este ejercicio los agentes se vieron motivados al momento de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

Los resultados que se obtuvieron gracias a la implementación de la metodología Outdoor Training sugerida en este caso permitirá a la empresa sobresalir y destacar en sus planes y procesos de capacitaciones futuros, reduciendo considerablemente el tiempo y dinero para dicho departamento, además que se trabaja en el desarrollo de competencias blandas para complementar la formación técnica de esta ocupación, dando como resultado una capacitación integral.

## 6 Recomendaciones

Como primera recomendación, una vez que el nuevo plan de capacitación este completamente activo dentro de la empresa, deberán realizarse cada cierto tiempo revisiones, para estar seguros de que en verdad funcione de manera eficiente y cumpla con los requerimientos de los agentes de seguridad, por lo cual será necesario mantener una relación estrecha por mucho tiempo con los encargados de este proceso para que sean ellos mismos quienes verifiquen cualquier desviación.

Aplicar esta nueva metodología Outdoor Training hará que los agentes de seguridad estén siempre motivados en su trabajo, como recomendación técnica, se sugiere implementar indicadores de gestión de la capacitación orientados a medir la satisfacción en el trabajo, relacionándolos con indicadores de Ausentismo y Rotación. La meta final es obtener el ansiado ROI del proceso.

Mantener una constante retroalimentación de los programas de capacitación a implementarse con el fin de trabajar en un futuro cercano en procesos de mejoramiento de ambientes laborales para consolidar una Cultura Organizacional propia de Nova Novaseg. Cía. Ltda.

La retroalimentación constante sugerida en el párrafo anterior estará supeditada a la implementación por parte de la empresa de una verdadera cultura de comunicación interna, a través de medios físicos y virtuales con el fin de generar un diálogo de doble vía permanente.

Como sugerencia técnica se recomienda al departamento de recursos humanos fomentar la creación de una Escuela de Formación de Agentes de Seguridad de la Compañía que esté direccionada a los subsistemas de Inducción de nuevos Agentes y Desarrollo Profesional de agentes antiguos, que mantenga un pensum de estudios debidamente estructurado y enlazado a promociones internas.

## 7 Bibliografía

- Asti, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Sevilla: Athenaica Ediciones Universitarias.
- Audisio, N. (2006). *Gestión por beneficios: nuevas herramientas de gestión*. Córdoba: Editorial Brujas.
- De Armas, N., Martínez, A. R., & Fernández, N. (2009). Dos formas de orientar la investigación en la educación de postgrado: lo cuantitativo y lo cualitativo. *Revista Pedagogía Universitaria*, 4.
- Deslauriers, R. E.-P. (1 de JUNIO de 2011). *MARGEN Nº 61*. Recuperado el 18 de AGOSTO de 2019, de MARGEN Nº 61:  
<https://trabajosocialmazatlan.com/multimedia/files/InvestigacionPosgrado/Entrevista.pdf>
- Díaz, H., Osorio, O., & Jaramillo, V. (2009). *Técnicas de estudio II*. El Cid Editor | apuntes.
- Dolan, S. L. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación (3a. ed.)*. Aravaca Madrid: McGraw-Hill España.
- Erreese. (07 de Octubre de 2015). *Erreese*. Obtenido de <http://erreese.com/gestion-de-las-personas/beneficios-del-outdoor-training/>
- Fabra, S. (2017). *Aspectos jurídicos en el desarrollo de las funciones del personal de seguridad*. Málaga: IC Editorial.
- Fernández-Caparróz, M. (2009). *Outdoor training: una nueva herramienta de formación para las empresas*. España: Wanceulen Editorial.
- Flores, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. La Loma Tlalnepantla: Editorial Digital UNID.
- Hernández, R. (2004). *La capacitación en la empresa base para el proceso de cambio organizacional. Folletos Gerenciales*, 12(1): 5-18, 2008. México: Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección (DCCED).
- Holmes, P. (2015). *Springer Link*. Obtenido de Springer Link:  
[https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-6209-944-9\\_17](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-6209-944-9_17)
- López, Á., Pasamar, S., & Valle, R. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Luna, A. (2014). *Administración estratégica*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Mora, H. (2013). *Manual del vigilante de seguridad. Tomo II (3a. ed.)*. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario .
- Navas, M. J. (2001). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Orozco, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. La Loma Tlalnepantla: Editorial Digital UNID.

- Palma, J. (2009). *Manual de procedimiento*. El Cid Editor | apuntes.
- Quispe, D., & Sánchez, G. (2011). Encuestas y entrevistas en investigación científica. *REVISTAS BOLIVIANAS*, 1. Recuperado el Encuestas y entrevistas en investigación científica. Rev. Act. Clin. Med [revista en la Internet]. [citado 2019 Ago 23], de [http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2304-37682011000700009&lng=es&nrm=iso](http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-37682011000700009&lng=es&nrm=iso)
- Ramos, P. (2012). *Recursos Humanos (2a. ed.)*. Málaga: Editorial ICB.
- Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.)*. Málaga: Editorial ICB.
- Ribes, G., Perello, M. d., & Herrero, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- Rodríguez, M., & Ramírez, P. (1991). *Administración de la capacitación*. Coyoacán: McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, J. (2014). *Fundamentos de auditoría de recursos humanos: 101 indicadores clave*. Aravaca Madrid: McGraw-Hill España.
- utopiaCF. (28 de Septiembre de 2016). *Utopia Consultores*. Obtenido de <http://utopia-consultores.com/outdoor-training-para-empresas-en-que-consiste/>
- Vértice, E. (2009). *Planificación de los recursos humanos*. Málaga: Editorial Publicaciones Vértice.
- Zarate, J. (2004). *El arte de la relación maestro alumno en el proceso enseñanza aprendizaje*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Zarzar, C. (2015). *Planeación didáctica por competencias*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.



## 8 Anexos

### 8.1 Validación de encuesta dirigida a la empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema de Análisis de Caso:** Implementación de la Metodología “Outdoor Training” en el Proceso de Capacitación del Personal de Seguridad de la Empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.

**Autor:** Antonella Cristina Saltos Valverde.

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Encuesta dirigida a los agentes de seguridad.

#### ENCUESTA

Le pedimos que sea lo más concreto y sincero posible en cuanto a sus respuestas. Le tomaremos 5 minutos de su valioso tiempo. Gracias de antemano por la atención prestada.

**1. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones dirigida a los agentes de seguridad?**

- Semanalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente
- No realiza

**2. ¿Está de acuerdo con los temas de las capacitaciones actuales?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Desacuerdo
- Muy en desacuerdo

**3. ¿Conoce qué es la metodología de aprendizaje vivencial Outdoor Training?**

- Si
- No

**4. ¿Le gustaría que ciertas capacitaciones se las realice experimentando dinámicas grupales en locaciones al aire libre? Seleccione sólo una respuesta.**

- Me gustaría mucho
- Me gustaría poco
- Indiferente
- No me gustaría

**5. ¿Le gustaría que las capacitaciones impartidas abarquen temas relacionados con las actitudes que debe poseer un profesional de la seguridad?**

Si

No

**6. Señale de 3 a 5 actitudes que debe poseer un profesional de la seguridad.**

Motivación

Sentido de pertenencia

Trabajo en equipo

Liderazgo

Orientación a la calidad

Orientación a los resultados

Comunicación

Servicio al cliente

Tolerancia a la frustración

Flexibilidad al cambio

**7. Valore las siguientes competencias rodeando con un círculo la opción elegida de acuerdo a la siguiente escala:**

1 = Nada importante.

2 = Poco importante.

3 = Importante.

4 = Muy importante.

<b>Competencias</b>	<b>Valoración</b>			
Motivación	1	2	3	4
Sentido de Pertenencia	1	2	3	4
Trabajo en Equipo	1	2	3	4
Liderazgo	1	2	3	4
Orientación a la calidad	1	2	3	4
Orientación a los resultados	1	2	3	4
Comunicación	1	2	3	4
Servicio al cliente	1	2	3	4
Tolerancia a la frustración	1	2	3	4
Flexibilidad al Cambio	1	2	3	4

## **8.2 Validación de la entrevista dirigida a la empresa Nova Novaseg Cía.**

**Ltda.**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema de Análisis de Caso:** Implementación de la Metodología “Outdoor Training” en el Proceso de Capacitación del Personal de Seguridad de la Empresa Nova Novaseg Cía. Ltda.

**Autor:** Antonella Cristina Saltos Valverde.

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Entrevista dirigida a los líderes del área de talento humano y de cada grupo de agentes de seguridad de la empresa.

### **ENTREVISTA AL PERSONAL DE DIRECTIVOS Y/O MANDOS**

#### **MEDIOS**

##### **DATOS GENERALES**

**NOMBRE:** Ingeniero Harry Flores.

**CARGO:** Jefe de Talento Humano.

**TIEMPO EN LA EMPRESA:** 2 años.

- 1. ¿Considera usted que los programas de capacitación son importantes para el desarrollo personal de un profesional de la seguridad? ¿Por qué?**

Bueno sí, es importantísimo, porque siempre es importante que la persona en sí, no solamente de seguridad, se capacite el desarrollo personal de cada uno de ellos, es importantísimo dentro del organización ya que con ello nosotros podemos absorber más

conocimientos de parte de nuestros agentes y así mejorar el servicio dentro de cada una de las unidades.

**2. ¿Considera usted que la programación debe abarcar a más de temas técnicos; temas relacionados con el desarrollo de actitudes y comportamientos? ¿Por qué?**

Si es importante, nuestros agentes de seguridad la mayoría de todos nuestros agentes no son de niveles alto de estudio, la mayoría ha pasado por una escuela o a lo mucho ha llegado a un bachillerato y muchas veces la actitud y comportamiento de ellos se declina a eso a la falta de estudio a la falta de desarrollo profesional dentro del campo personal mejor dicho y si es importante que se capaciten en temas tanto técnicos como espirituales muchas veces.

**3. ¿Le gustaría que las capacitaciones sean realizadas a través de metodologías que involucren la participación en equipo de los colaboradores y que estas se realicen en sitios que no sean las aulas tradicionales? ¿Por qué?**

Si me gustaría, porque es importante ya no manejarlos en la típica aula de colegio donde están tus sillitas y tu pizarrón, donde el profesor te está dictando y escribiendo lo que tienen que hacer, lo teórico es importante también pero mucho más allá de eso yo creo que estas dinámicas grupales que existen ahora donde hay una muy buena relación entre una u otra persona quita ese lazo de que siempre ha habido donde tu eres distinto a mí y yo no puedo hablar contigo porque tú tienes mejor desarrollo profesional que mí, sino que minimizar esa parte y que la gente comience a relacionarse con otras personas y comience ese tema de relaciones interpersonales dentro de estas áreas.

**4. ¿Qué temas les gustaría que se planificaran en el Plan de Capacitación 2020 de la empresa?**

Temas como el Outdoor Training, es muy bueno, pero creo que no se lo maneja mucho en las empresas no sé si será por temas de costos, pero creo que las dinámicas en si ayudan mucho a fortalecer el trabajo en equipo y eso es muy importante.

**5. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a conocimientos técnicos?**

Todo lo relacionado a seguridad física, manejo de armas, control de accesos, que tengan muy buena relación con las personas que trabajan a su alrededor y un sin número de temas en seguridad que son demasiado importantes, incluso la atención al cliente que es una de las partes importantes que debe de manejar la gente de seguridad ya que no es el antiguo agente de seguridad que le llamaban guachimán, ahora es un agente profesional reconocido por el ministerio de gobierno en donde te entregan hasta un carnet que te indica que tú ya eres agente de seguridad, entonces sí creo que es importante todos los conocimientos técnicos.

**6. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a actitudes?**

Un agente de seguridad primero debe tener una muy buena atención al cliente porque nuestros agentes de seguridad tienen ese don de conversar con cada una de las personas que van cuando te visita alguien, te va a pedir una cedula, te van a decir a qué lugar se va a dirigir etc. etc., entonces debe de tener una muy buena atención al cliente, debe de ser una persona preparada en lo que es seguridad física, debe de ser una persona que tenga carácter que tenga un poco de conocimientos en el área, básicamente es el perfil de esta persona en lo que representa conocimientos técnicos

**7. ¿Cuáles considera que son los beneficios de la aplicación de la metodología Outdoor Training?**

Los beneficios que he visto es que mejoran las relaciones interpersonales con cada uno de sus compañeros, hay más unión, ha mejorado el trabajo en equipo, se ha visto que la gente se ha compactado y ha entendido que esa parte es importante dentro del trabajo y que deben de olvidarse de esas distancias que existe del uno y del otro, si no que mediante estas prácticas o metodologías del Outdoor Training te ayudan a fortalecer el trabajo en equipo y a que se sienta feliz y contento dentro de la organización.

**Anexo N°2**

**DATOS GENERALES**

**NOMBRE:** Manuel Hidalgo.

**CARGO:** Líder.

**TIEMPO EN LA EMPRESA:** 4 años

**1. ¿Considera usted que los programas de capacitación son importantes para el desarrollo personal de un profesional de la seguridad? ¿Por qué?**

Está bien capacitarse porque cada uno aprenderá más y más sobre la seguridad, es importante tener capacitaciones porque ahora estamos pasando mucha delincuencia alrededor de todo el mundo y debemos de estar preparados para cualquier situación.



2. **¿Considera usted que la programación debe abarcar a más de temas técnicos; temas relacionados con el desarrollo de actitudes y comportamientos? ¿Por qué?**

Claro que si porque las actitudes son muy importantes en el día a día del trabajo, nosotros no sabemos en que situaciones vamos a estar y debemos de tener un muy buen comportamiento para resolver los problemas que enfrentemos.

3. **¿Le gustaría que las capacitaciones sean realizadas a través de metodologías que involucren la participación en equipo de los colaboradores y que estas se realicen en sitios que no sean las aulas tradicionales? ¿Por qué?**

Claro porque las capacitaciones en equipo son muy buenas porque ahora por los equipos se aprende y se lleva la unión de equipo al trabajo y fuera del trabajo, por ocasiones ya depende de la situación de la empresa si desea hacer las capacitaciones dentro de la empresa o fuera de ella.

4. **¿Qué temas les gustaría que se planificaran en el Plan de Capacitación 2020 de la empresa?**

Me gustaría temas relacionados con el uso de armas, cursos de compañerismo, de atención al cliente, como resolver problemas, etc.

5. **¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a conocimientos técnicos?**

Todos debemos estar capacitados en cómo dar una buena atención al cliente, es muy importante a la hora de cruzar palabras con los clientes, saber disparar bien, también saber cómo defenderse sin utilizar armas.

**6. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a actitudes?**

Debe de saber cómo desempeñar lo aprendido mientras uno está laborando, siempre con una sonrisa y buena actitud.

**7. ¿Cuáles considera que son los beneficios de la aplicación de la metodología Outdoor Training?**

Los beneficios que tendrían serían más compañerismo entre los agentes y mucha unión en equipo.

**Anexo N°3**

**DATOS GENERALES**

**NOMBRE:** Kenny Basurto.

**CARGO:** Líder.

**TIEMPO EN LA EMPRESA:** 1 año.

**1. ¿Considera usted que los programas de capacitación son importantes para el desarrollo personal de un profesional de la seguridad? ¿Por qué?**

Si claro porque hay que ir mejorando día a día en todo lo relacionado con nuestro trabajo que es la seguridad.

2. **¿Considera usted que la programación debe abarcar a más de temas técnicos; temas relacionados con el desarrollo de actitudes y comportamientos? ¿Por qué?**

Si porque tiene que haber un buen ambiente laboral para que todo el equipo de trabajo comience a trabajar mucho mejor con mucha actitud positiva y que no existan diferencias.

3. **¿Le gustaría que las capacitaciones sean realizadas a través de metodologías que involucren la participación en equipo de los colaboradores y que estas se realicen en sitios que no sean las aulas tradicionales? ¿Por qué?**

Obvio que sí, porque así nos podemos conocer entre todos los compañeros, fuera de la empresa y saber cómo trabajan con personas que recién conocen, ver como se desempeñan profesionalmente.

4. **¿Qué temas les gustaría que se planificaran en el Plan de Capacitación 2020 de la empresa?**

Las capacitaciones que hemos visto han sido muy buenas, muy motivadoras, la única diferencia sería el poder practicarlas por más tiempo.

5. **¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a conocimientos técnicos?**

Que sepa todos los procedimientos a seguir paso a paso en cada urbanización que esté, o cualquier otro puesto de seguridad.

6. **¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a actitudes?**

Tener siempre una buena actitud ante cualquier situación que pase en el trabajo.

**7. ¿Cuáles considera que son los beneficios de la aplicación de la metodología Outdoor Training?**

Pasar un tiempo grato entre los compañeros, nos enseña a ser más social y también nos desestresamos un poco.

**Anexo N°4**

**DATOS GENERALES**

**NOMBRE:** Francisco Merchán.

**CARGO:** Líder.

**TIEMPO EN LA EMPRESA:** 2 años.

**1. ¿Considera usted que los programas de capacitación son importantes para el desarrollo personal de un profesional de la seguridad? ¿Por qué?**

Si porque el capacitarse todos los días se aprende más y es muy importante.

**2. ¿Considera usted que la programación debe abarcar a más de temas técnicos; temas relacionados con el desarrollo de actitudes y comportamientos? ¿Por qué?**

Si porque no solo debemos de capacitarnos en temas de seguridad, sino también con respecto a nuestras actitudes hacia las demás personas.

3. **¿Le gustaría que las capacitaciones sean realizadas a través de metodologías que involucren la participación en equipo de los colaboradores y que estas se realicen en sitios que no sean las aulas tradicionales? ¿Por qué?**

Si, fuera bonito porque pueden ser en aulas tradicionales o en lugares que los superiores eligen para practicar fuera de la empresa.

4. **¿Qué temas les gustaría que se planificaran en el Plan de Capacitación 2020 de la empresa?**

Temas relacionados con la innovación, seguir siempre algo nuevo para que todos aprendamos día a día mucho más.

5. **¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a conocimientos técnicos?**

Saber de todo un poco, no solo lo teórico sino también la práctica, por ejemplo: el manejo de armas.

6. **¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a actitudes?**

El agente debe ser activo, tener innovación creativa durante su jornada laboral.

7. **¿Cuáles considera que son los beneficios de la aplicación de la metodología Outdoor Training?**

El aprendizaje de todo lo que nos enseñan de una manera diferente y que no se ve en el aula tradicional.

**Anexo N°5****DATOS GENERALES****NOMBRE:** Giancarlo Macías.**CARGO:** Líder.**TIEMPO EN LA EMPRESA:** 1 año.

- 1. ¿Considera usted que los programas de capacitación son importantes para el desarrollo personal de un profesional de la seguridad? ¿Por qué?**

Claro porque el desempeño en todo el personal de seguridad que debe dirigirse hacia los propietarios de una buena manera, con respeto, haciendo bien el trabajo correctamente.

- 2. ¿Considera usted que la programación debe abarcar a más de temas técnicos; temas relacionados con el desarrollo de actitudes y comportamientos? ¿Por qué?**

Si porque debería estar el agente más capacitado en la forma de dirigirse al personal de las urbanizaciones, dar siempre un buen trato.

- 3. ¿Le gustaría que las capacitaciones sean realizadas a través de metodologías que involucren la participación en equipo de los colaboradores y que estas se realicen en sitios que no sean las aulas tradicionales? ¿Por qué?**

Si porque así sería más fácil, más que todo debería de ser en el punto de trabajo las capacitaciones, no en otro sitio sino en el punto de trabajo de las urbanizaciones.

**4. ¿Qué temas les gustaría que se planificaran en el Plan de Capacitación 2020 de la empresa?**

Me gustaría que den capacitaciones sobre el manejo de armas y como dar un buen servicio al cliente.

**5. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a conocimientos técnicos?**

Todo lo que tenga que ver con seguridad, además de la presentación que es lo primero que salta a la vista.

**6. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a actitudes?**

Los agentes tienen que ser respetuosos y muy caballerosos con todas las personas de las urbanizaciones.

**7. ¿Cuáles considera que son los beneficios de la aplicación de la metodología Outdoor Training?**

El beneficio que puedo sacar es el de adquirir conocimiento de una forma diferente.

**Anexo N°6**

**DATOS GENERALES**

**NOMBRE:** Viviana Mutre.

**CARGO:** Líder capacitadora.

**TIEMPO EN LA EMPRESA:** 3 años.

1. **¿Considera usted que los programas de capacitación son importantes para el desarrollo personal de un profesional de la seguridad? ¿Por qué?**

Son importantes porque muchas veces en el día a día dicen que se aprende, pero hay unos que podrán tener miles de años en la seguridad, pero no dejan de cometer errores por una u otra cosa.

2. **¿Considera usted que la programación debe abarcar a más de temas técnicos; temas relacionados con el desarrollo de actitudes y comportamientos? ¿Por qué?**

Si debería porque así no habrá el típico conflicto que muchas veces hay en los grupos, unos que se creen más, otros que se creen menos, o sea hay variación de pensamientos.

3. **¿Le gustaría que las capacitaciones sean realizadas a través de metodologías que involucren la participación en equipo de los colaboradores y que estas se realicen en sitios que no sean las aulas tradicionales? ¿Por qué?**

Si me gustaría, sería factible que se hagan en un parque o una cancha porque así se tendrá más facilidad de conocer a tu grupo de trabajo, como son exactamente tus compañeros, las actitudes, las maneras de como hablan o como proceden.

4. **¿Qué temas les gustaría que se planificaran en el Plan de Capacitación 2020 de la empresa?**

Que den más capacitaciones sobre prácticas sobre armas, los varios tipos de armas, más practica en ese sentido porque sí se la necesita, porque hay muchos que dicen yo si se disparar y al rato de la hora no saben y hasta le tiemblan la mano cuando ven a un ladrón y le lanzan el revolver, en mi experiencia yo no sé disparar muy bien, entonces si en algún momento me llegue a pasar, tendré que esconderme debajo de la mesa.



**5. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a conocimientos técnicos?**

Deben de estar bien uniformados, la presencia es importante, ante todo.

**6. ¿Cuál sería para usted el perfil de un agente de seguridad en cuanto a actitudes?**

Un agente debe de ser respetuoso, saber tratar al cliente porque los residentes son nuestros clientes, porque de lo que ellos paguen las alícuotas sale mi sueldo, entonces si se debe de mejorar el trato en ese sentido.,

**7. ¿Cuáles considera que son los beneficios de la aplicación de la metodología Outdoor Training?**

Es muy positiva esta práctica porque si trabajo en conjunto con otro agente, estoy aprendiendo de él y si él sabe manejar un arma, yo puedo aprender de él o si yo se tratar mejor a las personas, él puede aprender de mí, hay variación de temas.

### 8.3 Presupuesto de la Implementación de la Metodología Outdoor Training.

<b>TEMAS A TRATAR:</b>	<b>VALOR REFERENCIAL</b>
1. Actividades Brain Building	\$ 400
2. Actividades Acción – Reacción	\$ 500
3. Actividades Constructivas	\$ 500
4. Actividades en la naturaleza	\$ 450
5. La carrera de esquís	\$ 300
6. El juego de la cuerda	\$ 250
7. El teléfono roto	\$ 200
8. El tiro con arco	\$ 400
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,000</b>