

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:
DISEÑO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LOS PROCESOS
DE LA EMPRESA PROSEGPRIM CÍA. LTDA. QUE BRINDA SERVICIOS DE
GUARDIANÍA Y SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTORAS:
CAROL ESTEFANÍA MORALES LÓPEZ
ANDREA ESTEFANÍA YÉPEZ FALCONÍ

DIRECTOR:
LIBNI CAÑIZARES

Quito, junio del 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE GRADO

Nosotras, Carol Estefanía Morales López y Andrea Estefanía Yépez Falconí autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, junio del 2013

Carol Estefanía Morales López

CI 172360331-0

Andrea Estefanía Yépez Falconí

CI 171910533-8

AGRADECIMIENTO

Agradecemos sinceramente al personal docente de la Universidad Politécnica Salesiana, al Director de tesis Ing. Libni Cañizares quienes supieron compartirnos sus conocimientos teóricos y prácticos, los mismos que nos sirvieron para crecer y terminar con éxito nuestra formación humana y profesional.

A la Empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., por facilitarnos la información para poder realizar nuestro proyecto de grado, el mismo que está a su disposición para implementarlo en la organización.

Morales López Carol Estefanía

Yépez Falconí Andre Estefanía

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado está dedicado principalmente a Dios, por permitirnos llegar a este momento tan importante de nuestra formación profesional y a la vez por fortalecernos cuando hemos estado a punto de caer, siendo el pilar fundamental de nuestras acciones.

A nuestras familias, porque siempre nos han brindado su apoyo incondicional y por compartir con nosotros buenos y malos momentos en el transcurso de toda nuestra carrera universitaria.

Morales López Carol Estefanía

Yépez Falconí Andre Estefanía

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1	
ANTECEDENTES.....	3
1.1 Reseña Histórica.....	4
1.2 Descripción de la Empresa.....	5
1.2.1 Servicios que provee la empresa.....	5
1.2.2 Imagen Empresarial.....	8
1.2.3 Factores Claves del Éxito.....	9
1.3 Filosofía Empresarial.....	11
1.3.1 Misión.....	12
1.3.2 Visión.....	12
1.4 Cultura de la Organización.....	13
1.4.1 Valores.....	13
1.4.2 Políticas.....	14
1.4.3 Reglas.....	15
1.5 Estructura Organizacional.....	19
1.5.1 Organigrama Estructural.....	20
1.5.2 Descripción de Funciones y Responsabilidades.....	21
1.6 Recursos.....	36
1.6.1 Armamento y Equipos Disponibles.....	36
1.6.2 Equipos de Comunicaciones y Seguridad.....	37
1.7 Localización.....	37
1.8 Proveedores.....	39
1.9 Clientes.....	40
1.10 Mercado.....	43
1.10.1 Conducta del Mercado y Consumidor.....	43
1.10.2 Participación en el Mercado.....	43

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO.....46

2.1 Planificación Estratégica.....	46
2.1.1 Importancia.....	46
2.1.2 Misión.....	47
2.1.2.1 Importancia de la Misión.....	48
2.1.3 Visión.....	48
2.1.3.1 Importancia de la Visión.....	49
2.1.4 Valores.....	50
2.1.5 Objetivos.....	50
2.1.6 Políticas.....	51
2.1.7 Estrategias.....	51
2.1.7.1 Estrategia Funcional.....	52
2.1.8 FODA.....	54
2.1.9 Análisis Interno.....	55
2.1.10 Análisis Externo.....	55
2.2 Normas ISO.....	56
2.2.1 ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad.....	57
2.3 Plan de Mejoramiento.....	57
2.4 Mejoramiento Continuo.....	58
2.4.1 Ventajas del Mejoramiento Continuo.....	58
2.4.2 Desventajas del Mejoramiento Continuo.....	59
2.4.3 Mejoramiento Continuo Kaizen.....	59
2.4.3.1 Proceso del Sistema Kaizen.....	60
2.5 Mejoramiento de Procesos de la Empresa.....	63
2.5.1 Procesos administrativos.....	63
2.5.2 Procesos Financieros.....	64
2.5.3 Procesos Operativos.....	65

CAPÍTULO 3

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....66

3.1 Diseño de la Encuesta.....	66
3.1.1 Aplicación de la Encuesta.....	69
3.1.2 Análisis de la Encuesta.....	71
3.2 Análisis de Factores Internos (Microentorno).....	81
3.2.1 Clientes.....	81
3.2.2 Proveedores.....	82
3.2.3 Clientes Potenciales.....	83
3.2.4 Análisis de Fortalezas y Debilidades.....	83
3.2.5 Análisis Interno (Impacto Interno).....	84
3.3 Análisis de Factores Externos (Macroentorno).....	85
3.3.1 Competencia.....	85
3.3.2 Demográfico.....	92
3.3.3 Económico.....	92
3.3.3.1 PIB.....	93
3.3.3.2 Inflación.....	94
3.3.3.3 Tasa de Interés.....	95
3.3.4 Político.....	96
3.3.5 Tecnológico.....	96
3.3.6 Análisis de Oportunidad y Amenazas.....	96
3.3.7 Análisis Externo (Impacto Externo).....	98
3.3.8 Matriz FODA.....	99
3.4 Análisis Estratégico.....	99
3.4.1 Cuadro de Mando Integral (Balanced ScoreCard).....	100
3.4.2 Estrategias.....	101
3.4.2.1 Estrategia de Procesos.....	101
3.4.2.2 Estrategias Intensivas.....	101
3.4.2.3 Estrategias Defensivas.....	102

3.4.2.4 Estrategias de Diversificación Concéntrica.....	103
3.4.2.5 Estrategias Genéricas Competitivas Porter.....	103

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS DE PROCESOS.....110

4.1 Levantamiento de Procesos.....	104
4.2 Mapeo de Procesos.....	105
4.3 Identificar los Procesos.....	108
4.4 Descripción de Procesos.....	108
4.4.1 Análisis de los Procesos Claves.....	111
4.5 Problemas Identificados.....	144

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....159

5.1 Planteamiento de la Propuesta de Solución.....	150
5.2 Objetivo de la Propuesta de Solución.....	150
5.3 Estructura de la Propuesta de Solución.....	151
5.4 Desarrollo de la Propuesta.....	152
5.4.1 Reestructuración de la Organización de la Empresa.....	206
5.4.1.1 Organigrama Estructural.....	207
5.4.2 Plan Estratégico.....	208
5.4.2.1 Misión.....	208
5.4.2.2 Visión.....	208
5.4.2.3 Objetivos.....	209
5.4.3 Manual de Procesos.....	210
5.4.3.1 Manual de Sistema de Gestión de Calidad.....	210
5.5 Presupuesto para futura implementación.....	242

CONCLUSIONES.....	245
RECOMENDACIONES.....	248
LISTA DE REFERENCIAS.....	249
ANEXOS.....	251

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo #1 Definición de Términos Utilizados.....	251
Anexo #2 Ley de Vigilancia.....	262
Anexo #3 Recursos, Armas y Equipo Disponible.....	280
Anexo #4 Localización.....	283
Anexo #5 Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad.....	284
Anexo #6 Clientes.....	285
Anexo #7 Formularios para la Mejora Continua.....	286
Anexo #8 Art. Código Laboral.....	297
Anexo #9 Estudio de Seguridad para los Empleados.....	298
Anexo #10 Documentación requerida en el Área de Logística.....	303
Anexo #11 Balances y Proforma.....	307

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Equipo Disponible.....	36
Tabla No. 2 Detalle de Proveedores.....	39
Tabla No. 3 Clientes Externos.....	40
Tabla No. 4 Participación en el Mercado.....	44
Tabla No. 5 Población y Muestra.....	69
Tabla No. 6 Respuesta de Pregunta 1.....	72
Tabla No. 7 Respuesta de Pregunta 2.....	73
Tabla No. 8 Respuesta de Pregunta 3.....	74
Tabla No. 9 Respuesta de Pregunta 4.....	75
Tabla No. 10 Respuesta de Pregunta 5.....	76
Tabla No. 11 Respuesta de Pregunta 6.....	77
Tabla No. 12 Respuesta de Pregunta 7.....	78
Tabla No. 13 Respuesta de Pregunta 8.....	79
Tabla No. 14 Respuesta de Pregunta 9.....	80
Tabla No. 15 Proveedores Actuales.....	82
Tabla No. 16 Competencia Directa.....	86
Tabla No. 17 Simbología del Diagrama de Flujo.....	110
Tabla No. 18 Proceso de Comercialización.....	144
Tabla No. 19 Proceso de Operaciones.....	145
Tabla No. 20 Proceso de Recursos Humanos.....	146
Tabla No. 21 Proceso de Logística.....	147
Tabla No. 22 Proceso Contable.....	149
Tabla No. 23 Proceso de Comercialización.....	157
Tabla No. 24 Proceso de Operaciones.....	179
Tabla No. 25 Proceso de Recursos Humanos.....	180
Tabla No. 26 Plan de Capacitación.....	182
Tabla No. 27 Proceso de Logística.....	197
Tabla No. 28 Proceso Contable.....	205
Tabla No. 29 Presupuesto.....	244

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Logotipo y Slogan.....	9
Gráfico No. 2 Factores Claves del Éxito.....	11
Gráfico No. 3 Organigrama Estructural.....	20
Gráfico No. 4 Croquis de Ubicación.....	38
Gráfico No. 5 Participación en el Mercado.....	45
Gráfico No. 6 Respuesta en Porcentaje Pregunta 1.....	72
Gráfico No. 7 Respuesta en Porcentaje Pregunta 2.....	73
Gráfico No. 8 Respuesta en Porcentaje Pregunta 3.....	74
Gráfico No. 9 Respuesta en Porcentaje Pregunta 4.....	75
Gráfico No. 10 Respuesta en Porcentaje Pregunta 5.....	76
Gráfico No. 11 Respuesta en Porcentaje Pregunta 6.....	77
Gráfico No. 12 Respuesta en Porcentaje Pregunta 7.....	78
Gráfico No. 13 Respuesta en Porcentaje Pregunta 8.....	79
Gráfico No. 14 Respuesta en Porcentaje Pregunta 9.....	80
Gráfico No. 15 Clientes Actuales.....	82
Gráfico No. 16 PIB.....	93
Gráfico No. 17 Inflación.....	94
Gráfico No. 18 Balanced Scorecard.....	100
Gráfico No. 19 Mapeo de Procesos.....	107
Gráfico No. 20 Procesos de Prosegprim.....	109
Gráfico No. 21 Organigrama Estructural.....	207

ÍNDICE DE MATRICES

Matriz No. 1 Impacto Interno.....	84
Matriz No. 2 Impacto Externo.....	98
Matriz No. 3 FODA.....	99

ÍNDICE DE FICHAS

Ficha No. 1 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Comercialización.....	111
Ficha No. 2 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Operaciones.....	115
Ficha No. 2.1 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Operaciones/Guardias.....	119
Ficha No. 2.2 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Operaciones /Agentes de Seguridad.....	123
Ficha No. 3 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Recursos Humanos.....	126
Ficha No. 4 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Logística.....	132
Ficha No. 5 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Contable.....	137
Ficha No. 6 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Mejora Continua.....	158
Ficha No. 7 Cuadro de Descripción Detallada Proceso de Mejoramiento de Logística.....	198

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma No. 1 Proceso de Comercialización.....	114
Flujograma No. 2 Proceso de Operaciones.....	118
Flujograma No. 2.1 Proceso de Operaciones/Guardias.....	122
Flujograma No. 2.2 Proceso de Operaciones/Agentes de Seguridad.....	125
Flujograma No. 3 Proceso de Recursos Humanos.....	131
Flujograma No. 4 Proceso de Logística.....	136
Flujograma No. 5 Proceso Contable.....	142
Flujograma No. 6 Cobranza.....	143
Flujograma No. 7 Acciones Correctivas y Preventivas.....	172
Flujograma No. 8 Encuesta de Satisfacción al Cliente Externo e Interno.....	174
Flujograma No. 9 Auditorías Internas.....	178
Flujograma No. 10 Solución Propuesta de Logística.....	204

RESUMEN

El plan de mejoramiento integral de los procesos de la Empresa Prosegprim Cía. Ltda., tiene como finalidad mejorar los procesos tanto administrativos, operativos y financieros de los servicios que presta la organización en guardianía y seguridad privada.

La empresa tiene claras las metas y la razón de ser, pero no se han establecido en algún documento, es por eso que se va a realizar una reestructuración dentro del manual de procedimientos basándonos en los objetivos, políticas, normas y reglas de la empresa, para llegar a establecer la misión y visión anheladas. Para realizar la gestión de mejora se debe evaluar las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos para definir las actividades diarias y reducir el desperdicio de tiempo.

Se desarrolló un estudio detenido de la situación actual de la empresa, tomando en cuenta factores internos para la cual se aplicó una encuesta, la misma que tuvo como objetivo determinar el nivel de comunicación, control y desarrollo de actividades dentro de la empresa.

Se procede a realizar el levantamiento de procesos, a través de instrumentos como el mapeo de procesos con el cual se define y clasifica de una manera más clara los procesos que tiene Prosegprim Cía. Ltda., luego de hacer un amplio análisis se encuentra que los mismos tiene un buen manejo, sin embargo se identifican pocos problemas críticos que atraviesa la empresa y se da una solución detallada a cada uno, con el objetivo de alcanzar la mejora continua de procesos en la compañía.

ABSTRACT

The plan of integral improvement of the processes of the Company Prosegprim Cía Ltda, it has as purpose improve the processes so much administrative, operative and financial of the services that the organization gives in security and private safety.

The company has claeer goals and the reason for being, but they have not been established in any document, it is because of it that is going to carry out a restructuring inside the manual of procedures basing on the aims, policies, procedure and rules of the company, to manage to establish the mission and vision longed. To realize the management of improvement it is necessary to evaluate the functions and responsibilities of each one of the charges to define the daily activities and reduce the waste of time.

We developed a close study of the current situation of the company, bearing in mind internal factors for which a survey was applied; the same one aimed determine the level of communication, control and development of activities inside the company.

Proceeds to realize the process raising, across instruments as the process mapeo with which one defines and classifies in a clearer way the processes that has Prosegprim Cía Ltda, after doing a wide analysis one thinks that the same ones it has a good managing, nevertheless there are identified few critical problems that the company crosses and one gives a solution detailed to each one, with the aim to reach the constant improvement of processes in the company.

INTRODUCCIÓN

El presente producto tiene como objetivo principal diseñar un plan de mejoramiento de los procesos de la empresa Prosegprim Cía. Ltda., en función de los servicios de guardianía y seguridad privada en la ciudad de Quito, como una gestión de mejora en los procesos que desarrollan y para ello se elabora una propuesta que consiste en reestructuración de las funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores en la empresa, para que tengan definidas las actividades diarias y se disminuya el desperdicio de tiempo por falta de coordinación.

La empresa se encuentra legalmente constituida con todos los requisitos de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, dispone de toda la capacitación y entrenamiento requerido para un eficaz, eficiente y efectivo desempeño de su función para satisfacción de sus clientes.

Se establecen manuales de procedimientos con el fin de incrementar los resultados económicos. El cambio sería fundamental para que los directivos y los empleados de la empresa modifiquen los paradigmas acerca de la forma en que se desarrollen las labores, los materiales utilizados, la forma de administrar el personal y la forma de brindar los servicios.

Es por eso que se define la propuesta de mejoramiento, en base a los problemas encontrados y brindar el apoyo para generar la reorganización de la estructura de la empresa.

Posteriormente, se establece las funciones y responsabilidades que debe realizar cada empleado, basado en el organigrama y la estructura organizacional de la empresa, es decir, se plantearan funciones específicas para cada uno de ellos, siguiendo siempre los lineamientos y bases que los conlleve al cumplimiento de sus objetivos.

Al final de este producto se propone cambios en los procesos de la empresa, así por ejemplo en el área administrativa, se enfoca más hacia el Talento Humano y se definen parámetros básicos en el proceso de contratación de personal, de tal manera que se puede contar con gente preparada y que aporte al crecimiento empresarial.

Y para ello, también se sugiere brindar capacitaciones periódicas para el personal y directivos, pues son el fortalecimiento en conocimientos y actitudes de cada puesto, y en el área financiera se enfoca a la recuperación de cartera.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES

Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., es una empresa que se dedica a brindar servicio de vigilancia y seguridad privada en todo el DMQ, Loja, Ambato, Machala, Esmeraldas, Puyo, Tena, Coca, Cuenca entre otras, con un servicio de calidad y con un armamento de última tecnología, esta organización, se constituye un cuatro de septiembre del 2003, con un capital de 8.000 dólares americanos y con tres socios, se encuentra ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito, en la avenida Capitán Rafael Ramos; cumple con todos los requisitos dela Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. (Anexo #2)

Durante estos nueve años de funcionamiento la empresa ha aumentado su clientela en forma pausada, debido a que existen en el mercado empresas que se dedican a prestar estos servicios en forma ilegal y con el riesgo de no prestar un servicio de calidad, la cual disminuye la participación en el mercado; de la misma manera existen empresas que por los años de experiencia que tienen en este tipo de servicio han podido lograr un alto posicionamiento y confianza en la mente del consumidor.

En la actualidad la gente está propensa a contratar los servicios de Seguridad Privada y sistemas de alarma, con conexión en general, a estaciones receptoras de pedidos de auxilio como los Sistemas de Monitoreo Remoto de Alarma, es una cuestión directamente vinculada a las condiciones de inseguridad, y degradación pre delictual, que se vive en el país.

Es por este motivo que la empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., ubicada en la zona norte del cantón Quito, provincia de Pichincha, quiere aprovechar el mercado brindando servicios de calidad y eficiencia para combatir este fenómeno social.

El alto índice delincencial en la actualidad en el D.M. de Quito ha conllevado al apareamiento de más empresas que brinden servicios de guardianía y seguridad. Pero a pesar de esto falta un mayor control de la Intendencia de Compañías para establecer cuantas empresas están constituidas legalmente con el fin de contrarrestar a las empresas que brindan sus servicios ilegalmente quitando así la participación en el mercado.

1.1 Reseña histórica

Prosegprim Cía. Ltda., es una compañía constituida el 04 de Septiembre de 2003; obtuvo su permiso de funcionamiento mediante Acuerdo Ministerial No 0223 el 30 de Marzo del mismo año.

Prosegprim Cía. Ltda., cumple con todos los requisitos de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, publicada en el Registro Oficial No. 130 del 22 de julio de 2003 y con sujeción al Reglamento de Constitución y Funcionamiento de la Organización de Seguridad Privada, publicado en el Registro Oficial No. 257 del 13 de Febrero de 1998.

La compañía; por su constitución, razón social y permiso de operación, está en capacidad de brindar servicios de seguridad especializada a personas naturales y/o jurídicas; así como prestar servicios conexos de seguridad a bancos, entidades bancarias, puertos, aeropuertos , explotadores comerciales de aeronaves de transporte aéreo público y/o privado (sea de carga y/o pasajeros o combinada). Además, Prosegprim Cía. Ltda., ofrece servicio de seguridad a compañías que brindan servicios conexos como son: empresas de paletizaje, carga, cuartos fríos, agencias de carga, entre otros. Las actividades de Seguridad Bancaria estas cumplen con las leyes, normas y reglamentos, que están regidos por la Superintendencia de Bancos y Compañías, así como por Regulaciones Internacionales; mismas que se ejecutan con lineamientos operacionales.

1.2 Descripción de la empresa

Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., tiene claramente definidas actividades y procedimientos de seguridad; lo cual permite establecer una política empresarial clara y definida, apegada a las más estrictas normas, para lograr un nivel de servicio de calidad, correcto y eficaz; otorgando plena satisfacción a sus clientes.

Por esta razón; las normas, procedimientos y políticas que se establecen en el Manual General de Seguridad son estudiados y aplicados por todo el personal que labora dentro de la Compañía tanto en el área administrativa como en el área operacional; lo cual garantiza el cumplimiento de las actividades con el mayor nivel de excelencia en servicio de calidad que otorga la Compañía.

Prosegprim Cía. Ltda., tiene como política que el personal que labora en la empresa sea altamente entrenado, calificado, capacitado y actualizado en sus respectivas áreas, para así poder satisfacer los niveles de seguridad y eficiencia que nuestros clientes exigen.

En el campo Bancario, la política es cumplir estrictamente con las reglamentaciones, recomendaciones y procedimientos establecidos por la Superintendencia de Bancos en lo relativo a la Instrucción del Personal Técnico de Seguridad Bancaria. Además, Prosegprim Cía. Ltda., garantiza la confidencialidad y reserva de la información entregada por sus clientes.

1.2.1 Servicios que provee la empresa

Profesionales en Seguridad Privada se encuentra en capacidad de ofrecer los siguientes servicios:

- Estudio de seguridad
- Análisis de riesgo
- Seguridad ciudadana
- Asesoría integral en seguridad

- Sistema de seguridad electrónica y monitoreo
- Estudios de seguridad ambiental
- Seguridad industrial: Higiene en el trabajo y seguridad laboral
- Seguridad turística
- Seguridad física
- Servicios de transporte de valores
- Servicios de mensajería
- Protección de ejecutivos

Además Prosegprim Cía. Ltda., está en capacidad de ofrecer, no solo servicios de seguridad física, sino servicios de Seguridad Integral, para lo cual, se ha suscrito una alianza estratégica con la empresa SAFETYMAX CIA. LTDA., lo que permite brindar a los clientes, como un valor agregado, los siguientes servicios:

- Seguridad Física
 - Resguardar Instalaciones y Personal
- Estudios De Seguridad
 - Corrección de los puntos más vulnerables de la instalación
- Análisis De Riesgos
 - Se refiere a la verificación del lugar donde se va a prestar los servicios
- Programas De Seguridad Ciudadana
 - Mantener en contacto en todo momento al ejecutivo que está siendo protegido.
- Asesoría Integral En Seguridad
 - Asesoramiento al ejecutivo a ser protegido de sus instalaciones
- Sistemas De Seguridad Electrónica Y Monitoreo
 - Contamos con sistema las 24 horas del día y 365 días al año.

- Estudios De Seguridad Ambiental
 - Estudiamos los riesgos que presenta una instalación en cuanto a gases tóxicos y sugerimos soluciones.

- Seguridad Industrial: Higiene En El Trabajo Y Seguridad Laboral
 - Proveemos a nuestro personal con lo necesario.

- Seguridad Turística
 - Donde se envía custodios con los guías y el grupo que visitan nuestros sitios turísticos

- Capacitación Integral En El Área De Seguridad.
 - Constante capacitación al personal de guardia y ejecutivos de cómo está operando la delincuencia y así protegernos mutuamente

- Servicio de Mensajería
 - Resguardamos a personal que lo requiere.

- Protección de Ejecutivos
 - Facilitamos el trabajo ejecutivo.

- Investigaciones Privadas
 - Contamos con personal que mantienen absoluta privacidad del caso.

- Elaboración De Planes De Emergencia Y Contingencia Ante Desastres Naturales.
 - Haciendo simulacros con todo el personal como si fuera real.

- Integración De Comités De Seguridad Empresarial
 - Organización del personal a proteger para optimizar el servicio de seguridad.

Es importante señalar; que todo el personal de guardias y agentes de seguridad de Prosegprim Cía. Ltda., dispone de toda la capacitación y entrenamiento requerido para un eficaz, eficiente y efectivo desempeño de su función; capacitación que se la ejecuta de acuerdo a nuestro programa de entrenamiento continuo.

Una de las mayores preocupaciones y atención es la comunicación permanente con el cliente. Esta actividad se desarrolla de forma continua por medio de mecanismos de supervisión y control diario; lo que permite un monitoreo de las actividades de los agentes de seguridad, a fin de detectar riesgos y dar solución a novedades presentadas, en forma inmediata.

El factor humano de los guardias es una prioridad para los directivos de Prosegprim Cía. Ltda., razón por la cual, se propende a brindarles estabilidad y compensaciones salariales que se encuentran sobre los estándares del mercado. Esto se convierte y garantiza la fiabilidad del recurso humano, lo que conlleva a la satisfacción del cliente final.

1.2.2 Imagen empresarial

Profesionales en Seguridad Privada (Prosegprim Cía. Ltda.), ha diseñado su imagen enfocada a los servicios de calidad que ofrece, con la fuerza que desarrolla los mismos.

Gráfico No. 1

Logotipo y slogan



“La seguridad de mis
clientes, es el más
sagrado de mis
deberes”

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

1.2.3 Factores claves del éxito

Los factores claves de éxito en la empresa Prosegprim Cía. Ltda., se ha determinado a una serie de elementos que han permitido a los empresarios alcanzar los objetivos trazados y se diferencia de la competencia haciéndola única, todo esto se logra con un estudio interno de la empresa.

A través del paso de los años se ha establecido varios factores claves de éxito, como determinantes de, qué tan bueno resulta la creación del negocio en un plazo específico.

Es importante que los integrantes de alta dirección de la empresa Prosegprim Cía. Ltda., conozcan con certeza cuáles son los factores que hacen único su servicio, ya que si no se especifican, no se podrá saber cómo va a competir en el mercado, ni porque los clientes preferirán sus productos o servicios.

Para identificar los factores claves de éxito, los miembros de la empresa Prosegprim Cía. Ltda., deberán realizar un estudio interno del negocio, saber cuáles son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuantos debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva. Con la experiencia de nueve años de funcionamiento Prosegprim Cía. Ltda., podrá hacer un análisis de varios aspectos que generan calidad en su servicio, los mismos que se determinan a través de su práctica. Prosegprim Cía. Ltda., está equipada con la más alta tecnología y medios operativos que le permiten ser eficaz en el control de sus operaciones.

La compañía cuenta con todos los permisos emitidos por las autoridades competentes del Estado Ecuatoriano, así se puede citar:

“Que de conformidad con lo previsto en el inciso primero del Art.89 del Reglamento a la Ley de fabricación, importación comercialización y tenencia de armas , municiones, explosivos y accesorios, y una, previa revisión de los archivos correspondientes y en ejercicio de la delegación conferida por el Señor Ministro de Defensa Nacional mediante acuerdo No 02787 del 30 de julio del 2004, se emitió el permiso de tenencia de armas a nombre de la compañía de Seguridad denominada PROSEGPRIM con domicilio en la ciudad de Quito”.

La empresa se caracteriza por tener personal altamente capacitado, que se encuentra listo para detectar con rapidez cualquier problema que ocurra con los clientes, esto se presenta por un elevado control y supervisión de los encargados, al tener una eficiente comunicación en la empresa la solución de los inconvenientes se lo realiza de forma eficaz. Es así como se especifican los siguientes factores claves del éxito.

Gráfico No. 2

Factores claves del éxito



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

1.3 Filosofía empresarial

El éxito de la empresa se basa en definir hacia dónde va y así conocer el grado de crecimiento y expansión, como la generación de utilidades que le permitirá su permanencia en el mercado a través del tiempo.

Para ello Prosegprim Cía. Ltda., debe conocer el entorno en que se desarrolla, con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas, elaborando de esta manera las condiciones y estrategias para lograr el crecimiento. Esto le ayuda a determinar las metas a largo plazo logra señalar las direcciones que se aplicará, para llegar al posicionamiento deseado de la marca.

La empresa tiene claras las metas y la razón de ser, las cuales se han establecido de forma general y no se encuentran especificadas en algún suministro.

1.3.1 Misión

Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., se forma con el deseo de ofrecer servicios de guardianía y seguridad privada a las diferentes industrias de nivel nacional, e incrementar la participación del mercado de acuerdo con el aumento de empresas dentro del país.

1.3.2 Visión

Prosegprim Cía. Ltda., busca expandir y aprovechar nuevos nichos de mercado, además a obtener una mejor imagen corporativa y un buen trato al cliente y a los trabajadores de la empresa. Profesionales en Seguridad Privada persigue los siguientes objetivos internos:

- Culminar la calificación del ISO 9001 hasta el mes de Noviembre del 2012.
- Culminar la calificación BASC hasta el mes de septiembre del 2013.
- Crear el departamento médico hasta el día 30 de Octubre del 2012 y de esta manera cumplir con la Ley Laboral mandato 8.
- Reinvertir la utilidad del 2012 en la compra de las instalaciones donde funciona actualmente Prosegprim Cía. Ltda., hasta el mes de Mayo del 2013.
- Crear un programa sistemático donde se pueda llevar un seguimiento adecuado del personal tanto administrativo como operativo.
- Implementar el servicio de transporte de valores en vehículos adecuados, hasta el mes de Julio del 2013.
- Transmitir a todo el personal el objetivo de la calificación BASC, de acuerdo a como va avanzando el proceso de la misma.

1.4 Cultura de la organización

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales actualmente, y por tanto en los hospitales o cualquier organización sanitaria, es un término que debe tenerse en consideración.

1.4.1 Valores

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas.

Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

1 Ética.- Este valor es uno de los más importantes, ya que todos los empleados deben tener moral para laborar en la empresa de la misma manera cumplir con todas las obligaciones que la misma lo exija.

2 Respeto.- Para brindar un buen servicio de calidad el empleado tiene la obligación de mantener un buen trato al cliente y ayudarlo en lo que necesite si está al alcance del mismo.

3 Trabajo en equipo.- La empresa necesita personal que trabaja en equipo para obtener un mejor proceso de servicio al cliente para satisfacer las necesidades de los mismos.

4 Espíritu de superación.- Debido a que las personas siempre necesitan demostrar sus habilidades y así poder salir adelante la empresa les da la oportunidad de superarse.

5 Responsabilidad.- La responsabilidad en esta empresa es uno de los valores más importantes ya que es una empresa de seguridad por lo tanto se compromete en brindar un servicio de calidad con un personal responsable de sus actos dentro y fuera de la empresa.

6 Honestidad.- Las personas confiarán de nuestros servicios y nuestro personal.

7 Colaboración.- Ya que es uno de los valores que se implementa en la empresa con el fin de mejorar el servicio.

8 Compromiso con los lugares de prestación de servicios.- Porque las personas deben confiar en nuestra empresa y con los servicios que esta presta.

1.4.2 Políticas

Las políticas son actividades orientadas en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de **ejercer poder** con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad.

1. Está prohibido el uso de equipos, radios o cualquier otro aparato de propiedad de la empresa o de los empleados.
2. Las instalaciones de la empresa, como equipos, oficinas, baños, por parte de las personas ajenas a la institución no está autorizado.
3. Prohibir el ingreso de todo tipo de ventas al interior de las instalaciones.

1.4.3 Reglas

Las reglas son normas de conductas que nos imponen un determinado modo de obrar o de abstenernos en la empresa.

- 1.** Asistir con 15 minutos de anticipación al turno de guardia.
- 2.** Mantener siempre su uniforme y apariencia impecables.
- 3.** Permanecer uniformado hasta que sea relevado.
- 4.** Activar y desactivar el sistema de alarmas solamente es función del empleado asignado de la empresa, jamás el vigilante lo puede hacer.
- 5.** Reportar al Centro de Control de Seguridad vía radio, una hora después de la apertura de la Agencia al público y cada hora en el transcurso del día respetando el turno de comunicación. Si el caso o situación lo exige, lo realizará fuera de este horario.
- 6.** Demostrar en todo momento cortesía y buenos modales, tanto con los empleados o funcionarios de la empresa, como con los clientes.
- 7.** Reportar por escrito al Jefe Regional de Seguridad de la Empresa, novedades que detecten sobre temas de seguridad o inconvenientes que se presenten con personal de limpieza, empleados, funcionarios o clientes.
- 8.** Anotar en el libro de novedades todo lo que ocurra en la instalación, incluyendo la visita de los supervisores de nuestra empresa o de su empresa, lo será notificado al vigilante que lo releve.
- 9.** Revisar maletas, fundas, paquetes, equipos que salgan e ingresen a las instalaciones, mismos que pueden ser portados por personales de limpieza, vigilantes, empleados, funcionarios y personal ajeno a la empresa.

- 10.** Mantener un registro de teléfonos importantes como: Seguridad de la Empresa, su Empresa, Policía más cercana, Bomberos, Cruz Roja.
- 11.** Llevar una carpeta con todos los PON'S para vigilantes y consignas enviadas por la Jefatura Regional de Seguridad.
- 12.** Revisar las identificaciones de los tripulantes de la transportadora de valores, autorizar el ingreso previo el registro de las credenciales por parte del SOC o Asistente.
- 13.** Poner especial atención y control en aquellas personas sospechosas que no realizan ninguna actividad propia de clientes de la empresa.
- 14.** Ocupar sitios estratégicos desde donde pueda ejercer su función a cabalidad.
- 15.** Anotar consignas o novedades en su libreta personal y luego pasarlas al libro de novedades.
- 16.** Utilizar la radio, de ser necesario y en forma correcta, de acuerdo a los códigos y nominativos ordenados por la Jefatura de Seguridad.
- 17.** Direccionar a las personas que quieran información a los sitios de trabajo en donde les pueden ayudar.
- 18.** Conversar o reunirse con sus compañeros de labor, personas extrañas, familiares o amigos dentro del horario de servicio, es prohibido.
- 19.** Recibir visitas a su puesto de trabajo es prohibido.
- 20.** Tomar en cuenta la presencia de vehículos sospechosos que se establecen frente al banco y reportar inmediatamente a Seguridad y la Policía.
- 21.** No dar información a personas particulares sobre datos personales de empleados o funcionarios como de las actividades que realizan en la empresa.

22. En el caso de existir ventas en el exterior de las instalaciones solicitar el permiso correspondiente, en caso de no tenerlo exigir que se retiren del lugar y luego comunicar al Jefe Regional de Seguridad sobre esta novedad. Colaborar con el cierre de las puertas de acceso, en caso de presentarse manifestaciones públicas que atenten contra las instalaciones.
23. Colaborar con el cierre de las puertas de acceso, en caso de presentarse manifestaciones públicas que atenten contra las instalaciones.
24. Permanecer atentos al desenvolvimiento de las manifestaciones, evitar adoptar posiciones o aptitudes agresivas o provocadoras.
25. Tomar las medidas de seguridad en caso de existir gases lacrimógenos dentro de la oficina, realizar la quema de papeles o cualquier elemento que produzca humo.
26. Impedir que el personal de la agencia se acerque a los ventanales.
27. Negar la salida de cualquier persona hasta que pasen los acontecimientos.
28. Comunicar a la Policía en caso de que las instalaciones sean agredidas.
29. Comunicar inmediatamente al Centro de Servicios de Seguridad Física, cuando se produzca la detención de sospechosos o delincuentes.
30. Emplear el arma de acuerdo a los reglamentos e instrucciones recibidas de su Empresa.
31. Reportar por escrito y telefónicamente de ser necesario, todo tipo de incidentes o anomalías suscitadas, al Jefe Regional de Seguridad, Jefes inmediatos de su Empresa y al Jefe de Oficina donde usted está de guardia.
32. Solicitar al ingresar militares, policías o personal armado, en términos de extrema cortesía sus credenciales y permisos respectivos.

- 33.** Realizar el mantenimiento del arma en horas fuera del servicio de vigilancia.
- 34.** Una vez terminado su turno de vigilancia prohibido permanecer en las instalaciones o regresar a las mismas.
- 35.** Realizar una inspección física, antes del cierre definitivo de las instalaciones y reportar por escrito al Jefe Regional de Seguridad, referente a los siguientes puntos:
 - a) Archivadores, anaqueles y escritorios con las debidas seguridades.
 - b) Enseres de valor o documentos olvidados sobre escritorios, anaqueles, armarios, archivadores y sillas.
 - c) Revisar que las llaves de agua no se encuentren abiertas o posibles fugas de agua.
 - d) Controlar el estado de las plantas de luz, central eléctrica y sistemas de aire acondicionado, si lo hubiere.
 - e) Verificar las cerraduras y llaves olvidadas en las mismas.
 - f) Comprobar que el alumbrado eléctrico tanto exterior como interior: focos, lámparas, cables o circuitos de sistema, se encuentren en buenas condiciones.
 - g) Verificar el buen funcionamiento del sistema contra incendios.
- 36.** Prohibir el ingreso de empleados fuera de las horas de oficina sin la respectiva autorización del Departamento de Seguridad.
- 37.** Ante consultas fuera de las horas de atención al público de personas extrañas no abrir la puerta, lo hará a través de la misma.(Morales Rodolfo, 2008)

1.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

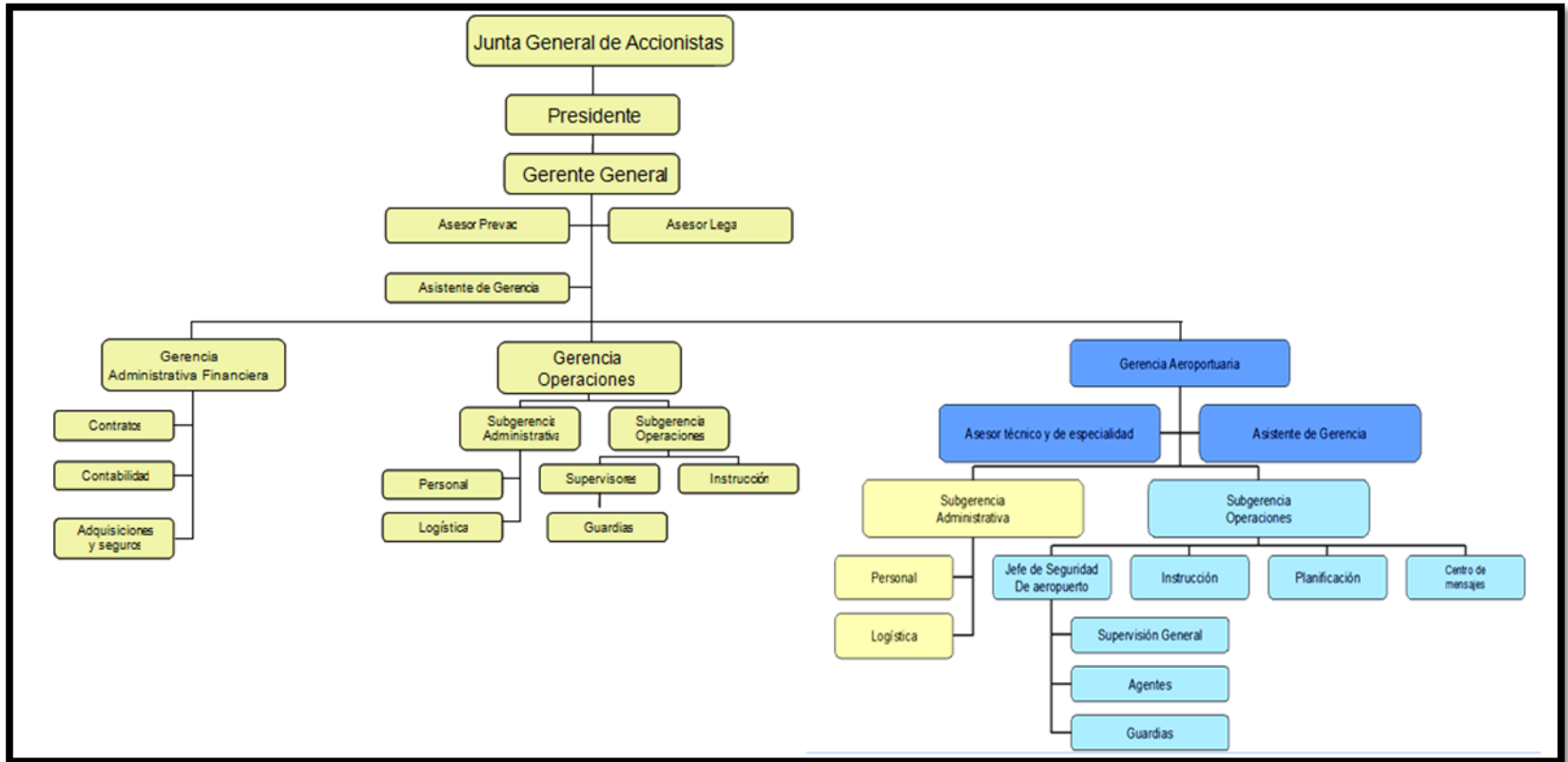
El propósito de una estructura organizacional es definir las guías, parámetros y el procedimiento necesario para un grupo para alcanzar un objetivo principal. La estructura organizacional implica en Prosegprim Cía. Ltda., categorizar y delegar tareas para alcanzar los objetivos.

Determinando como la empresa tomara decisiones y como esas decisiones son implementadas para alcanzar el propósito y la esencia de la estructura organizacional.

Para el cumplimiento y efectividad de este sistema operacional y de seguridad Prosegprim Cía. Ltda., ha establecido un orgánico estructural y funcional, el mismo que se sintetiza a continuación y que permite el cumplimiento de las regulaciones aeronáuticas y de servicios conexos.

1.5.1 Organigrama estructural

Gráfico No. 3
Organigrama estructural



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

1.5.2 Descripción de funciones y responsabilidades

Para brindar el servicio de guardianía y seguridad la empresa Prosegprim Cía. Ltda., empleará los siguientes funcionarios:

- Junta de Accionistas.
- Presidente.
- Gerente General.
- Asesor de Prevención de Accidentes.
- Gerente Aeroportuario.
- Subgerente de Operaciones de seguridad aeroportuaria.
- Jefe de Seguridad aeroportuaria.
- Supervisor General de Seguridad aeroportuaria.
- Supervisores de seguridad.
- Guardias y Agentes de Seguridad.
- Jefe de Entrenamiento.
- Director Administrativo Financiero de la Empresa.
- Supervisor de seguridad interno de la compañía.
- Representante ante la autoridad aeronáutica y de aeropuertos.
- Personal de seguridad de la compañía.
- Centro de mensajes y radio operador.

A. Junta de Accionistas

Las funciones y responsabilidades que tiene la Junta de Accionistas son:

- Emitir las directrices generales para el buen funcionamiento de la compañía.
- Es el máximo organismo de la compañía, y sus resoluciones son de última instancia e inapelables.

Su representante en la compañía es el Presidente de la misma.

B. Presidente

Las funciones y responsabilidades del Presidente son:

- Dirigir las políticas y procedimientos de la Compañía en base a las directrices generales emitidas por la Junta de Accionistas.
- Reemplazar al Gerente General en su ausencia.
- Es miembro de la Junta de Accionistas.

C. Gerente General

El Gerente General tiene autoridad corporativa para asegurar que todas las actividades de operaciones de seguridad pueden ser financiadas y llevadas a cabo a los estándares requeridos por la Autoridad y cualquier requerimiento adicional definido por Prosegprim Cía. Ltda.

Es el representante legal de **PROSEGPRIM Cía. Ltda.**, Mantiene relación directa con el Asesor de Prevención de Accidentes “PREVAC”, Gerente de Operaciones y Gerente Administrativo y financiero. Además cumplirá lo siguiente:

- Establecer las políticas y objetivos a seguirse para el buen desempeño de las operaciones.
- Supervisar y coordinar las actividades del área Financiera, Administrativa, de Comercialización y de Operaciones.
- Responsable de las fases y etapas de negociaciones que se desarrollen dentro de la Empresa.
- Designar a una persona en la función de “Coordinador” (Gerente Aeroportuario) de la compañía .ante las autoridades aeronáuticas como son Dirección General de Aviación Civil y Autoridades aeroportuarias.

- Encargado de los asuntos contractuales legales y mantiene las políticas de seguros que cubran y protejan adecuadamente los equipos, propiedades y personal de la Compañía, así como también de terceros (responsabilidad civil).
- Ejercer la representación legal y extra judicial de la Compañía.

D. Asesor del Departamento de Prevención de Accidentes

Las actividades de prevención de accidentes requieren un especialista que se desenvuelva en actividades como Asesor directo “PREVAC” en los campos de seguridad industrial y operacional de seguridad.

El asesor de “PREVAC” debe esforzarse por crear conciencia de alerta y entender los métodos de prevención de accidente a través de la organización. Debe descubrir, identificar y minimizar los peligros, el Jefe de prevención de accidentes debe efectuar recomendaciones para eliminarlos. El debe mantener informado al personal administrativo y operacional de tendencias y problemas de seguridad dentro de la organización y dentro de la industria. El distribuye información de seguridad concerniente a experiencias y otras informaciones relevantes de seguridad.

El asesor de “PREVAC” no tiene ningún rol de autoridad ejecutiva, su rol viene a ser puramente de advertencia y asesoramiento, el reporta periódicamente al Gerente General, en asuntos de seguridad y está autorizado a efectuar recomendaciones a cualquier nivel de administración y operación dentro de la organización si el considera que es necesario al interés de la seguridad de tierra.

Para la eficacia del Asesor de “PREVAC”, debe recibir el apoyo completo del personal de Gerencia General y Gerencia Administrativa.

E. Gerente Aeroportuario

El Gerente Aeroportuario es responsable ante el Gerente General por el desarrollo e implementación de las políticas de operaciones de seguridad aeroportuaria, en particular, será su responsabilidad de asegurar que durante el desarrollo de los planes de la compañía, se dé un entendimiento completo a las necesidades de seguridad y eficiencia en las operaciones.

Es también responsable de asegurar que las operaciones y actividades de seguridad estén en cumplimiento con todas las regulaciones pertinentes, tanto del Ecuador como regulaciones establecidas por otros países o vigentes en los usuarios del servicio, previa autorización y cumplimiento de regulaciones requeridas por la DAC.

Lo que a esto respecta, es su responsabilidad el mantener la relación técnica y profesional con la Dirección General de Aviación Civil y con las autoridades apropiadas de Administración Aeroportuaria.

El Gerente Aeroportuario, es responsable de mantener la armonía y coordinación con las otras direcciones o departamentos. Es también el responsable de presentar el contenido del Manual General de Seguridad Aeroportuaria para su aprobación en la DGAC y es la última persona que autoriza todas las operaciones de seguridad.

Es el responsable y tiene la autoridad para continuar, desviar, suspender o cancelar un proceso de seguridad. Debe comunicar al Jefe de Control Operacional de seguridad estas decisiones. Es el responsable del Control Operacional de la compañía.

El Gerente Aeroportuario puede delegar funciones pero no puede delegar sus responsabilidades.

F. Subgerente de Operaciones de seguridad aeroportuaria

El Subgerente de Operaciones reporta al Gerente Aeroportuario, y es responsable por el seguimiento de las actividades de seguridad en vigencia. Esto involucra la implementación y el mantenimiento de procedimientos necesarios para asegurar una operación combinada de control y ejecución. Esta función es desempeñada por un miembro de seguridad y que a su vez desempeña las funciones de radio operador.

G. Jefe de Seguridad Aeroportuaria

El Jefe de Operaciones de seguridad aeroportuaria reporta al Subgerente de Operaciones. Es responsable por la ejecución, conducción, seguimiento seguro y eficaz de todas las actividades de la organización referentes a la seguridad aeroportuaria.

- a) Dirigir las evaluaciones, inspecciones o pruebas al personal destacado a los aeropuertos, líneas aéreas y compañías de actividades conexas de su jurisdicción, de conformidad con el cronograma establecido por la Dirección de Seguridad Aeroportuaria de la compañía.
- b) Informar al Subgerente de operaciones de la compañía y al jefe de Entrenamiento respecto a cada evaluación, inspección o prueba de la manera prescrita y en los formularios oficiales.
- c) Comunicar a la Dirección de Seguridad del Aeropuerto, líneas aéreas, compañías de actividades conexas afectadas, los errores y deficiencias encontradas en las medidas de seguridad y recomendar los procedimientos para corregirlos.
- d) Notificar al Director de Seguridad Aeroportuaria las fallas graves encontradas para que se adopten las medidas apropiadas.
- e) Sugerir modificaciones al Programa de Seguridad del aeropuerto, para corregir deficiencias y satisfacer las necesidades del aeropuerto en materia de seguridad.

- f)** Supervisar la aplicación de las medidas y procedimientos convenidos en materia de seguridad.
- g)** Mantener una comunicación eficaz con la Dirección de Seguridad del Aeropuerto y con las demás dependencias involucradas en la seguridad existentes en el aeropuerto y compañías.
- h)** Mantener archivos y registros de las evaluaciones, inspecciones y pruebas realizadas.
- i)** Preparar un cronograma anual de charlas y conferencias sobre seguridad aeroportuaria, dirigidas al personal de nuestras compañías empleadoras.
- j)** Promover y exigir que se disponga de medios eficaces para hacer frente a las amenazas en su aeropuerto.
- k)** Conocer y comprender las leyes y reglamentos, aplicables a los actos de interferencia ilícita que afectan a la aviación civil, sus instalaciones y servicios.
- l)** Mantener un registro general (Mapa de incidentes y riesgos) de todos los sucesos de delincuencia común y de interferencia ilícita que afecten las operaciones de la compañía en el aeropuerto, incluidas las amenazas de terrorismo y actos de insurgencia.
- m)** Presentar informes por escrito al Director de operaciones de Seguridad Aeroportuaria relativos a sucesos que hayan motivado la participación del personal de la Empresa en funciones dentro del área de seguridad aeroportuaria.
- n)** Supervisar el trabajo que realiza el, personal designado a las áreas Aeroportuarias en los puntos de inspección y en los accesos al aeropuerto.

H. Supervisor General de Seguridad.

- a) En ausencia del Jefe de Seguridad, será quien lo subrogue.
- b) Cumplirá y hará cumplir las disposiciones emitidas por el Jefe de Seguridad.
- c) Verificará que el Supervisor de turno, cumpla haga cumplir las disposiciones emitidas por la Jefatura de Seguridad.
- d) Elaborará la distribución diaria de los turnos y puestos de guardia.
- e) Elaborará el calendario de licencias del personal de seguridad.
- f) Coordinará la prestación de servicios y comisiones del personal, cuando sea requerido por el Jefe de Seguridad Aeroportuaria.
- g) Servirá de enlace entre el personal de Supervisores y el Jefe de Seguridad.
- h) Realizará un estricto control, al personal de seguridad aeroportuaria y reportará el incumplimiento de las disposiciones impartidas.
- i) Mantendrá un control y registro del funcionamiento de los equipos de seguridad.
- j) Elaborará el reporte mensual de novedades del personal y equipos y los remitirá a la Jefatura de de Seguridad Aeroportuaria.
- k) Mantendrá el control sobre el personal de guardias y agentes aeroportuarios.
- l) Colaborará en la actualización del Manual General de Seguridad Aeroportuaria y emitirá registros que permitan efectuar recomendaciones sobre el Programa de Seguridad del Aeropuerto.

- m) Mantendrá reuniones mensuales con los Supervisores de Grupo, a fin de conocer novedades e inquietudes inherentes al trabajo.
- n) Elaborará el cronograma anual de conferencias para todas las entidades usuarias contratantes de la compañía en los aeropuertos, en lo concerniente a Seguridad Aeroportuaria.

I. Guardias y Agentes de Seguridad Aeronáutica

- a) Cumplir y hacer cumplir lo establecido en la Orden Administrativa de los administradores aeroportuarios y de la DGAC en lo referente al control de tarjetas de circulación aeroportuaria.
- b) Mantener un enlace constante con el Supervisor General de Seguridad Aeroportuaria y/o Jefe de la Sección.
- c) Conducir a todo personal perturbador que haya violado las normas de seguridad, a la oficina de Seguridad aeroportuaria y/o dependencias administrativas de la empresa a la cual se está dando servicio de seguridad, para las investigaciones preliminares y entrega respectiva a las autoridades policiales.
- d) No abandonar su área de responsabilidad, salvo con autorización del Jefe de la Sección.
- e) Mantener informado oportunamente de cualquier novedad al Jefe de la Sección y en su ausencia se reportará al Supervisor General de Aeropuerto, fuera de horas y días laborables.
- f) Mantener un control del personal y funcionarios del aeropuerto, que circulan por las áreas restringidas, que porten su respectiva tarjeta de circulación aeroportuaria correspondiente a dicha área.

- g) El Supervisor de cada turno o grupo de guardia, será el responsable del armamento, vehículo y material asignado.
- h) Realizar rondas perimetrales frecuentes, en el vehículo asignado para el efecto, chequeando puertas de acceso, credencial operativa vehicular, tarjetas de circulación aeroportuaria, etc., a fin de mantener un ambiente de seguridad en el aeropuerto.
- i) Verificar que todo el personal que deba ingresar a las diferentes áreas restringidas que comprende el Aeropuerto, lleve la correspondiente tarjeta de identificación y circulación emitida por la Autoridad Competente correspondiente y en el caso de las compañías aéreas y conexas, la identificación de la respectiva empresa.
- j) Impedir el ingreso y la permanencia de personas no autorizadas a las áreas restringidas del Aeropuerto, así como las inmediaciones de las aeronaves parqueadas en las plataformas.
- k) Conducir el registro de los pasajeros y su equipaje de mano previo el embarque, en los puntos de inspección establecidos en el Aeropuerto.
- l) Entregar en la oficina de Seguridad del aeropuerto y/o compañía asignada, todos los objetos olvidados o encontrados en los filtros de Seguridad u otro sitio dentro de las instalaciones aeroportuarias de manera inmediata, previo a la realización de un inventario de los objetos en mención.
- m) Entregar en la Oficina de Seguridad del aeropuerto y/o de la compañía designada de manera inmediata todas las armas y/o mercancías peligrosas detectadas (decomisadas) en los puntos de inspección, cuyo propietario no pueda justificar la tenencia de las mismas.

- n) Cumplir y hacer cumplir lo establecido en el Programa de Seguridad del Aeropuerto.
- o) Mantener un estricto control del personal y funcionarios del aeropuerto que circulan por las áreas de su responsabilidad.
- p) Mantener informado oportunamente de cualquier novedad al Supervisor General de Seguridad Aeroportuaria o a los Supervisores de Aeropuerto.
- q) No abandonar sus áreas de responsabilidad, salvo con autorización del supervisor de seguridad respectivo.
- r) En los ingresos a plataforma, Garitas únicamente permitirá el ingreso de personas y vehículos autorizados por la autoridad competente.
- s) Mantener un estricto control de los vehículos autorizados a utilizar los parqueaderos, controlando su respectivo pase otorgado por el Director de Seguridad del Aeropuerto.
- t) Será el responsable de los vehículos que permanezcan en el área de su responsabilidad.
- u) Cumplirá las normativas y regulaciones que los aeropuertos y/o compañías aéreas usuarias del servicio que se brinda lo establezcan en beneficio del control y de la seguridad.

J. Supervisores de Seguridad Aeroportuaria de la Compañía

- a) Cumplir las disposiciones impartidas por el Supervisor General.

- b) Cumplir y hacer cumplir lo establecido en la orden Administrativa aeroportuaria y de la DGAC referente al control de tarjetas de circulación aeroportuaria y en el Programa de Seguridad Aeroportuaria.
- c) Realizar sobre las actividades de la Empresa ante un determinado cliente, evaluaciones, inspecciones y pruebas al personal designado a las áreas aeroportuarias, líneas aéreas y compañías de actividades conexas, en materia de seguridad y mercancías peligrosas, basándose en los Programas de entrenamiento de seguridad y manuales de mercancías peligrosas, de acuerdo al cronograma establecido por la Jefatura de Entrenamiento.
- d) Para realizar una evaluación, inspección o prueba se deberá utilizar el formato aprobado.
- e) Documentar los resultados de una evaluación, inspección o prueba llevada a efecto, en relación al servicio brindado a los clientes.
- f) Elaborar los informes respectivos junto con las recomendaciones para mejorar las deficiencias encontradas en el servicio prestado a los clientes.
- g) Verificar la aplicación adecuada de los correctivos recomendados al aeropuerto, líneas aéreas, compañías de actividades conexas y otros clientes.
- h) Estar familiarizados con las Normas y Métodos Recomendados de la OACI en materia de Seguridad y Mercancías Peligrosas y aplicar las leyes y Reglamentos.
- i) Reportar por escrito las novedades encontradas durante su turno de trabajo al Supervisor General de la compañía.

- j) Realizar rondas perimetrales en el vehículo asignado, para verificar el cumplimiento de las medidas de seguridad por parte de los guardias y agentes de turno.
- k) Y otras actividades que la empresa en mutuo acuerdo con los clientes crean convenientes.

K. Jefe de Entrenamiento e Instrucción

- a) El Jefe de Entrenamiento y Estandarización reporta al Subgerente de Operaciones, y está encargado del entrenamiento de todas las áreas vinculadas en la actividad.
- b) Es el responsable de establecer los programas de entrenamiento en tierra, de aula y de campo como de especialidad, lo cual deberá asegurar que los miembros de los grupos de seguridad estén entrenados apropiadamente para ejecutar sus tareas asignadas.
- c) El monitorea la operación e identifica problemas que podrían requerir de entrenamiento extra o cambios en los procedimientos operacionales.
- d) El es responsable por la selección y entrenamiento del personal asignado a esta Jefatura y se asegura que los estándares se apliquen en todos los entrenamientos.
- e) El es responsable de establecer y divulgar los estándares y técnicas de control y seguridad que se espera que los grupos de trabajo o equipos de seguridad lo cumplan durante las operaciones de vigilancia y seguridad aeroportuaria y que deberán demostrar durante sus chequeos e inspecciones correspondientes.
- f) Además llevará el record de entrenamiento de todo el personal y coordinará la elaboración de los programas de entrenamiento de la compañía.

L. Gerente Administrativo y Financiero

- a) El Gerente Administrativo y Financiero reporta al Gerente General y es responsable por el manejo y desarrollo administrativo de la planificación de los departamentos de operaciones asegurándose de la máxima eficiencia económica.
- b) Es responsable de planificar el presupuesto de las direcciones de operaciones y administrativa /financiero.
- c) Es responsable de guardar toda la información y documentación de una manera aceptable y accesible de acuerdo a los períodos requeridos por la Autoridad.
- d) Es responsable por el control del material requerido por la Gerencia de Operaciones.
- e) Responsable de dirigir y establecer las políticas administrativas y financieras de la compañía.
- f) Se reporta directamente al Gerente General de la compañía, mediante informes correspondientes a su área que reflejen el desenvolvimiento de la misma.
- g) Mantiene en su organización a personal de contabilidad y administrativo que se requiera de acuerdo al desarrollo de las operaciones.
- h) Desempeña las actividades de recursos humanos y del bienestar del personal, como también efectuará las relaciones públicas e Inter. Institucionales que por su actividad la compañía lo requiera.
- i) Mantiene la documentación del personal actualizada de acuerdo a las normas y políticas de manejo de personal. Supervisa la labor de los subgerentes administrativos de las diferentes regiones y de la seguridad aeroportuaria.

M. Subgerente Administrativo Aeroportuario

- a) Es el responsable de mantener las políticas administrativas emanadas por la Gerencia Administrativa y Financiera de la Empresa.
- b) Mantiene el control directo del personal de la Seguridad Aeroportuaria.
- c) Realiza el manejo logístico demandado por la Seguridad Aeroportuaria.

N. Representante ante la Autoridad Aeronáutica y Autoridades Aeroportuarias

- a) El representante ante la Autoridad Aeronáutica de la Compañía es designado por el Presidente de la Compañía Prosegprim Cía. Ltda., de preferencia será el Gerente Aeroportuario.
- b) El representante será el ente autorizado en los procesos de certificación y seguimiento continuo y reportará a la Presidencia y Gerencia de Operaciones el desarrollo de los procesos.
- c) El “Coordinador” para el cumplimiento de su función ante la Autoridad Aeronáutica tendrá el apoyo del Departamento de Operaciones y Administrativo Financiero.

O. Personal de Seguridad

- a) Personal propio de Prosegprim. Cía. Ltda., que brinda la seguridad en los diferentes niveles de especialización de las áreas aeroportuarias, este personal es capacitado en cumplimiento de las regulaciones y leyes que se rige en esta especialidad, a más de los entrenamientos de seguridad general y de otras especializaciones que brinda la compañía en beneficio de sus usuarios.

Este personal también efectúa inteligencia de seguridad para prevenir la injerencia de personas extrañas que puedan introducir materiales prohibidos o cargas no autorizadas en detrimento de las operaciones, y está en condiciones físicas y de entrenamiento para repeler y sofocar actos ilícitos de diferente tipo contra las personas y propiedad, sus funciones específicas están establecidas en el capítulo de seguridad aeroportuaria en este manual.

P. Centro de Mensajes

La Compañía cuenta con un centro de control de mensajes las 24 horas al día, cuya finalidad es la de coordinar y realizar el seguimiento operacional de la seguridad y el envío de los correspondientes mensajes a las diferentes estaciones de la red de la compañía.

La compañía dispone de un radio operador, persona encargada del manejo, control y operación de los equipos de comunicación instalados en el centro de mensajes y que efectúa el control operacional.

1.6 Recursos

Prosegprim Cía. Ltda., está equipada con la más alta tecnología y medios operativos que le permiten ser eficaz en el control de sus operaciones. La compañía cuenta con todos los permisos emitidos por las autoridades competentes del Estado Ecuatoriano, así podemos citar. (Anexo #3)

1.6.1 Armamento y equipos disponibles

La política de la compañía guarda esta información como “Información Reservada”, sin embargo de ello siendo necesario exponer el verdadero alcance operacional, de reacción y de control de la misma, su equipamiento comprende:

Tabla No. 1
Equipo disponible



PISTOLAS	9 MM o EQUIVALENTE
PISTOLAS	22 MM o EQUIVALENTE
PISTOLAS	6.35 AL 32 o EQUIVALENTE
PISTOLAS	7.65 o EQUIVALENTE
REVOLVERES	38 o EQUIVALENTE
CARAVINAS DE REPETICION ORDINARIA	22 O EQUIVALENTE
ESCOPETAS DE REPETICION O RECORTADAS	10 AL 410

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

1.6.2 Equipos de comunicaciones y seguridad

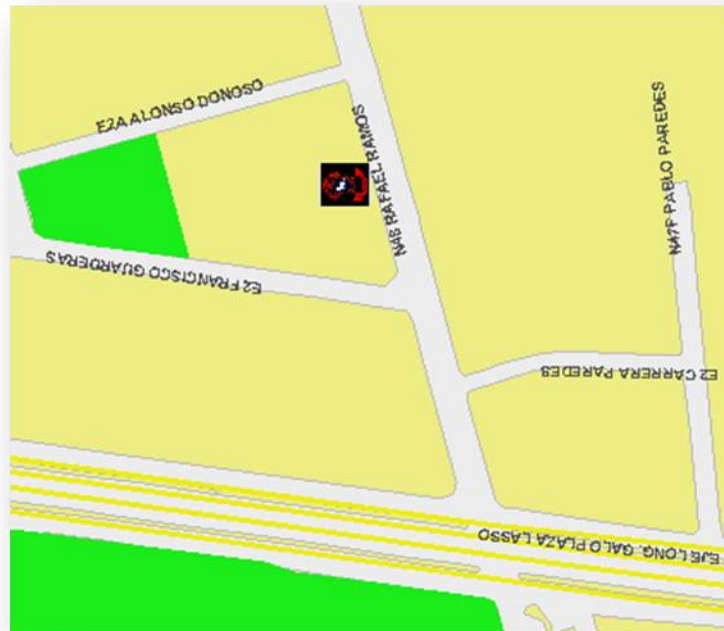
- Radios Motorola serie 422HDGH 508
- Hands free Motorola
- Radio Pro 5100 UHF, 64 CH
- Estación portátil Motorola
- Motorola EP 422 TEY.
- Linternas y faros de búsqueda
- Chalecos antibalas reforzados
- Porta armas de color negro
- Chalecos balísticos
- Radio base 5100 Motorola
- Canes entrenados
- Vehículos y motos de reacción y vigilancia

1.7 Localización

Prosegprim Cía. Ltda., brinda los servicios de seguridad aeroportuaria en el aeropuerto internacional Mariscal Sucre de la ciudad de Quito, de acuerdo a las necesidades y proyecciones de la empresa y de sus clientes.

Prosegprim Cía. Ltda., cuenta con una infraestructura y equipamiento acorde a las más altas exigencias que el mercado de seguridad aérea y aeroportuaria le corresponde, ha implementado sus espacios físicos en forma paralela con su organización estructural, funcional y de control, ha establecido sus áreas de entrenamiento con aulas “dinámicas” y pedagogías actuales que cimienten a la especialización y el logro de niveles óptimos de eficacia. (Anexo #4)

Gráfico No. 4
Croquis de ubicación



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Oficina: Cap. Rafael Ramos E2-87 y Alonso Donoso

Teléfono: 2 813-678 / 2 813-863

Mail:prosegprim@hotmail.com

Web:www.prosegprim.com

1.8 Proveedores

Profesionales en Seguridad Privada, mantiene una base interna de datos donde constan los proveedores, mismos que suministran desde la constitución de la empresa.

En la siguiente tabla se puede apreciar el detalle de proveedores, en el que constan empresas como Anvi, Importadora de Armas Santa Bárbara; Nopa, Importaciones; Polígono; Multicom; Ediva y Ecisec:

Tabla No. 2
Detalle de proveedores



EMPRESA	TIPO	EMPRESA	TIPO
ANVI, IMPORTADORA DE ARMAS SANTA BÁRBARA S.A.	Armas y municiones Mantenimiento de Armas	INVERTRONICA ESPECTRUM Electrónica y Comunicaciones A.J.S Sport	Enlace satelitales Asesoría, mantenimiento y servicio técnico Bordados y Publicidad.
NOPA, IMPORTACIONES	Capacitación de manejo de armas, reacción y defensa	COMERCIAL ROBALINO	Fabricantes de Equipos de seguridad.
POLÍGONO	Equipos de Seguridad	EL UNIFORME	Uniformes para guardias
MULTI COM	Venta de accesorios	DILIPA	Suministros de Oficina
EDIVA	Suministros de Computación		
ECISEC	Distribuidor de radios móviles y portátiles		

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

1.9 Clientes

Como principales clientes se destaca los siguientes tanto internos como externos:

- **Clientes internos**

Como clientes internos, la empresa cuenta con un personal capacitado para la administración y la fase operativa de la misma como son: 1 Secretaria, 1 Contadora, 4 Supervisores, 180 guardias en los diferentes puntos de servicio, 1 persona de Limpieza, 1 Jefe de Operaciones. Los cuales se encuentran a gusto de trabajar en esta distinguida organización que con esfuerzo quiere llegar a ser una empresa líder en el servicio de Vigilancia y Seguridad Privada.

- **Clientes externos**

Como clientes externos potenciales tenemos a las siguientes empresas, hospitales, entidades financieras, conjuntos habitacionales, edificios que a continuación se detalla en la siguiente tabla.

Tabla No. 3
Clientes externos



NOMBRE	ACTIVIDAD
ACERCONS	FERRETERÍA INDUSTRIAL
ADC & HAS	ADMINISTRADORA AEROPUERTO MARISCAL SUCRE Y CONSTRUCTORA DELNUEVOAEROPUERTO

C.O.A.C. ALIANZA MINAS LTDA.	INSTITUCIÓN BANCARIA
COOP. DE AHORRO SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	INSTITUCIÓN BANCARIA
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE PASTAZA	INSTITUCIÓN DE SALUD
DIVESA	PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MAQUINARIA PESADA
EDIFICIO MILENIUM PLAZA	EDIFICIO DE OFICINAS
ECORAE	ISTITUTO PARA EL ECODESARROLLO REGIONAL AMAZONICO
EDIFICIO TORRE 1492	EDIFICIO DE OFICINAS Y HABITACIONAL
EDIFICIO TITÁNIIUM II	EDIFICIO DE OFICINAS

FRIO EXPORT S.A.	EMPRESA CARGUERA INTERNACIONAL
TAME	TRANSPORTES AEREOS MILITARES ECUATORIANOS
INTELA CIA. LTDA	FÁBRICA DE TELARES
DIRECCIÓN DE ORELLANA	DIRECCIÓN PROVINCIAL
SAEREO S. A.	LÍNEA AÉREA Y CHARTER A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL
UNITED PARCEL SERVICE CO.	LÍNEA ÁREA CARGUERA INTERNACIONAL
UPS SCS (ECUADOR CIA. LTDA.)	LÍNEA ÁREA CARGUERA INTERNACIONAL

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

1.10 Mercado

1.10.1 Conducta del mercado y del consumidor

El alto índice delincencial en la actualidad en la ciudad de Quito ha conllevado al apareamiento de más empresas que brinden este servicio. Pero a pesar de esto falta un mayor control de la Intendencia de Compañías para establecer cuantas empresas están constituidas legalmente con el fin de contrarrestar a las empresas que brindan sus servicios ilegalmente quitando así la participación en el mercado. En la actualidad la gente esta propensa a contratar los servicios de Seguridad Privada y sistemas de alarma, con conexión en general, a estaciones receptoras de pedidos de auxilio (Sistemas de Monitoreo Remoto de Alarma) es una cuestión directamente vinculada a las condiciones de inseguridad, y degradación delincencial, que se vive en el país. Es por este motivo que la empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., ubicada en la zona norte del cantón Quito, provincia de Pichincha, quiere aprovechar el mercado brindando servicios de calidad y eficiencia para combatir este fenómeno social.

1.10.2 Participación en el mercado

Prosegprim Cía. Ltda., en el año 2011 obtuvo \$25.404,76 de impuesto a la renta causado, el mismo que corresponde al 2% de participación en el mercado en comparación con la competencia, las mismas que se encuentran detalladas por las 10 primeras empresas.

G4S obtuvo en el año 2011 \$399.756,46 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 27%, es decir, que ocupa el primer lugar como la empresa con mayor participación en el mercado de nuestra competencia, le sigue ARMILED con \$377.767,85 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 26% de participación en el mercado.

SENAPRO con \$284.615,31 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 19% de participación en el mercado, SEGUTOURING con \$141.895,89 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 10% de participación en el mercado, INVIN con \$56.792,22 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 4% de participación en el mercado, LAAR SEGURIDAD con \$43.039,86 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 3% de participación en el mercado, TECNOACES con \$42.593,21 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 3% de participación en el mercado, COMSEG con \$40.878,77 de impuesto a la renta causado, correspondiente al 3% de participación en el mercado.

Tabla No. 4
Participación en el mercado

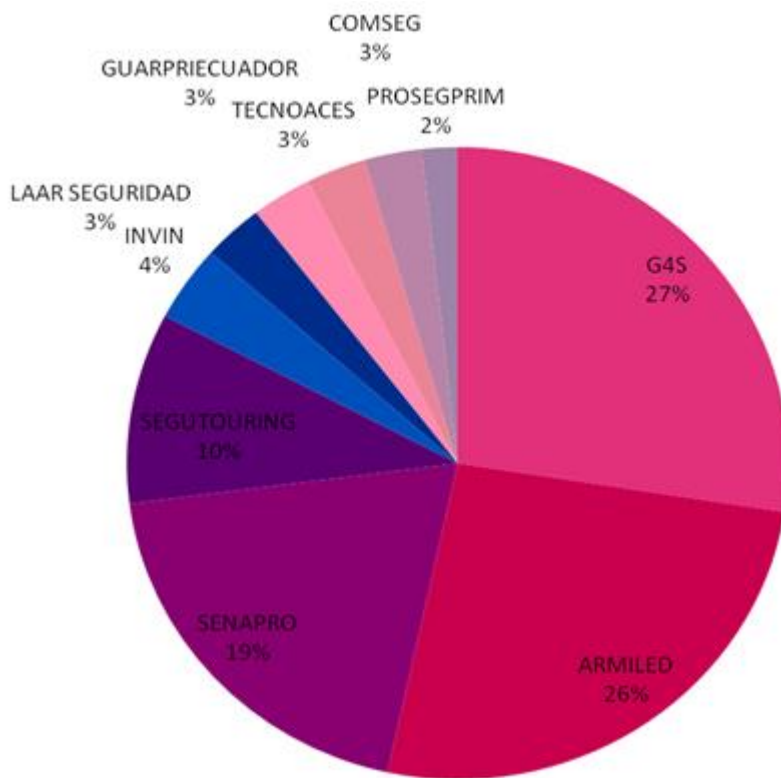


EMPRESAS	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO AÑO 2011	%
G4S	399756,46	27%
ARMILED	377767,85	26%
SENAPRO	284615,31	19%
SEGUTOURING	141895,89	10%
INVIN	56792,22	4%
LAAR SEGURIDAD	43039,86	3%
GUARPRIECUADOR	42953,48	3%
TECNOACES	42593,21	3%
COMSEG	40878,77	3%
PROSEGPRIM	25404,76	2%

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Gráfico No. 5
Participación en el Mercado



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.
Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Planificación estratégica

La planeación estratégica como sistema de gerencia surge entre las décadas del '60 y '70, con los cambios en las capacidades estratégicas de las empresas. La gestión o management comenzó a exigir la planificación de las tareas a cumplir, con un gerente que analizaba cómo y cuándo ejecutarlas. (Steiner, 1998)

Según Steiner las compañías deben encontrar un plan estratégico más ventajoso para su supervivencia y crecimiento de acuerdo con su situación, oportunidades, metas y recursos.

Por otro lado Kotler y Armstrong en su libro Fundamentos de Marketing 8va. edición argumenta que:

Planificación estratégica es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida, coordinar estrategias funcionales. La planeación estratégica prepara el escenario indispensable para implementar el resto de planeación en la empresa. La planeación estratégica implica adaptar a la compañía para aprovechar las oportunidades que se presentan en su siempre cambiante entorno. (Armstrong, 2008, p. 37)

Por lo tanto el concepto de planificación estratégica está enfocado a la capacidad de medir, analizar y anticipar futuros hechos que generen nuevas oportunidades y desafíos en su realidad interna y externa. Este producto, identificara algunos de los problemas que limitan el desarrollo integral y la coordinación de políticas. Se espera que el documento sirva a quienes tienen la responsabilidad de tomar decisiones y a quienes cumplen funciones operativas a niveles nacional y local.

Para estar preparados a nuevos retos, se debe formular tareas y perfeccionar varias estrategias a través de la puesta en marcha de la misión, lograr la visión y ejecutar los objetivos de manera que la actividad del negocio no se vea afectada.

En cuanto al hablar de procesos se refiere principalmente a medidas y actividades interrelacionadas realizadas para obtener un conjunto específico de productos, resultados o servicios. Es primordial señalar que, en general un proceso debe ofrecer un valor agregado, ya que de no ser así perdería todo sentido su existencia.(Rivera, 2011, p. 4)

Dentro del plan a estudiar, un proceso será un instrumento de interacción de actividades y tareas que involucrarán a los miembros de la organización, busca determinar estrategias adecuadas para perfeccionar las funciones administrativas financieras y operativas de la compañía, las cuales sirvan de base para tomar decisiones encaminadas a implementar cambios.

2.1.1 Importancia

Según THOMPSON, Arthur, en su libro de Administración Estratégica Conceptos y Casos, (11^a edición), menciona que:

Es importante una planificación estratégica porque ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo. Proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización. (Strickland, Gamble, & Thompson, 2007)

La planeación estratégica es una guía para que la empresa aproveche oportunidades económicas que beneficien a la sociedad y a la misma, es decir, adapta sus recursos y sus conocimientos para ofrecer un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad, para su lograr debe precisar la misión, visión de la empresa, definir sus objetivos, poner en marcha sus estrategias de desarrollo y velar por mantener su mercado satisfecho.

2.1.2 Misión

Hablar de la misión empresarial es conocer su naturaleza, su propósito, que debe ser exterior a la empresa misma, en el mercado en la sociedad. El único medio válido de definir el propósito de la empresa es: crear clientes. Los mercados no son fruto espontáneo de la naturaleza o de las fuerzas económicas, sino de los empresarios. El cliente potencial no experimenta el deseo hasta que la acción empresarial aparece.

Es decir la misión es el propósito o la razón de ser de la empresa. Por tanto, a menos que se tenga claramente asumidos los conceptos básicos sobre los que se ha constituido la empresa, esta puede estar a merced de los acontecimientos. (Manso, 2003, p. 326)

Las empresas al momento de constituirse deben tener muy claro su razón de ser, filosofía corporativa y estrategia empresarial, por tal motivo la puesta en marcha, es necesaria para conocer la relación con sus proveedores, clientes internos, clientes externos, competencia, producto, servicios y mercado. La toma de decisiones por parte del equipo gerencial en la empresa se fundamenta parcialmente en la misión, pues representa una guía, que ayuda a definir el futuro de la empresa.

Según Armstrong y Kotler "Una organización existe para lograr algo. Misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio" (Kotler & Armstrong, 2008)

2.1.2.1 Importancia de la Misión

Es sustancial tener definida la misión con claridad y concisión, de forma que la empresa tenga identidad corporativa la misma que debe ser comunicada de manera que provoque el compromiso del personal, se debe emplear el tiempo que sea necesario para que los objetivos se presenten de forma clara, dentro del cual se desarrolle las estrategias empresariales necesarias, con una secuencia ordenada.

2.1.3 Visión

La visión ha sido siempre considerada como el propósito deseado de las organizaciones en un tiempo determinado. Según Hellriegel, menciona que: “La visión expresa el objeto de las aspiraciones fundamentales de la organización y por lo habitual está dirigida a la mente y al corazón de sus miembros”. (Hellriegel, 2009)

La visión se realiza de acuerdo con la formulación de una imagen ideal del proyecto y puesta por escrito, a fin de conseguir el objetivo (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa, en un tiempo determinado.

La visión de una compañía va más allá de una misión declarada y proporciona una perspectiva respecto al direccionamiento de la empresa y en lo que se ha convertido la organización, si bien los términos misión y visión muchas veces se usan indistintamente, la declaración de visión idealmente aclara la dirección de la empresa a largo plazo y su intención estratégica. (Bateman, 2000, p. 40)

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión no solo es el escenario a futuro al que se espera llegar, sino que también sus resultados son posibles. La visión es un sueño. Este no tiene como base la realidad actual, sino que es capaz de imaginar la estrategia del entrenamiento o de la capacitación en un tiempo no definido. (Compañías, 2000, p. 300)

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con los objetivos.

2.1.3.1 Importancia de la Visión

La visión representa la fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio. Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización, de manera que incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo.

2.1.4 Valores

Según Hanson y Lubin en el libro desarrollo organizacional y cambio describe a los valores profesionales como un elemento importante del desarrollo organizacional desde que este nació. Los valores fomentados se encuentran en un modelo humanista que entre otras cosas incluye el interés por la investigación y la ciencia, por la democracia y el altruismo.

Se ha procurado crear un espíritu de confianza y de colaboración; crear una atmosfera abierta que busca resolver problemas; mejorar el autocontrol de los empleados.(Hanson, 2007, p. 57)

Los empresarios deben desarrollar virtudes como la prudencia, emprendimiento, fortaleza, justicia, respeto para ser emisores de un verdadero liderazgo ya que son juicios tomados de forma ética sobre diversas situaciones, de manera que nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal o social y esto se refleja a los demás integrantes de la empresa.

Dentro de la compañía se constituyen los pilares más importantes ya que, con ellos se define la imagen de sí misma, los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

2.1.5 Objetivos

Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se debe establecer como verbos de acción y deben decir lo que se lograra en cierto tiempo y, si es posible, de manera cuantificada. El logro de los objetivos debe dar como resultado el cumplimiento de la misión de la organización.(Wheelen , 2007)

En general, la consecución de un determinado logro lleva implícita la superación de obstáculos y dificultades que pueden arruinar el proyecto o, al menos, ampliar su precisión. Los objetivos se pueden clasificar en estratégicos (generales y a largo plazo), por área (funcionales), individuales (cada sujeto que forme parte de la empresa). Para determinar objetivos se debe tomar en cuenta parámetros como son: conveniencia, factibilidad, aceptable, flexible, motivador, comprensible, obligatorio, mensurable a través del tiempo en el cual se vea inmersa la participación de todas las personas que forman la empresa. El planteamiento de los objetivos dentro de la organización también depende de las necesidades, cambios y aspiraciones que tenga la misma.

2.1.6 Políticas

Una política es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación. Las empresas utilizan las políticas para asegurarse de que todos sus empleados tomen decisiones y lleven a cabo acciones que apoyen la misión, los objetivos y las estrategias de la compañía.(Wheelen , 2007)

Las políticas representan reglas que serán utilizadas como instrumento general para cumplir los objetivos de la empresa, enfocadas a tener una mejora continua del producto o servicio, además sin políticas no existe un rumbo claro en la organización, se avanzaría sin una guía clara que fundamente los procedimientos, se debe comprender que el establecer políticas generales es una tarea fundamental para cada empresa y que en torno a esa política se giren las políticas internas de cada departamento. Estas fijaciones permitirán trazar un camino a seguir.

2.1.7 Estrategias

Según David Hunger en su libro de Administración Estratégica y Política de Negocios define como estrategia dentro de las compañías a un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos. Así se deberá maximizar la ventaja competitiva y minimizar la desventaja comparativa.

Hunger considera generalmente tres tipos de estrategias: corporativa, de negocios y funcional. La estrategia corporativa describe la dirección general de una empresa en cuanto a su actitud general hacia el crecimiento y la administración de sus diversas líneas de negocios y productos.

La estrategia de negocios, hace hincapié en el mejoramiento de la posición competitiva de los servicios o productos de una compañía en la industria o en el segmento de mercado específico que atiende esa unidad de negocio.

La estrategia funcional es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la compañía y las unidades de negocio mediante la maximización de la productividad de los recursos.(Hunger, 2009, pp. 14-15)

Las estrategias son las grandes acciones o los caminos a seguir, optimizando recursos para el logro de los objetivos de la organización y así hacer realidad los resultados esperados. Éstas permiten concretar y ejecutar los objetivos estratégicos.

2.1.7.1 Estrategia Funcional

Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Las áreas funcionales más caracterizadas son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras.

Su propósito presenta tres aspectos:

- La comunicación de objetivos de corto plazo
- La descripción de las acciones necesarias para el logro de los objetivos de corto plazo.
- La creación de un ambiente que favorezca su logro.

Es de gran importancia que los administradores de los niveles inferiores participen en el desarrollo de las estrategias funcionales, de modo que comprendan adecuadamente qué es lo que es preciso realizar y se sientan más comprometidos con el plan. En una organización distintas funciones de negocios, como finanzas y mercadotecnia, se agrupan en departamentos diferentes, cada uno de los cuales habrá de desarrollar una estrategia que a su vez ayudará en la realización de las estrategias de niveles más altos.

Estrategia a nivel funcional: Esta estrategia crea el marco de referencia para la administración de funciones (entre ellas finanzas, Investigaciones más Desarrollo, mercadotecnia, producción, recursos humanos), de modo que ellas sustenten la estrategia a nivel de unidad empresarial. Por ejemplo, si la estrategia a nivel de negocios exige el desarrollo de un nuevo servicio, el departamento de finanzas debería elaborar planes y un estudio sobre la manera en que se debe llevar a cabo esa inversión en cuestiones de recursos monetarios.

Las estrategias funcionales tienen que coordinarse entre sí con el fin de reducir al mínimo los conflictos que sean inevitables, así como para mejorar las posibilidades de realización de las metas organizacionales. Cada una de las áreas funcionales cuenta con distintas responsabilidades y, por tanto prioridades diferentes. El área de mercadotecnia, por ejemplo, seguramente demandará la existencia de grandes inventarios de productos terminados de modo que se pueda responder con rapidez a los pedidos de los clientes y sin embargo el área de finanzas deseará mantener a los inventarios y los costos en un nivel bajo. Tales conflictos pueden resolverse recurriendo a la estrategia general de la organización. Una de las áreas funcionales más típicas es la de Finanzas. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996)

2.1.8 FODA

FODA es un acrónimo que se usa para describir las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas particulares, que son factores estratégicos para una empresa específica. El FODA no solo debe permitir la identificación de las competencias distintivas de una corporación, es decir las capacidades y los recursos específicos con que una empresa cuenta y la mejor manera de utilizarlos, sino también identificar las oportunidades que la empresa no es capaz de aprovechar actualmente debido a la falta de recursos adecuados. (Hunger, 2009, p. 138)

Es imprescindible recalcar que la matriz FODA, como herramienta de gestión administrativa se convierte en una alternativa disponible para el pequeño y mediano empresario, atractiva por sus múltiples beneficios, especialmente de gran apoyo para la planificación estratégica, además algunos autores tales como Hunger, Kotler y Armstrong destacan que es fácil de aplicar, es analítica, propositiva, y cuyo único requisito consiste en trabajarla o desarrollarla a través de la integración de un equipo de trabajo o miembros de un grupo directivo involucrados con el manejo y dirección de la institución y con el tiempo necesario para realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales se enfrenta la organización, llegando de esta manera a contar con información que permita determinar alternativas estratégicas viables para afrontar los diferentes cambios que el medio presenta y hacerlo con éxito, es decir, de una manera racional y mejor planificada; no obstante, si bien el proceso de planeación tiene como resultado la propuesta formalizada de una serie de acciones a realizar.

El análisis FODA es una herramienta de desarrollo de estrategias que relaciona una por una las debilidades y las fortalezas internas de una organización, con las oportunidades y amenazas externas, se basa en la suposición de que si los gerentes verifican cuidadosamente tales debilidades, oportunidades y amenazas aseguraran el éxito de la empresa. (Companias, 2000, p. 73)

También es parte de éste la continuidad de su evaluación, ya que en todos los niveles de la organización es conveniente verificar permanentemente los cambios que se presentan en el entorno externo a través del estudio de los factores del ambiente que incidan en la organización como pueden ser los de tipo económico, político, social, tecnológico, entre otros, y hacer los ajustes necesarios para que el proceso de planeación.

2.1.9 Análisis Interno

Sirve para identificar y determinar los aspectos positivos y los aspectos negativos o las deficiencias al interior de la organización. Están estrechamente relacionadas con el nivel del poder y de capacidad de gestión que tiene la organización; con la finalidad de enfrentar al entorno para alcanzar sus objetivos y metas.

Fortalezas: Representa las habilidades y recursos que ha adquirido la empresa, ¿en que nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?. Las fortalezas ayudan a determinar la ventaja competitiva de la empresa.

Debilidades: Describe los factores en los cuales posee la empresa, una posición desfavorable respecto a la competencia.

Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgos.

Es importante recalcar que estos factores analizados son controlables por la organización, es decir, que pueden ser identificados en el proceso y realimentados, reestructurados, o cambiados radicalmente, según el caso que presenten en la empresa.

2.1.10 Análisis Externo

Se refiere a la percepción y análisis de factores externos a la empresa, cuyos cambios a través del tiempo mejoran o empeoran el comportamiento de la organización. La finalidad es identificar las oportunidades y amenazas que se encuentren en el entorno. Una correcta identificación de las oportunidades que se presenten en el entorno, permite en forma eficiente y eficaz el cumplimiento de los objetivos de la misión y visión de la empresa, de igual manera aumenta la capacidad de gestión de las tareas y actividades con la finalidad de cumplir objetivos organizacionales.

Oportunidades: Describen los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos, que deben ser reconocidas a tiempo para crear ventaja competitiva.

Amenazas: Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden eludirse o ser convertidas en oportunidades.

2.2 Normas ISO

ISO quiere decir *International Organization for Standards*, Organización Internacional de Normas. La serie 9000 es un sistema de Administración de la Calidad (QMS, de *quality management system*) normalizado, que ha sido aprobado en más de 100 países. Consiste en tres normas: (1) ISO 9000, que cubre los fundamentos y vocabulario; (2) ISO 9001, con los requisitos, y (3) ISO 9004, que guíen en el desempeño. La última modificación se hizo en el año 2000, de ahí designación ISO 9000:2000. (Besterfield, 1995)

El propósito de toda organización es identificar y satisfacer necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas para lograr ventaja competitiva son los empleados, proveedores, competencia y la sociedad; para hacerlo de una manera eficaz y eficiente. Las Normas ISO son una herramienta muy útil para lograr el cambio cultural necesario. La adopción de un sistema de gestión de la calidad debe ser una decisión estratégica de la organización. Además de poder obtener, mantener, y mejorar el desempeño global de la organización y sus capacidades. Esta norma internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos o servicios que satisfagan las necesidades del cliente, también es importante la aplicación cuando la organización aspira aumentar la fidelidad del cliente a través de la aplicación efectiva del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema.

2.2.1 ISO 9001:2008 sistema de gestión de la calidad

Esta norma internacional establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, el cual puede utilizarse por una organización para orientarse a la satisfacción del cliente, satisfaciendo los requisitos de este y los reglamentarios que sean de aplicación. El diseño y la implantación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por los productos suministrados. Los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. (Norma internaiconal ISO 9001, 2008)

La gerencia moderna está muy comprometida a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible. Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitiva a la empresa. (Anexo #5)

2.3 Plan de mejoramiento

Actualmente las empresas deben realizar mejoras en cada proceso que realicen, ya que constantemente los clientes buscan cambios e innovaciones en cada producto o servicio. Para ello el plan de mejoramiento busca la excelencia porque comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día y debe incorporar todas las actividades que realice la empresa a todas las áreas.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad perjudican financieramente a la empresa. De la misma manera este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.(Harrington H., 1997)

El proceso de mejoramiento busca excelencia e innovación, los cuales son factores para conducir a las empresas aumentar su competitividad, disminuir costos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos los empleados en los procesos de cada uno de las áreas. Y para esto todos deben adquirir compromisos, con la responsabilidad de la ejecución del proceso.

El desarrollo de un plan de mejoramiento con frecuencia es costoso, lento y aparentemente es más conveniente para organizaciones que enfrentan grandes cambios en la composición de la competencia. Exige al personal un cambio de conducta y de los administradores, que aprendan a comunicarse abiertamente con ellos. En primer lugar los encargados de desarrollar este cambio de mejora, deben dar a los colaboradores claras razones y explicaciones el nuevo diseño.

En última instancia, el proceso de mejoramiento solo puede tener éxito y producir resultados duraderos si todo el personal invierte su tiempo y esfuerzo en hacer posible el cambio.

El plan de mejoramiento es un proceso que describe la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. La aplicación de un plan de mejoramiento puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

2.4 Mejoramiento continuo

Para James Harrington, mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, y depende del enfoque específico del empresario y del proceso, el cual vamos aplicar en la empresa.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. (Harrington H., 1997)

2.4.1 Ventajas del mejoramiento continuo

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.

3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.

2.4.2 Desventajas del mejoramiento continuo

1. Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
3. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.

2.4.3 Mejoramiento continuo kaizen

Es un sistema integral y sistémico destinado a mejorar tanto a las empresas, como a los procesos y actividades que las conforman, y a los individuos que son los que las hacen realidad. El objetivo fundamental es dar al cliente o consumidor el mayor valor agregado, mediante una mejora continua y sistemática de la calidad, los costes, los tiempos de respuestas, la variedad, y mayores niveles de satisfacción. La mejora continua es uno de los pilares sobre los que se asienta la calidad total. (Cuatrecasas & Galloway, 2003)

El Kaizen tiene por objetivo fundamental la eliminación de todos los obstáculos que impidan el uso más rápido, seguro, eficaz y eficiente de los recursos en la empresa. Este sistema es posible aplicarlo a cualquier empresa ya que es necesaria y obligatoria su puesta en marcha, si se pretende seguir siendo competitivos en una economía globalizada.

Un Kaizen acelerado es un proceso de mejora intenso y rápido en el que un equipo o departamento invierte todos sus recursos en un proyecto de mejora durante un periodo breve, en comparación con las aplicaciones kaizen tradicionales, que se llevan a cabo en tiempo parcial. (Evans & Lindsay, 2005)

La mejora continua debe tener como base el perfeccionamiento constante de profesionales, directivos y personal en las organizaciones que conlleven aprendizaje continuo en todas las áreas de la empresa. Por tal razón al realizar el levantamiento de procesos se tomara en cuenta todas las áreas de la empresa para tener como base y obtener la mejora continua de los procesos administrativos, financieros y operativos.

2.4.3.1 Proceso del Sistema Kaizen

Para hacer posible la mejora continua y lograr de tal forma los más altos niveles en una serie de factores, se requiere aparte de constancia y disciplina, la puesta en marcha de cinco instrumentos fundamentales, que se utilizarán para el estudio de la empresa Prosegprim Cía. Ltda.

1. **Ciclo PDCA:** Es una herramienta sencilla pero poderosa, que sirve para resolver problemas; es un ciclo de mejoramiento incesante en el que los equipos de trabajo de la empresa:
 - Planean: miran hacia el futuro, identifican, entienden.
 - Disponen: realizan acciones apropiadas y relevantes.
 - Chequean: controlan, monitorean y evalúan efectos.
 - Actúan: promueven la retroalimentación en el avance de los equipos.

2. **Gerencia justo a tiempo JAT:** Este sistema se orienta a la eliminación de todo tipo de actividades que no agregan valor, y al logro de un sistema de producción ágil y suficientemente flexible que dé cabida a las fluctuaciones en los pedidos de los clientes.

- Este sistema de producción justo a tiempo tiene como objetivos:
- Atacar los problemas fundamentales.
- Eliminar despilfarros.
- Buscar la simplicidad.
- Diseñar sistemas para identificar problemas.

3. **Las 5 S:**

Seiri: Diferenciar entre los elementos necesarios de aquellos que no lo son. Implica separar lo necesario de lo innecesario y eliminar o erradicar esto último. Debe establecerse un tope sobre el número de ítems necesarios.

Seiton: Disponer de manera ordenada todos los elementos que quedan después del seiri. El seiton lleva a clasificar los ítems por uso y disponerlos como corresponde para minimizar el tiempo de búsqueda y el esfuerzo.

Seiso: Significa limpiar el entorno de trabajo, incluidas máquinas y herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo. Seiso también significa verificar.

Seiketsu: Significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, lentes, guantes y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio.

Shitsuke: Construir autodisciplina y formar el hábito de comprometerse en las 5 S mediante el establecimiento de estándares.

Las 5 S se considera una filosofía, una forma de vida en nuestro trabajo diario.

La esencia de las 5 S es seguir lo que se ha acordado.(Lefcovich)

4. **Círculos de Control de Calidad:** Tiene por objetivo lograr la calidad total e integral de todos los productos y/o servicios y procesos de la empresa, en el que se integran normas y pasos a seguir en materia de calidad con el fin de producir bienes y servicios con un nivel aceptable de economía y satisfacción al cliente.
5. **Un sistema de sugerencias:** El sistema de sugerencias funciona como una parte integral del Kaizen orientado a individuos, y hace énfasis en los beneficios de elevar el estado de ánimo mediante la participación positiva de los empleados. Los gerentes y supervisores deben inspirar y motivar a su personal a suministrar sugerencias, sin importar lo pequeña que sean. La meta primaria de este sistema es desarrollar empleados con mentalidad Kaizen y auto disciplinados.

Algunos de los temas de sugerencias que son tratados por muchas de las empresas son:

- Mejoramientos en el trabajo propio.
- Mejoramientos en el entorno de trabajo.
- Mejoramientos en las máquinas y procesos.
- Mejoramientos en artefactos y herramientas.

2.5 Mejoramiento de procesos en la empresa

Se refiere al rediseño radical de los procesos de trabajo en la empresa para mejorar la productividad y el desempeño financiero. Los gerentes juegan un papel muy importante en la planeación, organización, dirección y control de cualquier esfuerzo de mejora en los procesos. Normalmente el personal se resiste a cualquier cambio por pequeño que sea, por ello resulta importante que los administradores se comprometan con el proceso y de manera efectiva persuadan a los colaboradores de los beneficios que pueden significar para ellos y para la empresa.

El mejoramiento de procesos en la empresa es una metodología que ofrece un sistema que ayuda a simplificar y modernizar sus funciones, eliminar el desperdicio, así como también a recibir buenos productos, es decir:

- Eliminar los errores
- Minimizar las demoras
- Maximizar el uso de los activos
- Promover el entendimiento
- Sean fáciles de emplear
- Sean amistosos con los clientes
- Reducir el exceso de personal(Vásquez, 2002, p. 145)

2.5.1 Procesos administrativos

Son aquellos desarrollados en el área administrativa y aquellos en los que el personal administrativo tiene mayor participación. Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

Los procesos administrativos de la empresa Prosegrpim Cía. Ltda., son Logística, Recursos Humanos y Comercialización.

2.5.2 Procesos Financieros

El departamento de finanzas o contabilidad, incluye una serie de procesos encaminados a dirigir la situación económica de la empresa en beneficios rentables.

Estos procesos son la valoración del criterio financiero necesario para la gestión de existencias, la gestión de las cuentas a cobrar, en especial para concederles crédito y la gestión de la tesorería. A su vez, realiza el proceso de llevar la contabilidad como sistema de información formal del que se dotan las empresas que registran toda actividad que tenga consecuencia económica. Realiza el análisis de inversiones necesario para que la empresa tenga criterios económicos de rentabilidad con los que decide qué inversiones abordar y cuáles no y poder elegir entre varias alternativas.

Entre este tipo de proceso podemos señalar los siguientes:

- Apertura de gestión
- Elaboración de presupuesto
- Elaboración de planillas de sueldos
- Ingreso y egreso de caja
- Elaboración de estados financieros
- Personal

2.5.3 Procesos Operativos

Un proceso operativo es una secuencia de actividades sobre un producto que tiene un valor intrínseco para un cliente, ya sea externo o interno. Por lo tanto, cualquier estrategia de calidad total tiene que permitir la gestión de toda la cadena de procesos que se inicia en el proveedor externo y que lleva a la entrega del producto o servicio al cliente final y para esto será necesario actuar, innovar y reforzar la creatividad sobre los procesos operativos y de gestión, para lograr la mejora continua de cualquiera de las dimensiones percibidas por el cliente, las cuales serán analizadas en los puestos de guardias y agentes de seguridad de la empresa.

CAPÍTULO 3

DIANÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

El diagnóstico actual de la empresa servirá de mucha ayuda para conocer la posición en que se encuentra la compañía tanto a nivel interno como externo, el cual permitirá saber las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la misma, a la vez se conocerá las estrategias que se manejan en dichos elementos.

Para realizar un análisis específico sobre la situación en la que se encuentra actualmente la empresa, se ha llegado a la resolución de aplicar una encuesta a nivel interno de la misma, la encuesta contendrá preguntas cerradas enfocadas a medir la efectividad de las actividades dentro de la compañía.

3.1 Diseño de la encuesta

ENCUESTA



La presente encuesta tiene como objetivo determinar el nivel de comunicación, control y desarrollo de actividades dentro de la empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., y así establecer una propuesta de mejoramiento integral para la misma. Esta encuesta será utilizada únicamente con fines académicos.

Edad:

Sexo: F M

Nivel de Preparación:

Primaria Secundaria Superior

Indicaciones

- Lea detenidamente cada pregunta y responda con la mayor sinceridad posible, tomando en cuenta la situación real de la compañía.
 - Se solicita escoger una sola respuesta en cada una de las siguientes preguntas:
1. ¿La institución cuenta con procesos internos que deben ser mejorados o tienen acciones de mejora pendientes de implantar?
 - Pueden ser mejorados
 - Acciones de mejora pendientes de implantar
 - Ninguna
 2. Si usted tuviera la responsabilidad de mejorar algún proceso dentro de la empresa ¿En qué área cree usted que se debería implementar su propuesta?
 - Administrativo
 - Financiero
 - Operativo
 - Ninguno
 3. ¿Qué tan a gusto se siente con la relación laboral que tiene con su gerente o jefe inmediato superior?
 - Extremadamente a gusto
 - Muy a gusto
 - Un poco a gusto
 - Ligeramente a gusto
 - Nada a gusto

¿Porque?_____
 4. ¿Se comunica a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios?
 - Si
 - No
 - No sabe

5. ¿Están definidas las responsabilidades y autoridades para conseguir la calidad dentro de la empresa?
- Si
 - No
6. ¿Se realizan planes para el personal (admisión, formación y desarrollo) evaluando el rendimiento y las necesidades de desarrollo de todas las personas?
- Si
 - No
7. ¿Están los procesos orientados a los clientes obteniendo información de éstos para medir su grado de satisfacción?
- Si
 - No
 - No sabe
8. ¿Están identificados los procesos clave dentro de la empresa?
- Si
 - No
 - No sabe
9. ¿Están controlados los parámetros más importantes garantizándose la entrega adecuada de los servicios que ofrece la empresa?
- Si
 - No
 - No sabe

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

3.1.1 Aplicación de la encuesta

Para poder aplicar la encuesta se deberá sacar una muestra significativa que represente el total de la población, es decir una parte del total de integrantes de la empresa.

Tabla No. 5
Población y muestra



Población	190
Muestra	101

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Cálculo de la muestra

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó mediante la aplicación de la fórmula para una población finita por medio de los siguientes pasos:

1. Obtener el valor mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, se lo ha toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96; $Z=1,96$.
2. Se evaluó la situación interna en la empresa de seguridad privada, aunque no se tiene la idea clara sobre las reales necesidades de los, funcionarios e integrantes respectivamente de la misma, ha sido necesario dar los máximos valores tanto a la probabilidad de que se realice el evento favorable, como a la de que no se realice. Esto es, 50% a (p) y 50% a (q), lo que significa una desviación estándar de 0,5 valor constante que se empleara para designar la probabilidad a favor o en contra, respectivamente.

3. Se determinó el error máximo, que es de 7% para que la información tenga validez debido a la exactitud y la imprecisión en el conjunto de datos espaciales.
4. La combinación de los elementos calculados en los numerales 1, 2 y 3, permitió obtener la fórmula para una población finita cuyos elementos son menores a 209. La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{N \times \sigma^2 \times Z^2}{e^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

En donde:

Z = nivel de confianza

N = universo o población

σ = desviación estándar

e = error de estimación (precisión de los resultados)

n = número de elementos (tamaño de la muestra)

De acuerdo a estos datos, la muestra es:

Z= 1,96

N= 209

σ =0,5

e= 0,07

$$n = \frac{N \times \sigma^2 \times Z^2}{e^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

$$n = \frac{209 \times 0,5^2 \times 1,96^2}{0,07^2 (209 - 1) + 1,96^2 (0,5^2)}$$

n= 101 encuestas a realizar

3.1.2 Análisis de la encuesta

El presente trabajo de investigación tiene por objeto realizar un levantamiento de información relevante con la empresa Prosegprim Cía. Ltda., relacionada con los procesos que se manejan a nivel de la organización. Algunos de los procesos pueden cumplir con los requerimientos pertinentes para atender al cliente, mientras que otros, tal vez han sido dejados de lado, o no prestados la atención necesaria dentro de la empresa.

Se ha elaborado una herramienta de opinión para ser respondida por el personal de la organización, quienes son los conocedores y pueden evidenciar los procesos, conviviendo y controlando el rendimiento de cada uno de ellos.

De acuerdo con la muestra se considera realizar 101 encuestas a la población, pero por criterios de redondeo, se realizarán 100.

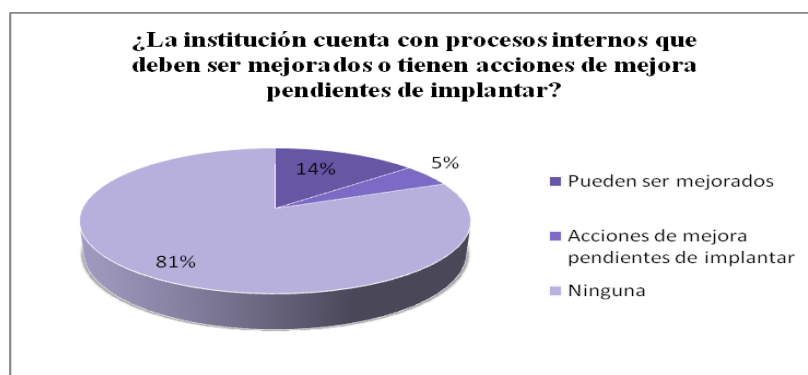
Cada una de las preguntas elaboradas ha recogido ciertos puntajes y con ellos porcentajes que dan una medida de su desempeño, y se presenta el análisis individual de la siguiente manera.

1. ¿La institución cuenta con procesos internos que deben ser mejorados o tienen acciones de mejora pendientes de implantar?

Tabla No. 6
Respuesta de la pregunta 1

RESPUESTAS		
Deben ser mejorados	14	14%
Acciones de mejora pendientes de implantar	5	5%
Ninguna	81	81%
Total	100	100%

Gráfico no. 6
Respuesta expresada en porcentajes



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

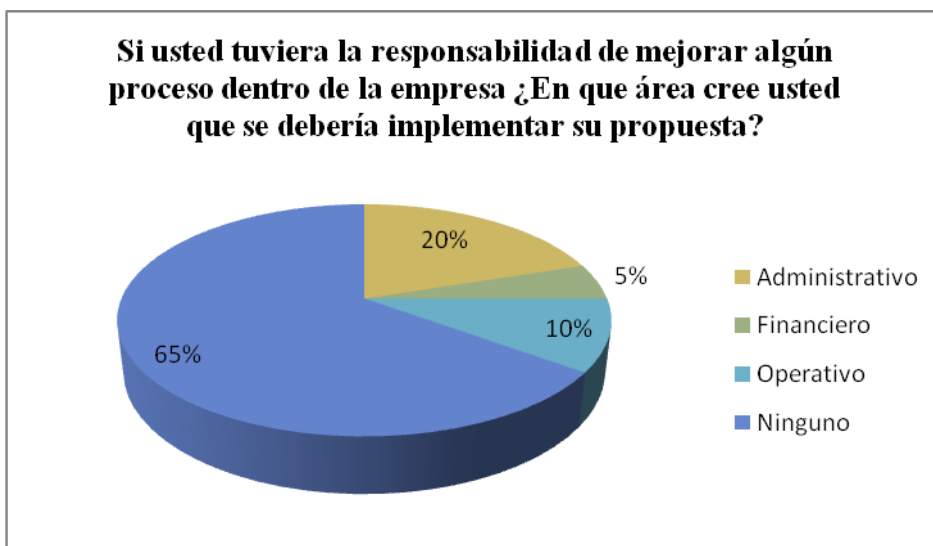
Como se puede observar el gráfico existe un 14% del total de encuestados que afirman la posibilidad de que, ciertos procesos deban ser mejorados, porcentaje que conviene ser aprovechado para determinar los procesos claves que pueden tener la mencionada mejora; un 5% expresa que hay acciones de mejora pendientes de implantar, es decir, necesitan de una ejecución de actividades para cumplir con el objetivo; y por último un 81% de quienes fueron sondeados manifiestan como información que la empresa no requiere de mejora alguna, pues sus procesos de mejoramiento ya establecidos y acciones existentes son muy aceptables.

2. Si usted tuviera la responsabilidad de mejorar algún proceso dentro de la empresa ¿En qué área cree usted que se debería implementar su propuesta?

Tabla no. 7
Respuestas de la pregunta 2

RESPUESTAS		
Administrativo	20	20%
Financiero	5	5%
Operativo	10	10%
Ninguno	65	65%
Total	100	100%

Gráfico no. 7
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

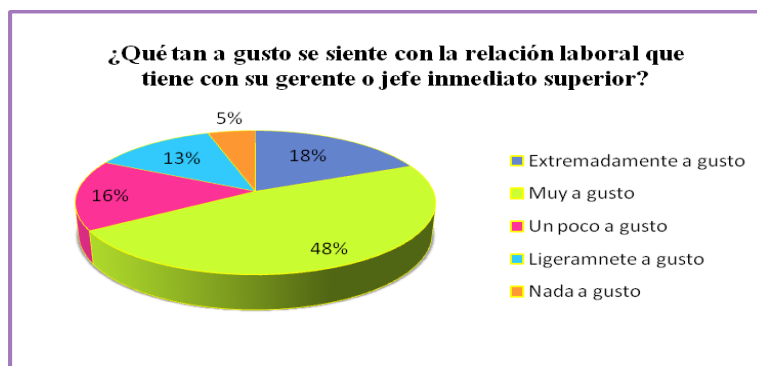
La presente pregunta es muy clave para identificar mejor el departamento que necesite un mejoramiento, ya que las personas encuestadas nos indican de forma precisa el área donde se podría progresar, los mismos que dieron los siguientes resultados, un 65% de encuestados indica que la empresa no necesita de un mejoramiento de procesos; un 20% indica que realizaría mejoras en el área administrativa, seguida por el área operativa con un 10%; y por último se ubica al área financiera con un 5%.

3. ¿Qué tan a gusto se siente con la relación laboral que tiene con su gerente o jefe inmediato superior?

Tabla no. 8
Respuesta de la pregunta 3

RESPUESTAS		
Extremadamente a gusto	18	18%
Muy a gusto	48	48%
Un poco a gusto	16	16%
Ligeramente a gusto	13	13%
Nada a gusto	5	5%
Total	100	100%

Gráfico no. 8
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegrim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Como es notorio el gráfico indica que existe un 48% del personal que se encuentra muy a gusto, seguido también de un 18% de personas que se encuentran muy satisfechas de laborar dentro de Prosegrim Cía. Ltda. Las mismas que argumentan estar bien porque han tenido un buen trato, tanto en el ámbito laboral como en el personal y económico.

Se llega a la conclusión que a través del jefe inmediato superior hay un buen clima organizacional dentro de la empresa. También se resaltan porcentajes del 16% de personas que se encuentran poco a gusto, 13% de personas ligeramente a gusto y un 5% de personas nada a gusto, ellas discrepan que debería existir un salario más elevado, y una mejor distribución de turnos, factores que deben ser tomados en cuenta para tener un personal completamente satisfecho.

4. ¿Se comunica a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios?

Tabla no. 9
Respuestas de la pregunta 4

RESPUESTAS		
Si	85	85%
No	5	5%
No sabe	10	10%
Total	100	100%

Gráfico no. 9
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Como se puede observar en el gráfico, muestra que un total de 85% encuestados afirman tener una buena comunicación dentro de la organización, donde lo importante es satisfacer los requerimientos del cliente como, los legales y reglamentarios; se encuentra un 10% de personas que no saben si existe una adecuada comunicación dentro de la empresa, pero esto se da porque muchas de ellas no trabajan de forma continua, lo que puede ser un factor que impide una apropiada entrega de información, para culminar se mira también un 5% de personas afirman que no se comunica a la organización los requerimientos, y su razón es porque llevan trabajando un tiempo corto en el que aun no se podría definir de forma exacta, si ha existido una apropiada comunicación.

5. ¿Están definidas las responsabilidades y autoridades para conseguir la calidad dentro de la empresa?

Tabla no. 10
Respuestas de la pregunta 5

RESPUESTAS		
Si	67	67%
No	33	33%
Total	100	100%

Gráfico no. 10
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

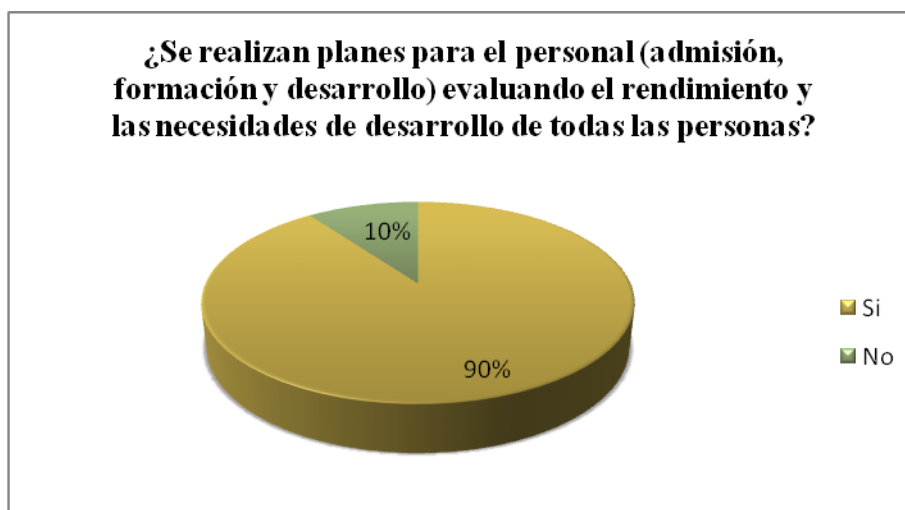
En este gráfico se puede ver que un 67% de personas, afirman que si hay responsabilidades bien definidas en cada uno de los departamentos a los que pertenecen, a pesar de ser la mayoría, también existe un porcentaje considerable de 33% que no están de acuerdo con esto, y recomiendan hacer una revisión de perfiles de competencias para cada puesto de trabajo, y en base a esto definir claramente responsabilidades.

6. ¿Se realizan planes para el personal (admisión, formación y desarrollo) evaluando el rendimiento y las necesidades de desarrollo de todas las personas?

Tabla no. 11
Respuestas de la pregunta 6

Respuestas		
Si	90	90%
No	10	10%
Total	100	100%

Gráfico no. 11
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

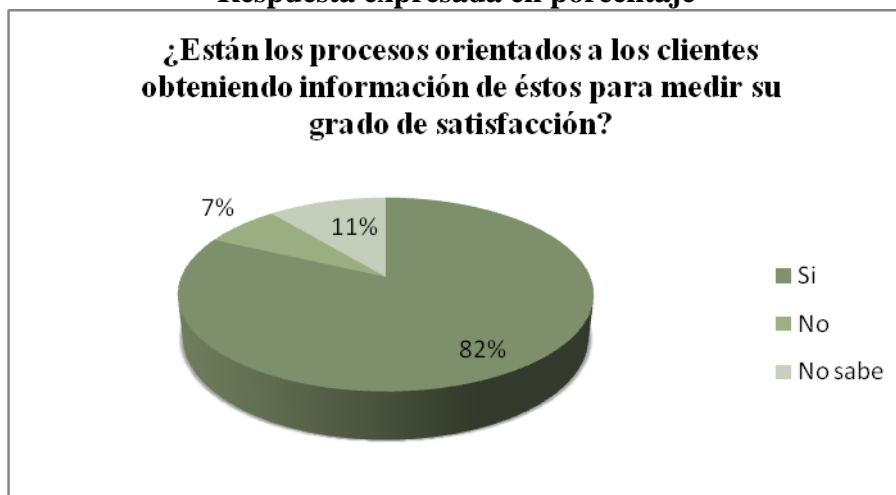
El 90% de encuestados afirman que si se realizan planes para el personal, evaluando el rendimiento y las necesidades de desarrollo de todas las personas ya que en el área de recursos humanos para cumplir con el proceso tienen designados parámetros entre ellos solicitar candidatos, verificar la existencia de los mismos, realizar entrevistas, elaborar contratos de trabajo, inducir, capacitar y colocar en el puesto al personal y constantemente evaluarlo; el 10% no está de acuerdo que realicen planes para el personal.

7. ¿Están los procesos orientados a los clientes, obteniendo información de éstos para medir su grado de satisfacción?

Tabla no. 12
Respuestas de la pregunta 7

RESPUESTAS		
Si	82	82%
No	7	7%
No sabe	11	11%
Total	100	100%

Gráfico no. 12
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

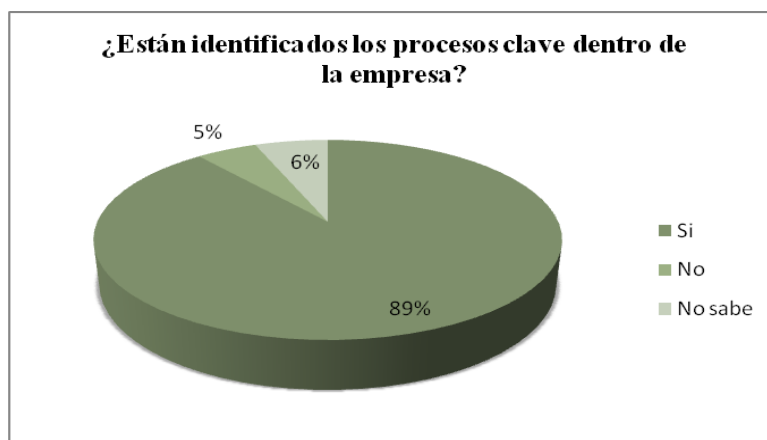
Los procesos orientados a los clientes tienen el 82% de afirmación que obtienen información para medir el grado de satisfacción, ya que la empresa cumple todos los objetivos propuestos al brindar el servicio ofrecido en las proformas hacia los clientes y los mismos se encuentran satisfechos del servicio recibido, por otro lado el 7% encuestado notifica que los procesos no están orientados a los clientes para obtener la información necesario de medir el grado de satisfacción y el 11% desconoce del tema.

8. ¿Están identificados los procesos clave dentro de la empresa?

Tabla no. 13
Respuestas de lo pregunta 8

RESPUESTAS		
Si	89	89%
No	5	5%
No sabe	6	6%
Total	100	100%

Gráfico no. 13
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

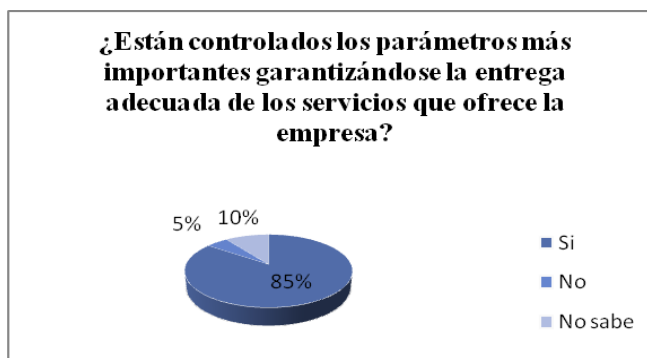
Con el 89% se obtuvo que se encuentran identificados los procesos claves dentro de la empresa, los mismos que inician como base en el cliente donde el proceso de comercialización se encarga de la búsqueda e interés del cliente, seguidos por el proceso de operaciones en el cual se elabora y se da a conocer la planificación de las operaciones del servicio que se va a prestar, en el proceso de recursos humanos se encargan de contratar, evaluar y ejecutar al personal, en el proceso de logística se verifica, maneja y controla las prendas, equipos de comunicación e implementos de seguridad a utilizar por el personal y en el proceso contable se elaboran balances, se factura y se realiza la cobranza respectiva. Mientras tanto el 5% se obtuvo de manera negativa la no identificación de los procesos claves de la empresa y el 6% no sabe del tema.

9. ¿Están controlados los parámetros más importantes garantizándose la entrega adecuada de los servicios que ofrece la empresa?

Tabla no. 14
Respuestas de la pregunta 9

RESPUETAS		
Si	85	85%
No	5	5%
No sabe	10	10%
Total	100	100%

Gráfico no. 14
Respuesta expresada en porcentaje



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

El 85% del personal confirma que están controlados los parámetros más importantes garantizando la entrega adecuada de los servicios que ofrece la empresa, esto quiere decir que la empresa se encuentra ofreciendo y al mismo tiempo entregando servicio de calidad a todos los clientes, el 5% del personal niega la existencia de parámetros dentro de la empresa y el 10% desconoce el tema.

3.2 Análisis de factores internos (microentorno)

3.2.1 Clientes

En sus inicios Prosegprim Cía. Ltda., capto clientes de forma pausada, siendo su primer cliente la fábrica de telas "Intela" ubicada en la parroquia de Calderón seguida por el edificio Torre 14-92, este proceso duro aproximadamente dos años, dando lugar a un posicionamiento tardío de la empresa.

Con el transcurso del tiempo la compañía se ha dado a conocer por el buen servicio que ofrece, garantizando la seguridad a sus clientes, los cuales se encuentran a gusto de trabajar con esta distinguida organización la misma que, con esfuerzo quiere llegar a ser una empresa líder en el servicio de Guardianía y Seguridad Privada.

Prosegprim Cía. Ltda., ofrece los servicios a varios sectores industriales para lo cual realiza un estudio y calificación previa a la ejecución del mismo.

Los clientes actuales de la empresa se detallan a continuación (Anexo #6)

Gráfico no. 15
Clientes actuales de la empresa



SAEREO	EMSA	TAME	UPS	ECORAE	Cooperativa de Ahorro y Crédito SAN PEDRO DE TABOADA
INTELA	Dirección de Orellana	ACERCONS	ADC & HAS	C.O.A.C. ALIANZA MINAS LTDA.	Cooperativa de Ahorro SAN MIGUEL DE LOS BANCOS
DIVESA	FRIO EXPORTS.A.	United Parcel Service CO.	Técnica General de Construcciones	Edificio Torre 1492	Edificio Milenium Plaza

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

3.2.2 Proveedores

La empresa Prosegprim Cía. Ltda., cuenta con los siguientes proveedores:

Tabla no. 15
Proveedores actuales



EMPRESA	PRODUCTO Y/O SERVICIO
ANVY, IMPORTADORA DE ARMAS	Armas y Municiones
SANTA BARBARA S.A.	Mantenimiento de Armas
NOPA IMPORTACIONES	Capacitación de manejo de armas, reacción y defensa
POLIGONO	Equipos de Seguridad
MULTI COM	Venta de accesorios
ACCESORIOS MOTOROLA	Radios móviles y portátiles
A.J.S SPORT	Bordados y Publicidad
Comercial Robalino	Fabricante de Equipos de Seguridad
Confecciones RAMOS	Uniformes para el personal operativo
Sra. Rocha	Inmobiliario
DISMOF	Suministros de oficina
SEALARM	Alarma para oficinas
Soluciones Graficas	Servicios de Imprenta papelería membretada
JAS CAN Cía. Ltda.	Canes
AAUJE	Seguros para el personal

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

3.2.3 Clientes potenciales

Prosegprim Cía. Ltda., ha obtenido una serie de capacitación, calificaciones y certificaciones para brindar el servicio a la industria aeroportuaria, por esta razón es que la empresa, tiene un enfoque muy amplio en dicho sector, a través del tiempo pretende cumplir con el objetivo de cubrir la demanda aeroportuaria ya que tienen la disposición necesaria de ofertar el servicio. Este tipo de clientes serán los que den la pauta a un incremento en el volumen de ventas a futuro sea a corto, mediano o largo plazo y por tanto, se los considerara como fuente de ingresos futuros.

3.2.4 Análisis de fortalezas y debilidades

Fortalezas

- Personal calificado, capacitado física y psicológicamente para brindar el servicio.
- Precios competitivos frente a la competencia.
- La ubicación estratégica de la empresa facilita el acceso de los clientes hacia la empresa (Cap. Rafael Ramos E2-87 y Alonso Donoso).
- Armamento idóneo para brindar sus servicios con sus respectivos permisos.
- Capital estable para realizar los pagos a sus empleados en las fechas indicadas.
- Cartera de clientes establecida.

Debilidades

- No existe una adecuada promoción e imagen corporativa de la empresa.
- Reducción de personal por el incremento de sueldos disposición de nueva ley.
- No tiene un proveedor determinado.
- No tiene precios de descuento para clientes VIP.

- No tiene una política de cobranza.
- Los socios no tienen una idea establecida de los procesos administrativos y comerciales de la empresa.

3.2.5 Análisis interno (impacto interno)

Matriz no. 1

Impacto interno



COMPETENCIAS	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO			
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	
ANÁLISIS DEL PERSONAL										
Calificación del Personal	x								5F	
Capacitado del Personal	x								5F	
UBICACIÓN E IMAGEN DE LA EMPRESA										
Ubicación Estratégica	x								5F	
Posicionamiento de la marca						x			3D	
ESTRUCTURA DE LA EMPRESA										
Guardianía y Seguridad	x								5F	
Servicio	x								5F	
ÁMBITO ADMINISTRATIVO										
Área Directiva										
Planificación		x								1F
Organización		x							3F	
Dirección		x							3F	
Control		x							3F	
Área Financiera										
Cobranza						x			5D	
Presupuesto		x							3F	
Inversión		x							3F	
Incremento de Sueldo						x			3D	
Área Operativa										
Procesos							x			1D
Manuales							x			1D
Área Tecnológica										
Equipos de Comunicación y Seguridad	x								5F	

A = Alta = 5 M = Media = 3 B = Baja = 1 F = Fortaleza D = Debilidad

5F = Fortaleza Alta

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

3.3 Análisis de factores externos (macroentorno)

En lo que se refiere al ambiente externo de la empresa se debe recalcar los aspectos relevantes para su funcionamiento ya que son de gran influencia, se tomara en cuenta las necesidades de los miembros de la sociedad externa a la empresa, así como las necesidades de recursos materiales y humanos, tecnológicos y otros requerimientos que provienen del ambiente que la rodea.

3.3.1 Competencia

- **Rivalidad entre Competidores Existentes**

Se determina que la empresa Prosegprim Cía. Ltda., tiene una competencia directa muy amplia, debido a que la delincuencia en la ciudad de Quito ha aumentado constantemente, lo que ha hecho que se incremente la creación de empresas con el fin de ofrecer el mismo servicio, es importante recalcar que varias empresas no están constituidas legalmente, por lo que incurren en menores costos y ofrecen servicios a un bajo precio.

Para Prosegprim Cía. Ltda., ha sido difícil funcionar dentro de un mercado donde existen competidores ya posicionados, ya que ha incurrido en mayores costos, se ha enfrentado a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas y entrada de nuevos productos entre ellos productos sustitutos.

Tabla no. 16
Competencia directa



EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONOS
ARMILED	Pedregal n 34-42 y Rumipamba	2441842 / 2243527 Ext. 121
CASALAY CIA. LTDA.	Bartolomé Alves N. e4-44 (264) y francisco cobo	2612385 / 2611116 / 098489260
COMSEG	Hernando de la Cruz N.34-121 Y Mariana de Jesús	2522805
COPRISEG	10/Agosto Edif.: Guerra	2922421
COSEPRIEC	Riofrío 209 y Salinas	2500678
COSEVIP	10 de Agosto 4981 y Mañosca	2272731 / 2271465 Fax / 099442121
DAVSEG CIA LTDA	Isla San Cristóbal N338 e Isla Fernandina	2274555
DENEB S. A.	10 de Agosto 9104 y Cáp. Borja	2410074
EMSEOM	Av. República de El Salvador #34-399 e Irlanda Edf. Rosanía Mezanine	2261889 / 2261891 / 2437785 / 2261890 Fax
ECUASEGURIDAD	Palora 158 y Av. La Prensa	2247580 / 2456095 / 2435759 Fax
ESORI	Serapio Japeravi Y Miguel Pontón, Pasaje OE-5L casa 51363	2661669 / 3100298 Fax
EXELSEGURIDAD	Versalles 1474 y Mercadillo, 3er. Piso	2903504 Fax / 2902567
FEVISE	Mariano Jimbo N41-80 y Juan de Azcaray	2463460
GUARPRIECUADOR	18 de Septiembre E3-27 Y Páez.	2902543
G. S. P.	Pío Edif. Valdivieso 110 y Av. 6 de Diciembre, 1er. Piso	2274534 / 2265408

GRUVIPRO	Av. Eloy Alfaro N52-431, Edif. Oliva 3, Planta Baja ó 4to. Piso	2400581 / 2409601
INFANTRY SECURITY CIA. LTDA.	Eloy Alfaro N.312 Y Francisco Orellana	2370554
INTEGRASECURITY	Gregorio Bobadilla N37-95 y Villalengua, Urb. Granda Centeno	247226 / 459117 Ext. 4
INTELSEG	Pasaje Jerves N26-94 y Av. Orellana	2549323 / 2520216 fax- 09780949
INVIN	Panamericana Norte	2361914 / 2361917
LAAR SEGURIDAD	Luxemburgo N34-166 y Holanda	2464933 / 2465390 / 94
MAGNUMSEG	Antonio Román # OE 932 Sector la Florida	2241002 / 099935194
MAKRO SECURITY	Av. Amazonas 3911 y naciones Unidas	022277404 / 022260703
OES	Castelin N-49-170 Y Avelardo Montalvo	2401552 / 2411824
PANAMPRO	Inés de Medina 53-20 y Cáp. Ramón Borja, Kennedy	3280565 / 328047 / 099735178
PROADMA	Joaquín Sumaita N46-62 y Av. El Inca	3260937 Ext. 103
PROTECPRI	Toribio Montes N28-54 y Las Casas	2508743 / 2551118 fax- 09958607
PROTECSA	Rio Coca E2-49 e Isla Santiago	2448917 / 2448918
SALDAFIR	Espejo 630 y Montúfar	2583778 ext. 451 2283370 Fax
SEAPRI	Isla Fernandina 4130 e Isla Floreana	2466583 Fax
SEAWOLF	Mariano Jimbo 4064 y Gaspar de Villarroel	2922252 / 2922253 / 2922254 Fax
SECOIN CIA LTDA	Foch E4-169 Y AV Amazonas	2522574
SEGUMAX CIA. LTDA.	Av. La Prensa y Nicolás López	3301720
SEGUPRIE	Francisco Cobo 637 y Juan del Alcázar	2660402

SEGURACI	Av. 6 de Diciembre y La Niña / Multicentro, 7mo. Piso	2552153 / 2545129 Fax
SEGURITAL	Isla Isabela N.1335 Y Yasuni	2449466
SEGURIVITAL	Pedro Cornelio n.56-57 y Nicolás Urquiola - Sector Los Nevados	2813251
SEGUTOURING	Hugo Moncayo E11-112 y Gonzalo Noriega	2252047 / 2451163 Fax
SEMINTER	Av. Real Audiencia 338 – Av. Tufiño y Av. Del Maestro	2476235 / 2475955 / 099450493
SENAPRO	A. República de El Salvador 3582	2923628
SEPRIVE	Isaac Alveniz E 328 Y ENESCO	2407263
SEPIP	Santa Prisca 310 y Carlos Ibarra	2570858 / 2538570
TECNOACES	Carlos Tobar E6-165 y Antonio Navarro	2525640 / 2544924 Fax 099701395
VICOSA S. A.	San Francisco N39-145 y América	245554 / 2249563 / 2442248 Fax
VIGMAN	Isla Fernandina N42-26 y Pasaje Tortuga	2256226 / 2461943
VIGPRI	Calle Pablo Sachun #220 y Esteban Meniz	2418102
G4S	Luís Cordero E 12-114 y Toledo	2945482

Fuente: ANESI, Páginas Amarillas Guía Telefónica – Quito

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Competencia indirecta

La competencia Indirecta para PROSEGPRIM está conformada por empresas públicas y privadas que ofrecen servicios y productos similares a la de la competencia directa, dentro de esta se encuentran Policía Nacional, Policía Militar, Empresas Ilegales, Empresas que tienen sus propios elementos (personas) para prestar este tipo de servicio.

- **Productos Sustitutos**

Empresas privadas que brindan productos y servicios, pero no necesitan contratar a una empresa de seguridad porque cuentan con un personal propio con el fin de reducir costos para la misma.

Se ha llegado a determinar que la empresa Prosegprim Cía. Ltda., tiene productos sustitutos dentro del sector público ya que varias entidades públicas brindan su servicio a la ciudadanía, en el ámbito de cuidado y seguridad, entre ellas se destacan:

- Policía Nacional
- Policía Municipal

Empresas dedicadas a la comercialización y venta de todo tipo de equipos de: detección de robo, asalto, incendio, circuitos cerrados de televisión, cámaras IP, instalación y mantenimiento de equipos de seguridad electrónica, que permite detectar el problema que se presente en residencias, oficinas, empresas, locales comerciales, en forma rápida y detallada.

Entre los productos que ofrecen estas compañías están los siguientes:

- Venta e instalación de sistemas de seguridad electrónica
- Alarmas contra robos
- Kits de alarmas inalámbricas

- Sistemas contra incendios
- Cercas eléctricas
- Cámaras IP

Es importante también destacar que un producto sustituto muy fuerte en el mercado son las empresas aseguradoras, ya que dichas empresas tienen como fin la prestación de servicios surgidos de la existencia de riesgos económicos. Ya sean actuales o futuros que afectan a los individuos, a las empresas y a la sociedad en general. Las empresas al momento de tener bienes asegurados, pierde en gran parte el interés de contratar a una tercera persona para que los mismos sean protegidos.

- **Nuevos ingresos de competidores potenciales**

Hoy en día vivimos en un mundo muy competitivo; dentro del territorio ecuatoriano se ha formado una mentalidad independiente, donde cada individuo desea ser su propio jefe, las personas aspiran tener un negocio propio, pero se presentan varios obstáculos, por una parte es la adquisición de recursos es decir la inversión inicial, y por otra la aversión al riesgo ya que no se sabrá a ciencia cierta el futuro de la empresa.

Para la creación de una empresa de guardianía y seguridad es imprescindible la inversión de un capital elevado y con el paso del tiempo se realicen incrementos del mismo, razón que dificulta el acceso de varios competidores.

- **Poder de negociación de clientes**

Prosegprim Cía. Ltda., complace los requerimientos de sus clientes de forma efectiva, prácticamente los clientes son quienes ponen las reglas, razón por la cual profesionales en seguridad privada ha creado un ambiente de confianza, formando también una gran fidelidad con los mismos.

La empresa se enfoca hacia un mercado público y privado, si dado el caso se pretende ofrecer el servicio al sector público debe cumplir con una serie de requerimientos y procesos a través del INCOP -Instituto Nacional de Compras Públicas- en el cual compiten y van a subasta inversa con empresas similares, también debe obtener una serie de certificaciones para poder acceder a la oferta.

Para ofrecer el servicio a una empresa privada debe obtener también calificaciones y permisos, que demuestren la capacidad de brindar el servicio de guardianía y seguridad.

- **Poder de negociación de proveedores**

Prosegprim Cía. Ltda., pretende alcanzar un proceso, que busque la aceptación de ideas, propósitos y/o intereses, procurando obtener el mejor resultado posible, de tal manera que las dos partes involucradas terminen la negociación conscientes de que fueron atendidas, de que existió aprovechamiento de oportunidades en las que ambas partes presentaron toda su argumentación. Y de este modo el producto final o esperado sea mayor al resultado esperado por cada uno, este proceso se necesita perfeccionarlo día tras día, especialmente cuando la crisis parece estar siempre presente y cuando se exige al ejecutivo una postura permanente de negociador.

Profesionales en seguridad privada tiene una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen, ya sea por su grado de concentración, porque los insumos que proveen tienen un alto grado de especificidad, otra de las razones por ser amenaza es que los productos que ofrecen pueden causar fuertes impactos en el costo de la industria, por otro lado también se debe tomar en cuenta la capacidad de negociación de los proveedores y su accesibilidad dentro de un proceso de negociación para encontrar un acuerdo como se mencionó anteriormente; a la empresa en análisis le ha llevado tiempo para entablar buenas relaciones con los proveedores obteniendo un buen trato y una negociación en la que ambas partes se vean favorecida de una u otra manera.

3.3.2 Demográfico

La empresa Prosegprim Cía. Ltda., se encuentra ubicada en un lugar estratégico (Administración Zonal Eugenio Espejo del Distrito Metropolitano de Quito) para brindar los servicios de calidad hacia sus clientes, los mismos que se encuentran distribuidos en las siguientes administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito:

- Administración Zonal La Delicia (Equinoccial): Cooperativa de Ahorro San Miguel de los Bancos
- Administración Zonal Calderón: Intela, C.O.A.C. Alianza Mina LTDA.
- Administración Zonal Eugenio Espejo (Norte): Saereo, EMSA, Tame, UPS, Acercons, ADC & HAS, Divesa, Frio Export S.A., United Parcel Service C.O., Edificio Milenium Plaza, Técnico General de Construcciones.
- Administración Zonal Manuela Sáenz (Centro): Edificio Torre 1492, Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada

3.3.3 Económico

Ecuador enfrenta una economía en crisis es por eso que se debe establecer unidades productivas que permitan la realización de fuentes generadoras de empleo y recursos propios para contribuir a un desarrollo económico, social y cultural. El futuro económico del Ecuador es complicado porque gran parte de su clase política y empresarial es monopolista y no tiene un compromiso con el futuro de la sociedad.

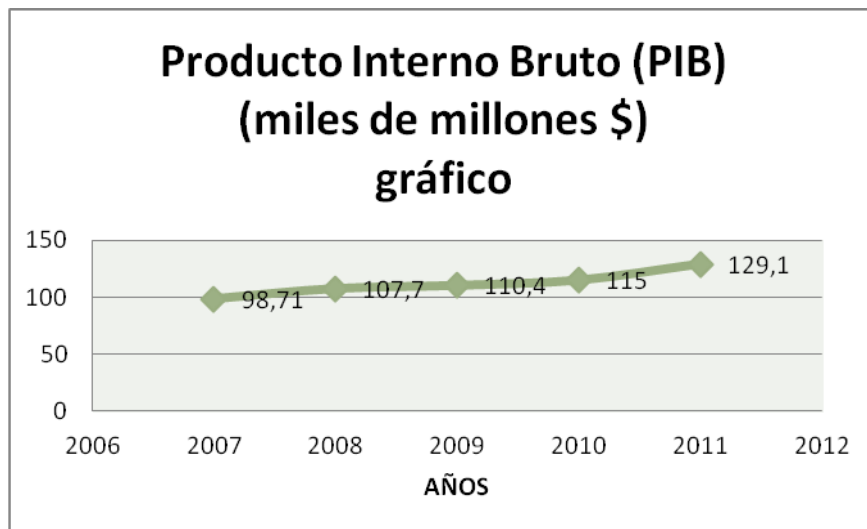
Este factor económico nos ayudara a observar cómo se encuentra el sector y en que influirá en la empresa.

3.3.3.1 PIB

El Producto Interno Bruto es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país durante un período determinado de tiempo (normalmente, un año). El PIB es usado como una medida del bienestar material de una sociedad y es objeto de estudio de la macroeconomía.

Gráfico no. 16

Cientes actuales de la empresa



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En los últimos cinco años, el PIB del Ecuador ha ido aumentando, en el año 2011 cerró con \$129.1 miles de millones lo que representa una gran producción tanto de bienes como de servicios, razón por la cual es una medida de bienestar para el empresa.

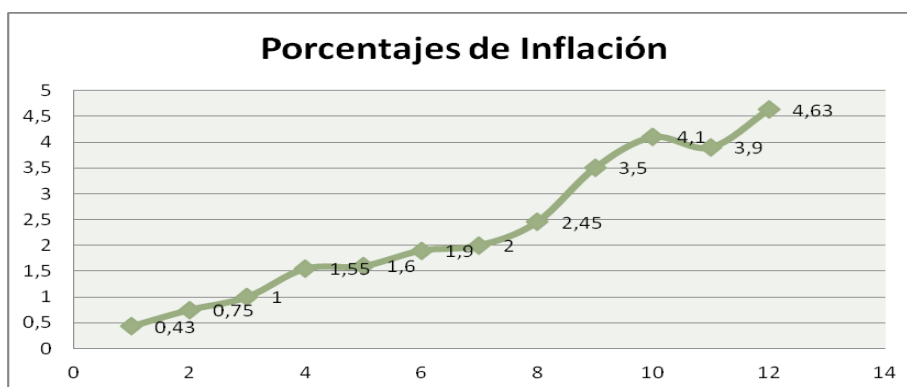
3.3.3.2 Inflación

La inflación es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda sostenida durante un período de tiempo determinado.

Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios. Es decir que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.

Gráfico no. 17

Cientes actuales de la empresa



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En el año 2012 la inflación en el Ecuador ha ido aumentando de forma muy acelerada empezando con el 0.43% en enero hasta llegar al 4.63% en diciembre lo que significa que hubo un incremento del 4.23% en el transcurso del año, mismo que representa un impacto desfavorable hacia la empresa por los gastos extras que debe cubrir y desventajas con los clientes ya que no verán como prioridad el servicio que la empresa brinda al tener un aumento en el costo por la subida de los precios en general tanto de bienes como de servicios.

3.3.3.3 Tasa de interés

La tasa de interés es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo, determinando lo que se refiere como "el precio del dinero en el mercado financiero.

En términos generales, a nivel individual, la tasa de interés (expresada en porcentajes) representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia (oportunidad) de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado/cederlo en préstamo en una situación determinada.

Según el Banco Central a marzo del 2013 la tasa activa es de 8.17% y la tasa pasiva es de 4.53%

3.3.4 Político

Debido a los acontecimientos políticos que se dan en el Ecuador como la inestabilidad política por la falta de comprensión de los poderes y golpes de estado, hacen que el país este en riesgo.

La inseguridad va en aumento diario en estos últimos años, tornándose incontrolable para la fuerza pública, debido al alto índice de desempleo, grave problema social que afecta a la ciudadanía por el alto número de asaltos a cualquier hora del día, en diferentes ciudades del país; dándose atracos y muertes en gran proporción, esto alarma mucho y preocupa a quienes están llamados a cuidar el orden y seguridad de la ciudadanía y sus pertenencias.

Sin embargo, en la actualidad este problema va en aumento de una manera impresionante, los centros de rehabilitación se encuentran sobre poblados, ya que no existe el espacio físico suficiente para albergar a tanto delincuente.

3.3.5 Tecnológico

En la actualidad la tecnología avanza sin medida y se abre horizontes de expansión en conocimientos globalizados, la misma que incentiva a este tipo de servicio vincularse con herramientas tecnológicas que se utiliza para el cuidado de las personas y bienes muebles e inmuebles, de alta calidad y que se las utilice con mayor confianza y con menor riesgo.

Detalle de algunas herramientas tecnológicas que se utilizan en la empresa:

1. Radios Motorola series 422HDGH 508
2. Hands free Motorola
3. Radio pro 5100 UHF, 64 CH
4. Estación portátil Motorola.
5. Motorola EP 422 TEY
6. Linternas y faros de búsqueda
7. Radio base 5100 Motorola
8. Entre otros.

3.3.6 Análisis de oportunidades y amenazas

Oportunidades

- El incremento de la delincuencia en la ciudad de Quito y a nivel nacional conlleva a que personas, empresas, entidades financieras contraten servicios de vigilancia y seguridad privada por el bienestar de sus clientes.
- Los precios se encontrarán establecidos de acuerdo a las necesidades del cliente.
- El avance tecnológico permite ofrecer un mejor servicio.
- El incremento de la población ha conllevado a que la ciudad de Quito se expanda en las zonas periféricas desarrollando proyectos habitacionales en gran cantidad.

- La ciudadanía ya no confía en la seguridad pública por lo que ha optado en la contratación de entidades privadas para tener un mejor respaldo.
- La compañía cuenta con sucursales en diferentes ciudades del país permitiendo ser reconocidos y diferenciados de las demás.

Amenazas

- Empresas ilegales que ofertan servicios a menor precio.
- Empresas posicionadas en el mercado con varios años de experiencia.
- Fácil acceso a la compra de uniformes y armamento sin obtener el permiso correspondiente.
- Entidades públicas, en proceso de un plan de seguridad ciudadana lo que abarca capacitación y equipamiento.
- Inestabilidad política y económica impide la contratación permanente del servicio de guardianía y seguridad.
- Plan de seguridad comunitaria en diferentes barrios de la ciudad de Quito.

3.3.7 Análisis externo (impacto externo)

Matriz no. 2

Impacto externo



PROSEGPRIM CIA. LTDA
PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ANÁLISIS DEL MERCADO									
Incremento de la población		x						3 O	
Precios flexibles						x			1 A
Inseguridad		x						3 O	
Empresas ilegales y posicionadas					x			3 A	
Planes de Seguridad Pública				x			5 A		
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO									
Posicionamiento Guardia y Seguridad	x						5 O		
Posicionamiento Compañías Aseguradoras				x			5 A		
Posicionamiento Equipos de detección de robo					x		3 A		
Posicionamiento Policía Nacional y Municipal				x			5 A		
FACTOR TECNOLÓGICO									
Avance Tecnológico	x						5 O		
Fácil acceso de armamento				x			5 A		
OTROS FACTORES EXTERNOS									
FACTOR DEMOGRÁFICO									
Estratégico	x						5 O		
FACTOR ECONÓMICO									
PIB			x						1 O
Inflación					x		3 A		
Tasa de Interés						x			1 A
FACTOR POLÍTICO-LEGAL									
Nomas y Leyes				x			5 A		
Superintendencia de Compañías						x			1 A

A = Alta = 5 M = Media = 3 B = Baja = 1 O = Oportunidad A = Amenaza

5A = Amenaza Alta

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

3.3.8 Matriz FODA

Matriz No. 3

FODA



FORTALEZAS	DEBILIDADES
*Calificación y Capacitación del Personal *Ubicación Estratégica *Actividad Económica *Tecnología	*Cobranza *Posicionamiento de la Marca *Mejora Continua de Procesos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
*Posicionamiento en Guardianía y Seguridad *Avance Tecnológico *Inseguridad en el País *Incremento de la Población	*Planes de Seguridad Publica *Posicionamiento de Compañías Aseguradoras *Fácil acceso de armamento *Nuevas Normas y Leyes

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

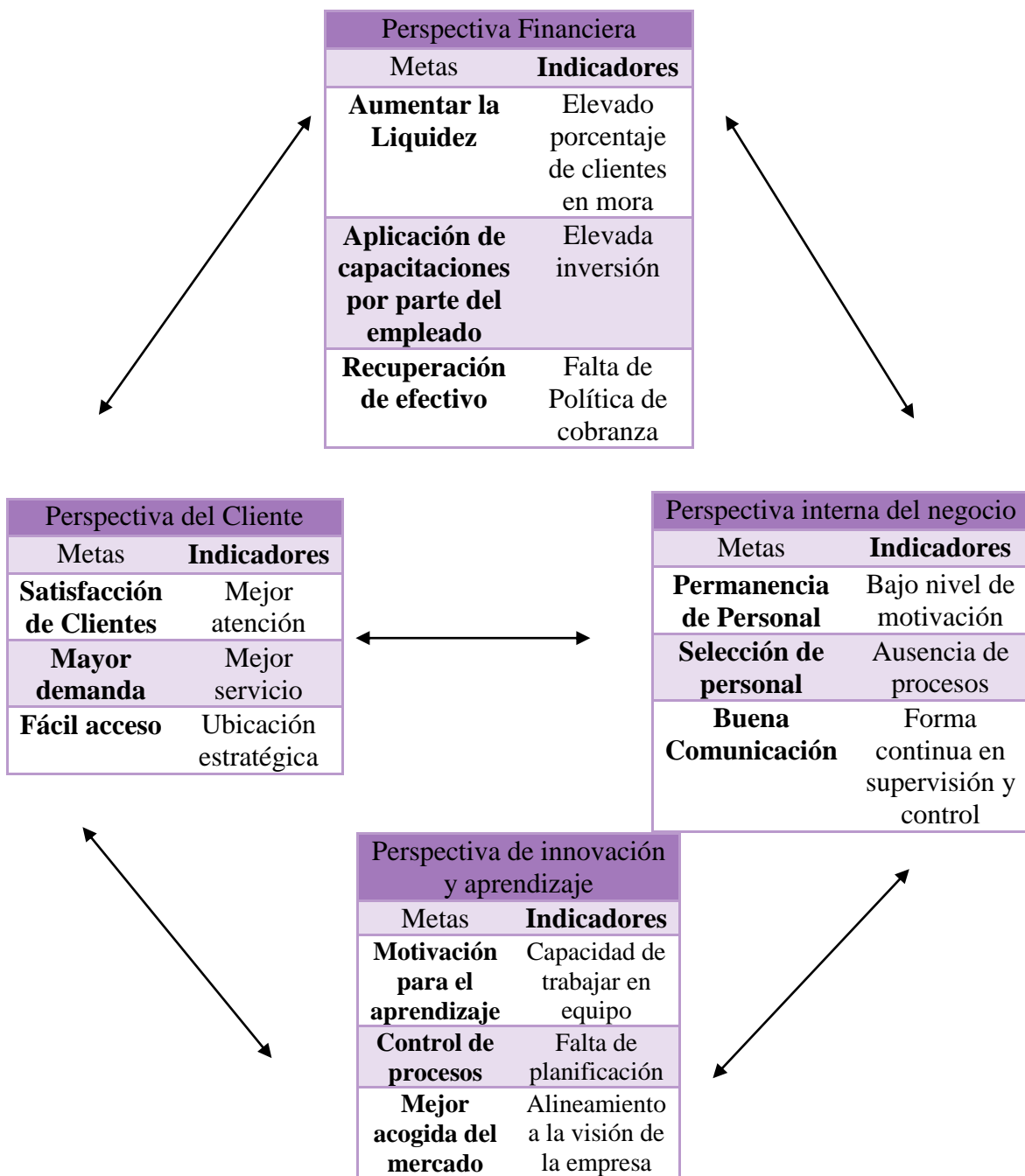
3.4 Análisis estratégico

Implica considerar un cúmulo de factores tanto externos como internos que influyen o pueden incidir sobre la estructura, el funcionamiento y la identidad de una organización. Este análisis debe trascender la coyuntura y proyectarse a mediano y largo plazo, dado que las condiciones del entorno suelen cambiar en el transcurso del tiempo.

3.4.1 Cuadro de mando integral (balanced scorecard)

Gráfico No. 18

Balanced scorecard



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

3.4.2 Estrategias

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

3.4.2.1 Estrategia de procesos

Esta estrategia se realizará internamente debido a que el personal tanto administrativo como operativo debe concienciar el mejor uso y manejo adecuado de los recursos básicos de la empresa.

3.4.2.2 Estrategias intensivas

Cada día en el mundo estamos expuestos a cambios tecnológicos, económicos, políticos, etc., el desempeño de una Empresa u organización para introducirse en el mercado cada vez más competitivos y exigentes, se requiere tener estrategias competitivas, para poder sobrevivir a los cambios del medio.

✓ Estrategia penetración en el mercado (publicidad)

Esta estrategia intenta aumentar la participación de los servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia, por lo tanto la empresa PROSEGPRIM pondrá énfasis para que esta estrategia se lo haga de una mejor manera, con el fin de posicionarse en el mercado objetivo y obtener mayor rentabilidad del mismo. Existen cinco indicadores que determinan cuándo la penetración en el mercado podría ser una estrategia muy eficaz:

- Cuando los mercados presentes no están muy saturados con un servicio en particular.
- Cuando la tasa de uso de los clientes actuales se podría incrementar de manera significativa.

- Cuando la participación en el mercado de los competidores principales ha disminuido mientras que las ventas totales de la empresa han aumentado.
- Cuando la correlación entre las ventas en dólares y los gastos de mercadotecnia en dólares ha sido alta por tradición.
- Cuando el incremento de las economías de escala ofrece mayores ventajas competitivas.

3.4.2.3 Estrategias defensivas

Las estrategias defensivas sirven para poder proteger, cuidar los activos de la empresa, mercados, clientes y proveedores; con el objetivo de hacer alianzas para minimizar riesgos, para reducir costos; como también para desprendernos de una parte del negocio para solventar gastos, y para aprovechar recuperar lo máximo posible mediante una liquidación.

✓ Estrategia capacitación y motivación (personal)

Esta estrategia ayudará a tener un ambiente armonioso en la empresa, además se lo realizará con el fin de obtener mayores conocimientos sobre el área de trabajo y mejorar el servicio de nuestros clientes y los servicios que la empresa ofrece.

✓ Estrategia de riesgo compartido

A esta estrategia también se la conoce como “Joint Venture”, y está orientada a las empresas que se han juntado formando una sociedad temporal, para aprovechar alguna oportunidad, es decir, se complementa con la industria en que se desarrolla otra empresa.

✓ Estrategias de soporte físico

Esta estrategia más se basa en controlar internamente a los bienes que tiene la empresa con el fin de llevar un control adecuado de los activos de la misma y así facilitar los inventarios al fin de un período.

3.4.2.4 Estrategias de diversificación concéntrica

Esta estrategia consiste en la adición de nuevos servicios en la empresa, para lo cual la empresa PROSEGPRIM, adicionara nuevos servicios, como el implemento de un monitoreo interno de alarmas, así mismo el transporte de valores. Para esta estrategia existen indicadores como son:

1. Cuando una empresa compite en una industria sin crecimiento o de crecimiento lento.
2. Cuando los nuevos servicios, mejorarían las venta de los servicios actuales en forma significativa.
3. Cuando los nuevos servicios, se pudieran ofrecer a precios muy competitivos.
4. Cuando una empresa posee un equipo de gerentes sólido.

3.4.2.5 Estrategias genéricas competitivas (porter)

Este producto sigue una estrategia en el ámbito de negocios para lograr una ventaja competitiva que permita igualar o superar el rendimiento de la competencia y obtener resultados superiores al promedio. Esta herramienta es conocida como estrategias genéricas debido a que puede ser adoptada por cualquier negocio o empresa de manera independiente, como empresas del mismo giro de negocio que la Empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim.

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS DE PROCESOS

El análisis de los procesos servirá como instrumento para identificar posibles actividades que requieran cambios o ajustes, el mismo que deberá ser necesariamente documentado, para asegurar la eficaz planificación, operación y control del proceso.

Además el análisis de procesos tiene como fin encontrar indicadores que determinen la efectividad en cada uno de los procesos identificados, así como de los registros que genera la ejecución de las actividades dentro de cada proceso y establecer las bases para la mejora continua.

4.1 Levantamiento de procesos

Para dar inicio al levantamiento de procesos, lo primero que se debe hacer es recorrer cada sección de la empresa, entrevistando a los actores involucrados y revisar cuáles son los procedimientos que se realizan y a su vez irlos documentando. Así, se parte con cada departamento de la empresa, para organizar, analizar y sistematizar esta información, que permita conocer los procesos que se ejecutan en la empresa y posteriormente proponer los ajustes y mejoras que se consideren necesarias.

El levantamiento y descripción de los procesos es una forma de representar la realidad de la manera más exacta posible, a partir de la identificación de las diferentes actividades y tareas que se realizan en un proceso para lograr un determinado resultado o producto.

Para poder hacer el levantamiento y descripción de los procesos, un factor indispensable es que las personas entren en contacto con los que realizan dichos procesos, ya que serán ellos los que podrán describir la forma en la cual se lleva a cabo cada actividad y tarea, qué recursos demanda y qué se espera como resultado. Este estrecho contacto con el personal permite recabar información invaluable para las etapas que siguen más adelante en cuanto a la optimización y los requisitos para que ésta se dé. (Bergholz, 2012, pp. 36-37)

El levantamiento de procesos representa una descripción de actividades que se realizan dentro de la empresa y constituye un elemento clave del trabajo en calidad. A partir de este levantamiento se podrá ver lo que hace la empresa y cómo lo hace, utilizando y aplicando sobre esta información el análisis, los cambios y rediseños orientados a mejorar los resultados.

Otro de los factores más importantes e indispensables, según como plantea el autor en su teoría, es la recolección de información de fuentes primarias y secundarias, ya que sin ésta no se podría realizar dicho levantamiento, es necesario acudir a diversas fuentes, entre ellas evidencias como: los archivos documentales, en los que se localiza la fuente teórica que rige el funcionamiento y actividades; también a través de entrevistas y encuestas a jefes y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis en función de su experiencia y conocimientos, diseño e implantación de los procedimientos; también se debe considerar a la observación en las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

4.2 Mapeo de procesos

Dentro del presente trabajo, el mapeo de procesos tiene como finalidad estudiar de manera detallada las labores involucrados con la administración, financiamiento y operatividad de la institución. A su vez busca identificar y eliminar aquellas actividades y tareas que no agregan valor y generan costos.

La empresa mantiene interrelación con clientes, proveedores y sociedad en general, y con sus propios trabajadores, es por ello que sus procesos deben ser clasificados tomando en cuenta el impacto que generan en la satisfacción de los usuarios y de sus propios empleados, en la estrategia institucional y en la capacidad de generar resultados dados el caso en servicios.

El mapeo de procesos permite también seleccionar y priorizar los procesos de acuerdo con la atención que ellos necesitan para solucionar sus problemas.

El Mapeo de Proceso es una de las técnicas de mejora propuestas por *Lean Manufacturing*. Es una representación gráfica de un proceso, mostrando la secuencia de tareas a realizar y su trayectoria. Usa una versión modificada de los símbolos estándar de los flujos gramas. El Mapeo de procesos es el ejercicio de observar alternativas y – luego – juzgar cuales son las mejores bajo ciertas condiciones. El beneficio será generar una organización con personas dinámicas, técnica y tecnológicamente capacitadas para llevar a cabo sus funciones operativas y de gestión de mejoras profesionalmente y con prioridades bien definidas y enfocadas a los objetivos globales e integrados de Las Empresas.(Soacha, 2011)

El mapeo de procesos tiene la capacidad de presentar a los procesos involucrados en subprocesos y actividades ligadas al día a día de la organización, en una representación gráfica de un proceso, mostrando la secuencia de tareas a realizar y su trayectoria, provee una visión general de los procesos, muestra las relaciones y los roles de los participantes en los procesos y dando lugar a una estandarización de los procesos. Dentro del mapeo de procesos existe tres partes en las que, los procesos suelen ser clasificados en: los procesos estratégicos, los procesos funcionales y los procesos operativos, dependiendo de los factores que se vean más afectados por ellos.

Procesos estratégicos: Es esencial conocer cómo debe ser conducido el trabajo en términos de, planeación y puesta en marcha de la estrategia, de la cual dependerá su éxito o fracaso. Un proceso estratégico es inspirador, que impulsa un sentido de dirección y propósito compartido, en el que se pretende abrir un aprendizaje continuo y se apoya en él, e invita a interactuar a todos los niveles, esta es la fórmula en que se apoya el presente trabajo. Son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Se enfocan hacia el nivel gerencial.

Procesos funcionales: Los procesos funcionales del negocio son aquellas actividades extraídas de los procesos relevantes, que inciden de manera significativa en los objetivos y misión institucional, impactando de forma directa al cliente externo, el cual viene a ser un factor crítico para el éxito del negocio. Se ve enfocado a mandos medios.

Procesos operativos: Dentro del trabajo en marcha se estima que los procesos operativos son una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente. Una de las características principales que normalmente intervienen en los procesos relevantes es que estos son interfuncionales, siendo capaces de cruzar o interrelacionar la información en la organización. Facilitan los medios necesarios humanos y materiales para que los procesos claves se realicen de manera eficiente y efectiva. Se enfoca hacia el nivel operativo.

Gráfico No. 19
Mapeo de procesos



Fuente: Prosegrim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

4.3 Identificar los procesos

Identificar los procesos representa un factor esencial e imprescindible para poder realizar el levantamiento de procesos, cabe mencionar los siguientes pasos que recomienda Penélope Acevedo Consultora de Gestión de Calidad, en un informe emitido en el año 2011.

- Identificar los procesos
- Clasificarlos o darles una categoría
- Mapear Procesos
- Establecer responsabilidades y lineamientos para el seguimiento y control de los procesos
- Desarrollo de documentación (Penelope, 2012)

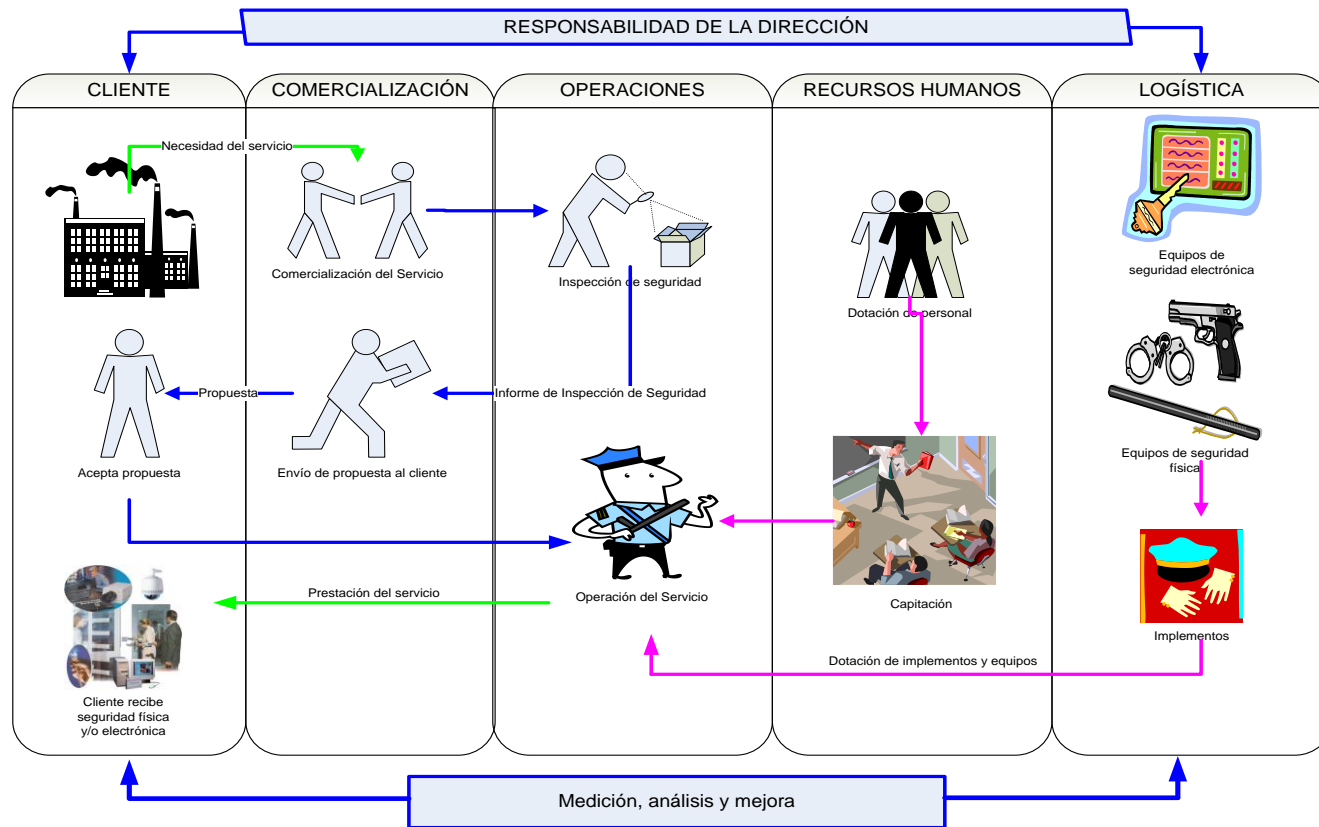
4.4 Descripción de procesos

Luego de haber identificado los procesos actuales en la empresa Prosegprim Cía. Ltda., es importante priorizar y detallar los procesos que tienen considerable incidencia en la entrega del servicio, para así recalcar, los que necesitan mayores cambios por diferentes razones que pueden ser: calidad, tiempo y costo.

Dentro del presente levantamiento de procesos se encuentra varias actividades que son difíciles de medir en términos de tiempo, dado es el caso, en socios y jefes departamentales, ya que están realizando varias actividades de forma conjunta, para llegar a la meta propuesta por la institución, los cuales no tienen límites en las funciones que realizan. Por el argumento descrito anteriormente, se toma la decisión de especificar y analizar los principales procesos, en los que se utilizará en primera instancia los cuadros de descripción detallada y para representar gráficamente se acudirá a la técnica de diagramas de flujo donde se recoge de manera completa y detallada cronológicamente cada uno de las actividades que integran los procesos.

Gráfico No. 20

Procesos de Prosegprim


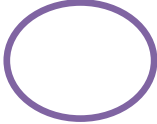
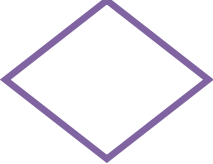




Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.
Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Para el diagrama de flujo es necesario indicar cada uno de los símbolos que se van a utilizar, son los siguientes:

Tabla No. 17
Simbología de diagramas de flujo



SIGNIFICADO	SIMBOLOGÍA
Inicio o final del proceso	
Actividad	
Decisión	
Documento	
Conector	

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

4.4.1 Análisis de los procesos claves

Una vez descritos los procesos, es necesario hacerlo de manera simplificada para un mejor entendimiento, a través de las técnicas detalladas anteriormente para descripción de los procesos de la empresa.

Ficha No. 1
Cuadro de descripción detallada
Proceso de comercialización



UNIDAD RESPONSABLE: Gerencia	PROCESO: Comercialización
CARGO: Jefe de Comercialización	DOCUMENTACIÓN VINCULADA: <ul style="list-style-type: none">✓ Revisión de contrato✓ Detalle de prestación de servicio✓ Diseño de seguridad✓ Cotización✓ Contratos
OBJETIVO: Incrementar la cartera de clientes con el propósito de aumentar los ingresos económicos de la empresa y sobre todo incrementar las plazas de empleo.	

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

Código	Actividad	Descripción	Responsable
P-CM-01	Búsqueda de clientes	<ul style="list-style-type: none">• El potencial cliente solicita los servicios de seguridad a la compañía.• Se presenta ofertas para concursos a través del portal de compras públicas.	Gerente General Jefe de Comercialización
P-CM-02	Elaboración de proformas	<ul style="list-style-type: none">• Se averigua las reales necesidades y se elabora la propuesta económica y de ser necesario un estudio de seguridad.	Gerente General, Secretaría, Jefe de Operaciones
P-CM-03	Envío de proformas	<ul style="list-style-type: none">• Se envía las proformas a los potenciales clientes.	Secretaría
P-CM-04	Interés del Cliente por el servicio	<ul style="list-style-type: none">• El cliente analiza la proforma y determina si acepta o no la contratación del servicio.	Cliente Externo
P-CM-05	Elaboración de contrato de prestación de servicios	<ul style="list-style-type: none">• Si el cliente está de acuerdo con lo establecido en la proforma, se pone en contacto con el Gerente, se establecen los términos contractuales y se procede a la elaboración del contrato de prestación de servicios.	Cliente externo Gerente General
P-CM-06	Inicio de Operaciones	<ul style="list-style-type: none">• Se comunica al Jefe de Operaciones la apertura del o los nuevos puestos y se inicia con el Proceso de Operaciones, quienes hacen un reconocimiento del sitio de trabajo para analizar vulnerabilidades, para determinar el servicio de vigilancia a adoptarse.	Gerente General

P-CM-07	Ingreso de información en fichas de clientes	<ul style="list-style-type: none"> En base a la información establecida en el contrato y estudios de seguridad, se procede a ingresar los datos en los formatos de Revisión de contrato y Detalle de prestación de servicio. Se procede a elaborar los procedimientos e instructivos de consignas generales y específicas del trabajo. 	Jefe de Operaciones
---------	--	--	---------------------

INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

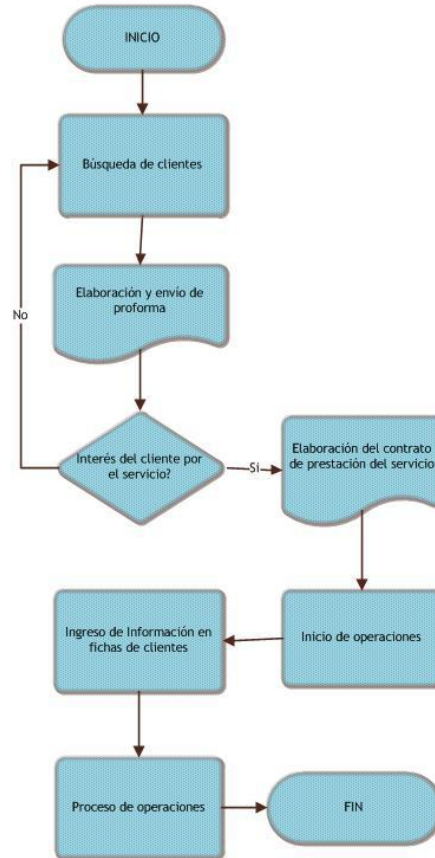
TECNOLOGÍA	Hardware, Software, internet
COMUNICACIÓN	Teléfonos, celulares, radios
FÍSICA	Oficina, vehículo

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 1

Proceso de comercialización



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Ficha No. 2
Cuadro de descripción detallada
Proceso de operaciones



PROSEGPRIM CIA. LTDA
PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA

UNIDAD RESPONSABLE: Gerencia	PROCESO: Operaciones												
CARGO: Jefe de Operaciones	DOCUMENTACIÓN VINCULADA: ✓ Procedimiento Operativo ✓ Bitácora												
OBJETIVO: Incrementar la cartera de clientes con el propósito de aumentar los ingresos económicos de la empresa y sobre todo incrementar las plazas de empleo.													
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Código</th> <th style="width: 25%;">Actividad</th> <th style="width: 45%;">Descripción</th> <th style="width: 15%;">Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>P-OP-01</td> <td>Elaboración de la planificación de operaciones</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● Se realiza la planificación de los relevos, francos, horas extras, faltas, personal de vacaciones, ingresos, salidas de personal, consignas. </td> <td>Jefe de Operaciones Supervisores</td> </tr> <tr> <td>P-OP-02</td> <td>Dar a conocer la planificación al personal de operaciones</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● Se difunde y coordina las operaciones con los supervisores y el personal de guardias. </td> <td>Jefe de Operaciones</td> </tr> </tbody> </table>		Código	Actividad	Descripción	Responsable	P-OP-01	Elaboración de la planificación de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Se realiza la planificación de los relevos, francos, horas extras, faltas, personal de vacaciones, ingresos, salidas de personal, consignas. 	Jefe de Operaciones Supervisores	P-OP-02	Dar a conocer la planificación al personal de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Se difunde y coordina las operaciones con los supervisores y el personal de guardias. 	Jefe de Operaciones
Código	Actividad	Descripción	Responsable										
P-OP-01	Elaboración de la planificación de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Se realiza la planificación de los relevos, francos, horas extras, faltas, personal de vacaciones, ingresos, salidas de personal, consignas. 	Jefe de Operaciones Supervisores										
P-OP-02	Dar a conocer la planificación al personal de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Se difunde y coordina las operaciones con los supervisores y el personal de guardias. 	Jefe de Operaciones										

P-OP-03	Prestación del servicio de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Se otorga el servicio contratado, cada guardia procede a realizar las actividades de acuerdo a los procedimientos generales y específicos entregados y cumplir los horarios establecidos. 	Guardias
P-OP-04	Llenar bitácora	<ul style="list-style-type: none"> Todo tipo de observación debe ser llenada en la bitácora para llevar un registro control de todas las actividades. 	Guardias
P-OP-05	Recibir estado de las operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Diariamente el Supervisor recibe llamadas de cada puesto, dando a conocer novedades y el estado de la operación. 	Supervisor
P-OP-06	Supervisar la ejecución de las operaciones	<ul style="list-style-type: none"> La supervisión se la realiza todos los días y se da informe al Jefe de Operaciones, en donde se receptorán novedades en caso de haberlas, además cada mes se realizará una inspección minuciosa del puesto en el que se evaluarán varios aspectos como: cumplimiento de consignas, presentación personal, control de bitácora, etc. 	Supervisor
P-OP-07	Evaluar las operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Se realizará una evaluación del servicio prestado, en el que se analiza nuevos requerimientos del cliente, en el caso de haberlos, se dan recomendaciones, mejoras y disposiciones. 	Jefe de Operaciones Supervisor

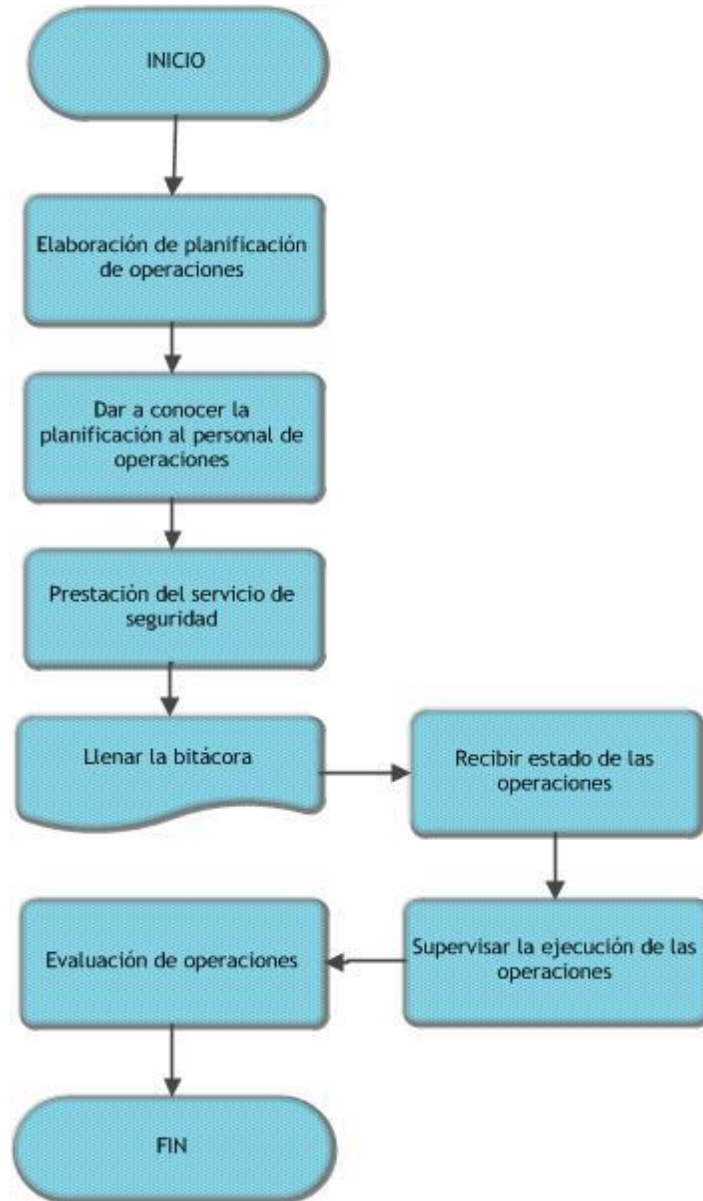
INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

TECNOLOGÍA	Internet, computadoras
COMUNICACIÓN	Radios, teléfonos y celulares
FÍSICA	Armamento, uniformes, vehículos, motocicletas

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 2
Proceso de operaciones



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Ficha No. 2.1

**Cuadro de descripción detallada
Proceso de operaciones / guardias**



UNIDAD RESPONSABLE: Gerencia	PROCESO: Operaciones / Guardias
CARGO: Guardias	DOCUMENTACIÓN VINCULADA: ✓ Procedimiento Operativo ✓ Bitácora
OBJETIVO: Incrementar la cartera de clientes con el propósito de aumentar los ingresos económicos de la empresa y sobre todo incrementar las plazas de empleo.	

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

Código	Actividad	Descripción	Responsable
P-OPG-01	Cambio de Turno de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación al compañero, enseña la tarjeta de identificación de la empresa. • El guardia relevado llamara por teléfono al centro de operaciones, para verificar que se trata de la misma persona y solo ahí, abrirá la puerta. • Autorizada la entrada procederá a uniformarse y hacerse cargo del puesto. 	<p>Jefe de Operaciones</p> <p>Supervisores</p> <p>Guardia</p>
P-OPG-02	Carpeta del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Es un documento que el guardia deberá estudiar apenas llega por primera vez a cualquier instalación y repasarlo a menudo, contiene lo siguiente: • Teléfonos de importancia y emergencia. • Consignáis de Prosegprim Cía. Ltda. • Consignas del puesto 	<p>Supervisor</p> <p>Guardia</p>
P-OPG-03	Llenar libro de novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Del Cliente • Debe anotar todo lo que ocurre en el transcurso del servicio (respecto exclusivamente al cliente). • De la Empresa • Debe anotar todas las novedades relacionadas con el personal y materiales de la empresa. 	<p>Cliente</p> <p>Supervisor</p> <p>Guardia</p>
P-OPG-04	Arma con dotación de cartuchos	<ul style="list-style-type: none"> • Debe revisar su buen estado, calibre, marca, número de serie y número de cartuchos del arma y munición dotación del puesto. 	<p>Supervisor</p> <p>Guardias</p>

P-OPG-05	Reloj de control de guardia y agente de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Deberá cumplir con la orden impartida cada cierto tiempo dentro del turno de trabajo. 	Supervisor Guardia
----------	---	---	-----------------------

INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

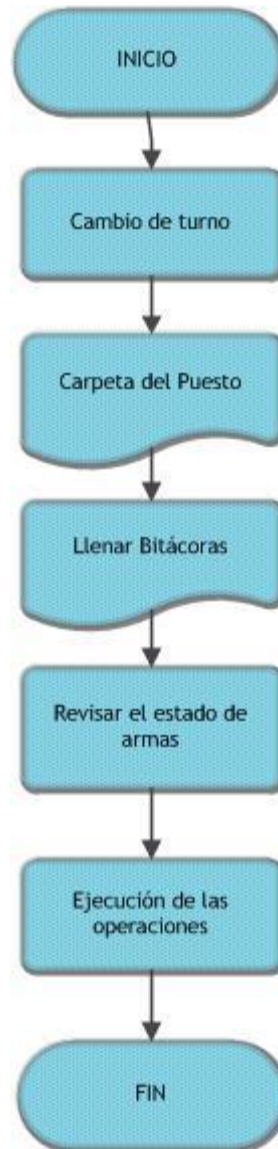
TECNOLOGÍA	Cámaras Visuales, reloj de control
COMUNICACIÓN	Radios, teléfonos y celulares
FÍSICA	Armamento, uniformes, vehículos, motocicletas.

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 2.1

Proceso de operaciones / guardias



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Ficha No. 2.2

Cuadro de descripción detallada
Proceso de operaciones / agentes de seguridad



UNIDAD RESPONSABLE: Gerencia		PROCESO: Agentes de Seguridad	
CARGO: Agentes de Seguridad		DOCUMENTACIÓN VINCULADA: ✓ Procedimiento Operativo	
OBJETIVO: Incrementar la cartera de clientes con el propósito de aumentar los ingresos económicos de la empresa y sobre todo incrementar las plazas de empleo.			
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:			
Código	Actividad	Descripción	Responsable
P-OPA-01	Cambio de turno	<ul style="list-style-type: none"> Deberá presentarse con quince minutos de antelación al cambio de turno para recibir las consignas del agente saliente 	Jefe de Operaciones

P-OPA-02	Control y Verificación	<ul style="list-style-type: none"> Controlar que todo el personal de la empresa porte su tarjeta de identificación. 	Supervisor Agentes de Seguridad
P-OPA-03	Entrega de tarjetas de accesos	<ul style="list-style-type: none"> Se deberá entregar las tarjetas de acceso a las diferentes áreas, a los usuarios, clientes y proveedores, previo al canje de la cedula de identidad o a la credencial a la que representa. 	Supervisor Agentes de Seguridad
P-OPA-04	Llenar libro de novedades	<ul style="list-style-type: none"> Del Cliente Debe anotar todo lo que ocurre en el transcurso del servicio (respecto exclusivamente al cliente). De la Empresa <p>Debe anotar todas las novedades relacionadas con el personal y materiales de la empresa.</p>	Supervisor Agentes de Seguridad
P-OPA-05	Control del personal y equipaje	<ul style="list-style-type: none"> Dar parte o informar al supervisor, si alguna persona este libando o salga en estado etílico de las dependencias de la empresa Verificar entrada y salida de maletas, paquetes, mochilas que lleve el personal y personas ajenas. 	Supervisor Agentes de Seguridad

INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

TECNOLOGÍA	Cámaras Visuales
COMUNICACIÓN	Radios, teléfonos y celulares
FÍSICA	Uniformes

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 2.2

Proceso de operaciones / agentes de seguridad



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Ficha No. 3

Cuadro de descripción detallada

Proceso de recursos humanos



UNIDAD RESPONSABLE: Gerencia	PROCESO: RECURSOS HUMANOS
CARGO: Jefe de Recursos Humanos	DOCUMENTACIÓN VINCULADA: <ul style="list-style-type: none">✓ Estudio de seguridad para empleados✓ Requisitos del personal✓ Descripción de funciones✓ Plan anual de capacitación✓ Registro de asistencia a capacitación✓ Código de trabajo✓ Mandato No.8
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none">• Reclutar y seleccionar el personal idóneo que cumpla con lo establecido en el manual de funciones y proveer de éste en el tiempo estimado a todas las áreas.• Realizar capacitaciones constantes para contar con un personal calificado.	

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

Código	Actividad	Descripción	Responsable
Reclutamiento, selección y contratación del personal			
P-RH-01	Solicitud de Candidatos	<ul style="list-style-type: none">• El Jefe de Operaciones solicita personal para ocupar vacantes por apertura de nuevo puesto, abandono, renuncia o reemplazo.	Jefe de Personal
P-RH-02	Verificar la existencia de candidatos	<ul style="list-style-type: none">• El Jefe de Operaciones, verifica en la base de datos los candidatos que cumplan con los requisitos para ocupar la vacante solicitada.• En caso de no existir solicitan referidos o publican en medios de comunicación para convocar al personal.• En caso de contar con los candidatos se procederá a analizar los datos de los mismos y se convocará a la entrevista	Jefe de Personal
P-RH-03	Realizar entrevista al personal	<ul style="list-style-type: none">• Se procede a realizar la entrevista personal a los candidatos, si el candidato cumple con los requisitos continua con el proceso, caso contrario se lo califica como no apto.	Gerente General, Jefe de Personal

P-RH-04	Elaborar el contrato de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Conjuntamente el Jefe de Personal con el Jefe de Operaciones y/o G. General determinan si el candidato es apto dependiendo de las pruebas y entrevista. • En caso de ser electo, el Jefe de Personal procede a elaborar el contrato de trabajo, con un período de prueba de tres meses, luego un año y pasado este período se convertirá en indefinido. • Para la evolución de período de prueba y de un año se realiza en el formato evolución de período de prueba. 	Gerente General, Jefe de Personal
P-RH-05	Inducción y capacitación general del personal	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Personal y Jefe de Operaciones realizan la inducción del nuevo personal y la capacitación en el puesto de trabajo. Esto se registrará en el Formato Constancia de Inducción y Capacitación. 	Jefe de Personal
P-RH-06	Colocar en el puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • El Supervisor es el responsable de colocarlo en su puesto de trabajo al personal capacitado. 	Supervisor

Capacitación del personal			
P-RH-07	Evaluación del personal	<ul style="list-style-type: none"> Se aplica anualmente a todo el personal la evaluación de desempeño. 	Jefe de Personal
P-RH-08	Detectar necesidades de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> Analiza las evaluaciones de desempeño de todo el personal y determina las necesidades de capacitación. 	Jefe de Personal
P-RH-09	Evaluar el plan anual de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> Una vez detectadas las necesidades se procede a armar el Plan Anual de Capacitación. 	Gerente General Jefe de Personal
P-RH-10	Ejecutar el plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> Se procede a ejecutar el Plan de Capacitación de acuerdo a las fechas establecidas, para dichas capacitaciones se debe llenar el formato Constancia de Capacitación. 	Jefe de Personal
P-RH-11	Evaluar la eficiencia de la capacitación	<ul style="list-style-type: none"> Los Jefes inmediatos de cada área informan a Gerente General, el desempeño del personal a su cargo luego de recibida la capacitación. 	Jefes de Área

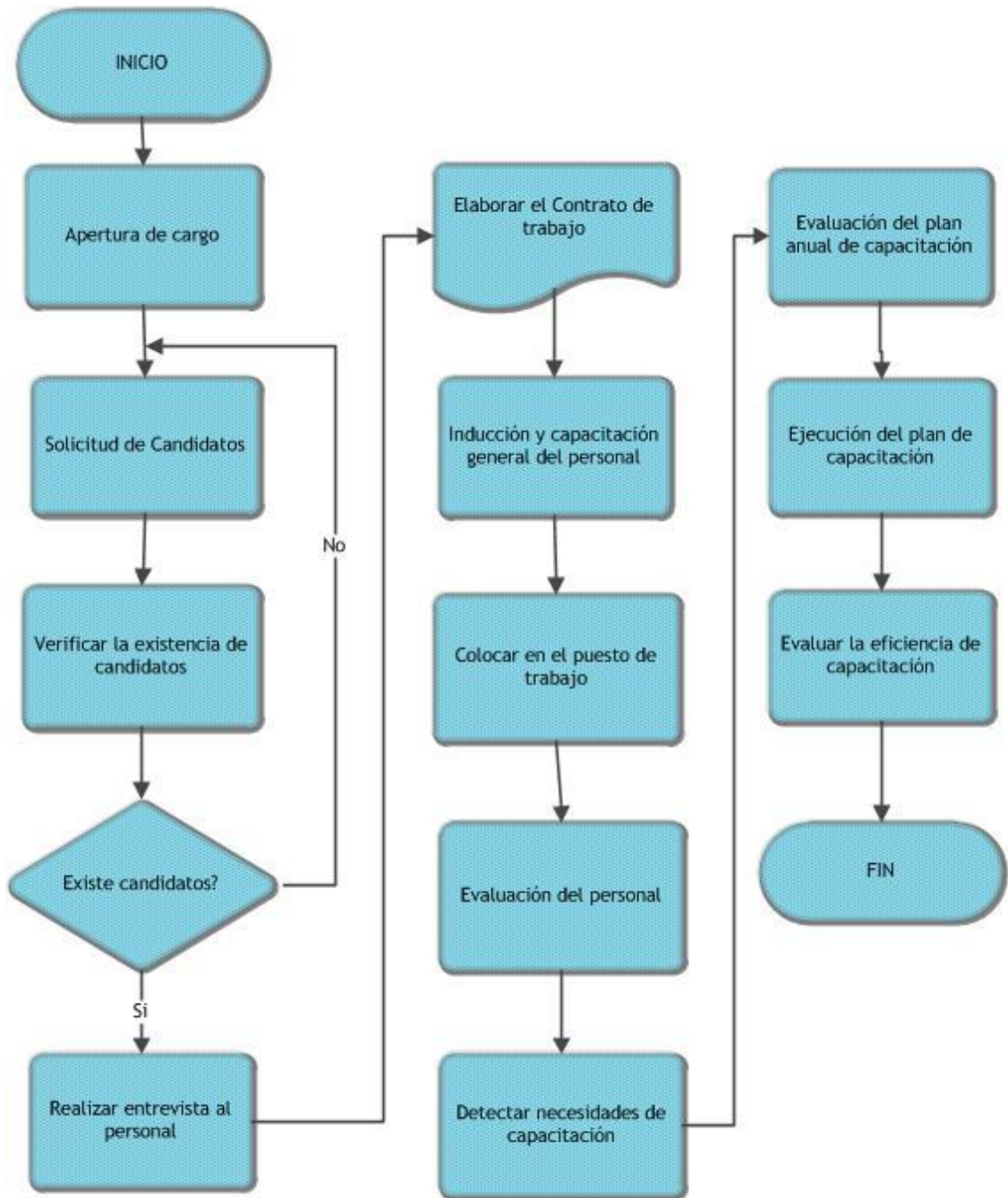
INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

TECNOLOGÍA	Hardware y Software
COMUNICACIÓN	Internet, correo electrónico, fax, teléfono, celular, Motorola
FÍSICA	Oficina, archivo, sala de capacitación

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 3
Proceso de recursos humanos



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Ficha No. 4

Cuadro de descripción detallada

Proceso de logística



UNIDAD RESPONSABLE: Gerencia	PROCESO: LOGÍSTICA
CARGO: Secretaría	DOCUMENTACIÓN VINCULADA: <ul style="list-style-type: none">✓ Hoja de requerimiento uniformes✓ Orden de compra✓ Registro de Proveedores✓ Evaluación de Proveedores✓ Lista de proveedores evaluados✓ Inspección de materiales, equipos✓ Hoja de requerimientos de suministros✓ Control de Materiales en Bodega✓ Servicio No Conforme
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none">● Abastecer, comprar, almacenar y suministrar productos de alta calidad a un buen precio, el cual nos permita cubrir las necesidades operativas.	

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

Código	Actividad	Descripción	Responsable
P-LG-01	Entrega de hoja de requerimientos	<ul style="list-style-type: none">Recibe la Hoja de Requerimientos por parte del personal de Operaciones.	Operaciones
P-LG-02	Verificación de stock	<ul style="list-style-type: none">Verifica si cuenta con el stock para satisfacer las necesidades del requerimiento.	Secretaría
P-LG-03	Registro de salida de bodega	<ul style="list-style-type: none">Si cuenta con el stock del producto requerido, se procederá a llenar el formato Acta de entrega-recepción, registrando la cantidad y el producto que se está entregando, y las firmas de quien entrega y recibe el o los productos.Se entrega el material y el formato de Acta de entrega-recepción se archiva en Logística.	Secretaría
P-LG-04	Elaboración de orden de compra	<ul style="list-style-type: none">Si no existe stock en bodega, comunica a Gerencia el requerimiento. se procede a realizar la compra empleando la lista de proveedores aprobados. En caso de no existir el producto solicitado en cualquier de los proveedores señalados en la lista, se procederá a pedir cotizaciones y a seleccionar el proveedor.	Secretaría / Gerente General
P-LG-05	Envío de orden de compra	<ul style="list-style-type: none">Elabora la Orden de Compra y envía al proveedor seleccionado.	Secretaría

P-LG-06	Preparación de pedido	<ul style="list-style-type: none"> • El proveedor en base a lo solicitado procede a preparar el pedido. 	Proveedor
P-LG-07	Verificación de pedido	<ul style="list-style-type: none"> • El momento que llega el producto solicitado a las instalaciones de la empresa, se procede a realizar la inspección del pedido, verificando que cumpla con los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • La calidad del producto. • El terminado del producto. • Cantidad solicitada 	Secretaría
P-LG-08	Registro de ingreso de producto a bodega	<ul style="list-style-type: none"> • Si el producto no presenta ninguna novedad se procede a realizar el ingreso a la bodega, llenando el formulario Control de Materiales en Bodega, detallando el producto y la cantidad que está ingresando. 	Secretaría
P-LG-09	Devolución de producto	<ul style="list-style-type: none"> • SI no cumple con las características del pedido se procede a devolverlo, comunicándole al proveedor la no conformidad. 	Secretaría
P-LG-10	Calificación de proveedor	<ul style="list-style-type: none"> • Posteriormente que se haya realizado la compra se procede a realizar la calificación al proveedor calificando los siguientes parámetros <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad producto y/o servicio ▪ Tiempo de entrega ▪ Tiempo de atención 	Secretaría

P-LG-11	Entrega de prendas	<ul style="list-style-type: none"> Se entrega el material, se actualiza el Control de Materiales en bodega y se archiva el Acta de entrega-recepción en Logística. 	Secretaría
---------	--------------------	---	------------

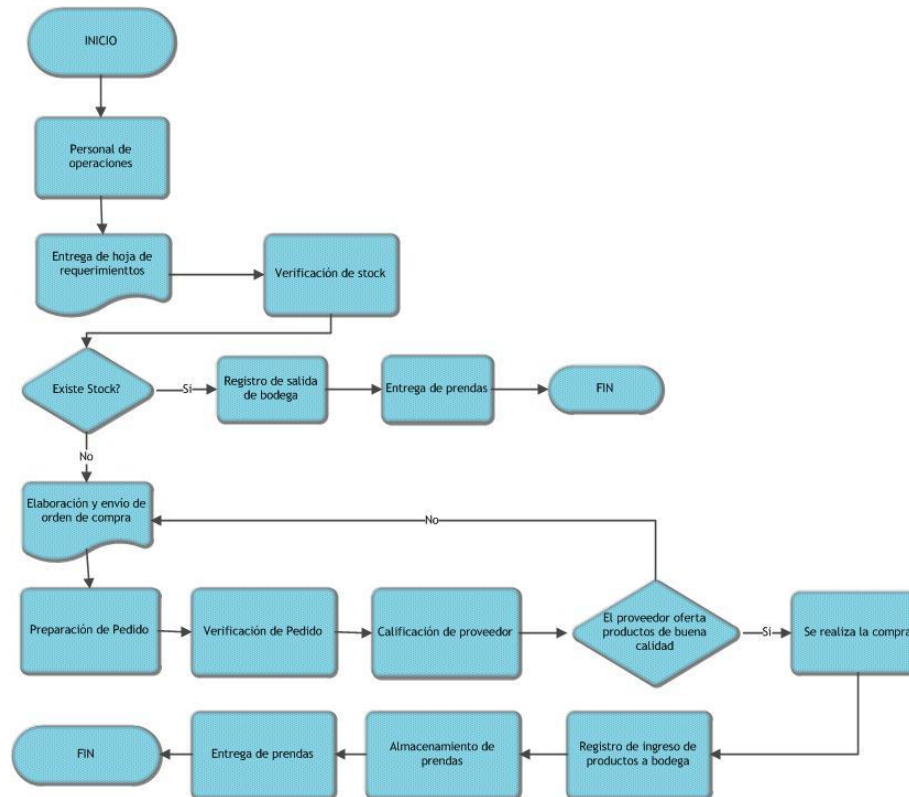
INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

TECNOLOGÍA	Software, hardware
COMUNICACIÓN	Teléfono, fax, internet. celulares
FÍSICA	Bodega

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 4 Proceso de logística



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Ficha No. 5
Cuadro de descripción detallada
Proceso contable



<p>UNIDAD RESPONSABLE:</p> <p>Gerencia</p>	<p>PROCESO: CONTABLE</p>
<p>CARGO:</p> <p>Contador</p>	<p>DOCUMENTACIÓN VINCULADA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprobantes de Ingreso y Egreso ✓ Estados de Cuenta ✓ Planillas de ventas ✓ Registro Diario ✓ Facturas
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mantener información detallada de las transacciones que se realizan diariamente. ● Mantener información oportuna sobre los saldos de las cuentas corrientes bancarias de la empresa ● Registro de una operación económica de compra o venta de materiales y/o prestación de servicios. ● Elaborar con calidad y oportunidad los estados financieros: Balance de Situación y Estado de Resultados. ● Informar de los pagos y plazos que se tiene para cada uno de los créditos. 	

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

Código	Actividad	Descripción	Responsable
P-CTB-01	Registro Contable	<ul style="list-style-type: none">• Recibe documentos que especifican el pago o cobro de servicio.• Clasifica, registra los documentos en ingresos y egresos.• Imprime comprobantes de ingreso o egreso.• Se mantiene original y copia de los comprobantes.	Contador
P-CTB-02	Conciliación Bancaria	<ul style="list-style-type: none">• Recibe estados de cuenta del banco para su respectiva conciliación.• Revisa saldos de las diferentes cuentas a través de la página web de cada uno de los bancos, donde lleva los movimientos de las mismas.• Obtiene impresión de los documentos correspondientes a la conciliación.• Realiza conciliación didáctica mediante el cotejo o cruce entre el estado de cuenta comparando con comprobantes de ingreso y egreso.	Contador

		<ul style="list-style-type: none"> • Procede a verificar que el banco haya acreditado íntegramente los recursos depositados, incluyendo transferencias e intereses ganados. • Informa verbalmente los saldos de las cuentas a Gerente o Jefe administrativa para toma de decisiones. • Archiva dichas conciliaciones para constancia y uso correspondiente del Área. 	
P-CTB-03	Facturación	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe detalle de planillas de ventas cada 30. • Verifica si el cliente ya existe en la base de datos del programa. • Verifica que los documentos e información necesaria para facturar estén completos. • En caso de no estarlo solicita los datos y/o documentos faltantes. • Generar la factura al cliente. • Las facturas se imprimen y entregan a: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cliente Original ▪ SRI Copia ▪ Archivo Copia 	Contador

P-CTB-04	Elaboración de Balances	<ul style="list-style-type: none"> • Al cierre de cada mes se extrae las informaciones contenidas en los mayores generales. • Determina saldos de ingresos y egresos a fin de determinar la utilidad del período. • Recoge información de los saldos de cada una de las cuentas respectivas para los rubros de activo, pasivo y patrimonio. • Incluye firmas de Gerente General y Contadora. • Obtiene balances e imprime para remitir a Junta General de accionistas 	Contador
P-CTB-05	Cuentas por Pagar	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe facturas. • Revisa de las cuentas que se deben pagar primero. • Clasifica según la fecha de pago. • Realiza el listado de los pagos a instituciones financieras. • Detalla el monto a pagar mensualmente. • Imprime detalle de los gastos a pagar. • Entrega copia en papel y en digital a Gerente. 	Gerente General Contador

P-CTB-06	Cobranza	<ul style="list-style-type: none"> • Al final de cada mes, se revisa la cartera. • Verificación de cobros o contacto con el cliente. • Ingreso a Caja. 	Gerente General Contador
----------	----------	---	---------------------------------

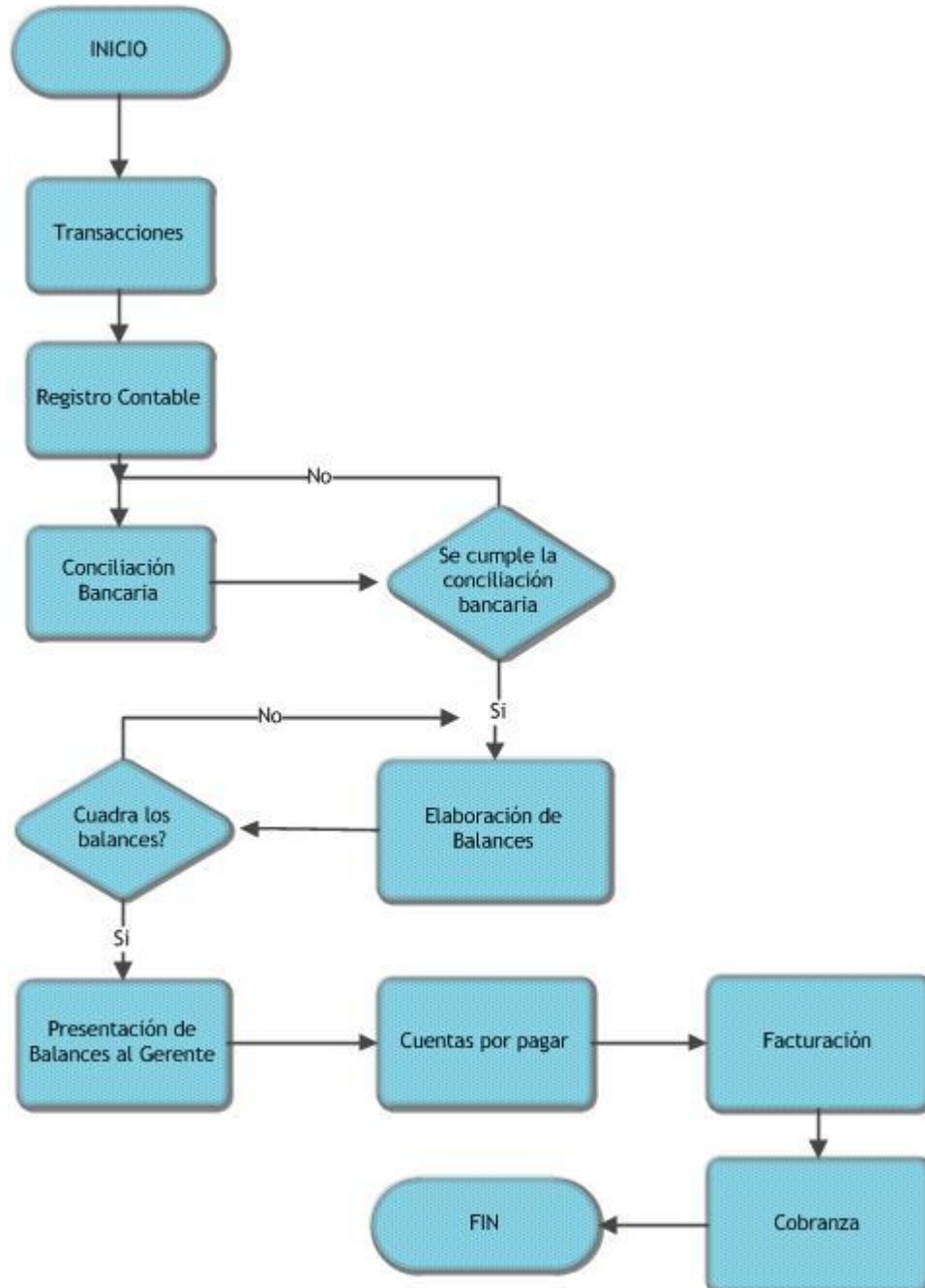
INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO:

TECNOLOGÍA	Software (Peach Tree), hardware
COMUNICACIÓN	Teléfono, fax, internet, celulares
FÍSICA	Oficina, Archivo

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 5 Proceso contable



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.
Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Flujograma No. 6 Cobranzas



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

4.5 Problemas identificados

Los problemas identificados a través de la descripción y análisis de los procesos son los que principalmente detallamos a continuación tomando como referencia su impacto a nivel de la empresa.

Tabla No. 18
Proceso comercialización



AREA: COMERCIALIZACIÓN				
No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	IMPACTO
1	P-CM-01	Búsqueda de clientes	Competencia	40%
2	P-CM-02	Elaboración de proformas	-	10%
3	P-CM-03	Envío de proformas	-	5%
4	P-CM-04	Interés del Cliente por el servicio	-	10%
5	P-CM-05	Elaboración de contrato de prestación de servicios	-	10%
6	P-CM-06	Inicio de operaciones	-	15%
7	P-CM-07	Ingreso de información en fichas de clientes	-	10%
				100%

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En el proceso de comercialización se ha identificado que la competencia es un problema general de todas las empresas, ya que al momento de ofertar el servicio a los clientes, los mismos se encuentran cotizando con varios proveedores, lo que ocasiona una probabilidad menor de ser seleccionados y además que las entidades públicas van incrementando la seguridad, ocasiona que la demanda sea muy baja relativamente a tiempos pasados. Hoy en día el mercado se encuentra bien distribuido por todas las empresas existentes de nuestra competencia, es por eso, que en la búsqueda de clientes se debe dar una atención personalizada para buscar el interés del mismo y así poder superar a la competencia y brindar el servicio de calidad que se ofrece.

Tabla No. 19
Proceso operaciones



AREA: OPERACIONES				
No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	IMPACTO
1	P-OP-01	Elaboración de la planificación de operaciones	Incumplimiento por parte del personal en cambio de turnos, atrasos y ausentismo	30%
2	P-OP-02	Dar a conocer la planificación al personal de operaciones	-	10%
3	P-OP-03	Prestación del servicio de seguridad	Incumplimiento en horarios establecidos	30%
4	P-OP-04	Llenar bitácora	-	5%
5	P-OP-05	Recibir estado de las operaciones	-	5%
6	P-OP-06	Supervisar la ejecución de las operaciones	-	10%
7	P-OP-07	Evaluar las operaciones	-	10%
				100%

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En el proceso de operaciones se ha identificado dos grandes problemas como son el incumplimiento por parte del personal en cambio de turnos, atrasos y ausentismo; así como también el incumplimiento en horarios establecidos lo que ocasiona una coordinación inmediata para restablecer al personal y de esta forma poder cumplir con los objetivos propuestos hacia el cliente. Esto recae hacia el área de recursos humanos ya que al verificar los candiditos se debe tomar en cuenta la personalidad, valores de los candidatos para que no existan este tipo de problemas pero también se debe estar preparado para ellos.

Tabla No. 20
Proceso recursos humanos



PROSEGPRIM CIA. LTDA
PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA

AREA: RECURSOS HUMANOS				
No	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	IMPACTO
Reclutamiento, selección y contratación del personal				
1	P-RH-01	Solicitar candidatos	Poca demanda	20%
2	P-RH-02	Verificar la existencia de candidatos	Poco personal preparado para ocupar las vacantes	20%
3	P-RH-03	Realizar entrevista al personal	-	
4	P-RH-04	Elaborar el contrato de trabajo	Falta en manejo y archivo de información del personal	15%
5	P-RH-05	Inducción y capacitación general del personal	-	5%
6	P-RH-06	Colocar en el puesto de trabajo	-	5%
Capacitación del personal				
7	P-RH-07	Evaluación del personal	-	5%
8	P-RH-08	Detectar necesidades de capacitación	-	5%
9	P-RH-09	Evaluar el plan anual de capacitación	-	5%
10	P-RH-10	Ejecutar el plan de capacitación	-	5%
11	P-RH-11	Evaluar la eficacia de la capacitación	Renuncias inmediatas	15%
				100%

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Se han identificado que existe poca demanda laboral, poco personal preparado para ocupar las vacantes, falta en manejo y archivo de información del personal y renuncias inmediatas debido a que las personas piensan que es un trabajo muy sacrificado, peligroso y de alto riesgo; no hay mucho interés de preparación para este tipo de servicio, es por eso que las vacantes se presentan frecuentemente y al solicitar candidatos se debe realizar una buena elección, evaluación y capacitación, dentro de la empresa no existe una base de datos adecuada de información del personal.

Tabla No. 21
Logística



AREA: LOGÍSTICA

No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	IMPACTO
Control de prendas, equipos de comunicación e implementos de seguridad				
1	P-LG-01	Entrega de hoja de requerimientos	-	5%
2	P-LG-02	Verificación de stock	-	10%
3	P-LG-03	Registro de salida de bodega	-	10%
4	P-LG-04	Elaboración de orden de compra	-	15%
5	P-LG-05	Envío de orden de compra	-	5%
6	P-LG-06	Preparación de pedido	-	5%
7	P-LG-07	Verificación de pedido	-	10%
8	P-LG-08	Registro de ingreso de producto a bodega	-	5%
9	P-LG-09	Devolución de producto	-	5%
10	P-LG-10	Calificación de proveedor	Falta de estudio de ofertas con otros proveedores	25%
11	P-LG-11	Entrega de prendas	-	5%
				100%

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En el proceso de logística se ha identificado como problema clave la falta de estudio de ofertas con otros proveedores, debido a que, la empresa se encuentra fielmente ligada con los proveedores actuales, los cuales han sido tomados en cuenta desde su funcionamiento, la organización no busca nuevas propuestas para poder realizar un estudio y análisis de los suministros necesarios. Es necesario seleccionar los proveedores que reúnan las cualidades más idóneas que requiera la empresa, dado el caso estas pueden ser:

- Cualificación técnica y calidad de sus productos.
- Precios y condiciones de pago.
- Plazos de entrega y seriedad en el cumplimiento de lo pactado.
- Si son potenciales competidores.

Se debe tomar en cuenta que la elección de un buen proveedor, puede condicionar el presente y el futuro de la empresa lo cual se ve reflejado en los réditos de la misma al cumplir un periodo, afecta a la empresa porque varios proveedores representan directamente la imagen y presentación de la misma como tal, cabe mencionar un claro ejemplo que sería la adquisición de uniformes, es tan importante esto, como encontrar a un buen proveedor de recursos financieros, de servicios de asesoramiento empresarial, de selección de recursos humanos, entre otros. Hay que plantear como norma, tener siempre varios proveedores aunque sólo se trabaje con uno. No se puede trabajar de forma impulsiva es decir, con el primero que pase por la puerta, porque se debe realizar un estudio previo de varios factores, mencionados anteriormente.

Tabla No. 22
Proceso contable



AREA: CONTABLE				
No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	IMPACTO
1	P-CTB-01	Registro Contable	-	10%
2	P-CTB-02	Conciliaciones Bancarias	-	10%
3	P-CTB-03	Facturación	-	10%
4	P-CTB-04	Elaboración de Balances	-	20%
5	P-CTB-05	Cuentas por Pagar	-	15%
6	P-CTB-06	Cobranza	Ausencia de una política de crédito y cobranza	35%
				100%

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En el proceso contable se ha identificado como problema la ausencia de una política de crédito y cobranza, ya que existen clientes que mantienen deudas muy grandes con la empresa, y dada las circunstancias Prosegprim Cía. Ltda., no encuentra la manera de recuperar ese dinero faltante, lo que ocasiona un fuerte dilema y a su vez altera varios procesos internos planificados dentro de la empresa.

La problemática a la que se enfrenta la empresa con cartera vencida es la falta de liquidez, entendiéndose a este término como, la incapacidad de cumplir con sus obligaciones que se vencen de corto a mediano plazo. La relación entre cartera vencida y falta de liquidez se hace evidente cuando el ciclo de operación de la empresa no se lleva a cabo en los términos calculados o esperados, debido a la falta de entrada de efectivo por concepto de cobranza de cuentas pendientes. En este sentido, la situación financiera de corto plazo se ve afectada debido a la falta de liquidez y a la premura de adquirir préstamos de corto plazo que le permitan mantenerse en operación, ocasionando un mayor costo, debido a la carga de interés.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

En el estudio que se realizó anteriormente se pudo determinar los principales problemas que enfrenta la empresa Prosegprim Cía Ltda., para lo cual se procederá a plantear una propuesta que ayude a mejorar los procesos dentro de la misma, para lo cual es necesario hacer referencia lo que indica Harrington en su libro de Administración total del mejoramiento continuo 4ta., edición:

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías. (Harrington H., 1997)

5.1 Planteamiento de la propuesta de solución

Para poder plantear la propuesta de solución será necesario valernos del estudio que se realizó anteriormente, en el cual se pudo determinar los problemas críticos que enfrenta la empresa Prosegprim Cía. Ltda. Una vez analizados cada uno de ellos se va a proceder al planteamiento de una propuesta para mejorar y minimizar estos inconvenientes, con la finalidad de fortalecer la ventaja competitiva y de esta manera dar paso a incrementar su mercado dentro del territorio y por ende aumentar su rentabilidad, sin olvidar su objetivo principal como empresa, que es satisfacer a todos los clientes ofreciendo servicios de guardianía y seguridad con la mejor calidad.

5.2 Objetivo de la propuesta de solución

Se persigue objetivos enfocados a los niveles que tiene la empresa, tras la propuesta de solución a los procesos críticos que enfrenta actualmente Prosegprim Cía. Ltda.

- Frente al nivel de mandos medios se busca el bienestar del personal tanto operativo como administrativo a través de la definición de procedimientos, actividades, y buena distribución de materiales que permitan un mejor rendimiento, reduciendo los tiempos en los procesos que deban ejecutarse por cada funcionario, para llegar hacia el cliente con un servicio de calidad con el cual, el mismo esté satisfecho del servicio adquirido.
- Frente a mandos altos se persigue incrementar los beneficios económicos, debido a la reducción de costos como al incremento de rendimiento de los procesos, y de esta manera brindar más satisfacción al cliente mediante el mejoramiento de la calidad del servicio.

5.3 Estructura de la propuesta de solución

La propuesta de solución a la empresa, está enfocada a resolver de forma directa los problemas que se encontraron en los procesos administrativo, financiero y operativo, y se lo hará utilizando la metodología Kaizen, que tiene por objetivo fundamental la mejora continua en todos los aspectos y que involucra a todo el personal de la empresa.

A demás de esta metodología también será necesario recurrir a la Norma ISO 9001:2008 que hace referencia al Sistema de Gestión de Calidad con el cual se podrá restablecer el manual de procesos enfocándose hacia una mejor calidad.

La propuesta de mejoramiento se fundamentara en la metodología de Kaizen, la cual se enfoca en la realización de pequeñas mejoras pero estas deben ser continuas en todas las actividades, se lo puede implementar mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de la empresa, y más precisamente en la forma como se realizan las actividades. Este método no trata de realizar grandes cambios, sino cortos progresos que contribuyan a la obtención de mejores resultados.

La metodología de Kaizen se basa en los siguientes instrumentos:

- Ciclo PDCA (planean, disponen, chequean y actúan)
- Gerencia Justo a Tiempo (JAT)
- Cinco S
- Círculos del control de calidad
- Sistemas de sugerencias

Para proponer a la empresa Prosegprim Cía. Ltda. un modelo de manual de procesos es fundamental tener una guía de calidad para que los mismos vayan acorde a los objetivos que persigue la organización, razón por la cual se empleara la Norma ISO 9001:2008, ya que la misma ayuda a demostrar la capacidad para proporcionar regularmente productos o servicios que satisfagan los requisitos del cliente legales y reglamentarios aplicables persiguiendo calidad en todos sus procesos, también aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Luego de haber identificado los problemas en los procesos claves de la empresa se va a ejecutar la propuesta a través de la metodología de Kaizen y a demás desarrollar una solución, que permita a los directivos de la empresa poder analizar y tomar en cuenta para su futura implementación.

Instrumentos de la propuesta de metodología kaizen

La metodología de Kaizen es sistemática porque mejora a las empresas enfocándose desde un estudio a los procesos que se siguen para llegar a los objetivos. Kaizen plantea una mejora donde el principal instrumento es el ser humano ya que no se necesita o depende de equipos tecnológicos, ya sean software de computación costosos para lograr una implementación perfecta y alcanzar los objetivos deseados.

Lo que se propone a través de este método es incentivar un alto sentido de responsabilidad individual, equipos multifuncionales, participación en grupos, liderazgo firme y benevolente, comunicación eficiente y concentración en las metas.

El objetivo fundamental es dar al cliente o consumidor el mayor valor agregado, mediante una mejora continua y sistemática de la calidad, los costes, los tiempos de respuestas, la variedad, y mayores niveles de satisfacción. La mejora continua es uno de los pilares sobre los que se asienta la calidad total que se persigue con la presente propuesta.

Lo que se busca es permitir que todos los integrantes de la empresa se sientan parte y contribuyan al logro de la misión, por tanto ni el empleado de más alto cargo ni el de menor rango, tienen por qué estar alejados de la participación directa en las actividades de la empresa.

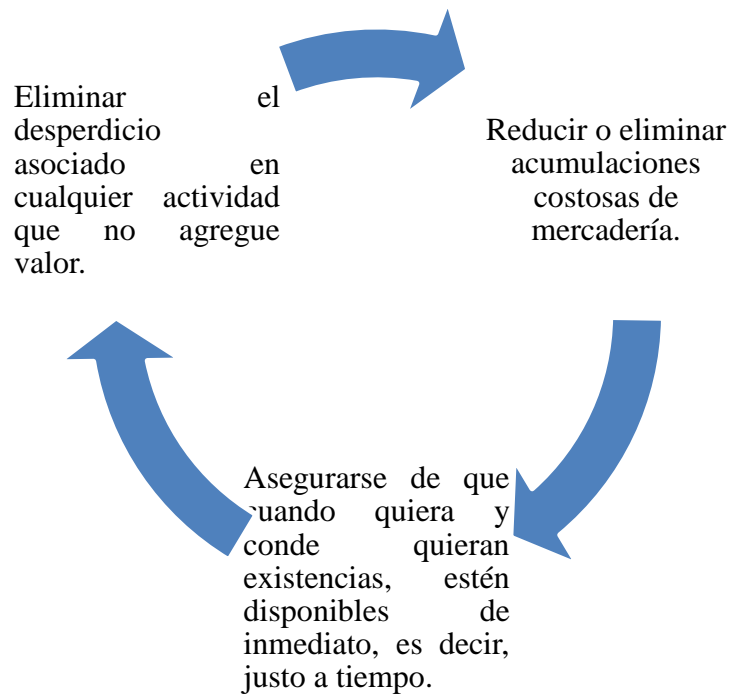
1) Ciclo PDCA (Planear-Disponer-Chequear-Actuar)

Es una adaptación de un mejoramiento incesante a través de la rueda de Deming, en la que se destaca la necesidad de una interacción constante entre las áreas financiera, operativa y administrativa, para que todo inconveniente que se presente en la ejecución de un proceso pueda ser mejorado mediante una adecuada y cuidadosa aplicación de planear, disponer, chequear y actuar.

2) Gerencia Justo a Tiempo (JAT)

El sistema JAT está orientado a la eliminación de todo tipo de actividades que no agregan valor dentro de algún proceso, y a su vez busca lograr un sistema de operaciones ágil y suficientemente flexible que dé cabida a las fluctuaciones en los pedidos de los clientes.

Principalmente persigue los siguientes puntos:



3) Programa Cinco S

Para poder cumplir el objetivo de un mejoramiento de procesos, es necesario aplicar en primaria instancia este programa de las 5S, ya que tiene relación con la infraestructura en la que se lleva a cabo cada una de las actividades en las áreas de empresa.

Este programa debe ser ejecutado en la implementación del mejoramiento con el objetivo de crear un lugar digno y seguro donde se trabaja, por lo que se darán las pautas de cómo se deben hacer de la siguiente manera:

SEIRI (Enderezar): Seleccionar y descartar todos los objetos innecesarios del lugar de trabajo, tales como: herramientas obsoletas, maquinaria o equipos no utilizados, papeles y documentos innecesarios.

SEITON (Poner las cosas en orden): Ordenar todos los objetos que quedan, para minimizar el tiempo de búsqueda de manera que se puedan utilizar el momento que se necesite.

SEISO (Limpieza): Mantener limpio el lugar de trabajo. También incluye mantenimiento de maquinaria y equipos.

SEIKETSU (Aseo personal): Aseo de cada persona, y de las herramientas y equipos que tenga a su cargo.

SHITSUKE (Disciplina): Hacer las actividades de manera correcta y rigurosa a fin de mejorar progresivamente en cada procedimiento que se desarrolla en la empresa.

4) Círculos del Control de Calidad

La aplicación de un círculo de control de calidad tiene por objetivo lograr la calidad total e integral de todos los servicios y procesos de la empresa, en el que se integran normas y pasos a seguir en materia de calidad con el fin de ofrecer servicios con un nivel aceptable de economía y satisfacción al cliente.

La calidad total se va a orientar hacia el proceso que se realiza en cada una de las áreas de la empresa, enfocándose directamente al resultado. Lo que hacen estos círculos de calidad es mantener los niveles de calidad y mejoramiento como dominio de todos los empleados y como un proceso centrado en los seres humanos.

La calidad se obtiene con el mejoramiento en cada procedimiento necesario para cumplir el objetivo, que es brindar un producto de calidad al cliente, por tal razón se van a establecer los procedimientos adecuados en cada una de las áreas, que deben ser mejorados constantemente y de acuerdo a las necesidades que tenga la empresa en su momento.

5) Sistema de Sugerencias

Con el sistema de sugerencias se logra la concientización y generar competencias de todos los empleados que pueden identificar un mejoramiento potencial, incluso en funciones ajenas a las suyas.

Todos los empleados pueden tener la oportunidad de sugerir ideas de mejoramiento referente a cualquier sección de la empresa, primero planteando la sugerencia al equipo de trabajo en el área en la que se encuentra, con los que evaluará la propuesta y se considerará si después se emite a los niveles jerárquicos de alto nivel, para su implementación.

Solución de los problemas

Para poder dar solución a los problemas encontrados se acudirá a la elaboración de fichas en las que brevemente se describe la solución al problema de mayor impacto, para luego hacer la propuesta de mejora de manera más detallada.

Tabla No. 23

Proceso de comercialización



AREA: COMERCIALIZACIÓN

No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	SOLUCIÓN
1	P-CM-01	Búsqueda de clientes	Competencia	Mejora Continua
2	P-CM-02	Elaboración de proformas	-	
3	P-CM-03	Envío de proformas	-	
4	P-CM-04	Interés del Cliente por el servicio	-	
5	P-CM-05	Elaboración de contrato de prestación de servicios	-	
6	P-CM-06	Inicio de operaciones	-	
7	P-CM-07	Ingreso de información en fichas de clientes	-	

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Para proponer una mejora continua dentro de Prosegprim Cía. Ltda., es importante acudir hacia un sistema de acciones correctivas y preventivas, encuestas de satisfacción hacia el cliente externo e interno y se concluye con una auditoría interna, dicho proceso se detalla a continuación a través de la siguiente ficha.

Ficha No. 6

Cuadro de descripción detallada

Proceso de mejora continua



	PROCESO DE MEJORA CONTINUA	CODIGO: P-MJ-01
2. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
OBJETIVO DEL PROCESO	Establecer un sistema de mejoramiento continuo, el cual refleje la política de la calidad y el involucramiento de la organización a través del incremento de la utilización de las acciones de mejora.	

PROVEEDORES DEL PROCESO	RESPONSABLE DEL PROCESO	CLIENTES DEL PROCESO
<ul style="list-style-type: none"> ● Toda la empresa 	Representante de la dirección	<ul style="list-style-type: none"> ● Toda la empresa

RECURSOS PARA EL PROCESO		
RECUROSOS HUMANOS		
PUESTO	CANTIDAD MÍNIMA REQUERIDA	ACTIVIDADES DENTRO DEL PROCESO
Representante de la dirección	1	Recibir, registrar y dar seguimiento a las solicitudes de acción
		Preparar y ejecutar los planes de auditorías internas
		Realizar encuestas a los clientes internos y externos

INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO	
TECNOLOGIA	Hardware y Software
COMUNICACIÓN	Teléfono, Internet, fax, correo electrónico, central de radio
FISICA	Oficina
INFORMACIÓN REQUERIDA PARA EL PROCESO	
RESPONSABLE DE SUMINISTRARLE	INFORMACIÓN REQUERIDA
Todas las áreas	Solicitudes de acción
Audidores de calidad	Informe de auditorías de calidad
Cliente interno/externo	Encuestas de satisfacción

3. PROCEDIMIENTO			
Actividad	Descripción	Responsable	Servicio
ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS			
Identifica la necesidad de una acción correctiva, preventiva o de mejora	1. Cuando exista los siguientes problemas o proyectos de mejora se puede generar una solicitud de acción. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Queja de un cliente. ▪ Daño de un equipo de trabajo software. 	Jefes de Área	Formulario de acción de mejora correctivo, preventivo o de mejora

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La posibilidad de mejorar un procedimiento, documento o actividad. ▪ Mejora el trabajo. ▪ Problema con un proveedor. <p>2. Dependiendo del tipo de Solicitud usted tiene que marcar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora.- Cuando se quiere mejorar el trabajo a realizar ▪ Correctiva.- Cuando existe la necesidad de corregir un problema. ▪ Preventiva.- Para prevenir la recurrencia de un problema. ▪ Queja de cliente.- Cuando exista una queja de un cliente. 		
Puede solucionar?	<p>3. En el momento de levantar la Solicitud de Acción, se debe evaluar si se le puede dar una solución (acción inmediata) para apalear el problema.</p> <p>4. En caso de que SI, se describe la acción realizada en la parte del formulario que lo requiere.</p>	Jefes de Área	

	<p>5. En caso de que NO, se tacha la parte del formulario correspondiente.</p> <p>6. Se firma y se da trámite al área de gestión de calidad.</p>		
Recibe informe de acción	7. El representante de la dirección recibe los informes de acción por parte de todas las personas que las hayan generado.	Gerente General	Formato de acciones
Colocación de numeración y registro en el formulario	<p>8. De acuerdo a como van ingresando los formatos de acción se procede a colocar la numeración de manera secuencial, luego se procede a registrar en el formato de Registro de Acciones.</p> <p>9. En el formato de Solicitud de Acción se coloca la persona responsable de solucionar el problema.</p>	Gerente General	
Envía al responsable	10. Una vez que es identificado el problema descrito en el formato de acción, se procede a enviar el formulario a la persona responsable de solucionarlo.	Gerente General	

Puede solucionarlo?	11. Analiza si puede o no solucionar el problema, de no ser posible envía nuevamente el formulario al Representante de la dirección.	Responsable	
Solucionar problema	12. En esta instancia debe proceder a solucionar el problema. 13. Coloca la Causa de la No Conformidad en el área correspondiente. 14. Designa los responsables de resolver y las actividades que ejecutaran para poder realizarlo. 15. De igual forma coloca el plazo para la implementación de la acción. 16. Verifica que se haya ejecutado la acción por medio del mismo formulario.	Responsable de la solicitud de acción	
Entrega informe solucionado	17. Una vez que se haya solucionado el problema descrito en el informe se procede a entregar el formato al Representante de la dirección.	Responsable	Formato de acciones solucionado

Cierre de no conformidad	<p>18. El Representante de la dirección recibe y verifica que el problema se haya solucionado.</p> <p>19. Posteriormente evalúa si la acción fue eficiente y eficaz.</p> <p>20. Procede a cerrar la no conformidad.</p>	Gerente General	Formato de acciones cerrado
Revisar acciones cerradas y en trámite	21. Cada vez que se reúna el comité de calidad, se revisarán los formatos de acción cerrados analizando las soluciones tomadas, y los que se encuentran en trámite en cada una de las áreas.	Comité de Calidad	
Elaboración de estadísticas de Solicitudes de Acción	22. Se elaborará anualmente un informe con las estadísticas de las Solicitudes de Acción cerradas y solucionadas.	Gerente General	Informe de Estadísticas
ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO E INTERNO			
Prepara encuestas de clientes internos y/o externos	23. Se prepara la estructura de la encuesta y se determina el medio por el cual se las enviará.	Gerente General	Encuesta de cliente interno y/o externo

	<p>24. La encuesta al cliente externo evaluará especialmente los siguientes puntos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad. ▪ Servicio. ▪ Atención. ▪ Logística. <p>25. La encuesta de satisfacción al cliente evaluará:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las necesidades que requiere el personal para cumplir en mejor forma su trabajo. 		
Enviar encuesta	26. La encuesta debe llegar a las manos del cliente, ya sea por medio tangible o magnético, pero siempre deberá existir una evidencia.	Gerente General	Encuesta
Recibe y llena encuesta	27. Se procede a llenar la encuesta.	Clientes	
Envío de encuesta	28. Una vez que se haya llenado la encuesta se procede a reenviar la misma, ya sea por medio magnético o en forma tangible, al Representante de la dirección.	Clientes	Encuesta llena de cliente interno y/ o externo.

Generó inconformidades?	29. Las encuestas pueden o no arrojar observaciones, se deben analizar cada una de ellas.	Gerente General	
Procedimiento de acciones de mejora	30. Se analiza las encuestas y en caso de hallarse una no conformidad se procede a llenar un formato de acción por cada no conformidad encontrada.	Gerente General	Solicitud de acción
AUDITORÍAS INTERNAS			
Prepara Plan de Auditoría	31. Elaboración de la planificación de la auditoría tomando en cuenta los siguientes aspectos: 32. Puntos de la norma. 33. Disponibilidad de las personas a entrevistar. 34. Información de auditorías anteriores.	Auditor	Plan de auditoría
Envío plan de auditoría	35. Entregar el plan de auditoría al Representante de la dirección	Auditor	
Aprobación del plan	36. El Representante de la dirección, entrega el plan de auditoría al Gerente de Compañía para que lo apruebe.	Gerente General	

Se Coordina la auditoria	37. Si el plan ha sido aprobado, se procede a preparar la auditoria.	Gerente General	
Se ejecuta auditoria	38. Realización de la auditoria.	Auditor	
Se elabora informe de auditoria	39. Documentar todas las evidencias encontradas en la auditoría interna.	Auditor	Informe de auditoria
Se entrega informe de auditoria	40. El informe se lo entrega al Representante de la dirección para que este a su vez se lo comunique al Gerente a los jefes de cada área en donde se hayan encontrado las no conformidades. 41. Se procede a llenar formularios de Solicitud de Acción para cerrar las no conformidades y continuar con el proceso de mejora continua.	Auditor	Informe de auditoria Solicitud de Acción
4. LISTADO DE DOCUMENTOS			
DOCUMENTO	CÓDIGO	UBICACIÓN DEL DOCUMENTO	USUARIO DEL DOCUMENTO
FORMULARIOS O REGISTROS			
Solicitud de acción	R-MC-01	Gestión de calidad	Todas las áreas
Registro de solicitud de acciones	R-MC-02	Gestión de Calidad	Representante de la dirección

Encuesta de satisfacción del cliente	R-MC-03	Gestión de Calidad	Representante de la dirección
Encuesta satisfacción cliente interno	R-MC-04	Gestión de calidad	Representante de la dirección
Cronograma de auditorías internas	R-MC-05	Gestión de calidad	Representante de la dirección
Agenda de Auditorías	R-MC-06	Gestión de Calidad	Representante de la dirección
Informe de Auditoría	R-MC-07	Gestión de Calidad	Representante de la dirección
Plan de Auditoría Interna	R-MC-08	Gestión de Calidad	Representante de la dirección

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

*Nota: Los formularios y documentos correspondientes se adjuntan en el Anexo # 7

Acciones correctivas y preventivas

Propósito

Establecer el procedimiento para identificar, investigar y eliminar las causas actuales y potenciales de no conformidad, evitando su repetición, mediante, la aplicación y el seguimiento de acciones correctivas y preventivas.

- **Acción correctiva.** Una acción emprendida para eliminar las causas de una no conformidad, problema o situación indeseable, existente, con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir.
- **Acción preventiva.** Son las acciones emprendidas con la finalidad de eliminar las causas de una posible no conformidad, de un defecto u otra situación indeseable.
- **Acción efectiva.** Es aquella acción correctiva o preventiva que eliminó de raíz la no conformidad y que después de un determinado tiempo, da valor agregado al sistema.

Metodología

Acciones Correctivas:

La determinación de acciones correctivas necesarias, para eliminar las causas de no conformidades (no cumplimiento de requisitos, defectos o fallas, relacionados al servicio, proceso y SG) serán identificadas de las siguientes formas:

- a. Por el RD durante el análisis de los informes resultantes de sus actividades y del análisis de los indicadores de los procesos.
- b. Por el personal y jefes de grupo de cada proceso quienes identifican el problema y comunican al Supervisor.

Este analiza la información y define su tratamiento, ya sea como una corrección, una acción correctiva o una acción preventiva. Llena el formulario y entrega al responsable del proceso para su corrección.

c. Por el asistente de gerencia y jefes de grupo quienes receptan las quejas, reclamos y devoluciones del cliente, informando de ellas al Supervisor o RD, para que analice la información y establezca la necesidad de levantar una SAC.

d. Por Gerencia General al realizar el seguimiento de los objetivos de la Calidad.

1. Durante la realización de auditorías internas del Sistema de Gestión.
2. Cuando se realicen auditorías externas.
3. Al realizar el análisis de las fuentes de información, como son encuestas de satisfacción de los clientes, informes de Oportunidad de mejora del servicio o de los informes de quejas de cliente.

Acciones preventivas:

Una Acción Preventiva nace luego de analizar las fuentes de información disponibles, por parte de cualquier miembro de Prosegprim Cía. Ltda.

Las fuentes de información pueden ser:

- a. Observaciones de los procesos y operaciones de trabajo que afectan la calidad del producto.
- b. Durante las Auditorías internas los auditores identifican directamente una SAP.
- c. Registros de Calidad.
- d. Informes de servicio al cliente (encuestas).
- e. Quejas y reclamos de los clientes.
- f. Informes mensuales de los resultados
- g. Actas de la Revisión por la Dirección.
- h. Cualquier fuente adicional.

Corrección o acción inmediata:

El Responsable del Proceso analiza la No Conformidad, y establece una corrección o acción inmediata, y comunica al RD para que sea verificada.

Investigación de las causas

- a) La investigación de las causas de la NC o NC potencial es realizada por el Responsable del proceso involucrado o el supervisor. Esta investigación es registrada en el formato respectivo y entregada al RD, quién realiza el seguimiento.
- c) En el caso de Acciones Preventivas deberá hacerse un análisis del riesgo, con el fin de justificar su implementación.
- d) En caso de ser necesario el responsable del proceso generará un grupo de mejoramiento para que maneje el problema.

Determinación e implementación de acciones

- a) Una vez identificada las causas de la NC o NC potencial, el Responsable del Proceso involucrado establece el plan de acción con fechas de cumplimiento en el formato establecido.
- b) El RD realiza el seguimiento del plan de acción verificando que se haya llenado con fechas de cumplimiento.

Registro de resultados de las acciones tomadas

- a) Luego de cumplir los plazos establecidos por los responsables, el RD verifica el cumplimiento de las acciones tomadas y analizan los resultados conseguidos, registrando dichos resultados y anota la fecha respectiva.

Revisión de la eficacia

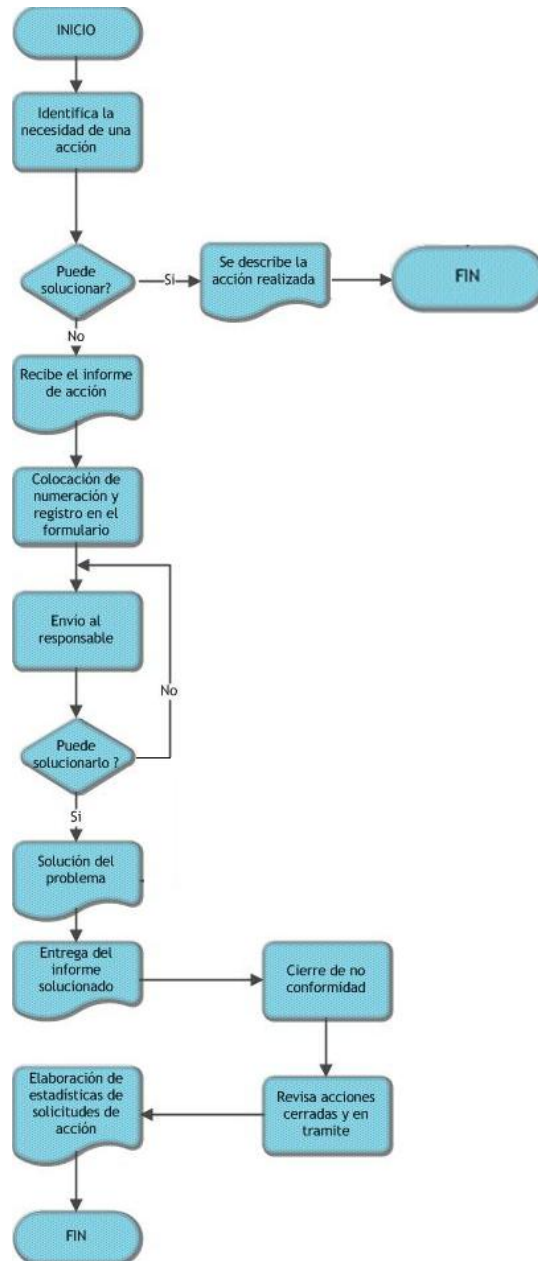
- a) La eficacia de las acciones se comprueban después de un período apropiado en que se pueda determinar la eliminación de ocurrencia del problema. Si no vuelve a ocurrir el RD cierra la SAC O SAP.
- b) Las SAC y/o las SAP son una fuente de análisis para las próximas auditorías internas o externas del sistema. RD o el Auditor registra el indicador que demuestra la eficacia de las acciones, señalando además si esto mejora la calidad, la seguridad, el ambiente laboral y/o reduce los costos.
- c) El seguimiento al cumplimiento de una SAC y/o una SAP, se registra en el formato para el Seguimiento.

Terminología

RD	Representante de la Dirección
GG	Gerente General
SGC	Sistema de gestión de calidad
NC	No conformidad
SAC	Solicitud de acción correctiva
SAP	Solicitud de acción preventiva
ODM	Oportunidad de mejora

Flujograma No. 7

Acciones correctivas y preventivas



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Encuestas de satisfacción al cliente externo e interno

Propósito

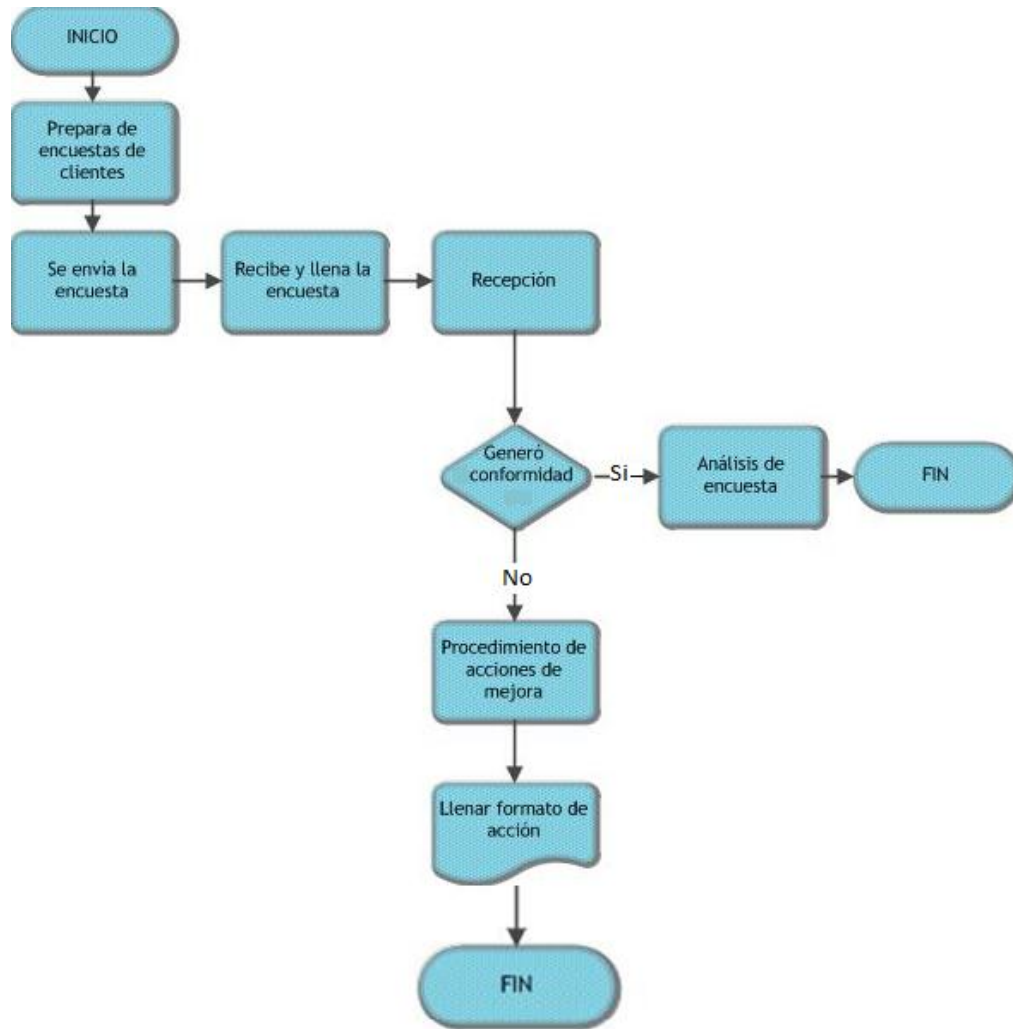
Lograr un mayor acopio de información, la encuesta suele utilizarse como una alternativa a las restricciones que presenta la observación. Se basa en la realización de ciertas preguntas encaminadas a obtener determinados datos dado el caso de los clientes externos e internos. Los instrumentos principales de la encuesta a utilizarse son: Entrevista y Cuestionario

Es de mucho interés lo que piensan los demás sobre el servicio y satisfacción que reciben en el caso de clientes externos y de las funciones que realice el cliente interno, para lo cual se procede a aplicar una encuesta para saber lo que opinan.

El instrumento de la encuesta como herramienta de investigación, puede expresar algo más que datos duros, logra dirigir un mensaje con el cual podremos sacar conclusiones y en base a esto proponer acciones que mejoren el resultado y así cumplir con los objetivos institucionales. En el mundo globalizado y competitivo en el que vivimos hoy en día, donde el cliente es el rey, es fundamental conseguir que nuestros clientes estén satisfechos. Hasta la última revolución industrial ocasionada por la informática, los nuevos materiales y las comunicaciones, las empresas desarrollaban su actividad en un entorno estable, donde los clientes eran más bien pasivos al existir más demanda que oferta en el mercado. Los ciclos del producto eran largos y la competitividad mucho menor a la actual. La Encuesta hacia el cliente interno es un instrumento de medición que se utilizaría, con el objetivo de medir la percepción positiva o negativa del personal en relación a las condiciones que encuentra en la organización para desempeñar su trabajo y se realiza con el fin de anticipar focos de preocupación, detectar problemas y posibles focos de conflicto interno, proponiendo acciones concretas para solucionarlos. Un estudio de Clima Laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal. (Anexo #8)

Flujograma No. 8

Encuestas de satisfacción al cliente externo e interno



Fuente: Prosegrim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Auditorías internas

Propósito

Establecer la manera de conducir y llevar a cabo las Auditorías Internas a fin de asegurar la eficacia del Sistema de Calidad en PROSEGPRIM CIA LTDA. Estas auditorías se las puede realizar con auditores propios si existe personal capacitado para esta actividad o se puede contratar este servicio externamente.

Definiciones

- **Evidencia objetiva.-** Es un hecho, dato, información o resultado de actividad que puede ser comprobada.
- **Observaciones.-** Información sobre actividades o datos que no han sido comprobados.
- **No conformidad.-** Incumplimiento a un requisito establecido

Responsables

Líder del Equipo Auditor: Responsable por:

- a) Elabora el Cronograma anual de auditorías, el Plan de Auditoría y la agenda de la auditoría.
- b) Hace las reuniones de preparación con el equipo auditor, realizando el análisis de la documentación correspondiente.
- c) Conduce las reuniones de apertura y cierre.
- d) Conduce las reuniones de coordinación del equipo auditor con el fin de analizar las evidencias de la auditoría y determinar los hallazgos.
- e) Prepara y presenta el informe de auditoría y presenta a Gerencia General o al Representante de la Dirección.

f) El trabajo del equipo auditor termina con la presentación del informe de auditoría.

Audidores.- Responsables por:

- a) Cumplir con el Cronograma Anual de Auditorías y el plan de auditorías
- b) Ejecutar las Auditorías de acuerdo al Plan de auditoría interna
- c) Participar en las reuniones de revisión (intermedias), mantenidas con el Auditor Líder durante la auditoría, para la definición de los hallazgos de auditoría.

Auditados.- Responsables por:

- a) Informarse y programar sus labores para atender las actividades de Auditoría Interna
- b) Brindar las facilidades brindando acceso y presentando la información que le sea requerida a efecto de establecer las evidencias.

Proceso de auditorías

- a) El Auditor Líder elabora el Cronograma Anual de Auditorías. Este programa contempla, de forma general, el número y tipo de Auditorías a realizarse en el período de un año y las fechas tentativas de su realización.
- b) Para cada auditoría selecciona el Equipo Auditor (Líder y miembros).
- c) El Líder del Equipo de Auditoría elabora el “Plan de Auditoría Interna”, y la agenda de la auditoría y convoca al equipo de auditores internos para presentar y discutir el cronograma y la determinación de los equipos de trabajo.
- d) El Líder del Equipo Auditor conduce un estudio de escritorio con su equipo con el fin de preparar las listas de verificación a usarse en la auditoría.
- e) Se realiza la reunión de apertura, conducida por el líder del equipo de auditoría.

f) Se conducen las entrevistas con los auditados de acuerdo al plan. Durante las mismas se levantan las evidencias de auditoría. Las evidencias detectadas, son discutidas con cada uno de los responsables del proceso.

g) Se conduce la reunión de clausura por parte del líder del equipo auditor. En esta reunión se presentan los hallazgos de auditoría (positivos y NC). En caso de haber divergencias de criterios deberán ser anotadas en Informe de Auditoría y resueltas por el RD. EL Informe se entrega en un plazo no mayor de 12 días calendario al RD y/o a la GG.

h) Una vez entregado del Informe de Auditoría, el RD lo gestiona a través del procedimiento de acciones correctivas, preventivas y servicio no conforme.

Conformación del equipo de auditores internos

Para la conformación del equipo de Auditores Internos, la Gerencia General asignará los recursos requeridos para su preparación, entrenamiento y calificación a solicitud del RD o el auditor líder para garantizar la competencia del personal que conforma el equipo y nuevos miembros que se requiera incorporar. O la empresa podrá contratar el servicio de auditorías internas a empresas o auditores calificados para esta actividad.

Requisitos para auditores internos

Son Auditores Internos, habilitados para participar en el equipo de Auditores, los trabajadores que se encuentran incluidos en la Lista de Auditores Calificados. Los requisitos para ser parte del equipo de Auditores Internos son:

a) Ser trabajador de PROSEGPRIM CIA LTDA., poseer estudios secundarios completos y poseer competencia para actuar como Auditor.

b) Haber asistido y aprobado al menos uno de los cursos de formación de Auditores Internos de la Calidad auspiciados por la empresa, así como haber asistido a los cursos de capacitación adicional referentes al tema de calidad a los que se le haya invitado. Contar con la aceptación del Auditor Líder.

Flujograma No. 9

Auditorías internas



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Tabla no. 24

Proceso de operaciones



AREA: OPERACIONES

No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	SOLUCIÓN
1	P-OP-01	Elaboración de la planificación de operaciones	Incumplimiento por parte del personal en cambio de turnos, atrasos y ausentismo	Incentivo por puntualidad y cumplimiento laboral
2	P-OP-02	Dar a conocer la planificación al personal de operaciones	-	
3	P-OP-03	Prestación del servicio de seguridad	Incumplimiento en horarios establecidos	Sanciones / Multas
4	P-OP-04	Llenar bitácora	-	
5	P-OP-05	Recibir estado de las operaciones	-	
6	P-OP-06	Supervisar la ejecución de las operaciones	-	
7	P-OP-07	Evaluar las operaciones	-	

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

La solución dada a los dos grandes problemas que se presentan en el proceso de operaciones es incentivar al personal por medio de premios y bonos por la puntualidad en cambios de turnos tanto de ingreso y salida del mismo y cumplimiento a cabalidad de sus labores en todo lo que conlleva el proceso según las actividades a cumplir ya sea en el servicio de guardianía o agente de seguridad.

Y en cuanto al incumplimiento en horarios establecidos se propone una sanción o multa hacia el personal que infrinja las actividades de acuerdo a los procedimientos generales y específicos entregados.

De acuerdo al Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador del Código del Trabajo literal b: Retener mas del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas. Por lo tanto se debe establecer una política interna donde se descuenta al personal cierta cantidad de dinero en caso de atraso pero no se debe superar al total del mes el 10% de la remuneración del trabajador.

Tabla No. 25

Proceso de recursos humanos



AREA: RECURSOS HUMANOS

No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	SOLUCIÓN
Reclutamiento, selección y contratación del personal				
1	P-RH-01	Solicitar candidatos	Poca demanda	-
2	P-RH-02	Verificar la existencia de candidatos	Poco personal preparado para ocupar las vacantes	Capacitaciones
3	P-RH-03	Realizar entrevista al personal	-	
4	P-RH-04	Elaborar el contrato de trabajo	Falta en manejo y archivo de información del personal	Proponer la creación de un programa sistemático
5	P-RH-05	Inducción y capacitación general del personal	-	

6	P-RH-06	Colocar en el puesto de trabajo	-	
Capacitación del personal				
7	P-RH-07	Evaluación del personal	-	
8	P-RH-08	Detectar necesidades de capacitación	-	
9	P-RH-09	Evaluar el plan anual de capacitación	-	
10	P-RH-10	Ejecutar el plan de capacitación	-	
11	P-RH-11	Evaluar la eficacia de la capacitación	Renuncias inmediatas	Evaluar al personal

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Capacitación

Dado el problema de poco personal preparado para cumplir a cabalidad las funciones encomendadas por la empresa, se propone invertir en capacitaciones a los candidatos tanto del trabajo a desarrollar como los beneficios que generan los puestos de las vacantes para incentivar al personal, haya más demanda y así poder cubrir las vacantes con mayor facilidad, para que el trabajo elaborado sea acorde a lo estipulado en el manual de procesos. Para dar inicio será imprescindible realizar un plan de capacitación, donde se vea representado un cronograma de actividades.

Tabla No. 26

Plan de capacitación



PERIODO:	2013													INSTRUCTOR	HORAS	ASISTENTES	OBSERVACIONES
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
TEMA	INCLUIR EL DIA PROGRAMADA O FECHA DE EJECUCIÓN																
Prevención de riesgos Laborales														EXTERNO	10	TODO EL PERSONAL	
Planes de Emergencia y contingencia														EXTERNO	10	TODO EL PERSONAL	
Guardia de Vigilancia y Seguridad Privada														EXTERNO	120	PERSONAL OPERATIVO(60)	
Inducción al Sistema de Gestión														EXTERNO	4	PERSONAL ADMINISTRATIVO	
Adoctrinamiento, Manual de Seguridad y Polígono de Tiro														INTERNO	6	PERSONAL DE ECORAE	
Trabajo en equipo y valores organizacionales														EXTERNO	8	PERSONAL DE EMSA	

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

En cuanto a la falta en manejo y archivo de información del personal se ha propuesto crear un programa sistemático descrito de la siguiente manera:

Sistema de gestión de personal

Descripción:

El Sistema de Gestión de Personal optimiza el ingreso de empleados, centralizando toda la información en un repositorio de base de datos cliente servidor, el cual permitirá realizar consultas y reportes rápidos y confiables.

Justificación

Por la cantidad de empleados que ingresan a la Empresa y la importancia de los mismos es necesario mantener segura y confiable esta información para la elaboración de reportes y tomar decisiones ante cambios e ingreso de nuevo personal.

Objetivos:

General

Optimización de tiempo, digitalización de información para el ingreso de nuevos trabajadores.

Específico

Implementar el Sistema de Gestión de Personal.

Alcance:

Módulo de Empleados

En este módulo se ingresa de los empleados como: código, nombres, apellidos, fecha de nacimiento, fecha de inclusión, fecha de salida, cédula, dirección, estudios realizados, trabajos anteriores, referencias personales y todo lo referente al empleado, además podemos ingresar la información de sus dependientes, para la utilización de este módulo tenemos dos maneras de hacerlo.

La primera es manual se los ingresa uno por uno tanto al titular como a sus dependientes, la segunda se puede hacer una carga en lote por medio de un archivo donde se ingresa toda la información y por medio de proceso ya establecido en el sistema esta información es subida y procesada.

Con este módulo podemos controlar los ingresos empleados, las salidas de los empleados, y actualización.

Módulo de Evaluaciones

En este módulo ingresaremos todas las evoluciones que se realizarán a los empleados con sus respectivas calificaciones. Con este módulo podemos controlar las competencias de cada empleado.

Registro de Asistencia

En este módulo ingresaremos todos los registros correspondientes a los horarios de trabajo de todos los empleados como son: hora de entrada, hora de salida a lunch, hora de entrada al lunch, hora de salida y horas extras. Con este módulo podrán controlar las horas de trabajo de cada empleado.

Módulo de Reportes

En este módulo podrá generar una inmensa gama de reportes y todos esta graficados el 3 dimensiones para mejor entendimiento y toma de decisiones.

Reportes

- Personal ingresado por mes
- Salida de personal
- Documentos pendientes para entregar
- Movimientos de personal
- Evaluaciones del personal
- Calificaciones min-max
- Horas trabajadas
- Horas extras
- Horas x mes

Evaluación al personal

Para contar con un personal bien preparado es necesario realizar un análisis exhaustivo del mismo antes de que ingrese a la compañía, para lo cual es importante seguir un proceso bien enfocado en la selección de personal ya que este simboliza la carta de presentación de la empresa, e ir evaluando al personal para estar al tanto de cómo va operando en su trabajo, las necesidades, los incentivos necesarios para no llegar a un porcentaje alto en cuanto a la variación de personal.

Se recomienda tomar en cuenta los siguientes perfiles para la contratación al personal.

Area: administrativa

Nombre del puesto: Contador

Reporta a: Gerente

Supervisa a: No aplica

Objetivo general del puesto:

El titular del puesto es responsable de tener al día la documentación contable y tributaria para la toma de decisiones efectivas por la Gerencia General.

Funciones principales:

- Elaboración y presentación de balances
- Presentación de impuestos y anexos transaccionales al SRI
- Aprobación para pago de sueldos
- Controlar las cuentas por cobrar
- Revisión general de los documentos contables
- Pago de impuestos al SRI
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: CPA/ estudios superiores en finanzas

Experiencia: 2 años en cargos similares

Edad: Mínimo 24 años

Competencias:

- Conocimientos de tributación
 - Conocimiento de anexos transaccionales
 - Manejo de programas contables y office
 - Conocimiento del Código de trabajo y leyes tributarias
 - Organizado, responsable
 - Manejo de buenas relaciones con clientes internos y externos
-

Nombre del puesto: Asistente de gerencia

Reporta a: Contador y gerente general

Supervisa a: No aplica

Objetivo general del puesto:

El titular del puesto es responsable de manejar la documentación externa e interna de la compañía. y dar soporte al contador

Funciones principales:

- Recepción de documentación externa
- Atención al cliente interno y externo
- Recopilación de documentos del personal operativo
- Elaboración y Entrega de cheques a proveedores
- Elaborar reportes de Avisos de entrada y salida
- Elaborar reporte de horas extras
- Archivo y control de documentos
- Elaboración de roles de pago

- Elaboración de facturas
- Trámites bancarios
- Recopilar documentación para concursos de compras públicas
- Elaborar avisos de entrada y salida de personal al IESS
- Conciliación Bancaria
- Cumplir con las Elaborar comprobantes de ingreso obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: Estudios superiores en administración

Experiencia: 1 año en cargo similar

Edad: mínimo 20 años

Competencias:

- Conocimientos de archivo
 - Conocimiento y manejo de programas de computación
 - Conocimiento y manejo del portal de compras públicas
 - Proactiva
 - Excelente trato con el cliente interno y externo
 - Muy Organizada
 - Bien presentado
-

Nombre del puesto: Responsable de recursos humanos

Reporta a: Gerente general

Supervisa a: supervisor, personal de guardias

Objetivo general del puesto:

El titular del puesto es responsable de velar por el bienestar de los empleados, a través del manejo de los subsistemas de selección, contratación, inducción y capacitación.

Funciones principales:

- Elaboración y legalización de contratos de personal operativo
- Manejo de carpetas individuales de personal administrativo y operativo
- Elaborar y controlar el cumplimiento del Plan de Capacitación
- Selección y contratación de personal operativo
- Elaborar reporte de horas extras
- Realizar la inducción al personal nuevo en ausencia del Jefe de Operaciones

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: Bachiller

Experiencia: 2 años en cargos similares

Edad: Mínima 25 años

Competencias:

- Conocimiento del Código de Trabajo
- Conocimiento de la ley de seguridad
- Organizado, responsable
- Buenas relaciones humanas

Nombre del puesto: Comercialización**Reporta a:** Gerente general**Supervisa a:** No aplica**Objetivo general del puesto:**

El titular del puesto es responsable de identificar y concretar nuevas oportunidades de negocio para la compañía.

Funciones principales:

- Revisar diariamente el portal de compras públicas
- Identificar aquellas oportunidades a las que la empresa puede aplicar
- Elaborar preguntas aclaratorias del proceso de licitación o subasta inversa
- Recopilar documentación de respaldo para el proceso
- Elaborar y presentar ofertas económicas
- Hacer seguimientos a las ofertas en el portal de compras públicas para ver si existe convalidación de errores
- Si el proceso es de subasta inversa, se sube al portal el valor de la oferta económica para iniciar participación y se continua con la puja
- Si el proceso es de licitación, esperar el resultado
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: Bachiller

Experiencia: 1 año en cargos similares

Edad: Mínimo 20 años

Competencias:

- Conocimiento y manejo del portal de compras públicas
 - Manejo de programa de computación, internet y redes
 - Organizada, responsable
 - Manejo de buenas relaciones con clientes internos y externos
-

Area: operaciones

Nombre del puesto: Jefe de operaciones

Reporta a: Gerencia general

Supervisa a: Supervisor, coordinador de grupo, guardias de seguridad

Objetivo general del puesto:

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las operaciones de seguridad tendientes a proteger a las personas, instalaciones y bienes de los clientes.

Funciones principales:

- Disposición y ubicación del personal en los puestos
- Selección y contratación de personal operativo
- Supervisar puestos de seguridad
- Ayudar a desarrollar las competencias y destrezas del personal de seguridad, mediante reuniones periódicas
- Control de los equipos, uniformes e implementos dados al personal
- Llevar el control de armamento en general
- Distribuir el armamento a los diferentes puestos de servicio
- Verificar la calidad del servicio que se otorgue al cliente
- Interrelación y coordinación permanente con áreas de Contabilidad, Recursos Humanos y con Gerencia
- Control del desempeño del supervisor
- Adoctrinamiento del personal en el campo operativo
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: Bachiller.

Experiencia: 2 años en cargos similares.

Edad: Mínimo 28 años

Competencias:

- Manejo de conflictos
 - Conocimiento en Seguridad Integral
 - Manejo de armas
 - Conocimiento de funcionamiento de sistemas de seguridad
 - Buenas relaciones humanas
 - Liderazgo y don de mando
 - Personalidad definida y disciplinado
-

Nombre del puesto: Supervisor de seguridad

Reporta a: Jefe de operaciones

Supervisa a: Coordinador de grupo, guardias de seguridad

Objetivo general del puesto:

El titular del puesto es responsable de controlar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por el Jefe de Operaciones.

Funciones principales:

- Controlar al personal de guardias de seguridad.
- Solucionar conflictos en los puntos de servicio.
- Realizar informes de novedades para el Jefe de Operaciones.
- Abastecimiento a los puntos de servicio según requerimientos del guardia.
- Controlar la disciplina y la presentación del guardia y del puesto de servicio.
- Controlar el estado del armamento, equipo implementos de seguridad a cargo de los guardias.
- Controlar los reportes diarios que se realizan desde los diferentes puntos de servicio a la base.

- Acudir ante cualquier llamado emergente que se produzca en los puestos de servicio.
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: Ciclo básico

Experiencia: 2 años en cargos similares

Edad: Mínimo 25 años

Competencias:

- Haber realizado el servicio militar
 - Tener conocimiento en manejo de personal
 - Tener conocimiento de manejo de armas
 - Alta resistencia física
 - Buenas relaciones humanas
 - Capacidad de mando
 - Tener licencia para conducir (tipo A y B)
 - Solucionador de problemas
-

Nombre del puesto: Guardia de seguridad

Reporta a: Supervisor

Supervisa a: No aplica

Objetivo general del puesto:

Es responsable de vigilar, proteger y salvaguardar al cliente y sus bienes.

Funciones principales:

- Llegar puntualmente al puesto de servicio
- Presentarse bien uniformado y equipado
- Llenar el libro de novedades
- Cumplir eficientemente el servicio de seguridad
- Acatar disposiciones del cliente
- Reportar puntualmente a la base las novedades del puesto
- Apoyo inmediato en caso de presentarse un evento real
- Reportar inmediatamente a la base en caso de evento real
- Adquirir pleno conocimiento del puesto de servicio
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad

Perfil del cargo:

Estudios requeridos: Primaria

Experiencia: Mínima 1 año

Edad: 18 años en adelante

COMPETENCIAS:

- Haber realizado el servicio militar
- Tener conocimiento de manejo de armas
- Alta resistencia física
- Buenas relaciones humanas
- Actitud de servicio al cliente
- Capacidad para solucionar problemas
- Compañerismo y solidaridad

Requisitos del personal para acceder al cargo

Curriculum Vitae
Estudio de seguridad para empleados
Certificado de antecedentes penales
Certificado de violencia intrafamiliar
Copia de cedula de ciudadanía
Copia de papeleta de votación
Libreta militar en el caso de hombres
Fotos tamaño carnet: 3 de frente
Certificado de tipo de sangre
Certificado de salud emitido por el Ministerio de Salud Publica
Certificado de estudios y/o de capacitación
Certificado de trabajos anterior y/o referencias personales
Partidas de nacimientos de hijos menores de edad
Croquis del domicilio
Recibo de pago de agua, luz o teléfono

*Estudio de seguridad para empleados (Anexo # 9)

Tabla No. 27
Proceso de logística



AREA: LOGÍSTICA

No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	SOLUCIÓN
Control de prendas, equipos de comunicación e implementos de seguridad				
1	P-LG-01	Entrega de hoja de requerimientos	-	
2	P-LG-02	Verificación de stock	-	
3	P-LG-03	Registro de salida de bodega	-	
4	P-LG-04	Elaboración de orden de compra	-	
5	P-LG-05	Envío de orden de compra	-	
6	P-LG-06	Preparación de pedido	-	
7	P-LG-07	Verificación de pedido	-	
8	P-LG-08	Registro de ingreso de producto a bodega	-	
9	P-LG-09	Devolución de producto	-	
10	P-LG-10	Calificación de proveedor	Falta de estudio de ofertas con otros proveedores	Buscar nuevas ofertas
11	P-LG-11	Entrega de prendas	-	

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

La solución propuesta es buscar nuevas ofertas con otros proveedores donde se emitan sus proformas de las órdenes de compra para poder evaluar, ir calificando a los proveedores y elegir la mejor opción.

Se propone un cambio en las actividades del proceso de logística: Si la calificación al proveedor es de buena calidad se realiza la compra en cambio si la calificación es desfavorable se envía a otros proveedores la orden de compra para que emitan proforma, se evalúa, se califica al proveedor y se procederá a realizar la compra.


Para la aplicación de esta propuesta se sugiere el siguiente proceso representado en la ficha detallada a continuación.

Ficha No. 7

Cuadro de descripción detallada

Proceso de mejoramiento de logística



	<p>PLAN DE CALIDAD DEL PROCESO DE LOGÍSTICA</p>	<p>CODIGO: PC-LG-01</p>
<p>1. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p>		
<p>OBJETIVO DEL PROCESO</p>	<p>Abastecer, comprar, almacenar y suministrar productos de alta calidad a un buen precio, el cual nos permita cubrir las necesidades operativas.</p>	

RESPONSABLE DEL PROCESO		
Gerente General /Secretaria		
RECURSOS PARA EL PROCESO		
RECURSOS HUMANOS		
PUESTO	CANTIDAD MÍNIMA REQUERIDA	ACTIVIDADES DENTRO DEL PROCESO
Gerente General	1	Aprobación de todo tipo de adquisiciones.
Secretaria	1	Pedido, Adquisición, Registro, Almacenamiento y distribución de uniformes, equipos, suministros.
INFRAESTRUCTURA DEL PROCESO		
TECNOLOGÍA	Software, hardware	
COMUNICACIÓN	Teléfono, fax, internet. Celulares	
FÍSICA	Bodega	

RESPONSABLE DE SUMINISTRARLE		INFORMACIÓN REQUERIDA	
Departamento de Operaciones		Requerimiento de pedidos de uniformes, equipos y suministros.	
Proveedores		Proformas, facturas y productos	
PROCEDIMIENTOS			
CONTROL DE PRENDAS, EQUIPOS DE COMUNICACIÓN E IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD			
Actividad	Descripción	Responsable	Producto/Servicio
Entrega de hoja de requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> Recibe la Hoja de Requerimientos por parte del personal de Operaciones. 	Operaciones	Hoja de Requerimientos
Verificación de stock?	<ul style="list-style-type: none"> Verifica si cuenta con el stock para satisfacer las necesidades del requerimiento. 	Secretaria	
Registra salida de Bodega	c. Si cuenta con el stock del producto requerido, se procederá a llenar el formato Acta de entrega-recepción, registrando la cantidad y el producto que se está entregando, y las firmas de quien entrega y recibe el o los productos.	Secretaria	Acta de entrega-recepción

	d. Se entrega el material y el formato de Acta de entrega-recepción se archiva en Logística.		
Elabora orden de compra	e. Si no existe stock en bodega, comunica a Gerencia el requerimiento. se procede a realizar la compra empleando la lista de proveedores aprobados. En caso de no existir el producto solicitado en cualquier de los proveedores señalados en la lista, se procederá a pedir cotizaciones y a seleccionar el proveedor.	Secretaria / Gerente General	Orden de compra
Envío de Orden de Compra	f. Elabora la Orden de Compra y envía al proveedor seleccionado.	Secretaria	
Preparación pedido	g. El proveedor en base a lo solicitado procede a preparar el pedido.	Proveedor	Pedido
Verificación de pedido	h. El momento que llega el producto solicitado a las instalaciones de la empresa, se procede a realizar la inspección del pedido, verificando que cumpla con los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ La calidad del producto. ▪ El terminado del producto. ▪ Cantidad solicitada 	Secretaria	Inspección de materiales, equipos e insumos.

Calificación a proveedor	<p>i. Se procede a realizar la calificación al proveedor verificando los siguientes parámetros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad producto y/o servicio ▪ Tiempo de entrega ▪ Tiempo de atención 	Secretaria	Evaluación de proveedores
Registro de ingreso de producto a bodega	<p>j. Si el producto no presenta ninguna novedad se procede a realizar el ingreso a la bodega, llenando el formulario Control de Materiales en Bodega, detallando el producto y la cantidad que está ingresando.</p>	Secretaria	Control de Materiales en Bodega.
Devolución de producto	<p>k. SI no cumple con las características del pedido se procede a devolverlo, comunicándole al proveedor la no conformidad y se envía la orden de compra a otros proveedores.</p>	Secretaria	Producto No Conforme
Entrega de prendas	<p>l. Se entrega el material, se actualiza el Control de Materiales en bodega y se archiva el Acta de entrega-recepción en Logística.</p>	Secretaria	Acta entrega-recepción
Evaluación y Calificación al proveedor	<p>m. Se recibe nuevas proformas, se evalúa al proveedor y se procede a calificarlo.</p>	Secretaria	Evaluación de proveedores

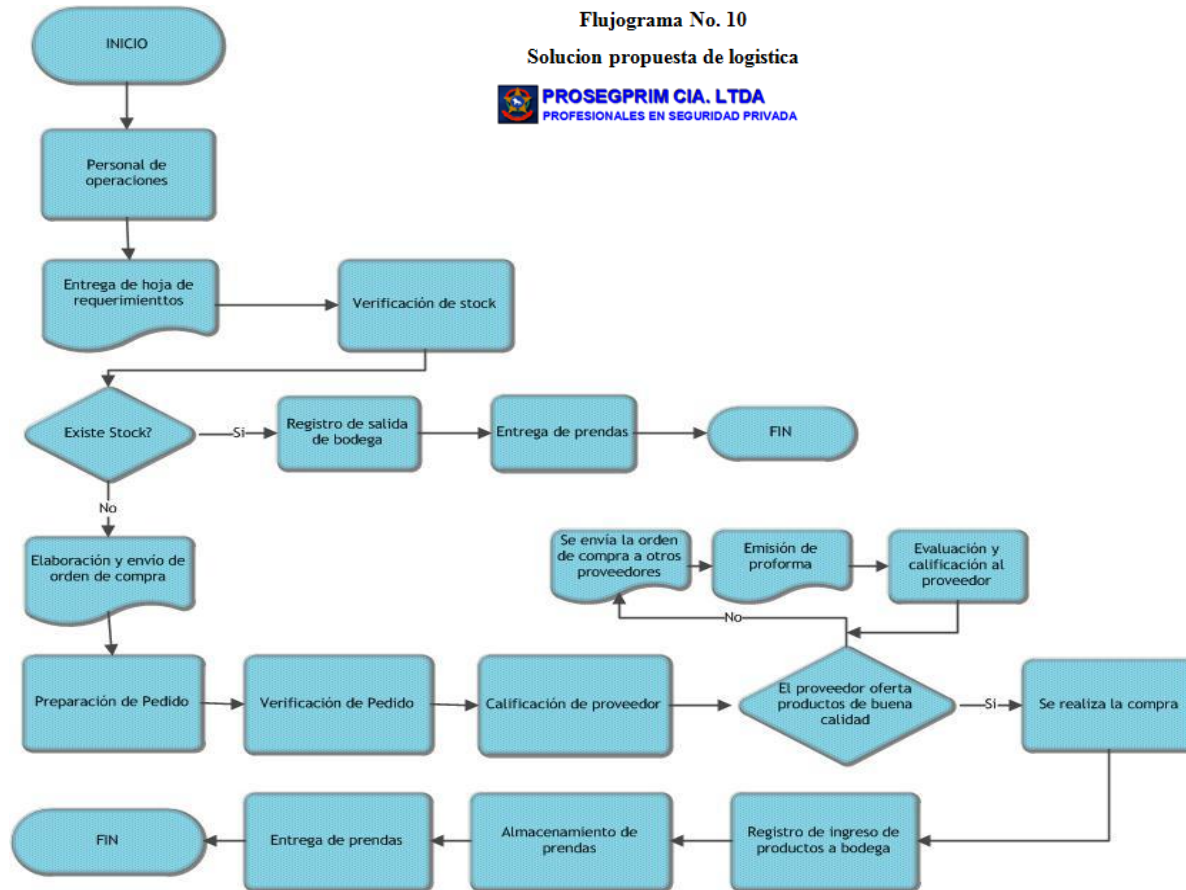
2. LISTADO DE DOCUMENTOS			
DOCUMENTO	CÓDIGO	UBICACION DEL DOCUMENTO	USUARIO DEL DOCUMENTO
Procedimiento de compras de Armas	P-LG-01	Gerencia	Gerente General, Operaciones
Hoja de requerimiento uniformes	R-LG-01	Logística	Jefe de Operaciones
Orden de compra	R-LG-02	Logística	Secretaria
Registro de Proveedores	R-LG-03	Logística	Secretaria
Evaluación de Proveedores	R-LG-04	Logística	Secretaria
Inspección de materiales, equipos e insumos	R-LG-05	Logística	Secretaria
Hoja de requerimientos de suministros	R-LG-06	Logística	Secretaria
Control de Materiales en Bodega	R-LG-07	Logística	Secretaria
Servicio No Conforme	R-LG-08	Logística	Secretaria
Acta de Baja de Uniformes y más implementos de seguridad	n/a	Logística	Secretaria

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

*Nota: los formularios y documentos correspondientes se adjuntan en el Anexo # 10

Flujograma No. 10
Solucion propuesta de logistica



Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.
 Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

Tabla No. 28
Proceso contable



AREA: CONTABLE

No.	CÓDIGO	ACTIVIDADES	PROBLEMA	SOLUCIÓN
1	P-CTB-01	Registro Contable	-	
2	P-CTB-02	Conciliaciones Bancarias	-	
3	P-CTB-03	Facturación	-	
4	P-CTB-04	Elaboración de Balances	-	
5	P-CTB-05	Cuentas por Pagar	-	
6	P-CTB-06	Cobranza	Ausencia de una política de crédito y cobranza	Definir política

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.

Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

La solución es definir una política en donde se establezca en los contratos que a los diez días de ser recibida la factura por el cliente se debe cancelar la misma, sino se notificara la suspensión del servicio del mes siguiente. Es por eso que la empresa debe estar respaldada de la política para poder exigir a los clientes y así brindar el servicio contratado.

El cobro efectivo debe ser de prioridad en toda gestión empresarial, ya que el análisis y evaluación de la gestión de cobro en forma periódica es vital para la salud financiera de la empresa.

5.4.1 Reestructuración de la organización de la empresa

La empresa Prosegprim Cía. Ltda., tiene definida su estructura organizacional pero al realizar el levantamiento de procesos e ir analizando los problemas que se presentan en cada una de las áreas de la empresa se ha propuesto realizar cambios, por lo tanto se sugiere proceder a una reestructuración del organigrama enfocada a la mejora continua.


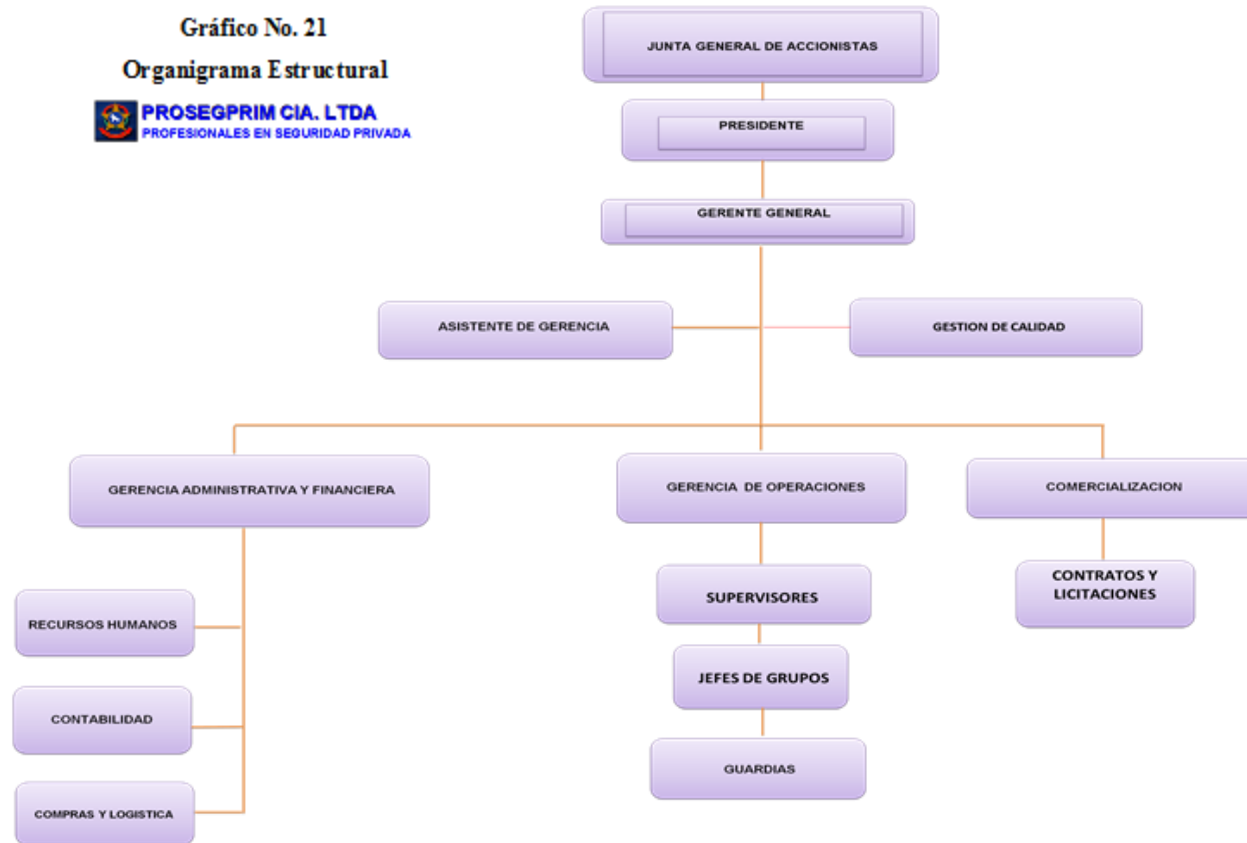
5.4.1.1 Organigrama estructural

Luego de haber identificado los niveles jerárquicos y las funciones que se desarrollan en la empresa, se recomienda redefinir el organigrama estructural, el mismo que se lo ha modificado según el rango, de tal manera que la Junta General de Accionistas es la que toma decisiones sobre proyectos e inversión, seguido por la Presidencia y Gerencia General quienes son socios de la empresa y también conforman la Junta General de Accionistas.

Luego se representa en un mismo nivel el asistente de gerencia y gestión de calidad porque trabajan en conjunto y las líneas de unión horizontal representan una relación funcional entre las dos áreas.

Finalmente se destaca a los departamentos administrativo financiero, operativo y comercial con sus encargados, están con las líneas unidas entre sí, ya que representan relación de dependencia de los mismos y trabajo en conjunto.

Gráfico No. 21
Organigrama Estructural

Fuente: Prosegprim Cía. Ltda.
Elaborado por: Carol Morales y Estefanía Yépez

5.4.2 Plan estratégico

El plan estratégico tiene aplicación en toda la organización, en el que se establecen los planes generales de la empresa, con el objetivo de posicionar a la organización en términos del entorno. La empresa Prosegprim Cía. Ltda., no cuenta con una misión y visión establecidas; y objetivos acorde a la mejora continua por lo que se propone lo siguiente:

5.4.2.1 Misión

"Prosegprim Cía. Ltda., brinda servicios de seguridad Física, Electrónica, custodia y transportación de Valores, a través de personal uniformados, armados y debidamente capacitados, con el propósito de garantizar la seguridad del cliente y sus bienes".

La misión es la razón de ser de la organización y se especifica el negocio en el cual se centra la actividad de la empresa con el compromiso correspondiente a cada uno de sus clientes.

5.4.2.2. Visión

"Prosegprim Cía. Ltda., llegar a ser la empresa de mayor competitividad en el campo de la seguridad física, respaldando el desarrollo socio económico del país a través de la prestación ágil y eficiente del servicio".

La visión es como se espera ver en el futuro a la empresa, buscando siempre la satisfacción del cliente a través del servicio de calidad que se ofrece y pensado siempre en el personal que colabora para lograrlo.

5.4.2.3 Objetivos

Los objetivos establecen una guía a seguir para toda la organización permitiendo tener una visión más clara de lo que se pretende lograr en la empresa.

Objetivos Generales:

- Lograr una mayor participación en el mercado de servicios de guardianía y seguridad, a través de ventas en nuevos segmentos de mercado.
- Generar mayores utilidades mediante la reducción de los costos, con el fin de maximizar el valor rentable de los accionistas y del personal.
- Mejorar la calidad en los procesos mediante una organización eficiente, que permita el funcionamiento adecuado de las actividades.
- Motivar al personal mediante capacitaciones y retribuciones, que incrementen el compromiso con la empresa.

Objetivos específicos:

- Obtener una rentabilidad anual del 20%, reduciendo costos y optimizando tiempos de producción.
- Crear un programa sistemático donde se pueda llevar un seguimiento adecuado del personal tanto administrativo como operativo.
- Implementar el servicio de transporte de valores en vehículos adecuados.
- Aumentar las ventas mensuales en un 10%, aplicando estrategias de marketing y eficiencia en el servicio al cliente.
- Elevar la eficiencia del servicio en un 20% para el próximo mes, mejorando la coordinación del trabajo.
- Conseguir que los grifin que se lo realiza mensualmente con los clientes, se establezcan de forma semanal para corregir los errores y mantener un seguimiento adecuado de los procedimientos.

5.4.3 Manual de procesos

La propuesta del manual de procesos tiene como objetivo generar efectos positivos hacia la empresa ya que se podrá estandarizar los procedimientos administrativos, financieros y operativos, reduciendo costos, optimizando recursos con el fin de realizar de manera adecuada las actividades para brindar el servicio de calidad que se ofrece.

5.4.3.1 Manual de sistema de gestión de calidad

1. Objeto y campo de aplicación

1.1 Generalidades

El objeto del presente Manual es describir los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad exigido por la Norma Internacional ISO 9001:2008, con el propósito de:

- Demostrar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos de nuestros clientes.
- Implantar y controlar la Política de calidad.
- Implantar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad.
- Cumplir la legislación aplicable.
- Garantizar que las actividades encaminadas a conseguir la protección de personas, bienes e información, ante cualquier amenaza siga las directrices de Gestión de Control y Seguridad Física.
- Aplicar convenientemente el principio de Mejora Continua, que implica la mejora permanente de las actividades de nuestra organización.

1.2 Aplicación

El presente Manual de Calidad será de aplicación a todos los procesos y actividades desarrolladas por la organización para cumplir con el “Gerenciamiento, Comercialización y Prestación de Servicios de Seguridad Física”.

La organización se compromete a seguir las directrices de las normas y cumplir con los requisitos y expectativas de los clientes ateniéndose a la hora de llevar a cabo su actividad a lo establecido legalmente por el Estado, ordenanzas municipales u otras normas legales voluntariamente adoptadas por la organización.

El Sistema de Gestión de calidad de Prosegprim Cía. Ltda., contempla a todas las secciones de la Norma ISO 9001:2008 Gestión de la Calidad, con las siguientes exclusiones:

*Cláusula 7.3 Diseño y Desarrollo, pues el servicio de seguridad física que brinda Prosegprim Cía. Ltda., está establecido desde mucho tiempo atrás en el mercado.

*Cláusula 7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición, debido a que en sus procesos no existen actividades que determinen el uso de equipos para realizar el seguimiento y medición de productos o servicios.

2.Referencias Normativas

Para la elaboración de éste Manual de Calidad se han tenido en consideración las siguientes normas internacionales:

- ISO 9000:2005 Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario.
- ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos

3. Términos y definiciones

Los siguientes términos son aplicables a lo largo del Manual y los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad:

- **Calidad:** La totalidad de las características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas.
- **Sistema de Calidad:** La organización, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implementar la Gestión de la Calidad.
- **Gestión de la Calidad:** Conjunto de actividades de la función empresarial que determina la Política de la Calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del Sistema de Calidad.
- **Aseguramiento de la Calidad:** Conjunto de actividades preestablecidas y sistemáticas, aplicadas en el marco del Sistema de Calidad, que se ha demostrado que son necesarias para dar confianza adecuada de que una entidad satisfará los requisitos para la calidad.
- **Política de la Calidad:** Orientaciones y objetivos generales de una organización concernientes a la calidad, expresados formalmente por el más alto nivel de la dirección.
- **Manual de Calidad:** Documento que enuncia la Política de la Calidad y que describe el sistema de la calidad de una organización.
- **Proveedor:** Se refiere a cualquier persona natural o jurídica que provee a la Organización productos, materia prima, equipos o servicios

- **Organización:** Compañía, sociedad, firma, empresa o institución, o parte de éstas, de responsabilidad limitada u otra, pública o privada, que posee su propia estructura funcional y administrativa, que establece un Sistema de Gestión de la Calidad y que genera un producto que cubre la norma.
- **Cliente:** Destinatario de un producto provisto por la Organización. El cliente puede ser, por ejemplo, el consumidor final, el usuario, el beneficiario o el comprador.
- **Documentos Controlados:** Son aquellos documentos donde la distribución y actualización deberán estar registradas.
- **Documento No Controlado:** Es aquél documento que no hay necesidad de actualizar, pero su entrega hay que dejarlo asentado en el registro.
- **Procedimiento:** Es el conjunto de elementos que describen la realización de una actividad.
- **Registro:** Documento que provee evidencias objetivas de las actividades efectuadas o de los resultados obtenidos.
- **Evidencia Objetiva:** Información cuya veracidad puede demostrarse, basada en hechos y obtenida por observación, medición, ensayo u otros medios.
- **Auditoria:** Examen sistemático e independiente con el fin de determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones preestablecidas y si estas disposiciones son aplicadas en forma efectiva y son apropiadas para alcanzar objetivos.
- **No Conformidad:** No satisfacción de un requisito especificado.

- **Acción Correctiva:** Acción tomada para eliminar las causas de una No Conformidad, de un defecto o de cualquier otra situación indeseable existente, para evitar su repetición.
- **Acción Preventiva:** Acción tomada para eliminar las causas de una No Conformidad, de un defecto o de cualquier otra situación indeseable potencial, con el fin de evitar que se produzca.
- **Ambiente de Trabajo:** Condiciones en las cuales se desenvuelve el Recurso Humano de la empresa que incluye el área de trabajo, provisión de materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades.

4. Sistema de gestión de calidad

4.1 Requisitos generales

El presente manual explica la operación de PROSEGPRIMCÍA. LTDA., cumpliendo con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008 y los procesos necesarios para cumplir con el “Gerenciamiento, Comercialización y Prestación de Servicios de Seguridad Física” que son controlados mediante actividades de gestión, provisión de recursos, control de procesos y mediciones para asegurar la satisfacción del cliente, la mejora continua y el cumplimiento de requisitos legales, reglamentarios y convenios suscritos voluntariamente.

Del mismo modo si se subcontrata cualquier proceso que afecte al sistema se realizan los controles necesarios para asegurar la calidad de los mismos.

Prosegprim Cía. Ltda., tiene identificados sus procesos por medio de un Mapa de Procesos; los procedimientos, métodos y criterios para la operación de sus procesos, como también los controles de los mismos a través de indicadores de gestión.

Prosegprim Cía. Ltda., en concordancia con lo anteriormente indicado asume el compromiso de llevar adelante el Sistema de Gestión de calidad asignando los recursos necesarios para el cumplimiento de las normas internacionales que ha asumido voluntariamente.

Este Manual es elaborado por el Responsable de Gestión de Calidad, revisado por el Representante de la Dirección y aprobado por el Gerente General.

Prosegprim Cía. Ltda., monitorea y toma acciones sobre los procesos de la organización, con el propósito de si se encuentran desviaciones en los procesos, especificaciones y consignas, corregirlos de manera oportuna con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes externos, internos y otras partes interesadas. La empresa toma como base de gestión la Mejora Continua pues en ella se destacan todas las acciones que se deben tomar para procurar el mejoramiento de su sistema de gestión de calidad, el desarrollo permanente de la organización y consecuentemente la satisfacción de sus clientes y partes interesadas. La empresa planifica las actividades a realizar para que su Sistema de Gestión de Calidad sea monitoreado constantemente por la organización con el propósito de cumplir con su Misión y objetivos empresariales.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

Prosegprim Cía. Ltda., mantiene un Sistema de Gestión de Calidad documentado, como se describe en éste manual. Este sistema documentado asegura la conformidad del servicio de acuerdo a los requerimientos de los clientes, cumple los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y los requisitos legales y reglamentarios vigentes. El Responsable de Gestión de Calidad es el encargado de preparar y elaborar toda la documentación del Sistema de Calidad, el Representante de la Dirección es responsable de revisar la documentación y el Gerente General es responsable de aprobar la misma.

La documentación del Sistema de Calidad contempla: Manual de Calidad, Planes de Calidad, Procedimientos, Instructivos y Registros.

- **Manual de Calidad (M).** Una descripción general de la forma con que PROSEGPRIMCIA. LTDA. establece, implementa y mantiene su Sistema de Calidad, según los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- **Plan de Calidad (PC).** Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, producto, proceso o contrato específico.
- **Procedimientos (P).** Descripción de las actividades correspondientes a los procesos identificados en el sistema de la calidad. Definen qué?, quién? y cuándo? se realiza una actividad dentro del proceso.
- **Instructivos (IT).** Detalle de las actividades necesarias para asegurar la calidad del servicio o cómo realizar una tarea.
- **Registros de Calidad(R).** Son formatos, etiquetas y tarjetas de control, que dan fe de que algo ocurrió y son la evidencia de que el sistema está operando efectivamente.

Prosegprim Cía. Ltda., cuenta con una política de calidad, la misma que está interrelacionada con los objetivos de calidad fijados por la empresa.

Prosegprim Cía. Ltda., tiene identificados los procesos para la operación del sistema de gestión de calidad, los cuales son detallados a continuación.

Procesos de dirección

- Gestión de Calidad
- Mejoramiento Continuo

Procesos de prestación del servicio

- Comercialización
- Planificación del Servicio
- Operaciones

Procesos de apoyo

- Logística
- Recursos Humanos
- Financiero

Junto con cada uno de los procesos se encuentran detallados los procedimientos para la operación normal de los mismos.

Todo esto se encuentra apoyado por los registros generados por los procedimientos e instructivos y que son requeridos por la Norma.

4.2.2 Manual de calidad

El Manual de Calidad de Prosegprim Cía. Ltda., incluye:

- Aplicación del Sistema de Gestión de calidad
- Declaración documentada de la Política de Calidad
- Documentación de los Objetivos de la Calidad
- Organigrama general
- Referencias a los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de calidad

- Planes de Calidad del Sistema de Gestión de calidad
- Un Mapa de Procesos que muestra la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad

4.2.3 Control de los documentos

Todos los documentos que son requisitos de la Norma ISO 9001:2008, son elaborados por el Responsable del Sistema de Gestión de Calidad.

Todos los documentos que son requisitos de ésta norma son revisados por el Representante de la Dirección y aprobados para su uso por el Gerente General.

El encargado de cada área funcional es responsable de asegurar que las últimas ediciones de los documentos controlados de su área estén actualizadas y disponibles para su uso, manteniendo ejemplares legibles y archivados con una fácil manera de identificación y localización. El Responsable del SGC mantiene una Lista Maestra de los Documentos, la cual indica los niveles de revisión actuales de todos los documentos del sistema. Una copia de ésta lista, está disponible en el sistema a los usuarios de los documentos.

Todo cambio o modificación a los Documentos es realizada por el responsable del SGC; revisados por el Representante de la Dirección y aprobados por el Gerente General. El Responsable del SGC es el responsable del control y distribución de los documentos. Los Documentos Controlados y entregados a los usuarios son sellados con la inscripción “Copia Controlada”.

En vista de que todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad están sujetos a modificaciones, el Responsable del SGC archiva el ejemplar del documento donde se realizaron las modificaciones y actualiza el documento y la Lista Maestra de Documentos con el número de revisión y la fecha. En el documento modificado queda registrado el número de revisión y la fecha. Se tienen identificados los documentos de origen externo y se controla su distribución mediante la Lista Maestra de Documentos Externos.

4.2.4 Control de los registros

Los registros que se establecen en este Manual son mantenidos en forma legible, identificable y recuperable.

Serán conservados por un período de un (1) año, salvo aquellos que por cuestiones legales deban ser guardados por un período diferente que será indicado en cada caso.

En caso de aquellos registros que involucran a más de un área los mismos serán conservados, almacenados y protegidos para asegurar su recuperación por un sector designado al efecto y que será el responsable de su archivo y conservación.

Existe el procedimiento sobre el proceso en el cual se definen los controles necesarios para la identificación, legibilidad, almacenamiento, protección recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros de calidad.

Todas las áreas son responsables por la conservación, identificación, y protección de los registros que le competan.

Además, son responsables de la elaboración, revisión y aprobación de las instrucciones de trabajo y registros en los cuales se vea involucrada por los procesos que le son propios.

Todos los registros de evidencias objetivas operativas son llevados en los formatos del Sistema de Gestión de Calidad.

El Responsable del SGC mantiene una Lista Maestra de Registros, la cual indica los niveles de revisión actuales de todos los registros de calidad, los tiempos de retención y la disposición final de cada uno de ellos. La Lista Maestra de Registros está disponible a los usuarios en el sistema.

Las Auditorías Internas sirven para asegurar que los registros están siendo generados, utilizados y archivados según los procedimientos documentados.

Cuando un registro no se ajusta a la necesidad del usuario, éste realiza las modificaciones respectivas y las presenta al Responsable del SGC con la justificación de los cambios, si amerita el cambio, modifica el registro y actualiza la Lista Maestra de Registros. El Responsable del SGC retiene el registro, lo sella con las palabras “COPIA OBSOLETA” y lo archiva en la carpeta correspondiente.

Gestión de Calidad es responsable de:

1. Controlar los cambios,
2. el estado de revisión de la documentación,
3. asegurar su legibilidad y fácil identificación,
4. la disponibilidad en todos los puntos de uso,
5. la destrucción de la documentación obsoleta, y
6. asegurar que los documentos de origen externo se identifican, conservan, controlan y distribuyen adecuadamente.

5 Responsabilidad de la dirección

5.1 compromiso de la dirección

El compromiso de la Gerencia General de Prosegprim Cía. Ltda., es apoyar permanentemente el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad y su mejora continua, demostrado el mismo en:

- El contenido de la Política de calidad, la cual es, al igual que los Objetivos de Calidad, comunicada a toda la organización, haciéndoles saber la importancia de la misma.

- La Gerencia General, lleva a cabo la Revisión periódica de su Sistema de Gestión de Calidad a través del Procedimiento Revisión por la Dirección.
- Revisión de los indicadores establecidos para monitorear sus procesos.
- La provisión de los recursos necesarios para sacar adelante el Sistema de Gestión de calidad que consta en el Presupuesto General de Prosegprim Cía. Ltda.

5.2 Enfoque al cliente

Prosegprim Cía. Ltda., recoge los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega del servicio y las posteriores a la misma:

1. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido
2. Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio, establecidos en las condiciones contractuales y
3. Cualquier requisito adicional que la organización y el cliente consideren necesarios
4. Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, se realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, seguimiento de la percepción del cliente que incluye elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas.

5.3 Política de la calidad

La Política declarada por Prosegprim Cía. Ltda., para el Sistema de Gestión de Calidad, ésta manifiesta las intenciones de nuestra organización para cumplir con las exigencias de la Norma Internacional ISO 9001:2008, se ha difundido en toda la organización y se actualizará en forma permanente en función de los requerimientos de las mismas y las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

"Profesionales en seguridad privada Prosegprim Cía. Ltda., es una empresa que brinda servicios de seguridad Física con los más altos estándares de calidad que le permita elevar el bienestar y la percepción de seguridad del cliente, sustentados en tecnología de punta y personal altamente capacitado. Permanentemente buscamos la mejora continua de nuestros procesos y cumplimos con todas las normas legales y reglamentarias aplicables a nuestra actividad"

5.3 Planificación

5.4.1 Objetivos de la calidad

La gerencia de PROSEGPRIMCIA. LTDA., asegura que los objetivos de la calidad, incluidos aquellos que son necesarios para cumplir con los requisitos del servicio, son establecidos dentro de la organización en los niveles y funciones de la misma, se ha establecido:

- Satisfacer las necesidades del cliente en un 80%
- Cumplir con el plan de capacitación en un 80%
- Incrementar la rentabilidad operativa en un 10% con respecto al 2012
- Incrementar el número de puestos en un 20% con respecto al 2012

5.4.2 Planificación del sistema de gestión de calidad

La planificación del Sistema de Gestión de Calidad, se realiza de una manera integral tomando en cuenta los datos históricos de la empresa y su posible proyección para el siguiente año, además se toma en cuenta los estándares que tiene la empresa para que en base a ellos se realice el seguimiento de la planificación por medio de indicadores.

La planificación está diseñada de tal manera que se consigan los Objetivos planteados por la Gerencia General.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

El Organigrama de Posición que se presenta la propuesta, ilustra la autoridad relativa de aquellas personas que administran, ejecutan y verifican el trabajo.

El Gerente General tiene las siguientes responsabilidades dentro del Sistema de Gestión de Calidad:

- Definir y documentar la Política de Calidad.
- Definir los Objetivos de la Calidad y hacerlos seguimiento.
- Revisar periódicamente el Sistema de Gestión de Calidad.
- Designar al Representante de la Gerencia y al Responsable del SGC.
- Facilitar los recursos humanos, tecnológicos y financieros para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.
- Tiene la autoridad para revisar y aprobar el Manual del SGC y los Procedimientos; así como para hacer cumplir las acciones derivadas de las Revisiones Gerenciales.

El Representante de la Dirección tiene las siguientes Autoridades y Responsabilidades dentro del Sistema de Gestión:

- Autoridad para asegurar que los requerimientos del SGC sean establecidos, implementados y mantenidos de acuerdo con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- Es el responsable y tiene autoridad para emitir y actualizar los documentos y registros de calidad, distribuir la documentación del SGC y, actualizar las Listas Maestras de Documentos y Registros.
- Reportar el desempeño del SGC a la Gerencia General para su revisión y como base para el mejoramiento continuo.
- Asesorar a la Gerencia General en la revisión del SGC.
- Llevar los archivos de los siguientes documentos:
 1. Revisión por la Dirección
 1. Resultados de Auditorías Internas y Externas
 2. Registros de Acciones Correctivas
 3. Control de la Documentación: Lista Maestra de Documentos y Lista Maestra de Registros.
- Elaborar los Procedimientos de Auditorías Internas y Acciones Correctivas y Preventivas
- Elaborar y comunicar el plan de auditorias
- Mantener la descripción de funciones de los puestos de trabajo, incluyendo la responsabilidad y autoridad, para cada trabajador y asegurarse que todos lo conozcan.
- Realizar los procesos de inducción, capacitación, entrenamiento y evaluación del desempeño de los trabajadores.
- Realizar anualmente evaluaciones del clima laboral para identificar posibles causas de malestar en el personal que interfieran con la implementación del Sistema de Calidad.

El Comité de Calidad, conformado por el Gerente General, Jefes de Área, y Representante de la Dirección tendrá las siguientes responsabilidades y autoridad para:

- Hacer el seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad.
- Avalar el cumplimiento y eficacia de las acciones correctivas y preventivas.
- Aprobar las fechas para la realización de auditorías internas y externas.
- Fijar incentivos y reconocimientos para el personal que participa en la mejora continua, si es necesario.

Los Supervisores tienen la responsabilidad y autoridad dentro del SGC para:

- Cumplir y hacer cumplir los procedimientos e instrucciones de trabajo
- Diligenciar, revisar y mantener actualizados, legibles y archivados cronológicamente los registros generados por los procedimientos e instructivos.
- Aprobar registros propios de la gestión del área.
- Identificar las necesidades de capacitación del personal a su cargo.

Todo el personal tiene la responsabilidad dentro del SGC de:

- Conocer y cumplir los procedimientos e instrucciones de trabajo y mantener actualizados, legibles y archivados cronológicamente los registros del SGC correspondientes a sus tareas específicas.
- Participar activamente en la capacitación que efectúe Prosegprim Cía. Ltda., temas vinculados a la calidad y seguridad y salud en el trabajo.
- Participar activamente en la mejora continua del SGC.

5.5.2 Representante de la dirección

La alta dirección tiene designado un Representante de la Dirección, que es la asistente de gerencia, quien a más de las funciones propias de su cargo tiene la responsabilidad y autoridad sobre el Sistema de Calidad para:

- Establecer, implementar y mantener los procesos necesarios para el SGC.
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.
- La responsabilidad incluye relaciones con personas u organismos externos sobre asuntos relacionados con el SGC.
- Tiene la autoridad para emitir los documentos y registros del SGC, realizar modificaciones y emitir el nuevo documento o registro.

Al representante de la Dirección, se lo faculta con suficiente autoridad y responsabilidad para implementar y mantener el SGC, así como para tomar las acciones necesarias para que el mismo sea eficaz y eficiente.

5.5.3 Comunicación interna

Prosegprim Cía. Ltda., utiliza todos los medios disponibles de comunicación entre las diferentes áreas como son correo electrónico, radio, comunicaciones escritas, reuniones informativas, charlas, instrucción formal, y talleres, que se evidencian con los registros correspondientes cada vez que se realizan los mismos.

5.6 Revisión de la dirección

5.6.1 Generalidades

La Gerencia revisa el SGC como mínimo una vez cada año, con el objeto de establecer su consistencia, adecuación y eficacia. En esta revisión se evalúan las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de ésta.

5.6.2 Información de entrada para la revisión

La información utilizada por la Gerencia para efectuar las revisiones del sistema incluye como mínimo la información que se detalla a continuación:

- a) los resultados de auditorías,
- b) la retroalimentación del cliente,
- c) el desempeño de los procesos y la conformidad del servicio,
- d) el estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- f) los cambios que podrían afectar al SGC, y
- g) las recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión

Los informes sobre resultados de la revisión, incluyen las decisiones tomadas y las acciones efectuadas que se encuentren asociadas con:

- a) la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos,
- b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c) las necesidades de recursos.

Esta responsabilidad recae en el Representante de la Dirección con la participación y colaboración del Comité de Calidad.

6 Gestión de recursos

6.1 Provisión de recursos

La Gerencia General de PROSEGPRIMCIA. LTDA., determina en cada ejercicio los recursos que debe proporcionar para que se pueda implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia, además de aumentar la satisfacción de sus clientes.

6.2 Recursos humanos

6.2.1 Generalidades

El personal que realiza tareas que afecten la calidad del servicio se encuentra debidamente calificado. La calificación está basada en distintos criterios, según corresponda:

- a) En la educación recibida,
- b) En los entrenamientos realizados,
- c) En la experiencia acumulada,

6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

La identificación de las necesidades de educación, formación, habilidades y experiencia de los colaboradores de Prosegprim Cía. Ltda., son realizadas a través de Planes de Calidad y procedimientos que permiten a la empresa.

- a) determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio,

- b) cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,
- c) evaluar la eficacia de las acciones tomadas,
- d) asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos del sistema, y
- e) mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia de los colaboradores

6.3 Infraestructura

La Gerencia General de Prosegprim Cía. Ltda., proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr y asegurar un adecuado grado de cumplimiento de todas las actividades realizadas dentro de sus procesos, para la conformidad del servicio. La Gerencia General de Prosegprim Cía. Ltda., proporciona a su personal de seguridad y vigilancia implementos de seguridad tales como:

- chalecos antibalas.
- Tolete
- Gas
- Porta gas
- Esposas
- Porta esposas
- Radio de Comunicación
- Cinturón
- Linterna
- Arma
- Porta arma

6.4 Ambiente de trabajo

La Dirección de la Empresa proporciona las condiciones ambientales necesarias para lograr la conformidad del servicio.

7 Realización del servicio

7.1 Planificación de la realización del servicio

Prosegprim Cía. Ltda., tiene identificados los procesos necesarios para la realización del servicio y su planificación para satisfacer los requisitos de los clientes y otras partes interesadas. Para asegurarse de la realización del servicio se tienen identificados los procesos de apoyo asociados, así como los resultados deseados, las etapas del proceso, las actividades, los flujos, las medidas de control, las necesidades de formación, los equipos, las metodologías, la información, los materiales y otros recursos y los documentos necesarios para gestionar estos procesos que incluye:

- requisitos de entrada y salida (por ejemplo, especificaciones y recursos),
- actividades dentro de los procesos,
- verificación y validación de los procesos y productos,
- acciones correctivas y preventivas,
- oportunidades y acciones para mejorar los procesos, y,
- control de cambios en los procesos y productos.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

Prosegprim Cía. Ltda., tiene definidos procesos aceptados mutuamente para la comunicación eficaz y eficiente con los clientes y otras partes interesadas. La empresa ha implementado y mantiene dichos procesos para asegurarse de la comprensión adecuada de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y para que facilite su traducción a requisitos para la organización.

Estos procesos incluyen la identificación y revisión de la información pertinente e involucran activamente al cliente.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

Todos los requisitos relacionados con el servicio son revisados por Prosegprim Cía. Ltda., antes que la misma se comprometa a realizar la prestación del servicio.

La forma de revisar estos requisitos antes de la aceptación de un contrato, es mediante el envío de ofertas, la aceptación de pedidos y/o contratos, y/o la aceptación de cambios en estos últimos, asegurándose que los mismos se encuentran correctamente definidos, que las diferencias que puedan existir en estos se encuentran resueltas y que la organización posee la capacidad para cumplir con estos requisitos.

7.2.3 Comunicación con el cliente

Se mantienen canales apropiados para realizar las comunicaciones con los clientes relativos a la información sobre los servicios, el tratamiento del contenido de los requisitos acordados con el mismo, y la retroalimentación que generan sus quejas.

7.3 Diseño y desarrollo

Prosegprim Cía. Ltda., excluye de su SGC esta cláusula, pues el servicio de seguridad física que brinda es repetitivo y similar al servicio que presta cualquier empresa de seguridad existente en el mercado.

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compras

Prosegprim Cía. Ltda., desarrolla y mantiene controles que aseguran que los materiales, productos, insumos y servicios comprados, cumplen requerimientos específicos.

La empresa, documenta los criterios de selección y evaluación de los proveedores. La selección será basada en la capacidad del proveedor de entregar materiales, productos, insumo o servicios que conformen los requerimientos del contrato, incluyendo requerimientos del SGC.

Se mantienen registros de proveedores aprobados.

La selección de proveedores y el tipo y extensión de los controles a efectuar dependen de:

- a) La incidencia que los materiales, productos, equipos, insumos y/o servicios provistos por los proveedores pudieran tener sobre la calidad final de los servicios que presta la empresa
- b) Los reportes de auditoría y los registros de calidad obtenidos luego de que su capacidad haya sido debidamente evidenciados.

7.4.2 Información de las compras

Los documentos de compras incluirán instrucciones, procedimientos, especificaciones, requisitos para la aprobación del producto, requisitos para la calificación del personal y los requisitos del SGC, incluyendo las revisiones aplicables para asegurar la calidad de los materiales, productos, insumos y/o servicios. Los datos deben contener una descripción clara de lo ordenado.

Los documentos de compras deben revisarse, y aprobarse. También deberá verificarse su adecuación a los requerimientos especificados antes de liberarse.

Se establecen controles para asegurar la continua conformidad del proveedor a los requerimientos de compras prescritos en los documentos mencionados anteriormente.

7.4.3 Verificación de los productos comprados

Prosegprim Cía. Ltda., tiene establecidas e implementadas inspecciones para asegurar que el producto comprado cumple con los requisitos especificados en la requisitoria correspondiente.

Responsabilidad:

Todas las áreas son responsables de preparar las especificaciones, u otros tipos de documentos que sean necesarios para las actividades de compras.

Las especificaciones de Todas las áreas establecerán el material a utilizar, requerimientos especiales que se necesiten para comprar materiales o componentes. Las áreas que realizan la requisición y gestión establecerán un sistema para examinar los materiales, productos provistos por proveedores, cuando sea necesario.

Compras conjuntamente con Gestión de Calidad son responsables de desarrollar y mantener un programa para evaluar y seleccionar proveedores, y mantener una lista donde se detallen los requisitos que deben satisfacer para ser aceptados como tal.

Todos los documentos de compras deben contener una descripción clara del material o los servicios ordenados.

Todas las áreas y/o Gestión de Calidad, ejercerán controles adecuados en Inspección de Recepción, para asegurar que los materiales que no pasaron las inspecciones se mantienen segregadas e identificadas para prevenir su uso inadvertido.

Todas las áreas son responsables por la emisión de requisiciones de insumos y productos necesarios para el desarrollo de sus procesos.

7.5 Prestación del servicio

7.5.1 Control de la prestación del servicio

La Empresa planifica y lleva a cabo sus procesos de prestación de servicios bajo condiciones controladas las cuales incluyen cuando es aplicable alguno de los ítems que se detallan a continuación:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del servicio,
- b) La disponibilidad de Instrucciones de Trabajo,
- c) La utilización del equipo apropiado,
- d) La implementación de actividades de seguimiento y medición, y
- e) La implementación de actividades de liberación, entrega y posventa.

7.5.2 Validación de los procesos de la prestación del servicio

Prosegprim Cía. Ltda., valida todos los procesos que realiza en sus operaciones en aquellos puntos donde los elementos de salida no puedan ser verificados mediante actividades de medición y/o seguimiento. Esta validación incluye todos los procesos en los que sus deficiencias se puedan determinar después que el servicio esté siendo utilizado o prestado. Se establecen en estas validaciones, los resultados que deben alcanzar los procesos mencionados.

Para realizar esta validación, cuando sea aplicable la Empresa tiene en cuenta los siguientes ítems:

- a) Criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) Aprobación de equipos y calificación del personal,
- c) La utilización de métodos y procedimientos específicos,
- d) Los requisitos aplicables al control de los registros de calidad, y
- e) La revalidación.

7.5.3 Identificación y trazabilidad

Prosegprim Cía. Ltda., identifica sus servicios por medios adecuados a través de todo su proceso de prestación de servicios, con el objeto de poder realizar un rastreo de los mismos ante cualquier inconveniente que surgiera durante el proceso. Toda la documentación del sistema se encuentra codificada y controlada.

7.5.4 Propiedad del cliente

La Empresa cuida todos los bienes pertenecientes a sus clientes mientras estos se encuentran bajo su control o están siendo utilizados por la misma, estos bienes suministrados por el cliente, son identificados, verificados, protegidos y mantenidos, para su utilización dentro de los procesos.

Prosegprim Cía. Ltda., preserva los productos que son propiedad del cliente, incluyendo en esta acción la identificación, manipulación, almacenamiento y protección de los mismos.

7.5.5 Preservación del producto

Prosegprim Cía. Ltda., preserva los productos utilizados para sus procesos de prestación de servicios, incluyendo en esta acción la identificación, manipulación, almacenamiento y protección de los mismos.

7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición

Prosegprim Cía. LTDA., excluye de su SGC esta cláusula, ya que en sus procesos no contempla el uso de equipos de seguimiento y medición.

8 Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

La empresa planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- demostrar la conformidad del servicio,
- asegurar la conformidad del SGC,
- mejorar continuamente la eficacia del Sistema.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

Prosegprim Cía. Ltda., realiza un seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente, respecto a si la empresa cumple con los requisitos explícitos e implícitos requeridos por el mismo.

La forma de obtener y utilizar esta información originada en nuestros clientes, se encuentra desarrollada en los procedimientos de mejora continua.

8.2.2 Auditoría interna

Prosegprim Cía. Ltda., asegura el cumplimiento de todos los requisitos especificados o derivados de este manual por medio de su programa de auditorías internas. Estas pueden realizarse en forma programada o no, siendo su frecuencia mínima de carácter anual.

Las auditorias son conducidas por personal calificado que no tiene responsabilidades directas sobre las áreas auditadas y se realizan mínimo una vez por año.

Los resultados de cada auditoria son registrados e informados a todas las áreas afectadas para que sean revisados, dando lugar así a la implementación de acciones correctivas y su posterior seguimiento y verificación.

Las características de las auditorías internas, su frecuencia y metodología, así como la forma de realizarlas y la selección de los auditores se encuentran reflejadas en el procedimiento correspondiente.

Responsabilidad y autoridad

Gestión de Calidad tiene la responsabilidad de coordinar las auditorias en todas sus fases, incluyendo la selección del personal que realizará dichas auditorias.

Además, puede determinar si las auditorias son programadas o no, y si es necesario aumentar su frecuencia a fin de mantener el Sistema de Gestión de Calidad bajo control.

Gestión de Calidad es responsable de coordinar las auditorías internas, realizadas por un grupo auditor externo, para obtener una visión más imparcial y objetiva del funcionamiento del Sistema de la Calidad, pudiendo también en caso que lo considere necesario aumentar la frecuencia de estas.

Los resultados de las auditorías, así como su revisión serán documentados y retenidos por Gestión de Calidad.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Prosegprim Cía. Ltda., tiene desarrollados algunos indicadores que nos permiten evaluar el desempeño de los procesos.

Las mediciones son utilizadas para gestionar operaciones del día a día, para evaluación de los procesos que puedan ser adecuados para mejoras continuas o escalonadas, así como para proyectos de mejora significativa, de acuerdo con la visión y los objetivos estratégicos de la organización.

8.2.4 Seguimiento y medición del servicio

Prosegprim Cía. Ltda., realiza mediciones y seguimientos de las características de sus servicios, con el objeto de verificar que los mismos reúnen los requisitos exigidos por el cliente.

Para la realización de estas mediciones y seguimientos, se mantienen claros criterios de aceptación, dejándose constancia en los respectivos registros, quienes son los responsables de dar la conformidad del servicio.

La Empresa no realiza la entrega del servicio, hasta que no se completaron satisfactoriamente la totalidad de los requisitos planificados, o que el responsable de la liberación y/o entrega, o el cliente cuando corresponda, no indiquen lo contrario.

8.3 Control del servicio no conforme

Prosegprim Cía. Ltda., en todos sus procesos ha entregado autoridad y responsabilidad necesarias al personal para informar sobre no conformidades en cualquier etapa de un proceso con el fin de asegurar la oportuna detección y disposición de las no conformidades.

Tiene definidas también la autoridad para dar respuesta a las no conformidades, para mantener el logro de los requisitos del proceso y del servicio. Da trámite en forma oportuna a las quejas de los clientes.

Las no conformidades son registradas, junto con su disposición, para apoyar al aprendizaje y proporcionar datos para las actividades de análisis y de mejora. La organización puede decidir también que se registren y controlen las no conformidades tanto de la realización del producto como de los procesos de apoyo.

Prosegprim Cía. Ltda., considera también el registro de información de aquellas no conformidades que son corregidas en el transcurso normal del trabajo.

Estos datos proporcionan información valiosa para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos. Las tendencias negativas son consideradas para la mejora y como información de entrada para la revisión por la dirección cuando se consideran metas u objetivos que requieren de recursos.

El personal que lleva a cabo la revisión tiene las competencias necesarias para evaluar los efectos totales de las no conformidades y tiene la autoridad y recursos para tratar las no conformidades y para definir acciones correctivas apropiadas.

8.4 Análisis de los datos

Prosegprim Cía. Ltda., determina, recopila y analiza la totalidad de los datos que se obtienen con el objeto de demostrar la adecuación y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, y evaluar en donde puede realizarse alguna acción para la mejora continua del sistema.

Los datos que Prosegprim Cía. Ltda., procesa para realizar los análisis correspondientes son los siguientes:

- a) La satisfacción del cliente,
- b) La conformidad con los requisitos del servicio,
- c) Las características y tendencias de los procesos y de los servicios incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, y
- d) Los proveedores, su comportamiento y su desempeño.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

Prosegprim Cía. Ltda., mejora en forma continua y permanente la eficacia de su SGC, utilizando para ello su Política de calidad, los objetivos de la misma, los resultados de las auditorias, los análisis de datos, el análisis de las acciones correctivas/preventivas que se tomaron, y los resultados de la revisión por la Dirección.

8.5.2 Acción correctiva

La empresa, dispone de métodos para eliminar las causas de no conformidades con el objeto de evitar su repetición, siendo las acciones correctivas que se toman las apropiadas para corregir los efectos de las no conformidades encontradas.

Se poseen procedimientos documentados que definen los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)
- b) Determinar las causas de las no conformidades
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurar que las no conformidades no vuelvan a ocurrir
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas, mediante la utilización de registros de la calidad, y
- f) Revisar las acciones correctivas tomadas

8.5.3 Acción preventiva

La empresa, dispone de métodos para eliminar las causas de no conformidades potenciales a los efectos de prevenir su recurrencia, siendo las acciones preventivas que se toman las apropiadas para corregir los problemas potenciales.

Existen procedimientos documentados que definen los requisitos para:

- a) Determinar no conformidades potenciales y sus causas
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas, y

e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

Responsabilidad:

Todos los grupos funcionales son responsables por:

- Detectar e investigar las causas de no conformidades reales o potenciales que sean repetitivas.
- Implementar acciones correctivas y/o preventivas para minimizar o evitar la ocurrencia de no conformidades reales o potenciales.
- Asegurar que las acciones correctivas y/o preventivas son efectivas.
- Analizar todos los procesos, operaciones, y registros para detectar y asistir en la eliminación de causas reales y potenciales de no conformidades.
- Implementar y registrar cambios en procedimientos que resulten de acciones preventivas y/o correctivas.

5.5 Presupuesto para futura implementación

El presupuesto para una futura implementación, pretende lograr y controlar la puesta en marcha del Diseño del Plan de Mejoramiento Integral de los procesos de la empresa. Para desarrollar la propuesta a través de la metodología de Kaizen, la empresa deberá contratar a una persona extra para ejecutar la misma, lo cual incurrirá en gasto de honorarios profesionales. Para la solución de problemas encontrados en el levantamiento de procesos se determina lo siguiente:

- ♦ **Proceso de Comercialización:** Se ha propuesto una mejora continua a través de acciones correctivas y preventivas, encuestas de satisfacción hacia el cliente externo e interno y con una auditoría interna. La empresa incurrirá dentro del gasto de honorarios profesionales de la persona extra contratada para el desarrollo de la propuesta para la asesoría de acciones correctivas y preventivas, ejecución de las encuestas y auditoría interna.

- ♦ **Proceso de Operaciones:** Se ha propuesto incentivar al personal por medio de premios y bonos por la puntualidad y cambios de turnos y además sancionar o multar al personal que infrinja las actividades de los procedimientos establecidos. La empresa generara un fondo de las sanciones y multas obtenidas al personal que incumpla con las actividades de la empresa y el mismo se reinvertirá en bonos y premios al personal que haya cumplido con la puntualidad.

- ♦ **Proceso de Recursos Humanos:** Se ha propuesto invertir en capacitaciones a los candidatos para cubrir puestos de trabajo, crear un programa sistemático para optimizar el ingreso de los empleados y toda la información de los mismos y un análisis exhaustivo del personal antes que ingrese a la compañía. La empresa cuenta con un presupuesto ya establecido para cubrir capacitaciones, lo cual se deberá realizar una restructuración del cronograma para aplicar lo propuesto. Para la creación del programa sistemático se ha solicitado una proforma y para la evaluación del personal se propuso perfiles para la contratación de los mismos.
Anexo #11

- ♦ **Proceso de Logística:** Se ha propuesto buscar nuevas ofertas con otros proveedores para las órdenes de compra mediante un proceso establecido con el afán de minimizar costos y optimizar los recursos.

- ♦ **Proceso Contable:** Se ha propuesto definir una política donde se establezca en los contratos que a los diez días de ser recibida la factura por el cliente se debe cancelar la misma, sino se notificara la suspensión del servicio del mes siguiente.

Tabla No. 29

Presupuesto



PRESUPUESTO	\$
<u>1.- Propuesta</u>	
Honorarios Profesionales (3 meses)	3500
<u>2.- Solución de Problemas</u>	
<u>*Proceso de Comercialización</u>	
Honorarios Profesionales (3 meses)	
<u>*Proceso de Operaciones</u>	
Bonos y Premios/Sanciones o Multas	-
<u>*Proceso de Recursos Humanos</u>	
Capacitaciones	\$4,584
Proforma Programa Sistemático	\$4,480
Evaluación del Personal	-
<u>*Proceso de Logística</u>	
Nuevas Ofertas con Proveedores	-
<u>*Proceso Contable</u>	
Política Interna	-
TOTAL	12,564

CONCLUSIONES

- Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., es una empresa legalmente constituida, la misma que a través del tiempo ha ido obteniendo una serie de calificaciones, que le han permitido ofrecer su servicio a distintos sectores industriales del Ecuador, la apertura de mercado ha ido evolucionando poco a poco, este proceso ha requerido de mucha entrega y paciencia para poder darse a conocer.
- A través del análisis de la situación actual de la empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim. Cía. Ltda., se determina que la compañía mantiene una ideología tradicionalista, la misma que en el transcurso del tiempo no ha permitido realizar cambios para mejora interna de la misma.
- Para la empresa Profesionales en Seguridad Privada Prosegprim Cía. Ltda., es una gran oportunidad el ingresar con nuevos y mejorados servicios en este mercado que es amplio y se está incrementando cada vez más por la desconfianza que los ciudadanos tienen en los servicios militares y policiales, debido a que en la hora de actuar ellos son los últimos en llegar, por lo tanto se ve un mercado interesante en el cual se puede introducir de una manera legal, para brindar un servicio confiable y de calidad.
- Se realizó una encuesta que tuvo como finalidad determinar el grado de comunicación que existe dentro de la empresa, además de conocer el control y desarrollo de actividades en la misma y se consiguió el resultado esperado, que fue un nivel aceptable de comunicación y a su vez un compromiso y seguimiento adecuado de actividades.

- Dentro del levantamiento de procesos se encuentra que la empresa tiene un buen manejo de los mismos y luego de hacer el estudio minucioso correspondiente, se ha enfocado a identificar específicamente los problemas críticos que atraviesa la empresa y se da una solución detallada a cada uno, con el objetivo de alcanzar la mejora continua de procesos en la institución.

- En el área de comercialización se presenta un fuerte problema como es la competencia, al ser un problema externo generalizado, se sugiere a la empresa mantener esa buena imagen como hasta el día de hoy, contando con un personal mejor capacitado, ya que el mismo simboliza la carta de presentación. Además, se propone implementar un sistema de mejora continua, el cual contenga: Acciones correctivas y preventivas, encuestas de satisfacción enfocadas hacia el cliente interno y externo, y por último es parte de este sistema la implementación de auditorías internas las cuales se las debería realizar periódicamente para sostener un mejor control.

- En el área de operaciones se encontraron problemas de ausentismo e incumplimiento en horarios de trabajo por parte del personal, la solución que se plantea son las sanciones y multas que no excedan de lo que establece el código laboral, y caso contrario para el personal cumplido se propondría incentivos por cumplimiento laboral.

- Con respecto al área de recursos humanos se encontraron tres problemas críticos, tal es el caso de poca preparación del personal, ausencia de un buen manejo de archivo de información del personal, y renunciadas inmediatas luego de haber adquirido capacitación, para lo cual se plantea las siguientes soluciones respectivamente: planificar cursos de capacitación, proponer la creación de un programa sistemático y por último realizar un buen reclutamiento del personal, a lo que se sugiere varios requisitos.

- Al realizar el seguimiento de procesos en el área de logística se determina una falencia en la falta de calificación y búsqueda de proveedores, por lo tanto se sugiere un nuevo proceso a mejorar la mencionada situación.
- En la empresa Prosegprim Cía. Ltda., existe la ausencia de una política de crédito y cobranza lo que origina una ausencia de liquidez, al tener una cartera vencida. Por dicha razón se menciona una política de cobranza que se enfoque a la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Se realizó una propuesta de mejora en el organigrama estructural de la empresa dando poder a los niveles jerárquicos, se eliminó puestos que cumplían la misma función y que en un solo departamento se la podía realizar con el fin de optimizar costos.
- Prosegprim Cía. Ltda., no tiene definida la misión, visión y objetivos dentro de su estructura organizacional como se consecuencia se toma la iniciativa de especificarlos.
- Luego de haber presupuestado el Diseño del Plan de Mejoramiento Integral de los procesos de la empresa Prosegprim Cía. Ltda., se establece el valor de \$12,564.00 los mismos que la empresa podría invertir en una futura implementación con el afán de minimizar costos, optimizar recursos y a través de la mejora continua ofrecer un mejor servicio de calidad y que se vea reflejado en las ventas y así poder ampliar la cartera de clientes.

RECOMENDACIONES

- Los Directivos de la empresa deben realizar un análisis de la propuesta presentada e implementarla, con el fin de eliminar los problemas críticos identificados.
- Al momento de la implementación, la empresa y los trabajadores deben estar totalmente comprometidos con los cambios hacia el mejoramiento de cada una de las funciones y procedimientos a realizar.
- Es necesario que se realice una supervisión y evaluación permanente de las actividades que se realizan diariamente en las distintas áreas de la empresa.
- Se determina la necesidad de sugerir la aplicación del programa de las 5S, para que el compromiso comience desde el entorno de cada uno de los empleados, y se logre un funcionamiento eficiente y uniforme de las personas en los puestos de trabajo.
- Si la empresa decida implementar el Diseño del Plan de Mejoramiento Integral de los procesos de la empresa Prosegprim Cía. Ltda., se recomienda tomar el 23% de las utilidades \$54,692.44 que genero la empresa en el año 2012.

LISTA DE REFERENCIAS

- Armstrong, K. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Prentice Hall.
- Bateman, T. (2000). *Administracion una ventaja competitiva* . Quito: Super Cias.
- Bergholz, S. (2012). *Levantamiento y descripción de procesos*. Medwave.
- Besterfield, D. (1995). *Control de Calidad* (4a. Edicion ed.). Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Companias, S. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación*. México: Super Cias.
- Cuatrecasas, L., & Galloway, D. (2003). *Mejora Continua de Procesos*. Barcelona: Gestion 2000.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2005). *Adminitracion y control de calidad*. Mexico: Thompson.
- Hanson, P. L. (2007). *Valores Profesionales, Desarrollo Organizacional y Cambio* (8a. Edición ed.). México: Cengage Learning.
- Harrington H., J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo, la nueva generación* (4a. Edición ed.). Bogota, Colombia: Mc, Graw Hill Interamericana, S.A.
- Hellrieagel, D. J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias*. México DF: Cengage Learning.
- Hunger, D. (2009). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8a. Edición ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Lefcovich, M. (s.f.). Obtenido de <http://www.elfofadelgerente.blogspot.com>
- Manso, F. (2003). *Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Norma internaiconal ISO 9001. (15 de 11 de 2008). *Sistema d gestion de calidad*. Recuperado el 14 de 12 de 2012, de <http://www.calidad.uady.mx/resources/nosotros/NormaIso90012008.pdf>
- Penelope, A. (2012). Enfoque por procesos. *Cegesti*.
- Rivera, F. H. (2011). *Administración de Proyectos*. México: Pearson Prentice Hall.

- Soacha, M. (2011). *Mapeo de procesos*. Colombia: Meci Soacha.
- Steiner, G. (1998). *Planificación Estratégica, lo que todo director debe saber*. México: CECSA.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (4a. Edición ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Strickland, A., Gamble, J., & Thompson, A. (2007). *Administración Estratégica. Teoría y Casos*. Mexico D.F.: Mc.Graw-Hill/Interamericana.
- Vásquez, V. H. (2002). *Organización aplicada* (2a. Edición ed.). Quito, Ecuador: Gráficas Vasquez.
- Wheelen , T. H. (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Pearson Prentice Hall.

ANEXO #1

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS UTILIZADOS

Para el diseño del plan de mejoramiento integral de los procesos de la empresa Prosegprim Cía. Ltda., que brinda los servicios de guardianía y seguridad privada en la ciudad de Quito, se utilizará terminología como:

1. **Eficiencia:** Proviene del latín *efficientia* que en español quiere decir: acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado.
2. **Eficacia:** Se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.
3. **Efectividad:** es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable.
4. **Proceso:** Es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.
5. **Procedimiento:** es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.
6. **Calidad:** Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.
7. **Liderazgo:** Es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

8. **Análisis:** En sentido amplio, es la descomposición de un todo en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos y funciones.
9. **Síntesis:** Composición de un conjunto de ideas a partir de sus elementos separados en un previo proceso de análisis.
10. **Deductivo:** Es el que aspira a demostrar en forma interpretativa, mediante la lógica pura, la conclusión en su totalidad a partir de unas premisas, de manera que se garantiza la veracidad de las conclusiones, si no se invalida la lógica aplicada.
11. **Inductivo:** Es el que crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones.
12. **Ciente:** Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.
13. **Planificación estratégica:** Busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr en que negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.
14. **Producto:** Al producto se lo ha considerado como algo tangible, o una realidad presente en el momento de la venta. El producto es el paquete de beneficios que tienen un valor específico para su adquiriente y que es posicionado en su mente mediante un concepto que lo presenta como deferente a los demás.
15. **Servicio:** Es intangible, o promesa futura de los beneficios que el cliente recibirá. El servicio es la liga entre el proceso productivo y el consumidor final.

- 16. Macro ambiente:** Son factores que intervienen de una manera indirecta con el crecimiento de la empresa, tales como: factores políticos, económicos, tecnológicos, demográficos, culturales, legales. Este factor ayudara al momento que se realice el diagnóstico situacional del entorno ya que se podrá determinar cómo las variables del macro ambiente influyen en la organización.
- 17. Entrevista:** Técnica de obtención de información mediante el diálogo mantenido en un encuentro formal y planeado, entre una o más personas entrevistadoras y una o más entrevistadas, en el que se transforma y sistematiza la información conocida por estas, de forma que sea un elemento útil para el desarrollo de un proyecto.
- 18. Segmentación de Mercado:** Permite identificar las necesidades para así determinar los consumidores de un determinado grupo de acuerdo a las necesidades y la división de mercado proporciona un mapa de mercado dividido en segmentos del consumidor.
- 19. Estrategia:** Determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos.
- 20. Fuerzas de Portter:** La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. Según Portter esta competencia está compuesta por cinco fuerzas:
1. La rivalidad entre las empresas que compiten.
 2. La entrada potencial de competidores nuevos.
 3. El desarrollo potencial de productos sustitutos.
 4. El poder de negociación de los proveedores.
 5. El poder de negociación de los consumidores.

21. Precios: Valor de mercado de los bienes, medido en términos de lo que un comprador está dispuesto a dar para obtenerlos.

Nos ayudará a establecer los precios de los servicios y productos del restaurante con respecto a su competencia directa e indirecta.

22. Problema: Es un determinado asunto o una cuestión que requiere de una solución, es una situación no deseable que impide que la organización pueda alcanzar plenamente sus propósitos metas y objetivos.

23. Seguimiento: Cuando hablamos de estrategia, los problemas más comunes de las empresas son la falta generalizada de planificación estratégica y dentro de las que realizan la planificación estratégica, la falta de una correcta o completa implantación. Por ello una vez definida la estrategia es muy importante no quedarse sólo en su definición sino implantar un modelo de seguimiento permanente de los Indicadores Clave de Gestión.

24. Propuesta a Clientes: Las propuestas a clientes representan los atributos que las empresas suministran a través de sus productos y servicios para crear fidelidad y satisfacción en los segmentos de clientes seleccionados.

25. La propuesta de valor: es un concepto clave para poder identificar los procesos internos, del negocio, establecer los inductores e indicadores y la infraestructura necesaria que le dará vida a la estrategia.

26. Mejoramiento Continuo: Es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

- 27. Direccionamiento Estratégico:** El Direccionamiento Estratégico es una disciplina que integra varias estrategias, que incorporan diversas tácticas. El conocimiento, fundamentado en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, coadyuva a la definición de la “Dirección Estratégica” en un proceso conocido como “Planeamiento Estratégico”.
- 28. Cultura Organizacional:** La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales actualmente, y por tanto en los hospitales o cualquier organización sanitaria, es un término que debe tenerse en consideración.
- 29. Clima Organizacional:** Es la percepción individual que tienen cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de su organización. Al evaluar el clima organizacional se está evaluando a parte de la cultura organizacional, esta última es difícil de evaluar por su complejidad.
- 30. Matriz:** En general, una matriz es un conjunto ordenado en una estructura de filas y columnas. Los elementos de este conjunto pueden ser objetos matemáticos de muy variados tipos, aunque de forma particular, trabajaremos exclusivamente con matrices formadas por números reales.
- 31. Nicho de Mercado:** un nicho de mercado es un segmento de mercado en el cual los individuos tienen características y necesidades homogéneas que no están siendo satisfechas por la oferta. Hablar de un nicho de mercado, por lo tanto, es hablar de una oportunidad que brinda la economía para desarrollar una cierta actividad comercial o productiva con elevadas posibilidades de éxito ante las condiciones del mercado.

32. Auditoría Interna: La Auditoría Interna es aquella que se practica como instrumento de la propia administración encargada de la valoración independiente de sus actividades.

Por consiguiente, la Auditoría Interna debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

33. Estructura Organizacional: La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.

34. Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard): El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro.

35. Estrategias: Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

36. Paletizaje: El paletizado es la acción y efecto de disponer mercancía sobre un palé para su almacenaje y transporte. La carga de un palé se puede realizar a mano, si bien no es el sistema más usual.

- 37. Accidente imputable a mercancías peligrosas:** Toda ocurrencia atribuible al transporte aéreo de mercancías peligrosas y relacionadas con el, que ocasiona lesiones mortales o graves a alguna persona o daños de consideración a la propiedad.
- 38. Aeronave de pasajeros:** Toda aeronave que transporta personas que no sean miembros de la tripulación, empleados del explotador que vuelen por razones de trabajo, representantes autorizados de las autoridades nacionales competentes o acompañantes de algún envío u otra carga.
- 39. Aeronave de carga:** Toda aeronave distinta a la de pasajeros, que transporta mercancías o bienes tangibles.
- 40. Artículo explosivo:** Todo artículo que contiene una o más sustancias explosivas.
- 41. Autoridad aeronáutica competente:** Dirección General de Aviación Civil.
- 42. Bidones:** Se considera a los embalajes cilíndricos, de fondo plano o convexo hechos de metal, cartón prensado, plástico madera contrachapada u otro material apropiado.
- 43. Bulto:** El producto final de la operación de empaquetado, que comprende el embalaje en sí y su contenido preparado en forma idónea para el transporte.
- 44. Consignatario:** Cualquier persona, organización o gobierno con derecho a tomar posesión del embarque.
- 45. Denominación del artículo expedido:** Nombre que han que utilizar para denominar justamente determinado artículo o sustancia en todos los documentos y notificaciones de expedición, y cuando proceda, en los embalajes.

- 46. Dispensa:** Toda autorización de la autoridad aeronáutica competente que exime de lo previsto en alguna disposición de la regulación de mercancías peligrosas.
- 47. Dispositivo de carga unitarizada (uld):** Toda variedad de contenedor de carga, contenedor de aeronave, paleta de aeronave con red o paleta de aeronave con red sobre un iglú.
- 48. Embalajes:** Los receptáculos y demás componentes o materiales necesarios para que el receptáculo sea idóneo a su función de contención y permita satisfacer las condiciones de embalaje previstas en el presente reglamento.
- 49. Embalar:** Es el arte y operación mediante la cual se empaquetan artículos o sustancias en envoltura, se colocan dentro de embalajes o bien se resguardan de alguna otra manera.
- 50. Envío:** Uno o más bultos de mercancías peligrosas que un explotador acepta de un expedidor de una sola vez y en un mismo sitio, recibido en un lote y despachado a un mismo consignatario y dirección.
- 51. Estado del explotador:** El estado donde radica la sede comercial del explotador, o en su defecto en el que está domiciliado con carácter permanente.
- 52. Estado de origen:** El estado en cuyo territorio se cargo inicialmente la mercancía a bordo de una aeronave.
- 53. Expedidor:** Toda persona que en su nombre o en nombre de una organización envía la mercadería.
- 54. Explosión masiva:** La que, prácticamente de manera instantánea, se propaga virtualmente a la totalidad de la carga explosiva.

- 55. Explotador:** Toda persona, organismo o empresa que se dedica, o propone dedicarse, a la explotación de aeronaves.
- 56. Empresa:** Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad.
- 57. Marketing Estratégico:** Es toda estrategia de mercadeo exitoso correlacionadas múltiples variables como los precios, la distribución, la localización, el análisis de la competencia, los incentivos al consumo y la comunicación comercial.
- 58. Incidente imputable a mercancías peligrosas:** Toda ocurrencia atribuible al transporte aéreo a mercancías peligrosas y relacionadas con el que no constituyen un accidente imputable a mercancías peligrosas y que no tiene que producirse necesariamente a bordo de alguna aeronave, que ocasiona lesiones a una persona, daños a la propiedad, incendio, ruptura, derramamiento, fugas de fluido, radiación o cualquier otra manifestación de que se ha vulnerado la integridad de algún embalaje.

También se considera incidente imputable a mercancías peligrosas, toda ocurrencia relacionada con el transporte de mercancías peligrosas que pueda haber puesto en peligro a la aeronave o a sus ocupantes.

- 59. Incompatible:** Se describen así aquellas mercancías peligrosas que, de mezclarse, podrían generar, peligrosamente, calor o gases, o producir alguna sustancia corrosiva.
- 60. Lesión grave:** Cualquier lesión sufrida por una persona en un accidente y que:
- a) Requiera hospitalización durante más de 48 horas dentro de los 7 días, contados a partir de la fecha en que sufrió la lesión.

- b) Ocasione la fractura de algún hueso (con excepción de las fracturas simples de la nariz, o de los dedos de las manos o de los pies).
- c) Ocasione laceraciones que den lugar a hemorragias graves, lesiones o nervios, músculos o tendones.
- d) Ocasione daños a cualquier órgano interno.
- e) Ocasione quemaduras de segundo o tercer grado u otras quemaduras que afecten más de cinco por ciento de la superficie del cuerpo.
- f) Sea imputable al contacto, comprobado, con sustancias infecciosas o la explosión a radiaciones perjudiciales.

61. Líquido pirofórico: Todo líquido que puede inflamarse espontáneamente en contacto con el aire, cuya temperatura sea de 55 °C o más baja.

62. Mercancías peligrosas: Son todas aquellas sustancias que son capaces de presentar un riesgo inaceptable para la salud, la seguridad de las personas, las propiedades y el medio ambiente y que se muestran en la lista de mercancías peligrosas en las instrucciones técnicas o el reglamento IATA o que están clasificadas según estas regulaciones.

63. Número de la ONU: Número de cuatro dígitos asignado por el comité de Expertos de transporte de mercancías peligrosas, de las Naciones Unidas que sirve para reconocer las diversas sustancias o determinado un grupo de ellas.

64. Número id: Número de identificación temporal (ID) de la serie 80000 asignado por IATA a un artículo o sustancia que no tiene asignado un número UN.

- 65. Sobre-embalaje externo:** Embalaje utilizado por un expedidor único que contenga uno o más bultos y constituya una unidad para facilitar su manipulación y estiba.
- 66. Sustancias explosivas:** Sustancia (o mezcla de sustancias) sólida o líquida que, de manera espontánea o por reacción química pueda desprender gases a una temperatura, presión y velocidad tales que causen daños a cuantos la rodean.
- 67. Sustancia pirotécnica:** Toda mezcla o combinación que, debido a reacciones químicas exotérmicas, no detonantes en sí y autónoma está concebida para producir calor, sonido, luz, gas, o humo, o alguna combinación de estos.
- 68. Microambiente:** Son factores los cuales están relacionados directamente con la empresa, entre estos tenemos: clientes, competencia, proveedores. Permitirá recopilar información acerca de los clientes de los posibles clientes, de la competencia tanto directa como indirecta, de los proveedores en cuanto a su calidad y precio.

ANEXO #2

LEY DE VIGILANCIA

Reglamento a la Ley de vigilancia y seguridad privada 17-07-08

Decreto No. 1181

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que mediante Ley No. 012, publicada en el Registro Oficial No. 130 de 22 de julio del 2003, se expidió la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada;

Que la segunda disposición transitoria de la referida ley señala que el Presidente de la República, por lo dispuesto en la Constitución Política de la República, expedirá el correspondiente Reglamento para la Aplicación de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada;

Que es necesario establecer procedimientos para la creación, funcionamiento, control y supervisión de las compañías que se dedican a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada; y, En ejercicio de la atribución que le confiere el número 5 del artículo 171 de la Constitución Política de la República, Decreta:

Expedir el “Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada”.

Capítulo I

Generalidades

Art. 1.- Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada.- Son compañías de vigilancia y seguridad privada aquellas sociedades, que tengan como objeto social proporcionar servicios de seguridad y vigilancia en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada; y, que estén legalmente constituidas y reconocidas de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.

En consecuencia, las compañías de vigilancia y seguridad privada, no podrán ejercer otra actividad ajena a los servicios detallados en el presente artículo.

Art. 2.- Prohibición de Servicios.- Prohíbese la prestación de servicios de vigilancia, seguridad e investigación privada bajo cualquier forma o denominación a toda persona natural o jurídica que no esté legalmente autorizada. El incumplimiento a esta disposición dará lugar a la sanción administrativa establecida en la disposición general octava de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, sin perjuicio de las acciones legales correspondientes.

Se prohíbe a los organismos, instituciones y empresas estatales constituir compañías de vigilancia y seguridad privada.

Se autorizará solamente a ciudadanos ecuatorianos de nacimiento, la administración y operación de servicios de seguridad fija, seguridad móvil, protección personal, transporte de valores, seguridad electrónica, seguridad satelital, investigación, capacitación y docencia en esta materia.

Art. 3.- Estado de Emergencia o Movilización.- Declarado el estado de emergencia, conforme lo establece el Art. 180 de la Constitución Política de la República, el personal de vigilancia y seguridad privada se subordinará al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, en concordancia con lo dispuesto en los artículos 65 y 66 de la Ley Orgánica de la Defensa Nacional.

El personal que presta servicios en las compañías de vigilancia y seguridad privada, por su preparación y condición, se constituyen en elemento de apoyo y auxilio a la Policía Nacional, única y exclusivamente en actividades de información para la prevención del delito.

Capítulo II

Modalidades de los servicios de vigilancia y seguridad privada

Art. 4.- Vigilancia Fija.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada bajo la modalidad de vigilancia fija son exclusivamente responsables de los puestos de vigilancia, que de conformidad con las recomendaciones de seguridad y las disposiciones legales, se establezcan con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles o inmuebles y valores en un lugar o área determinada.

Las funciones de los guardias de vigilancia y seguridad privada, se realizarán dentro del recinto o área de cada empresa, industria, establecimiento comercial, edificio o conjunto habitacional contratado, debiendo únicamente en estos lugares portar los elementos de trabajo, uniformes y armas debidamente autorizadas. En caso del uso fuera de los lugares y horas de servicio, se procederá a su decomiso y a la entrega del recibo correspondiente, con la descripción del bien decomisado, sin perjuicio de las sanciones establecidas en la ley y en el presente reglamento.

El personal operativo de las compañías de vigilancia y seguridad privada, utilizará correctamente el uniforme; así como los distintivos de cada organización, debidamente autorizados y registrados por el Ministerio de Gobierno y Policía, a través del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada, de la Inspectoría General de la Policía Nacional, de conformidad con el instructivo que para el efecto establezca el mismo organismo. Los colores y distintivos del personal de guardias no podrán ser similares a los de la fuerza pública.

Art. 5.- Vigilancia Móvil.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada bajo la modalidad de vigilancia móvil, podrán prestar servicios a través de puestos móviles, sistemas de monitoreo de central para recepción, verificación y transmisión de señales de alarmas o guardias, con el objeto de brindar protección a personas y bienes en sus desplazamientos.

Todo desplazamiento deberá cumplir con las normas de seguridad establecidas por la respectiva compañía de vigilancia y seguridad privada, cumpliendo con las disposiciones de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres y su reglamento; y, la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios.

Las compañías de vigilancia y seguridad privada, tienen la obligación de ubicar en un lugar visible, el logotipo de la compañía y la numeración del vehículo.

Los vehículos blindados de las compañías de vigilancia y seguridad privada se sujetarán a las Normas Técnicas de Seguridad Móvil y Blindaje sujeto a normas internacionales.

Se prohíbe a las compañías de vigilancia y seguridad privada el uso de balizas y otros sistemas destinados al uso de la fuerza pública, vehículos de uso oficial y de socorro; su incumplimiento dará lugar al decomiso inmediato de dichos accesorios sin perjuicio de la sanción por parte del Ministerio de Gobierno y Policía.

Art. 6.- Investigación Privada.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada bajo la modalidad de investigación privada, podrán realizar investigaciones sobre el estado y situación de personas naturales o jurídicas y/o sus bienes, que no revistan carácter penal y de seguridad nacional; previo el acuerdo de las partes contratantes, a cambio de una retribución económica, por concepto de los servicios prestados, con estricta sujeción a la Constitución Política de la República y a las leyes.

Ningún miembro de la fuerza pública en servicio activo, podrá realizar trabajos de investigación privada, cualquiera sea su naturaleza.

Art. 7.- Observancia de la Constitución.- Toda investigación privada se realizará bajo estricto apego a las garantías consagradas en la Constitución Política de la República, así como convenios y tratados internacionales; el incumplimiento de las mismas conllevará las sanciones penales que el ordenamiento jurídico establezca para el efecto.

Capítulo III

Del personal de vigilancia, seguridad e investigación privada

Art. 8.- Capacitación del Personal.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada pueden establecer centros de capacitación y formación de personal de vigilancia y seguridad privada, para lo cual requieren de la aprobación de un pensum y certificación de funcionamiento extendidos por el Ministerio de Gobierno y Policía, previo informe del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada y posterior registro en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

La Policía Nacional, de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente, podrá establecer centros de capacitación, cuyo pensum y certificado de funcionamiento deberán ser aprobados por el Ministerio de Educación y Cultura.

Todo centro de capacitación o formación de personal de vigilancia y seguridad privada deberá contar con técnicos y profesionales especializados en la materia, titulados y acreditados de conformidad con las leyes del país.

El pensum de estudios y carga horaria para el personal operativo, que avale la capacitación o formación en las escuelas o centros de capacitación, tendrán una duración mínima de 120 horas, distribuido en un tiempo no menor a dos meses.

Incluirá temas de vigilancia, seguridad, relaciones humanas, defensa personal, primeros auxilios, manejo de armas, tiro; Ley y Reglamento de Fabricación, Importación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios; Ley y Reglamento de Vigilancia y Seguridad Privada, leyes laborales, procedimientos de seguridad privada, entre los principales temas. En general, se deberá brindar capacitación de conformidad con las necesidades de la empresa y al tipo de servicio que presten sus clientes.

El personal operativo destinado a la vigilancia y seguridad privada, deberá acreditar capacitación en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada, de acuerdo a la capacitación impartida. El personal que aprobare la capacitación, recibirá un certificado que le acredite como tal, extendido por el centro respectivo y abalizado por el Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada de la Policía Nacional. Los certificados conferidos por los centros de capacitación o formación de las compañías de vigilancia y seguridad privada serán registrados ante el organismo competente del Ministerio de Gobierno y Policía, esto es el Departamento de Control y Supervisión de las Organizaciones de Seguridad Privada (COSP).

Art. 9.- Investigador Privado.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada pueden establecer centros de capacitación y formación de investigadores privados, para lo cual requieren de la aprobación de un pensum y certificación de funcionamiento extendidos por el Ministerio de Gobierno y Policía.

El pensum de estudios y carga horaria, que avale la capacitación o formación en las escuelas o centros de capacitación, tendrá una duración mínima de 480 horas, distribuido en un tiempo no menor a seis meses.

Los temas que se deberán dictar en este curso serán todos aquellos relacionados con las áreas del conocimiento y prácticas necesarias de la investigación privada.

Los aspirantes a investigadores privados, además de cumplir con los requisitos señalados en los artículos anteriores deberán haber completado la educación básica.

Art. 10.- Reconocimiento.- Los miembros de la fuerza pública en servicio pasivo, que no se encontraren comprendidos en la prohibición contemplada en el artículo 3 letra e) de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, por su profesionalización y capacitación, serán acreditados por los centros de capacitación o formación de las respectivas instituciones, como personal de vigilancia y seguridad privada, una vez cumplidas las exigencias y requisitos de dichos centros para su graduación.

Art. 11.- Credencial de Identificación.- El personal de las compañías de vigilancia y seguridad privada, tendrá la obligación de portar su credencial de identificación personal otorgada por la respectiva compañía, durante su jornada de trabajo, la misma que será intransferible y deberá contener los siguientes datos:

- a) Nombre y logotipo de la organización a la que pertenece;
- b) Nombres y apellidos completos del portador;
- c) Número de cédula del portador;
- d) El número de registro del centro de capacitación correspondiente;
- e) Tipo de sangre del portador;
- f) Lugar y fecha de emisión y caducidad (validez, mientras esté activo en la compañía);
- g) Fotografía de frente a color del portador;
- h) Firmas del representante legal y del portador; e,
- i) En el reverso de la tarjeta en letras destacadas contendrá la siguiente leyenda:

“ESTA TARJETA ES PROPIEDAD DE LA
COMPAÑÍA……..... CON NUMERO DE PERMISO DE
FUNCIONAMIENTO….....….”

Capítulo IV

De las compañías de vigilancia y seguridad

Art. 12.- Inscripción de Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada.- Las compañías de vigilancia y seguridad legalmente constituidas e inscritas en el Registro Mercantil, previo a la obtención del permiso de operación, se deberán inscribir en el registro especial que establezca el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y la Comandancia General de la Policía, previa notificación de la Superintendencia de Compañías, para lo cual adjuntarán la siguiente documentación.

- a) Escritura de constitución de la compañía;
- b) Nombramiento del representante legal de la compañía;
- c) En caso de haber socios ex-miembros de la fuerza pública, sus certificaciones de baja;
- d) Certificado de antecedentes policiales de los socios de la compañía;
- e) Nómina del personal ejecutivo de la compañía, la misma que debe ser extendida por el representante legal de la empresa; y,
- f) Permiso de uniformes otorgado por el Ministerio de Gobierno y Policía a través del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada de la Inspectoría General de la Policía Nacional.

Art. 13.- Informe de Inspección Previa.- Previo al otorgamiento del permiso de operación, el Ministerio de Gobierno y Policía, a través del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada de la Inspectoría General de la Policía Nacional, realizará una inspección a la empresa y emitirá un informe que contendrá lo siguiente:

- a) Antecedentes;
- b) Inspección ocular;
- c) Infraestructura, equipos y materiales;
- d) Anexos;
- e) Conclusiones y recomendaciones;
- f) Firma del Agente de Policía Supervisor y del Jefe Operativo del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada; y,
- g) Comprobante de pago por concepto de gastos administrativos.

Art. 14.- Permiso de Operación.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada, para obtener el permiso de operación, deberán solicitarlo por escrito al Ministerio de Gobierno y Policía, a través de solicitud suscrita por el representante legal, para lo cual deberán adjuntar los siguientes documentos:

a) Copia certificada de la escritura de constitución de la compañía, debidamente inscrita y registrada en la forma prevista en la ley y cuyo objeto social será única y exclusivamente el previsto en el artículo 8 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada; y, acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares, pagado en numerario;

b) Nombramiento del representante legal de la compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil;

c) Lista de socios;

d) Declaración juramentada de los socios sobre los siguientes puntos:

1.- No ser miembro activo de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Policía Metropolitana o Comisión de Tránsito del Guayas;

2.- No ser cónyuge ni tener parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad y afinidad con miembros activos de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Policía Metropolitana o Comisión de Tránsito del Guayas;

3.- No ser funcionario, empleado o trabajador civil al servicio de: Presidencia de la República, gobernaciones, Ministerio de Defensa Nacional, Ministerio de Gobierno y Policía, Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Comisión de Tránsito del Guayas, municipios y Superintendencia de Compañías; y Registro Único de Contribuyentes.

Capítulo V

Del armamento, equipos y medios de comunicación

Art. 15.- Autorización para Tenencia de Armas y Municiones.- La autorización para la tenencia de armas estará a cargo del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas de acuerdo a las regulaciones contenidas en la Ley de Fabricación, Importación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios, y su reglamento.

El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional podrán establecer sistemas de registro y monitoreo de las armas y equipos autorizados para el uso de las empresas de vigilancia y seguridad privada en el desarrollo de las actividades permitidas por la ley.

Art. 16.- Uso de Armas y Equipos.- El armamento y equipo deberá portarse única y exclusivamente en los lugares y horas de prestación de servicios establecidos en los respectivos contratos.

Cuando no estuvieren siendo utilizados, estos reposarán en los depósitos especiales, rastrillos, bóvedas o cajas fuertes que, obligatoriamente, deberá disponer cada compañía de vigilancia y seguridad privada manteniendo las debidas seguridades de conformidad con la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios y más disposiciones emanadas por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, debiendo guardar proporcionalidad a la capacidad de cobertura y operatividad de las compañías, con la siguiente distribución:

- a) Vigilancia Fija: 1 arma por cada dos guardias;
- b) Vigilancia Móvil: 1 arma por cada guardia, tripulante, supervisor o protector; y,
- c) Investigaciones: 1 arma por cada investigador.

Art. 17.- Procedimiento con Armas no Utilizadas.- Las armas que las compañías de vigilancia y seguridad privada no utilicen por estar inhabilitadas, falta de puestos de servicio o falta de personal para cubrir los puestos de servicios, deberán permanecer en sus respectivos rastrillos, pudiendo ser sometidos en cualquier momento a un proceso de inspección por parte del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Art. 18.- Uso de comunicaciones.- La Secretaría Nacional de Telecomunicaciones será el organismo competente para la autorización del uso de frecuencias y de comunicaciones por parte de las compañías de vigilancia y seguridad privada, de conformidad con la Constitución Política de la República, leyes y reglamentos pertinentes.

Art. 19.- Prohibición del uso de frecuencias.- Prohíbese a las compañías de vigilancia y seguridad privada y su personal el uso de frecuencias destinadas a la fuerza pública; su incumplimiento será sancionado conforme determina el artículo 23 letra b) de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, sin perjuicio de la acción penal y civil correspondiente, de acuerdo a la gravedad del caso; así como la notificación a la autoridad competente.

El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas emitirá la certificación sobre la interferencia o no de las frecuencias de telecomunicaciones de compañías de seguridad a las de la fuerza pública o cuando la utilización de las mismas afecten a la seguridad nacional.

Capítulo VI

Del control de las compañías de vigilancia y seguridad privada

Art. 20.- Control del Ministerio de Gobierno y Policía.- Otorgado el permiso de operación por parte del Ministerio de Gobierno y Policía, este podrá disponer en cualquier momento y circunstancia inspecciones de supervisión y control a las compañías de vigilancia y seguridad privada, por intermedio del Departamento de Control y Supervisión de las compañías de Seguridad Privada de la Inspectoría General de la Policía Nacional, inspección y control que versará sobre el área de su competencia. El Ministerio de Gobierno y Policía podrá imponer a las compañías de vigilancia y seguridad privada, cualquiera de las sanciones establecidas en el artículo 23 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, previo informe debidamente fundamentado de la Policía Nacional.

Art. 21.- Control de la Policía Nacional.- La Inspectoría General de la Policía Nacional, a través del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada, realizará inspecciones a las compañías de vigilancia y seguridad privada, así como el control al personal de estas compañías en cualquier momento, por disposición del Ministerio de Gobierno y Policía o por iniciativa propia, sobre lo siguiente:

- a) Inspección física a las instalaciones;
- b) Verificación de documentos relativos a la compañía y a su personal;
- c) Efectuar operativos de control con el fin de evitar la operación ilegal de compañías y personas naturales que prestan servicios de vigilancia y seguridad privada sin los permisos correspondientes;
- d) Supervisión a los centros de capacitación señalados en el artículo 6 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y este reglamento; y,
- e) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones de la ley y este reglamento por parte de las compañías de vigilancia y seguridad privada.

En todos los casos, los agentes del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada, realizarán informes detallados de sus actividades y de comprobarse con evidencias que se estaría infringiendo la normativa legal que rige la actividad de las compañías de vigilancia de seguridad privada, serán puestos los informes en conocimiento del Ministerio de Gobierno y Policía para las sanciones del caso.

Art. 22.- Control del Comando Conjunto de la Fuerzas Armadas.- El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas realizará el control y seguimiento del armamento autorizado para el uso de las compañías de vigilancia y seguridad privada de conformidad con la Ley de Fabricación, Importación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios y su reglamento.

Capítulo VII

De las sanciones

Art. 23.- Infracciones Administrativas.- A fin de dar cumplimiento al Capítulo V de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, los representantes legales y/o administradores de las compañías de vigilancia y seguridad privada, que incurrieran en infracciones de carácter administrativo, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar, serán sancionados de la siguiente manera:

a) Con amonestación escrita:

1. Falta de presentación de los reportes periódicos establecidos en el artículo 15 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, dentro de los plazos de entrega previstos en este reglamento.
2. No dotar al personal de la credencial de identificación actualizada para su servicio.
3. Utilización de los grados jerárquicos e insignias de la fuerza pública para denominar a su personal;

b) Con multa de doscientos a seiscientos dólares de los Estados Unidos de América:

1. Contratación de personal sin cumplir con los requisitos, prohibiciones y obligaciones establecidos en los artículos 4, 5, 6 y 13 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y las disposiciones del presente reglamento.

2. Falta de control al personal en lo referente al uso de uniformes.

3. La utilización de balizas y otros sistemas destinados al uso de la fuerza pública.

4. Reincidencia al cometer una de las infracciones administrativas previstas en la letra a) del presente artículo;

c) Con suspensión temporal de quince a treinta días de operación:

1. Falta de contratación de una póliza de seguro de responsabilidad civil de daños contra terceros, de conformidad con el presente reglamento.

2. Falta de contratación de una póliza de seguro de vida y de accidentes personales a favor de su personal de conformidad con el presente reglamento.

3. Reincidencia en la comisión de las infracciones administrativas previstas en la letra b) del presente artículo; y,

d) Con la cancelación definitiva del permiso de operación y multa de cuatrocientos a mil doscientos dólares de los Estados Unidos de América:

1. Prestación ilegal de servicios de vigilancia y seguridad por parte de sociedades, grupos o personas que no se encuentren constituidas ni autorizadas legalmente, de conformidad con lo previsto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y el presente reglamento.

2. Reincidencia en un mismo año en la comisión de las infracciones administrativas previstas en la letra c) del presente artículo.

Las sanciones serán aplicadas de acuerdo a la gravedad de la infracción cometida.

Art. 24.- Procedimiento en Infracciones Administrativas.- Las infracciones administrativas cometidas por las compañías de vigilancia y seguridad privada, así como de sus miembros administrativos y operativos, se conocerán y tramitarán mediante denuncia ante el Ministerio de Gobierno y Policía o a través de informes de control elaborados por la fuerza pública en su área de competencia.

Art. 25.- Del Informe Previo al Establecimiento de Sanciones.- Cuando el Ministerio de Gobierno y Policía conociere del posible cometimiento de una infracción administrativa por parte de una compañía de vigilancia y seguridad privada o de su personal directivo, administrativo u operativo, por cualquiera de las formas establecidas en la ley o en el presente reglamento, dispondrá en todos los casos que la Policía Nacional realice la investigación pertinente, en el término de quince días, recogiendo los justificativos de cargo y de descargo de las partes, debiendo elaborar un informe, que será remitido al Ministerio de Gobierno y Policía para los fines que determina la ley.

Si del informe que remite la Policía Nacional se dedujera indicios de responsabilidad, el Ministerio de Gobierno y Policía, inmediatamente iniciará el procedimiento establecido en el artículo 24 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. De la resolución que emita el Ministerio de Gobierno y Policía, se notificará a la Inspectoría de la Policía Nacional, así como al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Capítulo IX

Responsabilidad Civil y Solidaridad Patronal

Art. 26.- Póliza de Responsabilidad Civil.- Al momento de suscribir un contrato de prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, la compañía deberá justificar que cuenta con un póliza de responsabilidad civil contra daños a terceros y/o usuarios.

Para garantizar a quienes puedan resultar perjudicados en el proceso de la prestación de servicios, con un valor asegurado mínimo de cien mil dólares de los Estados Unidos de América.

Las compañías de transporte de dinero y valores, al momento de suscribir un contrato, deberán justificar que cuentan con una póliza de transporte para asegurar los valores entregados a su cuidado, por un valor no menor a un millón de dólares y una póliza de responsabilidad civil contra terceros por un valor de cien mil dólares.

Art. 27.- Póliza de Seguros de Vida y Accidentes.- Para salvaguardar la integridad física del personal operativo, que se deriven de su actividad de vigilancia, las empresas de seguridad privada contratarán una póliza de seguro de vida y accidentes que tenga una cobertura por muerte accidental, incapacidad total y permanente, con un valor asegurado mínimo de cincuenta mil dólares de los Estados Unidos de América; y, gastos médicos, con un valor asegurado mínimo de veinte mil dólares de los Estados Unidos de América por evento.

Art. 28.- Sin perjuicio de lo establecido en los artículos precedentes, podrá existir modificación en las cuantías señaladas en las pólizas, en tanto sean mayores a las establecidas en este reglamento y sujetas a negociación entre las partes.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Los valores que por concepto de sanciones administrativas sean impuestas por el Ministerio de Gobierno y Policía, serán recaudados y distribuidos en porcentajes iguales entre el Ministerio de Gobierno y la Policía Nacional; los recursos se destinarán para la implementación de un sistema físico y tecnológico coordinado, para el control de las sociedades que regula la ley y este reglamento.

SEGUNDA.- Los reportes periódicos dispuestos en el artículo 15 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada serán entregados, de acuerdo a los siguientes plazos:

- a) Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas hasta el 10 de enero.
- b) Comandancia General de Policía Nacional

1. Primer semestre: hasta el 10 de julio 2. Segundo semestre: hasta el 10 de enero

TERCERA.- Para el control y supervisión de las compañías de vigilancia y seguridad privada la Policía Nacional creará unidades provinciales de acuerdo al orgánico funcional.

Para el cumplimiento de las funciones constantes en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, el Ministerio de Gobierno y Policía coordinará con el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Superintendencia de Telecomunicaciones, Superintendencia de Compañías y demás instituciones relacionadas con el ámbito de la vigilancia y seguridad privada.

CUARTA.- En caso de disolución y liquidación de una compañía de vigilancia y seguridad privada, la Superintendencia de Compañías notificará al Ministerio de Gobierno y Policía, al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y a la Policía Nacional, para los fines de ley.

Una vez disuelta la compañía, el armamento será mantenido en una bodega especial de su propiedad, en calidad de depósito temporal y bajo el control del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, hasta que culmine la liquidación o se reactive la compañía, de conformidad con la ley.

QUINTA.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada, podrán establecer agencias y sucursales, en el territorio nacional, previa autorización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, quien notificará al Ministerio de Gobierno y Policía para el registro respectivo.

SEXTA.- Sin perjuicio de las sanciones establecidas en el artículo 23 de la ley, el Ministerio de Gobierno y Policía podrá resolver la cancelación del permiso de operación de la compañía de seguridad privada que no proporcione obligatoriamente al personal que realice labores de vigilancia y seguridad privada, chalecos antibalas con las características de seguridad, determinadas por el Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional.

SÉPTIMA.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada, renovarán anualmente el permiso de operación conferido por el Ministerio de Gobierno y Policía mediante acuerdo.

OCTAVA.- Derógase el Decreto Ejecutivo N° 1104, publicado en el Registro Oficial No. 257 de 13 de febrero de 1998, que expide el Reglamento para la Constitución y Funcionamiento de Organizaciones de Seguridad Privada; así como todas las disposiciones reglamentarias que se opongan a las normas contenidas en el presente reglamento.

NOVENA.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada no podrán interferir en las funciones que, de acuerdo con la Constitución y la ley, corresponden a la Policía Nacional; tampoco podrán obstaculizar o impedir el paso en las vías o espacio de uso y tránsito públicos.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA ÚNICA.- Toda persona jurídica que en la actualidad tenga por objeto prestar los servicios de vigilancia y seguridad privada, a partir de la publicación del presente reglamento, tendrá el plazo de seis meses para registrarse y obtener el permiso de operación correspondiente, en aplicación a las disposiciones de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y de este reglamento.

ARTÍCULO FINAL.- De la ejecución del presente decreto, que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, encárguense los señores ministros de Gobierno y Policía y de Defensa Nacional.

ANEXO #3

RECURSOS, ARMAMENTO Y EQUIPOS DISPONIBLES

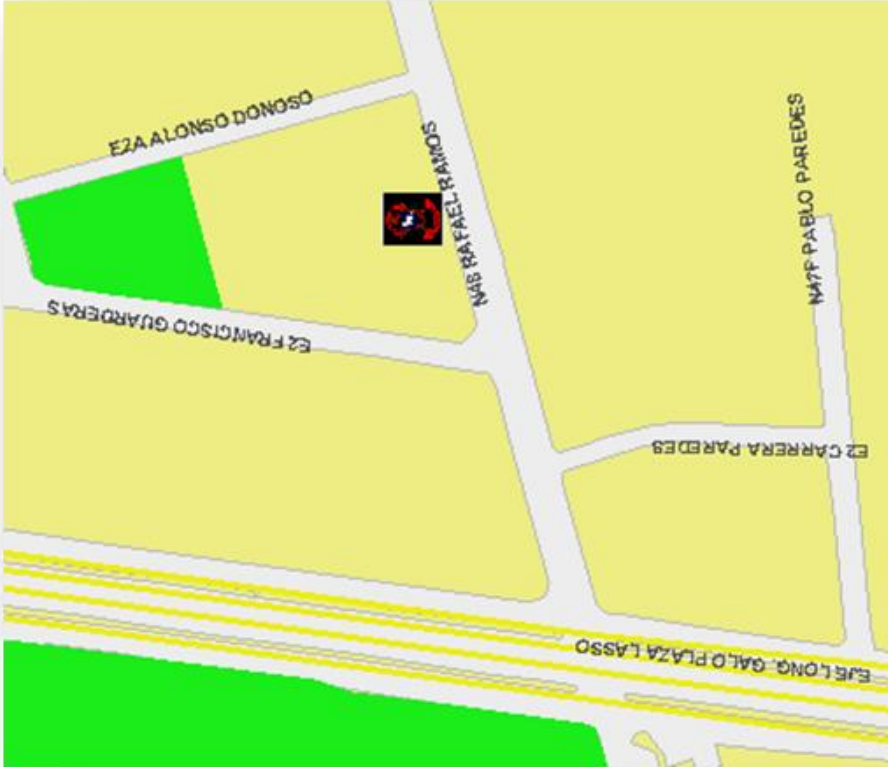






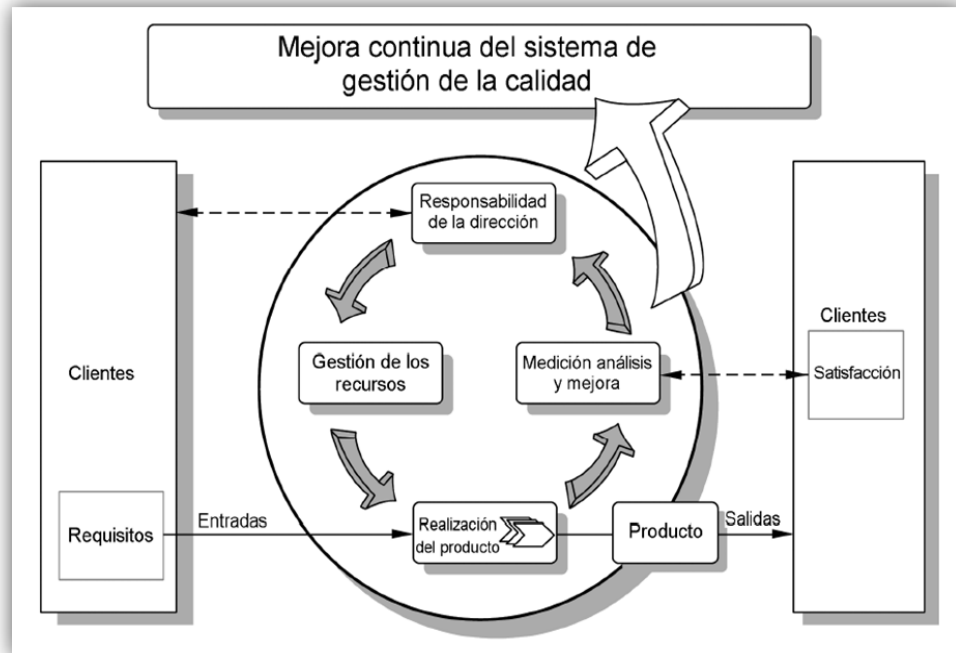
ANEXO #4

**LOCALIZACION
INFRAESTRUCTURA**



ANEXO #5

MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS SEGUN ISO 9001-2008



ANEXO # 6

CLIENTES



ANEXO#7

FORMULARIOS PARA LA MEJORA CONTINUA

ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

SOLICITUD DE ACCION R-MC-01

	SOLICITUD DE ACCIÓN	N° 016	
		OPORTUNIDAD DE MEJORA	
		CORRECTIVA	X
		PREVENTIVA	
		QUEJA DE CLIENTE	
	R-MC-01 Fecha emisión:	Rev. 00 Fecha Rev:	
Solicitante:	Proceso: GC	Fecha:	

Descripción de la No Conformidad o Propuesta de Mejora:


Se evidencia que existen registros especialmente de operaciones que no están codificados ni incluidos en la lista maestra de registros.

Descripción de la Acción Inmediata tomada: (en caso de corresponder)

Firma:

PROCESO RESPONSABLE DE RESOLVER: GESTION DE CALIDAD		Fecha:	Firma RD:
Causa de la No Conformidad:			
Responsable	Plan de Acción	Plazo	Ejecutada
		Firma:	Responsable Proceso
¿La Acción fue implementada? SI - NO		Fecha: / /	
Observaciones:		Firma:	
		RD	
¿La Acción tomada fue eficaz y eficiente? SI - NO		Fecha: / /	
Indicador:		Firma:	
Observaciones:		RD	
Se cierra SA SI - NO SA nueva #			

REGISTRO DE ACCIONES R-MC-02

						Hoja N°
REGISTRO DE ACCIONES						
N°	Fecha de emisión	Responsable Implementación	Descripción del problema	Descripción del Plan de acción propuesto	Fecha aprox. de implementación	Implementación OK

ENCUESTA DE SATISFACCION DE CLIENTES R-MC-03

ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE EXTERNO

Cliente: **Fecha:**

Nombre: **Cargo:**

Email:

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Estimado Cliente, con el único objetivo de ofrecerle un mejor servicio deseamos conocer su grado de satisfacción en los siguientes puntos.

1. La calidad del servicio que actualmente proporciona PROSEGPRIM CÍA. LTDA., es:

Malo Regular Bueno Muy bueno Excelente

2.- La actitud del guardia con los empleados y clientes es:

Malo Regular Bueno Muy bueno Excelente

3. La presentación del personal (Aseo y uniformes) de PROSEGPRIM CÍA. LTDA., es:

Malo Regular Bueno Muy bueno Excelente

4. El cumplimiento con las obligaciones y consignas impartidas por el cliente es:

Malo Regular Bueno Muy bueno Excelente

5. El guardia abandona su puesto de trabajo o se dedica a otra actividad diferente a la que fue asignado:

Siempre Frecuente A veces Casi nunca Nunca

6. En caso de haber presentado alguna queja o inconveniente la rapidez de respuesta fue:

Malo Regular Bueno Muy bueno Excelente

7. La frecuencia de visitas y la comunicación con el supervisor es:

Malo Regular Bueno Muy bueno Excelente

Sugerencias para la mejora de nuestro servicio

.....
.....

ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE INTERNO R-MC-04

LUGAR DE TRABAJO:

FECHA:

La presente encuesta tiene como objetivo evaluar su satisfacción en nuestra empresa. Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y solo serán utilizadas para ayudarnos a mejorar. Gracias.

1.-Cual es el grado de satisfacción con PROSEGPRIM CIA LTDA., como lugar de trabajo en relación con otros sitios que Ud. a trabajado antes o conoce?

Muy Satisfecho	
Bastante Satisfecho	
Satisfecho	
Poco Satisfecho	
Nada Satisfecho	

2.-Se toman en cuenta mis ideas y sugerencias para mejorar el funcionamiento de la empresa?

SI NO

3.- Cuenta con los elementos necesarios para realizar su trabajo?

SI NO

4.-Considera que en la empresa existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo

SI NO

5.- Señale su conformidad con las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato

AVECES

NUNCA

SIEMPRE

Existe una buena comunicación			
Conoce bien mi trabajo			
Me ayuda cuando lo necesito			
Me exige de forma razonable			

7.-Su actividad en la empresa a que objetivo de calidad aporta?


.....
.....

8.- Realice alguna sugerencia para mejorar la relación EMPRESA-TRABAJADORES

.....
.....

AUDITORÍA INTERNA


CRONOGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA R-MC-05

 CRONOGRAMA DE AUDITORIAS																								
Periodo : 																								
Puntos de la Norma a evaluar	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4. Sistema de Gestión de calidad																								
5. Responsabilidad de la dirección																								
6. Gestión de los recursos																								
7. Realización del producto																								
8. Medición, análisis y mejora																								
Puntos de la Norma a evaluar	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4. Sistema de Gestión de calidad																								
5. Responsabilidad de la dirección																								
6. Gestión de los recursos																								
7. Realización del producto																								
8. Medición, análisis y mejora																								
R-MC-05 REV-00				Aprobó:								Firma:												

X: Auditoria de Certificación x: Auditoria Intema

AGENDA DE AUDITORÍA

R-MC-06

		AGENDA DE AUDITORÍA
Fecha:	Norma de Ref.: ISO 9001:2008	AUDITORÍA N° 01
Sector Auditado: Oficina Matriz y puesto	Tipo de auditoría: Interna	

PERSONAL ENTREVISTADO		
Nombre y Apellido	Función / Cargo	Firma
	Gerente General	
	Representante de la Dirección	
	Jefe de personal	
	Contadora	

ITEMS AUDITADOS			
4.	Sistema de gestión de calidad	7.	Realización del Servicio
5.	Responsabilidad de la Dirección	8.	Medición, Análisis y Mejora
6.	Gestión de recursos		

PERSONAL AUDITOR		
Nombre y Apellido	Función / Cargo	Firma
Orlando Arias	Auditor	

INFORME DE AUDITORÍA INTERNA R-MC-07

	INFORME DE AUDITORIA INTERNA
---	---

DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa	PROSEGPRIM CIA. LTDA.
Dirección	
Contraparte	

DATOS DE LA AUDITORIA

Auditor	
Fecha de auditoria	
Fecha de Informe	
Norma de referencia	
Areas auditadas	

FORTALEZAS

Es una fortaleza de la empresa, el contar con un G. General y un grupo de colaboradores que creen en la calidad y están comprometidos en implantar el sistema de gestión de calidad.

NO CONFORMIDADES MAYORES

NO CONFORMIDADES MENORES

OBSERVACIONES

--	--


OPORTUNIDADES DE MEJORA

--	--

FIRMA AUDITOR

--	--

PLAN DE AUDITORÍA INTERNA R-MC-08

			PLAN DE AUDITORIA INTERNA			
FECHA	HORA	N°	ELEMENTO POR AUDITAR	AUDITOR INTERNO	NOMBRE DEL ENTREVISTADO	CARGO
			Sistema de Gestión de Calidad			
			Responsabilidad de la Dirección			
			Gestión de Recursos			
			Realización del Servicio			
			Medición, Análisis y Mejora			

ANEXO #8

ART. CÓDIGO LABORAL

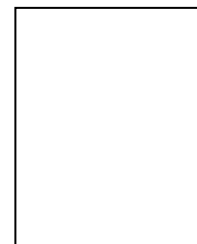
Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;**
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

ANEXO #9

ESTUDIO DE SEGURIDAD PARA LOS EMPLEADOS



FOTO

GENERALIDADES: La siguiente información es necesaria para el estudio de seguridad de la empresa. Los datos suministrados serán clasificados como información confidencial y podrán ser presentados ante las autoridades de control cuando éstas así lo requieran. Toda la información registrada en el presente formato, será confirmada por funcionarios de la empresa.

Fecha:.....

Datos Personales

Nombres y

Apellidos.....

Cédula de Ciudadanía N°.....Lugar de

Expedición:.....

Libreta Militar

N°.....

Nacimiento: Fecha...../...../..... Estatura..... Tipo de sangre.....

Ciudad.....Provincia.....País.....

Dirección domicilio.....Telf.....

Estado civil.....

De la esposa/o

Nombres y apellidos.....

Profesión u ocupación..... Empresa.....Teléfono.....

De los hijos

Nombre.....Ocupación..... Edad.....

Nombre.....Ocupación..... Edad.....

Nombre.....Ocupación..... Edad.....

Nombre.....Ocupación..... Edad.....

Estudios desarrollados

Primaria.....Último año aprobado.....

Secundaria.....Ultimo año aprobado.....

InstitutoUltimo año aprobado.....

Universidad.....Ultimo año aprobado.....

Otro.....Último año aprobado.....

Experiencia laboral (tres últimos empleos)

• Empresa.....Cargo.....

Jefe inmediato.....Teléfonos.....

Motivo de retiro.....Tiempo que trabajó.....

• Empresa.....Cargo.....

Jefe inmediato.....Teléfonos.....

Motivo de retiro.....Tiempo que trabajó.....

• Empresa.....Cargo.....

Jefe inmediato.....Teléfonos.....

Motivo de retiro.....Tiempo que trabajó.....

Especifique en qué están representados sus activos:

Vivienda

Propia.....Arrendada.....otros.....

Vehículo

Marca..... Modelo..... Placa.....

Título conductor.....

Cuenta Bancaria que posee

Corriente No..... Ahorros No..... Banco.....

Tarjeta crédito N°.....

Bienes muebles e inmuebles

Describa.....

Círculo Social

De los parientes:

Nombre del padre.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf.:.....

Nombre de la madre.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf.:.....

Hermanos 1

Nombre:.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf:.....

Nombre.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf:.....

Tíos 1

Nombre:.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf:.....

Nombre.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf:.....

Amistades

Nombre:.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf:.....

Nombre.....Ocupación:.....

Dirección.....Telf:.....

General

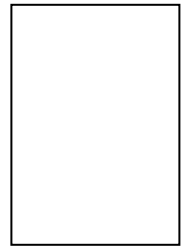
Ciudades del país que
conoce.....

Países que ha visitado.....

Aficiones, deportes,
etc.....

Nota: Certifico que la información aquí suministrada es verdadera y podrá ser verificada en cualquier momento por la empresa

Registro huellas dactilares



Huella digital

Huella digital

Huella digital

Huella digital

Huella digital

pulgar derecho

índice derecho

medio derecho

anular derecho

meñique derecho

Firma:.....

C. I.

PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA

Responsable del estudio

Nombre.....Firma.....C.I.....

.....

Fecha de verificación de datos.....

Aprobado.....No aprobado.....

ANEXO # 10

DOCUMENTACIÓN REQUERIDA EN EL AREA DE LOGÍSTICA

R-LG-02

	ORDEN DE COMPRA			R-LG-02
	Nº 01			
	Fecha de emisión: 23/07/2012	Fecha de Revisión:	Rev. Nº 00	
FECHA:				
PROVEEDOR:				
DIRECCION:				
TELEFONO:				
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL	
Observaciones:		ELABORADO POR:	APROBADO POR:	

REGISTRO DE PROVEEDORES

R-LG-03



REGISTRO DE PROVEEDORES

NOMBRE / RAZON SOCIAL		
REPRESENTANTE LEGAL		
RUC		
DIRECCION		
TELEFONOS		
FAX		
TELEFONO CELULAR		
CONTACTO		
EMAIL		

1.- ¿ Su empresa tiene un Sistema de Gestión de la Calidad

SI NO

2.- Indique al menos tres empresas a las que ha vendido sus producto o servicios.

EMPRESA	CONTACTO	TELEFONO	SERVICIO PRESTADO

3.- Principales productos o servicios que presta.

4.- Formas de Pago


CONTADO
CREDITO
15 DIAS 30 DIAS 45 DIAS 60 DIAS

5.- El producto o servicio es:

LOCAL NACIONAL INTERNACIONAL

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

R-LG-04

EVALUACIÓN DE RENDIMIENTO DE PROVEEDORES	
---	---

PROVEEDOR: ORLANDO ARIAS VALLEJO	PRODUCTO / SERVICIO: Consultoría y Capacitación	FECHA: 23/oct/12
----------------------------------	---	------------------

1. Calidad del producto / servicio

Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------

OBSERVACIONES:

2. Cumplimiento del plazo de entrega

Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------

OBSERVACIONES:

3. Capacidad de respuesta

Muy Buena	Buena	Regular	Mala
-----------	-------	---------	------

OBSERVACIONES:

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN PERIÓDICA

Valores que se asignan

MUY BUENA (3 Puntos)	BUENA (2 Puntos)	REGULAR (1 Punto)	MALA (0 Puntos)
--------------------------------	----------------------------	-----------------------------	---------------------------

TOTAL DE PUNTOS: 9 **RESULTADO GENERAL: (9/3)=3**

(Si el resultado general es inferior a dos (2), se deben tomar las acciones correspondientes para corregir o prevenir el comportamiento del proveedor.

OBSERVACIONES: Se le enviará una carta notificándole que debe mejorar el servicio o que caso contrario se le dejará de realizar las adquisiciones.

_____	_____/_____/_____
APROBÓ	FECHA

ANEXO # 11

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

PROSEGPRIM CIA.LTDA. 2013
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
31 December 2012

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE		
FONDO ROTATIVO	\$	65.70
FONDO FIJO GYQ		206.03
FONDO HZ		100.00
FONDO EL COCA		30.00
BANCO PROAMERICA		55.20
BANCO CAPITAL		17,404.07
CLIENTES		291,217.35
CLIENTES POR FACTURAR		1,345.23
(-) PROVISION INCOBRABLES		(92,521.89)
OTRAS CUENTAS POR COBRAR		7,100.00
ANTICIPO PROVEEDORES		2,741.00
IMPTO. RETENIDO AÑO ANTERIOR		18,995.72
IMPTO.RETENIDO AÑO ACTUAL		29,983.29
LIBERIO FIGUEROA FREMYOT EDU		287.34
VALDIVIEZO LITARDO BRAULIO M		126.92
YEPEZ DASTE ANDREA CATALINA		100.00
ANTICIPOS LIQUIDACIONES		1,088.26
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		278,324.22
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
MUEBLES Y ENSERES		27,565.71
(-) DEP.ACUM.MUEBLES Y ENSERES		(18,909.32)
MAQUINARIA Y EQUIPO		1,178.40
(-) DEP.ACUM.MAQUINARIA Y EQUI		(564.63)
EQUIPO DE COMPUTACION		6,403.46
(-) DEP.ACUM.EQUIPO DE COMPUTA		(5,996.08)
VEHICULOS		190,328.31
(-) DEP.ACUM.VEHICULOS		(83,706.08)
ARMAS		22,109.79
(-) DEP.ACUM.ARMAS		(9,664.85)
EQUIPO COMUNICACIONES		12,323.80
(-) DEP.ACUM.EQ.COMUNICACION		(7,366.15)
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQ		133,702.36
OTROS ACTIVOS		
INVERSION BANCO CAPITAL		3,325.00
GARANTIAS		1,200.00
TOTAL OTROS ACTIVOS		4,525.00
TOTAL ACTIVO	\$	416,551.58

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CORTO PLAZO		
PROVEEDORES LOCALES	\$	12,225.51
PROVISION GASTOS		1,623.77
VISA POR PAGAR		1,359.77
BANCO PICHINCHA		50,768.44
BANCO CAPITAL		14,680.31
OTROS POR PAGAR		14,829.18
IMPUESTOS POR PAGAR		9,085.47
APORTES PERSONALES Y PATRONA		13,586.26

PROSEGRIM CIA.LTDA. 2013
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
31 December 2012

FONDOS DE RESERVA	610.42	
PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	2,530.47	
SUELDOS POR PAGAR	24,611.51	
DECIMOTERCERA REMUNERACION	17,012.08	
DECIMOCUARTA REMUNERACION	33,905.04	
VACACIONES	26,651.62	
PARTICIPACION TRABAJADORES	587.36	
LIQUIDACIONES NO COBRADAS	716.52	
MULTAS	25,239.50	
PENSIONES ALIMENTICIAS	115.20	
TOTAL PASIVO CORTO PLAZO		250,138.43
PASIVO LARGO PLAZO		
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		0.00
TOTAL PASIVO		250,138.43
PATRIMONIO		
CAPITAL	10,000.00	
RESERVA LEGAL	1,572.77	
UTILIDADES RETENIDAS	84,789.83	
PERDIDAS ACUMULADAS	(15,741.51)	
RESULTADO DEL EJERCICIO	85,792.06	
PATRIMONIO		166,413.15
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$	416,551.58

ESTADO DE RESULTADOS

Page: 1

PROSEGPRIM CIA.LTDA. 2013
ESTADO DE RESULTADOS
A 31 December 2012

	MONTO	
INGRESOS		
SERVICIOS DE SEGURIDAD	\$ 1,419,310.95	87.31
SERVICIO MONITOREO	35,250.24	2.17
SERVICIO DE AGENTES	138,020.11	8.49
SERVICIO SEG. PARQUEADERO	11,697.24	0.72
SERVICIOS ADICIONALES	10,144.86	0.62
SERVICIOS SEG. ELECTRONICA	765.00	0.05
SERVICIOS DE CANES	2,922.60	0.18
SERVICIO TRANSPORTE VALORES	1,760.00	0.11
SERVICIO CUSTODIA	5,428.78	0.33
OTROS INGRESOS	45.00	0.00
INTERESES GANADOS	196.35	0.01
	1,625,541.13	100.00
TOTAL INGRESOS		
COSTO DE SERVICIO		
MOVILIZACION	5,876.41	0.36
REFRIGERIOS	2,634.64	0.16
MANTENIMIENTO VEHICULOS	7,726.75	0.48
COMBUSTIBLES	3,315.96	0.20
HOSPEDAJE	300.26	0.02
RADIOCOMUNICACION	10,292.50	0.63
SERVICIO CELULAR	7,962.18	0.49
MONITOREO	1,353.52	0.08
PERMISOS VARIOS	8,537.38	0.53
GASTOS CANES	2,263.41	0.14
MATRICULAS VEHICULOS	3,145.23	0.19
MANTEN.ARMAS	1,027.00	0.06
MUNICIONES Y EQUIPOS	962.56	0.06
SUELDOS	681,435.77	41.92
SOBRETIEMPOS	40,679.17	2.50
DECIMOTERCERA REMUNERACION	60,236.60	3.71
DECIMOCUARTA REMUNERACION	55,438.06	3.41
VACACIONES	30,119.37	1.85
APORTE PATRONAL	86,561.04	5.33
FONDOS DE RESERVA	30,352.41	1.87
DESAHUCIO	(3,660.73)	(0.23)
OTROS GASTOS	209,346.22	12.88
SALARIO DIGNO	1,894.56	0.12
UNIFORMES	19,357.06	1.19
CAPACITACION	4,584.00	0.28
POLIZAS SEGURO	5,955.05	0.37
PUBLICACIONES	490.00	0.03
ATENCION MEDICA	8,183.40	0.50
DEVOLUCIONES A CLIENTES	818.79	0.05
AGASAJOS	3,785.75	0.23
DEPRECIACIONES	40,506.34	2.49
	1,331,480.66	81.91
TOTAL COSTO DE SERVICIO		
UTILIDAD OPERATIVA	294,060.47	18.09
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		
SUELDOS	35,142.22	2.16
SOBRETIEMPOS	3,817.68	0.23
DECIMOTERCERA REMUNERACION	3,341.78	0.21

For Management Purposes Only

PROSEGPRIM CIA.LTDA. 2013
ESTADO DE RESULTADOS
A 31 December 2012

	MONTO	
DECIMOCUARTA REMUNERACION	1,738.79	0.11
VACACIONES	1,623.49	0.10
APORTE PATRONAL	4,733.62	0.29
FONDOS DE RESERVA	2,535.63	0.16
AGASAJOS	449.24	0.03
OTROS GASTOS	6,719.20	0.41
DESAHUCIO	1,337.28	0.08
HONORARIOS PROFESIONALES	8,490.43	0.52
ARRENDAMIENTO OFICINAS	5,217.36	0.32
ENERGIA ELECTRICA	250.99	0.02
AGUA POTABLE	53.24	0.00
TELEFONO	883.11	0.05
UTILES DE OFICINA	4,917.54	0.30
SERVICIO DE IMPRENTA	1,179.20	0.07
SERVICIO DE CORREO	1,649.86	0.10
UTILES DE ASEO Y CAFETERIA	373.74	0.02
SERVICIO DE COPIADO	1,109.23	0.07
MANTENIMIENTO LOCAL	1,241.60	0.08
MANTEN. EQUIPO OFICINA	140.00	0.01
MANTEN. EQUIPO COMPUTACION	45.00	0.00
GASTOS LEGALES	248.74	0.02
CALIFICACION CLIENTES	3,270.00	0.20
CONTRIBUCIONES	351.15	0.02
IMPUESTOS MUNICIPALES	1,535.55	0.09
DEPRECIACIONES	5,008.90	0.31
CUENTAS INCOBRABLES	90,629.51	5.58
COMISIONES BANCARIAS	813.26	0.05
INTERESES Y MULTAS	1,719.23	0.11
IVA NO UTILIZADO	10.89	0.00
RETENCIONES ASUMIDAS	108.64	0.01
COMISIONES EN VENTAS	9,782.64	0.60
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1,213.00	0.07
ATENCION A CLIENTES	2,000.23	0.12
INTERESES BANCARIOS	4,586.44	0.28
TOTAL GASTOS ADMIN.Y VTAS.	208,268.41	12.81
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 85,792.06	5.28

For Management Purposes Only

PROFORMA PROGRAMA SISTEMATICO



PROPUESTA – ECONOMICA

SISTEMA DE GESTIÓN DE PERSONAL

Importación de los empleados de la empresa al Sistema	5 días
Recolección de información.	10 días
Capacitación al personal para el uso del Sistema (Usuarios, Administradores)	4 días
Instalación del Sistema	2 días
Pruebas del Sistema	5 días
Entrega del sistema	1 día

El tiempo estimado para la implementación del Sistema será de 27 días aproximadamente para que el Sistema este funcionando en su totalidad, para la realización de la implementación nuestra empresa dispondrá de una persona en sitio para la realización de las actividades de implementación, a partir de este tiempo la persona en sitio estará disponible por 8 horas semanales, por el lapso de 30 días.

Costo del Sistema:

1er pago a la firma del contrato	2.000
2do pago a los 30 días del contrato	2.000
SUBTOTAL	4.000
IVA 12%	480
TOTAL	4.480



Requerimientos Mínimos:

Servidor

1 Servidor HP ML 110, Procesador Xeon, Ram 6GB, Disco Duro 250GB (recomendado)

Ciente

Computador Pentium 4, Ram 1GB, Disco 100GB (recomendado)