

**Propuesta para la implementación de una estructura de un sistema de gestión de calidad
basado en la norma ISO 9001: 2015, en la empresa Seguridad JBC S.A.S.**

Jessica Karolain Aldana Velandia

Belkys Barahona Dueñas

Cristian Camilo Ramos Martínez

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ingeniería
Especialización en Gerencia de Calidad
Bogotá, D. C.

2019

**Propuesta para la implementación de una estructura de un sistema de gestión de calidad
basado en la norma ISO 9001: 2015, en la empresa Seguridad JBC S.A.S.**

Jessica Karolain Aldana Velandia

Belkys Barahona Dueñas

Cristian Camilo Ramos Martínez

Director

Hernando Camacho Camacho

Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingeniería

Especialización en Gerencia de Calidad

Bogotá, D. C.

2019

Resumen

La propuesta para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015, en la empresa SEGURIDAD JBC S.A.S., contiene aproximadamente 9 módulos que se trabajaron y desarrollaron con el fin de ofrecer a la empresa una solución de mejora continua a sus procesos y un servicio más eficiente y completo a sus clientes y grupos de interés. Dentro de los módulos que componen el presente trabajo, están los siguientes: Diseño y gestión de procesos, Neuromarketing, Calidad Competitividad e innovación, Verificación estratégica de la calidad, Calidad y responsabilidad social empresarial, Excelencia Directiva, Seguimiento y medición de la calidad, Mejora Continua y Consultoría Organizacional. Cada módulo contiene un análisis sobre las actividades que ejerce la empresa para fortalecer su negocio y su existencia en el mercado. Se contempla el Sistema de Gestión de Calidad como una oportunidad de mejora para la empresa y un valor agregado para ofrecer a los clientes, fidelizarlos y mantenerlos.

Palabras clave: calidad, vigilancia, seguridad, tecnología, neuromarketing, competitividad, responsabilidad, excelencia, mejora, clientes, auditoría.

Abstract

The proposal for the implementation of the Quality Management System based on ISO 9001: 2015, in the SEGURIDAD JBC S.A.S Company, contains approximately 9 modules that worked and developed in order to provide an organization with a solution of continuous improvement to its processes and a more efficient and comprehensive service to their customers and interest groups. Within the modules that make up the present work, there are the following: Design and management of processes, neuromarketing, quality, competitiveness and innovation, strategic verification of the quality, quality and corporate social responsibility, management excellence, monitoring and measurement of quality, continuous improvement and organizational consultancy. Each module contains an analysis of the activities of the company to strengthen its business and its existence in the market. The Quality Management System is seen as an opportunity for improvement for the company and an added value for the customers, make them loyal and keep them.

Keywords: quality, monitoring, security, technology, neuromarketing, competitiveness, responsibility, excellence, improvement, clients, audit.

Tabla de contenidos

	Pág.
Introducción	11
1. Contextualización de la organización	12
1.1 Ubicación	12
1.2 Misión.....	12
1.3 Visión	13
1.4 Política integral de la calidad	13
1.4.1 Objetivos de la política integral de la calidad.	13
1.5 Organigrama.....	13
1.6 Diagrama de flujo de la operación	14
1.7 Descripción del cliente	15
1.8 Portafolio de servicios	15
1.9 Herramientas tecnológicas usadas en el servicio	15
2. Situación problema.....	18
2.1 Identificación del problema.....	18
2.1.1 Variables.....	18
2.1.2 Criterios.....	18
2.2 Descripción del problema.....	18
2.3 Formulación del problema	19
2.3.1 Pregunta problema.....	19
2.3.2 Estado inicial	19
2.3.3 Estado final.....	19
2.4 Restricciones	19
3. Objetivos	20
3.1 Objetivo general	20
3.2 Objetivos específicos.....	20
4. Justificación.....	21
5. Marco referencial	22
5.1 Antecedentes de la investigación	22
5.1.1 Sistemas de gestión de calidad	25

5.2 Marco teórico	26
5.2.1 Sistema de gestión de calidad.....	26
5.2.2 Normas de la serie ISO.....	26
5.2.3 Beneficios de los sistemas de calidad	26
5.3 Marco conceptual	27
5.4 Marco histórico	27
5.4.1 Antecedentes del problema	27
6. Metodología	29
6.1 Tipo de investigación	29
6.2 Población y muestra	29
6.3 Proceso metodológico	29
7. Diseño y gestión de procesos	30
7.1 Mapa de procesos.....	30
7.2 Descripción de procesos.....	31
7.2.1 Procesos estratégicos.....	31
7.2.2 Procesos misionales.....	31
7.2.3 Procesos de apoyo	31
7.3 Caracterización de proceso.....	31
7.3.1 Caracterización de procesos estratégicos	31
7.3.2 Caracterización procesos misionales.....	34
7.3.3 Caracterización procesos apoyo.	36
8. Neuromarketing.....	40
8.1 Modelo de lealtad en el que se encuentra la organización	40
8.2 Las PS de la empresa.....	41
8.3 Filosofía de la administración del marketing en la empresa	42
8.3.1 Concepto de producción.....	42
8.3.2 Concepto del producto	43
8.3.3 Concepto de venta	43
8.3.4 Concepto de mercadotecnia	43
8.3.5 Concepto de mercadotecnia social	43
9. Calidad competitiva e innovación.....	44

9.1 Calidad, competitividad e innovación para Seguridad JBC S.A.S.....	44
9.2 Modelo CANVAS para Seguridad JBC S.A.S.....	44
9.3 Propuesta de valor de Seguridad JBC S.A.S.....	47
10. Verificación estratégica de la calidad.....	48
10.1 Procedimiento de auditoría.....	48
10.1.1 Objetivo.....	48
10.1.2 Alcance.....	48
10.1.3 Definiciones.....	48
10.1.4 Generalidades.....	49
10.2 Programa de auditoría.....	50
10.3 Plan de auditoría.....	50
10.4 Lista de verificación.....	51
11. Calidad y responsabilidad social empresarial.....	52
11.1 Propuesta de responsabilidad social para la empresa Seguridad JBC S.A.S.....	52
12. Excelencia directiva.....	54
12.1 Tabulación y análisis del diagnóstico EFQM.....	55
12.1.1 Liderazgo.....	55
12.1.2 Estrategia y planificación.....	56
12.1.3 Calidad de la dirección comercial.....	57
12.1.4 Gestión del personal.....	58
12.1.5 Gestión de recursos.....	59
12.1.6 Gestión de la información.....	60
12.1.7 Sistema de calidad y procesos.....	61
12.1.8 Satisfacción del cliente.....	62
12.1.9 Satisfacción de la dirección comercial.....	63
12.1.10 Satisfacción del personal.....	63
12.1.11 Resultados comerciales y empresariales.....	63
13. Seguimiento y medición de la calidad.....	64
13.1 Importancia del seguimiento y medición para un SGC.....	64
13.2 Indicadores.....	65
14. Mejora continua.....	68

14.1	Ciclo PHVA	68
14.1.1	Ciclo PHVA de la empresa Seguridad JBC S.A.S	69
14.2	Análisis herramientas estadísticas	69
15.	Consultoría organizacional.....	75
15.1	Gestión de las comunicaciones	75
15.1.1	Enfoque	75
15.1.2	Requisitos de comunicación de los grupos de interés	76
15.1.3	Modelo de comunicación stakeholders.	79
15.1.4	Métodos y tecnologías de comunicación	80
15.1.5	Estrategias de comunicación	80
15.1.6	Matriz de comunicaciones.....	81
15.1.7	Flujo de comunicaciones.....	83
15.1.8	Normas de comunicación	83
15.1.9	Proceso de escalación de la comunicación.....	84
15.2	Gestión de proyectos	85
15.2.1	Alcance del proyecto.....	86
15.2.2	Lista de línea base y estructura de desglose del trabajo.....	88
15.2.3	Plan de gestión del cambio.....	89
15.2.4	Plan de gestión de costos.....	90
15.2.5	Proyecto del plan de gestión del alcance.....	93
15.2.6	Plan de gestión del horario	94
16.	Conclusiones	95
17.	Recomendaciones.....	96
	Referencias	97

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Ubicación.....	12
Figura 2. Organigrama	14
Figura 3. Diagrama de flujo	14
Figura 4. Participación ingresos operacionales - Tipo de Servicio año 2016	23
Figura 5. Quejas año 2015.....	24
Figura 6. Metodología.....	29
Figura 7. Mapa de procesos seguridad JBC S.A.S.....	30
Figura 8. Modelo marketing.....	40
Figura 9. Esquema – propuesta de valor	47
Figura 10. Liderazgo	55
Figura 11. Estrategia y planificación.....	56
Figura 12. Calidad de la dirección comercial.....	57
Figura 13. Gestión del personal.....	58
Figura 14. Gestión de recursos	59
Figura 15. Gestión de la información.....	60
Figura 16. Sistema de calidad y procesos	61
Figura 17. Satisfacción del cliente	62
Figura 18. Satisfacción del personal	63
Figura 19. Ciclo P.H.VA.....	69
Figura 20. Diagrama causa-efecto (espina de pescado)	70
Figura 21. Diagrama de Pareto.....	72
Figura 22. Histograma.....	73
Figura 23. Matriz influencia (interés-estado).....	76
Figura 24. Matriz influencia (interés-clientes).....	77
Figura 25. Matriz influencia (interés-socios)	77
Figura 26. Matriz influencia (interés-proveedores).....	78
Figura 27. Diagrama de flujo	83
Figura 28. EDT.....	89
Figura 29. Componentes del presupuesto del proyecto.....	92
Figura 30. Diagrama línea base de costo.....	92

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Herramientas tecnológicas usadas.....	15
Tabla 2. Empresas de seguridad privada y empleados en América Latina	22
Tabla 3. Empresas que reportan información Financiera año 2016.....	23
Tabla 4. Relación de los procesos Seguridad JBC S.A.S.....	30
Tabla 5. Caracterización de la gestión estratégica	31
Tabla 6. Caracterización de la gestión comercial.....	32
Tabla 7. Gestión del servicio.....	34
Tabla 8. Gestión financiera	36
Tabla 9. Gestión de talento humano.....	37
Tabla 10. Ps de la empresa.....	41
Tabla 11. Lienzo de modelo de negocio CANVAS.....	45
Tabla 12. Programa de auditoria	50
Tabla 13. Plan de auditoria.....	51
Tabla 14. Lista de verificación.....	51
Tabla 15. Propuesta de responsabilidad social.....	53
Tabla 16. Indicadores	65
Tabla 17. Recolección de datos.....	71
Tabla 18. Pareto.....	71
Tabla 19. Stock equipos	73
Tabla 20. Stakeholders	79
Tabla 21. Estrategias de comunicación.....	80
Tabla 22. Matriz de comunicaciones.....	82
Tabla 23. Proceso de escalación de la comunicación.....	84
Tabla 24. Plan de gestión del cambio.....	89
Tabla 25. Plan de gestión de costos.....	91
Tabla 26. Alcance del plan de gestión.....	93
Tabla 27. Cronograma del plan de gestión.....	94

Introducción

El presente trabajo integrador está basado en una propuesta realizada para la empresa Seguridad JBC S.A.S., empresa que enfoca su actividad económica a la prestación de servicios de seguridad y vigilancia tanto fija como móvil, circuitos cerrado de televisión y monitoreo, los cuales están soportados con el uso de equipos tecnológicos y equipos de comunicación que facilitan la prestación de un servicio de alta calidad. Nuestra propuesta, es la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, la cual permitirá a la empresa de seguridad, la identificación clara de sus procesos, el soporte oportuno y eficiente a las necesidades de sus clientes, el aprovechamiento de oportunidades de negocio a los cuales pueden llegar para ofrecer sus servicios y la constancia en el mantenimiento del proceso de mejora continua en la organización.

1. Contextualización de la organización

La empresa Seguridad JBC S.A.S es una Pyme fundada el 5 de enero de 2018, que centra su actividad de negocio en servicios de seguridad y vigilancia, ofrece una solución a las necesidades de sus clientes y coopera con la tranquilidad e integridad de las personas que habitan en conjuntos residenciales de estrato 1 al 6 en la ciudad de Bogotá. Sus servicios están enfocados a la prestación de vigilancia fija apoyada por herramientas y equipos tecnológicos de alta calidad, lo que permite que el nivel de seguridad sea alto y que ésta a su vez sea percibida favorablemente por los residentes de los conjuntos que contratan los servicios de la empresa.

1.1 Ubicación

Ilustración 1. Ubicación



Figura 1. Ubicación. Fuente: Georreferenciación Google Maps (2018).

Seguridad JBC S.A.S., cuenta con una única sede en la ciudad de Bogotá y está ubicada en la calle 75 #96-99, Barrio Álamos.

1.2 Misión

Somos una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá, prestadora de servicios integrales de seguridad en conjuntos residenciales de estrato 1 al 6, mediante la implementación de tecnología, sistemas de punta, personal competente y capacitación permanente, buscando siempre el mejoramiento continuo para aumentar la satisfacción de nuestros clientes, comunidad y entorno.

1.3 Visión

Lograr para el año 2023 un reconocimiento en el sector de vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Bogotá, manteniendo siempre nuestro compromiso con honestidad, responsabilidad y mejoramiento continuo en el servicio.

1.4 Política integral de la calidad

Seguridad JBC S.A.S trabaja con personal calificado para garantizar la mejora continua en el desempeño tecnológico y operacional de sus procesos de vigilancia y seguridad en conjuntos residenciales de estrato 1 al 6 en la ciudad de Bogotá, vela por la seguridad y el bienestar de las personas tanto internas como externas a su entorno de trabajo, dando cumplimiento a las expectativas y requerimientos de las diferentes partes interesadas como sus colaboradores, clientes, proveedores, comunidad y estado.

1.4.1 Objetivos de la política integral de la calidad.

- Garantizar la mejora continua en la gestión del servicio tanto tecnológico como operacional en los procesos que se ejecutan de vigilancia y seguridad en los conjuntos residenciales de estrato 1 al 6 en la ciudad de Bogotá.
- Dar cumplimiento a las expectativas y requerimientos de las diferentes partes interesadas como colaboradores, clientes, proveedores, comunidad y estado.
- Monitorear las actividades diarias de la gestión del servicio en sitio, para identificar las posibles acciones que atenten contra la integridad y tranquilidad de nuestros clientes.
- Asegurar la formación e idoneidad del personal contratado para obtener una excelente prestación del servicio frente a nuestros clientes.

1.5 Organigrama

En la empresa Seguridad JBC S.A.S la organización de sus colaboradores se visualiza en el organigrama presentado a continuación:

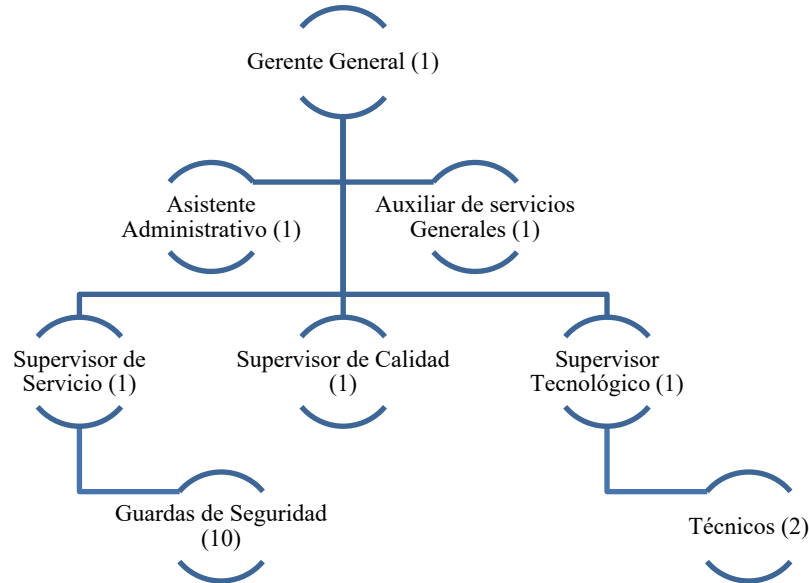


Figura 2. Organigrama. Fuente: elaboración propia (2019).

1.6 Diagrama de flujo de la operación

El diagrama de flujo, representa gráficamente la secuencia de las actividades que se realizan en la empresa para llevar a cabo la operación que permite cumplir con el objetivo de la misma y garantizar un buen servicio respondiendo a las necesidades y requerimientos de los clientes.

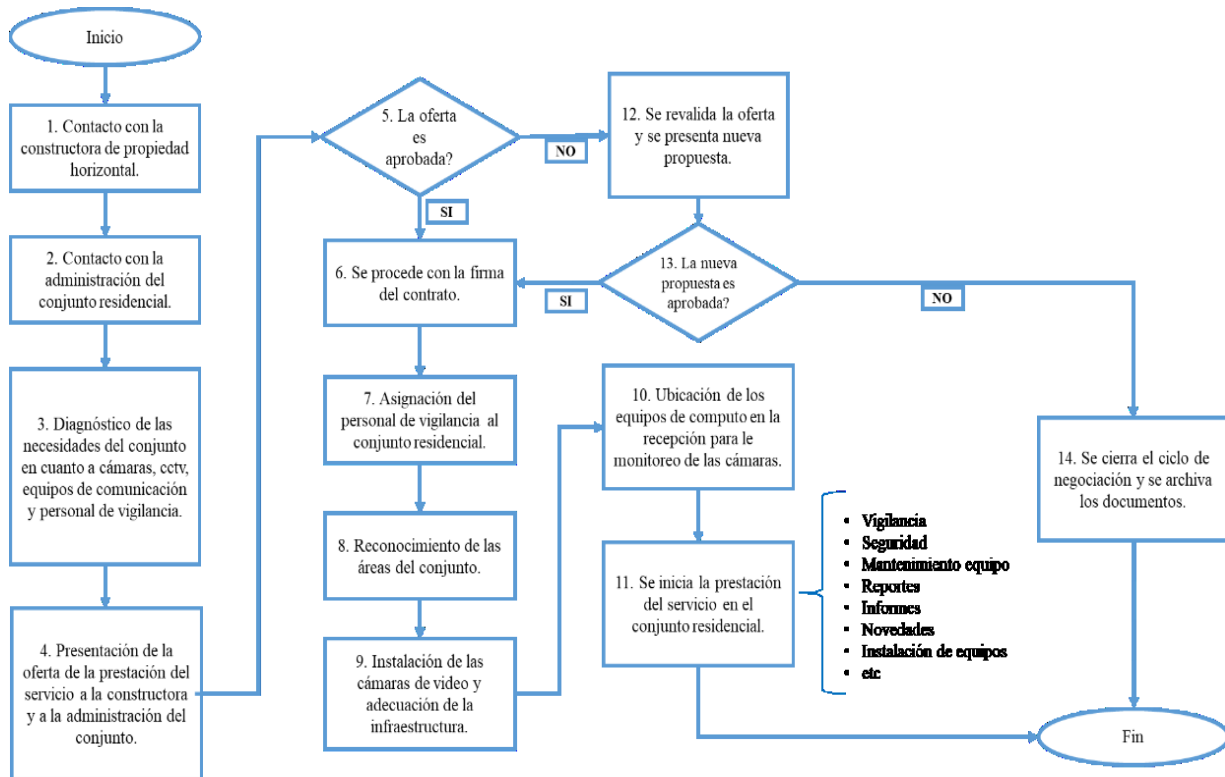


Figura 3. Diagrama de flujo. Fuente: elaboración propia (2019).

1.7 Descripción del cliente

La empresa Seguridad JBC S.A.S., actualmente presta sus servicios a conjuntos residenciales de propiedad horizontal ubicados en la ciudad de Bogotá, localidad de Engativá pertenecientes a los estratos 1 al 6.

1.8 Portafolio de servicios

Prestamos servicios de vigilancia en conjuntos residenciales, cuidamos y protegemos el bienestar de las personas, aseguramos y garantizamos la integridad y presentación de la infraestructura física de los conjuntos, ofrecemos tranquilidad, armonía y estatus a los habitantes del conjunto y entorno más cercano. Adicional a lo anterior, el servicio ofertado es apoyado con diferentes estrategias de vigilancia, que se apalanca con:

- Vigilancia Fija y Móvil.
- Medios Tecnológicos.
- Circuito cerrado de televisión (CCTV).
- Control de Acceso.
- Monitoreo de alarmas.

Como valor agregado, prestamos soluciones especializadas desde el desarrollo, la instalación y el mantenimiento a los diferentes sistemas de seguridad.

1.9 Herramientas tecnológicas usadas en el servicio

La empresa Seguridad JBC S.A.S utiliza los aparatos para poder prestar un servicio de buena calidad.

Tabla 1.

Herramientas tecnológicas usadas

Nombre	Especificaciones técnicas	Precio
Cámara PTZ 22X Zoom óptico 120	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara domo de alta velocidad de 7 "HD-IP • Impermeable al aire libre IP66 • 42x8 PCS IR LED IR alcance: 120 m • Rango de panorámica: 0 ° ~ 360 ° continuar; rango de inclinación: 0 ° ~ 93 ° Flip • Velocidad del Pan: 120 °/seg; velocidad de inclinación: 60 °/seg • Preestablecida puntos: 220 • Recorridos de guardia: 3 grupos 	\$ 480.000 m/cte.

Nombre	Especificaciones técnicas	Precio
	<ul style="list-style-type: none"> • Puntos de guardia: Max.16 puntos TCP/IP, HTTP, FTP, soporte RTSP • Adaptador de corriente: DC12V/4^a • Protección contra rayos: voltaje transitorio 6000 V 	
Dvr Hikvision	<ul style="list-style-type: none"> • H.265 +/H.265/H.264 +/codificación H.264 para la corriente principal y H.265/H.264 para el sub-corriente de las cámaras analógicas • Entrada de señal HDTV/HDCVI/AHD/CVBS autoadaptable • Conectable a H.265 +/H.265/H.264 +/H.264 IP cámaras • Resolución de hasta 5 MP para grabar • Salida HDMI hasta 4 K (3840 × 2160) Resolución para DS-7208HUHI-K2 • Transmisión de larga distancia sobre UTP y cable coaxial • Reproducción sincrónica de 4/8 canales 	\$ 260.000 m/cte.
Monitor Gaming	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre: Monitor LED para juegos de 24 pulgadas. • Área de visualización:527,04 × 296,45 (mm²). • Ángulo de visión H: 178°V: 178 °. • Resolución: (tipografía) 1920*1080 @ 144 HZ. • Color de la pantalla: 1,07 millones de color. • Tiempo de respuesta: 2 ms. • Función Conector: HD MI + DP + Audio + DC. • Operación Lenguaje: 12 idiomas. • Cable de alimentación/cable VGA/manual. 	\$ 360.000 m/cte.
Walkie Talkie Baofeng	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo: BF-888S • Material: ABS • Rango de frecuencia: 400-470 MHz • Potencia de salida de RF: 5W • Canal: 16 • Gama de la charla: 5-10 kilómetros • Tipo de la batería: Batería de litio • Capacidad de la batería: 1500 mAh 	\$ 115.000 m/cte.

Nombre	Especificaciones técnicas	Precio
	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo en espera: 50 horas • Tiempo de trabajo: 40 - 48 horas • Teoría de la vida útil de la batería: 10000 horas • Función Monitor: Sí • Voltaje de funcionamiento: 3.7V • Estabilidad de frecuencia 2.5 ppm 	
ZenPhone 5 - Asus	<ul style="list-style-type: none"> • Pantalla 6.0 Pulgadas Full HD • Android Nougat 7.1 • Procesador Snapdragon 630 Octa-Core • Memoria Interna de 64GB • Memoria RAM 4GB • Cámara Principal 16Mpx más 8Mpx Con Flash • Cámara Frontal 20Mpx más 8Mpx Con Flash • Batería 3300 mAh • Carga rápida • Bluetooth • Dual Sim 	\$ 730.000 m/cte.
Cable Coaxial Carreta	<ul style="list-style-type: none"> • Rollo 305 metros • A1 90% • Color Blanco o Negro 	\$ 135.000 m/cte.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

2. Situación problema

2.1 Identificación del problema

La empresa Seguridad JBC S.A.S., tiene por objeto satisfacer las necesidades de la sociedad Bogotana en cuanto a sistemas de vigilancia fija y tecnológica en conjuntos residenciales de estrato 1 al 6.

La empresa es consciente que, para prestar un buen y mejor servicio a las diferentes partes interesadas, es necesario trabajar en una gerencia de calidad que tenga como fin la mejora continua en la gestión y control de los procesos.

2.1.1 Variables. Algunas de las variables que se han evidenciado y que pueden limitar la implementación son:

- La gerencia no cuenta con tiempo suficiente para llevar a cabo el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad sobre la norma ISO 9001:2015 para la certificación de sus procesos.
- La Gerencia no tiene la solvencia económica suficiente y presupuestada para la contratación de personal que se encargue de la implementación del sistema de gestión de calidad.

2.1.2 Criterios. De acuerdo a las variables relacionadas, la empresa Seguridad JBC S.A.S., brinda la oportunidad de presentarles una propuesta de un sistema de gestión de calidad para la certificación de la Norma ISO 9001 (ICONTEC, 2015); a fin de dar valor agregado a sus servicios.

2.2 Descripción del problema

La empresa Seguridad JBC S.A.S., es una pequeña empresa que se dedica a la prestación de servicios de vigilancia fija y tecnológica, que satisface las necesidades de la sociedad Bogotana.

Teniendo en cuenta el objetivo al cual se dedica la empresa, se han definido 5 procesos principales para responder a la demanda y para cooperar satisfactoriamente a las necesidades de sus clientes, sin embargo, se requiere la construcción de un mapa de procesos con sus respectivas caracterizaciones para abordar los ejes estratégicos, misionales y de apoyo.

En la empresa Seguridad JBC S.A.S., se identificó la oportunidad de mejora relacionada con una propuesta para la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, por lo que se hace necesario conocer y analizar cada uno de los procesos que actualmente ejecuta la empresa, para alinearlos con el sistema de gestión de calidad e identificar las posibles mejoras y ajustes frente a la norma ISO 9001:2015 (Nueva ISO 9001, 2016).

De acuerdo a lo anterior, podemos dar una visión más clara a los jefes de cada proceso para que identifiquen las mejoras en sus actividades diarias, optimicen recursos y tengan un mejor manejo del tiempo y mano de obra en su operación. Lo que les permitirá fortalecer la confianza de sus empleados y los demás grupos de interés.

2.3 Formulación del problema

De acuerdo a los antecedentes que se han relacionado anteriormente y la problemática que se presenta a nivel nacional, surge la siguiente:

2.3.1 Pregunta problema. ¿Cómo proponer una estructura de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Seguridad JBC S.A.S.?

2.3.2 Estado inicial.

- No hay designación de los responsables de los procesos.
- Se desconoce el sistema de indicadores que evalué la eficacia y eficiencia.
- No hay un sistema de gestión de calidad proyectado.

2.3.3 Estado final.

- Mejora continua.
- Identificación de los líderes por procesos.
- Desarrollo proceso de gestión.
- Satisfacción Cliente Interno.
- Definir responsabilidades
- Propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad.

2.4 Restricciones

- La limitante más significativa es el presupuesto, al ser una pequeña empresa se debe hacer ajustes, mostrando la necesidad y los beneficios al adquirir el bien o servicio.
- No se cuenta con personal idóneo y especializado.
- La empresa Seguridad JBC S.A.S. es autónoma de decidir la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 o cualquier otra norma certificable para mejorar los procesos y procedimientos.

3. Objetivos

A continuación, se presentarán los objetivos para el desarrollo del proyecto:

3.1 Objetivo general

Proponer un Sistema de Gestión de calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001 versión 2015, que permita establecer el grado de cumplimiento y calidad de los servicios que brinda la empresa Seguridad JBC S.A.S.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar el contexto de la empresa y realizar un diagnóstico de las condiciones del sistema de gestión de calidad que se puede implementar en la empresa.
- Establecer los criterios de seguimiento y evaluación de los procesos.
- Identificar las necesidades de acuerdo al perfil del cliente y medir la percepción frente a los servicios que presta la empresa Seguridad JBC S.A.S.
- Sugerir la implementación de la norma como medio para lograr la excelencia y la innovación con el fin de llegar a ser una empresa competitiva.
- Proponer un plan de gerenciamiento de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Seguridad JBC S.A.S.

4. Justificación

Seguridad JBC S.A.S., es una pequeña empresa que no cuenta con un sistema de gestión de calidad, pese a que la importancia de tenerla aumenta los beneficios y genera valor agregado a la actividad económica de la empresa, la gerencia no tiene presupuestada la inversión para llevar a cabo la implementación de dicho sistema. No obstante, la certificación en esta norma ayuda a que se facilite la comunicación interna entre los colaboradores para que tengan conocimiento y apropiación de la información (Idea consultores & asesores, 2017).

En la actualidad la mayoría de las empresas, se han enfocado en usar herramientas efectivas para la mejora continua, ya que las mejores organizaciones se diferencian de otras, por disponer de una política de dirección clara y documentada, sustentada en el sistema de gestión integrado.

5. Marco referencial

Para estructurar la presente investigación, se desarrollarán a continuación diferentes marcos que permiten contextualizar y delimitar el tema de estudio.

5.1 Antecedentes de la investigación

Los servicios de vigilancia y seguridad privada juegan un papel importante en el mundo, el incremento vertiginoso de la población, y a su vez la violencia e inseguridad generan una mayor demanda en la contratación de los servicios de vigilancia y seguridad privada.

A continuación, se relaciona la cantidad de empresas de América Latina y el número de empleados.

Tabla 2.

Empresas de seguridad privada y empleados en América Latina

	Empresas	No empleados	Promedio empleados
México	3.977	-	-
Chile	1.521	140.000	92
Colombia	1.355	278.823	205,8
Ecuador	789	57.124	72,4
Perú	780	77.219	99,1
Guatemala	299	49.599	165,9
Nicaragua	160	16.000	100

Nota. Fuente: adaptado de Pérez (2018).

En la tabla anterior cabe resaltar que Colombia tiene 1.355 empresas de Servicios y Vigilancia, el crecimiento del sector no guarda coherencia con el incremento de violencia del país, de acuerdo al estudio desarrollado por Fedesarrollo, la contratación de empresas de Seguridad y Vigilancia se mantuvo promedio, mientras que el nivel de criminalidad presentó un incremento considerable, cabe resaltar que Colombia ha crecido considerablemente, un estudio de la Organización de Naciones Unidas informaba que por cada 100.000 habitantes habían 365 policías. El incremento de la construcción de viviendas y edificaciones demanda una mayor Fuerza Pública y demanda más Servicios de Seguridad Privada.

Tabla 3.

Empresas que reportan información Financiera año 2016

TIPO DE SERVICIO	Nº DE EMPRESAS QUE DEBÍAN REPORTAR INFORMACIÓN FINANCIERA	Nº DE EMPRESAS QUE REPORTARON INFORMACIÓN	% DE EMPRESAS QUE REPORTARON INFORMACIÓN	Nº DE EMPRESAS QUE NO REPORTARON
Arrendadoras	24	21	88%	3
Blindadoras	32	29	94%	2
Cooperativas	50	43	86%	7
Empresas asesoras	21	16	76%	5
Empresas de vigilancia con armas	606	535	88%	71
Empresas de vigilancia sin armas	58	53	91%	5
Escuelas de Capacitación	89	83	93%	6
Transportadoras de valores	8	8	100%	0
Total	888	789	89%	98

Nota. Fuente: tomado de Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (2016).

En la tabla anterior, se evidencia que las empresas de vigilancia con armas son 71 y sin armas 5, empresas que no reportaron la información correspondiente, estos datos son preocupantes teniendo en cuenta que no se están tomando en cuenta las empresas que son contratadas por conjuntos cerrados que no están legalmente constituidas.

Es importante tener presente que la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (SVSP), actualmente está al tanto de las empresas que prestan los Servicios de Seguridad Privada por que los conjuntos residenciales y organizaciones con tal de economizar los costos contratan empresas que no están autorizadas e inclusive contratan a personas no autorizadas para que realicen las labores de guardias de seguridad.

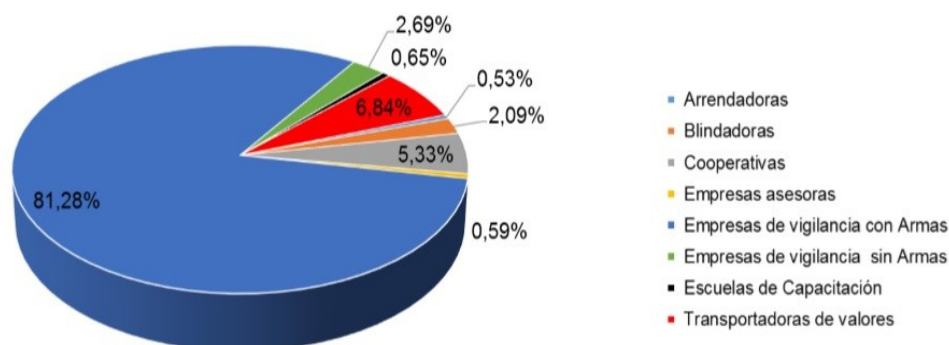


Figura 4. Participación ingresos operacionales - Tipo de Servicio año 2016. Fuente: tomada de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (2016).

El grafico anterior muestra la participación por tipo de servicio, donde la empresa de vigilancia con armas tiene un 81.28% y las empresas de vigilancia sin armas tienen un 2,69% de participación, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada está enfatizando en la responsabilidad legal y sanciones que acarrearán las empresas por no cumplir con sus obligaciones.

Los conjuntos residenciales y organizaciones deben contratar empresas de Seguridad Privada idóneas que cumplan con la parte legal y normativa, teniendo en cuenta que el fin común es la protección y disminución de factores que generen riesgos, a su vez esto se logra en la contratación de empresas con procesos y procedimientos estandarizados que generan una mejora en la prestación del servicio.

Las empresas se han dado cuenta el lucro de las empresas de Vigilancia y Seguridad Privada y han optado por hacer diferentes tipos de contratación irregular, un ejemplo de ello es una contratación para la prestación de servicios de aseo y mantenimiento, adicional terminan prestando el servicio de seguridad. A continuación, se puede observar cómo las empresas no reportan la información financiera.

Cabe anotar que otro medio de contratación irregular se presenta cuando se contrata una persona para que preste los servicios de seguridad, más conocido como celador de barrio, es un empleo informal que además de no aportar información financiera a la SVSP tiene como único fin generar beneficios a particulares.

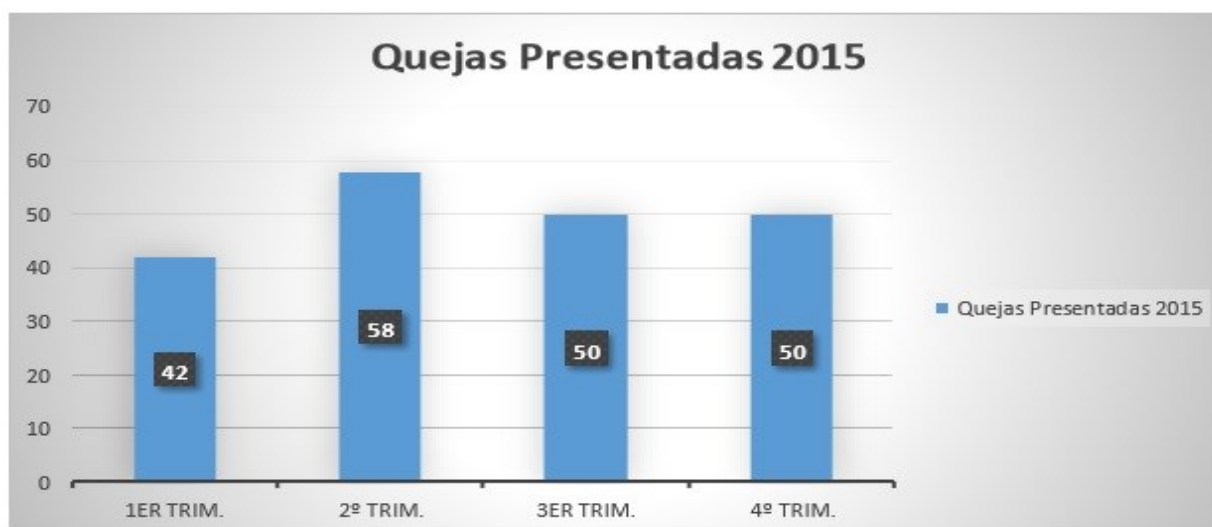


Figura 5. Quejas año 2015. Fuente: tomado de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (2016).

En el gráfico anterior se evidencia las quejas allegadas a la SVSP durante el año 2015 por trimestre, donde el enfoque principal hacía referencia a las empresas de Vigilancia y Seguridad Privada con armas y sin armas ilegales.

En las quejas de la ilustración se encuentra la falta de idoneidad del personal, cabe resaltar que los vigilantes deben tener curso básico de 50 horas y se debe reforzar anualmente con un reentrenamiento de 30 horas, de ello depende la calidad del servicio de vigilancia legal.

Cabe resaltar que un porcentaje de las empresas de vigilancia actúan irregularmente por la cantidad de requisitos exigidos al momento de constituir una empresa; entre los cuales se encuentran la expedición de una licencia de funcionamiento, póliza de seguro de responsabilidad civil extracontractual que cubra los riesgos de uso indebido de armas, certificaciones de afiliación del personal a Seguridad Social y Parafiscales, de acuerdo a el Decreto 356 de 1994 tiene como objeto establecer el estatuto para la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada.

Es importante aclarar que las empresas legalmente constituidas son inducidas a malas prácticas, estos hechos se presentan constantemente en las tarifas del servicio y el no pago de las prestaciones sociales a los trabajadores, para ello la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada contrala que las empresas de Seguridad cumplan con lo correspondiente a condiciones laborales y la normatividad vigente.

5.1.1 Sistemas de gestión de calidad. Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la vida e incrementar la efectividad de los productos y servicios que se tienen en un mercado.

Se dan a conocer unos antecedentes básicos que permiten tener una evidencia clara sobre lo que se quiere plantear en la presente, se relacionan los siguientes documentos:

En primer lugar para lograr identificar las estrategias de mejoramiento en la calidad, es de vital importancia explorar las propuestas enfocadas a los sistemas de gestión de calidad, el 24 de noviembre del año 2017, fue presentada en la Facultad de Ingeniería de la Universitaria Uniagustiniana, el trabajo de grado *“Propuesta de un sistema de gestión de calidad según Norma ISO 9001:2015; para Medical Protection LTDA. Salud Ocupacional, como estrategia de mejoramiento en la calidad de Servicios”* por Londoño, Restrepo, y Riapira (2017) como requisito para optar el título de Especialista en Gerencia de la Calidad.

Esta investigación tiene como objetivo proponer un sistema de gestión de la calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001-2015 que le permita el mejoramiento de la calidad de los servicios, de esta tesis se va a tomar como referencia el capítulo 6.3.2, que informa acerca del Neuromarketing y sus tipos.

5.2 Marco teórico

5.2.1 Sistema de gestión de calidad. La calidad está dada desde varias décadas y ha evolucionado considerablemente, su enfoque estaba direccionado al control de procesos industriales que fueron enfocados a la Calidad del Servicio, su evolución inicia con los conceptos de la calidad profundizando en los enfoques para Gestión de Calidad.

De acuerdo a la Norma ISO 9000, el sistema de gestión de calidad contempla una serie de características, de esta manera cabe resaltar que la calidad tiene como fin proporcionar directrices enfocadas a la eficiencia y eficacia del sistema de gestión de calidad.

Las Normas establecidas por el organismo Internacional de estandarización tienen como fin generar repercusiones sociales, ambientales y económicas, además tiene como fin satisfacer necesidades de las partes interesadas entre otras.

5.2.2 Normas de la serie ISO.

- ISO 9000 - Norma Internacional que facilita la comprensión de los conceptos y vocabulario de gestión de la calidad para implementar de manera eficaz y eficiente un Sistema de Gestión de Calidad. (ISO, 2015)

- ISO 9001 – Norma Internacional que especifica los requisitos que son aplicables.
- ISO 45001- Norma Internacional para un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo proporcionando orientación en lugares de trabajo seguros (ISO, 2018).

5.2.3 Beneficios de los sistemas de calidad. La implementación de un sistema de Gestión de Calidad permite el crecimiento de los objetivos, además contribuye al progreso de servicios y/o productos de calidad, se tiene claridad de los roles y funciones de los empleados de la organización, generando un desempeño satisfactorio, adicionalmente se evidencia lo siguiente:

- a) Identificación de las expectativas y necesidades.
- b) Mejora continua y satisfacción de los clientes.
- c) Desarrollo e implementación de procesos y procedimientos.
- d) Involucramiento y compromiso de las Directivas.

5.3 Marco conceptual

Auditoria: De acuerdo a la Norma ISO 9000: 2015, permite evaluar e identificar riesgos y para determinar el cumplimiento de los requisitos. Para la eficacia se debe recopilar las evidencias que permiten evaluar en primera instancia las situaciones generadas.

Calidad: Son las propiedades o valores agregados que posee un producto o servicio y que tienen como fin satisfacer las expectativas de un cliente.

Caracterización: Consiste en identificar las condiciones que hacen parte de los procesos, se comprende que es la hoja de vida del proceso que especifica detalladamente los objetivos.

Estándares: El término hace referencia a la fijación de unas condiciones o niveles mínimos respecto al resultado de una acción o un programa que tiene como fin la identificación detallada de los rasgos y características de un producto o servicio.

ISO: La Organización Internacional de Normalización que tiene como fin regular las normas de fabricación, comercio y comunicación, además tiene como fin garantizar las políticas ambientales de los servicios y productos (ISOtools, 2015).

Mejora continua: La Norma ISO 9000: 2015, el objetivo principal es aumentar la satisfacción y desarrollo de los productos, donde se interfieren diversas acciones, tales como la evaluación y el análisis.

Proveedor: Empresa o persona que proporciona o abastece con productos (objetos, artículos tangibles) o servicios a otra empresa.

Riesgos: Los riesgos al no ser mitigados tienen unas consecuencias en las organizaciones que van desde pérdida proporcional de la imagen corporativa hasta la pérdida de propiedad por actos ilícitos o delictivos presentados.

5.4 Marco histórico

5.4.1 Antecedentes del problema. Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí, para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la vida e incrementar la efectividad de los productos y servicios que se tienen en un mercado. Además, ayudan a asegurar que los productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos. Existen varios

Sistemas de Gestión de la Calidad, que, dependiendo del giro de la organización, es el que se va emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado ISO, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).

6. Metodología

6.1 Tipo de investigación

Para la presente investigación el tipo de estudio aplicado es descriptivo, teniendo en cuenta que se inicia con el estudio de la norma ISO 9001:2015, para la identificación del SGC y posteriormente su aplicación en la empresa Seguridad JBC S.A.S.

6.2 Población y muestra

Para este trabajo de investigación se ha tomado como muestra y población la empresa Seguridad JBC S.A.S., para la propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad, teniendo en cuenta todos los factores que medien continuamente para su formulación bajo la norma ISO 9001:2015.

6.3 Proceso metodológico

La metodología empleada para este estudio, ha sido catalogada de carácter cuantitativo y cualitativo porque se han identificado los procesos que permiten desarrollar la mejora continua en la empresa Seguridad JBC S.A.S.



Figura 6. Metodología. Fuente: elaboración propia (2019).

De acuerdo a lo expresado por Pita Fernández (2000), con respecto al análisis de los datos, el investigador debe trabajar el con los datos obtenidos partiendo de una serie de sistemas prácticamente estandarizados, donde a través de la información se logre determinar factores determinantes.

7. Diseño y gestión de procesos

Nuestra investigación tiene como fin mostrar cual es el alcance de identificar, desarrollar e implementar de manera correcta los procesos en una organización. Esta gestión por procesos implica, percibir a la empresa como un sistema integral de procesos como la base para los cambios estratégicos en la organización desde el punto de vista interno y externo.

La gestión por procesos se orienta en una estructura que permite el direccionamiento de las organizaciones, con un enfoque característico de las direcciones y una sinergia consecuente entre estructuras y procesos.

7.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos refleja la transformación de la necesidad o requerimiento de los grupos de valor en productos o servicios de calidad, que buscan el mejoramiento de las organizaciones con el objetivo de definir los procedimientos, responsabilidades y actividades necesarias para gestionar un modelo de gestión y asegurar los resultados esperados.

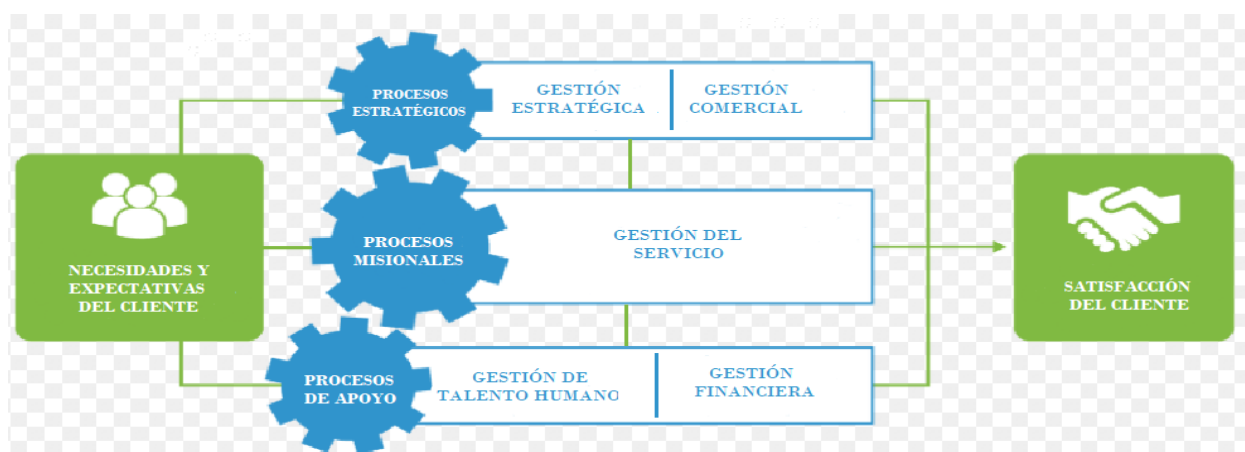


Figura 7. Mapa de procesos seguridad JBC S.A.S. Fuente: elaboración propia (2019).

Tabla 4.

Relación de los procesos Seguridad JBC S.A.S.

Macro proceso	Cantidad	Nombre Proceso
Misionales	1	Gestión del Servicio
De Apoyo	2	Gestión de Talento Humano
		Gestión Financiera
Estratégicos	2	Gestión Estratégica
		Gestión Comercial

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

7.2 Descripción de procesos

7.2.1 Procesos estratégicos. Estos procesos se enfocan en el control y desarrollo de los planes establecidos y tienen una relación directa con los objetivos y valores de la organización. Dentro de estos procesos, se encuentra el de Planeación estratégica (Orellana, 2016).

7.2.2 Procesos misionales. Son aquellos procesos que tienen como fin la satisfacción del cliente y están enfocados al desarrollo de servicios y/o productos relacionados con la actividad económica o razón de ser de la empresa.

7.2.3 Procesos de apoyo. Son los procesos que apoyan los procesos misionales, sus clientes son internos. Los procesos de apoyo también reciben el nombre de procesos de soporte y dentro de estos procesos, se encuentra: Gestión Financiera y Gestión de Talento Humano.

7.3 Caracterización de proceso

Una caracterización de proceso tiene como fin especificar directamente los objetivos y alcances de los procesos, tiene en cuenta la identificación de riesgos y políticas de la empresa y contempla actividades que permiten la transformación de los productos y/o servicios.

7.3.1 Caracterización de procesos estratégicos.

7.3.1.1 Caracterización gestión estratégica.

Tabla 5.

Caracterización de la gestión estratégica

Seguridad JBC S.A.S	Caracterización del proceso gestión estratégica				Código: SF-CA-01
	Proceso de gestión estratégica				Versión: 1
					Fecha: Enero 2018
1. Objetivo					
Estructurar y dimensionar la organización mediante la ejecución, formulación y seguimiento y evaluación de los procesos estratégicos; Identificar las necesidades del cliente buscando la satisfacción.					
2. Alcance					
Inicia con la enunciación de los planes finaliza en la evaluación y resultados de los mismos.					
3. Líder del proceso					
Gerente General					
4. Descripción					
Proveedor	Insumo (entrada)		Ítem	Producto/servicio (salida)	Cliente
Cientes, Proveedores,	Lineamientos, Informes de	Planear	Direccionamiento Estratégico	Plan estratégico, objetivos y	Todos los procesos

Gestión Comercial, Gestión de Talento humano, Gestión Financiera, Competencia	resultados, Estados Financieros, Recursos	Hacer	Analizar necesidades de clientes, analizar comportamientos del mercado, Cumplir los objetivos propuestos	políticas de calidad, ejecución de los planes programados, revisión por la dirección
		Verificar	cumplimiento de las metas, evaluar la gestión de cada uno de los procesos	
		Actuar	Establecer pautas para el mejoramiento continuo, implementar estrategias que aumenten la satisfacción del cliente	

Normatividad vigente	Documentos asociados
Decreto 356 de 1994 Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, Resolución 2600 de 2003 de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	Informe de evaluación y análisis de datos

5. Medición y control

Indicadores	Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> Acciones de mejora gestionadas / Acciones de mejora identificadas Actividades diarias ejecutadas / Actividades diarias programadas. 	Humano, Legal, Comercial, Material.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

7.3.1.2 Caracterización gestión comercial.

Tabla 4.

Caracterización de la gestión comercial

Seguridad JBC S.A.S	Caracterización del proceso gestión comercial	Código: SF-CA-02
	Proceso de gestión comercial	Versión: 1
		Fecha: Enero 2018

1. Objetivo

Identificar las necesidades del cliente y la satisfacción.

2. Alcance

Comprende todos los procedimientos definidos dentro del proceso

3. Líder del proceso

Gerente General

4. Descripción

Proveedor	Insumo (entrada)	Ítem	Producto/servicio (salida)	Cliente	
Gestión estratégica, Gestión Financiera, competencia	Clientes, Estado actual del mercado, Pedidos del cliente, Requerimientos de necesidades	Planear	Estrategias de mantenimiento, consecución de clientes, programación, presupuesto.	Portafolio de Servicios y productos, prestación de servicios, informes de evaluación satisfacción del cliente	Clientes, Gestión de servicio, Gestión estratégica, Gestión comercial
		Hacer	Realizar visitas, Aplicar estrategias definidas, Identificar nuevas tendencias de mercado, acciones comerciales, solución requerimientos de clientes		
		Verificar	Seguimiento de cumplimiento de programación, seguimiento de los requerimientos del cliente		
		Actuar	Direccionar el buen comportamiento comercial para la satisfacción del cliente		

Normatividad vigente	Documentos asociados
Decreto 356 de 1994 Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, Resolución 2600 de 2003 de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	Encuesta de Satisfacción de clientes

5. Medición y control

Indicadores	Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> Resultados de la encuesta de Satisfacción del cliente. No. clientes nuevos captados / No. de clientes nuevos proyectados*100 	Humano, Legal, Comercial, Material.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

7.3.2 Caracterización procesos misionales.

7.3.2.1 Gestión del servicio.

Tabla 7.

Gestión del servicio

Seguridad JBC S.A.S	Caracterización del proceso gestión del servicio			Código: SF-CA-03	
	Proceso de gestión del servicio			Versión: 1	
				Fecha: Enero 2018	
1. Objetivo					
Garantizar la efectiva prestación del servicio acorde al diseño establecido del mismo y las obligaciones contraídas con el cliente a través de la Gestión del personal de servicio y los medios tecnológicos.					
2. Alcance					
Comprende todos los procedimientos definidos dentro del proceso, desde la formulación y diseño del servicio, atención y gestión de incidentes, y cambios y requerimientos a los procedimientos.					
3. Líder del proceso					
Coordinador de Servicio					
4. Descripción					
Proveedor	Insumo (entrada)		Ítem	Producto/servicio (salida)	Cliente
Gestión estratégica, Gestión Comercial, Gestión del Servicio	Directrices de la Empresa, planes de acción, proyectos de inversión, estudios de mercadeo, Normatividad legal aplicable (Decreto 356 de 1994).	Planear	Definir el plan estratégico de servicio en cuanto a la Vigilancia sin armas y la vigilancia tecnológica, elaborar plan de acción, determinar los indicadores del proceso, identificar los riesgos, determinar el plan de gestión de seguridad, capacidad, disponibilidad y continuidad.	Acuerdo de servicio, catálogo de servicios, plan de acción, mapa de riesgos.	Todos los procesos, Gestión del Servicio, Gestión Estratégica, Gestión comercial.
	Acuerdo de servicio,	Hacer	Capacitación del personal,	Registro e informes del	

catálogo de servicios, plan de acción, mapa de riesgos.		alistamiento y disposición de los recursos tecnológicos, implementar las actividades para la prestación del catálogo de servicio, prestando especial atención a la resolución de eventos, incidentes o requerimientos que se puedan generar durante la prestación del servicio; consolidar los resultados y elaborar informes periódicos de la gestión del proceso.	inventario, registro de salidas y entradas de producto, registro de incidentes o requerimientos, cronograma de capacitación del personal y cronograma de mantenimiento de equipos.
---	--	---	--

Plan de gestión de seguridad, capacidad, disponibilidad y continuidad, programación de mantenimiento y capacitación, informes y reportes, registro de incidentes o requerimientos.	Verificar	Realizar seguimiento, análisis, medición y evaluación a la ejecución del servicio mediante los indicadores, planes y riesgos del proceso.	Evaluación del servicio, informe de indicadores, plan de mejora.
--	-----------	---	--

Plan de mejora aprobado.	Actuar	Implementación del plan de mejora.	Informe de efectividad del plan de mejora.
--------------------------	--------	------------------------------------	--

Normatividad vigente

Documentos asociados

Decreto 356 de 1994 Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, Resolución 2600 de 2003 de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	Registros de Asistencia, Registros de Cumplimiento de capacitaciones y mantenimientos a los equipos tecnológicos.
--	---

5. Medición y control

Indicadores	Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> (número de mantenimientos realizados/número de mantenimientos planificados) *100 Resultados de la encuesta de percepción del cliente. PQR's 	Humano, Legal, Comercial, Material.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

7.3.3 Caracterización procesos apoyo.

7.3.3.1 Gestión financiera.

Tabla 5.

Gestión financiera

Seguridad JBC S.A.S	Caracterización del proceso gestión financiera			Código: SF-CA-05
	Proceso de gestión financiera			Versión: 1
				Fecha: Enero 2018
1. Objetivo				
Solidificar el área financiera que permita tener proyecciones a corto y mediano plazo, definiendo metas claras y alcanzables con los recursos disponibles				
2. Alcance				
Comprende todos los procedimientos definidos dentro del proceso				
3. Líder del proceso				
Subgerente financiero				
4. Descripción				
Proveedor	Insumo (entrada)	Ítem	Producto/servicio (salida)	Cliente
Gestión estratégica, Gestión Comercial, Gestión del Servicio	Plan estratégico, Recursos, Informes, estado de P&G	Planear	Planeación de procesos de recursos	Todos los procesos, Gestión del Servicio, Gestión Estratégica, Gestión comercial
		Hacer	Ejecución y definición de los recursos para cada uno de los procesos	
		Verificar	Controlar la asignación, recursos para el	

cumplimiento
de las metas

Actuar

Realizar el
seguimiento
pertinente de
acuerdo a los
problemas que
se presenten en
la asignación de
los recursos

Normatividad vigente	Documentos asociados
Decreto 356 de 1994 Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, Resolución 2600 de 2003 de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	Registros de Contabilidad, Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias.
5. Medición y control	
Indicadores	Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> (No. de egresos del mes / No. Total de egresos programados para el mes) *100 (Stock Inventario final / Stock inventario inicial) *100 	Humano, Legal, Comercial, Material.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

7.3.3.2 Gestión talento humano.

Tabla 6.

Gestión de talento humano

Seguridad JBC S.A.S	Caracterización del proceso gestión de talento humano	Código: SF-CA-04
		Versión: 1
	Proceso gestión del talento humano	Fecha: Enero 2018
1. Objetivo		
Brindar el apoyo gestión la clasificación y evaluación del personal de acuerdo al perfil que se requiera, posteriormente se brindara un acompañamiento al personal en el transcurso de la inducción.		
2. Alcance		
Afecta a todos los niveles de la organización		
3. Líder del proceso		
Gerente		
4. Descripción		
Proveedor	Insumo (entrada)	Actividades
		Producto/servicio (salida)
		Cliente

Gestión Estratégica	Política de Contratación, Política de Retiro, Políticas Institucionales, Presupuesto en Contratación y Capacitación, Diagnóstico en las capacidades del personal y sus necesidades	Planear	Implementar los procesos direccionados a los objetivos corporativos, de acuerdo al mercado al cual se quiere llegar, esto estructurará los sistemas de cada una de las áreas sin perder el enfoque de la empresa	Diseño de los formatos para cada una de las actividades y procesos	Todos los procesos corporativos.
	Proceso de contratación, Proceso de Capacitación, Cualificación del personal	Hacer	Ejecutarlos procesos de selección y contratación como capacitación manteniendo los requerimientos que necesita en el mercado	verificación de los registros en cuanto a las actividades de selección capacitación y clasificación	
	Evaluación de capacidades, Control de asistencia, Control de rotación, Inspección de dotación	Verificar	Analizar los planes de evaluación, control e inspección, determinando los factores que presentan inconveniente, y los requerimientos que se están generando o necesitan atención	Seguimiento de cada uno de los formatos y registros que se han aplicado en los sistemas	
	Procesos de mejora, Procesos correctivos	Actuar	Ejecución de los planes de acción teniendo en	Diagnóstico de la efectividad de los planes de acción ejecutados	

			cuenta los factores a mejorar o correctivos que se tengan que realizar para garantizar el proceso		
Requisitos aplicables			Documentos asociados		
La norma ISO 9001, en su apartado 6.2, trata sobre los recursos humanos en una empresa. Acuerdo 178 del 2010			Exámenes médicos de entrada y salida del personal, antecedentes Disciplinarios, certificación de EPS, pensión, Documento de verificación de los beneficiarios, paz y salvos, hoja de vida		
5. Medición y control					
Indicadores			Riesgos		
<ul style="list-style-type: none"> • (No. de trabajadores retirados / No. de trabajadores contratados) *100 • Resultados de la evaluación de competencias y desempeño. 			Los riesgos que se pueden presentar es un error en el planteamiento de los objetivos de la empresa o del mercado al cual se quiere llegar, otro de los riesgos que podemos considerar es que no se cuente con la información o se generen confusiones al momento de realizar las actividades, también se puede considerar que los formatos no estén diseñados conforme a las necesidades o requerimientos generando resultados erróneos		

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

8. Neuromarketing

De acuerdo a los conceptos de neuromarketing recibidos en el módulo este se puede definir como una disciplina que investiga y estudia los procesos cerebrales que explican la conducta y la toma de decisiones de las personas en los campos de acción del marketing tradicional: inteligencia de mercado, diseño de productos y servicios, comunicaciones, precios, branding, posicionamiento, targeting, canales y ventas.

8.1 Modelo de lealtad en el que se encuentra la organización



Figura 8. Modelo marketing. Fuente: websa100.com (2017).

Teniendo en cuenta que Seguridad JBC S.A.S es una organización del sector privado donde su misión está enfocada de la siguiente manera: “Somos una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá, prestadora de servicios integrales de seguridad en conjuntos residenciales de estrato 1 al 6, mediante la implementación de tecnología, sistemas de punta, personal competente y capacitación permanente, buscando siempre el mejoramiento continuo para aumentar la satisfacción de nuestros clientes, comunidad y entorno”, su modelo de lealtad está ubicado en el Marketing 2.0 por las siguientes razones:

a) Centrado en el consumidor: Todo el servicio que se presta en la empresa se enfoca directamente en necesidades a satisfacer.

b) Consumidor inteligente con corazón: El consumidor tiene claro que es lo que quiere, analiza en detalle las opciones que tiene, comparando la calidad de los productos que se le ofrecen y su valor comercial.

c) Satisface al consumidor para retenerlo: El servicio que presta la empresa está en busca de una mejora continua, innovando siempre en los servicios y productos que se venden; de esta manera los consumidores se fidelizan con la empresa.

d) Medios tradicionales e interactivos: Los medios que utiliza a la organización en su mayoría medios tradicionales de comunicación debido a que la empresa no tiene mucha trayectoria en el mercado.

e) Bidireccional: La comunicación que tiene Seguridad JBC S.A.S con sus clientes es bidireccional ya que solo se cuentan con dos sujetos, el emisor y el receptor del mensaje.

Prestamos servicios de vigilancia en conjuntos residenciales, cuidamos y protegemos el bienestar de las personas, aseguramos y garantizamos la integridad y presentación de la infraestructura física de los conjuntos, ofrecemos tranquilidad, armonía y estatus a los habitantes del conjunto y entorno más cercano.

8.2 Las PS de la empresa

Según Philip Kotler (como se citó en Onza, 2018), “el Marketing Mix como el conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir una respuesta deseada en un mercado objetivo específico” (párr. 10).

A continuación, presentamos una tabla comparativa en la cual se muestra cada una de las P’s que actualmente tiene la empresa versus la propuesta que estamos presentando para la mejora de la organización.

Tabla 7.

Ps de la empresa

P’s del mercadeo	Si	No	¿En que se basa?	Propuesta
Planeación	X		La Empresa realiza una proyección anualmente.	Realizar un control semestral de dicha planeación para verificar que se esté realizando todo según lo planeado.
Plaza	X		Cconjuntos de propiedad horizontal ubicados en la localidad de Engativá pertenecientes a los estratos 3 y 4.	Ampliar el mercado objetivo a por lo menos 2 localidades más de la ciudad de Bogotá.
Precio	X		El precio que se cobra por prestar el servicio de vigilancia y monitoreo es de \$7’000.000 mcte	

P's del mercadeo	Si	No	¿En que se basa?	Propuesta
Producto	X		<ul style="list-style-type: none"> •Vigilancia Fija y Móvil. •Medios Tecnológicos. •Circuito cerrado de televisión (CCTV). •Control de Acceso. •Monitoreo de alarmas. 	Mantener una constante innovación tanto en la prestación del servicio, como la de los productos usados para brindar seguridad a los consumidores.
Promoción y publicidad	X		Se maneja publicidad B2C, por redes sociales y la recomendación por parte de los mismos consumidores.	Mantener la publicidad que ya se tiene e implementar publicidad B2B donde la organización ha prestado sus servicios para que la gente conozca los alcances de esta.
Perspectiva		X		Recibir un reconocimiento en el sector de vigilancia y seguridad privada en Bogotá, debido al compromiso, honestidad, responsabilidad y continuo mejoramiento del servicio de Seguridad JBC S.A.S
Procesos		X	Todos los procesos se encuentran establecidos pero no caracterizados ni controlados.	Realizar la caracterización de cada proceso y fijar indicadores para mantener un control sobre estos.
Personal	X		Los colaboradores tienen el deber primordial de cumplir los propósitos de interés general con calidad, oportunidad y eficiencia.	
Presentación		X	Pocas personas del sector reconocen la empresa Seguridad JBC S.A.S	Realizar alianzas estratégicas con empresas de mayor reconocimiento para que Seguridad JBC S.A.S aproveche de manera positiva estas alianzas.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

8.3 Filosofía de la administración del marketing en la empresa

Las organizaciones implementan la mercadotecnia bajo los siguientes conceptos:

8.3.1 Concepto de producción. La gerencia se dedica a mejorar la producción y eficiencia, del mantenimiento de todos los servicios y productos que la empresa tiene dentro de su portafolio.

8.3.2 Concepto del producto. Dentro de los servicios y productos que maneja Seguridad JBC S.A.S se encuentran: Vigilancia fija y móvil, medios Tecnológicos, circuito cerrado de televisión (CCTV), control y monitoreo de alarmas.

8.3.3 Concepto de venta. Su objeto principal es la venta masiva de productos y/o servicios, adicionalmente a mayor venta, mayor cantidad de promociones.

8.3.4 Concepto de mercadotecnia. Seguridad JBC S.A.S contempla dentro de su gestión Comercial, la constante innovación en sus servicios, mediante estudios que permiten estar a la vanguardia de las últimas tendencias del mercado del sector en el que se desarrolla la empresa.

8.3.5 Concepto de mercadotecnia social. La empresa determina cuáles son las necesidades y los intereses del mercado objetivo, para proporcionar satisfacción de manera directa con el fin de lograr mejorar el bienestar de todos los consumidores que hace uso de los servicios de Seguridad JBC S.A.S.

9. Calidad competitiva e innovación

La mayoría de las empresas buscan mantenerse en un mercado objetivo por lo que deben estar siempre a la vanguardia de la globalización como enfoque de coyuntura en los aspectos sociales. De acuerdo a lo anterior, se hace necesario tener en cuenta diversos factores competitivos que les permita tanto a nivel nacional como internacional, obtener aspectos de sostenibilidad ambiental, fortalecimiento tecnológico, diseño y desarrollo de planes estratégicos innovadores.

En Seguridad JBC S.A.S., el cumplimiento de los propósitos se logra con el desarrollo de los objetivos estratégicos y las acciones orientadas al fortalecimiento organizacional y la gestión de las áreas de apoyo.

9.1 Calidad, competitividad e innovación para Seguridad JBC S.A.S.

Para la empresa Seguridad JBC S.A.S., la innovación inicia con la articulación del ofrecimiento de sus productos y servicios que van orientados al fortalecimiento de la seguridad y cuidado del bienestar y tranquilidad de las personas que habitan en conjuntos residenciales de estratos 1 al 6.

Para ser una empresa competitiva a futuro y con un valor agregado, se pretende desarrollar o pactar convenios con varias empresas, que permitan el fortalecimiento a una alianza en el sector, para aunar esfuerzos entre los empresarios y emprendedores de la ciudad mediante estrategias comerciales y talleres de desarrollo de marca y de producto.

9.2 Modelo CANVAS para Seguridad JBC S.A.S.

El modelo canvas realizado para la empresa Seguridad JBC S.A.S., muestra el valor que la organización entrega a las partes interesadas, así:

Tabla 8.

Lienzo de modelo de negocio CANVAS

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Empresas • Bancos o entidades financieras. • Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) • Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) • Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC). 	<ul style="list-style-type: none"> • Formular, planes, proyectos y programas. • Mejorar la competitividad de la empresa. • Promover la mejora continua, sostenible y eficiente. • Formular y hacer seguimiento a políticas del Sector. • Mejorar la eficiencia operativa y la capacidad tecnológica y comunicativa. • Velar por los recursos de corporativos. • Garantizar el cumplimiento de las normas institucionales y legales vigentes. 	<p>Propuesta sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer los procesos principales de la empresa Seguridad JBC S.A.S., bajo la norma ISO 9001:2015. • Optimizar la operación. • Convenios con diferentes aliados claves, con el fin de buscar la formación de competencias en diferentes poblaciones. 	<p>Toda la ciudadanía y empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trato personalizado de acuerdo al perfil del cliente. • Convocatoria Laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas y Mypimes • Microempresarios • Personas • La ciudadanía en general. <p>Que buscan: Competitividad, desarrollo empresarial, empleo.</p>

	<p style="text-align: center;">Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivos • Empleados • Contratistas • Empresas • Otros grupos de interés. • Plataforma Tecnológica. 		<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicaciones • Página Web • Oficinas físicas • Correo electrónico • Redes Sociales • Aplicaciones Móviles • Estrategias Comerciales 	
<p style="text-align: center;">Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura física • Infraestructura Tecnológica • Empleados base • Contratistas • Transporte • Servicios de Luz, Teléfono e internet. • Servicio de Instalación • Marketing y eventos • Ciencia, tecnología e innovación. • Capacitaciones y talleres. • Diagnóstico empresarial (talleres, capacitaciones) 		<p style="text-align: center;">Estructura de Ingresos</p> <p>Teniendo en Cuenta que la empresa Seguridad JBC S.A.S., es una organización privada debe realizar su presupuesto estimado el año anterior para el siguiente año, el cual se compone del Presupuesto de Renta e Ingresos, Presupuesto de Gastos y las disposiciones generales, los cuales comprenden los gastos de operación, estructura, gastos de inversión entre otros.</p> <p>La empresa debe programar y garantizar los recursos necesarios para atender los gastos prestacionales de acuerdo a la normatividad vigente.</p>		

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

9.3 Propuesta de valor de Seguridad JBC S.A.S

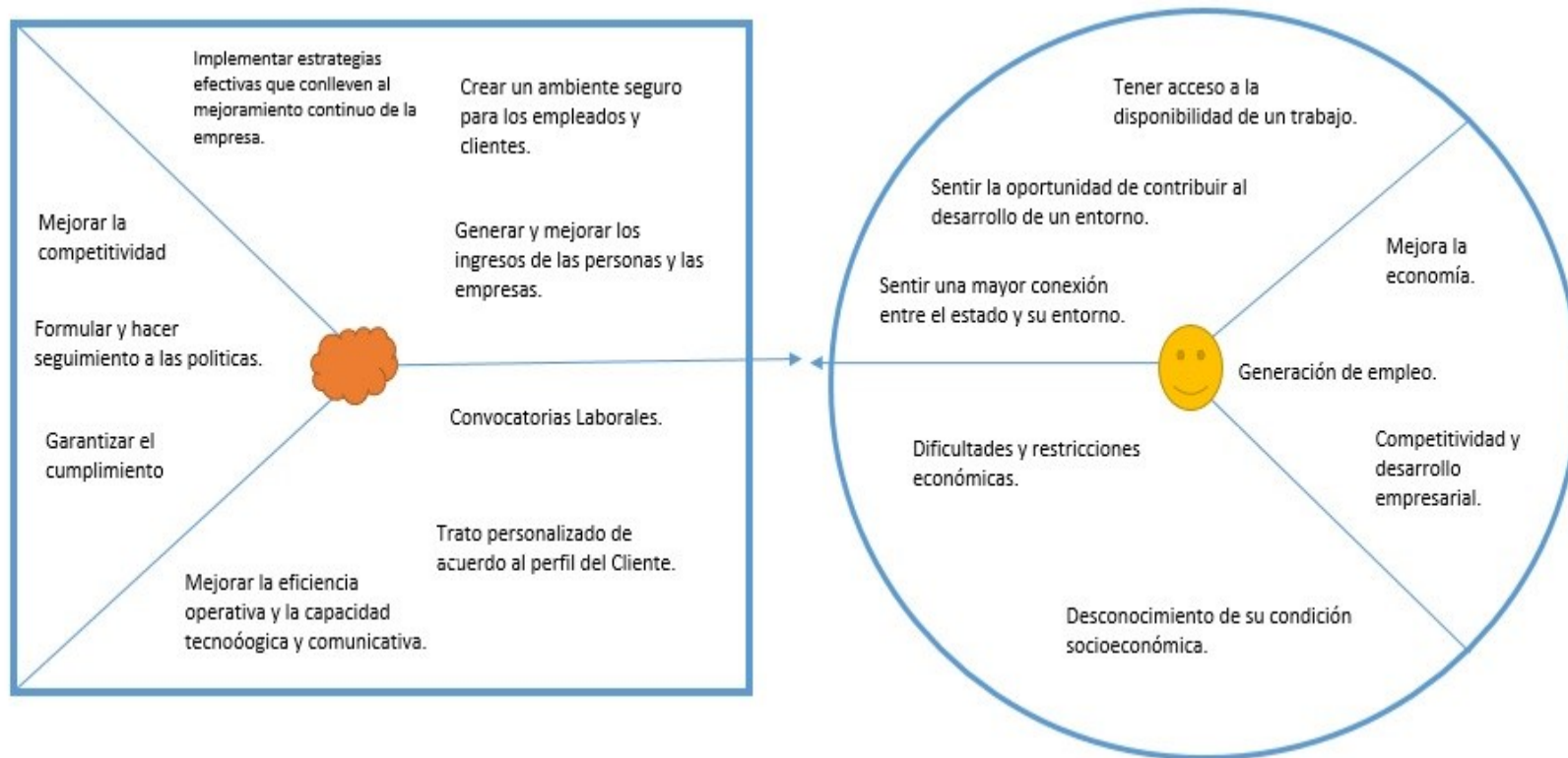


Figura 9. Esquema – propuesta de valor. Fuente: elaboración propia (2019).

10. Verificación estratégica de la calidad

La Auditoría permite mediante la obtención de evidencias, tener un enfoque más detallado en las actividades, los procedimientos establecidos y las funciones del personal que lo puede calificar como idóneo para el cumplimiento de sus labores de acuerdo a la normatividad vigente y aplicable o a los requerimientos propios del cargo; para que de esta manera sea justa, confiable y completa.

Es importante que en las empresas se realicen auditorías, porque les permite identificar la eficacia y eficiencia con el que se desarrolla el SGC. Auditar los procesos, es una oportunidad para evidenciar el grado de cumplimiento de los mismos, y si están orientados al direccionamiento que ha definido la empresa.

10.1 Procedimiento de auditoría

10.1.1 Objetivo. Determinar las actividades de planificación, preparación y seguimiento de la auditoria, para el desarrollo de la implementación de la norma ISO 9001 2015.

10.1.2 Alcance. El alcance está direccionado a cada uno de los procesos de la organización y partes interesadas.

10.1.3 Definiciones.

- Auditoria: Proceso documentado que permite obtener una serie de evidencias para evaluarlas.
- Auditoría de primera parte (Interna): Auditoria que se lleva a cabo en las mismas instalaciones de la organización, control directo de esta.
- Auditoría de segunda parte: Es aquella auditoria que se efectúa a las partes interesadas de organización (clientes. Proveedores, contratistas)
- Auditoría de tercer parte (Externa): Es desarrollada por una organización externa, por el ente autorizado certificador.
- Auditor Líder: Persona que por su experiencia y conocimientos tiene la capacidad de dirigir una auditoria, además es la persona responsable coordinar, supervisar y emitir conceptos, su función principal es el desarrollo
 - Equipo auditor: Personas asignadas para apoyar, asesorar al líder, es importante contar con personas que tengan la formación académica correspondiente.
 - Experto técnico: Aporta experiencia y conocimientos específicos a un tema determinado.
 - Observador: Está con el equipo auditor, simplemente observa la auditoría, al finalizar si el Líder auditor considera comunique su opinión lo puede hacer frente al equipo auditor.

- **Auditado:** Es una organización a la cual se le realiza la auditoría a uno de sus procesos dependiendo el objeto de la auditoría.

- **Programa de auditoría:** Planeación de auditorías planificadas dentro de un tiempo
- **Alcance de la auditoría:** Enfoque de la auditoría.
- **Plan de auditoría:** Desarrollo de actividades.
- **Informe de Auditoría:** Documento mediante el cual se determinan las observaciones arrojadas durante la auditoría.

- **Criterio de Auditoría:** Determinación de requisitos, tales como procedimientos, políticas.
- **Evidencia de La Auditoría:** Todo registro que contiene información datos verídicos y confiables.

- **Hallazgos de La Auditoría:** condiciones que generan los hallazgos.

10.1.4 Generalidades. Los procedimientos de auditoría son conjuntos de técnicas detalladas, que integran el trabajo de investigación que se ejecuta de acuerdo a la importancia de los procesos y riesgos que requieran controles para verificar, evaluar y corregir el cumplimiento del SGC.

10.1.4.1 Consideraciones para elegir el equipo auditor. Se tendrán en cuenta los siguientes criterios para seleccionar auditores internos:

- a) Confiabilidad
- b) Independencia.
- c) Objetividad.
- d) Integridad
- e) Competencias: habilidades comunicativas, conocimiento del sistema de gestión, formación como auditor interno.

La elección del equipo auditor se realizará por medio de postulación y/ o designación de la alta Gerencia.

10.1.4.2 Tipos de hallazgos. Todas las observaciones consideradas de manera general, sirven para soportar con evidencias objetivas el cumplimiento o la conformidad de los requisitos del sistema, para de esta manera facilitar su comprensión, calificando los hallazgos en tres categorías:

- **Fortaleza:** Cumplimientos de la Norma y los procesos de acuerdo al requisito de la norma.
- **Observación:** Son fallas puntuales u oportunidades de mejora, sin mayor trascendencia, pero que conviene controlarlas para que no se repitan y se conviertan en no conformidades.
- **No Conformidad:** Es el incumplimiento de un requisito específico.

• Conforme: Situación que, basada en evidencia objetiva, demuestra el cumplimiento total de un requisito especificado, establecido en la Norma, estándares o disposiciones que le aplican a la organización.

10.1.4.3 Documentos.

- Programa de auditoría.
- Plan de Auditoría.
- Lista de Verificación.

10.2 Programa de auditoría

La función más importante se basa en el cumplimiento de los objetivos y procesos de acuerdo a la Norma.

Tabla 9.

Programa de auditoría

Seguridad JBC S.A.S		PROGRAMA DE AUDITORIA						código:
								Versión:
								Emisión:
Objetivo del programa		Garantizar la calidad del servicio a todas las partes interesadas.						Año
								2019
N	Proceso	Dependencia	Objetivo	Alcance	Fecha inicial	Fecha Final	Criterio	Recursos
1	Mision, vision, Politica de Calidad de la SDDE	Gestión Estratégica	Verificar cumplimiento de la norma ISO 9001 2015	Actividades desarrolladas en el año 2018	13-ene-19	13-ene-19	Norma ISO 9001	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
2	Análisis de los procesos de Safest S.A.S	Gestión Estratégica	Verificar cumplimiento de la norma ISO 9001 2015	Actividades desarrolladas en el año 2018	13-ene-19	13-ene-19	Norma ISO 9001, Política de Calidad	Humanos, Tecnológicos y Físicos
3	Indagación del personal	Gestión de Talento Humano	Verificar cumplimiento de la norma ISO 9001 2015	Actividades desarrolladas en el año 2018	13-ene-19	13-ene-19	Norma ISO 9001	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
Firma de quien elaboro				Firma de quien aprobó				
Cargo				Cargo				

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

10.3 Plan de auditoría

Es el documento de trabajo detallado que se constituye en la guía, para la ejecución de los programas de auditoría interna a desarrollar, por la oficina correspondiente.

Tabla 10.

Plan de auditoria

Seguridad JBC S.A.S		PLAN DE AUDITORIA				código:	
						Versión:	
						Emisión:	
Proceso a Auditar	Gestión Estratégica	Área	Estrategica	Líder del Proceso	Gerente	Equipo auditor	Auditor Lider
Objetivo de la Auditoria	Verificar el Cumplimiento de la norma ISO 9001	Alcance de la auditoria	Actividades desarrolladas en el año 2018		Gerente	Norma ISO 9001, Política de Calidad	
N	Actividades	Fecha	Hora Inicial	Hora Final	Lugar	Equipo auditor	Recursos
1	Reunion de Apertura	13-ene-19	8:00 a. m.	8:30 a. m.	Oficina de Control Interno	Auditor Lider	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
2	Revisión de la norma	13-ene-19	8:31 a. m.	10:00 a. m.	Oficina Gerente	Auditor Lider	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
3	Revisión de la Política de Calidad	13-ene-19	10:01 a. m.	12:00 p. m.	Oficina Gerente	Auditor Lider	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
4	Receso	13-ene-19	12:01 p. m.	1:30 p. m.	Oficina Gerente	Auditor Lider	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
5	Revisión de planificación	13-ene-19	1:31 p. m.	3:00 p. m.	Oficina Gerente	Auditor Lider	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
6	Reunion de Cierre	13-ene-19	3:01 p. m.	5:30 p. m.	Oficina Gerente	Auditor Lider	Humanos, Tecnológicos, Físicos y de Información
Firma de Auditor Lider		Firma de Auditado		Fecha		13-ene-19	

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

10.4 Lista de verificación

Lista de control de la revisión de la documentación sobre los requisitos específicos, para hacer comprobación durante la auditoría de campo.

Tabla 11.

Lista de verificación

Seguridad JBC S.A.S		LISTA DE VERIFICACIÓN			código:	
					Versión:	
					Emisión:	
Audidores	Auditor Lider					
Responsable del Proceso	Gerente					
Proceso	Gestión Estratégica					
Requisito	Numero	Cumple	Observaciones	Recursos		
		Si	No			
¿ Se tiene bien definido el contexto de la organización ?	4					
¿ se comprenden las necesidades y expectativas del cliente?	4.2					
¿ Se tiene implementada y definida la politica de calidad?	5.2					
Cada colaborador tiene claro cual es su rol dentro de la entidad	5.3					
Se tienen definidas las acciones para mitigar y prevenir riesgos	6.1					
La entidad es adaptable a los cambios del entorno	6.3					
Se maneja una buena comunicación en todos los niveles de la entidad	7.4					
Toda la informacion esta documentada y controlada	7.5					
Se mantiene un control operacional en todos los procesos	8.1					
Se realizan auditorias internas en la entidad	9.2					
La entidad busca siempre la mejora continua	10.3					

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

11. Calidad y responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial es un término que ha tomado especial relevancia en los modelos de administración modernos, ya que busca fortalecer el crecimiento económico en paralelo con el bienestar social, para conseguir que su mercado sea un entorno con mayor estabilidad para que su negocio resulte ser más rentable.

11.1 Propuesta de responsabilidad social para la empresa Seguridad JBC S.A.S.

Para la empresa Seguridad JBC S.A.S., se realiza una propuesta de Responsabilidad Social que comprende dos aspectos considerados como fundamentales, uno enfocado a la ejecución eficaz y el otro a la ejecución efectiva de los objetivos de la misma, a través de:

- Prácticas laborales.
- Asuntos de consumidores.

A continuación, se realiza énfasis en cada uno de los ítems.

Tabla 12.

Propuesta de responsabilidad social

Nombre de la empresa		Seguridad JBC S.A.S.	Número de empleados	18	
Enfoque de la RSE		Prácticas Laborales – Asuntos de Consumidores			
Responsable de la estrategia / iniciativa		Seguridad JBC S.A.S.			
¿Quién? Población objetivo		Funcionarios de la Empresa Seguridad JBC S.A.S.			
Línea de acción	Iniciativa	Actividades	Fecha inicio	Seguimiento	Responsable
Prácticas laborales	Creación de una Política de remuneración.	<p>Crear una política que incluya la inversión para el desarrollo y capacitación constante para fortalecer el perfil profesional de los empleados.</p> <p>Estimular a los empleados a participar en la formulación de políticas referentes a las condiciones laborales y de salud.</p> <p>Otorgar día remunerado por cumpleaños de los empleados.</p>	Inicio vigencia 2020.	Mesas de trabajo y actas de reunión firmadas	Gerente General
	Charlas enfocadas a la preparación para la Jubilación.	La dirección General o en su defecto el Gerente, se compromete a crear alianzas con empresas que asesoren y orienten a los funcionarios en el planeamiento financiero para enfrentar el retiro laboral.	Inicio vigencia 2020.	Cronograma plan de trabajo y actividades.	Gerente General
Asuntos de Consumidores	Campañas periódicas de Responsabilidad Social en las reuniones de comité de la empresa.	Promoción y divulgación de buenas prácticas sociales por medio de información voz a voz, en las reuniones de comité que realice la empresa, mediante folletos o medios internos de comunicación (correo corporativo, redes sociales, otros).	Inicio Vigencia 2020	Acompañamiento presencial en el desarrollo de los eventos propuestos.	Gerente General

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

12. Excelencia directiva

Las condiciones fluctuantes, las complejidades del mercado empresarial en un mundo globalizado y competitivo, hacen necesario la implementación de procedimientos y tácticas que permitan hacer diferencia, con su eje fundamental en la calidad del producto o servicio prestado. Las empresas más exitosas tienen claro que para perdurar en el tiempo, deben adoptar la excelencia directiva, como una propuesta para contra restar a la competencia y como un agente diferenciador.

En esta parte del trabajo, se realiza la aplicación del Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM), por medio de un cuestionario aplicado al Gerente General, para analizar qué criterios del modelo se están cumpliendo en la organización y cuáles se tendrán que mejorar.

A continuación, se relacionan las dimensiones:

- **Dimensión Liderazgo**

Evalúa el compromiso de la Alta Gerencia en la redacción, presentación y publicación de la Misión, Visión y los valores definidos y documentados, enfocados a los clientes internos y externos.

- **Dimensión Estrategia y Planificación**

Evalúa el grado de formulación de las estrategias de la empresa, maneras de establecer los objetivos, descripción de las ventajas competitivas o factores de éxito, que métodos de comunicación empleados para promocionar los productos y/o servicios.

- **Dimensión Calidad de la Dirección Comercial**

Evalúa la formación personal área comercial, sistemas de reconocimiento al personal e importancia de las tecnologías de la información.

- **Dimensión Gestión del Personal**

Evalúa las actividades de formación desarrolladas por la empresa, la Gestión de recursos humanos con los datos personales y resultados de entrevistas a posibles candidatos, la importancia de importancia de un consultor externo en la gestión de los recursos humanos.

- **Dimensión Gestión de Recursos**

Evalúa si se destina el recurso necesario para instalaciones, dotaciones, gestión de capital intelectual, gestión de la información, desarrollo de alianzas estratégicas con empresas del sector.

- **Dimensión Gestión de la Información**

Evalúa que procesos de la empresa están informatizados, la calidad de las aplicaciones informáticas usadas en el área comercial por sus directivos, como se explota la información de su

sistema informático, número de empleados del área comercial, la importancia de la participación de un consultor externo.

- **Dimensión Sistema de Calidad y de Procesos**

Identifica mapa de procesos, la asignación de equipos de mejora a los procesos, la innovación y mejora en nuestros productos y servicios, la participación de un consultor externo en la gestión de la calidad y de los procesos.

- **Dimensión Satisfacción del Cliente**

Evalúa el grado de conformidad, la realización de encuestas de satisfacción a los clientes para evaluar aspectos como la calidad de nuestros productos, relación calidad-precio, plazos de entrega.

- **Dimensión Satisfacción de la Dirección Comercial**

Identifica cooperación ofrecida por la dirección en las actividades de planificación, las relaciones con el personal del área comercial.

- **Dimensión Satisfacción del Personal**

Identifica Número de empleados número de empleados, representantes que consiguen premios por consecución de objetivos, amortizaciones.

12.1 Tabulación y análisis del diagnóstico EFQM

12.1.1 Liderazgo.

Gráfico 1. Liderazgo

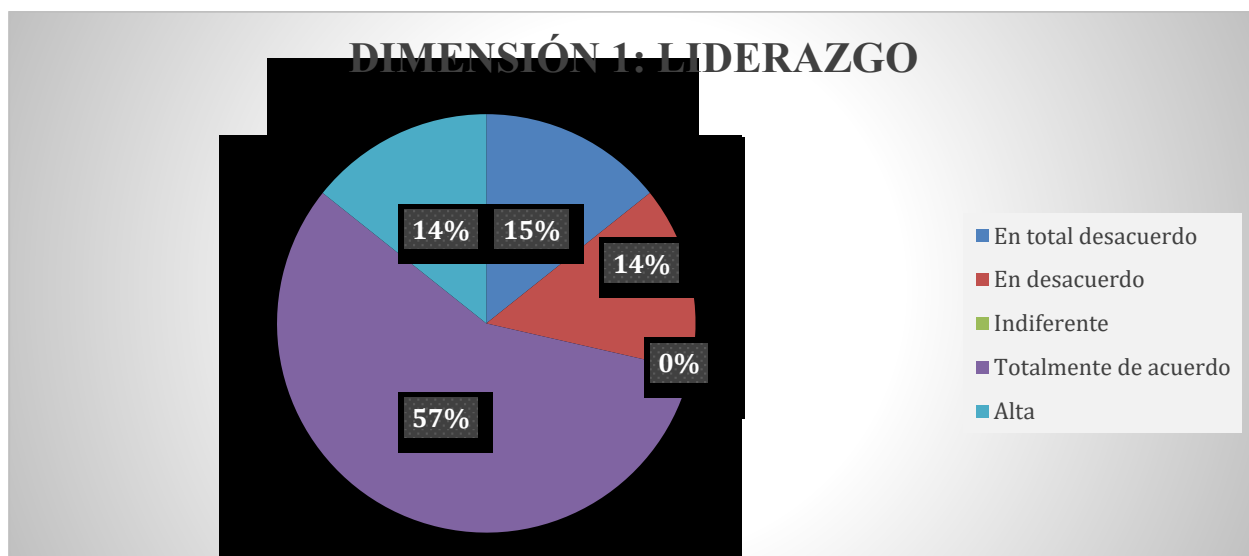


Figura 10. Liderazgo. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

Teniendo en cuenta el diagnóstico aplicado a la empresa de Seguridad J.B.C S.A.S, En la dimensión de liderazgo la gráfica revela la importancia de los valores corporativos y su comunicación a los stakeholders de la organización, con un 57% en totalmente de acuerdo, los aspectos claves en este enfoque son definición de los valores corporativos, y el involucramiento de la parte Directiva en el liderazgo organizacional es un eje fundamental.

Con un 0% indiferente, este resultado refleja el interés de los empleados y el compromiso en velar por el enfoque, despliegue y control del liderazgo.

Se observa que hay un 15% en total desacuerdo donde se debe iniciar con la elaboración de un esquema de valores documentado que sirva como guía en las relaciones de la empresa con los clientes, proveedores y empleados.

Analizando la dimensión de liderazgo en la organización, se evidencia que la Dirección está altamente comprometida con los valores corporativos y por ende contempla la elaboración de un esquema que permita ser guía ante las partes interesadas.

12.1.2 Estrategia y planificación.

Gráfico 2. Estrategia y planificación

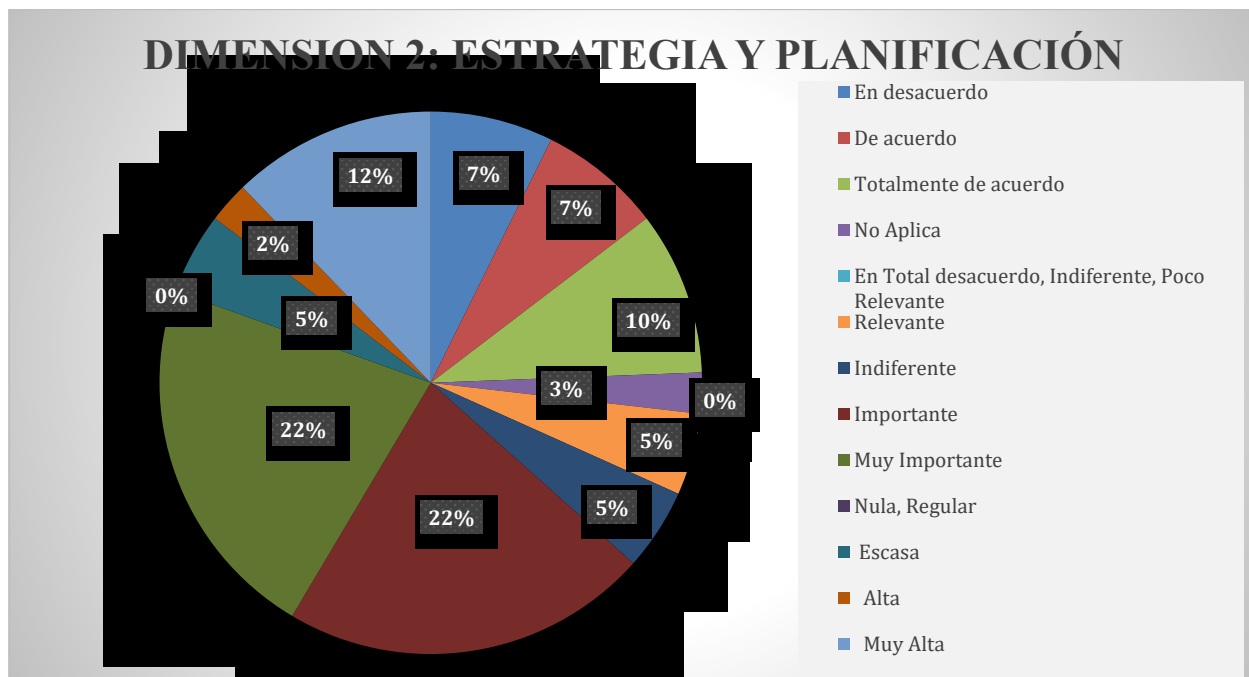


Figura 11. Estrategia y planificación. Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En la Dimensión de estrategia y planificación se puede observar que hay preguntas con un 0%, a continuación se relacionan; en total desacuerdo, indiferente, poco relevante, nula, regular, está situación se presenta teniendo en cuenta que el objeto prestacional es la seguridad y por ende no contempla ningún tipo de formación en reciclaje para los directivos del área comercial, adicionalmente y por la limitación de sus recursos es inconcebible la participación de un consultor externo en la dirección comercial.

En la gráfica 2, dimensión estrategia y planificación, se evidencia Importante y Muy Importante con un 22%, y seguido de Muy Alta 12%, para la organización es importante identificar el entorno por medio de estrategias y segmentación de mercados, donde se evalúan las ventajas competitivas y el posicionamiento organizacional.

En la gráfica de estrategia y planeación hay un 5% de escasas, porque para la organización no es importante asumir el costo de un consultor externo, teniendo en cuenta que es una empresa muy pequeña, que sus fuerzas de ventas, están dirigidas por la alta gerencia evidenciando tentativamente que la organización no requiere un consultor.

12.1.3 Calidad de la dirección comercial.

Gráfico 3. Calidad de la dirección comercial

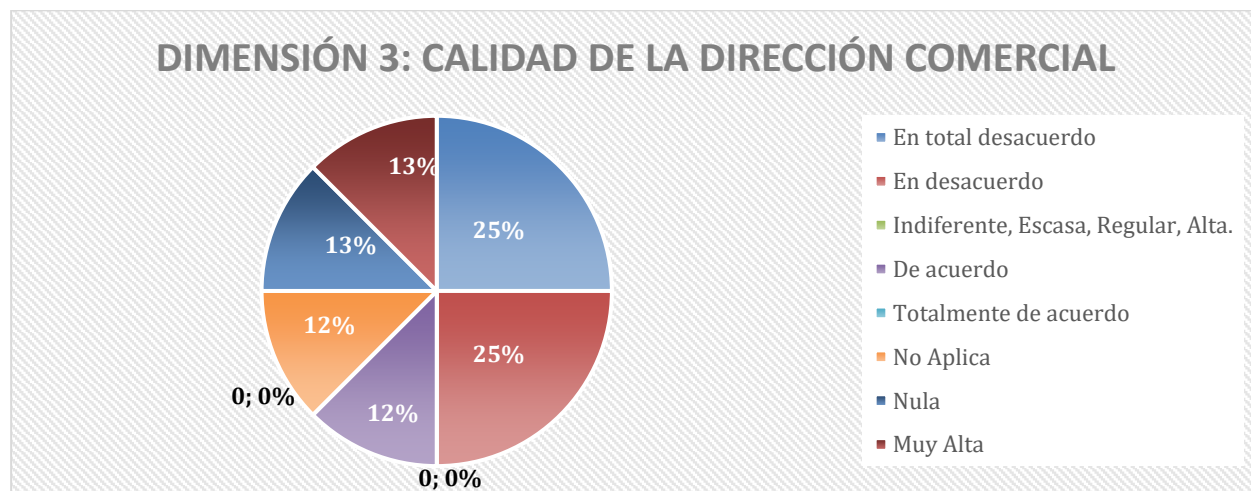


Figura 12. Calidad de la dirección comercial. Fuente: elaboración propia. (2019).

Análisis:

En la dimensión calidad de la dirección comercial, se evidencia un 25% en desacuerdo y un 25% en total desacuerdo, este hecho se presenta teniendo en cuenta que la dirección comercial no

tiene participación en la formación del área comercial y las funciones recaen sobre el Gerente General de la empresa.

Con un 13% nulo, es importante aclarar que la empresa al tener un presupuesto ajustado y que como el Gerente General desempeña funciones del área comercial, es difícil contemplar la llegada de un Consultor externo a la empresa, por el presupuesto con el que cuenta la empresa.

Se puede observar un 13% muy alta, donde se exalta la importancia de las Tecnologías de Información y Comunicación, como herramienta de apoyo en las decisiones tomadas por la dirección de la organización.

12.1.4 Gestión del personal.

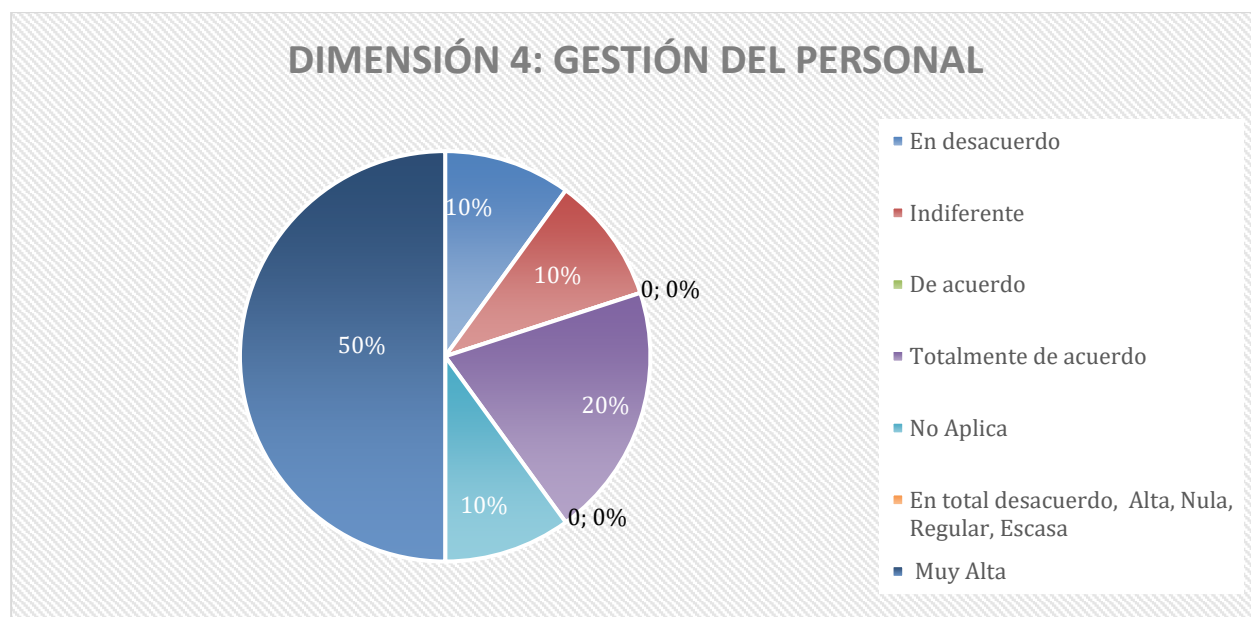


Figura 13. Gestión del personal. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En la dimensión gestión del personal, con un 50% muy alta. Se encuentran todas las actividades que hacen referencia al reclutamiento procesos de selección y planes de contratación y posibles candidatos a incorporarse a la empresa.

Con un 20% totalmente de acuerdo, se refleja a todo lo concerniente con la estimulación del personal para la toma de decisiones, las mesas de trabajo y reuniones que permite tener el punto de vista del empleado y sus nuevas ideas, además se cuenta con convenio con la caja de compensación que otorga gratuitamente planes, programas para el bienestar de los empleados.

En la gráfica se observa un 10% indiferente que está relacionado con el departamento de Recursos Humanos y el llevar acabo directamente o subcontratar procesos de selección, se

evidencia que directamente no se lleva a cabo el proceso, los procesos de contratación los lleva a cabo la parte comercial.

12.1.5 Gestión de recursos.

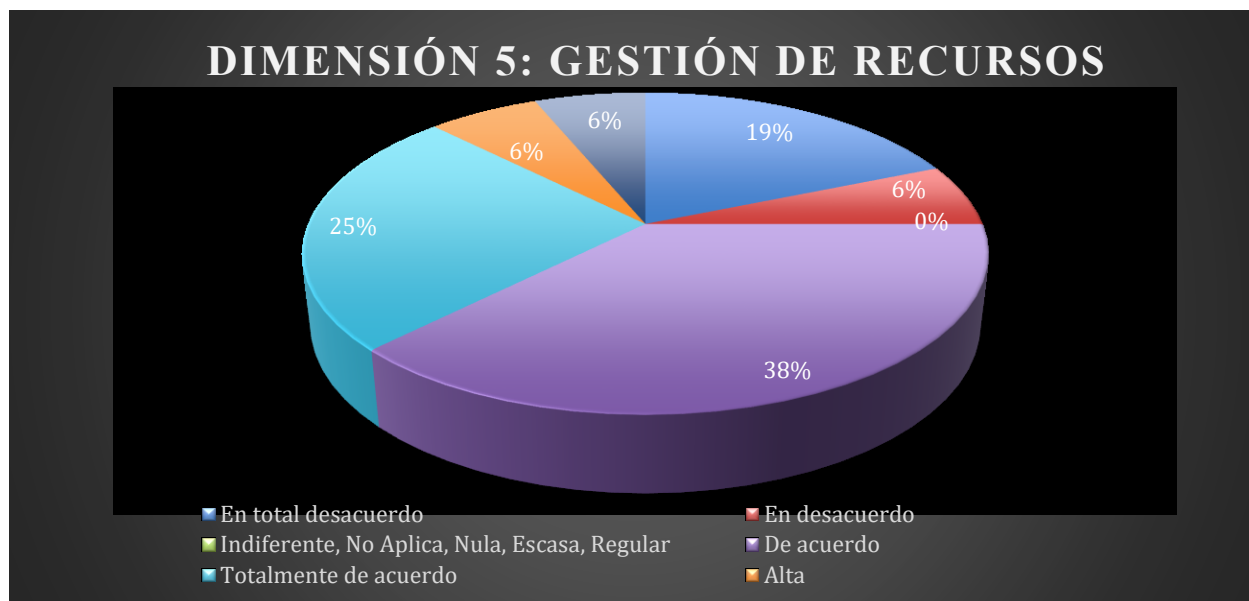


Figura 14. Gestión de recursos. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En la dimensión de Gestión de recursos, con un 38% De acuerdo, la destinación de los recursos está dado a las plataformas tecnológicas que permitan el desarrollo de la empresa JBC S.A.S. para ello es indispensable la gestión de la innovación.

Se puede observar con un 25%, Totalmente de acuerdo, el enfoque de la administración y de sus recursos se desarrolla mediante las alianzas estratégicas con las entidades financieras que permiten el crecimiento de los proyectos planteados,

Un 19% en total desacuerdo, debido al despliegue de la gestión de los recursos, porque para las compras no se realizan grupos, no se asocian consorcios teniendo en cuenta que la organización cuenta con un presupuesto ajustado.

Respecto al 0%, hace referencia a Indiferente, No aplica, nula, escasa o regular, la empresa apunta a las nuevas aplicaciones informáticas, la comunicación y difusión de conocimientos entre los equipos de trabajo, por eso se ve reflejado no es indiferente frente a las necesidades de sus partes interesadas.

12.1.6 Gestión de la información.

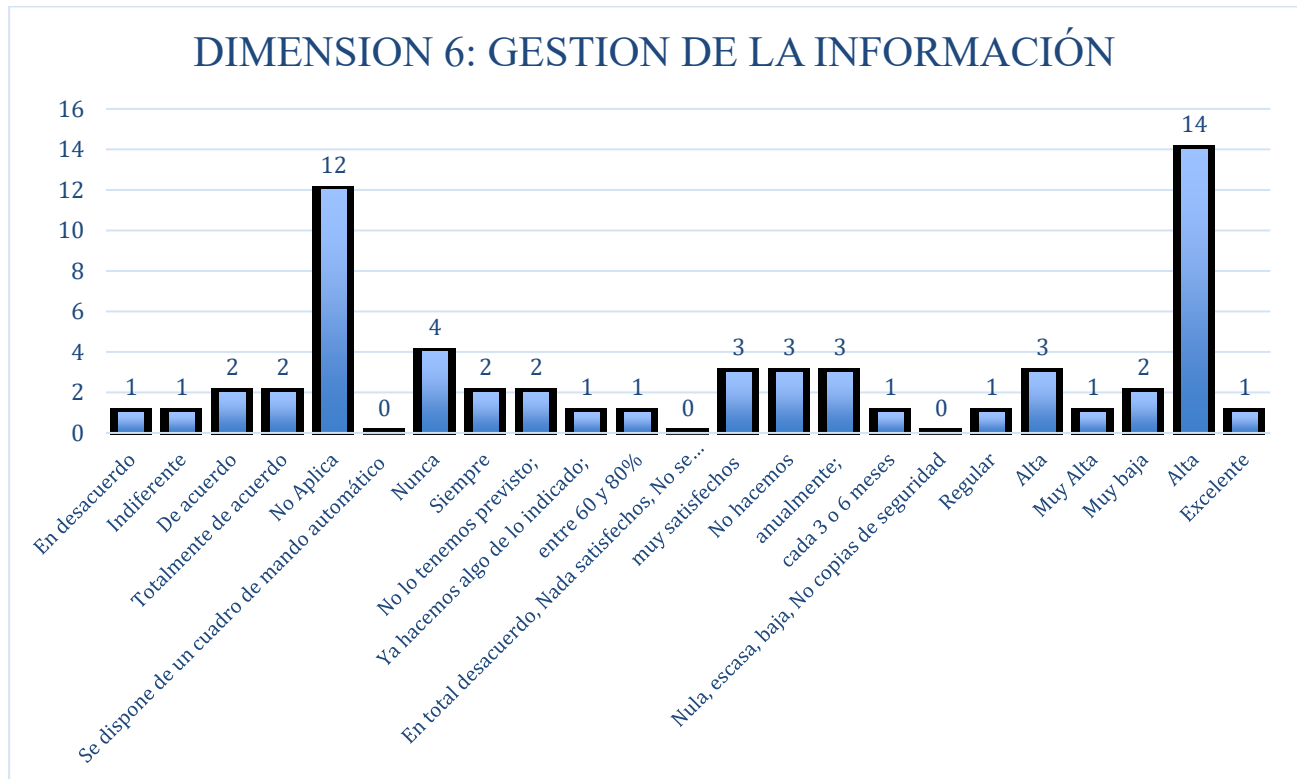


Figura 15. Gestión de la información. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En la dimensión de gestión de la información se visualizan 12 No aplica, porque hacen referencia a la importancia de un consultor externo en la gestión de los recursos en las nuevas tecnologías y el presupuesto de la empresa es limitado para el reclutamiento de un consultor.

Respecto a la gestión de la información, se analiza que la empresa cuenta con un interfaz amigable para cada usuario que permite el funcionamiento de la empresa y de sus servicios de seguridad, así mismo la conectividad y conexión se puede hacer desde los equipos de oficina, portátiles o desde cualquier punto de la empresa.

La organización dispone de una base de datos que los empleados tienen acceso, la base de datos se utiliza con dos fines principales: diseñar nuevos servicios y/o modificar los ya existentes. Está base se obtuvo gracias a la inversión en las tecnologías de información y generan la fidelización y captación de nuevos clientes generando una excelente prestación de servicio.

12.1.7 Sistema de calidad y procesos.

Gráfico 4. Sistema de Calidad y procesos

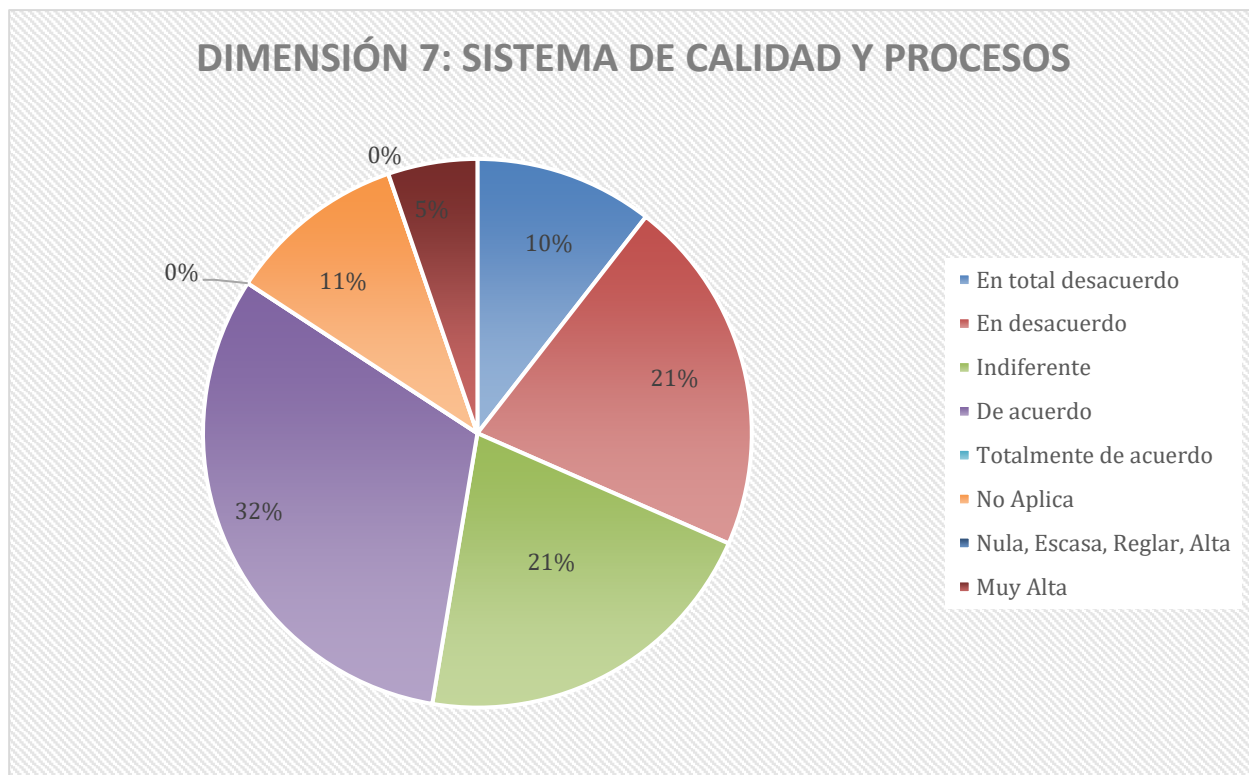


Figura 16. Sistema de calidad y procesos. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En la gráfica del Sistema de calidad y procesos está totalmente de acuerdo un 32%, la necesidad de ofrecer servicios con valor agregado a los clientes, a su vez diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad que permita el ingreso a nuevos segmentos del mercado.

En el enfoque hacia la calidad total, se puede observar que el 21% está de acuerdo que la empresa de Seguridad J.B.C S.A., está en el proceso de desarrollo del mapa de procesos que permite asignar los responsables de los procesos y documentación formalmente de los procedimientos.

En esta dimensión un 11% no aplica, una de ellas es la vinculación de un consultor externo, adicionalmente se observa que las empresas al llevar una corta trayectoria en el mercado no realizan auditorías internas periódicamente, para lo cual se hace necesaria la implementación de un cronograma de auditorías.

12.1.8 Satisfacción del cliente.

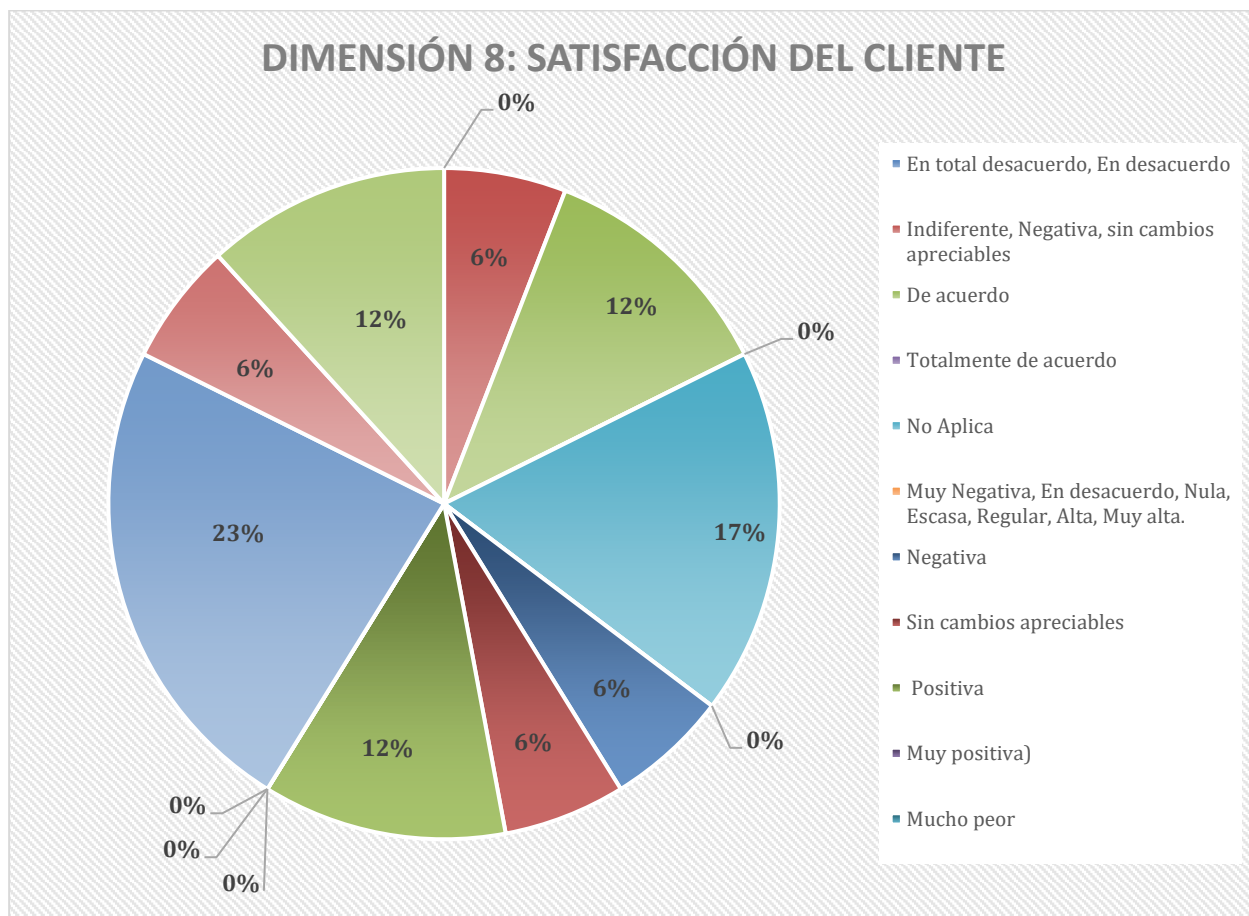


Figura 17. Satisfacción del cliente. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En la dimensión de satisfacción del cliente podemos evidenciar que la empresa realiza periódicamente encuestas a sus clientes con el fin de evaluar el nivel de satisfacción de los productos y servicios.

En la gráfica 8, un 23% de la percepción de los clientes respecto a los productos y/o servicios es de igualdad de acuerdo al número de reclamaciones al tiempo de respuesta a reclamaciones y tratamiento de las mismas, evidenciando que hay una metodología de medición de satisfacción del cliente.

Por otro lado, los plazos de entrega y las garantías ofrecidas al cliente son mucho mejores en relación con los de la competencia, cabe resaltar que no hay políticas claras respecto al seguimiento del impacto de la satisfacción del cliente.

12.1.9 Satisfacción de la dirección comercial.

Análisis:

En la dimensión de satisfacción de la dirección comercial, es importante resaltar que la empresa Seguridad J.B.C S.A.S no cuenta con una dependencia o dirección que aplique para el Modelo de Evaluación Europeo EFQM.

12.1.10 Satisfacción del personal.



Figura 18. Satisfacción del personal. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

De acuerdo a la gráfica 10, cabe resaltar que de un 60% de acuerdo, la empresa realiza encuestas de satisfacción periódicamente que miden la satisfacción del personal, seguridad y salud en el trabajo acorde a la normatividad vigente. En la dimensión satisfacción del personal un 40% de los lineamientos no aplica, debido a que la empresa no cuenta con representantes que consigan premios por consecución.

12.1.11 Resultados comerciales y empresariales.

Análisis:

Para la dimensión resultados comerciales y empresariales su proyección está enfocada en la facturación, impuestos, amortizaciones, almacenes, cuota de mercado. La organización no tiene aplicabilidad porque dentro de sus funciones está garantizar el desempeño tecnológico y operacional de los procesos de vigilancia y seguridad en los conjuntos residenciales.

13. Seguimiento y medición de la calidad

El seguimiento y medición de la calidad contempla elementos esenciales, como los siguientes:

- a) Seguimiento: definir el estado que presenta un determinado sistema, proceso o actividad.
- b) Medición: es un proceso para determinar un valor.

13.1 Importancia del seguimiento y medición para un SGC

Para lograr que el Sistema de Gestión de Calidad sea eficaz, debemos llevar a cabo un seguimiento y medición del mismo, con el fin de recabar las oportunas evidencias para tomar las correspondientes decisiones y emprender las mejoras necesarias. Así pues, se pone de relieve la importancia de ambos aspectos de seguimiento y medición, ya que la eficacia del propio SGC dependerá en gran medida de la planificación, revisión y decisiones que se tomen respecto a ambos procesos.

El seguimiento y medición de la calidad, nos permite tener una identificación y enfoque en la creación de los indicadores que permiten medir los procesos que maneja la empresa Seguridad JBC S.A.S; el uso de indicadores aporta a las empresas una idea más correcta dentro de las posibles ideas que existen, para cumplir los objetivos.

13.2 Indicadores

Tabla 13.

Indicadores

Ítem	Proceso	Política	Objetivo	Nombre del indicador	Índice	Meta	Frecuencia	Responsable
1	Gestión Estratégica	Trabaja con personal calificado para garantizar la mejora continua en el desempeño tecnológico y operacional de sus procesos de vigilancia	Garantizar la mejora continua en la gestión del servicio tanto tecnológico como operacional en los procesos que se ejecutan de vigilancia y seguridad en los conjuntos residenciales de estrato 1 al 6 en la ciudad de Bogotá.	Medición de la Mejora continua	Acciones de mejora gestionadas / Acciones de mejora identificadas	80%	Semestral	Gerente General
		Vela por la seguridad y el bienestar de las personas tanto internas como externas a su entorno de trabajo	Monitorear las actividades diarias de la gestión del servicio en sitio, para identificar las posibles acciones que atenten contra la integridad y tranquilidad de nuestros clientes.	Gestión del Servicio	Actividades diarias ejecutadas / Actividades diarias programadas	80%	Semestral	Gerente General

Ítem	Proceso	Política	Objetivo	Nombre del indicador	Índice	Meta	Frecuencia	Responsable
2	Gestión Comercial	Cumplimiento a las expectativas y requerimientos de las diferentes partes interesadas como son sus colaboradores, clientes, proveedores, la comunidad y el estado.	Dar cumplimiento a las expectativas y requerimientos de las diferentes partes interesadas como clientes, proveedores, comunidad y estado.	Nivel de satisfacción del cliente.	Resultados de la encuesta de Satisfacción del cliente.	Mínimo 80%	Semestral	Supervisor de Calidad
				Cientes Nuevos	No. clientes nuevos captados / No. de clientes nuevos proyectados*100	Mínimo 40%	Semestral	Supervisor de Servicio
3	Gestión de Servicio	Cumplimiento a las expectativas y requerimientos de las diferentes partes interesadas como son sus colaboradores, clientes, proveedores, la comunidad y el estado.	Monitorear las actividades diarias de la gestión del servicio en sitio, para identificar las posibles acciones que atenten contra la integridad y tranquilidad de nuestros clientes.	Mantenimiento preventivo	(número de mantenimientos realizados/número de mantenimientos planificados) *100	85%	Trimestral	Supervisor de Servicio
				Eficiencia en la prestación del servicio	Resultados de la encuesta de percepción del cliente.	Mínimo 80%	Trimestral	Supervisor de Calidad
				Capacidad de Respuesta	PQR's	Mínimo 80%	Trimestral	Supervisor de Calidad

Ítem	Proceso	Política	Objetivo	Nombre del indicador	Índice	Meta	Frecuencia	Responsable
		procesos de vigilancia	del servicio frente a nuestros clientes.					
4	Gestión Financiera	Mejora continua en el desempeño tecnológico y operacional de sus procesos de vigilancia	Garantizar la mejora continua en la gestión del servicio tanto tecnológico como operacional en los procesos que se ejecutan de vigilancia y seguridad	Eficacia y solvencia	(No. de egresos del mes / No. Total de egresos programados para el mes) *100	Mínimo 90%	Trimestral	Gerente General
				Indicador de Bienes Fijos y rotación.	(Stock Inventario final / Stock inventario inicial) * 100	Mínimo 80%	Trimestral	Supervisor de Calidad
				Compensación monetaria	Resultados de la evaluación del desempeño.	Mínimo 90%	Semestral	Gerente General
5	Gestión del Talento Humano	Trabaja con personal calificado para garantizar la mejora continua en el desempeño tecnológico y operacional de sus procesos de vigilancia	Asegurar la formación e idoneidad del personal contratado para obtener una excelente prestación del servicio frente a nuestros clientes.	Indicador rotación personal de seguridad	(No. de trabajadores retirados / No. de trabajadores contratados) * 100	80%	Trimestral	Supervisor de Calidad
				Satisfacción del cliente interno	Resultados de la evaluación de competencias y desempeño.	90%	Semestral	Supervisor de Calidad

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

14. Mejora continua

El mejoramiento continuo es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en satisfacer al cliente. La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo.

14.1 Ciclo PHVA

En la actualidad, las empresas tienen que enfrentarse a un nivel tan alto de competencia que para poder crecer y desarrollarse, han de mejorar continuamente, evolucionar y renovarse de forma fluida y constante. El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming.

Fases:

- **Planificar:** Se establecen objetivos y se identifican los procesos necesarios para lograr unos determinados resultados de acuerdo a las políticas de la organización. En esta etapa se determinan también los parámetros de medición para controlar y seguir el proceso.
- **Hacer:** Es la implementación de los cambios para lograr las mejoras planteadas. Con el objeto de ganar en eficacia y poder corregir fácilmente posibles errores en la ejecución, normalmente se desarrolla un plan piloto a modo de prueba o testeo.
- **Verificar:** Una vez se ha puesto en marcha el plan de mejoras, se establece un periodo de prueba para medir y valorar la efectividad de los cambios. Se trata de una fase de regulación y ajuste.
- **Actuar:** Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y modificaciones necesarias. Por otro lado, se toman las decisiones y acciones pertinentes para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

14.1.1 Ciclo PHVA de la empresa Seguridad JBC S.A.S.

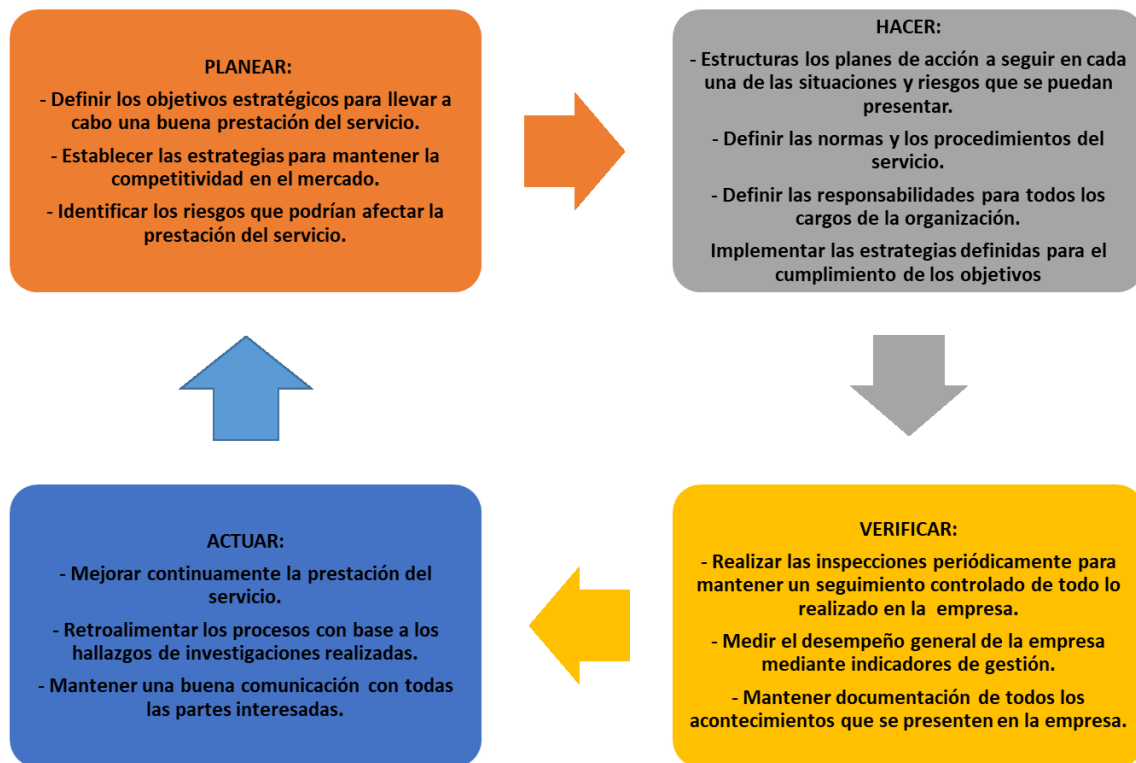


Figura 19. Ciclo P.H.VA. Fuente: elaboración propia (2019).

14.2 Análisis herramientas estadísticas

a. “5 Por qué”

Esta técnica permite explorar las relaciones de causa-efecto que generan un problema en particular.

¿Cuáles son las principales causas de las fallas que se presentan en los equipos tecnológicos instalados en los conjuntos residenciales y entregados como dotación al personal de vigilancia?

1. ¿Por qué se presentan fallas frecuentes en los equipos tecnológicos instalados en los conjuntos?
2. ¿Por qué no se cumplen los cronogramas definidos de mantenimiento?
3. ¿Por qué no se cuenta con un proveedor de soporte para el mantenimiento de los equipos tecnológicos?
4. ¿Por qué no se cuenta con un stock suficiente de equipos tecnológicos para soportar un evento de contingencia?
5. ¿Por qué no se controla el uso, manipulación y cuidado de los equipos por parte del personal de vigilancia y de los residentes del conjunto?

Análisis:

Contemplando el uso de los 5 por qué, podemos deducir que hay una oportunidad de análisis para investigar posibles escenarios en los cuales la operación puede verse afectada por diversos factores, abordando desde la manipulación humana de los equipos, el manejo de los inventarios y la conservación y cuidado de los mismos, mediante el cumplimiento de un programa de mantenimiento periódico de tipo preventivo y correctivo y el respaldo a través de proveedores que apoyen a la empresa en caso de enfrentar un evento por contingencia.

b. Diagrama causa-efecto

Se puede utilizar para identificar la/las causa/s potenciales (o reales) de un problema de rendimiento.

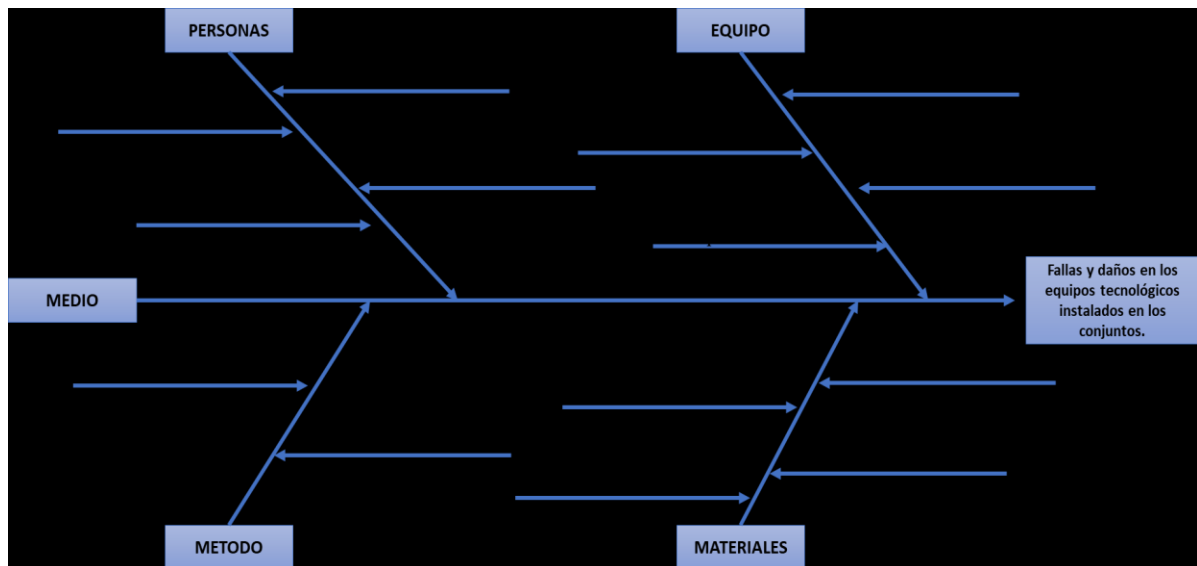


Figura 20. Diagrama causa-efecto (espina de pescado). Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

Dentro de las causas principales identificadas, podemos mencionar el mantenimiento incorrecto a los equipos y la falta de experiencia y capacitación del personal, por lo tanto, se considera necesario que la intervención debe estar dirigida a los siguientes aspectos:

- Determinar las falencias más frecuentes y fortalecer los programas de capacitación al personal.
- Hacer seguimiento y control al cumplimiento del cronograma de mantenimiento preventivo y correctivo.

- Contar con el soporte de un proveedor experto en el tema, para asegurar la calidad, oportunidad y eficacia en la prestación del servicio.

c. Pareto

Se conoce también como distribución ABC, gráfico de Pareto o curva 80-20, nos permite separar los problemas más relevantes de aquellos que no tienen importancia, mediante la aplicación del principio 80-20. El 20% de las causas genera el 80% de las consecuencias.

Tabla 14.

Recolección de datos

Seguridad JBC	PROCESO DE INVESTIGACIÓN ANUAL		¿Por qué se presentan fallas frecuentes en las cámaras de seguridad instaladas en los conjuntos?										Código: SF-CA-05
	GESTIÓN DEL SERVICIO										Fecha: Enero a Diciembre 2018	Versión: 1	
Causas Identificadas del problema	PERIODO												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Poca apropiación por parte del cliente para el cuidado de las cámaras de seguridad		X			X	X		X		X		X	
Incumplimiento de los cronogramas de mantenimiento		X		X		X		X		X		X	
Comunicación tardía de los percances presentados en Las cámaras de seguridad instaladas			X				X	X		X	X		
Falta de capacitación para el buen uso y manejo de las cámaras					X				X		X		
No se cuenta con un stock de inventario mínimo	X					X				X			
Instalación incorrecta de los cámaras de seguridad				X				X					

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

Tabla 15.

Pareto

Problema:	¿Por qué se presentan fallas frecuentes en las cámaras de seguridad instaladas en los conjuntos?			
Posibles causas del problema	frecuencia	Frecuencia Acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poca apropiación por parte del cliente para el cuidado de las cámaras de seguridad	6	6	26%	26%
Incumplimiento de los cronogramas de mantenimiento	5	11	22%	48%
Comunicación tardía de los percances presentados en Las cámaras de seguridad instaladas	4	15	17%	65%
Falta de capacitación para el buen uso y manejo de las cámaras	3	18	13%	78%

Problema:		¿Por qué se presentan fallas frecuentes en las cámaras de seguridad instaladas en los conjuntos?			
Posibles causas del problema	frecuencia	Frecuencia Acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
No se cuenta con un stock de inventario mínimo	3	21	13%	91%	
Instalación incorrecta de los cámaras de seguridad	2	2	9%	9%	
TOTAL	23				

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

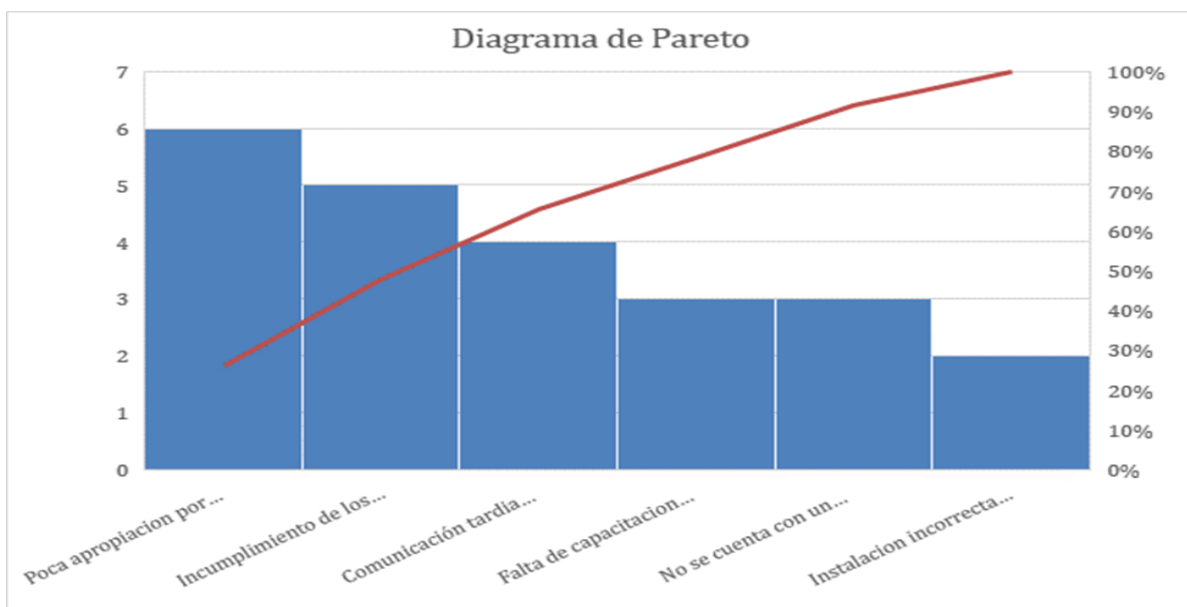


Figura 21. Diagrama de Pareto. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis

Después de aplicar la herramienta de Pareto, podemos deducir que en la empresa de Seguridad JBC S.A.S, todas las causas por las cuales se presentan con frecuencia las fallas en las cámaras de seguridad se pueden evitar si se realiza una revisión de calidad en todos los procesos de la prestación del servicio.

El 80% de los defectos son por causas como: poca apropiación por parte del cliente para el cuidado de las cámaras de seguridad, incumplimiento de los cronogramas de mantenimiento, comunicación tardía de los percances presentados en Las cámaras de seguridad instaladas, falta de capacitación para el buen uso y manejo de las cámaras; estos son los problemas que necesitan una pronta solución ya que estos representan más del 50% de los causales de las fallas en las cámaras de seguridad.

Aunque los otros problemas no representan mucho porcentaje, también requieren de una acción correctiva para que después no se conviertan en causas principales del problema.

d. Histograma

Es un gráfico que muestra por medio de barras la distribución de frecuencias de una o más variables. Se procedió a realizar el histograma tomando como referencias las posibles unidades solicitadas de equipos tecnológicos para la empresa Seguridad JBC S.A.S.

Tabla 16.

Stock equipos

Tabla de frecuencias Unidades Vs Stock equipos tecnológicos				
	frecuencia	frecuencia acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0 - 5 Und	4	4	14%	14%
6 - 10 Und	6	10	21%	36%
11 - 15 Und	5	15	18%	54%
16 - 20 Und	3	18	11%	64%
21 - 25 Und	6	24	21%	86%
26 - 30 Und	4	28	14%	100%
Total	28		100%	

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

De acuerdo a la información de solicitud equipos tecnológicos, se logra determinar que la cantidad de unidades que solicitan constantemente son de un rango de 6 a 10 unidades y de 21 a 25 unidades, lo que evidencia que, para lograr un excelente soporte tecnológico, se debe contar con un stock de mínimo 34 unidades para suplir las necesidades de los conjuntos.

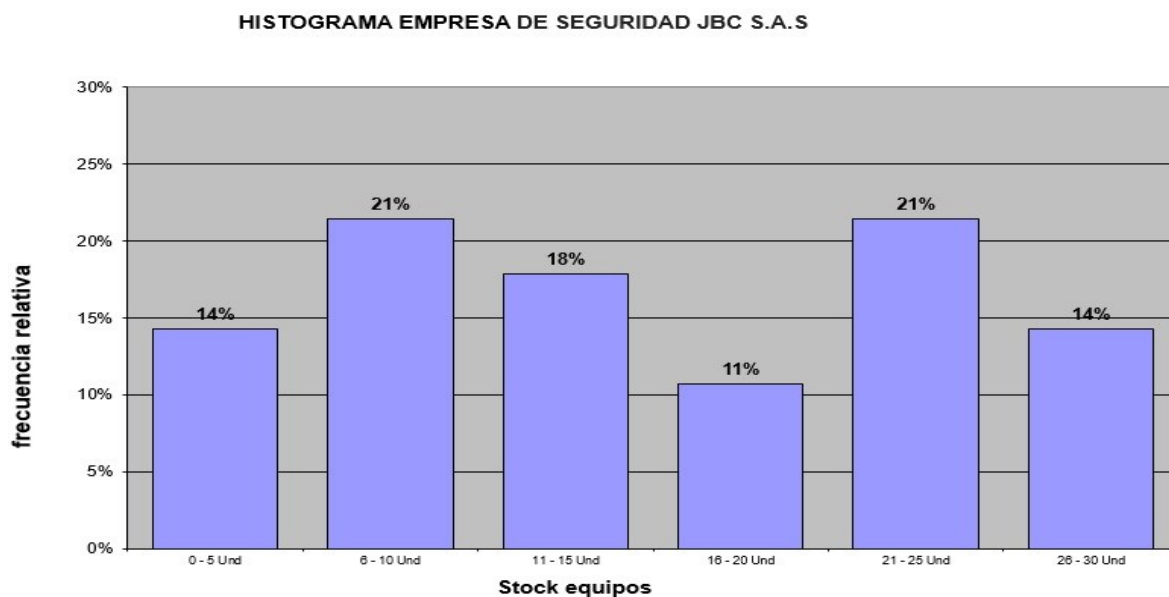


Figura 22. Histograma. Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis:

En el anterior histograma se presentaron 6 clases en las que se dividieron los datos; la clase que presenta mayor frecuencia es de 6 – 10 unidades y 21 – 25 la frecuencia es de 21. Se evidencia el stock de equipos tecnológicos por las diferentes unidades solicitadas y sus tendencias.

Después de aplicar la gráfica es importante identificar la cantidad de equipos tecnológicos que se deben tener en stock, la adaptación de las necesidades de los conjuntos atendidos por la empresa Seguridad JBC S.A.S.; y por ende se considera lo siguiente:

- Aumento en los niveles de stock.
- Optimización de la gestión de almacenamiento.
- Control de existencias (entradas, salidas).
- Maximización de la satisfacción del cliente (conjuntos).

15. Consultoría organizacional

En el énfasis electivo de consultoría organizacional realizamos las siguientes propuestas enfocadas a cada uno de los módulos vistos en clase: Gestión de las comunicaciones y Gestión de proyectos; la primera enfocada a mejorar la eficiencia de los procesos en la empresa Seguridad JBC S.A.S; la segunda tiene como fin proponer un proyecto con el fin de mantener un nivel alto de capacitación para que los colaboradores presten un servicio de calidad al cliente final.

A continuación, podemos visualizar con mayor detalle cada una de las propuestas.

15.1 Gestión de las comunicaciones

Para la empresa Seguridad JBC S.A.S, es importante contar con un plan de comunicaciones que le permita tener un seguimiento claro frente a la difusión de la información, la claridad del tipo de información que se puede socializar al público y la de total interés y privacidad de los miembros de la empresa, los niveles a los cuales debe y se puede escalar, sin correr el riesgo de que ésta sea vulnerada y utilizada en medios y para fines no autorizados, por sujetos que desconocen su importancia.

El propósito del plan de administración de comunicaciones, es tener claro cómo debe funcionar el flujo de la comunicación dentro de la organización en cuanto a distribución y manejo, cuáles son los medios y canales más adecuados para transmitir información y mantenerse comunicados.

La información a comunicarse es la directamente relacionada con la prestación del servicio a través de los canales de comunicación definidos por la empresa tales como correo electrónico, intranet, chat corporativo, comunicación telefónica o personalizada según la criticidad e importancia de la misma para que el receptor la reciba con la urgencia, claridad y oportunidad requerida.

15.1.1 Enfoque. La Empresa Seguridad JBC S.A.S., por ser una pyme enfoca su gestión de comunicación principalmente en reuniones semanales de seguimiento con los jefes de área y en reuniones mensuales de los jefes de área con sus subordinados en la operación. Los canales de comunicación interna más utilizados son el correo electrónico corporativo, telefonía fija y móvil, intranet y chat corporativo, en cuanto a la comunicación externa se realiza reuniones periódicas de seguimiento con los clientes, se sostiene comunicación telefónica y vía correo electrónico para mantener un vínculo de fidelización mutuo.

Teniendo en cuenta que la actividad económica de la empresa es la prestación de servicios de vigilancia y seguridad, es importante contar y dotar al personal con buenos equipos de

comunicación para mantener un buen servicio con calidad, oportunidad de respuesta y satisfacción a las necesidades del cliente, toda vez que la gestión del servicio se soporta con un buen flujo de comunicación de los operarios en sitio, los administrativos en la oficina y los clientes.

Los requisitos de comunicaciones están documentados en la Matriz de Comunicaciones presentada en este documento. La Matriz de Comunicaciones es una guía que nos permite saber qué información comunicar, quién debe hacer la comunicación, cuándo comunicarla y con quién comunicarse.

El Gerente General de la organización es quien define y delimita el alcance del plan de administración de comunicaciones de la empresa y a su vez es responsable de administrar todos los cambios propuestos y aprobados.

15.1.2 Requisitos de comunicación de los grupos de interés. Para atender las necesidades de las partes interesadas, la compañía cuenta con comunicación telefónica tanto fija como móvil, una página web, un correo electrónico corporativo, una dirección física y real donde están ubicadas las oficinas para recibo de correo certificado y atención personalizada a las partes interesadas que así lo requieran. Internamente se cuenta con un chat corporativo y un grupo de WhatsApp que facilita la comunicación a todo el equipo de trabajo.

a. Matriz Influencia / Interés – Estado



Figura 23. Matriz influencia (interés-estado). Fuente: elaboración propia.

Análisis

Para la empresa es importante el Ministerio de trabajo teniendo en cuenta que son los entes que avalan la terminación de vinculaciones laborales y la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada que aprueban la Licencias de funcionamiento.

b. Matriz Influencia / Interés – Clientes

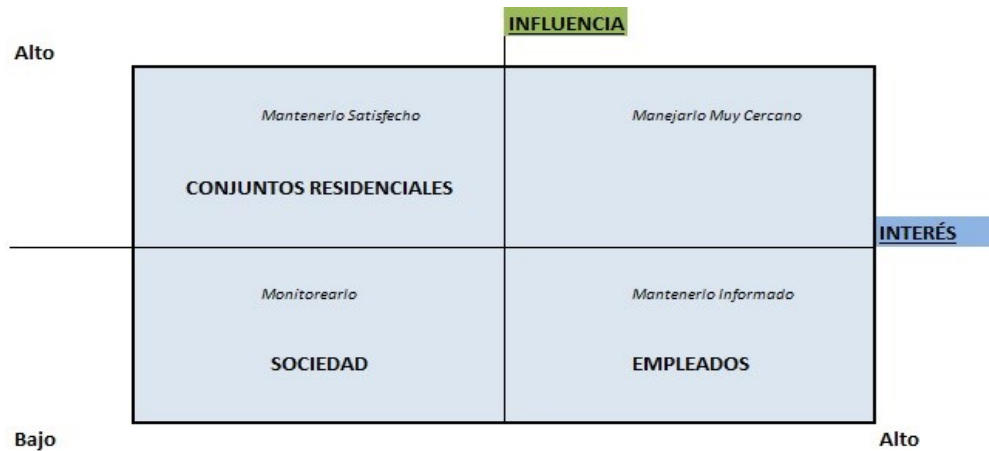


Figura 24. Matriz influencia (interés-clientes). Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis

Los Conjuntos residenciales son importantes porque son la fuente de empleo, los empleados con su esfuerzo y dedicación permiten el reconocimiento y crecimiento de la empresa por ende debe estar bien comunicado.

c. Matriz Influencia / Interés – Socios

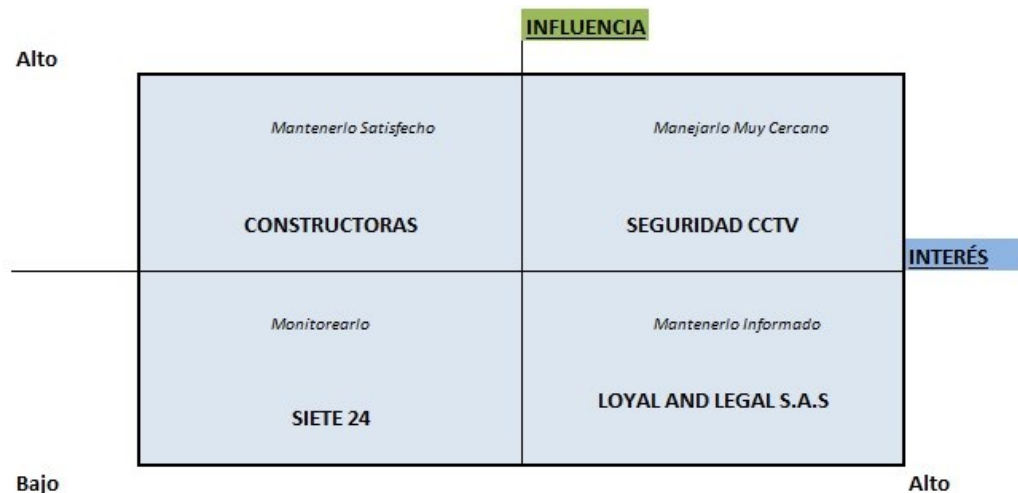


Figura 25. Matriz influencia (interés-socios). Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis

Las Constructoras establecen el mecanismo de presentación a los conjuntos, adicionalmente que proponen el servicio de administración y guardas de seguridad. El Circuito cerrado de televisión es el actor principal para la adecuada prestación del servicio, la empresa Loyal son aquellos abogados externos.

d. Matriz Influencia / Interés – Proveedores

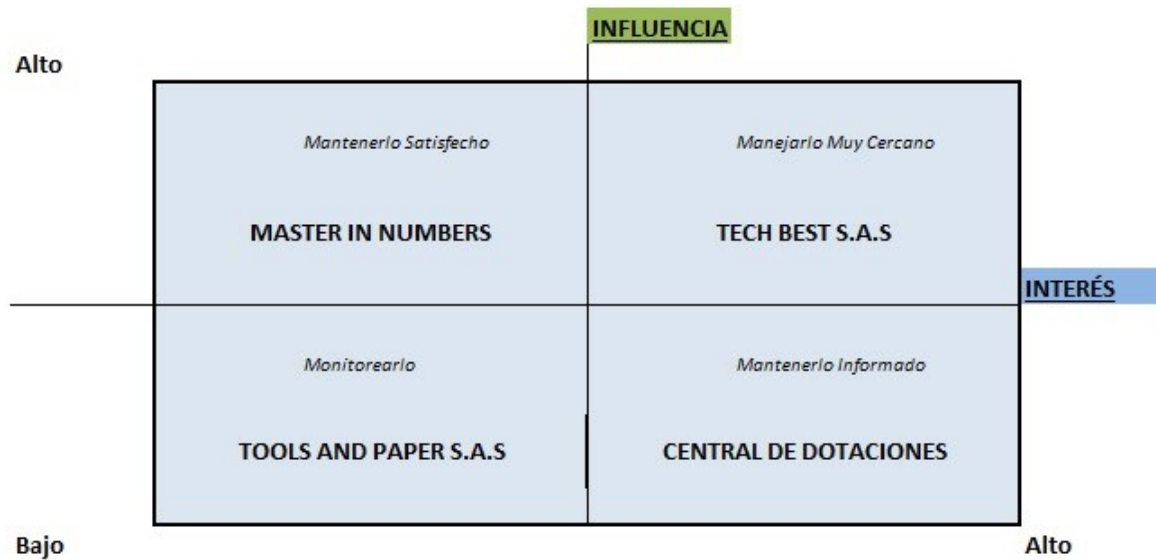


Figura 26. Matriz influencia (interés-proveedores). Fuente: elaboración propia (2019).

Análisis

Master In Numbers es la empresa encargada de realizar los soportes de pago parafiscales y Tech supervisa y coordina los equipos tecnológicos (Celulares, cámaras y radios). *Tools and Paper* provee artículos de oficina.

15.1.3 Modelo de comunicación stakeholders.

Tabla 20.

Stakeholders

Modelo comunicación stakeholders - empresa de seguridad JBC S.A.S.					
Nivel	Entidades	¿Qué le voy a comunicar?	¿Cómo se lo voy a comunicar?	¿Cada cuanto se lo voy a comunicar?	¿Cómo voy a verificar que le llegó?
1	Ministerio de Trabajo	Al Ministerio de trabajo le debo comunicar autorizaciones laborales menores de edad, terminación contratos mujeres en condición de embarazo, termino de vínculo laboral en situación de discapacidad, autorización disminución del capital de la empresa.	Mediante una solicitud suscrita en la cual se reportan los hechos.	Se comunicará cada vez que se presenten los casos anteriormente mencionados.	Mediante carta de notificación y de recepción al destinatario.
2	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	Solicitud Licencia de funcionamiento y autorización para la prestación de los servicios de vigilancia y seguridad privada con armas no letales y medios tecnológicos.	Radicación de documentos que avalen la constitución de la empresa de vigilancia.	Esporádicamente.	Radicación de documentos y aprobación de la licencia.
3	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	A la Dian se le presenta lo correspondiente a balances financieros, soportes contables, información exógena, activos fijos, compras con IVA, ingresos no constitutivos de renta.	En la contabilidad de la empresa y demás formatos exigidos por la entidad.	La información se presentará mensualmente, semestralmente y anualmente.	En los estados financieros y demás formatos.
4	Entidades Financieras	A las entidades y/o compañías les comunico solicitud de créditos, emisión de tarjetas, créditos y los medios de pago.	El representante legal comunica mediante oficios y correos electrónicos dichas solicitudes.	Esporádicamente.	Mediante correo y carta de notificación.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

15.1.4 Métodos y tecnologías de comunicación. Los métodos y tecnologías utilizados para la comunicación en Seguridad JBC S.A.S., son los siguientes:

- Comunicación telefónica fija y móvil
- Chat corporativo
- Correo electrónico
- Mesa de servicio entre la compañía y el cliente
- Grupos de WhatsApp
- Videoconferencias

15.1.5 Estrategias de comunicación. Para tener una comunicación efectiva es importante identificar cada una de las herramientas.

Tabla 17.

Estrategias de comunicación

Tipo de comunicación	Métodos de comunicación
Formal Escrita	Se realiza mediante las plataformas de la empresa, correo electrónico e intranet, cartas, circulares, boletines informativos, reuniones con subordinados, redes sociales (WhatsApp).
Formal Verbal	Mediante reuniones, conferencias, reuniones grupales.
Informal Escrita	Reuniones y presentaciones, panel informativo, chat redes sociales y corporativo.
Informal Verbal	Conversaciones telefónicas mediante las redes sociales. (WhatsApp), videoconferencias, correo de voz, oficinas virtuales.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

Para la empresa es importante contemplar los medios para comunicar la información de una manera precisa, para lo cual se cuenta con equipos tecnológicos que permiten el intercambio de información de una manera acorde, por lo tanto, cabe resaltar que el uso de los medios tecnológicos es obligatorio en la empresa de vigilancia.

La comunicación de los aspectos más importantes de la empresa la persona encargada de divulgar o compartir la información con las partes externas es el representante legal de la organización, es aquella persona que garantiza la calidad de la información.

Aspectos importantes a tener en cuenta al momento de comunicar información:

- **Estilo de redacción:** Los respectivos jefes deben aprobar y validar la estructura de las palabras.
- **Presentaciones:** Modelos establecidos en la intranet de la organización donde se establece el diseño de ayudas visuales e institucionales.
- **Establecimiento de reuniones:** Al momento de realizar un agendamiento de una cita se debe tener en cuenta invitación con una semana de anticipación, definición del rol durante la reunión, tener claro el orden del día, hora de inicio y de terminación, asistencia de personas, confirmación si es necesario hacer llegar un refrigerio suministrado por la Caja de Compensación.

15.1.6 Matriz de comunicaciones. La siguiente tabla identifica los requisitos de comunicaciones para este proyecto.

Tabla 18.

Matriz de comunicaciones

Tipo de comunicación	Objetivo de la comunicación	Medio	Frecuencia	Audiencia	Propietario	Entregable	Formato	Tipo Comunicación
Contratación prestación del servicio.	Presentar al equipo de trabajo los objetivos del contrato, los acuerdos de servicio pactados con el cliente y el enfoque de la gestión del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> Reunión Presencial Contratos 	Una vez (Al inicio del contrato).	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de la Empresa Equipo de trabajo JBC S.A.S Partes interesadas 	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Agenda Actas de la reunión 	Copia en el archivo de la empresa.	FV
Reuniones de seguimiento con el equipo de trabajo	Seguimiento a la gestión del servicio con el equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Reunión Presencial Telefónico 	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> Equipo de trabajo JBC S.A.S. 	Gerente General Supervisores	<ul style="list-style-type: none"> Agenda Actas de la reunión Cronograma del proyecto 	Copia en el archivo de la empresa.	FV IV
Reuniones trimestrales de la gestión del servicio	Informe sobre la gestión y novedades.	<ul style="list-style-type: none"> Reunión Presencial 	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> Supervisores 	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de resultados de los informes de gestión. Toma de acciones de mejora. Cronograma del proyecto 	Copia en el archivo de la empresa.	FV
Informes de la gestión del servicio	Informe del estado de la prestación del servicio, incluidas las actividades, el progreso, los costos y los problemas.	<ul style="list-style-type: none"> Correo electrónico Documento en físico 	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia General Supervisores 	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Informe de estado de la gestión del servicio Cronograma del proyecto 	Copia en el archivo de la empresa.	IE FE

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

15.1.7 Flujo de comunicaciones. El diagrama de flujo de comunicación fue creado para proporcionar a los trabajadores una orientación respecto al proceso de comunicación adecuado cuando hay un visitante externo que quiere ingresar su vehículo al conjunto residencial. Se debe tener presente que algunas situaciones quedan fuera del diagrama de flujo, para lo cual es pertinente solicitar al responsable de la administración comunicar el proceso a seguir.

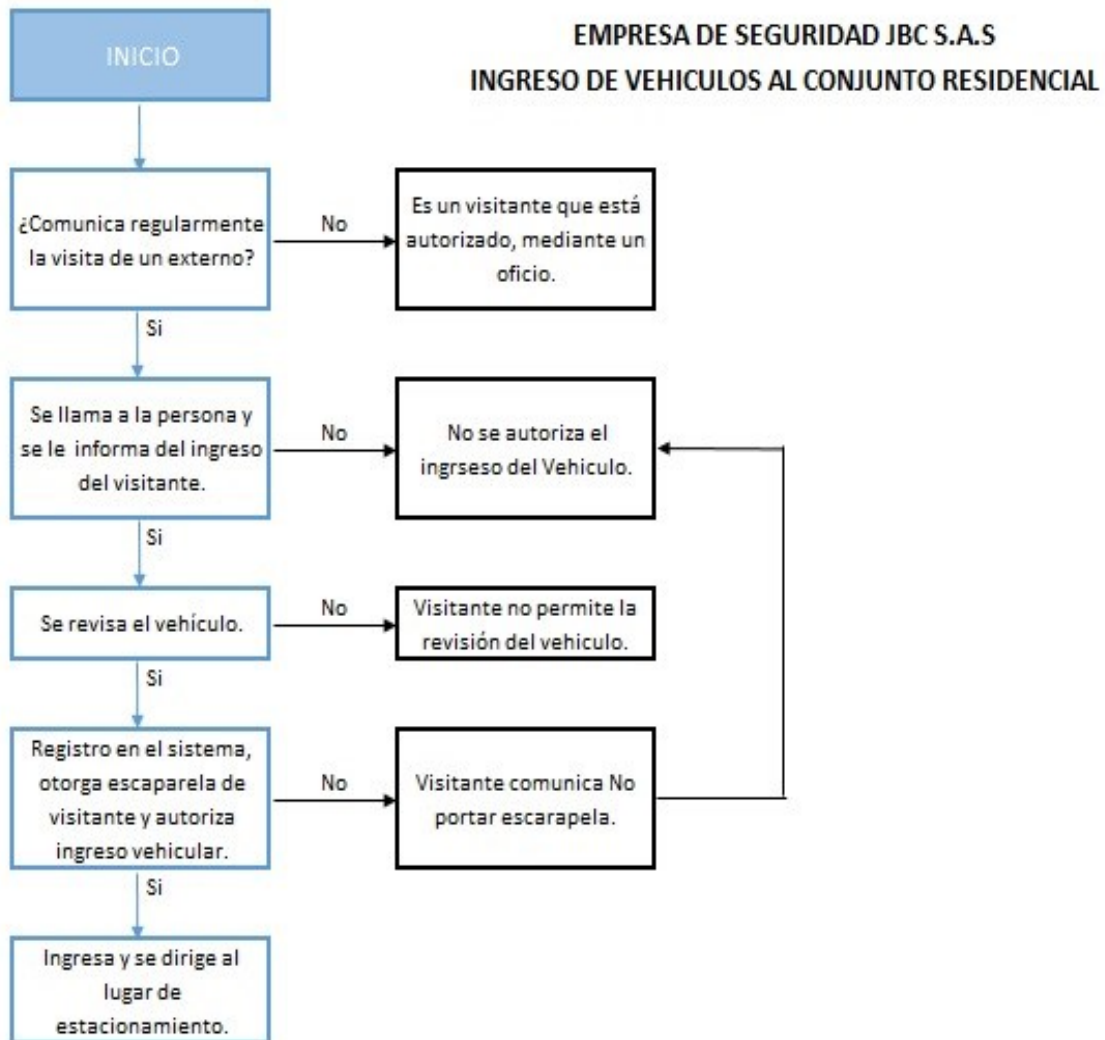


Figura 27. Diagrama de flujo. Fuente: elaboración propia (2019).

15.1.8 Normas de comunicación. La empresa de seguridad JBC S.A.S para establecer ciertas normas contempla la utilización de documentos que permiten una comunicación formal relacionada en la Matriz de comunicación e incluyen lo siguiente:

- Reunión de inicio: Los trabajadores emplearán actas de reunión y agenda del orden del día que permitan presentar al equipo de trabajo el objetivo de la reunión el rol de los participantes y el tiempo estimado para dicha reunión, cabe anotar que se debe emplear la plantilla oficial de presentaciones de la empresa.
- Reuniones de seguimiento con el equipo de trabajo: Estas reuniones se realizarán mensualmente, su objeto principal es el seguimiento de la gestión del servicio, donde se informará cronograma del proyecto, es importante aclarar que toda presentación debe utilizar la plantilla oficial de presentaciones de Seguridad JBC S.A.S., estas reuniones tiene un carácter importante y es que se puede dar por medio telefónico.
- Reuniones trimestrales de la gestión del servicio: Se emplearán las plantillas oficiales de presentaciones de Seguridad JBC S.A.S, adicionalmente se analizarán los resultados de los informes de gestión y el cronograma del proyecto.
- Informes de la gestión del servicio: Se empleará el informe de estado de la gestión del servicio y el cronograma del proyecto, el medio a desarrollar es mediante el correo electrónico que tiene la facilidad de reunirse e interactuar de manera online.

15.1.9 Proceso de escalación de la comunicación. La empresa de Seguridad JBC S.A.S cuando presenta problemas de comunicación, tiene como proceso de escalonamiento remitirse directamente con el supervisor de servicio o el supervisor tecnológico, es importante tener claridad de las instancias a las que se debe allegar, si no hay respuesta a un malentendido respecto a las comunicaciones de la prestación del servicio.

Teniendo en cuenta que la empresa presta un servicio de vigilancia donde se cuenta con parte operativa y administrativa, y la comunicación forma parte esencial en la prestación del servicio, se desarrolla la siguiente tabla que tiene define el nivel de prioridad, la autoridad de decisión y el tiempo para la resolución.

Tabla 19.

Proceso de escalación de la comunicación

Prioridad	Definición	Autoridad de decisión	Plazo para la resolución
Prioridad 1	Mayor impacto en el servicio donde si no se resuelve rápidamente, habrá un	Gerente	Dentro de 4 horas.

Prioridad	Definición	Autoridad de decisión	Plazo para la resolución
	impacto económico y significativo en posteriores contrataciones del cliente.		
Prioridad 2	Impacto medio en la prestación del servicio, generando un servicio deplorable notorio en la calidad del mismo.	Supervisores de Servicio y Tecnológico	Dentro de un día hábil.
Prioridad 3	Impacto leve que puede causar algunas dificultades menores de soporte técnico, pero ningún impacto en los ingresos.	Técnico	Dentro de dos días hábiles.
Prioridad 4	Impacto insignificante en la empresa, pero puede haber una mejor solución.	Guarda	El trabajo continúa y las recomendaciones se envían a través de comunicaciones.

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

Cualquier comunicación que incluya información confidencial y / o confidencial requerirá una escalada a nivel Gerente para su aprobación.

15.2 Gestión de proyectos

El proyecto de la empresa “Seguridad JBC S.A.S”., está enfocado en dar Capacitación en aula virtual a todos sus empleados, teniendo como objetivo facilitar la identificación comportamental de las necesidades de los clientes y hacer uso de las buenas prácticas laborales que permiten brindar un excelente servicio al cliente con énfasis en el manejo de un segundo idioma.

Este proyecto es liderado por el Gerente General de la compañía con el apoyo de los supervisores de servicio y tecnología. Teniendo en cuenta que JBC S.A.S., es una mediana empresa y es relativamente nueva en el mercado, pretende continuar su incursión en el sector potenciando su personal con capacitaciones que fortalezcan sus capacidades y conocimientos a través de herramientas sofisticadas que permitan ofrecer un mejor servicio a los clientes mediante la generación de un valor agregado y solidez en su negocio.

La empresa cuenta con un presupuesto limitado para gestionar el desarrollo de este proyecto, sin embargo, cuenta con respaldo financiero por parte de algunas entidades bancarias. Todos los recursos tanto económicos como humanos y demás que se requieran, deben ser estrictamente autorizados por el Gerente General de la empresa ya que tiene la autoridad general y la responsabilidad de administrar y ejecutar este proyecto y se encuentra también desempeñando el papel de patrocinador.

Como se mencionó anteriormente, el equipo del proyecto estará compuesto por el Gerente General y los supervisores de la empresa, quienes trabajarán en conjunto para realizar la planificación del proyecto.

Cualquier solicitud de aprobación al gerente del proyecto (Gerente General) debe hacerse por escrito y debe estar firmada por el patrocinador del proyecto y el gerente del proyecto (Gerente General), que en este caso es la misma persona.

15.2.1 Alcance del proyecto.

15.2.1.1 Nombre del proyecto. Capacitación en aula virtual a todos los empleados de la empresa Seguridad J.B.C S.A.S, teniendo como objetivo facilitar la identificación comportamental de las necesidades de los clientes y hacer uso de las buenas prácticas laborales que permitan brindar un excelente servicio al cliente con énfasis en el manejo de un segundo idioma.

15.2.1.2 Descripción del producto. Este proyecto se desarrollará mediante un contrato a un tercero, el cual debe disponer de una plataforma o programa virtual para las capacitaciones, adicionalmente la capacitación virtual debe cumplir con los estándares de la organización, certificación de capacitación y aprobación del curso en inglés, adicionalmente debe contemplar lo siguiente:

15.2.1.3 Diseño. La capacitación se desarrolla mediante un entorno virtual de aprendizaje (plataforma o programa virtual), interactivo con el usuario (múltiples respuestas), debe contener una metodología de evaluación, su enfoque es para todos los funcionarios de la empresa Seguridad J.B.C S.A.S, el lugar que se dispone para la capacitación es la sala de capacitaciones de la empresa, equipos tecnológicos necesarios para la proyección de las capacitaciones y entrenamientos, cronograma de capacitación y clases de inglés.

Adicionalmente debe contemplar un manual que contenga toda la documentación del entorno virtual de aprendizaje y capacitaciones.

15.2.1.4 Contenido.

- Constitución de 1991.
- Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.
- Prevención en riesgos y administración de emergencias.
- Defensa Personal y Convivencia.
- Primeros Auxilios.
- Comportamiento de los Clientes.
- Buenas Prácticas laborales.
- Servicio al Cliente.
- Políticas Corporativas.
- Capacitación en inglés.

15.2.1.5 Tiempo. La organización estableció que la durabilidad del entorno virtual de aprendizaje debe ser de 40 Minutos y la duración del proyecto es de 8 meses con la aprobación del Gerente del proyecto (Gerente General) y el patrocinador, se cuenta debe contar con un cronograma de capacitación en clases de inglés.

15.2.1.6 Características.

- Derechos de Autor.
- Licenciamiento y permisos.
- Debe contener interfaces, gráficos.
- Medición de la satisfacción de los funcionarios.
- Cada funcionario contará con un usuario y contraseña.
- Ambiente virtual no material en sentido físico, creado digitalmente.
- No debe tener conexión a internet, además se debe conectar a cualquier ordenador.
- Supervisión y aprobación por el Jefe líder del proceso, Supervisor de Calidad y Gerente General.

15.2.1.7 Recursos del proyecto. La organización estableció un presupuesto de \$ 90.774.338.00

15.2.2 Lista de línea base y estructura de desglose del trabajo.

15.2.2.1 Lista de línea base.

- A.** Plan de Capacitación propia de la operación y clases de inglés
 - A.1** Diagnóstico de las necesidades de los clientes vs el entrenamiento con el que cuenta el personal contratado
 - A.2** Definición de las capacitaciones que se requieren para reforzar el entrenamiento del personal contratado y para responder a las necesidades del cliente.
 - A.3** Definición de los responsables del cumplimiento y manejo del plan de capacitación.
- B.** Cronograma de Capacitación y clases de inglés
 - B.1** Definición del tiempo total que se requiere para el desarrollo de las capacitaciones
 - B.2** Establecimiento de fechas límite para cada capacitación a realizar
 - B.3** Asignación por cargo de las capacitaciones que se deben ejecutar
- C.** Listado del personal de la empresa
- D.** Consecución del proveedor para la adquisición de la plataforma virtual y capacitación en inglés.
 - D.1** Buscar mínimo 3 proveedores para recibir propuesta
 - D.2** Selección del proveedor
- E.** Contrato con el tercero para la capacitación
 - E.1** Consecución del tercero
 - E.2** Contratación
- F.** Ejecución de capacitaciones y clases de inglés (5 niveles A1, A2, B1, B2, C1)
- G.** Certificaciones de capacitación y aprobación del curso de inglés
 - G.1** Evaluaciones de las capacitaciones
 - G.2** Revisar registro de asistencia
 - G.3** Validar puntaje de aprobación de las evaluaciones
- H.** Informe del proceso de capacitación
 - H.1** Encuestas del proceso de capacitación
 - H.2** Registros de Asistencia
 - H.3** Contenido de los temas que fueron capacitados
- I.** Validación externa de certificados de capacitación.
 - I.1** Contactar ente externo certificado para la validez del certificado interno.

15.2.2.2 EDT.

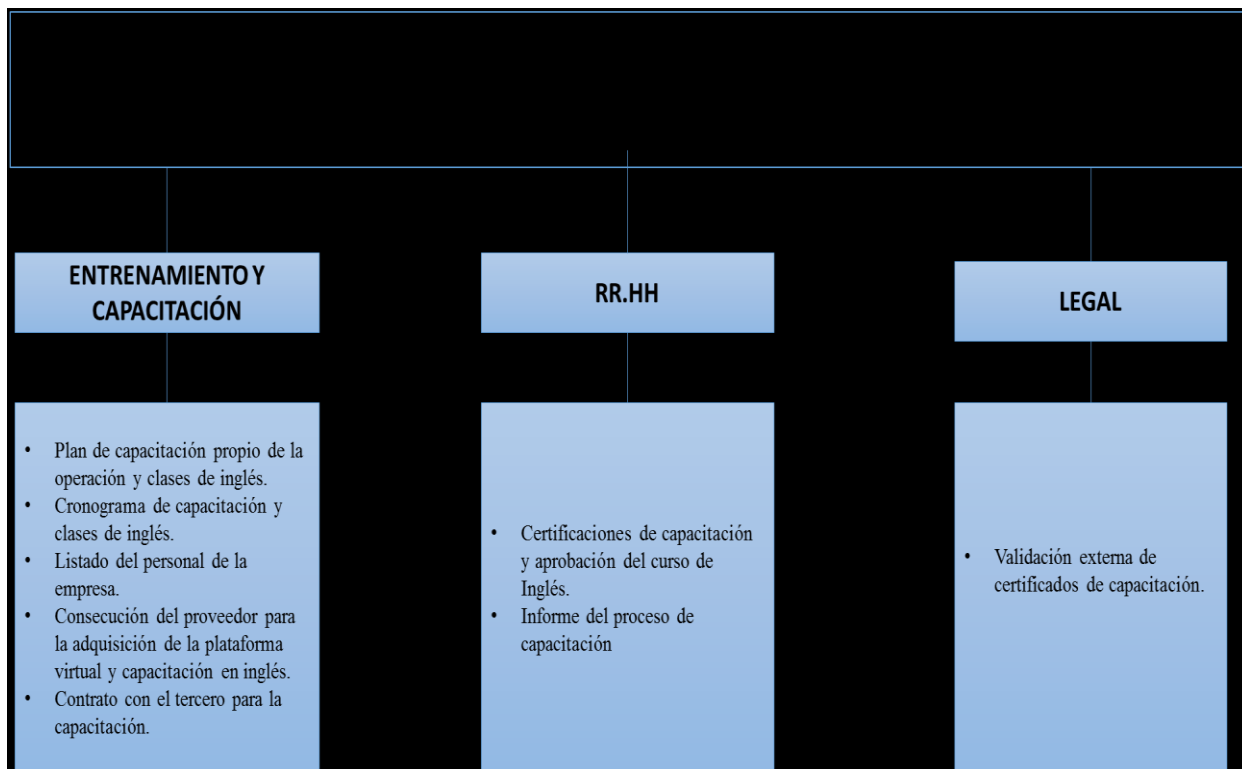


Figura 28. EDT. Fuente: elaboración propia (2019).

Dentro de la estructura de desglose de trabajo del proyecto, hemos evidenciado que tenemos 9 paquetes con varios entregables a ejecutar, desde el área de gestión humana y la parte legal de la compañía, la primera relacionada con la gestión y la segunda con la validación.

15.2.3 Plan de gestión del cambio. La empresa Seguridad J.B.C S.A.S al contar con un presupuesto limitado y con el fin de revisar y aprobar las solicitudes de cambios del proyecto; se contempló la creación y desarrollo la siguiente Plantilla:

Tabla 204.

Plan de gestión del cambio

Plantilla plan de gestión del cambio

Nombre del proyecto	Capacitación en aula virtual a todos los empleados de la empresa Seguridad J.B.C S.A.S con énfasis en el manejo de un segundo idioma
Roles de la gestión de cambios:	Roles que se necesitan para operar la Gestión de cambios

Plantilla plan de gestión del cambio

Nombre del Rol	Persona Asignada	Responsabilidades	Niveles de Autoridad
Generador del Cambio	Solicitante	Generar la Solicitud del cambio, con definición y justificación de la misma.	Ninguno
Revisor Nivel 1	Líder del Proceso	Generar la Solicitud del cambio, con definición y justificación de la misma. Revisar criticidad del cambio. Aceptar o no el cambio. Comunicar el cambio aceptado.	Sobre el Solicitante
Revisor Nivel 2	Gerente General del Proyecto	Generar la Solicitud del cambio, con definición y justificación de la misma. Revisar criticidad del cambio. Aceptar o no el cambio. Comunicar el cambio aceptado. Generar el cambio.	Sobre el revisor Nivel 1

Tipos de cambios: Describir los tipos de cambio y las diferencias.

Alcance: Modificación de lo establecido.

Tiempo: Cambios con lo referente a reprogramación, intercambio de tareas, adición de tiempo, etc.

Costos: Cambios en los materiales, mano de obra, presupuesto inicial, etc.

Aprobación del cambio

Nombre de quien aprueba el cambio (Gerente General - Patrocinador)	Cargo
Nombre del responsable del seguimiento del cambio	Cargo

Firma

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

Aspectos a tener en cuenta:

Cualquier persona del equipo puede enviar la plantilla de cambio, el Gerente General informará las solicitudes recibidas y si es necesario solicitará el envío de la documentación que respalde los cambios, cualquier decisión que se tome en el proyecto se comunicará ya sea de aprobación o negación.

15.2.4 Plan de gestión de costos. El plan de gestión de costos para el proyecto de la empresa SEGURIDAD JBC S.A.S, para la finalización exitosa de este, se encuentran detallados en la tabla 26.

Tabla 215.

Plan de gestión de costos

Item	ACTIVIDADES	COSTO ACTIVIDADES	CONTINGENCIA ACTIVIDADES	COSTO PAQUETES	CONTINGENCIA DE PAQUETE	CUENTAS CONTROL	LINEA BASE DE COSTOS	RESERVA	PERFUBUETO
1	Plan de Capacitación propia de la operación y clases de Inglés	\$ 3.450.000	\$ 172.500						
1.1	Diagnóstico de las necesidades de los clientes vs el entrenamiento con el que cuenta el personal	\$ 3.000.000	\$ 150.000	\$ 3.622.500	\$ 181.125	\$ 3.803.625	\$ 3.803.625		
1.2	Definición de las capacitaciones que se requieren para reforzar el entrenamiento del personal	\$ 300.000	\$ 15.000						
1.3	Definición de los responsables del cumplimiento y manejo del plan de capacitación.	\$ 150.000	\$ 7.500						
2	Cronograma de Capacitación y clases de inglés	\$ 600.000	\$ 30.000						
2.1	Definición del tiempo total que se requiere para el desarrollo de las capacitaciones	\$ 300.000	\$ 15.000	\$ 630.000	\$ 31.500	\$ 661.500	\$ 661.500		
2.2	Establecimiento de fechas límite para cada capacitación a realizar	\$ 150.000	\$ 7.500						
2.3	Asignación por cargo de las capacitaciones que se deben ejecutar	\$ 150.000	\$ 7.500						
3	Listado del personal de la empresa	\$ 150.000	\$ 7.500	\$ 157.500	\$ 7.875	\$ 165.375	\$ 165.375		
4	Consecución del proveedor para la adquisición de la plataforma virtual y capacitación en	\$ -	\$ -						
4.1	Buscar mínimo 3 proveedores para recibir propuesta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
4.2	Selección del proveedor	\$ -	\$ -						
5	Contrato con el tercero para la capacitación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.252.213	\$ 90.774.338
5.1	Contratación	\$ -	\$ -						
6	Ejecución de capacitaciones y clases de inglés (5 niveles A1, A2, B1, B2, C1)	\$ 66.300.000	\$ 3.315.000	\$ 69.615.000	\$ 3.480.750	\$ 73.095.750	\$ 73.095.750		
7	Certificaciones de capacitación y aprobación de los cursos de Inglés	\$ 450.000	\$ 22.500						
7.1	Evaluaciones de las capacitaciones	\$ 300.000	\$ 15.000	\$ 472.500	\$ 23.625	\$ 496.125	\$ 496.125		
7.2	Revisar registro de asistencia	\$ 75.000	\$ 3.750						
7.3	Validar puntaje de aprobación de las evaluaciones	\$ 75.000	\$ 3.750						
8	Informe del proceso de capacitación	\$ 1.800.000	\$ 90.000						
8.1	Encuestas del proceso de capacitación	\$ 300.000	\$ 15.000	\$ 1.890.000	\$ 94.500	\$ 1.984.500	\$ 1.984.500		
8.2	Registros de Asistencia	\$ -	\$ -						
8.3	Contenido de los temas que fueron capacitados	\$ 1.500.000	\$ 75.000						
9	Validación externa de certificados de capacitación.	\$ 2.100.000	\$ 105.000	\$ 2.205.000	\$ 110.250	\$ 2.315.250	\$ 2.315.250		
9.1	Contactar ente externo certificado para la validez del certificado interno.	\$ 2.100.000	\$ 105.000						

Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

15.2.4.1 Componentes del presupuesto del proyecto.

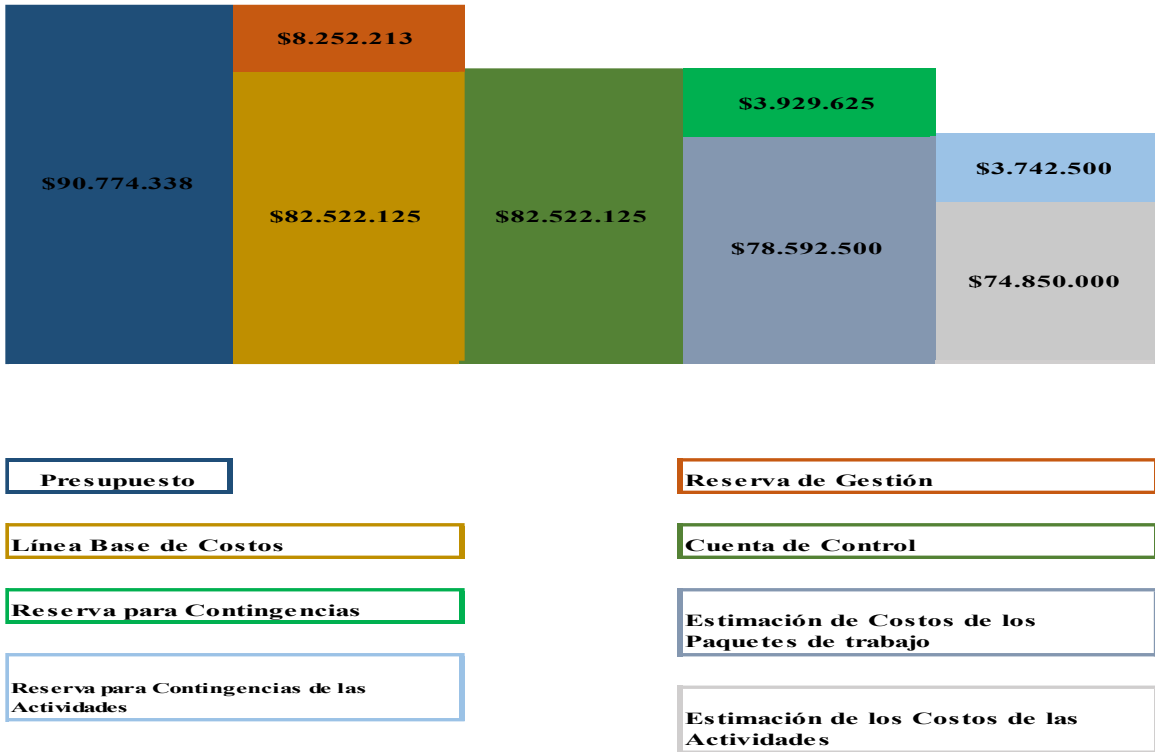


Figura 29. Componentes del presupuesto del proyecto. Fuente: elaboración propia (2019).

15.2.4.2 Diagrama línea base de costo.

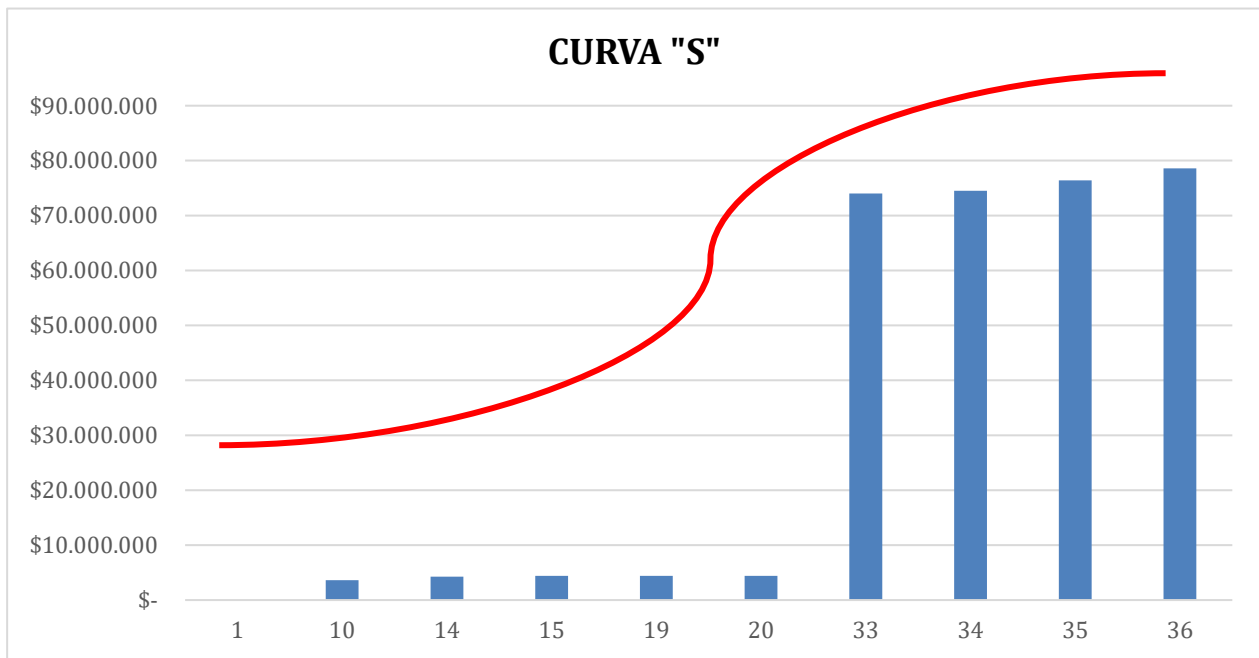


Figura 30. Diagrama línea base de costo. Fuente: elaboración propia (2019).

En la figura 30 podemos visualizar el comportamiento de la línea base de costo la cual empieza con gastos mínimos de ejecución, pero al llegar a la semana 33 del desarrollo del proyecto los gastos se verán incrementados a causa del pago de los cursos de inglés.

15.2.5 Proyecto del plan de gestión del alcance. Este plan de Gestión de alcance permite envío de cambio de alcance para su posterior aceptación por parte el o los responsables de la aprobación, posterior a la aceptación el Gerente General del Proyecto debe actualizar todos los documentos y comunicar a todas las partes interesadas del cambio. A continuación, se relaciona una plantilla:

Tabla 226.

Alcance del plan de gestión

Plan de gestión alcance	
Nombre del proyecto	Capacitación en aula virtual a todos los empleados de la empresa Seguridad J.B.C S.A.S
Gestión	
Autoridad y responsable	Gerente General del Proyecto
Alcance	Está definido por la Estructura del desglose del trabajo (EDT/WBS)
Medición y verificación	El Gerente General del proyecto aprobará el Manual que contenga toda la documentación del entorno virtual de aprendizaje.
Cambio de alcance	El Gerente General del proyecto único autorizado.
Aceptación	
Nombre del responsable de quien aprueba la aceptación del alcance del proyecto.	Cargo
Nombre de quien acepta entrega Final Proyecto (Gerente General - Patrocinador)	Cargo
Firma:	

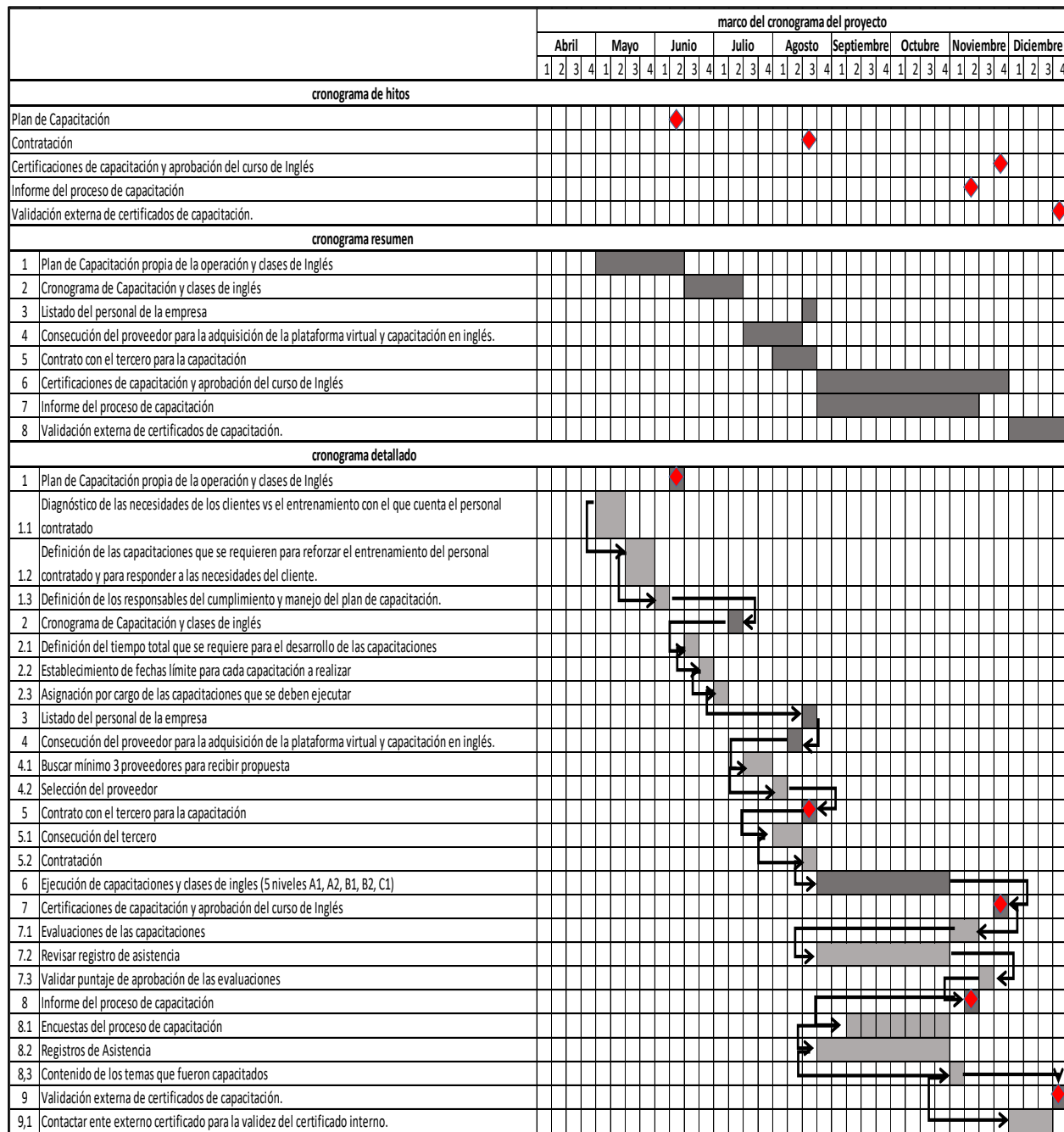
Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

Para el proyecto el alcance está concertado en la estructura del desglose del trabajo (EDT/WBS), además se comunica claramente cuál es el resultado y los entregables requeridos para el cumplimiento satisfactorio del mismo.

15.2.6 Plan de gestión del horario. El proyecto realizado por la empresa J.B.C S.A.S, se va a llevar a cabo en un periodo de tiempo de 8 meses del año 2019. A continuación, se puede visualizar el cronograma detallado de los hitos y actividades que se realizaran durante este tiempo.

Tabla 237.

Cronograma del plan de gestión



Nota. Fuente: elaboración propia (2019).

16. Conclusiones

Mediante la aplicación de los lineamientos de la Norma NTC 9001:2015, la empresa de Seguridad JBC S.A.S, logró establecer que los procesos de la organización deben ser medidos por diferentes tipos de herramientas estadísticas que le permitan evidenciar la mejora de los mismos. Lo que no se mide no se controla.

Para la empresa de Seguridad JBC S.A.S., es importante contemplar indicadores para cada uno de los procesos, porque se tiene la medición del cumplimiento de los objetivos propuestos y el grado de satisfacción de los clientes acorde a las necesidades del mismo.

En el módulo de Excelencia Directiva, se desarrolló un modelo para la Gerencia de la empresa de Seguridad JBC S.A.S que tenía como fin la identificación debilidades y fortalezas para la mejora continua y su enfoque con las partes interesadas.

En el módulo de responsabilidad social basado en la Norma ISO 26000:2010 y de acuerdo al servicio de la organización, se generaron compromisos acordes a las prácticas laborales y los asuntos de consumidores.

En el módulo de verificación estratégica se identificó todo el procedimiento que conlleva la ejecución de una auditoria, el alcance y la documentación pertinente para el cumplimiento de la misma.

El diseño de los indicadores de gestión permite a los procesos estar acordes con la política de la organización, además que determina si se está cumpliendo con los objetivos establecidos.

Para la empresa de Seguridad JBC S.A.S, las herramientas le permitieron hacer un análisis de las actividades desarrolladas, definir los métodos y herramientas para mitigar estas actividades mediante una serie de evaluaciones a los procesos que permitieron tomar acciones correctivas para mejorar la calidad.

El Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) fue generador de un análisis por parte de la organización con el fin de aportar al mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido por la organización.

17. Recomendaciones

Se recomienda a la empresa certificarse y mantener el Sistema de Gestión de Calidad ya que le permitirá una mejora en la calidad y la presentación a los nuevos clientes como un valor agregado en el servicio ofertado.

Es importante recordar que “Todo lo que se hace se puede medir, solo si se mide se puede controlar, solo si se controla se puede dirigir y solo si se dirige se puede mejorar” (Harrington, 1993, p. 46).

La empresa de Seguridad JBC S.A.S debe mejorar la estructura y documentación de los procesos ya establecidos, con el fin de fortalecer la mejora continua en el Sistema de Gestión de Calidad de la organización.

Este proyecto tiene como fin la generación de una propuesta de calidad, con el fin de lograr la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, es importante reconocer que para que la empresa de Seguridad JBC S.A.S logre la implementación y certificación, se requiere del compromiso de la Gerencia y demás colaboradores de la organización.

Se recomienda tomar como base este trabajo al momento de iniciar el proceso de certificación, teniendo en cuenta que cuenta con herramientas que le permitirán garantizar unos estándares de calidad.

Referencias

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (junio de 2016). *Contratar el servicio de vigilancia y seguridad integral de los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la unidad administrativa especial de rehabilitación y mantenimiento vial - UAERMV y de los que legalmente sea responsable*. Recuperado el 19 de abril de 2019, de Formato Estudio del Sector: http://www.umv.gov.co/_documentos/contratos/2._estudio_de_sector.pdf
- Google maps. (2018). *Georreferenciación*. Recuperado el 19 de abril de 2019, de <https://www.google.com/maps/place/Cl.+75+%2396-99,+Bogotá/@4.7050854,-74.1147819,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9b527fdd4793:0x4a64a0f5f44a3f85!8m2!3d4.7050854!4d-74.1125932>
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: Mc. Graw Hill Interamericana, S.A.
- ICONTEC. (23 de septiembre de 2015). *NTC-ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. Recuperado el 11 de julio de 2019, de Documentos: http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf
- Idea consultores & asesores. (29 de octubre de 2017). *Por qué implantar un sistema de gestión de la calidad?* Recuperado el 15 de abril de 2019, de Blogspot: http://ideacalidad.blogspot.com/2017_10_29_archive.html
- ISO. (01 de 12 de 2015). *ISO 9000:2015*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- ISO. (01 de mayo de 2018). *ISO 45001 Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso*. Recuperado el 19 de abril de 2019, de ergosourcing: <http://ergosourcing.com.co/wp-content/uploads/2018/05/iso-45001-norma-Internacional.pdf>
- ISOtools. (19 de marzo de 2015). *¿Que son las normas ISO y cuál es su finalidad?* Recuperado el 16 de abril de 2019, de Blog calidad y excelencia: <https://www.isotools.org/2015/03/19/que-son-las-normas-iso-y-cual-es-su-finalidad/>
- Londoño, M., Restrepo, P., & Riapira, D. (2017). *Propuesta de un sistema de gestión de calidad según norma ISO 9001: 2015 para medical protection ltda. salud ocupacional, como*

estrategia de mejoramiento en la calidad de servicios. Bogotá, D. C.: Universitaria Agustiniana.

Nueva ISO 9001. (22 de enero de 2016). *ISO 9001 2015 ¿Qué diferencia hay entre proceso y procedimiento?* Recuperado el 19 de abril de 2019, de Blog: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>

Onza. (16 de 10 de 2018). *El marketing mix de servicios: las 7 p's*. Recuperado el 16 de abril de 2019, de Marketing: <https://www.onzaperu.com/author/marketing/>

Orellana, M. (03 de septiembre de 2016). *Gestión - Calidad*. Recuperado el 15 de abril de 2019, de [http://ddigital.umss.edu.bo:8080/jspui/bitstream/123456789/1956/1/2014.07.22%20Tesis MSIGCMA-MonicaSilesOrellana.pdf](http://ddigital.umss.edu.bo:8080/jspui/bitstream/123456789/1956/1/2014.07.22%20Tesis%20MSIGCMA-MonicaSilesOrellana.pdf)

Perez, C. (01 de julio de 2018). *El sector de seguridad y vigilancia privada*. Recuperado el 16 de abril de 2019, de Cuadernos de Fedesarrollo: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3689/CDF_No_65_Julio_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

websa100.com. (2017). *Marketing 3.0: el paso del cliente a la persona*. Recuperado el 15 de abril de 2019, de Blog: <https://www.websa100.com/blog/marketing-3-0-cliente-persona/>