

**Propuesta para la Gerencia de la Calidad en el Servicio en una Empresa de Vigilancia y  
Seguridad en la Ciudad de Bogotá**

José Mauricio González Calderón.

Yasmith Eliana Duarte Moreno.

Yasmín Eliana Naranjo Aguirre

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingeniería

Especialización en Gerencia de la Calidad

Bogotá, D.C.

2019

**Propuesta para la Gerencia de la Calidad en el Servicio en una Empresa de Vigilancia y Seguridad en la Ciudad de Bogotá.**

José Mauricio González Calderón.

Yasmith Eliana Duarte Moreno.

Yasmín Eliana Naranjo Aguirre

Director del Trabajo

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 la Calidad

Bogotá

2019

## **Dedicatoria**

Dedicamos el cumplimiento de este logro a Dios, quien nos guía por el camino del bien, brindándonos inteligencia, sabiduría, salud y su bendición para realizarnos como personas y profesionales.

A cada una de nuestras familias por su apoyo incondicional a lo largo de esta especialización.

Docentes de la Uniagustiniana por compartir sus conocimientos y experiencias y brindarnos las bases necesarias en cada materia, para aplicarlo en el desarrollo de este proyecto.

Con cariño Gracias.

**Mauricio González**

**Yasmith Duarte**

**Yasmin Naranjo**

## **Resumen**

El presente proyecto busca crear un Sistema de Gestión de Calidad, basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Multiactiva de servicios Duarte y Cia Ltda., que brindará directrices efectivas para el mejoramiento continuo de sus procesos y el logro de sus objetivos.

El cual permite desarrollar una serie de propuestas, desde el organigrama de la compañía, el mapa de procesos, macro procesos, la caracterización del cliente, los factores críticos para la búsqueda de la excelencia, la sensibilización hacia la organización en la importancia de la responsabilidad social con las partes interesadas, una verificación estratégica de la calidad a través de una propuesta de auditoria interna que permita identificar las debilidades, fortalezas y los aspectos a una mejora continua.

Adicionalmente dar un vistazo al entorno competitivo de Colombia y como la organización puede ser un factor relevante para el buen desarrollo de la economía, además, desde la alta gerencia queda con el compromiso de desarrollar un plan estratégico a corto y mediano plazo que involucren todas las áreas y sea participe desde los niveles tácticos hasta los operativos, de tal forma que sus indicadores comprometan a todo el personal y busquen en conjunto el alcance de las metas planteadas.

*Palabras Clave:* Servicio, ISO 9001:2015, Calidad, Mejora Continua, Empresa de Vigilancia.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	13
1. Contextualización de la organización.....	14
1.1 Quienes somos.....	14
1.2 Tamaño.....	14
1.3 Portafolio de servicios.....	14
1.4 Misión.....	15
1.5 Visión.....	15
1.6. Política de calidad.....	15
1.7 Objetivos de calidad.....	15
1.8 Organigrama.....	16
2. Situación problema.....	17
2.1 Situación del problema.....	17
2.2 Formulación del problema.....	17
2.3 Estado inicial.....	17
2.4. Estado final.....	18
2.5. Caminos.....	18
2.6. Restricciones.....	18
3. Objetivos.....	19
3.1 Objetivo general.....	19
3.2 Objetivos específicos.....	19

4. Justificación .....	20
5. Marco referencial.....	21
5.1 Marco teórico.....	21
5.2 Fundamentos de la calidad .....	21
5.3 Normas ISO 9001 .....	21
6. Diseño y gestión de procesos .....	22
6.1 Mapa de procesos .....	22
6.2 Descripción de procesos .....	23
6.3 Caracterizaciones de los procesos .....	23
7. Neuromarketing .....	30
7.1 Donde estamos ubicados en el marketing.....	30
7.2 Centrado en el consumidor .....	30
7.3 Consumidor inteligente con corazón .....	30
7.4 Satisface al consumidor para retenerlo .....	30
7.5 Valor personal .....	31
7.6 Medios tradicionales e interactivos .....	31
7.7 Bidireccional.....	31
7.8 Las 7 p's de la empresa que se está desarrollando .....	31
7.8.1 Producto.....	31
7.8.2 Precio. ....	32

7.8.3 Plaza. ....	32
7.8.4 Promoción.....	32
7.8.5 Personas. ....	32
7.8.6 Proceso. ....	32
7.8.7 Prueba. ....	33
7.9 Filosofía del marketing – desarrollo de producto. ....	33
7.9.1 Nuestro producto. ....	33
7.10 Entorno estadístico de nuestra ciudad ....	33
7.10.1 Índices de inseguridad en Bogotá.....	33
8. Calidad y responsabilidad social empresarial.....	37
8.1 Propuesta de RSE .....	37
9. Calidad competitividad e innovación .....	41
9.1 Modelo canvas.....	41
10. Verificación de la estrategia de la calidad .....	42
10.1 Procedimiento de auditoria.....	42
10.1.1Matriz de riesgos. ....	42
10.2 Programa de auditorías .....	42
10.3 Cronograma de auditorías.....	43
10.4 Plan de auditoria .....	43
10.5 Lista de verificación .....	45

10.6 Acta de apertura y cierre.....	48
10.7 Informe de auditoria .....	48
10.8 Evaluación de auditoria .....	48
11. Excelencia directiva.....	49
11.1 Modelo EFQM.....	49
11.2 Resultados de la encuesta a multiactiva .....	50
11.2.1 Encuesta de diagnóstico EFQM. ....	50
12. Seguimiento y medición de la calidad.....	51
12.1 Indicadores del proceso (fuente de información) .....	51
13. Mejora continua.....	54
13.1 Diagrama de árbol .....	55
13.2 Diagrama de afinidad.....	56
12.3 Método PDPC (process decision program Charts).....	57
13.4 Ciclo PHVA.....	58
13.5 Espina de pescado.....	60
13.6 Matriz DOFA.....	62
13.6.1 Estrategias de la matriz DOFA.....	63
14. Integración de la calidad.....	65
14.1 Política del sistema de gestión integral .....	66
14.2 Objetivos integrales .....	67



14.2.1 Integración sistemas de gestión.....	67
14.3 Desarrollo del plan de integración multiactiva.....	68
14.4 Beneficios esperados de la integración.....	70
14.5 Riesgos de la compañía .....	71
15. Conclusiones.....	72
16. Recomendaciones .....	74
17. Referencias .....	75

## **Lista de tablas**

Tabla 1 Ficha tecnica propuesta de RSE. ....	37
Tabla 2 Características de los procesos. ....	53
Tabla 3 Ciclo PHVA. ....	58
Tabla 4 Correspondencia de las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 .....	68

## Lista de figuras

Figura 1. Logo que identificará a Multiactiva de servicios Duarte y Cia Ltda. ....	14
Figura 2. Organigrama Multiactiva de servicios. ....	16
Figura 3. Mapa de procesos Multiactiva de servicios. ....	22
Figura 4. Proceso gestión gerencial. ....	24
Figura 5. Proceso gestión comercial. ....	25
Figura 6. Proceso de gestión humana. ....	26
Figura 7. Proceso de gestión de compras. ....	27
Figura 8. Proceso de gestión financiera. ....	28
Figura 9. Proceso de prestación del servicio. ....	29
Figura 10 Los delitos más comunes en Bogotá .....	34
Figura 11. Las cifras de percepción de inseguridad en Bogotá .....	35
Figura 12. Indicadores de delitos mayores .....	35
Figura 13. Indicadores de delitos por ciudades .....	36
Figura 14. Países de américa latina según el índice de seguridad. ....	36
Figura 15. El modelo Canvas de la organización. ....	41
Figura 16. Programa de auditoría. ....	43
Figura 17. Plan de auditoría. ....	44
Figura 18. Lista de chequeo. ....	47
figura 19. Valores de la excelencia. ....	49
Figura 20. Diagrama de árbol. ....	56
Figura 21. Diagrama de afinidad. ....	56
Figura 22. Modelo PDPC. ....	57

Figura 23. Espina de pescado. ....	61
Figura 24. Matriz DOFA. ....	62
Figura 25. Estructura de calidad.....	66
Figura 26. Métodos de integración. ....	70

## **Introducción**

El sector servicios de vigilancia en la economía a nivel mundial, cada día se consolida como el de mayor crecimiento. Vamos a abordar la organización en su sector de especialización del servicio y prestación de intangibles, adicional vamos a ver la gestión de su talento humano donde se convierte en un reto para el futuro profesional, ya que la prestación de servicios se debe hacer con la mejor calidad.

Este trabajo está basado en la realización de un Sistema de calidad que les permite a las compañías planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para lograr el cumplimiento de su objeto social y su misión, teniendo como propósito la estandarización y eficiencia en la gestión de sus procesos, los cuales permitirán una mejora continua y la satisfacción del cliente.

La finalidad de este proyecto es implementar un Sistema de Gestión de Calidad por procesos y comunicarlos, con el fin de garantizar la operación acorde a las necesidades de la compañía como también satisfacer los requerimientos del cliente.

Con base a la norma ISO 9001:2015 se plantea diseñar un sistema de gestión que le permita a la compañía posicionarse en el mercado, optimizar sus recursos, satisfacción de todas las partes interesadas, llegando hasta las operaciones de conservación ambiental sostenible

## 1. Contextualización de la organización

### 1.1 Quienes somos

Multiactiva de servicios es una empresa familiar, legalmente constituida, con número de matrícula 02260335 (sin iniciar operaciones desde su creación). Se creó como proyección a futuro poder incurrir en el mercado de servicios de vigilancia en la ciudad de Bogotá, para mitigar los niveles de inseguridad que se viven a diario, en las zonas residenciales e industriales, implementando la calidad en el personal calificado y en el servicio a prestar

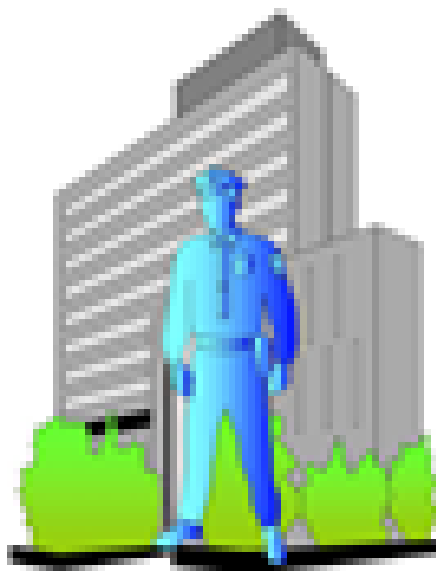


Figura 1. Logo que identificará a Multiactiva de servicios Duarte y Cia Ltda.

### 1.2 Tamaño

Al inicio de su operación será una empresa pequeña, que pretende fortalecer servicios, para generar crecimiento.

### 1.3 Portafolio de servicios

Servicios desarrollados para personas naturales o jurídicas de derecho público y/o privado, en beneficio propio de las personas y/o de terceros, tendientes a prevenir, o de detener cualquier perturbación a la seguridad y tranquilidad, en aras de un orden justo, en lo relacionado con la vida, honra y bienes

Por esta razón, entendemos la vigilancia como una actividad encaminada a garantizar la armonía de residencias o empresas.

Servicios específicos:

- ❖ Vigilancia a zonas residenciales
- ❖ Vigilancia a zonas industriales
- ❖ Vigilancia canina

#### **1.4 Misión**

Brindar el mejor servicio de seguridad y vigilancia privada, a clientes en general, garantizando protección y seguridad de los bienes de manera oportuna y con la calidad necesaria para satisfacer nuestros clientes.

#### **1.5 Visión**

Ser una empresa de vigilancia y seguridad privada líder y reconocida en el mercado nacional, gracias a la alta calidad y confiabilidad en la prestación del servicio.

Expandir nuestro accionar geográfico y área de servicio contribuyendo con el desarrollo profesional y empresarial a través de la protección y seguridad de los bienes de nuestros clientes.

Consolidarnos en el 2025 como una compañía líder a nivel nacional en la prestación de servicios de vigilancia y Seguridad Privada, mediante la aplicación de los más altos estándares de calidad e innovación tecnológica, logrando el reconocimiento de nuestros clientes.

#### **1.6. Política de calidad**

Garantizamos a nuestros clientes de Multiactiva servicios integrales de vigilancia y seguridad privada, a través de tecnología, personal competente, participativa con nuestros proveedores, confiable y comprometidos con en la calidad de nuestros servicios

Generando sostenibilidad de la actividad, excelencia empresarial y la continuidad del negocio por medio de un Sistema de Gestión de Calidad.

#### **1.7 Objetivos de calidad**

- Generar programas para buscar la efectividad del recurso humano, fortaleciendo las competencias, innovación y orientación al éxito.
- Generar eficiencia en las operaciones a través de planes de desarrollo que aseguren las mejores prácticas de seguridad.
- Lograr una constante comunicación con nuestros clientes, para generar sostenibilidad en el servicio y la mejora continua.

## 1.8 Organigrama

Se presenta una propuesta de organigrama está aún en proceso de diseño, al igual que los roles y responsabilidades.

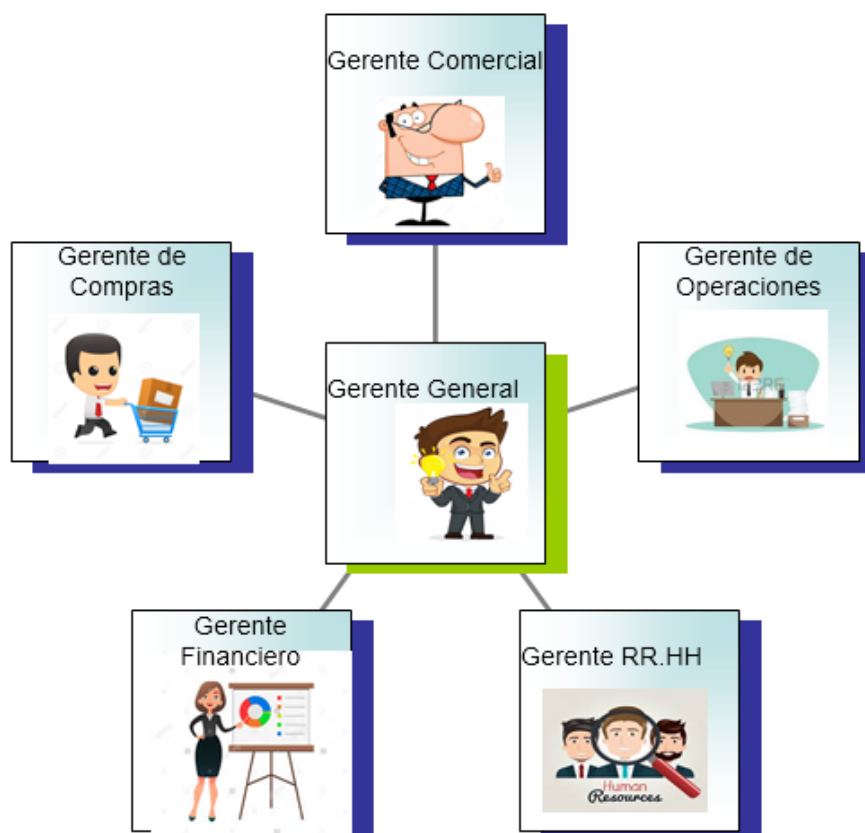


Figura 2. Organigrama Multiactiva de servicios.



## 2. Situación problema

### 2.1 Situación del problema

Frente al problema antes descrito, lo que se pretende es formalizar la empresa Multiactiva de Servicios Duarte y Cia Ltda., Implementando el Modelo de gestión de calidad aplicando la estrategia de competitividad y mejoramiento continuo de la calidad en el servicio prestado.

El funcionamiento, el direccionamiento estratégico y estructura organizacional de Multiactiva da respuesta a las necesidades y requerimientos del mercado Bogotano, en concordancia con los lineamientos administrativos y legales de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.

Existen dos decretos que rigen a las empresas privadas, además de los parámetros de la Superintendencia, dedicados exclusivamente a la vigilancia de las empresas que se dedican a la seguridad y vigilancia. Los decretos son el 356 de 1994 que contiene el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada y el 2187 de 2001 que lo reforma. En estos decretos se encuentra toda la normatividad que debe tener una empresa de este tipo para su constitución y funcionamiento. En el primer decreto, en el artículo 9, se comenta sobre la autorización previa a la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, esta como ya lo enunciamos más arriba, tiene “la potestad de otorgar la licencia para la prestación del servicio y también la de spender o cancelar esta licencia, también esta entidad pública autorizará todos los recursos como los humanos, las armas de fuego, animales, telecomunicaciones entre otros”. (Legal, s.f.)

### 2.2 Formulación del problema

¿Cómo establecer un sistema de gestión de calidad en la empresa Multiactiva de Servicios Duarte y Cia Ltda que contribuya con la mejora y la excelencia organizacional?

### 2.3 Estado inicial

Se evidenciaron 3 factores claves frente al estado actual de la empresa:

- ❖ No posee un diseño de gestión de procesos donde represente el funcionamiento de la empresa.
- ❖ No se cuenta con un tablero de seguimiento de indicadores que permita evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa.
- ❖ No hay una descripción de tareas y responsables de los procesos dentro de la compañía.

## 2.4. Estado final

- ❖ Reconocimiento de la empresa en el sector de seguridad y vigilancia
- ❖ Establecer un proceso definido para mejoramiento continuo de cada área.
- ❖ Generar procesos y sistemas estandarizados dentro de la empresa.
- ❖ Tener una percepción optima de la satisfacción del cliente

## 2.5. Caminos

- ❖ Definir estructura de áreas y responsabilidades.
- ❖ Establecer sistemas de evaluación para el tablero de seguimiento de indicadores
- ❖ Crear estándares para el manejo interno de las comunicaciones y acuerdos.
- ❖ Tener claro los diversos roles de cada trabajador y su impacto en el proceso de gestión dentro de la empresa.

## 2.6. Restricciones

- ❖ Actualmente no hay operaciones de la empresa por la cual no es posible crear planes de acción que salgan de inconvenientes de la operación.
- ❖ No se tiene un proceso de inducción al personal que se contrata.
- ❖ No se cuenta con una infraestructura física para la operación de la empresa.

### 3. Objetivos

#### 3.1 Objetivo general

Diseñar el Sistema de Gestión de Calidad según norma ISO 9001:2015 Para compañía Multiactiva de Servicios Duarte y Cia Ltda.

#### 3.2 Objetivos específicos

- ❖ Determinar un plan específico para captar las necesidades y satisfacción de acuerdo con el perfil de los futuros clientes.
- ❖ Sugerir un proceso de cascada para todos los procesos de la empresa, con el objetivo de ser publicados y comunicados en el momento oportuno.
- ❖ Organizar los procesos de seguimiento y evaluación
- ❖ Detallar un plan de Mejora Continua para lograr los resultados esperados, con el fin de llegar a ser una empresa competitiva en el mercado de los servicios de vigilancia y seguridad.

#### **4. Justificación**

Multiactiva de Servicios Duarte y Cia. Ltda. Es una empresa que a futuro prestará el servicio de vigilancia y seguridad en la ciudad de Bogotá. Por ello, debe estar prepara para los retos y expectativas de los futuros clientes que estén interesados en la contratación del servicio. Para tener una empresa con calidad en el mercado, no solamente con las proyecciones y objetivos trazados sino enfocadas en ofrecer el mejor servicio, por ello, se plantea el diseño de un sistema de gestión de Calidad Según la Norma ISO 9001:2015 para implementar en el plano de la organización, todos los métodos y técnicas necesarias para contribuir al mejoramiento y permanencia en un mercado competitivo.

A partir de esto, nuestro trabajo se enfoca en la aplicación de la Norma ISO 9001:2015, para el mejoramiento continuo, optimización de recursos y perfeccionamiento de procesos internos, materializados en el inicio de operaciones de una empresa personal.

## **5. Marco referencial**

### **5.1 Marco teórico**

Este trabajo propone la implementación de estrategias que garanticen la excelencia en calidad a la compañía de servicio y vigilancia Multiactiva de Servicios Duarte y Cia Ltda. Diseñando un servicio de desarrollo, organización y destreza estratégica, dentro de las áreas de la compañía con conceptos basados en la caracterización de procesos bajo la norma ISO 9001:2015 y con fundamentos ella misma para el desarrollo de cada título apoyado y desarrollado para la compañía alcanzando estratégicamente la necesidad de ella para ser reconocida en el mercado en la ciudad de Bogotá Por su excelencia y calidad en el servicio.

### **5.2 Fundamentos de la calidad**

En un mercado globalizado y exigente, se ve la necesidad de incorporar la Calidad en los procesos de Gestión de las compañías, por ello, encontramos varias iniciativas y técnicas que son de gran resultado si las incorporamos a nuestro mercado colombiano, como son:

- Philip Crosby Cero Defectos; William Deming Ciclo PHVA; Kaouru Ishikawa: Diagrama Espina de Pescado y Shigeo Shingo: Justo a Tiempo.

### **5.3 Normas ISO 9001**

Las ISO 9001 es un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización. Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización de servicios. La ISO 9001:2015 tiene el concepto de gestión del riesgo, que consistirá en reconocer los riesgos dentro de una organización y llevar a cabo actuaciones para evitar que se produzcan.

## 6. Diseño y gestión de procesos

El Diseño y la gestión por procesos hoy en día hace parte fundamental de la identificación, estandarización y descripción de la funcionalidad de los procesos de una compañía, por lo tanto, es importante resaltar que:

La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficiencia y eficacia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización. (ICONTEC, 2015).

A continuación, presentamos nuestro Mapa de Procesos.

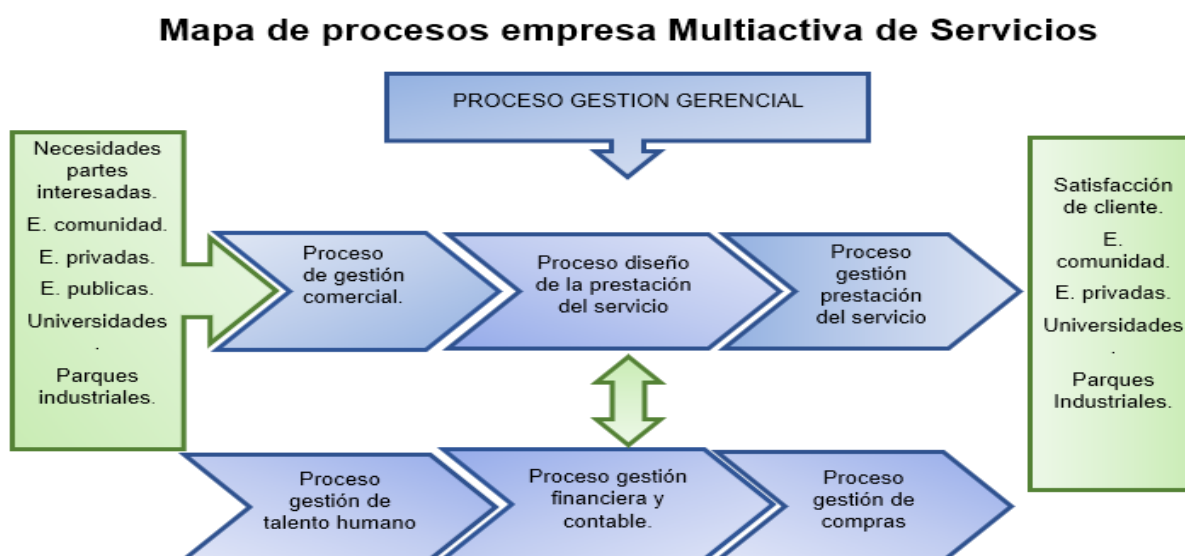


Figura 3. Mapa de procesos Multiactiva de servicios.

Fuente: propia

### 6.1 Mapa de procesos

Como se puede observar en la figura 9, el mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos se pueden agrupar en Macroprocesos en función de las macro actividades llevadas a cabo.

Una organización que pretenda una gestión sólida y bien orientada hacia sus objetivos estratégicos y sus resultados clave, requiere de una perspectiva global y transversal que sólo puede darse mediante una visión de procesos. (Aiteco, 2017, p.13).

## 6.2 Descripción de procesos


- ❖ Estratégicos: los procesos estratégicos son los que direccionan y plasman las ideas de la alta dirección, en Multiactiva de servicios, se encuentran:
- ❖ Proceso gestión gerencial: está compuesto de la estructura de la organización, del contexto organizacional (Misión, visión, objetivos).
- ❖ Proceso de gestión comercial: es el proceso que se encarga de mantener informados a los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa, además de captar las necesidades de los clientes, con los requisitos requeridos.
- ❖ Proceso diseño de la prestación del servicio: Este modelo implica la planificación de todos los procesos y sub-procesos que certifican y confirman la prestación de un servicio mediante el cual se satisfagan las expectativas y necesidades exigidas por el cliente.
- ❖ Proceso gestión de la prestación del servicio: Este proceso es el encargado de planificar y desarrollar la prestación del servicio, Establecer y dar lineamientos, mediante la definición de estándares y criterios de cumplimiento.
- ❖ Misionales: Se entienden como el proceso motor de la empresa y están compuestos por, proceso de gestión comercial, proceso diseño de la prestación del servicio y proceso gestión prestación del servicio.
- ❖ Apoyo: Son los procesos que contribuyen a dar soporte a los procesos misionales y estratégicos de la empresa, están compuesto por: proceso gestión del talento humano, proceso gestión financiero y contable y proceso gestión de compras.

## 6.3 Caracterizaciones de los procesos

Con el fin de entender y mejorar la organización se definieron los siguientes procesos:

- ❖ Proceso Gestión Gerencial
- ❖ Proceso Gestión Comercial
- ❖ Proceso Gestión Humana
- ❖ Proceso Gestión de Compras
- ❖ Proceso Gestión Financiero

❖ Proceso Gestión de la prestación del Servicio

CARACTERIZACION DEL PROCESO O FICHA DEL PROCESO							
		Proceso: Gestión Gerencia de Multiactiva de Servicios Requisitos de la norma ISO 9001: Aplicables		Código: Versión: Primera (1). Página: 1		Integrantes: Mauricio Gonzalez Yasmith Duarte	
Objetivo: Es alcanzar con excelencia las actividades de planeación, organización, dirección y control de la Gerencia General.				Responsable: Gerente General		Yasmin Eliana Naranjo	
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Cientes	Norma ISO 9001		
Proceso Gestión Gerencial	Planeación Estratégica Vision y Misión de la Compañía Políticas de Compras Políticas Sociales y Ambientales Políticas de Contratación	P Planificación de los objetivos y metas de la compañía Creación de la política de compras y de contratación interna y externa	Descripción y roles de trabajo Direccionamiento estratégico por área Manual de compras Metodología de Vacantes y de contratación de personal. Presupuesto anual e inversiones financieras	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Humana Proceso Gestión Presupuesto Procesos Gestión de Compras	4.1 4.2 5.1 5.2 5.3 6.1 6.1.1 6.1.2 6.2 6.3		
Proceso Gestión Gerencial	Ejecución del plan operacional y comercial	H Seguimiento a Políticas de Compras Seguimiento Políticas Sociales y Ambientales Seguimiento Políticas de Contratación Indicadores de Servicio mensuales Seguimiento presupuesto mensual	Plan comercial integrado Apoyo al plan estratégico Apoyo metodos de contratación	Proceso Gestión Comercial Proceso Gestión Humana Proceso Gestión Presupuesto	7.1 7.2 7.3 7.4 7.5 8.1 8.2 8.4 8.6		
Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Humana Proceso Gestión Presupuesto Procesos Gestión de Compras	Resultados de seguimiento al servicio Verificación de los datos en los indicadores de seguimiento.	V Procesos de seguimiento al mercado de vigilancia y seguridad Seguimiento a planes de acción propuestos. (Alcanzables medibles tiempo)	Planes de acción a corto y largo plazo	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto Procesos Gestión de Compras	9.1 9.2 9.3		
Proceso Gestión Gerencial	Planes de acciones aprobados y en ejecución	A Implementar y ejecutar planes de acción con resultados medibles.	Eficacia de los planes de acción	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Humana Proceso Gestión Presupuesto Procesos Gestión de Compras	10		
Recursos		Documentos (incluye legales y Reglamentarios): Políticas de la compañía y Políticas legales de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.	Indicadores: Nivel de Servicio y Satisfacción, Nuevos Clientes, Quejas y Reclamos.	Metas (Frecuencia). Semanal Mensual semestre y anual			
Físicos Humanos todas las áreas de la compañía Ambiente de trabajo óptimo para ejecución y seguimiento.		Internos: Externos:					

Caracterización de los procesos a continuación:

Figura 4. Proceso gestión gerencial.




CARACTERIZACION DEL PROCESO O FICHA DEL PROCESO					
		Proceso: Gestión Comercial de Multiactiva de Servicios		Código:	
		Requisitos de la norma ISO 9001: Aplicables		Versión: Primera (1). Pagina: 1	
Objetivo: Es alcanzar con excelencia las actividades comerciales, dirección y control.			Responsable: Gerente Comercial		Integrantes: Mauricio Gonzalez Yasmith Duarte Yasmin Eliana Naranjo
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes	Norma ISO 9001
Proceso Gestión Comercial	Plan comercial integrado	P Planificación de los objetivos y metas por mes y año de la compañía	Plan comercial anual Clientes Potenciales Planeación Estrategica	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Presupuesto Procesos Gestión Comercial	5.1 5.1.2 5.2 5.3 6.1 6.1.1 6.1.2 6.2 6.3
Proceso Gestión Comercial	Plan comercial anual Clientes Potenciales Planeación Estrategica	H Seguimiento Politicas Sociales y Ambientales Seguimiento Politicas de Contratación Indicadores de Servicio mensuales Seguimiento presupuesto mensual Seguimiento Politicas Comerciales	Apoyo al plan estrategico Apoyo Plan comercial anual Apoyo metodos Comerciales	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	7.1 7.2 7.3 7.4 7.5 8.1 8.2 8.4 8.6
Proceso Gestión Comercial	Planes de acción a corto y largo plazo.	V Analizar y generar planes con los indicadores de Gestión	Resultados de seguimiento al servicio Procesar datos de los indicadores de seguimiento. Procesos de seguimiento al mercado de vigilancia y seguridad Seguimiento a planes de acción propuestos. (Alcanzables medibles tiempo)	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	9.1 9.2 9.3
Proceso Gestión Gerencial	Planes de acciones aprobados y en ejecución	A Implementar y ejecutar planes de acción con resultados medibles.	Eficacia y eficiencia en los planes de acción	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	10
Recursos		Documentos (incluye legales y Reglamentarios): Politicas de la compañía y Politicas legales de la Superintendencia de Vigilancia y	Indicadores: Nivel de Servicio y Satisfacción, Nuevos Clientes, Quejas y Reclamos.	Metas (Frecuencia). Semanal Mensual semestre y anual	
Físicos Humanos todas las areas de la compañía Ambiente de trabajo optimo para ejecución y seguimiento.		Internos: Externos:			

Figura 5. Proceso gestión comercial.


CARACTERIZACION DEL PROCESO O FICHA DEL PROCESO					
		Proceso: Gestión Humana de Multiactiva de Servicios	Código:	<b>Integrantes:</b> Mauricio Gonzalez Yasmith Duarte  Yasmin Eliana Naranjo	
		Requisitos de la norma ISO 9001: Aplicables	Versión: Primera (1). Página: 1		
Objetivo: Es alcanzar con excelencia las actividades de contratación y capacitación del personal			Responsable: Gerente Recursos Humanos		
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes	Norma ISO 9001
Proceso Gestión Humana	Metodología de Vacantes y de contratación de personal	Planificar los roles necesarios dentro de la compañía  P	Vacantes y metodos de contratación de personal. Políticas de Contratación.	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto	5.1 5.2 5.3 6.1 6.1.1 6.1.2 6.2 6.3
Proceso Gestión Humana	Seguimiento presupuesto mensual y de contratación	Apoyo al plan estrategico Apoyo Plan comercial anual Apoyo Plan de compras anual Apoyo metodos de contratación  H	Seguimiento Políticas de Contratación Indicadores de Servicio mensuales	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto	7.2 7.3 7.4 7.5 8.1 8.2 8.4 8.6
Proceso Gestión Humana	Planes de acción a corto y largo plazo.	Analizar y generar planes con los indicadores de Gestión  V	Resultados de seguimiento al servicio Procesar datos de los indicadores de seguimiento. Procesos de seguimiento al mercado de vigilancia y seguridad Seguimiento a planes de acción propuestos. (Alcanzables medibles y tiempo)	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	9.1 9.2 9.3
Proceso Gestión Humana	Planes de acciones aprobados y en ejecución	Implementar y ejecutar planes de acción con resultados medibles.  A	Eficacia de los planes de acción	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Gestión Humana	10
Recursos		Documentos (incluye legales y Reglamentarios): Políticas de la compañía y Políticas legales de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.	Indicadores: Nivel de Servicio y Satisfacción, Nuevos Clientes, Quejas y Reclamos.	Metas (Frecuencia). Semanal Mensual semestre y anual	
Físicos Humanos todas las areas de la compañía Ambiente de trabajo optimo para ejecución y seguimiento.		Internos: Externos:			

Figura 6. Proceso de gestión humana.


CARACTERIZACION DEL PROCESO O FICHA DEL PROCESO					
	Proceso: Gestión Orden de compras de Multiactiva de Servicios		Código:	Integrantes:	
	Requisitos de la norma ISO 9001: Aplicables		Versión: Primera (1).	Mauricio Gonzalez	
Objetivo: Gestionar y verificar la compra antes de ingresar al almacén.			Página: 1	Yasmith Duarte	
			Responsable: Gerente Compras	Yasmin Eliana Naranjo	
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes	Norma ISO 9001
Proceso Gestión orden de compras	Manual de compras Solicitud necesidades de la empresa. Asegurar los procesos, productos y servicios suministrados externamente para el funcionamiento de la operación.	Elaboracion del plan de compras de conformidad con el presupuesto. p	Bienes y servicios contratados. Cuenta de cobro con soportes en todos los procesos.	Gestion Financiera.	4.1 4.2 6.1 6.2 6.3 7.1.2
Proceso Gestión orden de compras	Solicitud de cotizaciones. Analizar calidad, precio y tiempos de respuesta de los suministros.	Revisar Acuerdos de pagos. Selección de proveedores. Emitir orden de Compra. Seguimiento del pedido. H	Comunicacion inicio de la contratacion. Informacion de necesidades para el cumplimiento de sus actividades.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial	7.1.2 7.1.3 7.2 8.4.1
Proceso Gestión orden de compras	Control de los suministros (Dotacion), uniforme, botas etc. Evaluacion del proveedor. Evaluar costos fijos y variables. Análisis cumplimiento del presupuesto.	Cumplimiento de plan de accion. Cumplimiento de plan de compras. Indicadores de gestion compras y suministros. V	Informe sobre el cumplimiento de las metas. Contratos. Solicitud de servicios. Necesidades del personal competente y capacitacion.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial	9.1 9.2 9.3
Proceso Gestión orden de compras	Planes de acciones aprobados y en ejecución	Acciones correctivas, preventivas, planes de mejoramiento. A	Queja sobre faltas. Informacion. Transferencia de archivo.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial	10
Recursos		Documentos (incluye legales y Reglamentarios): Políticas de la compañía y Políticas legales de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.	Indicadores: Nivel de Servicio y Satisfacción, Nuevos Clientes, Quejas y Reclamos.	Metas (Frecuencia). Semanal Mensual semestre y anual	
Fisicos Humanos todas las areas de la compañía Ambiente de trabajo optimo para ejecución y seguimiento.		Internos: Externos:			

Figura 7. Proceso de gestión de compras.


CARACTERIZACION DEL PROCESO O FICHA DEL PROCESO					
		Proceso: Gestión financiero de Multiactiva de Servicios		Código:	<b>Integrantes:</b>
		Requisitos de la norma ISO 9001: Aplicables		Versión: Primera (1). Página: 1	
Objetivo: Garantizar las condiciones de seguridad y vigilancia de los bienes y las instalaciones en las diferentes instalaciones del servicio.			Responsable: Gerente Financiero		Yasmin Eliana Naranjo
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes	Norma ISO 9001
Comunidad. Universidades. Conjuntos residenciales. Zona industrial.	Solicitudes para el ingreso, tránsito y salida de personas y vehículos - Solicitudes para la salida de equipos y bienes propiedad la zona residencial.	P Planeación de distribución de personal. Planeación de seguridad en eventos especiales. -	Asignación de recursos humanos, financieros y físicos - Seguridad de personas, vehículos, bienes muebles e inmuebles, equipos, edificios y áreas comunes. Permisos de ingreso, tránsito y salida de personas y vehículos, para e ingreso y salida de elementos, para realizar eventos y actividades académicas, sociales y empresariales.	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto	4.1 7.1 7.2 7.3 7.5
Proceso Gestión Presupuesto	Presupuesto anual e inversiones financieras	H Provisión de recursos necesarios. Ejecución y control del servicio de seguridad y vigilancia. Ejecución y control del ingreso y salida de personas en horarios especiales. - Control de permisos de áreas comunes. Ejecución y control del ingreso y salida de automóviles, bienes muebles y equipos.	Plan de distribución de personal Plan de trabajo de seguridad - Informes de control y seguimiento.	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto	7.1 8.4 8.1
Proceso Gestión Presupuesto	Verificación del Presupuesto anual e inversiones financieras	V Analizar y generar planes con los indicadores de Gestión	Seguimiento. Necesidad de establecer acciones correctivas y preventivas.	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto	9.1 9.2 9.3
Proceso Gestión Presupuesto	Planes de acciones aprobados y en ejecución	A Logística de ubicación y traslado del personal de seguridad.	Necesidad de establecer acciones correctivas y preventivas.	Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio Proceso Gestión Presupuesto	5.1 4.1 4.2
Recursos		Documentos (incluye legales y Reglamentarios): Políticas de la compañía y Políticas legales de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.	Indicadores: Nivel de Servicio y Satisfacción, Nuevos Clientes, Quejas y Reclamos.	Metas (Frecuencia). Semanal Mensual semestre y anual	
Físicos Humanos todas las áreas de la compañía Ambiente de trabajo óptimo para ejecución y seguimiento.		Internos: Externos:			

Figura 8. Proceso de gestión financiera.


CARACTERIZACION DEL PROCESO O FICHA DEL PROCESO					
	Proceso: Gestión prestación del servicio de Multiactiva de Servicios		Código:	Integrantes:	
	Requisitos de la norma ISO 9001: Aplicables		Versión: Primera (1).	Mauricio Gonzalez	
Objetivo: Verificar la efectividad de las políticas de calidad y del servicio a través del seguimiento, vigilancia y control de los mismos.			Página: 1	Yasmith Duarte	
			Responsable: Gerente General		Yasmin Eliana Naranjo
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Cientes	Norma ISO 9001
Proceso Gestión Gerencial	Convenios y contratos. Informes de seguimiento. Delegaciones.	Identificar las políticas, planes, proyectos y reglamentación objeto de seguimiento vigilancia y control. p Planear las actividades de seguimiento vigilancia y control.	Informes de seguimiento control y vigilancia a políticas y lineamientos.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	7.5 8.4 8.5 8.6
Proceso Gestión Humana	Acuerdos. Planes, programas, políticas y proyectos.	H Ejercer labores de seguimiento vigilancia y control.	Planes de contingencia.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	6.3 8.0 8.1 8.4
Proceso Prestación del servicio	Información. Solicitud de tramites. Requerimientos. Planes de mejoramiento.	V Verificar el cumplimiento de las actividades planeadas, seguimiento y control en términos de calidad, oportunidad, legalidad y pertinencia de las actividades. Autoevaluar la gestión del proceso a través del seguimiento a indicador.	Seguimiento al mapa de riesgos del proceso . Plan de mejoramiento del proceso.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	6.0 6.1 8.5 9.1
Proceso Prestación del servicio	Mapa de riesgos.	A Dar tratamiento a los no conformidades detectados en las actividades de seguimiento vigilancia y control, su desarrollo puede ser reprogramar o ajustar las actividades y los recursos.	Autoevaluar la efectividad de los controles del proceso a través del seguimiento y monitoreo de los mismos.	Proceso Gestión Gerencial Proceso Gestión Comercial Proceso Prestación del servicio	8.0 8.7 8.4 10
Recursos		Documentos (incluye legales y Reglamentarios): Políticas de la compañía y Políticas legales de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.	Indicadores: Nivel de Servicio y Satisfacción, Nuevos Clientes, Quejas y Reclamos.	Metas (Frecuencia). Semanal Mensual semestre y anual	
Físicos Humanos todas las áreas de la compañía Ambiente de trabajo óptimo para ejecución y seguimiento.		Internos: Externos:			

Figura 9. Proceso de prestación del servicio.

## **7. Neuromarketing**

El Neuromarketing es la ciencia encargada de estudiar el comportamiento de compra o consumo y las decisiones que toman los clientes respecto a los diferentes productos y servicios, de acuerdo con lo anterior esta disciplina se encarga de estudiar algunos procesos mentales básicos como la atención y la memoria valiéndose de instrumentos científicos para obtener resultados medibles.

Una de sus especialidades es el estudio del comportamiento de los consumidores, dada las técnicas aplicadas se puede saber en un gran porcentaje que la mayor parte de las compras se realizan de manera inconsciente por impulso del cerebro.

### **7.1 Donde estamos ubicados en el marketing**

Multiactiva de Servicios es una empresa de vigilancia y seguridad, vemos que estaremos ubicados en el Marketing 2.0 cumpliendo las siguientes características

### **7.2 Centrado en el consumidor**

La empresa se centrará en los clientes, universidades, conjuntos residenciales, parques industriales, edificios, colegios y zonas de impacto negativo en seguridad, dando a conocer un servicio basado en los intereses y necesidades que se pueda presentar.

### **7.3 Consumidor inteligente con corazón**

La empresa al conocer los intereses y necesidades de nuestros clientes, llenando sus expectativas con un portafolio que sienta una percepción de seguridad, estamos seguros de que uno de nuestros objetivos principales se cumpliría al crear fidelización con nuestros clientes, al proteger no solo intereses económicos sino las familias de nuestros clientes. Nuestro cliente encontraría una razón más de competitividad en nuestro portafolio y de marcar la diferencia y crear vínculo emotivo. No como en el Marketing 1.0 que se focaliza en desarrollar el servicio en masa y que sea solo funcional.

### **7.4 Satisface al consumidor para retenerlo**

Al llenar las expectativas con un portafolio optimo y de crear fidelización con nuestros clientes, los podremos fidelizar, generando una marca diferenciadora. Con ello nuestro objetivo la satisfacción del cliente se cumple, al tener la premisa “el cliente siempre tiene razón”. Al

contario del Marketing 1.0 que se focaliza en vender el producto o servicio sin buscar satisfacer a los clientes.

### **7.5 Valor personal**

El principal valor de la empresa y a nivel de marca personal es generar confianza, por ello nuestro objetivo es que, si existe diferentes opciones en el mercado, seamos nosotros los elegidos para prestar el servicio de seguridad. Donde no solo haga énfasis en el portafolio y/o características diferenciadoras en nuestro servicio sino desde el ámbito ética como una empresa transmite confianza para los bienes y familiares.

### **7.6 Medios tradicionales e interactivos**

La empresa se focalizará en los canales de radio e Internet (propio Blog y sitio WEB) para comunicar su portafolio de servicios. En siguiente instancia teniendo en cuenta los avances tecnológicos en la red de los celulares y otros dispositivos móviles, se estaría compartiendo la información por estos medios. Aquí se debe tener claro el proceso de presupuesto de publicidad que tenga la gerencia a disposición de la compañía para tener como posible canal la TV.

### **7.7 Bidireccional**

Para la empresa impera la necesidad de establecer canales de comunicación entre Multiactiva y sus clientes, para averiguar qué piensan, lo que opina de nuestro servicio y portafolio, por qué buscaron nuestros servicios, que los motivo a contratarnos y también los motivos por los que quizás no sigan con nosotros, es buscar el feedback que es mucha más valioso que una venta de nuestros servicios, ya que esto nos ayuda a conocer a nuestros clientes y encontrar los perfiles y el portafolio adecuado.

### **7.8 Las 7 p's de la empresa que se está desarrollando**

En la empresa Multiactiva analizamos las 7 P's de Marketing, teniendo en cuenta que es una compañía que no tiene operaciones en el mercado, de la siguiente forma:

#### **7.8.1 Producto.**

Para que la empresa alcance el éxito se tiene cubierta las necesidades y/o intereses de nuestros clientes en el servicio de vigilancia y seguridad donde nuestro producto se focaliza y esté definido en tener personal de vigilancia en el sitio con arma, con cámaras de seguridad como soporte y ayuda. Tenemos solicitudes de manejo de Canino en parques industriales, todo con

recurso de apoyo en radiocomunicaciones. Es el estándar que maneja las solicitudes en la ciudad de Bogotá.

#### **7.8.2 Precio.**

Para comenzar a funcionar la empresa debe posicionar la marca y además tener un precio competitivo, no siempre un precio módico, podemos tener una percepción de mala calidad. Los precios que hay en el mercado son desde \$ 6.800.000 en adelante. Es un dato para formar el portafolio de servicios. Esperamos competir con servicios adicionales u extras para potencializar el valor agregado en nuestros clientes.

#### **7.8.3 Plaza.**

La empresa tiene definido que las 24 horas estaríamos en Internet (propio Blog y sitio WEB) para comunicar el portafolio de servicios con cobertura en la ciudad de Bogotá.

#### **7.8.4 Promoción.**

La empresa va a transmitir cómo lo hacemos y porqué lo hacemos el servicio de vigilancia, captando la atención de nuestros clientes con un mensaje coherente y consistente, dando a conocer los beneficios potenciales de nuestro portafolio de servicios y que características son diferenciadoras, ejemplo seguridad con personal armado o sin armas, soporte de cámaras de vigilancia en sitios estratégicos del sitio.

#### **7.8.5 Personas.**

Multiactiva pensando en crecer, tiene un plan de inducción corporativa y de servicio para que los empleados que tengan contacto con nuestros clientes potenciales generen una experiencia única de servicio y acompañamiento en el proceso de contratación del servicio, para dejar huella y mostrar la mejor versión de la compañía.

#### **7.8.6 Proceso.**

Para la empresa el proceso está dirigido a la atención de nuestros clientes potenciales, dando foco a los tiempos de respuesta a peticiones o reclamos, ya sean por vía telefónica o email. Buscado que los procesos funciones e impera la necesidad de cubrir las necesidades de nuestros clientes.



### **7.8.7 Prueba.**

La prueba está dirigida a Nuestra página WEB y Blog, para que puedan observar y resolver sus inquietudes por medio de testimonios de nuestros propios clientes.

## **7.9 Filosofía del marketing – desarrollo de producto.**

Para lograr identificar las mejoras, se deben establecer cuáles son los principales clientes potenciales para la compañía, adicional se debe focalizar en los esfuerzos de la mejora de la calidad en el servicio de seguridad y vigilancia, para que nuestro objetivo sea muy claro.

Para Multiactiva la filosofía de marketing significa que es una organización que direcciona todos sus esfuerzos para buscar satisfacer a sus clientes potenciales, sin afectar la rentabilidad de la empresa y buscando un buen servicio interno y externo diferenciador.

### **7.9.1 Nuestro producto.**

Personal de seguridad con y/o sin arma en sitio. Con apoyo en video, canino y red de comunicaciones. Estándar para generar una percepción de seguridad a los bienes y familiares de nuestros clientes potenciales.

## **7.10 Entorno estadístico de nuestra ciudad**

Encontramos problemas de inseguridad en nuestra ciudad, país y a nivel mundial, a continuación, vamos a mirar algunos datos estadísticos que nos ayudan a tener una visión de nuestro producto en un mercado que presenta necesidades importantes.

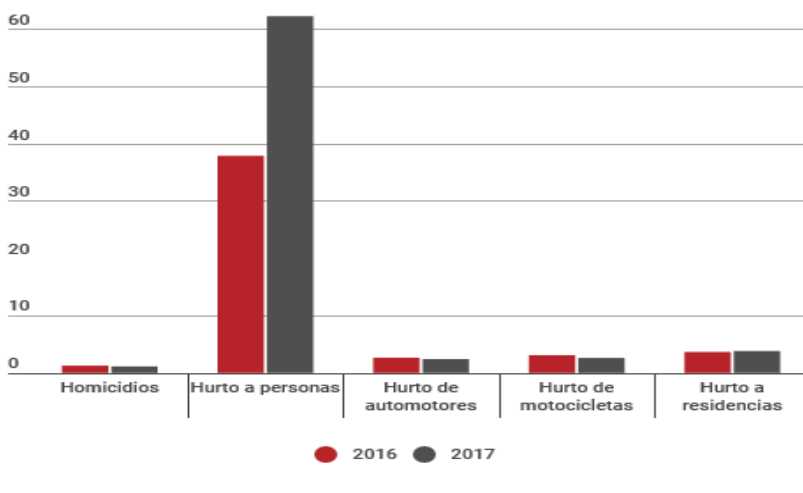
### **7.10.1 Índices de inseguridad en Bogotá.**

Bogotá es una ciudad que presenta un conflicto de seguridad muy complejo, encontramos que los homicidios en la ciudad son en promedio de más de 1.300 casos por año, esto equivale a tener una tasa de 16,32 por cada 100.000 habitantes. Con relación a los delitos contra el patrimonio económico y bienes en los cuales se incluyen los hurtos, encontramos el robo de motocicletas con un promedio de más de 3.000 casos por año, el robo a personas donde el promedio por año es de más de 27.000 casos, el hurto de automóviles que se incrementó un 15% por ciento y se concentró en las localidades Puente Aranda y Engativá, con “237 casos en el 2015 y 279 en el 2016” (El Tiempo, 2017, p.32).

La inseguridad ha generado especialmente en las grandes Ciudades como Bogotá, que las personas, los empresarios, las familias y el patrimonio en general, tengan que recurrir a demandar servicios de vigilancias y seguridad, de protección contra los Bienes adquiriendo pólizas de seguros, escoltas personales, Armas, medios físicos y electrónicos, etc., tendientes a garantizar protección y seguridad,

permitiendo reducir los índices de robos, atracos, secuestros, asesinatos y todas las formas que atentan contra la integridad de las personas. La realidad Bogotá se muestra en las siguientes gráficas de inseguridad en la ciudad (El Tiempo, 2017).

### Los delitos más comunes en Bogotá



Fuente: Secretaría de Seguridad y Convivencia de Bogotá.

Figura 10 Los delitos más comunes en Bogotá

### Las cifras de percepción de inseguridad en Bogotá

Según una encuesta de Percepción y Victimización de la Cámara de Comercio de Bogotá






- 
**77% de los encuestados**  
 Fue víctima de hurto a personas
- 
**al 40%**  
 le robaron el celular
- 
**al 26%**  
 le robaron los objetos personales
- 
**al 21%**  
 Le robaron el dinero
- 
**41% de las víctimas de hurto**  
 fue víctima de raponazo



Figura 11. Las cifras de percepción de inseguridad en Bogotá

No solo encontramos problemas de inseguridad en Bogotá a continuación mostramos algunos datos estadísticos de otras ciudades de Colombia.

**EL DELITO MAYOR**  
Los homicidios registraron una disminución a tal punto que el año pasado se llegó a la cifra más baja en los últimos 30 años. Se registraron 24 muertes por cada 100.000 habitantes.

Cantidad de homicidios por ciudad

	2016	2017	Variación %
Ibagué	114	88	-22,8 %
Bogotá	1.302	1.150	-11,7 %
Cali	1.335	1.190	-10,9 %
Barranquilla	400	358	-10,5 %
Bucaramanga	100	91	-9,0 %
Cartagena	258	259	0,4 %
Santa Marta	93	94	1,1 %
Medellín	545	584	7,2 %
Neiva	61	81	32,8 %

Figura 12. Indicadores de delitos mayores

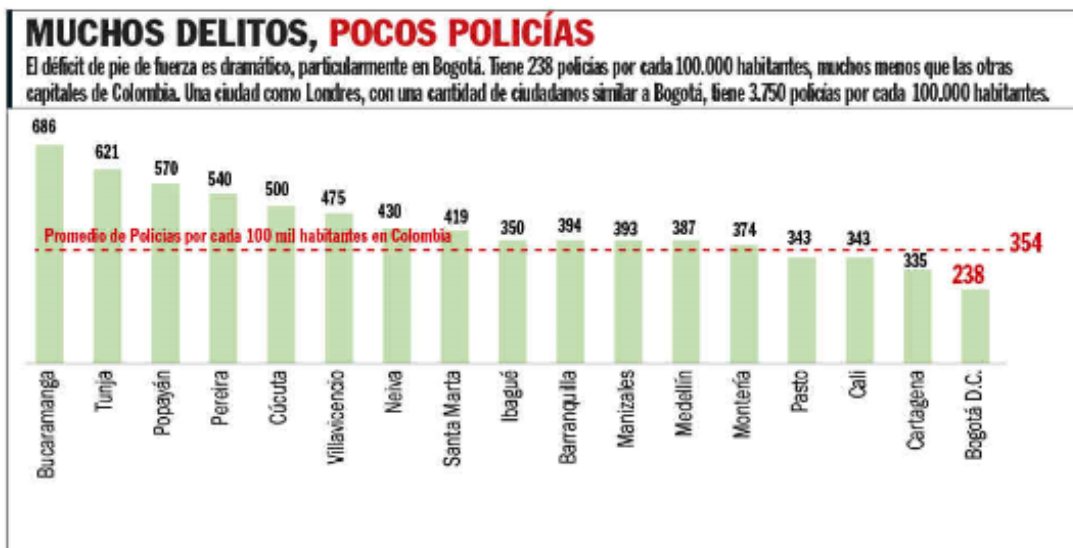
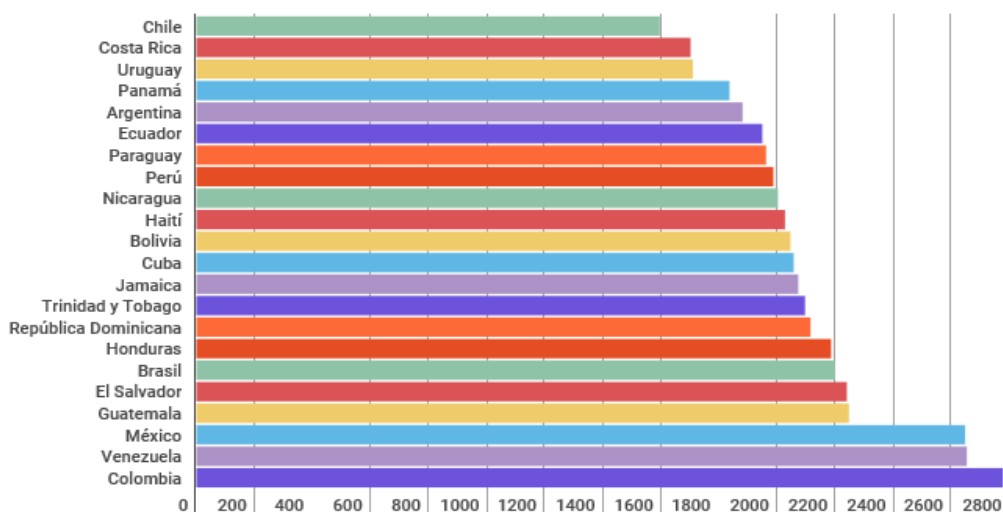


Figura 13. Indicadores de delitos por ciudades

A nivel Latinoamericano nuestro país es el más afectado por temas de conflicto y seguridad, tenemos a Chile que resultó ser el país más pacífico, seguido por Costa Rica y Uruguay. México, Venezuela y Colombia son los más conflictivos.

## Los países de América Latina



\*Global Peace Index 2017 del Institute for Economics & Peace

Figura 14. Países de América Latina según el índice de seguridad.

### 8. Calidad y responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un proceso que ayuda al desarrollo humano y social, donde se compromete a las empresas a tener una calidad en sus procesos y ser sostenible, confiable en cada acto hacia sus colaboradores y familias de estos y comunidad en general. Logrando como objetivo principal calidad de vida de toda la comunidad.

El objetivo principal de la responsabilidad social empresarial es que el impacto positivo que causan estas prácticas en la sociedad se traduzca en una mayor competitividad y sostenibilidad para las empresas. Esto generará automáticamente más productividad (Martínez, 2014).

Actualmente en la empresa Multiactiva de servicios Duarte y Cia. Ltda. Como no se encuentra en operación no se tiene planes de corto plazo en RSE, Pero adjuntamos una propuesta para realizar un cronograma de actividades e iniciativas a futuro, para incorporadas a la empresa:

#### 8.1 Propuesta de RSE

A continuación, presentamos la ficha técnica de nuestra propuesta de Responsabilidad Social y Empresarial.

Tabla 1 Ficha tecnica propuesta de RSE.

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Multiactiva de Servicios Duarte y Cia. Ltda.	<b>NUMERO DE EMPLEADOS</b>				
<b>ENFOQUE DE LA RSE</b>	Prácticas justas de operación – ISO 26001					
<b>RESPONSABLE DE LA ESTRATEGIA / INICIATIVA</b>	Yasmith Eliana Duarte Moreno - José Mauricio González Calderón – Yasmin Eliana Naranjo Aguirre					
<b>¿Quién? POBLACIÓN OBJETIVO</b>	Colaboradores de la empresa Multiactiva de Servicios Duarte y Cia. Ltda					
<b>¿Qué? INICIATIVA</b>	<b>¿CÓMO?</b>			<b>¿Cuándo? CRONOGRAMA</b>		
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FEC HA INICIO</b>	<b>SEGUIMIENTO FRECUENCIA</b>	<b>FECHA TERMINACIÓN</b>

Principios de RSE en Multiactiva	Gobernanza de la Organización	Supervisar y poner en práctica los principios de la responsabilidad social sobre: Rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.	Revisión Mensual: Estados Financieros. Comportamiento de los colaboradores en las empresas PQR. Verificación de los contratos efectuados.	18/07/2018	Mensual	1/06/2019
	Prácticas Laborales	Mejorar la capacidad de Contratación. Sostenibilidad del negocio	Verificación de contratos. Capital Trabajo.	18/07/2018	Semanal	1/06/2019

	Medio Ambiente	<p>Evaluación del impacto ambiental.</p> <p>Tecnología y prácticas ambientalmente apropiadas.</p> <p>Aprendizaje e incremento de la toma de conciencia.</p> <p>Programa de manejo de residuos.</p>	<p>Políticas de medio Ambiente.</p> <p>Verificar los certificados ambienteles de los equipos adquiridos.</p> <p>Número de capacitaciones del medio ambiente.</p> <p>% de residuos generados en la empresa.</p>	18/07/2018	Mensual	1/06/2019
	Practicas Activas y Desarrollo de la Comunidad	<p>Participación activa de la organización en la comunidad surgir del reconocimiento de la organización en actividades de la comunidad que rodea las</p>	<p>Número de actividades generadas con impacto en la comunidad.</p>	18/07/2018	Mensual	1/06/2019

		oficinas				
	Derechos humanos	Reconocer y respetar los derechos humanos como base esencial en el principio de legalidad, para los conceptos de equidad y justicia social dentro de la compañía	Número de casos reportados como acoso laboral y/o contra el derecho del trabajo o humano.	18/07/2018	Mensual	1/06/2019
	Responsabilidad Sobre Productos	Ofrecer confianza y tranquilidad a toda la comunidad a través de la prestación del servicio de seguridad, en los diferentes sectores económicos	Encuesta de satisfacción de clientes, reuniones operativas de seguimiento de la prestación del servicio.	18/07/2018	Mensual	1/06/2019



## 9. Calidad competitividad e innovación

Es una herramienta que permite visualizar y redefinir los modelos de negocios de manera rápida y eficaz, donde se puede analizar y evidenciar las fortalezas y debilidades de una empresa, proporcionando una visión global de esta de manera rápida y sencilla. Este modelo sirve para plasmar organizadamente ideas y poder desarrollarlas.

La metodología Canvas muestra de manera lógica la interconexión que debe existir entre los 9 aspectos básicos y el orden en que estos deben ir. Clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los consumidores, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades, alianzas y estructura de costes), todos ellos interrelacionados y que explican la forma de operar la empresa para generar ingresos.

### 9.1 Modelo canvas

A continuación, presentamos El Modelo Canvas para la organización

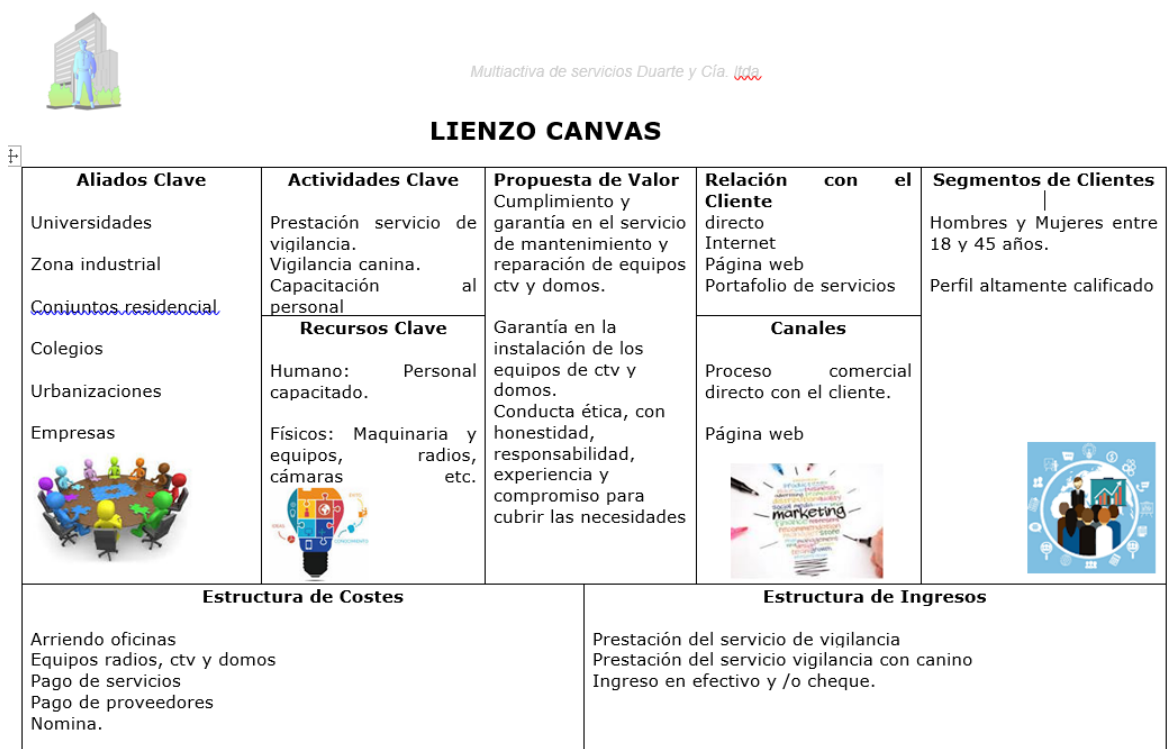


Figura 15. El modelo Canvas de la organización.

## 10. Verificación de la estrategia de la calidad

### 10.1 Procedimiento de auditoría

En esta fase del proyecto es necesario conocer y profundizar en la norma ISO: 9001:2015 con el fin de aplicar el proceso de Auditoría interna de la calidad.

#### 10.1.1 Matriz de riesgos.

La matriz de riesgos es soporte a cada una de las actividades de verificación detalladas en el procedimiento de auditoría e igualmente en los formatos en general de la auditoría interna de calidad.

### 10.2 Programa de auditorías

Este documento es de vital importancia y se debe detallar cada uno de los pasos que se llevan a cabo en el proceso de la auditoría.

Presentamos a continuación el programa de Auditorías para la Organización.

Empresa: <b>Multiactiva de Servicios Duarte y Cia Ltda</b>	Programa Anual de Auditoría Vigencia 2019
<b>Objetivo del Programa:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar la calidad de los servicios a las partes interesadas.</li> <li>- Realizar una evaluación objetiva del desempeño del Sistema de Calidad de <b>Multiactiva de Servicios Duarte y Cia Ltda</b>.</li> </ul>	
<b>Alcance del Programa:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso de gestión del recurso humano.</li> </ul>	
<b>Criterios:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterización del Proceso</li> <li>- Matriz de necesidades y matriz de riesgos.</li> <li>- Presupuesto e identificación de necesidades de personal.</li> <li>- Condiciones de contratación.</li> </ul>	
<b>Riesgos de la Auditoría:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia del equipo auditor en el lugar de la auditoría.</li> <li>- Ausencia del personal a auditar el día programado.</li> <li>- Incumplimiento de los horarios y actividades establecidos en el plan, por parte de auditados y/o auditores.</li> <li>- No contar con personal idóneo, competente y capacitado para la ejecución de la auditoría.</li> <li>- El equipo auditor no cuente con la suficiente experiencia en el sector para realizar una auditoría objetiva.</li> <li>- Políticas de calidad no definidas por la empresa.</li> <li>- Que no exista documentación base en la empresa.</li> <li>- Ausencia del Gerente General de la empresa para iniciar auditoría</li> <li>- El auditor líder no informe a la empresa o no presente con claridad los hallazgos durante la auditoría.</li> <li>- Resistencia a la auditoría por parte de los auditados</li> <li>- Tiempo insuficiente para la ejecución de actividades de auditoría.</li> </ul>	
<b>Recursos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal idóneo, competente y capacitado a cargo de los procesos y actividades de la organización</li> <li>- Documentación.</li> </ul>	

Categoría Auditoría	Criterios de Auditoría	Numeral	Procesos	Auditor líder	Equipo Auditor	Método de Auditoría	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Responsable: Líder de proceso auditado
Auditoría de Proceso	Caracterización del Proceso de contratación de personal. Matriz de necesidades y matriz de riesgos. Presupuesto e identificación de necesidades de personal.	Norma ISO 9001:2015 requisitos 6.1 – 8.3 y 8.7	Proceso de Contratación y competencias del personal.			Entrevistas colaboradores de la organización. Revisión normativa aplicable y revisión documental de políticas, objetivos, planes, procedimientos, instructivos y registros, entre otros													
Elaborado por:				Revisado por:				Aprobado por:											
Firma:				Firma:				Firma:											
Fecha:				Fecha:				Fecha:											

Figura 16. Programa de auditoría.

### 10.3 Cronograma de auditorías

Permite conocer al auditor y detectar las posibles desviaciones que se llegasen a presentar

### 10.4 Plan de auditoría

El objetivo del plan de auditoría es detallar el procedimiento a seguir para realizar una auditoría, este documento debe ser desarrollado por el grupo auditor y revisado y avalado por el líder de proceso a auditar; el plan de auditoría mínimo debe incluir los objetivos, criterios, descriptivo del alcance, las fechas en las que se realizara la auditoría, como el horario de las actividades a realizar, los participantes y las funciones de cada uno y por último debe incluir los recursos necesarios para el desarrollo de la auditoría.

Presentamos el Plan de Auditoría para la organización.

<b>PLAN DE AUDITORÍA INTERNA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>
--

INFORMACIÓN AUDITORIA	
Nombre Proceso	
Líder Proceso	Cargo

INFORMACIÓN AUDITORIA
OBJETIVOS:
ALCANCE:
CRITERIOS:
MÉTODOS:

Los horarios y actividades propuestos son los siguientes:|

ACTIVIDADES DE AUDITORIA			
Fecha	Hora	Actividad	Auditor encargado
		Reunión de apertura	
		Reunión de cierre	

EQUIPO AUDITOR	
_____ AUDITOR LIDER Nombre: Cargo: Correo:	_____ AUDITOR AUXILIAR Nombre: Cargo: Correo:
_____ AUDITOR AUXILIAR Nombre: Cargo: Correo:	_____ AUDITOR AUXILIAR Nombre: Cargo: Correo:

Figura 17. Plan de auditoría.

## 10.5 Lista de verificación

Forma parte del proceso para auditores como auditados se realiza una lista de verificación por cada proceso a auditar, teniendo en cuenta los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015. Este chequeo está conformado por una lista de preguntas acordes con cada ítem de la norma, con la cual se espera asegurar el cumplimiento de la misma dentro de la empresa.

A continuación, presentamos la lista de verificación para la Organización.

LISTA DE VERIFICACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001-2015							
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:							
A. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fase de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema);							
B. Cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase del Hacer del sistema);							
C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos: Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase de identificación y Planeación del sistema);							
D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).							
ITEM	NUMERALES	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION				EVIDENCIA	OBSERVACIÓN
		A-V	H	P	N/S		
		A	B	C	D		
<b>4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>							
<b>4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO</b>							
1	La organización determina las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización y que afectan la capacidad de lograr los resultados previstos de su SGC?						
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas?						
<b>4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS SE HAN DETERMINADO LAS PARTES INTERESADAS QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SST DE LA ORGANIZACIÓN</b>							
a, b	La organización ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad?						
	La organización realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos?						
<b>4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>							
Se tiene determinado el alcance según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica. Debe estar documentado y disponible.							
	El alcance del SGC, se ha determinado teniendo en cuenta factores como: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica						
a, b, c	El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?						
	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión?						
	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestión?						
<b>4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS</b>							
4.4.1	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización y sus interacciones?						
4.4.1.a-b	Se tienen definidas e identificadas las entradas requeridas y las salidas esperadas para los procesos, así como la secuencia y las interacciones?						
4.4.1.c-e	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, autoridades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos?						
4.4.1.d	Se determinan los recursos y su disponibilidad para la ejecución de los procesos?						
4.4.1.f-g-h	Se determinan los riesgos, oportunidades, posibilidades de realizar cambios y mejoras para asegurar que los procesos logran los resultados previstos?						
4.4.2	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos y que se realizan de acuerdo a lo planificado?						
		SUBTOTAL	0	0	0	0	0
		Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C)/100)					0%

<b>INFORME DE AUDITORÍAS INTERNAS</b>
---------------------------------------

**1. INFORMACIÓN GENERAL**

PROCESO	
<b>Auditoría recibida por</b>	<b>Cargo</b>
Información equipo auditor	
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
<b>FECHA DE AUDITORIA</b>	

**2. OBJETIVO Y ALCANCE DE LA AUDITORIA**

**3. ACTIVIDADES REALIZADAS**

**4. RESUMEN DE LA AUDITORIA**

**4.1 FORTALEZAS**

**4.2 CONFORMIDADES**

**4.3 NO CONFORMIDADES**

N.C.	Descripción	Requisito incumplido	Clasificación

## 4.4 OBSERVACIONES – OPORTUNIDADES DE MEJORA

O.M.	Descripción

## 5. SEGUIMIENTO HALLAZGOS AUDITORÍA ANTERIOR

FECHA AUDITORÍA ANTERIOR:					
N.C.	Descripción	Requisito incumplido	Clasificación	Evaluación	Estado

<b>INFORME ELABORADO POR:</b>	
_____ Nombre: Cargo :	_____ Nombre: Cargo:
_____ Nombre: Cargo:	_____ Nombre: Cargo:
<b>REVISADO POR:</b>	<b>RECIBIDO POR:</b>
_____ Nombre: Cargo :	_____ Nombre: Cargo :

Figura 18. Lista de chequeo.

### **10.6 Acta de apertura y cierre**

Se realiza con el fin de generar un informe detallado de los resultados obtenidos en la auditoría interna de calidad.

### **10.7 Informe de auditoria**

Es el documento final que debe generar el Auditor, después de la realización completa de la auditoria. Donde se comunica la situación financiera de la empresa, resultado de operaciones, el resultado del ejercicio de auditoria contiene observaciones favorables o con salvedades, el cumplimiento de las normas y procedimientos, y otros aspectos relacionados con la gestión y el periodo examinado.

### **10.8 Evaluación de auditoria**

Proceso para supervisar y evaluar la eficacia general del programa de calidad.



## 11. Excelencia directiva

### 11.1 Modelo EFQM

El Modelo EFQM de Excelencia empresarial es un modelo que desarrolla el concepto de calidad Total.

El objetivo es el progreso de un sistema de gestión en las organizaciones, basándose en criterios propios del modelo.

Este modelo integra herramientas normativas tales como ISO, o herramientas industriales de gestión.

Los criterios propios del modelo se dividen en dos grupos, los agentes y los resultados.

Los Agentes son las causas de los resultados. Han de tener un enfoque bien fundamentado e integrado con otros aspectos del sistema de gestión. Su efectividad ha de revisarse periódicamente con objeto de aprender y mejorar. Han de estar sistemáticamente desplegados e implantados en las operaciones de la organización.

El Modelo EFQM de Excelencia se basa en un conjunto de valores europeos plasmados por primera vez en la Convención Europea de Derechos Humanos (1953) y la Carta Social Europea (revisada en 1996). Este tratado fue ratificado por los 47 estados miembros del Consejo de Europa, que incorporaron sus principios en su legislación nacional. (EFQM, 2013, p.48).

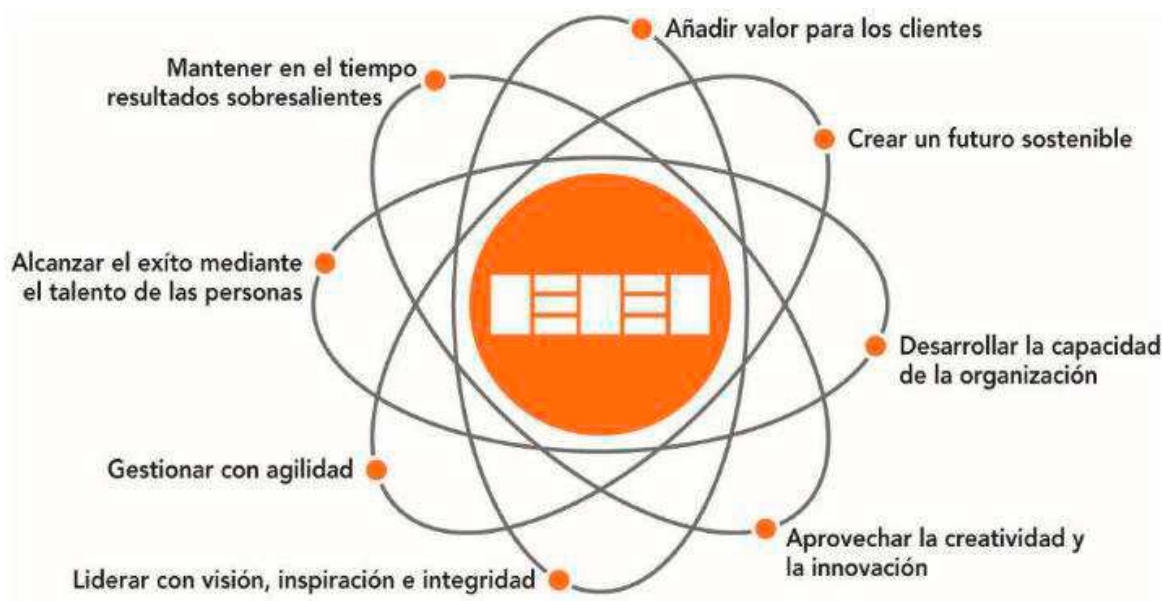


figura 19. Valores de la excelencia.

Fuente: Modelo EFQM.

## 11.2 Resultados de la encuesta a multiactiva

### 11.2.1 Encuesta de diagnóstico EFQM.

ANEXO 1. Completo Encuesta EFQM.

Cuestionario de

Diagnóstico Empresarial

En base al modelo de la EFQM/MG

<b>DATOS DE CONTACTO DE LA EMPRESA</b>			
<b>Razón social</b>	Multiactiva de servicios		
<b>Sector de Actividad</b>	<b>Servicio Vigilancia y Seguridad</b>	<b>CNAE ó IAE:</b>	<b>8010</b>
<b>Nº de Empleados</b>	X Menos de 10 <input type="checkbox"/> Entre 10 y 20 <input type="checkbox"/> Entre 20 y 50 <input type="checkbox"/> 50-100 <input type="checkbox"/> Más de 100		
<b>Facturación</b>	<input type="checkbox"/> 0.5-1 millones de € <input type="checkbox"/> 1-5 <input type="checkbox"/> 5-10 <input type="checkbox"/> 10-20 <input type="checkbox"/> Más de 20 millones de €		
<b>Dirección postal</b>	<b>Carrera 90 D No. 42F-57</b>		
<b>Teléfono</b>	<b>312 351 80 28</b>		
<b>E-mail*</b>	<b><u>multiactivadeservicios@hotmail.com</u></b>		
<b>Nombre*</b>	<b>Carlos Duarte</b>		
<b>Cargo*</b>	<b>Representante Legal</b>		
<b>Fecha**</b>	<b>23 noviembre 2018</b>		
<b>Hora de inicio**</b>	<b>10 am</b>	<b>Hora fin**</b>	<b>11.30 am</b>
<b>Código**</b>			

\* Datos de contacto de la persona que dentro de la empresa responde al cuestionario.

\*\* Casillas a cumplimentar por el encuestador en caso de visita a la empresa.

#### 10.2.1.1 Bloque de características generales.

1. Señale el tiempo transcurrido desde que se constituyó su empresa: .....2..... (Años)
2. ¿Qué porcentaje aproximado de sus ventas destina a cada uno de los siguientes mercados?
  1. Nacional. ....100%.....
  2. Extranjero. ....0.....

100
-----

3. Nº total de empleados fijos en toda la empresa: .....3.....  
 Nº de empleados eventuales (equivalente por año\*): .....6.....

## **12. Seguimiento y medición de la calidad**

En el capítulo de Seguimiento y Medición de la Calidad está basado en el enfoque en los procesos de gestión de la organización, enfocados en los resultados que se obtengan y si los resultados son satisfactorios a los objetivos trazados y previstos. Todo lo anterior teniendo disponible un buen mapa de todos los procesos, diagramas y fichas de procesos efectivos y coherentes con la gestión.

El seguimiento y la medición constituyen la base para saber qué se está obteniendo en cada proceso y en qué extensión se cumplen los resultados deseados y por debemos actuar con planes de mejora.

El Seguimiento y la medición son dos actividades que se encuentran presentes en la Norma ISO 9001 versión 2015, donde es conveniente considerar sus definiciones que son:

- ❖ Seguimiento o Monitoreo: actividad destinada para conocer un sistema o proceso.
- ❖ Medición: actividad destinada a determinar cierto valor.

Los indicadores nos permiten establecer un marco en un proceso, los cuales nos permite conocer la capacidad y la eficacia del proceso, alineando su objetivo y misión. Por ello es importante tener claro los siguientes conceptos:

- ❖ Capacidad: Sistema y/o proceso para realizar un producto que cumpla con los requisitos del mismo producto o servicio.
- ❖ Eficacia: Se realizan las actividades planificadas para lograr alcanzar los resultados planificados en el proceso.

### **12.1 Indicadores del proceso (fuente de información)**

Los indicadores constituyen un elemento importante que permite recoger de manera adecuada y forma representativa la información apreciable respecto a la ejecución y los resultados de uno de los procesos, que se pueda determinar la capacidad y eficacia de los mismos procesos, así como la eficiencia.

La norma ISO 9001 2015 dentro del apartado 4.4.1, establece que:

La organización debe determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de sus procesos.

Un indicador se pueda considerar adecuado debería cumplir una serie de características propias de su objetivo principal y es:

- ❖ Representatividad: Un indicador debe ser representativo en lo mejor posible de la capacidad que pretende medir.
- ❖ Sensibilidad: Un indicador debe acceder a seguir los cambios en la dimensión que representan.
- ❖ Rentabilidad: El bien que se obtiene del uso de un indicador debe subsanar el esfuerzo de recopilar, calcular y analizar todos los datos necesarios.
- ❖ Fiabilidad: Un indicador se debe usar y establecerse en datos confiables y ser obtenidos de mediciones objetivas e íntegros.
- ❖ Relatividad en el tiempo: Un indicador debe establecerse y formularse de manera que sea comparable en un periodo de tiempo, para poder ser analizado en su evolución y comportamiento.

En este caso, para Multiactiva de servicios, se realizará seguimiento y medición a los Sigüientes Procesos:

- ❖ Proceso prestación del servicio
- ❖ Proceso gestión Comercial
- ❖ Proceso gestión de Compras.

Seguimiento a las características del Proceso, lo más apropiado es la aplicación de herramientas de medición, una de estas herramientas son los Indicadores, que ayudan a medir el comportamiento y el estado de cada Proceso. Para realizar este análisis se convierte en indicador cada característica del proceso. A continuación, presentamos las características de los procesos:

Tabla 2 Características de los procesos. .

Actividad	Metodos	Herramientas	Evaluación
Proceso prestación del servicio de vigilancia	1. Indicador de encuesta para percibir la satisfacción del cliente.	1. Histograma de Frecuencias.	9.2 Auditoria Interna 9.1.2 Satisfacción del cliente
	2. Evaluación del personal	2. Graficos de Control	9.1.3 Analisis y Evaluación.
Proceso de Gestión Comercial	1. Indicadores de resultados volumen de ventas.	1. Histograma.	9.2 Auditoria Interna
	2. Cartera de clientes numero de visitas.	2. Diagrama de pareto.	9.1.2 Satisfacción del cliente
		3. Hoja de control	9.1.3 Analisis y Evaluación.
Proceso de Gestión de Compras	1. Evaluación del Proveedor.		9.0 Evaluación de desempeño.
	2. Especificaciones Tecnicas del Producto.	1. Histograma.	9.1.3 Analisis y Evaluación. 9.2 Auditoria interna.
	3. Entregas a Tiempo.	2. Diagrama de pareto.	9.3.2 Entradas de la Revisión por la dirección. 9.3.3 Salidas de la revision por la dirección.

### 13. Mejora continua

La mejora continua está integrada por tres factores básicos, los cuales hay que entender para aplicar de forma correcta y eficaz:

- ❖ Continuidad. Al mejorar un proceso es necesario seguir analizándolo y estudiándolo, intentando mejorarlo de nuevo, en este sentido, la mejora continua es un proceso cíclico.
- ❖ Secuencia. La mejora continua tiene un fuerte aspecto cultural y se puede considerar una filosofía de negocio, y por tener esta perspectiva cultural, debe implantarse en todos los niveles de la empresa, empezando desde la alta dirección.
- ❖ Beneficios. No basta sólo aportar mejoras a un sector aislado de la empresa. La mejora continua debe abarcar todos los procesos y la vida de quienes lo practican.

En la actualidad, coexisten una amplia gama de técnicas y herramientas enfocadas en potenciar dichos procesos y mejorar sus áreas más críticas, entre ellas están:

- ❖ Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) – El método más conocido de mejora continua en el que se basan todos los procesos de mejora. Esta es la base de la mejora continua.
- ❖ Calidad Total, EFQM e ISO 9001 – Una comparativa del significado y principios de estos tres pilares de la gestión de la calidad y mejora continua.

Análisis de valor – Método que busca de forma ordenada el aumento del valor de un producto o servicio.

Método Kaizen – Busca una mejora continua de todos aspectos y procesos de la organización.

Diagrama de afinidad – Reunir ideas y/o asuntos para organizar las ideas afines.

Análisis Seis Sigma / Six Sigma – Método de mejora de procesos que se basa en la reducción de la variabilidad de los mismos.

DFSS (Design For Six Sigma) – Metodología derivada de Seis Sigma enfocada al lanzamiento de nuevos productos.

Estratificación – Herramienta para pasar de lo general a lo particular para el análisis de un problema.

Los 5 porqués – Método basado en realizar preguntas del problema para explorar las relaciones de causa-efecto que generan un caso o problema en particular.

Benchmarking – Proceso continuo de comparación de productos, procesos y servicios frente a los competidores.

Lean Manufacturing – Herramienta de calidad para aumentar la eficacia y eficiencia en el trabajo o procesos productivos.

### 13.1 Diagrama de árbol

El diagrama de árbol es utilizada para investigar posibles resultados enfocados a un objetivo principal en el cual se logran identificar las causas primarias y secundarias del problema al cual se va trabajar para asignar una solución principal y tomar una decisión final.

El diagrama de árbol se trabaja con un equipo dando ideas objetivas sin limite pero sin perder el objetivo principal planteado antes de iniciar esta herramienta de trabajo.

Para la empresa Multiactiva vamos hacer un Diagrama de Arbol en el proceso de recurso humano de la compañía para prestar un buen servicio.

A continuación presentamos el Diagrama de Árbol de la compañía.

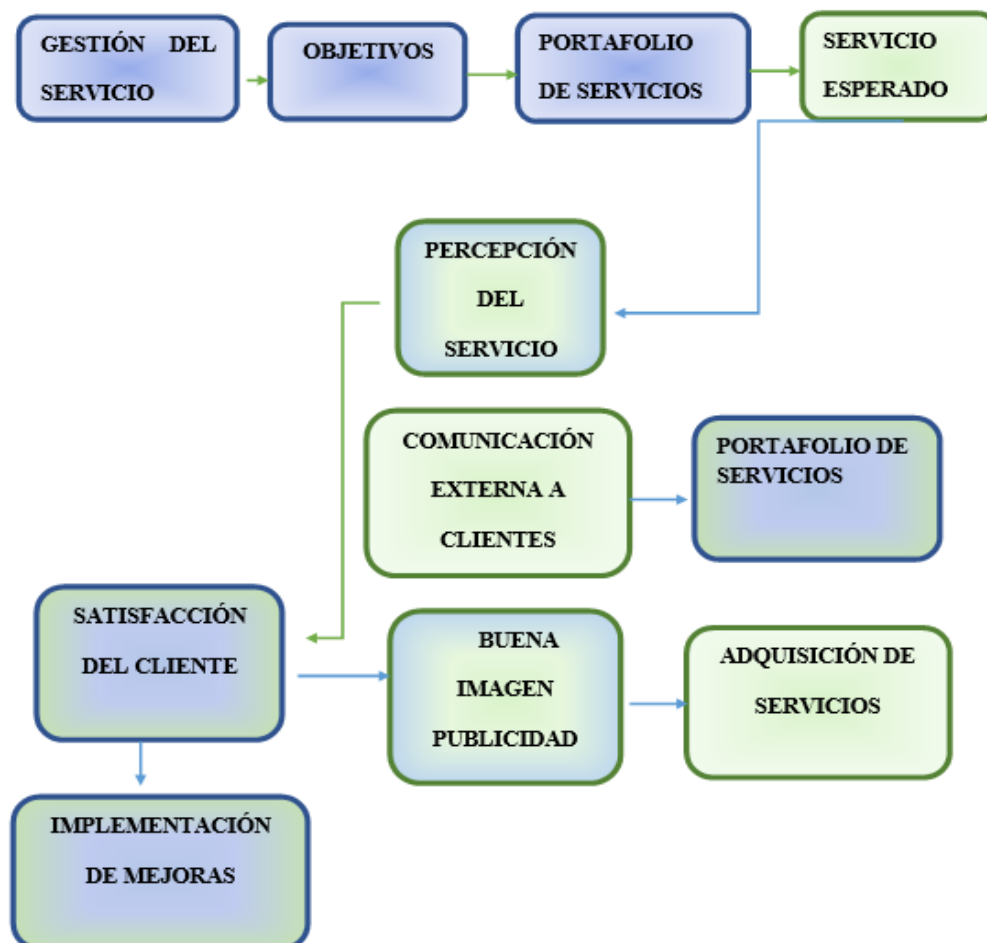


Figura 20. Diagrama de árbol.

### 13.2 Diagrama de afinidad

El diagrama de afinidad es una de las siete herramientas de gestión utilizadas para organizar una cantidad de datos que fueron adquiridos por una lluvia de ideas, es un proceso creativo ya que es elaborado por un aporte de ideas con un grupo especializado al tema que nos permite organizar una línea de trabajo al problema enfocado.

Las personas que se orientan a trabajar este tipo de diagramas son personas capacitadas y conocen el tema al que se va a tratar, también explica que este diagrama no da solución al problema pero sí se pueden dar a conocer las causas que lo transmiten y dando así una idea clara y principal.

Para la empresa Multiactiva vamos hacer un Diagrama de Afinidad en el proceso de recurso humano de la compañía para prestar un buen servicio.



Figura 21. Diagrama de afinidad.

### Método PDPC (Process decision program charts)



### 12.3 Método PDPC (process decision program Charts)

Esta técnica ayuda a establecer cuáles son los procesos que debemos emplear para lograr los resultados deseados, evaluando el progreso de los sucesos y la variedad de resultados coherentes. PDPC (Cuadro de análisis del proceso de decisiones) es un método eficiente, que analiza las acciones de un sistema como un todo y puede incluir problemas de afectación por la acción humana y cambios en el medio ambiente, permitiendo anticipar resultados indeseables y disponer para enfrentarlas en la etapa de planeamiento. A continuación, Método PDPC de la organización Multiactiva.

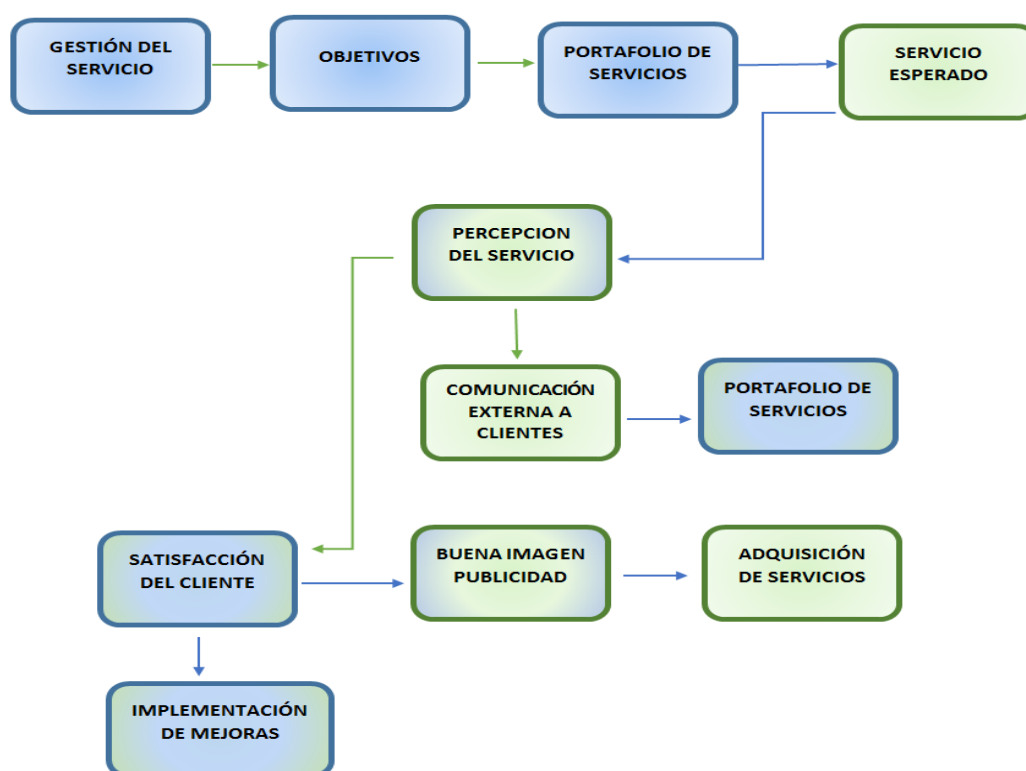


Figura 22. Modelo PDPC.

Se plasma en el modelo PDPC resaltando las acciones a tomar en los puntos más vulnerables del proceso Prestación del Servicio.

### 13.4 Ciclo PHVA

El ciclo PHVA, también conocido como ciclo Deming. En español sería PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), pero lo podemos ver de las dos formas dependiendo del documento que estemos consultando, es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos. (Gehisy, 2016, p.57)

Los resultados de la formación de este ciclo permiten a las organizaciones una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando de forma continua la calidad, optimizando procesos productivos, reduciendo precios de producción, reduciendo costos de servicio o productivos, incrementando la participación del mercado e incrementando la rentabilidad.

Tabla 3 Ciclo PHVA. .

CICLO PHVA	
ACTUAR	PLANEAR
Contratación del personal.	Análisis inicial de contratación del personal.
Mejoras en las competencias en los Cargos y roles	Necesidades de la compañía para contratación de personal.
Buscar mejores perfiles en el mercado para contrataciones de personal con necesidades específicas.	Definir tipo de contratación y vinculación.
Mejorar los métodos de Control a la documentación.	Documentación requerida para cada cargo.
Planes de acción en la revisión de las hojas de vida y Documentos de cada colaborador.	Exámenes médicos necesarios.

Mejoras en los chequeos mensuales a los equipos y armas de dotación de la compañía.

Mejora en el servicio prestado con el análisis de las necesidades de nuestros clientes.

Control y mejora en el proceso de compras en cada semestre.

### VERIFICAR

La contratación del personal.

Generar lista de chequeo a los cargos y roles

Verificar las contrataciones de personal con necesidades específicas.

Control a la documentación de los contratos y vinculación a los parafiscales.

Chequeo a las hojas de vida y Documentos de cada colaborador.

Chequeo de los equipos y armas de

Experiencia laboral y certificados en manejo de equipos de seguridad.

Dotación para el personal requerido.

### HACER

Ejecución de la contratación del personal.

Contratar al personal según necesidades.

Generar los documentos para la contratación y vinculación.

Archivar las hojas de vida y Documentos necesarios de cada colaborador.

Generar cronograma de cursos para el manejo de armas y evaluación de competencias en el servicio

Generar las compras para el manejo

dotación de la compañía.

Encuestas de control al servicio prestado a nuestros clientes.

Verificar las cotizaciones y contratos de compra en los insumos y dotación de la compañía.

Verificación de la paz y salvos generados en los procesos de contratación y retiro.

de Dotación para el personal nuevo.

### 13.5 Espina de pescado

El diagrama de Ishikawa es una herramienta de visualización para categorizar las causas potenciales de un problema con el fin de identificar sus causas fundamentales. Muestra visualmente las muchas causas potenciales de un problema o efecto específico. (10, s.f.)

Un diagrama de espina de pescado es útil para enfocar el diálogo en sesiones de lluvia de ideas y para escenarios en las que se ubique pocos datos para el análisis del problema en forma cuantitativa.

Después de que el grupo haya hecho una lluvia de ideas sobre todas las posibles causas de un problema y su proceso, el facilitador ayuda a clasificar las posibles causas potenciales de acuerdo con su nivel de grado de importancia y a establecer un rango.

El diseño del diagrama se parece mucho al esqueleto de un pez. Los diagramas de espina de pescado se trabajan típicamente de derecha a izquierda, y cada “hueso” grande del pescado se ramifica para incluir espinas más pequeñas que contienen más detalles.

Los diagramas de espina de pescado se utilizan en la fase de “análisis” del enfoque DMAIC (definir, medir, analizar, mejorar, controlar) de SixSigma para la resolución de problemas.

El diagrama de Ishikawa también tiene un beneficio secundario. Debido a que, por naturaleza, a la gente le gusta hacer lo correcto para determinar qué hacer con respecto a un problema, esto puede ayudar a sacar a relucir una exploración más profunda de los temas que están detrás del problema – lo que llevará a una solución más robusta. (10, s.f.)

A continuación, presentamos la Espina de Pescado de la Organización.

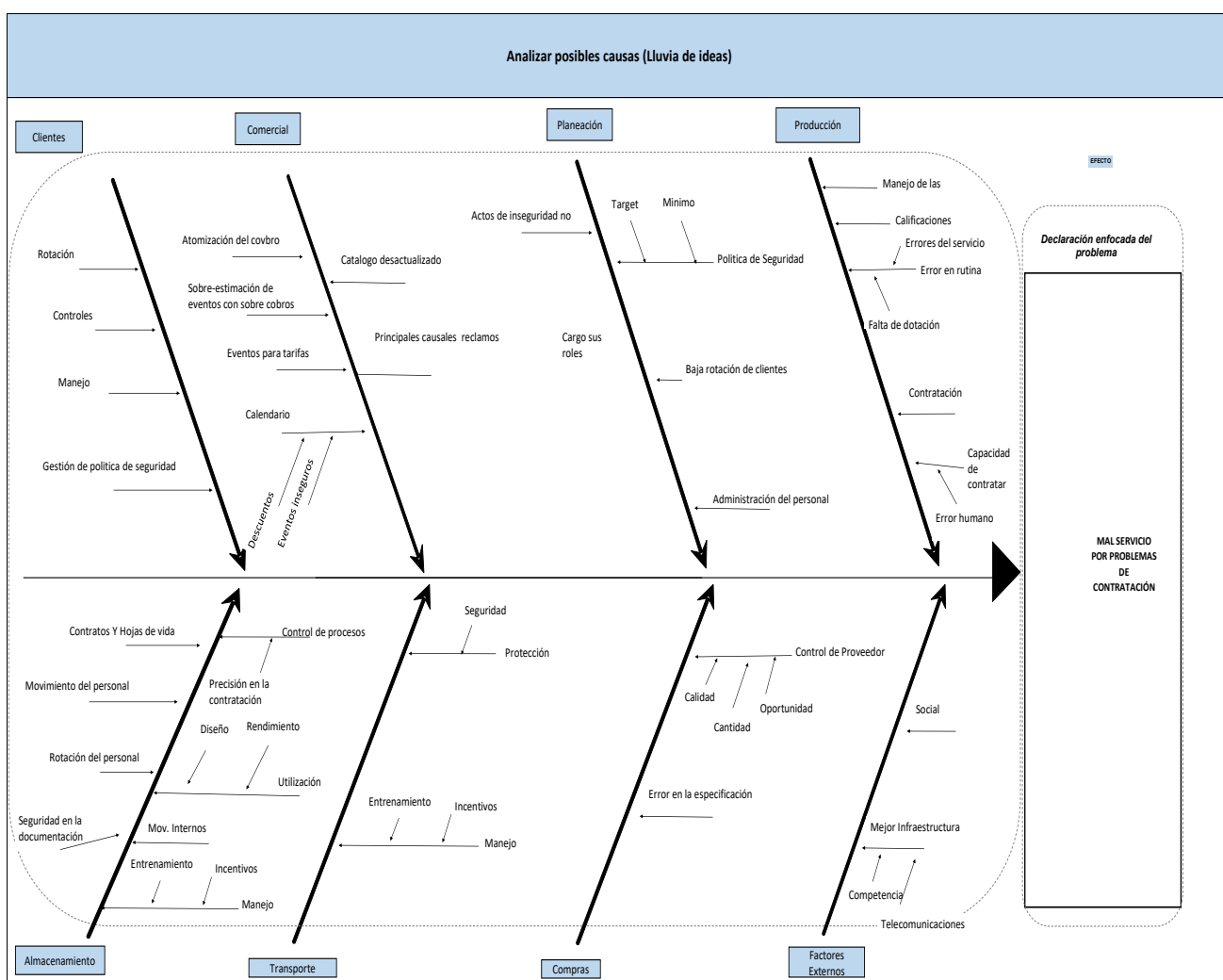


Figura 23. Espina de pescado.

### 13.6 Matriz DOFA

Para el caso del modelo de sistemas de gestión aplicamos la matriz DOFA es una herramienta para comparar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la empresa para una toma de decisiones y desarrollo a un enfoque de las cosas buenas y malas que hay en una empresa para buscar soluciones a largo y corto plazo para las mejoras de ella misma.

A continuación, presentamos el DOFA de la empresa Multiactiva.



Figura 24. Matriz DOFA.

Detallamos las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que nos aportan información sólida para la toma de decisiones, soportándonos en las fortalezas y oportunidades.

Se identifican unas estrategias que nos aportan una solución a las debilidades y amenazas identificadas en el ejercicio.

### 13.6.1 Estrategias de la matriz DOFA.

F-D:

- ❖ Iniciar operaciones, con los recursos existentes para dar cumplimiento a los requerimientos necesarios legales ante la superintendencia de vigilancia y seguridad.
- ❖ ninguna sanción por la superintendencia de vigilancia y seguridad privada en la cual estamos cumpliendo en la condición legal de la compañía, con posibilidades de contratar personal sin restricciones.
- ❖ Solvencia económica para inversión en tecnología en comunicaciones.

O-A:

- ❖ Creación de la compañía con nuevas estrategias en el mercado para la competencia.
- ❖ Crecimiento en el sector de vigilancia con el personal adecuado y competente.
- ❖ Ubicación de la compañía y orden público dentro de la ciudad.
- ❖ Aplicación de nuevas tecnologías para ser competentes y enfrentar nuevos competidores en el mercado.

F-O:

- ❖ Crecimiento en el sector de vigilancia para ser competitivos con solvencia económica para invertir.
- ❖ Aplicación de gestión de calidad con el personal a contratar.
- ❖ Se tiene un portafolio de servicios competitivos con tarifas competitivas para el sector de vigilancia en crecimiento.
- ❖ Procesos de apertura con asesoría jurídica normativa legal vigente.

D-A:

- ❖ Inicio de operaciones con personal competitivo.
- ❖ Innovación de nuevas tecnologías de comunicación impulsado a los nuevos mercados.
- ❖ Inicio de indicadores financieros para toma de decisiones frente a las nuevas compañías con altas competencias.

Dado lo anterior se plantea la siguiente política, teniendo en cuenta los elementos comunes del sistema de gestión integral.



#### **14. Integración de la calidad**

La integración de sistemas de gestión es la tarea y la derivación de unificar y agrupar los elementos comunes de gestión en las diferentes normas vigentes de referencia disponibles en los sistemas que las organizaciones que desean integrar.

Las organizaciones compartirán herramientas, metodologías y/o sistemáticas para proceder a la gestión de varias áreas y de este modo cumplir con los requisitos establecidos por las distintas normas o modelos de gestión. (TOOLS, 2014, p. 65).

La integración más común que se plantea es la de los sistemas de calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo según la ISO 9001, ISO 14001 y ISO 45001. (ISO 9001,2015, p-65). seguimiento y medición de procesos, 2016).

Ha sido creada para introducir un texto base idéntico y unos términos y definiciones comunes. Esta medida:

- ❖ Optimiza las normas
- ❖ Fomenta la certificación
- ❖ Facilita la integración de los sistemas de gestión

La lista numerada a continuación es una manifestación de las secciones numeradas de la estructura a las necesidades específicas de cada norma de gestión, se encuentran dentro de estas secciones de la siguiente forma:

1. Alcance
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Soporte
8. Operación

9. Evaluación del rendimiento

10. Mejora

Las tres normas están basadas en el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), por lo que las tres normas presentan analogías como vamos a evidenciar:

Tener requisitos homólogos, los cuales pueden integrarse fácilmente. (TOOLS, 2014,p.66).

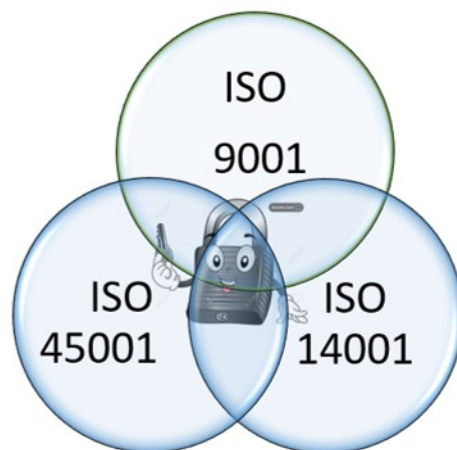


Figura 25. Estructura de calidad

Lo que se busca con la integración de los sistemas de gestión se concreta a como el conjunto de elementos comunes relacionados interactúan para poder permitir implantar y alcanzar la política y los objetivos de la compañía, en lo que se refiere a aspectos diversos como pueden ser temas de calidad, medio ambiente, seguridad y salud.

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión.

#### **14.1 Política del sistema de gestión integral**

Multiactiva de Servicios gestiona los procesos para mejorar continuamente el desempeño y la satisfacción del cliente, brindando protección, confianza y tranquilidad, a todas las partes interesadas a través de nuestro portafolio de servicios.

Para ello contamos con personal alta mente calificado y comprometido, lo que permite brindar un servicio con profesionalismo, aplicando controles necesarios al servicio.

## 14.2 Objetivos integrales

Generar programas para el desarrollo del personal, buscando promover el aporte a los resultados planteados por la compañía.

Generar eficiencia en las operaciones a través de planes de desarrollo que aseguren las mejores prácticas de gestión Integral.

Lograr una constante comunicación con las partes interesadas, para apoyar la sostenibilidad organizacional.

### 14.2.1 Integración sistemas de gestión.

Estos modelos de gestión que se integran presentan los siguientes aspectos generales.

#### *14.2.1.1 Estructura de la norma ISO 9001.*

Mediante la Responsabilidad de la Dirección se lleva a cabo la proyección del sistema y de los recursos citados por las obligaciones de la gestión de los recursos. En el proceso de realización del producto, en el cual se consideran las exigencias del cliente, se ejecutan las actividades. Por último, se realiza la medición y análisis de estas actividades y de los resultados aprehendidos definiendo acciones para la mejora continua. (TOOLS, 2014, p.66).

#### *14.2.1.2 Estructura de la norma ISO 14001*

Los requisitos de la norma están dispuestos con una estructura enfocada a la mejora continua. En un primer momento se instaure la política ambiental y la planificación del sistema en cuestión, teniendo en cuenta la tipificación de los elementos ambientales de relevancia. Tras esto, se establecen las acciones que se han definido con anterioridad. Por último, se produce un control de las operaciones y se supervisa el sistema por parte de la Dirección. (TOOLS, 2014, p.1).

#### *14.2.1.3 Estructura de la norma ISO 45001*

La norma ISO 45001:2018 se publicó el 12 de marzo de 2018. Ahora es necesario comenzar con los trabajos de conversión “la nueva ISO 45001 2018 trae cambios muy importantes en los procesos, aunque el más destacado es la integración del bienestar del personal a través de su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo” (TOOLS, 2014, p.67). “La norma ISO 45001 versión 2018 ya puede ser implantada en una organización, aunque existe un periodo de transición de 3 años especialmente relevante para aquellas organizaciones que tengan un certificado vigente bajo OHSAS 18001 (TOOLS, 2014,p.68).

Como se muestra en el Anexo 7 denominado correspondencia de numerales de las normas ISO 9001, ISO 14001 Y ISO 45001.

Tabla 4 Correspondencia de las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001

ISO 9001		ISO 14001		ISO 45001	
	Establecer, implementar y mantener una política de calidad, acorde al contexto de la organización. Dando cumplimiento a los requisitos legales aplicables.		Establecer, implementar y mantener la protección del medio ambiente, uso de los recursos, adaptación a los cambios climáticos, dando cumplimiento a los requisitos legales.		Establecer y Mantener las condiciones adecuadas u óptimas en los puestos de trabajo para un mejor desempeño. Dando cumplimiento a los objetivos de la SST y requisitos legales.

### 14.3 Desarrollo del plan de integración multiactiva

En la compañía Multiactiva vamos a hacer una propuesta de Plan Integrado para garantizar la implantación del sistema de Gestión de la Calidad Integrado en el servicio de Vigilancia, así lograr las metas y objetivos de la compañía. Buscamos como objetivo determinar las acciones a realizar para establecer un adecuado sistema de gestión de Calidad teniendo las condiciones adecuadas y el control en los procesos para buscar eficiencia en todas las aéreas.

En la elaboración del Plan estará bajo la responsabilidad de todas las gerencias de la compañía para garantizar la efectividad y buen servicio dentro y fuera de la compañía, dichos Gerentes cuentan con el conocimiento, competencias y experiencia adecuada.

Aspectos a tener en cuenta en nuestro Plan Integrado:

Análisis del contexto, vamos a evaluar a la organización y verificar su:

- ❖ Madurez.
- ❖ Complejidad.
- ❖ Alcance.
- ❖ Riesgo.

De acuerdo con el artículo UNE 66177 2005 debemos seleccionar el nivel de integración de la compañía teniendo en cuenta si es un Nivel:

(UNE 66177:2005 , 2005)

- ❖ Nivel básico.
- ❖ Nivel avanzado.
- ❖ Nivel experto.

Con las Verificaciones hecha dentro de la compañía debemos hacer una Implementación Progresiva, ya que la compañía no se encuentra en operaciones en este momento.

Implantación progresiva.

Para el Éxito del Plan debemos tener las garantías necesarias de:

- ❖ Apoyo total de las gerencias de la Compañía.
- ❖ Tener los recursos necesarios para su implementación a nivel económico y físicos.
- ❖ Capacitación a todo el personal del Plan.

El Plan debe tener los siguientes documentos implícitos para su ejecución:

- ❖ Tener todo el proceso planeado documentado.
- ❖ Dar la información y explicaciones pertinentes en el momento necesario.
- ❖ Realizar evaluaciones periódicas de cómo, cuándo y de qué forma va la implementación del Plan.

Vamos a integrar procesos de Servicio en la compañía Multiactiva, con responsabilidad directa de las Gerencias.

- ❖ Seguimiento periódico con medición de los procesos con indicadores medibles al Plan como:
  - ❖ Cumplimiento de objetivos de la compañía.
  - ❖ Cumplimiento de plazos a cada Plan de acción.
  - ❖ Percepción del cambio en los colaboradores.
  - ❖ Participación de todos los colaboradores y Gerencias.
  - ❖ Novedades o Incidencias en el Plan.

A continuación, encontramos la gráfica del Nivel de cómo estamos en el método de Integración dentro de la compañía.

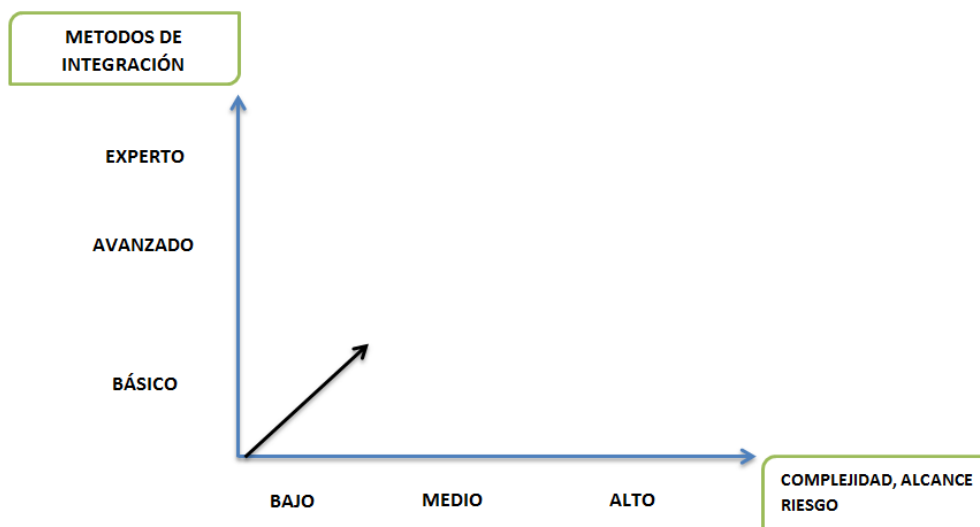


Figura 26. Métodos de integración.

#### 14.4 Beneficios esperados de la integración

Esperamos tener beneficios en los procesos internos de la compañía que mejore la productividad y la agilidad en responder las necesidades de nuestros clientes externos. Dificultades que podemos encontrar al Plan, es el inicio de operaciones de la compañía donde se pueda generar procesos rutinarios que afecten los objetivos a media plazo. Porque el Plan de Integración alcanza regularmente a varias áreas de la organización, con ello consumiendo recursos de hora hombre y recursos económicos que puede con llevar cambios funcionales y de gran complejidad, antes y durante el periodo de implementación.

Beneficios identificados para la compañía son:

- ❖ Eficiencia en la gestión de Calidad y obtención de Objetivos de la Compañía.
- ❖ Mejora en los procesos internos de la compañía.
- ❖ Toma de decisiones de forma estratégica y en beneficio común al cliente interno y externo.
- ❖ Estandarizar y simplificar procesos y documentación interna.
- ❖ Optimización de tiempos en los procesos y en las horas hombre.
- ❖ Obtener costos competitivos en la operación de la compañía.

- ❖ Mejora en el clima organizacional y en la vida familiar del colaborador.
- ❖ Estandarizar los medios de comunicación en los documentos oficiales de la compañía.

Dificultades que se puedan presentar:

- ❖ Resistencia a los cambios en los procesos.
- ❖ Falta de compromiso de las Gerencias.
- ❖ Falta de recursos económicos de la Compañía.
- ❖ Falta de un plan robusto de capacitación para minimizar impactos.

#### **14.5 Riesgos de la compañía**

Nivel de cumplimiento de las exigencias legales y reglamentadas, incorporadas a los productos y servicios, a los aspectos ambientales y a la seguridad de los trabajadores y entornos de trabajo.

Nivel de riesgo y valoración de las consecuencias inherentes al incumplimiento legal.

Nivel de riesgo y valoración de los resultados o fallos derivados del proceso de implantación de la integración.

Factores adicionales de riesgo.

Podemos tener afectación en el plan con aspectos como:

- ❖ Falta de Madurez de la Organización por falta de un histórico de actividades
- ❖ Complejidad en la implementación del plan.
- ❖ No tener un alcance a los procesos nuevos que se activa en cada área de la compañía.

## 15. Conclusiones

La norma ISO es una norma de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) reconocida internacionalmente, la cual se centra en la gestión de procesos y en la satisfacción de los clientes. Esta proporciona la infraestructura, las formas, procesos y recursos necesarios para ayudar a las organizaciones a controlar y mejorar el rendimiento y conducirlos hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en los servicios prestados por tal motivo es la base de la propuesta planteada a Multiactiva de Servicios.

El diseño y gestión de procesos tiene gran importancia debido a que la planificación de un Sistema de Calidad va de la mano con los procesos involucrados los cuales permiten optimizar los recursos, identificar los roles claves en la compañía, mejorar el manejo de la información en las diferentes áreas como descubrir la oportunidad de negocio.

El módulo de neuromarketing aportó al proyecto para analizar las motivaciones humanas, la identidad, la subjetividad de cada persona, de cómo se siente, que piensan y cómo actúan ante de las diferentes marcas y los mensajes que ellas dan. De ahí la importancia de realizar un estudio al consumidor para analizar sus comportamientos y la manera de implementar las estrategias más convenientes para la organización.

La excelencia directiva basada en el modelo EFQM permitió hacer una autoevaluación a la organización con el fin de conocer de manera profunda la organización, las responsabilidades, las actividades y los resultados obtenidos evidencia que las áreas de mejora son amplias.

La responsabilidad social es un modelo de gestión empresarial que integra el desempeño económico, el respeto de los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente. Además, implica la capacidad de satisfacer las expectativas y necesidades.

En el módulo de verificación estratégica de la calidad se adquirió el conocimiento para estructurar el plan de auditoria, diseñar los formatos y actas de inicio, plan de auditoria, check list, informe y evaluación de la auditoria.

Calidad, competitividad e innovación, a través de modelo canvas podemos analizar y evidencias las fortalezas y debilidades de la organización, proporcionando una visión global.

El módulo de seguimiento y medición de la calidad de acuerdo a la NORMA ISO 9001:2015 en el punto 9 de Evaluación del Desempeño, informa que la organización debe determinar que necesita seguimiento y medición, los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar los resultados. Este módulo nos permitió realizar indicadores de gestión con el objetivo de que la organización defina, ejecute y realice seguimiento a cada uno de los resultados



obtenidos con el fin de buscar la mejora continua y medir la percepción de los clientes del grado que satisfacen las necesidades.

En el módulo de mejora continua nos permitió conocer los métodos y herramientas que permiten a las organizaciones a implementar cualquier actividad necesaria en búsqueda de la mejora continua y cumplir con los requisitos del cliente. Se hace un análisis sobre el Ciclo PHVA de la implementación de los procesos en Multiactiva de servicios.

## **16. Recomendaciones**

De acuerdo a los resultados del proyecto, se recomienda a Multiactiva de Servicios Implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la NORMA ISO 9001:2015, que le permita aplicar las políticas de calidad, objetivos, programas, mediciones, controles, conocimiento de los roles y responsabilidades de los equipos de trabajo y de los Gerentes de la compañía, para ser comunicada en detalle.

De igual forma, formar implementar los procesos relacionados con la prestación del servicio que impactan al cliente en su satisfacción y servicio óptimo. Debido al incremento de compañías en el sector de Seguridad y vigilancia (Competencia), la organización se debe caracterizar por aplicar la mejora continua en todas las acciones de la empresa, prestando un servicio con calidad, que permita la satisfacción y fidelización de los clientes.

## 17. Referencias

- Aiteco. (2017). Mapa de procesos. Recuperado de: <http://www.aiteco.com/origen-del-mapa-de-procesos>.
- Cifras de inseguridad en Bogota (2017, julio 23). El Tiempo. Recueperado de: <http://www.eltiempo.com/bogota/cifras-de-inseguridad-en-bogota-del-informe-de-calidad-de-vida-bogota-como-vamos-111870>.
- EFQM, M. (2013). <http://www.clubexcelencia.org/modelo-efqm-2013>.
- Legal, A. (n.d.). Activo legal seguridad juridica para su empresa . recuperado de: <http://www.activolegal.com/web/index.php/noticias/actualidad/303-noticia061212n1>.
- Martinez, C. (12 de 2017). Etica social. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/etica-social/>.
- Martínez, Y. ( 2014). Respo|nsabilidad social empresarial. Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>.
- Miedo, inseguridad en Colombia. Revista semana, Semana, (2018, marzo 02)., recuperado de: <https://www.semana.com/nacion/articulo/miedo-inseguridad-en-colombia-delincuencia/555836>.
- Norma *ISO 9001(2015)*. Seguimiento y medición de procesos.
- Normas ISO 9001 (2015), I. N. (n.d.). *NORMA ISO 9001*.
- TOOLS, I. ( 2014). Recuperado de: <https://www.isotools.org/2014/04/07/que-es-la-integracion-de-sistemas-de-gestion/>.
- TOOLS, I. (0 2014). Recueperado de: <https://www.isotools.org/2014/06/27/anexo-sl/>.
- TOOLS, I. (2017). Recuperado de: <https://www.isotools.com.co/la-norma-iso-9001-2015-se-basa-ciclo-phva/>.