

Plan de mejora para el fortalecimiento del proceso administrativo en la empresa M y S
capacitaciones en seguridad Ltda. ubicada en Bogotá D.C.

Juan Carlos Albarracín Nariño

Jhonatan Stiven Beltrán Baquero

María Victoria Cruz Torres

Universitaria Agustiniana
Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas
Programa Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá D.C

2019

Plan de mejora para el fortalecimiento del proceso administrativo en la empresa M y S
capacitaciones en seguridad Ltda. ubicada en Bogotá D.C.

Juan Carlos Albarracín Nariño

Jhonatan Stiven Beltrán Baquero

María Victoria Cruz Torres

Liliana Peña

Docente

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana
Facultad De Ciencias económicas y Administrativas
Programa Especialización en Gerencia de Empresas
Bogotá D.C
2019

Dedicatoria

Dedicamos este esfuerzo a nuestros padres y hermanos que fueron fuerza de inspiración para continuar este proceso de especialización, por su amor, trabajo y sacrificio.

A cada una de las personas que conocimos en el trayecto y sirvieron de apoyo y abrieron sus puertas y compartieron su conocimiento para realizar este sueño.

Agradecimiento

En primer lugar, queremos agradecer a nuestras familias por el apoyo brindado en esta etapa universitaria, ya que nos brindaron fuerza y apoyo moral, para culminar este proceso de manera satisfactoria de esta nueva etapa académica que decidimos emprender. A los docentes quienes compartieron su experiencia y conocimiento para forjar gerentes del mañana y que fueron guía para alcanzar este nuevo triunfo en nuestra vida académica y profesional.

A todos los compañeros y colegas que lucharon hombro a hombro para hacer realidad este sueño de graduarnos como especialistas de nuestra Universidad Agustiniana - alma mater.

Resumen

Este trabajo es una propuesta de la planeación estratégica en recursos humanos para la empresa MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., que va desde su análisis interno de la operación mediante entrevistas con cada uno de los empleados y directivos, determinando causas y problemas internos que dificulta el desarrollo de los diferentes procesos de la compañía. Encontrando en esta revisión un mal ambiente laboral entre los trabajadores por causa de no tener estandarizado su rol y funciones dentro de la organización, lo cual perjudica el correcto funcionamiento de los procesos y su vez hallando un organigrama que no corresponde a los cargos actuales. Ante tal escenario resulta importante plantear una herramienta que permita desarrollar acciones para mejorar el ambiente laboral y fidelizar el cliente interno quienes son la imagen de MYS Capacitaciones ante los clientes externos y así poder lograr un posicionamiento en el mercado que le permita obtener mejores resultados ante el mercado actual.

Palabras clave: planeación estratégica, cliente interno, fidelización, ambiente laboral.

Abstract

In this work it is a proposal of strategic planning in human resources for the company MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., Which goes from its internal analysis of the operation through interviews with each of the employees and managers, determining internal causes and problems that hinder the development of the different processes of the company. Finding in this review a bad work environment among workers because of not having standardized their role and functions within the organization, which impairs the proper functioning of the processes and in turn finds an organization chart that does not correspond to current positions. Given this scenario, it is important to propose a tool that allows the development of actions to improve the work environment and retain the internal customer who are the image of MYS Training to external clients and thus achieve a market position that will allow them to obtain better results in the face of the current market Keywords: strategic planning, internal client, loyalty, work environment.

Tabla de contenidos

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	14
2 DIAGNÓSTICO PRELIMINAR.....	15
2.1 Análisis interno.....	15
2.1.1 Área administrativa y financiero.....	15
2.1.2 Área comercial.....	15
2.1.3 Área de servucción.....	17
2.1.3.1 Portafolio de servicios.....	18
2.1.3.2 Capacidad instalada.....	20
2.1.4 Área de recursos humanos.....	20
2.2 Análisis del microentorno.....	21
2.2.1 Proveedores.....	21
2.2.2 Clientes.....	21
2.2.3 Competidores.....	22
2.2.3.1 Competidores directos.....	22
2.2.3.2 Competidores indirectos.....	23
2.3 Análisis externo.....	24
2.4 Caracterización del sector al que pertenece la empresa.....	25
2.5 Macroentorno.....	26
2.5.1 Entidades reguladoras.....	26
2.5.2 Variable económica.....	26
2.5.3 Variable política.....	28
2.5.4 Variable social.....	29
2.5.5 Variable tecnológica.....	30
2.5.6 Variable ambiental.....	31
3 HERRAMIENTAS DE DIAGNOSTICO.....	33
3.1 Matriz EFE.....	33

3.2	Matriz EFI	33
3.3	Matriz DOFA cuatro cuadrantes.....	34
4	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	36
4.1	Planteamiento del problema	36
4.2	Formulación del problema.....	36
5	OBJETIVOS.....	38
5.1	Objetivo general	38
5.1.1	Objetivos específicos.	38
6	JUSTIFICACIÓN.....	39
7	MARCO REFERENCIAL	40
7.1	Marco teórico.....	40
7.1.1	DOFA.....	40
7.1.1.1	Como es la elaboración.	41
7.1.2	Cinco fuerzas de Porter.....	41
7.1.2.1	Poder de negociación del cliente.	42
7.1.2.2	Poder de negociación de proveedores o vendedores.	42
7.1.2.3	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	42
7.1.2.4	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.	43
7.1.2.5	Rivalidad entre competidores.	43
7.1.3	<i>Planificación estratégica de recursos humanos</i>	43
7.1.3.1	Importancia de la planificación estratégica de recursos humanos.	44
7.1.3.2	Proceso de la planificación estratégica de recursos humanos.....	44
7.2	Marco conceptual	45
7.3	Marco legal.....	47
8	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	49
8.1	Objetivos corporativos.....	49
8.2	Política de calidad.....	49

8.3	Valores corporativos.....	50
8.4	Reglamento interno	50
9	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	51
10	PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA MYS CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA.	53
10.1	Objetivo general	53
10.2	Debilidad	53
10.3	Alcance.....	53
10.4	Acciones a desarrollar	53
10.4.1	Realizar una propuesta de actualización del organigrama.	53
10.4.2	Perfiles de cargo.	54
10.4.3	Manuales de funciones.....	55
10.4.4	Realizar reuniones de los directivos con los empleados, para proporcionar retroalimentación de los problemas o procesos a mejorar.....	55
10.4.5	Evaluación de desempeño 360 grados.	55
10.4.6	Realizar capacitaciones, para evitar conflicto y fortalecer la cultura de trabajo en equipo.....	56
10.4.7	Fidelización del personal.....	56
10.4.7.1	Calidad de vida laboral.....	56
10.4.7.2	Diseño del plan de bienestar.....	57
10.5	Beneficios de la aplicación del plan estratégico de talento humano.....	57
11	INDICADORES.....	58
	CONCLUSIÓN	60
	REFERENCIAS	61
	ANEXOS	63

Lista de tablas

Tabla 1. Diagrama Pareto. Elaboración propia (2019)	19
Tabla 2. Relación Principales Proveedores. Elaboración propia (2019).....	21
Tabla 3. Relación Principales Competidores. Elaboración propia (2019).....	22
Tabla 4. Distribución Servicios de vigilancia y seguridad privada. Supervigilancia (2019).....	25
Tabla 5. Variación de ingresos del sector años 2011-2017. Supervigilancia.....	27
Tabla 6. Matriz MEFE. Elaboración propia (2019).....	33
Tabla 7. Matriz MEFE. Elaboración Propia (2019).....	34
Tabla 8. Matriz DOFA. Elaboración Propia (2019).....	35
Tabla 9. Beneficios a empleados. Elaboración Propia (2019).....	57
Tabla 10. Indicadores. Elaboración Propia (2019).....	59

Lista de figuras

Figura 1. Diagrama de flujo proceso de ventas. Elaboración propia (2019).....	16
Figura 2. Diagrama de flujo proceso de servucción. Elaboración propia (2019).....	17
Figura 3. Portafolio. MyS Capacitaciones en Seguridad (Resolución 4973 de 2011).....	18
Figura 4. Layout primera planta, segundo piso. Elaboración propia (2019).....	20
Figura 5. Layout segunda planta, tercer piso. Elaboración propia (2019).....	20
Figura 6. Grafica evolución de servicios de vigilancia y seguridad privada. Supervigilancia (2019).....	24
Figura 7. Grafica Total ingresos operacionales del sector 2011-2017. Supervigilancia (2019).....	26
Figura 8. Grafica Modalidad delictivas de hurto reportadas 2017-2018. Supervigilancia (2019).....	30
Figura 9. Cinco fuerzas de Porter. CreceNegocios (2015).....	41
Figura 10. Organigrama M Y S Capacitaciones en seguridad Ltda. Elaboración propia (2011).....	51
Figura 11. Organigrama Propuesto. Elaboración propia (2019).....	54

Lista de anexos

1. Reglamento Interno de trabajo
2. Perfiles de cargo y manuales de funciones
3. Formato de encuesta 360 grados
4. Cronograma de capacitaciones

Introducción

La seguridad privada tiene como principal objetivo la prevención y minimización de los riesgos a los que están expuestos los bienes de sus clientes, por medio de la implementación de medidas de seguridad en sus diferentes modalidades o servicios, es por esto que las academias de seguridad son de vital importancia para las compañías que prestan el servicio de seguridad privada, ya que son las encargadas de capacitar y mantener actualizado a su recurso humano en las nuevas modalidades de robo y en las nuevas tecnologías usadas para la prestación del servicio.

Es por esto, las economías cambiantes y la creciente competitividad exige al empresario una nueva orientación organizacional, que posibilite diferenciar sus servicios frente al amplio y estructurado concepto de seguridad ofertado por las grandes academias de seguridad. Por lo tanto, se presenta a la gerencia de **M Y S Capacitaciones En Seguridad Ltda.**, esta guía, basada en la planeación estratégica, la cual facilita el proceso de reingeniería y transformación cultural al interior de la empresa que lidera, en busca de mayores márgenes de utilidad e incrementar la participación en el mercado a través de la generación de valor en sus servicios. Todo esto debido a la gran importancia que tiene para los gerentes actuales de conocer las herramientas claves con las cuales logre analizar y actuar de forma crítica y ajustada a la realidad de la organización que lidera identificando posibles cambios, tendencias y mega tendencias.

1 Caracterización de la empresa

MyS Capacitaciones en Seguridad Ltda., identificada con NIT 900 376 360-5 es una empresa de carácter privado, especializada en la capacitación, entrenamiento y reentrenamiento en vigilancia y seguridad privada, en los diferentes ciclos reglamentados por la Superintendencia de Vigilancia en la Resolución 4973 de 2011, como los son vigilantes, supervisores, escoltas y operadores de medios tecnológicos, aprobados a la escuela según la Resolución 20174440103607. La empresa fue constituida el de trece de agosto de 2010, su sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, en el barrio Carvajal en la dirección Av. 1ra de Mayo No. 71D-11 Piso dos y tres; a su vez cuenta con dos agencias ubicadas en los municipios de Tunja y Duitama, presta sus servicios a personas que laboran o pretenden laborar en el diverso mundo de la seguridad, de acuerdo con los programas académicos y resoluciones aprobadas en un esfuerzo por crear una cultura de desarrollo humano, apoyados en la experiencia, nueva tecnología y mejoramiento continuo para salvaguardar la vida y los bienes de la comunidad.

Según la entrevista con el gerente, busca consolidarse a un mediano plazo como Institución Educativa líder en la capacitación, entrenamiento y reentrenamiento en seguridad privada, buscando la estabilidad y ampliación progresiva a nivel nacional de los servicios que se ofrecen; a través de la gestión humana, creando pertenencia y compromiso en todos los niveles jerárquicos de la organización, asegurando así un constante desarrollo comercial, que les permita lograr un desempeño rentable, que garantice la satisfacción de todos los stakeholders logrando con esto permanencia y reconocimiento en el mercado.

2 Diagnóstico preliminar

El presente diagnóstico constituye la identificación de debilidades dentro de la empresa MyS Capacitaciones en Seguridad Ltda., para esto se realizaron entrevistas con la gerencia y funcionarios sobre la visión que ellos tenían de la empresa, sus funciones y el funcionamiento de la compañía, a su vez tomamos de primera mano documentos formales como organigrama, misión y visión de la compañía.

Con esta información se hicieron mapas de procesos y matriz DOFA para poder identificar de una manera eficiente los problemas más adelante descritos.

2.1 Análisis interno

2.1.1 Área administrativa y financiero.

Es dirigido por la directora académica y administrativa, que tiene como funciones el direccionamiento estratégico de todas áreas y procesos, se encarga del control de compras y ventas realizadas de la compañía, flujos de efectivo y presupuesto, a su vez es quien verifica que el outsourcing contable contratado cumpla con las tareas asignadas y obligaciones legales y tributarias.

2.1.2 Área comercial.

Es liderado por el director comercial, que se encarga de implementar las estrategias de captación de clientes y ventas del portafolio de servicios; por otro lado, es apoyado por la recepción que se encarga de brindar toda la información interrogada por los posibles clientes personas naturales que llegan a las instalaciones, así mismo se cuenta con personal externo encargado de distribuir la publicidad mediante volantes.

Según lo entrevistado con la dirección comercial se realiza el siguiente flujograma del proceso de ventas y mercadeo:

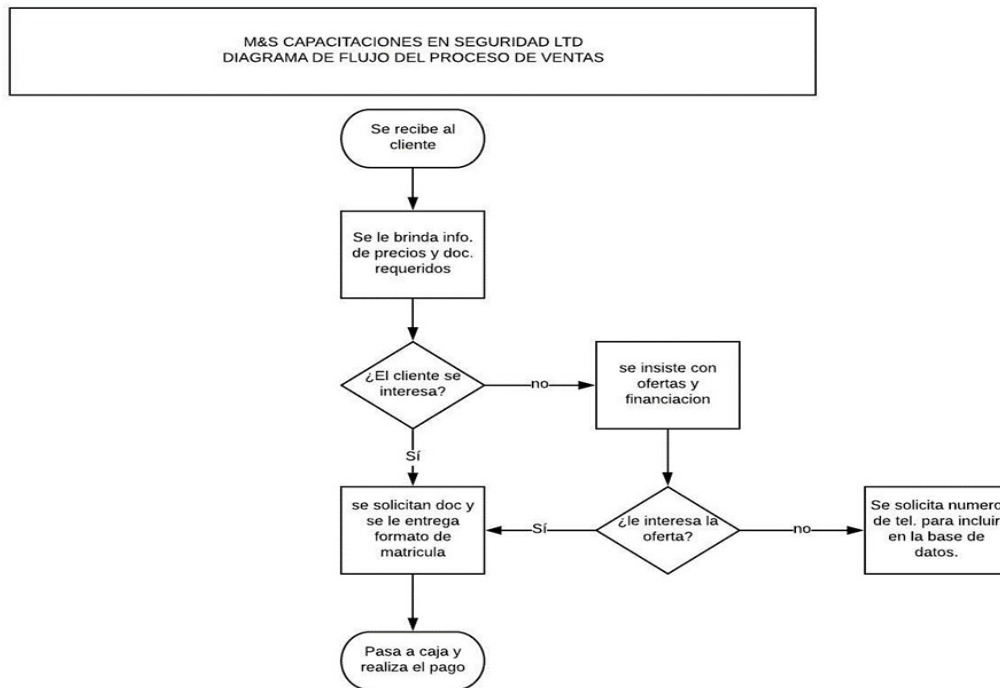


Figura 1. Diagrama de flujo proceso de ventas. Elaboración propia (2019).

Igualmente, en la reunión con el Gerente Comercial, informa la falta de personal para que se encargue de otro nicho de mercado que son las empresas de Vigilancia y Seguridad Privada, puesto que son las que cuentan con la mayor de cantidad de futuros clientes, para la compañía. Y esto haría un mayor crecimiento de la compañía en los ámbitos del posicionamiento en el mercado e ingresos para la misma.

2.1.3 Área de servucción.

Es dirigido por la directora académica y administrativa por medio de la asistente administrativa quien se encarga de programación de las clases, el control de asistencia de los alumnos y la impresión de los diplomas. Haciendo como parte de las funciones de la asistente administrativa el reporte a la plataforma del RENOVA de la página de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada para la legalización de los diplomas expedidos por MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., ante el Ente de control.

Evidenciamos el proceso de servucción con el cliente en el siguiente diagrama de flujo.

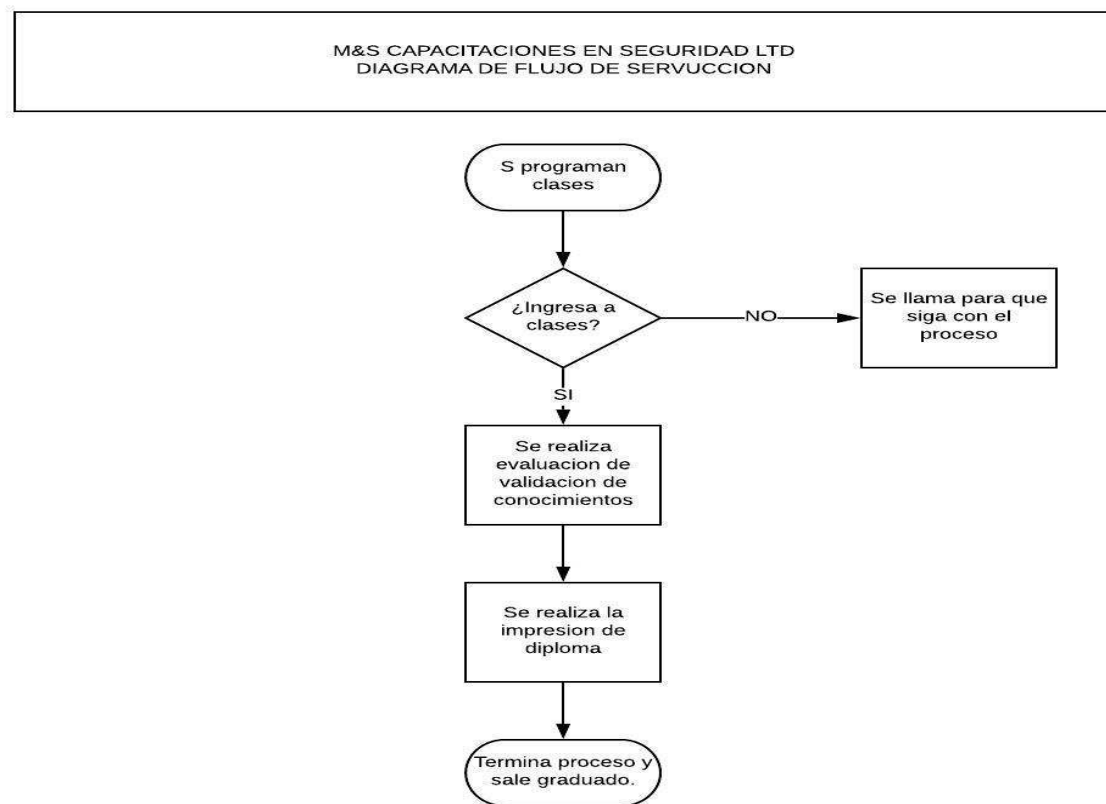


Figura 2. Diagrama de flujo proceso de servucción. Elaboración propia (2019).

2.1.3.1 Portafolio de servicios.

La empresa cuenta con los siguientes cursos aprobados según la Resolución 20174440103607, basada en el artículo uno de la resolución 4973 de 2011, en este señalamos de color verde y amarillo los cursos aprobados actualmente, por dicha resolución:

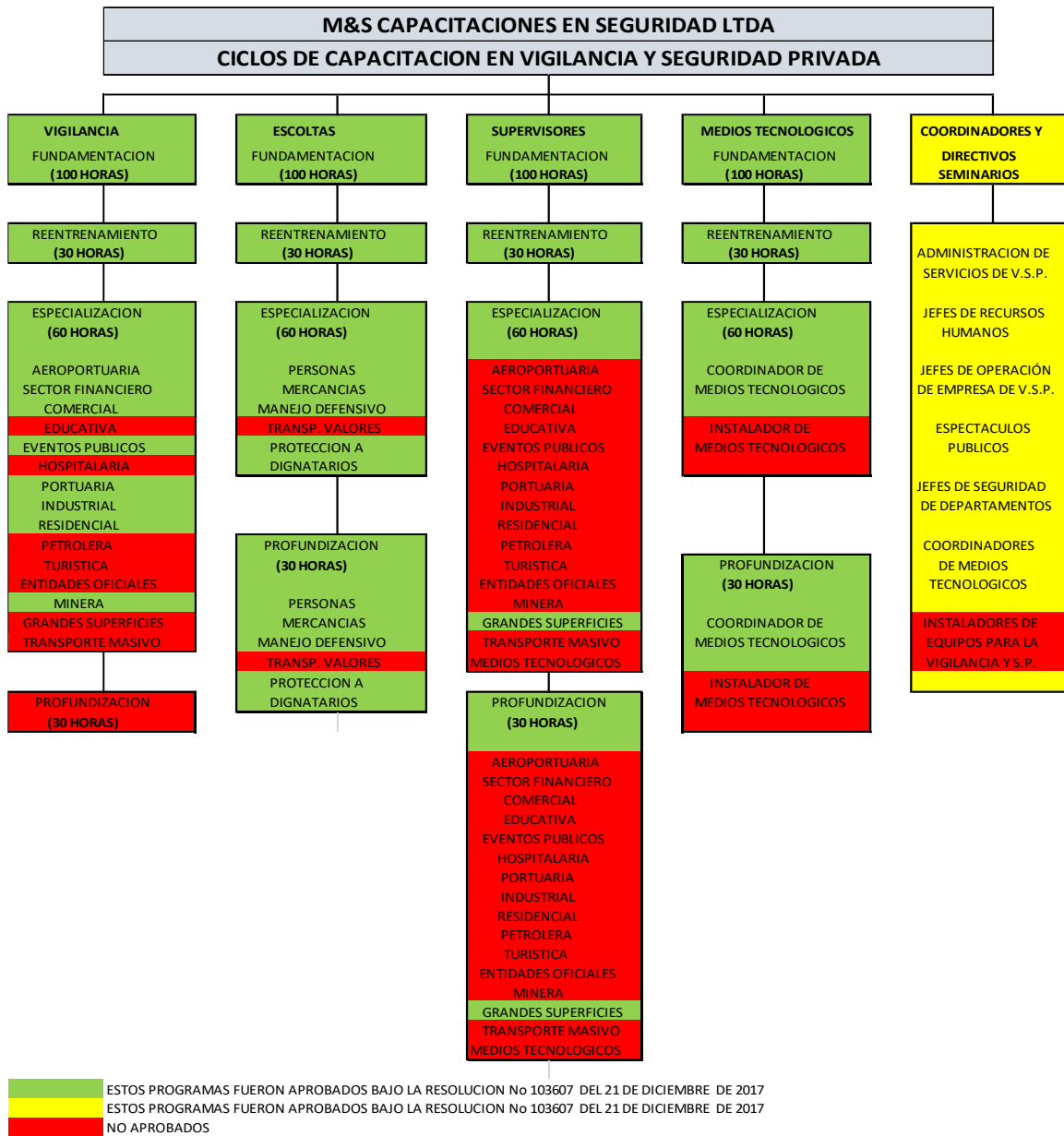


Figura 3. Portafolio. MyS Capacitaciones en Seguridad (Resolución 4973 de 2011)

Examinando los servicios prestado del portafolio, y según la base de datos del año 2018 de los estudiantes graduados se realizó un estudio con la herramienta de Pareto 80/20, se evidencia que:

Tabla 1.

Diagrama Pareto

CURSO	CANTIDAD	PORCENTAJE
REENTRENAMIENTO VIGILANCIA	4495	67,91%
ESPECIALIZACION VIGILANCIA ENTIDADES OFICIALES	426	6,44%
FUNDAMENTACION VIGILANCIA	391	5,91%
ESPECIALIZACION VIGILANCIA EDUCATIVA	325	4,91%
PROFUNDIZACION VIGILANCIA ENTIDADES OFICIALES	244	3,69%
REENTRENAMIENTO SUPERVISORES	223	3,37%
REENTRENAMIENTO MEDIOS TECNOLOGICOS	105	1,59%
REENTRENAMIENTO ESCOLTAS	90	1,36%
PROFUNDIZACION VIGILANCIA EDUCATIVA	85	1,28%
FUNDAMENTACION MEDIOS TECNOLOGICOS	57	0,86%
FUNDAMENTACION SUPERVISORES	47	0,71%
FUNDAMENTACION ESCOLTAS	34	0,51%
PROFUNDIZACION SUPERVISORES ENTIDADES OFICIALES	32	0,48%
ESPECIALIZACION SUPERVISORES ENTIDADES OFICIALES	10	0,15%
ESPECIALIZACION ESCOLTA PROTECCION A DIGNATARIOS	9	0,14%
ESPECIALIZACION ESCOLTAS MANEJO DEFENSIVO	8	0,12%
PROFUNDIZACION VIGILANCIA RESIDENCIAL	7	0,11%
PROFUNDIZACION VIGILANCIA EVENTOS PUBLICOS	5	0,08%
ESPECIALIZACION SUPERVISORES MEDIOS TECNOLOGICOS	4	0,06%
PROFUNDIZACION VIGILANCIA INDUSTRIAL	4	0,06%
ESPECIALIZACION SUPERVISORES EDUCATIVA	3	0,05%
ESPECIALIZACION VIGILANCIA HOSPITALARIA	3	0,05%
ESPECIALIZACION ESCOLTA A PERSONAS	2	0,03%
ESPECIALIZACION VIGILANCIA AEROPORTUARIA	2	0,03%
PROFUNDIZACION SUPERVISORES EVENTOS PUBLICOS	2	0,03%
ESPECIALIZACION MEDIOS TECNOLOGICOS CORDINADOR	1	0,02%
ESPECIALIZACION SUPERVISORES GRANDES SUPERFICIES	1	0,02%
ESPECIALIZACION SUPERVISORES PETROLERA	1	0,02%
ESPECIALIZACION VIGILANCIA COMERCIAL	1	0,02%
ESPECIALIZACION VIGILANCIA SECTOR FINANCIERO	1	0,02%
PROFUNDIZACION VIGILANCIA SECTOR FINANCIERO	1	0,02%
TOTAL CURSOS VENDIDOS	6619	100%

Nota: Elaboración propia (2019).

El curso más solicitado por sus clientes es el Reentrenamiento en vigilancia, ya que por disposiciones legales en el artículo diez de resolución 4973 de 2011 de la Supervigilancia, este tiene vigencia de doce meses, por lo cual los vigilantes que no renueven su curso correspondiente no podrán ejercer sus funciones como guarda de seguridad.

2.1.3.2 Capacidad instalada.

De acuerdo con el artículo 47 de resolución 2852 de 2006, las escuelas de vigilancia deben contar con oficinas independientes para gerencia, secretaria y dirección académica, baños independientes para hombres y mujeres, zona de cafetería, y tres aulas con capacidad máxima de 35 alumnos y mínima de 15; extintores multipropósito, botiquines, y rutas de evacuación. Lo cual cumple a cabalidad y se podrá evidenciar en el siguiente Layout:

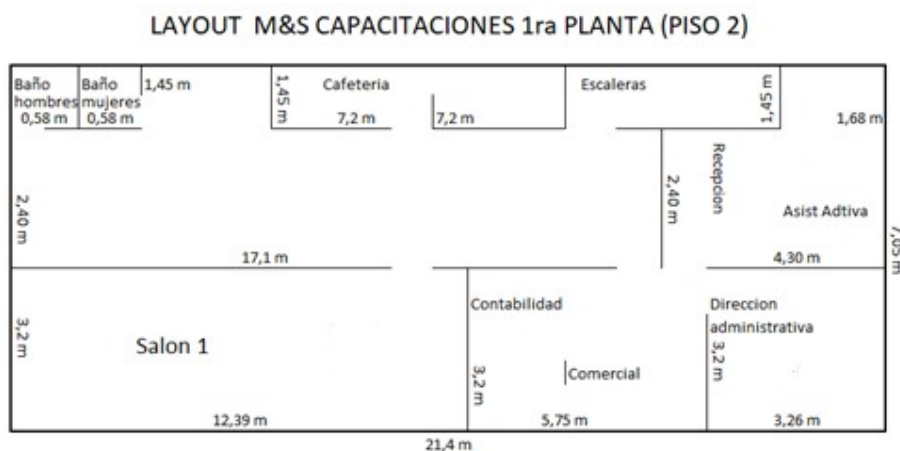


Figura 4. Layout primera planta, segundo piso. Elaboración propia (2019)

LAYOUT M&S CAPACITACIONES 2da PLANTA (Piso 3)

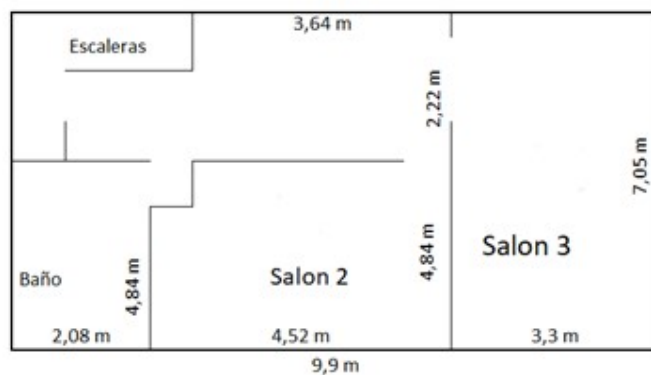


Figura 5. Layout segunda planta, tercer piso. Elaboración propia (2019).

2.1.4 Área de recursos humanos.

La compañía no cuenta con área definida de recurso humano, el proceso es encabezado por la directora académica y administrativa quien abre el proceso de reclutamiento en las diferentes plataformas, realiza las entrevistas y contratación.

2.2 Análisis del microentorno

2.2.1 Proveedores.

En este segmento de negocio hay poco personal capacitado para ejercer como profesor en seguridad privada lo cual ejerce un gran poder de negociación sobre las escuelas, esto hace poco atractiva a la industria.

Por último cabe destacar o aclarar que el único ente autorizado para la comercialización de armamento y municiones es la Industria Militar de Colombia (INDUMIL), así que toda compañía que necesita armamento para la prestación de sus servicios de enseñanza seguridad y vigilancia privada, deben primero realizar la solicitud ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y como se está estipulado en la Ley 1119 de 2006, esta puede autorizar o no el número armas y municiones dependiendo la relación que haya entre polígonos y estudiantes.

A continuación, relacionamos los principales proveedores de la compañía.

Tabla 2.

Relación de principales proveedores

Variable/proveedor	PROVEEDOR A	PROVEEDOR B	PROVEEDOR C
NOMBRE	Ideas y Color	AS Editorial	INDUMIL
UBICACIÓN			calle 44 # 54-11
TIEMPO QUE LLEVA CON LA EMPRESA	1 año	5 años	8 años
PRODUCTOS QUE LE VENDE	Papelería y publicidad	Papelería y publicidad	Municion
FORMAS DE PAGO MANEJADAS	60 días	30 días	Contraentrega

Nota: Elaboración propia (2019).

2.2.2 Clientes.

La Supervigilancia obliga a las empresas de seguridad privada a ser responsable de la continua capacitación del personal de vigilancia lo cual hace que las escuelas tengan una gran influencia de negociación con estas empresas para la prestación de sus servicios.

Esto está generando que las empresas estén compitiendo en una industria que cada vez los clientes buscan nuevas alternativas, provocando a que se tenga que adaptar a los nuevos cambios que se están presentando en el sector de la vigilancia y seguridad privada, donde otras empresas ofrecen otros servicios donde el recurso humano cada vez es menor y la tecnología va en aumento.

2.2.3 Competidores.

La industria se encuentra en un momento de constante cambio, en donde cada vez nacen nuevas compañías o se asocian entre ellas para competir en el mercado. En la actualidad hay 90 escuelas de capacitación en seguridad inscritas en la Supervigilancia de las cuales 37% se encuentra en la ciudad de Bogotá D.C., según el informe de gestión vigencia 2018 de la Supervigilancia.

En estos momentos se encuentra compitiendo con empresas que tienen mismas características las cuales son: un fuerte uso del recurso humano en la prestación de sus servicios, sus niveles de precios son competitivos entre sí, lo que genera una alta rivalidad entre ellas, además cada vez estas empresas están incursionando entre sus servicios la utilización de diferentes facilidades al cliente como aulas virtuales y generación de certificados por internet.

2.2.3.1 Competidores directos.

Tabla3.

Relación Principales Competidores

Variable/proveedor	COMPETIDO R A	COMPETIDO R B	COMPETIDO R C	COMPETIDO R D
NOMBRE	Escuela Colombolatina	Escuela Colombiana de Profesionales en Seguridad	Academia De Seguridad Autonoma Ltda	Academia De Seguridad Privada Swat Bodyguardrs
UBICACIÓN	Cl 26 no. 31-19 Bogotá	Cl 45 a Sur no. 53-95 Bogotá	Dg 45 b Sur no. 52c -41 Bogotá	Cl 46 no. 3-05 Soacha
TIEMPO QUE LLEVA EN EL MERCADO	16 años	Quince años	Ocho años	Ocho años

PRODUCTOS QUE VENDE	Capacitación en vigilancia	Capacitación en vigilancia	Capacitación en vigilancia	Capacitación en vigilancia
FORMAS DE PAGO MANEJADAS	Efectivo y consignación	Efectivo y consignación	Efectivo y consignación	Efectivo y consignación
VENTAJAS COMPETITIVAS	*Sedes *Tiempo en el mercado *Aula virtual	*Tiempo en el mercado	*Licencia caninos	*Certificado virtual *Especialistas en escoltaje
TIPO DE CLIENTES QUE ATIENDE	Empresas de vigilancia y guardas	Empresas de vigilancia y guardas	Empresas de vigilancia y guardas	Empresas de vigilancia y guardas

Nota: Elaboración propia (2019).

Según los datos recolectados en las páginas Web de las compañías competidoras, se observa que tienen un amplio servicio y facilidades web para sus clientes, como por ejemplo la Escuela Colombolatina, que tiene cursos virtuales y a su vez los clientes puede descargar los certificados de estudio desde cualquier lugar a través de la página, algo que es innovador para el gremio de las academias, por otra parte otras buscan especializarse en un solo servicio para obtener ventaja competitiva, como lo es la escuela Swat, que se encuentra especializada en los cursos de Escoltaje, ofreciendo un campamento de cinco a siete días donde se internan sus estudiantes, con instrucciones diurnas y nocturnas y se especializan en protección.

Otro punto fuerte de estas academias analizadas es que tienen diferentes sedes en la ciudad de Bogotá y en las principales ciudades de país.

Por otra parte según el decreto 356 de 1994, en su artículo 64, menciona que las empresas de vigilancia están obligadas a capacitar a todo su personal de vigilancia contratado, por lo cual algunas crean su departamento de capacitación dentro de las mismas, por lo cual abarca una parte del mercado de capacitación, lo cual genera una competencia directa y no permite abarcar nuevos clientes para la compañía.

2.2.3.2 Competidores indirectos.

En el mercado de capacitación en seguridad privada no se cuenta con competidores indirectos ya que todos los servicios se encuentran reglamentados por la superintendencia de vigilancia, aunque la policía nacional de Colombia ofrece algunas charlas sobre nuevos

modus operandi de delincuencia estos pueden ser servicios complementarios a los ofrecidos por las escuelas de capacitación en seguridad.

2.3 Análisis externo

2. EVOLUCIÓN DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA EN COLOMBIA



Figura 6. Grafica evolución de servicios de vigilancia y seguridad privada. Supervigilancia (2019).

Dentro del subsector de la vigilancia se encuentra 5865 empresas y personas naturales que prestan sus servicios estas empresas ha tenido una reducción del 3,1% debido a la depuración de la base de datos dentro la intranet de la Supervigilancia según lo mostrado en el siguiente grafico aportado en el informe de gestión de la Supervigilancia

Tabla 4.

Distribución servicios de vigilancia y seguridad privada.

ESQUEMAS DE AUTOPROTECCIÓN	N°	% Esquemas de Autoprotección	% Total Servicios
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PERSONAS JURIDICAS	465	98,31%	7,93%
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PERSONAS NATURALES	6	1,27%	0,10%
SERVICIOS COMUNITARIOS	2	0,42%	0,03%
TOTAL ESQUEMAS DE AUTOPROTECCIÓN	473	100%	8%
OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA	N°	% Otros Servicios de Seguridad Privada	% Total Servicios
DEPARTAMENTOS DE CAPACITACION	13	0,29%	0,22%
CONSULTORES, ASESORES, INVESTIGADORES	3646	80%	62,17%
IMPORTADORES Y COMERCIALIZADORES DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS	887	19,51%	15,12%
TOTAL OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA	4546	100%	78%
TOTAL	5.865	100%	

N
ota:
Ela

Elaboración Supervigilancia (2019).

A su vez dentro de los 5865 prestadores de servicio en vigilancia, las academias de vigilancia representan un 1,53% ya que solo cuentan inscritas 90 academias de vigilancia, lo cual permite ver un potencial de crecimiento dentro del mercado para la compañía ya que el resto de prestamistas de servicios necesitan tener una continua capacitación dentro de las labores desempeñadas en el mercado, da la posibilidad de ampliar su portafolio de servicios no solo a los guardas de seguridad, escoltas etc., si no también a los consultores, asesores e investigadores quienes representan un 62,17 % dentro del mercado.

2.4 Caracterización del sector al que pertenece la empresa

En Colombia, en el año 2017 las empresas de Vigilancia y Seguridad Privada registraron ingresos operacionales por 9,2 billones de pesos lo cual equivale a un 1,1% dentro del PIB del año, y al 41,2 % de los ingresos del subsector de actividades de empleo, seguridad e investigación privada y servicios a edificios de la Encuesta Anual de Servicios del DANE (EAS).

De acuerdo con la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad privada en su informe de gestión del año 2018, el sector contaba con 846 empresas de las cuales 90 son escuelas de

capacitación, lo cual representan 10,64 % dentro las empresas del sector, la mayoría de estas 846 empresas son pequeñas y emplean aproximadamente a más de 256 000 personas. Sin embargo, dado que en el sector existe una alta informalidad, estas cifras podrían estar subestimadas. En todo caso, se trata de un sector relevante para la economía y dado su objetivo, también para la seguridad ciudadana.

2.5 Macroentorno

2.5.1 Entidades reguladoras.

Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada: Es un organismo de orden nacional, adscrito al ministerio de defensa nacional, con autonomía administrativa y financiera que le corresponde ejercer control, inspección y vigilancia sobre la industria y los servicios de vigilancia y seguridad privada.

2.5.2 Variable económica.

Durante los últimos seis años el sector de la vigilancia presenta un aumento progresivo, en el periodo entre el año 2011 y 2012 fue el aumento más significativo de ingresos operaciones reportando un incremento del 21,49 %, entre el periodo 2016-2017 registro el menor aumento del 6,78% debido a la crisis del petróleo ya que las empresas que mejor pagaban este servicio era las petroleras en bonanza.



Figura 7. Total ingresos operacionales del sector 2011-2017. Supervigilancia (2019).

Dentro de cada uno de los servicios que componen el sector de la vigilancia, quien tiene mayor participación en estos ingresos para el año 2017 son las empresas de vigilancia con un 81,78% del total de los ingresos operacionales, teniendo un crecimiento 7,45% frente al año inmediatamente anterior, según la tabla cinco, las empresas blindadoras tuvieron un mayor crecimiento en el año 2017 del 28,38%, probablemente por el crecimiento en la percepción de inseguridad lo cual hace que las personas quieran tomar medidas contra esta.

Tabla 5.

Variación de ingresos del sector años 2011-2017.

VARIACIÓN DE INGRESOS DEL SECTOR VIGENCIAS 2011 - 2017													
Tipo de servicio	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	CREC 11-12	CREC 12-13	CREC 13-14	CREC 14-15	CREC 15-16	CREC 16-17
Arrendadoras	\$ 8.542,00	\$ 20.094,00	\$ 23.130,00	\$ 41.124,00	\$ 39.516,00	\$ 45.907,00	\$ 52.758,00	135,22%	15,11%	77,79%	-3,91%	16,17%	14,92%
Blindadoras	\$ 79.225,00	\$ 128.628,00	\$ 211.321,00	\$ 254.707,00	\$ 234.173,00	\$ 182.339,00	\$ 234.084,00	62,36%	64,29%	20,53%	-8,06%	-22,13%	28,38%
Cooperativas	\$ 296.411,00	\$ 321.233,00	\$ 379.378,00	\$ 422.425,00	\$ 426.722,00	\$ 464.380,00	\$ 448.471,00	8,37%	18,10%	11,35%	1,02%	8,82%	-3,43%
Empresas asesoras	\$ 14.114,00	\$ 26.881,00	\$ 28.995,00	\$ 45.763,00	\$ 43.731,00	\$ 51.700,00	\$ 29.317,00	90,46%	7,87%	57,83%	-4,44%	18,22%	-43,29%
Empresas de vigilancia con Armas	\$ 3.791.054,00	\$ 4.671.799,00	\$ 5.329.341,00	\$ 5.924.385,00	\$ 6.694.404,00	\$ 7.075.631,00	\$ 7.602.553,00	23,23%	14,07%	11,17%	13,00%	5,69%	7,45%
Empresas de vigilancia sin Armas	\$ 207.265,00	\$ 229.049,00	\$ 236.018,00	\$ 240.858,00	\$ 250.688,00	\$ 234.159,00	\$ 242.761,00	10,51%	3,04%	2,05%	4,08%	-6,59%	3,67%
Escuelas de Capacitación	\$ 31.185,00	\$ 42.476,00	\$ 54.532,00	\$ 48.156,00	\$ 56.791,00	\$ 56.480,00	\$ 55.575,00	38,21%	28,38%	-11,86%	17,93%	-0,55%	-1,60%
Transportadoras de valores	\$ 472.167,00	\$ 512.984,00	\$ 521.706,00	\$ 562.363,00	\$ 345.692,00	\$ 595.052,00	\$ 630.500,00	8,64%	1,70%	7,79%	-38,53%	72,13%	5,95%
TOTAL	\$ 4.899.953	\$ 5.953.142	\$ 6.784.419	\$ 7.539.762	\$ 8.091.717,00	\$ 8.705.648,00	\$ 9.296.019,00	21,49%	13,96%	11,13%	30,38%	7,59%	6,78%

Nota: Elaboración Supervigilancia (2019).

Analizando las escuelas de capacitación se puede observar que su comportamiento económico ha venido decreciendo en los últimos años y la posible razón es el aumento de academias de papel que pueden estar engañando a los clientes, ya que estos cursos no tendrán validez frente a la Supervigilancia, y frente a esto también otra causa es que las escuelas legales han tenido que bajar demasiado los precios de sus servicios causando fuertes pérdidas en las mismas para poder competir frente esta competencia ilegal.

2.5.3 Variable política.

El plan nacional de desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia pacto por la paz” contiene 336 artículos, que según la página web del DNP (2019), se consagran las estrategias del gobierno colombiano para llevar a cabo su proyecto, estas estrategias contemplan inversiones por \$1,096 billones, de las cuales gran parte se destinarán al ámbito social, el plan de gobierno tiene como columna vertebral la siguiente fórmula: legalidad + emprendimiento = equidad.

Según la página web de DNP (2019), el Plan de Desarrollo está fundamentado en tres principios que se definen de la siguiente manera:

Legalidad: para la protección de las libertades individuales y de los bienes públicos, el imperio de la Ley y la garantía de los derechos humanos, la lucha certera contra la corrupción y el fortalecimiento de la rama judicial.

Emprendimiento: brindar oportunidades a los colombianos a través del estímulo al emprendimiento, la formalización del trabajo y las actividades económicas, y el fortalecimiento del tejido empresarial en las ciudades y el campo.

Equidad: igualdad de oportunidades para todos por medio de una política social moderna orientada a lograr la inclusión social y la inclusión productiva de los colombianos, y que se centra en las familias como principales vehículos para la construcción de lazos de solidaridad y de tejido social.

El principal reto que enfrentara el ‘Pacto por Colombia, pacto por la Equidad’, es lograr un crecimiento económico de los próximos años, para lo cual se pondrán en marcha un conjunto de acciones estratégicas: elevar la productividad de 0,65% a 1,1%, aumentar la tasa de inversión de 22 a 26,1% del PIB, y de esta forma se elevará el crecimiento de la economía de 2,7% a 4,5% en el 2022. (Página web)

Una de las mayores críticas que ha tenido este plan de desarrollo implementado por el gobierno Duque es la falta de protección de la libre competencia y la competencia leal entre las empresas, ya que no implementa políticas que no permita las estrategias agresivas dadas por los monopolios como las grandes cadenas de supermercados, que van por los barrios a precios inicialmente muy bajos mientras quiebran a los tenderos para luego imponer sus precios de monopolio.

Y este punto es el más criticado por las agremiaciones de seguridad privada como las Empresas Colombianas de Seguridad Privada (ECOS), ellos mencionan la existencia de un articulado dentro del plan de desarrollo, que le facilitaría a las empresas extranjeras adquirir compañías en Colombia de seguridad, en pro de buscar el aumento en la inversión extranjera lo cual perjudicaría a cerca de 500 empresas medianas que prestan su servicio de seguridad privada. (El universal, 2019)

A su vez la implementación de modelos que permitan que ex milicianos de la extinta FARC puedan integrarse a la sociedad mediante la prestación de escoltaje y vigilancia, para lo cual la Supervigilancia viene en un trabajo fuerte de implementar mecanismos que actualicen los estatutos de la vigilancia para aumentar la inspección con listas SIPLAFT y SARLAFT. (El universal, 2019)

2.5.4 Variable social.

Los resultados de criminalidad de 2018 muestran que, tras la entrada en vigor de los acuerdos de paz con las FARC, el país experimentó una mejoría significativa en materia de seguridad en el área rural, sin embargo, en algunas ciudades se mantiene la tendencia a la baja de homicidios, pero el incremento de hurtos ha aumentado significativamente. Dicho de otro modo, tras un breve descenso en la tasa de homicidios hay un retroceso en la seguridad ciudadana.

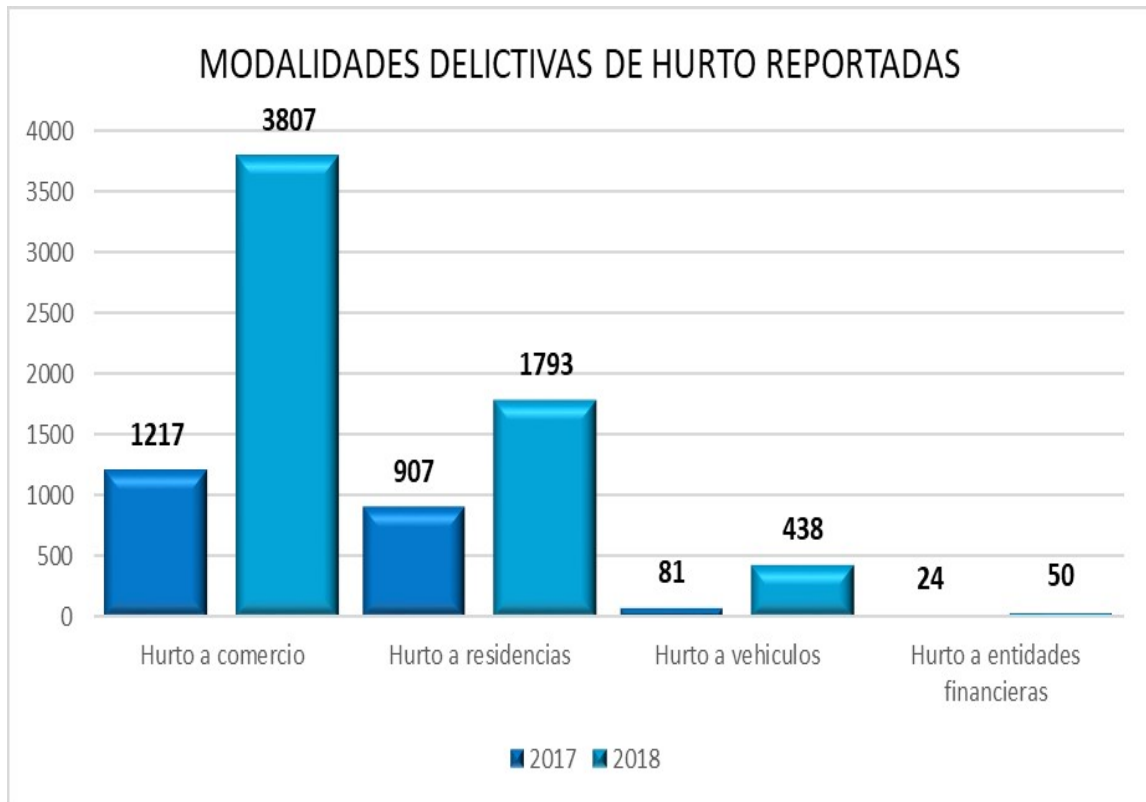


Figura 8. Grafica Modalidad delictivas de hurto reportadas 2017-2018. Supervigilancia (2019).

Según esta grafica aportada del informe de gestión 2019, en las modalidades de hurto reportadas en la Supervigilancia, el hurto de comercio incremento un 212%, siendo este el más representativo junto con el hurto a vehículos con un incremento del 81,5%.

Ya que MYS capacitaciones en seguridad Ltda., tiene como función capacitar a las personas que se encargan de salvaguardar la vida y los bienes de la comunidad, se tiene una oportunidad de aliarse con la policía nacional en los nuevos modos operandi de los delincuentes para poder tener actualizado a sus estudiantes y de esta manera tener un valor agregado frente sus competidores y ser reconocido por calidad y actualización de sus cursos.

2.5.5 Variable tecnológica.

No sólo en Colombia sino en muchos países desarrollados, la seguridad privada ha presentado una importante evolución en el tipo de servicios prestados, impulsados en su mayoría por la tecnología. Colombia en la actualidad es un punto de encuentro para negocios relacionados a la tecnología en seguridad privada donde los proveedores de servicios locales

se reúnen con las multinacionales para ofrecer sus servicios y productos de seguridad con tecnología de punta.

La vigilancia cada vez se centra menos en una persona recorriendo pasillos, sino en un circuito cerrado de vigilancia con cámara, y sensores de seguridad, software que permite el seguimiento a los guardas, lectores biométricos, reconocimiento facial, drones de vigilancia y la protección de los datos de las compañías.

Es por esto que las academias de vigilancia juegan un papel importante en este cambio tecnológico que viene en constante actualización, ya que deben encargarse de tener capacitados a sus estudiantes en el uso de cada una de estas herramientas, pueden centrarse en abrir sus portafolios en la seguridad informática para combatir los delitos informáticos a los que están expuestas las empresas.

También dejar de usar su página web solo como herramienta de marketing y crear facilidades para sus estudiantes como impresión de certificados de estudio a su vez migrar sus capacitaciones presenciales a virtuales, aunque para esto urge una nueva normatividad que reglamente la prestación de este servicio, a su vez en los países desarrollados se tiene la implementación de polígonos virtuales y de realidad virtual que exponen a sus estudiantes a varias situaciones de estrés en los que puede prepararse mentalmente para actuar de la mejor manera, las nuevas tecnologías en la prestación de su servicio será el arma de diferenciación frente a una competencia agresiva en el gremio de la capacitación.

2.5.6 Variable ambiental.

En la actualidad Colombia tiene como pilar en su plan de gobierno un “pacto por la sostenibilidad que busca un equilibrio entre el desarrollo productivo y la conservación del ambiente que potencie nuevas economías y asegure los recursos naturales para nuestras futuras generaciones, es por esto que el gobierno quiere efectuar estrategias económicas para que los sectores productivos sean más sostenibles, innovadores y reduzcan los impactos ambientales, con un enfoque de economía circular.

Y aún más que para la actualidad, en las empresas existe el auge de la responsabilidad social empresarial quienes cada vez toman más partido frente al cambio climático, entendiendo que son agentes sociales donde sus actuaciones impactan todos los ámbitos de la sociedad, además se percatan que frente a las nuevas generaciones su imagen se ve beneficiada e incrementa el sentido de pertenencia por parte de sus trabajadores.

Es por esto que MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., debe adoptar una política medio ambiental donde cada uno de sus Stakeholders se apropie del cambio climático, además logre una diferenciación frente a sus competidores y de la misma manera sus colaboradores se apropien de la marca que representan para poder obtener un servicio de calidad responsable.

3 Herramientas de diagnóstico

3.1 Matriz EFE

Esta matriz es una herramienta para el análisis de factores externos que afectan positiva (oportunidades) o negativamente (amenazas) el crecimiento de una marca o empresa, continuación se presenta la matriz EFE para MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda.:

Tabla 6.

Matriz MEFE

MATRIZ EFE DE LA EMPRESA M Y S CAPACITACION EN SEGURIDAD LTDA			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
INCREMENTO DE LA INSEGURIDAD A NIVEL NACIONAL	0,1	3	0,3
AMPLIA OFERTA DE GUARDAS DE SEGURIDAD	0,2	2	0,4
INNOVACION DE PRESTACION DEL SERVICIO VIRTUALMENTE	0,2	1	0,2
DIVERSOS PLANES DE BIENESTAR LABORAL	0,1	3	0,3
AMENAZAS			
PROPAGACION DE ACADEMIAS DE VIGILANCIA	0,1	4	0,4
INCREMENTO DE NUEVOS COMPETIDORES DE CAPACITACION EN SEGURIDAD	0,1	4	0,4
NUEVAS REFORMAS LABORALES COMO IMPLEMENTACION DEL SG SST	0,1	2	0,2
DECRECIMIENTO DE INGRESOS ENTRE LAS ACADEMIAS DE VIGLANCIA	0,1	4	0,4
TOTAL	1	23	2,6

Nota: Elaboración Propia (2019).

La empresa no está aprovechando el crecimiento de las TICS para poder ofrecer un mejor servicio como cursos en modalidad virtual y otros servicios en su página, a su vez debe implementar procesos que le permitan forjar alianzas estratégicas con las empresas de vigilancia para poder aprovechar la gran cantidad de guardas que ellas tienen como recurso humano.

A su vez el aumento de academias ilegales está causando un estancamiento a nivel general para el mercado de capacitación de vigilancia, MYS capacitaciones en seguridad Ltda., no tiene herramientas de diferenciación frente a sus competidores lo que no está permitiendo un crecimiento económico de la compañía.

3.2 Matriz EFI

La matriz EFI, a diferencia de la anterior matriz, analiza los factores internos: fortalezas y debilidades, para generar estrategias de aprovechamiento de las mismas, a continuación, se presenta la matriz EFI, de la empresa en estudio:

Tabla 7.

Matriz MEFE.

MATRIZ EFI DE LA EMPRESA M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA.			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
LA DISPOSICION DEL PERSONAL PARA APRENDER Y CRECER EN LA COMPAÑIA	0,1	4	0,4
LA GERENCIA TIENE ALTA DISPOSICION AL CAMBIO	0,2	4	0,8
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS	0,1	2	0,2
DEBILIDADES			
EL AREA COMERCIAL NO CUENTA CON PERSONAL CAPACITADO PARA NEGOCIAR CON EMPRESAS DE VIGILANCIA	0,2	4	0,8
NO CUENTA CON AREA O ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS	0,1	4	0,4
NO CUENTA CON UNA DEBIDA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL A LA ACTUALIDAD DE LA EMPRESA	0,2	3	0,6
CONTINUA ROTACION DE PERSONAL EN LAS DIFERENTES AREAS	0,1	2	0,2
TOTAL	1	23	3,4

Nota: Elaboración Propia (2019).

Desde la parte táctica de la compañía hasta la operacional están dispuestos al cambio que les permita crecer como empresa, cuenta con una capacidad instalada que se está desaprovechando para prestar sus servicios.

La falta de un área o encargado de recursos humanos está causando que el personal rote continuamente ya que se carece de planes de fidelización del empleado, por otro lado, no existe un colaborador que se encargue de negociar con las empresas de vigilancia lo que le hace depender del menudeo de clientes que llegan a preguntar sus servicios.

3.3 Matriz DOFA cuatro cuadrantes

Esta matriz permite concluir estrategias en combinación de factores internos y externos, para generar ideas que sean aprovechables para potenciar el crecimiento de la compañía.

Tabla 8.

Matriz DOFA.

MATRIZ DOFA M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. Incremento de la inseguridad a nivel nacional 2. Amplia oferta de guardas de seguridad 3. Innovación en la prestación del servicio virtualmente 4. Diversos planes de bienestar laboral	1. Propagación de academias de vigilancia ilegales. 2. Incremento de nuevos competidores en el mercado de la capacitación en vigilancia y seguridad privada. 3. Nuevas reformas laborales como el SG-SST 4. Decrecimiento de ingresos de las academias de vigilancia
FORTALEZAS	1. La disposición del personal para aprender y crecer con la compañía. 2. La gerencia tiene alta disposición al cambio. 3. Disponibilidad de recursos físicos, humanos y financieros.	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA
		1. Implementar clases virtuales desde la página para aumentar la satisfacción del cliente. 2. Promocionar charlas de nuevas modalidades de robo para atraer más clientes potenciales como las empresas de vigilancia. 3. Aprovechar los planes de bienestar laboral para que el personal se apropie de la empresa.	1. Socializar el plan de SG-SST, con los empleados, para su correcto cumplimiento. 2. Informar en las carteleras de la compañía las consecuencias legales de presentar cursos falsos o en escuelas sin licencia. 3. Hacer convenios con diferentes entidades gubernamentales encargadas del aprendizaje y desarrollo de la sociedad, para darse a conocer en el mercado de la enseñanza.
DEBILIDADES	1. El área comercial no cuenta con personal capacitado que negocie con las empresas de vigilancia. 2. Falta de capacitación en la selección de personal idóneo por la persona encargada de este proceso. 3. No cuenta con una debida estructura organizacional a la actualidad de la empresa. 4. Continua rotación de personal en las diferentes áreas.	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
		1. Contratar personal de ventas para forjar alianzas con empresas de vigilancia. 2. Diseñar un plan de capacitaciones al personal de la compañía. 3. Proponer planes de bienestar laboral.	1. Iniciar el proceso de autorización de los cursos restantes para ampliar el portafolio de servicios permitido por la resolución 4973 de 2011. 2. Proponer un perfil adecuado para el área comercial, que permita combatir los nuevos competidores y el decrecimiento de ingresos.

Nota: Elaboración Propia (2019).

En esta tabla se identifica estrategias combinadas de lo cual se puede analizar que la empresa tiene bastantes oportunidades de mejora, que si las implementaran podrían ampliar su participación en el mercado de las academias de vigilancia, es por eso por lo que este plan de desarrollo estratégico en talento humano busca implementar algunas de estas oportunidades halladas para ayudar a la alta gerencia en su camino de crecimiento.

4 Problema de investigación

4.1 Planteamiento del problema

El área problema que se identificó fue la parte administrativa organizacional de la empresa, puesto que no se cuenta con elementos básicos de una estructura organizacional formal como: un organigrama que se ajuste a la realidad de la empresa, la definición de perfiles y manuales de funciones, lo cual no permite un conducto regular en la comunicación interna de la compañía y a su vez causa sobrecarga de trabajo en algunos puestos, y posiblemente sea esta una de las causas de la alta rotación de personal. Al sostener una reunión con cada colaborador se concluye que ellos no tienen claras las funciones y procesos manejados dentro de la empresa, puesto que no hay inducción al momento del ingreso del personal, lo que ha causado discrepancias.

De acuerdo con la información presentada anteriormente, se puede afirmar que la empresa tiene bastantes oportunidades si se implementan programas de bienestar laboral para lograr una idealización del empleado y a su vez el desarrollo de programas o la utilización de nuevas herramientas informáticas para la prestación del servicio de capacitación con el fin de ser más competitivos en el mercado.

Aunque la empresa cuenta con 8 años de trayectoria, no tiene establecida un área de talento humano que le ayude a identificar los perfiles de los diferentes cargos para el correcto funcionamiento de la compañía, lo que constituye una gran debilidad que puede llevar a generar estancamiento o incluso crisis en el ambiente laboral.

4.2 Formulación del problema

Según las entrevistas realizadas a los colaboradores de la academia MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., se evidencia que la asistente administrativa tiene un año de antigüedad, siendo esta la persona con más tiempo laborado dentro de la compañía, seguida de la recepcionista quien lleva once meses, la dirección administrativa con seis y en el último año en el cargo de auxiliar contable ha rotado tres veces de colaborador, por lo cual se evidencia que la compañía cuenta con un alto grado de rotación de personal. Así mismo, se demuestra que en la estructura organizacional no existen perfiles de cargos y no cuentan con manuales de funciones que permitan tener la claridad de las responsabilidades asignadas para cada colaborador dentro de la compañía. Siendo esta una de las posibles causas de la alta rotación del personal.

La falta de una adecuada estructura organizacional que permita a la compañía contar con procesos ágiles e información en tiempo real ha permitido que compañía MYS Capacitaciones En Seguridad Ltda., presente falencias, como lo son: la rotación continua de personal en las diferentes áreas, falta de capacitación del cargo al cual ingresa la persona contratada, además algunos procesos se encuentran establecidos como manuales lo cual genera algunos reprocesos y amplían el margen de error humano, así mismo no se tiene la inmediatez en datos vitales para la adecuada toma de decisiones, por lo tanto, se hace indispensable la generación de estrategias organizacionales que permitan optimizar tiempos, recursos y aumentar la calidad en su servicio.

El actual proyecto tiene como alcance la preparación y la elaboración de una planeación estratégica de talento humano en busca de una cultura organizacional que le permita a la academia MYS capacitaciones la obtención de un distintivo frente a las demás compañías del sector y a su vez permitir la fidelización de su cliente interno como herramienta para la obtención de nuevos clientes.

El plan estratégico propuesto va a estar basado en la elaboración de perfiles de cargo, manual de funciones, proponer el organigrama actualizado y una propuesta de plan de bienestar laboral para la fidelización de los empleados, contando con capacitaciones del cargo desempeñado para el mejoramiento profesional y personal de los colaboradores.

El cálculo de éxito de este proyecto estará medido bajo un indicador de rotación de personal en año vigente y del número de nuevas alianzas estratégicas con empresas prestadoras del servicio de vigilancia y seguridad privada. Las áreas que brindarán apoyo al desarrollo de este plan de mejoramiento serán el área comercial y el área administrativa. Esto en beneficio inicialmente de la junta directiva, ya que es posible que aumente las ventas finales del año en curso, y de sus empleados, puesto que se podrá desarrollar el plan de bienestar laboral propuesto para mejorar el clima organizacional y lograr una estabilidad económica para ambas partes de la compañía.

5 Objetivos

5.1 Objetivo general

Proponer un plan estratégico en el área de talento humano de la empresa de MyS Capacitaciones en Seguridad Ltda., que permita fidelizar al cliente interno para que se apropie de la visión, misión y objetivos empresariales.

5.1.1 Objetivos específicos.

- Analizar las actividades y el personal que se desempeña en cada área de la compañía.
- Determinar los niveles de autoridad y responsabilidad de los cargos dentro de la compañía.
- Elaborar los perfiles de cargo de acuerdo con la necesidad de MyS Capacitaciones en Seguridad Ltda.
- Comunicar al personal sobre las responsabilidades y funciones a su cargo para el cumplimiento del objetivo empresarial.
- Proponer planes de bienestar que se adapten a las necesidades de los empleados y la compañía.

6 Justificación

MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., es una empresa, cuya forma jurídica es Limitada (Ltda.), donde sus propietarios tienen delegada la administración en la dirección comercial y dirección académica y administrativa. Cuenta con más de nueve años de historia, y en todos estos años ha ido aumentando en su afán de tener un puesto representativo dentro del nicho mercado en el que se desarrolla. Por esta razón se ha decidido plantear un Plan de Gestión Recursos Humanos. El sector al que pertenece la empresa está marcado por dos aspectos fundamentales, primero la gran competencia que tiene este sector maduro, y segundo la situación de crisis del sector y de la economía.

La empresa considera que una buena estrategia de diferenciación es la calidad de los servicios, y esta se consigue tanto con la adaptación total de la persona al cargo que desempeña, como con los valores que desde la compañía se deben transmitir, de forma que sean perfectamente interiorizados por los colaboradores. Por tanto, considera al personal una ventaja competitiva que puede llevar a la empresa a conseguir tanto los objetivos a largo plazo como a corto plazo.

Para la compañía es importante el desarrollo integral no solo de sus accionistas y líderes sino también de cada uno de sus empleados, llegando a alcanzar niveles de satisfacción y bienestar para ellos y sus familias, mediante acciones que respondan a sus necesidades individuales como lo son: la educación, la recreación, las bonificaciones y los préstamos. Lo anterior resulta ser beneficioso para la academia dado que promueve la creación de un ambiente de trabajo armonioso, con sentido de pertenencia y un clima organizacional adecuado, permitiendo un crecimiento constante, un factor de distinción de comportamiento y minimizando malas conductas que estos puedan llegar a tener.

7 Marco referencial

7.1 Marco teórico

7.1.1 DOFA.

Esta matriz es una herramienta de diagnóstico situacional aplicable a cualquier tipo de compañía, producto, situación o individuo, se basa en el análisis de factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas), que ayuden a evaluar el perfil del funcionamiento de una empresa y en qué punto está en el mercado, también es la base para la toma de decisiones dentro de las compañías, esta matriz establece un diagnóstico objetivo para la implementación de estrategias basado en sus fortalezas y corrección de sus debilidades, teniendo en cuenta que las fortalezas son las competencias o ventajas que se tienen y que sobresalen en el mercado, como por ejemplo, dice Ramírez (2009), “recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.” (p. 55). Y que las debilidades son vulnerabilidades o deficiencias que se tienen en el mercado, siendo el análisis sobre una empresa; estas debilidades son desventajas internas que pueden producir un entorpecimiento en la consecución de los objetivos y se pueden presentar en los mismos casos de las fortalezas, dentro de las áreas misionales u operativas, o la falta de activos adecuados para el desarrollo competente de la actividad económica.

Igualmente la identificación, evaluación y aprovechamiento de las oportunidades deben ayudar a tomar la delantera en el cumplimiento del objetivo propuesto, siendo éstas situaciones del entorno aprovechables en espacios de la economía, de política, social y hasta el aprovechamiento de la tecnología, sin embargo, para lo cual se debe hacer un estudio constante del entorno y estar enterado en las nuevas tendencias o innovaciones del mercado de las cuales se pueda sacar ventaja competitiva, así mismo reconocer las circunstancias que puedan estar afectando el correcto proceso de la empresa o que afecten el avance de la misma, puesto que se convierten en amenazas, de las cuales se debe estar muy bien informado y muy pendiente, ya que al tenerlas previstas se pueden proponer acciones preventivas, para que cuando se materialicen no afecten de maneja impactante el proceso de la compañía, y si aumentar la competitividad de la empresa en el mercado en que se desarrolla, quienes deben adelantar este análisis son la gerencia general y su equipo. (Ramírez, 2009, pp. 54-56).

Lo ideal es que esta matriz se realice por cada proceso de la compañía y se debe definir el tema a estudiar puesto que esta herramienta tiene gran versatilidad y puede usarse para analizar diferentes temas, se debe tener en cuenta que los factores identificados deben ser de alta relevancia, así mismo se debe distinguir si afectan interna o externamente la compañía.

7.1.1.1 Como es la elaboración.

El primer paso para realizar una matriz DOFA, es establecer qué se quiere analizar, si es un área, un producto o toda una organización, se debe identificar los criterios de análisis los cuales son un factor a adoptar que se considera importante en el ejercicio de una organización, se pueden sacar criterios en cada uno de los factores del DOFA, tanto como quiera, sin excederse y entrar a discutir sobre criterios sin valor, lo importante es que de estos se puedan sacar conclusiones de análisis y que se pueda tomar una óptima decisión. Lo mejor para la realización de esta matriz es conformar un grupo de investigación y que aporte desde diferentes puntos a la realización de la matriz.

El paso por seguir es planificar reuniones, en cada una de estas el personal puede ayudar a generar nuevas ideas para el buen desarrollo del DOFA, lo ideal es que cada persona recopile datos e información objetiva que pueda aportar en sus ideas. Cada uno de ellos debe tener el deseo de hacer cambios positivos en la empresa. Después se debe definir los objetivos de la evaluación en la primera reunión. Una vez que todo el mundo tenga la oportunidad de ver la matriz DOFA desarrollada, se deben formar metas definitivas, por ejemplo, crear tres nuevos procedimientos para asegurar la satisfacción del cliente. Finalmente se debe revisar el análisis, como por ejemplo si una oportunidad a largo o mediano plazo puede ser considerada una fortaleza o una amenaza, según sea la situación.

7.1.2 Cinco fuerzas de Porter.

Es una herramienta que permite conocer el nivel de competencia que existe en el mercado de una industria y, en el caso de las organizaciones, hacer un análisis externo que sirva de asiento para la formulación de estrategias orientadas al aprovechamiento de oportunidades y para hacer frente a las amenazas detectadas. CreceNegocios (2015), en su publicación menciona que:

“el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que, en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas”

Este modelo asume que hay cinco fuerzas importantes que determinan el poder competitivo:



Figura 9. Cinco fuerzas de Porter. CreceNegocios (2015)

7.1.2.1 *Poder de negociación del cliente.*

Los clientes tienen la potestad de elegir cualquier producto o servicio de la competencia, a su vez tiene la oportunidad de organizarse entre ellos para acordar qué precio máximo están dispuestos a pagar por un producto o servicio, o incluso aumentar sus exigencias en cualquier otra materia como calidad de plazos de entrega y de pago. Lo que repercutirá en una reducción de utilidad en las empresas.

7.1.2.2 *Poder de negociación de proveedores o vendedores.*

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos permisivos en la disminución de estos.

Se ve en el mercado que entre menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que, al no haber tanta competencia y oferta de materias primas, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios, lo que permite generar estrategias destinadas a reducir su poder de negociación, y así lograr mejores condiciones o un mayor control sobre ellos.

7.1.2.3 *Amenaza de entrada de nuevos competidores.*

Es la entrada potencial al sector económico de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto. Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a un mercado, la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a

la existencia de barreras de entrada, como altos costo, disposiciones legales, identificación de marca y diferenciación de producto.

7.1.2.4 *Amenaza de ingreso de productos sustitutos.*

Son productos de otros sectores que pueden llegar a sustituir o realizar la misma función que el producto en cuestión. La presencia de estos productos sustitutos suele establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto, por lo cual estas empresas son competidores en potencia y amenazan la rentabilidad de las compañías que producen el bien o servicio original.

7.1.2.5 *Rivalidad entre competidores.*

Habitualmente esta es la fuerza más poderosa de todas, puesto que hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. La rivalidad va en aumento a medida que aparecen más competidores con mayor tamaño y capacidad, también influye que los costos de la materia prima sean elevados, o que haya reducción en los precios e incluso que se cierren empresas. Al analizar a los competidores se pueden generar estrategias de reducción de precios, ofreciendo un valor añadido o incrementando la capacidad instalada de las empresas para su mayor producción, para sacar los competidores del mercado.

7.1.3 *Planificación estratégica de recursos humanos.*

Es una herramienta primordial para la ejecución de proyectos, que sirve como guía para ejecución de las actividades de una empresa, que permite proyectar en el futuro e identificar los recursos, principios y valores para lograr la visión de la compañía. Para esto se realizan procesos y estrategias que identifican los objetivos en diferentes plazos, lo cual identifica metas y objetivos cuantitativos, propone estrategias que alcanzan los objetivos presentados y usan recursos para llevar a cabo tales estrategias.

En este proyecto se busca proponer la planeación en los recursos humanos más adecuada a las necesidades de la compañía, porque se considera como un conjunto que integra procedimientos para el área de talento humano con el objetivo de tener colaboradores apropiados para la organización, en los cargos correctos y con suficientes capacidades para lograr las metas. Estos procedimientos deben formar un sistema capaz de atraer, desarrollar, motivar y entrenar a los empleados necesarios para asegurar el correcto funcionamiento de la empresa, conjunto con el plan de beneficios que fidelicen a los clientes internos de la organización.

Por esto, se necesita tener herramientas de diagnóstico, de análisis y reflexión para la toma de decisiones en pro al camino que desea recorrer una empresa para adaptarse a los cambios y a las demandas que les impone el mercado. Para esto debe buscar una o más ventajas competitivas y de diferenciación frente a la competencia haciendo reingeniería y pensando estratégicamente para transformar la organización tomando ventaja positiva de los cambios, a medida que el mercado lo exige.

7.1.3.1 *Importancia de la planificación estratégica de recursos humanos.*

Explica Delfin en su publicación, que la planificación estratégica es de suma importancia puesto que, sin un programa organizado de talento humano, los administradores no tendrían idea de cómo organizar a sus colaboradores y los recursos de la compañía, puesto que el desarrollo de esta se hace mediante la ejecución de procesos estudiados, coherentes y relacionados con el objeto del negocio.

Empresa que no cuente con un plan estratégico organizacional tiene muy pocas posibilidades de lograr cumplir su misión y visión de forma óptima a través del tiempo, además de mantenerse a largo plazo en el mercado, meta principal de todas las organizaciones. Por lo cual hacer una planificación estratégica permite saber a la administración qué capacidad tiene la empresa y que puede hacer para solucionar los obstáculos en el mercado, además de saber cómo enfrentar los cambios que surgen, o tan siquiera saber a qué problemas futuros se podría estar enfrentando y que nivel de impacto puede sufrir la compañía al enfrentarlos, así como definir las prioridades de esta para llegar al objetivo corporativo en el menor tiempo posible.

7.1.3.2 *Proceso de la planificación estratégica de recursos humanos.*

Para el desarrollo de la planificación estratégica se debe analizar los objetivos de la empresa y estos deben dar una guía para la implementación de este sistema, puesto que la toma de decisiones que afecte el plan organizacional debe ser congruente con los objetivos y procedimientos del desarrollo de la actividad económica, por lo tanto, menciona Delfin, que la planificación posee tres características:

“Primero, debe referirse al futuro.

Segundo, debe indicar acciones.

Tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional.”

Así mismo se deben aplicar las normas y leyes vigentes de gobierno que se emprenden en el sector para el desarrollo de la planificación estratégica, se debe hacer diagnósticos, pronósticos e investigación sobre el avance tecnológico, las cuestiones sociales y culturales, del personal para conocer sus características y planear dotaciones o movimientos futuros y sobre todo, las características y penetración en el mercado de los competidores, esto se hace con herramientas de investigación como las cinco fuerzas de Porter, explicado en el presente proyecto.

También nos dice Delfín, que:

Para iniciar un proceso de planeación estratégica se debe tener claro qué es y en qué consiste. Define un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales; define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrolla planes para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados. Es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe de hacerse, cuándo y cómo debe de realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base a una realidad entendida.

Por lo tanto el proceso de planificación estratégica solicita que la dirección de las compañías se comprometa responsablemente con el buen desarrollo de esta, haciendo partícipes a sus mismos empleados, quienes pueden aportar ideas para un mejor funcionamiento, además que se haga una cultura organizacional enfocada al pensamiento de responsabilidad del entorno, por medio de la continuidad de los procesos, que se esperan que sean flexibles e integrales, considerándolos de vital importancia de la compañía.

7.2 Marco conceptual

Haciendo investigación en la Web en busca de otros autores que hayan realizado un plan estratégico de recurso humano en academias de vigilancia, se encuentra que los trabajos de investigación solo han sido a empresas prestadores del servicio de seguridad y vigilancia privada, como Omar x en su ensayo “análisis de la formación y capacitación de vigilantes al interior de las empresas de vigilancia y seguridad privada en Colombia”, en el cual analiza cómo está en Colombia el tema de la capacitación de los vigilantes, y donde según él menciona que es bastante pobre la capacitación de los vigilantes, puesto que las mismas personas que ejercen la labor de vigilancia no desean asistir a dichas capacitaciones, por lo tanto se debería hacer un marco normativo más fuerte que obligue a las empresas de

vigilancia a capacitar o que obligue a que los vigilantes asistan a las capacitaciones de las escuelas autorizadas por la Supervigilancia. Así mismo Zapata (2017), en este ensayo, compara el programa de formación de vigilantes de tres países, y por último da las alternativas y soluciones posibles a la problemática identificada en este análisis. (pp. 2-4)

Y en lo cual concluye que, Colombia frente a España y Estados Unidos, países estudiados, tiene una normatividad más robusta en regulación de la capacitación en seguridad privada. Pero la cultura e idiosincrasia colombiana hace que busquen el camino fácil para la no capacitación de sus empleados, lo que genera baja calidad en la prestación del servicio a sus clientes. Por otro lado, menciona que hay corrupción en la parte gerencial y publica en las empresas de Seguridad Privada y sus clientes, ya que toman la prestación del servicio como un negocio para su bien propio y no prestar satisfactoriamente la labor de la custodia de los bienes para lo cual se les contrata. (Zapata, 2017, pp. 24-26)

Por otro lado Lozano (2015) en su ensayo “proceso de selección para empresas de vigilancia y seguridad privada con énfasis en el establecimiento del nivel de riesgo y basado en entrevista de inteligencia emocional”, habla sobre la importancia de un correcto proceso de selección del personal de vigilancia para formar una organización más competitiva en el mercado, a su vez que se ajusten a las políticas y objetivos organizacionales, y de esta manera reducir la materialización de los riesgos a las cuales están expuestas las compañías.

Lozano (2015) busca demostrar la insuficiencia que tienen las empresas de vigilancia y seguridad privada de realizar procesos de selección eficaces como base de una buena prestación del servicio, por eso la autora nos da los pasos a seguir desde cómo hacer la requisición del personal hasta la correcta contratación del mismo, pasando por la definición y descripción de los perfiles acordes con las necesidades de la compañía, de cómo se debe realizar las entrevistas y los exámenes de conocimiento para que estos sean un principal filtro de candidatos posibles, además que en las empresas de seguridad privada se quiere un paso más en la contratación, que es el estudio de seguridad el cual incluye la visita domiciliaria para verificar la veracidad de los datos aportados en la hoja de vida.

Lo cual concluye que es de alta importancia realizar un proceso de selección óptimo y exhaustivo ya que a través de estos se logra conocer y comprobar toda la información de los aspirantes y debido, a que el ser humano es el eslabón más débil o fuerte dentro de la prevención de riesgos, las empresas deben procurar por contratar empleados proactivos, eficaces, competentes y sanos emocionalmente, ya que por la responsabilidad en vigilancia y

de manejo de armas, el colaborador está expuesto a riesgos psicosociales y emocionales los cuales al ser inestables podrían desencadenar tragedias y/o accidentes o ser permeables frente sobornos para ser cómplice en delitos. (p. 41)

Continuando con la investigación, se encuentra el trabajo de grado de Chaparro y Sarmiento (2008), donde hablan de “direccionamiento estratégico de la gestión del talento humano en una empresa de la vigilancia privada residencial en Bogotá”, este va dirigido a la empresa Nápoles, donde según la investigación realizada mencionan que su parte de talento humano esta tercerizada, ya que para la empresa Nápoles es más importante su parte operativa, quienes generan los ingresos necesarios para el funcionamiento, no le dan la importancia al activo más importante de la compañía como es el recurso humano, por lo mismo comentan según sus entrevistas, que el ambiente laboral no es el más adecuado. Por lo tanto, Chaparro y Sarmiento (2008) quieren generar mayor competitividad y mejoramiento de la calidad del servicio para la empresa proponiendo la creación del área de talento humano, a su vez, proponer los procedimientos de selección y reclutamiento e inducción, planes de bienestar laboral de cada uno de sus colaboradores y maneras de controlar el clima organizacional dentro de la compañía estudiada.

7.3 Marco legal

El marco jurídico dentro del cual se regulan las actividades desarrolladas por las academias de vigilancia y seguridad privada se encuentra enmarcada en el decreto (ley) 356 de 1994, el cual reglamenta el estatuto de vigilancia y seguridad privada, además de esta ley se encuentra:

- Resolución 2852 de 2006, por el cual se unifica el régimen de vigilancia y seguridad privada
- Resolución 4973 de 2011, por la cual se modifican los artículos 8º al 46, 52, 53 y 57 de la Resolución 2852 de 2006
- Decreto 71 de 2002, por el cual se dictan las normas sobre cuantías mínimas de patrimonio que deberán mantener y acreditar los servicios de vigilancia y seguridad privada ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.
- Código sustantivo del trabajo, por el cual se dictan normas para lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.
- Decreto 1443 de 2014, por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Tabla 9.

Entidades relacionadas con la actividad de la empresa.

Entidades relacionadas con la actividad de la empresa	
Cámara de Comercio de Bogotá	DANE
Superintendencia de vigilancia y Seguridad Privada	DIAN

Nota: Elaboración Propia (2019).

8 Plataforma estratégica

La gestión de los recursos humanos favorece a que los colaboradores que hacen parte de una compañía apoyen al logro de los objetivos institucionales planteados por la gerencia y es una de las primordiales funciones de la empresa hallar a los empleados más adecuados para cada puesto y momento, estos deben tener la formación suficiente para desempeñar las labores encargadas y desarrollar su trabajo de manera eficiente a fin de alcanzar los objetivos de la organización.

8.1 Objetivos corporativos

Darse a conocer como una empresa innovadora, eficiente y comprometida en la prestación de sus servicios de vigilancia y seguridad privada, los cuales están orientados a satisfacer las necesidades de sus clientes y asociados, distinguiéndose por gestionar sus procesos con responsabilidad social y ambiental.

- Crear nuevas estrategias publicitarias que permita el crecimiento dentro del mercado de vigilancia y seguridad privada.
- Implementar dentro del plan académico el programa de manejador canino, para ofrecer a los clientes un mejor servicio.
- Manejar nuestros procesos con eficiencia para favorecer la fidelidad de nuestros clientes.
- Generar procesos sostenibles y rentables para beneficiar a nuestros clientes y asociados.
- Constituir de manera independiente las áreas administrativas y contables.
- Trabajar continuamente para propender por el bienestar laboral de nuestros clientes y empleados.

8.2 Política de calidad

La dirección administrativa de MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., ofrece a los clientes un programa académico integral, actuando con responsabilidad social, y un alto nivel de exigencia en el desarrollo de contenidos prácticos y conceptuales bajo las modalidades de fundamentación, entrenamiento y reentrenamiento en vigilancia y seguridad privada.

MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., cuenta con personal experto, tecnología avanzada, recursos físicos y financieros, los cuales están dirigidos a satisfacer los intereses de nuestros clientes, y así dar cumplimiento al plan formativo, teniendo en cuenta los estándares de calidad exigidos por la superintendencia de vigilancia y seguridad privada.

8.3 Valores corporativos

La gestión del capital humano en la actualidad trasciende de la dirección de las personas a la gestión y/o administración con las personas. El mayor reto es lograr que los empleados sientan como suya la compañía y actúen como socios, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal, organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

Es por esto MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., define como valores corporativos los siguientes:

- **Honestidad:** realizamos nuestros procesos con transparencia y acogiendo la normativa legal.
- **Trabajo en equipo:** trabajamos conjuntamente para ofrecer un mejor servicio.
- **Responsabilidad:** Actuamos teniendo en cuenta nuestros deberes y derechos para los clientes y asociados.
- **Participación:** Tenemos en cuenta las opiniones, aportes y solicitudes de nuestros empleados y clientes.

8.4 Reglamento interno

El reglamento interno de trabajo es un documento de mucha importancia en todas las empresas, por lo que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa entre empleador y trabajador, este es de obligación dentro de la empresa según el código sustantivo en su artículo 105: “1. Está obligado a tener un reglamento de trabajo todo empleador que ocupe más de cinco trabajadores de carácter permanente en empresas comerciales, o más de diez en empresas industriales, o más de veinte en empresas agrícolas, ganaderas o forestales.”. Según este artículo, como MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., cuenta con nueve empleados a la fecha, debe cumplir con este requisito legal, sin embargo, desde el 2012 no se actualiza dentro de la compañía como lo muestra el anexo 1.

9 Estructura ORGANIZACIONAL

ORGANIGRAMA ACADEMIA M&S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA

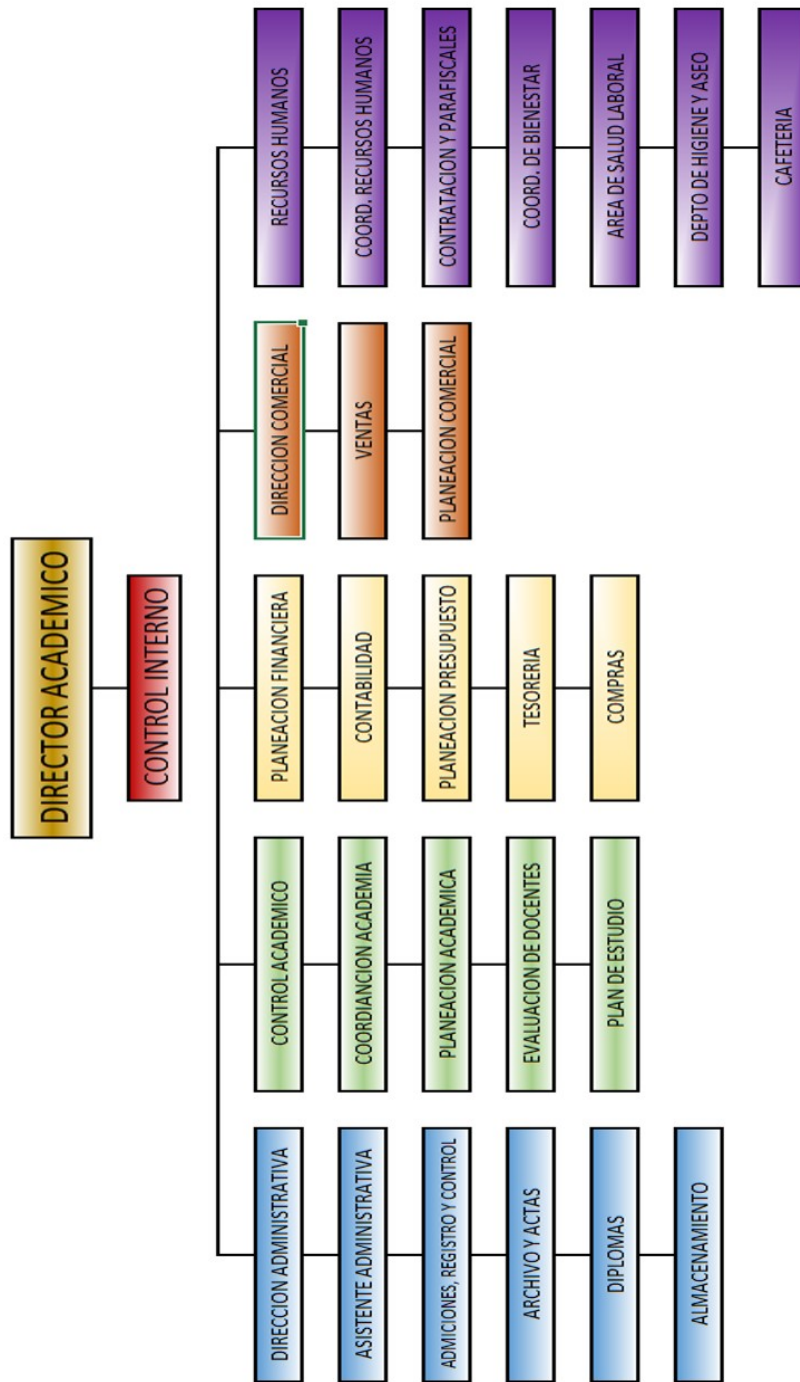


Figura 10. Organigrama M Y S Capacitaciones en seguridad Ltda. (2011)

Revisando la información aportada por las directrices de la compañía se puede observar que el organigrama es de tipo vertical piramidal, puesto que Sosa (2011) dice que representa una pirámide jerárquica, y que sus unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba hacia abajo. En la visita a la compañía y luego de la entrevista con los empleados se observa que el organigrama esta desactualizado con los cargos desempeñados actualmente, lo que produce el no tener clara la línea de mando y el conducto regular que debe seguir cada empleado de la organización. Cuenta con una planta de personal de nueve personas con contrato laboral a término fijo inferior a un año, y bajo la modalidad de contrato de prestación de servicios se encuentra el director comercial, repartidores de volantes y el outsourcing contable.

10 Plan de mejora para el fortalecimiento del proceso administrativo en la Empresa MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda.

10.1 Objetivo general

Proponer a través de la gestión humana, iniciativas estratégicas que permitan lograr el objetivo de la empresa, creando pertenencia y compromiso en todos los niveles jerárquicos de la organización.

10.2 Debilidad

La falta de una adecuada estructura organizacional que permita a la compañía contar con procesos ágiles e información en tiempo real ha permitido que compañía MYS Capacitaciones En Seguridad Ltda., presente falencias, como lo son: la rotación continua de personal en las diferentes áreas, falta de capacitación del cargo al cual ingresa la persona contratada, además algunos procesos se encuentran establecidos como manuales lo cual genera algunos reprocesos y amplían el margen de error humano, así mismo no se tiene la inmediatez en datos vitales para la adecuada toma de decisiones, por lo tanto, se hace indispensable la generación de estrategias organizaciones que permitan optimizar tiempos, recursos y aumentar la calidad en su servicio.

10.3 Alcance

El presente plan estratégico de recurso humano tiene como alcance el hallazgo de necesidades de cada uno de los colaboradores de MYS Capacitaciones en Seguridad Ltda., y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo proceso de este plan estratégico. Aplica a todos los empleados de la empresa actuales y los que lleguen nuevos a hacer parte de la familia MYS de acuerdo con la normatividad establecida.

10.4 Acciones a desarrollar

10.4.1 Realizar una propuesta de actualización del organigrama.

De acuerdo con lo anteriormente mencionado en el análisis de la empresa MYS Capacitaciones, donde se evidencio que el organigrama esta desactualizado a la realidad de la empresa, proponemos el siguiente organigrama que se ajusta a los cargos desempeñados actualmente:

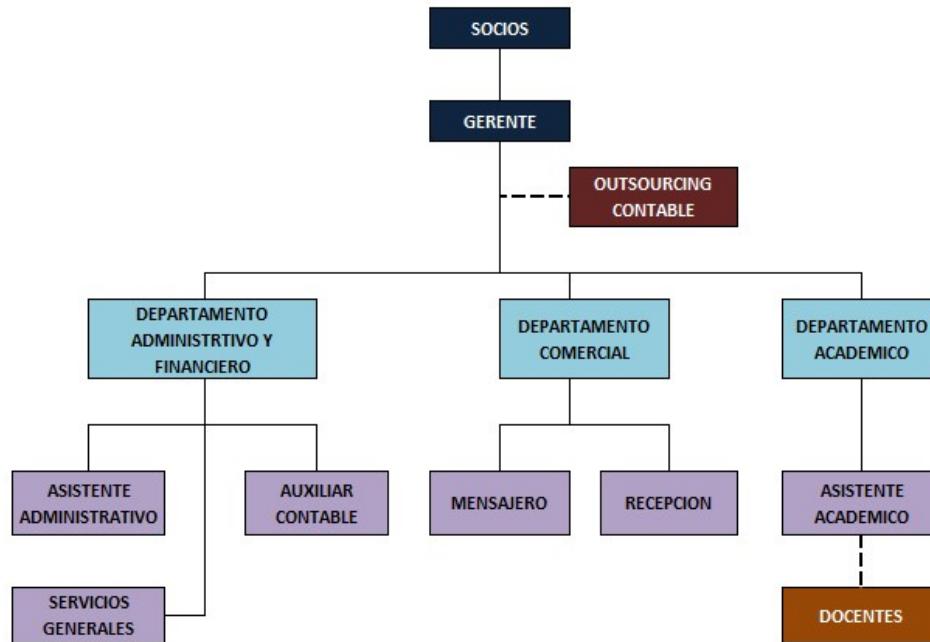


Figura 11. Organigrama Propuesto. Elaboración propia (2019)

10.4.2 Perfiles de cargo.

Los perfiles de cargo son una recopilación de requisitos y calificaciones personales requeridos para el buen cumplimiento de las labores de los colaboradores, dentro la organización, dentro de estos deben como mínimo contar con el nivel de estudios, la experiencia mínima, funciones, conocimientos y destrezas. Se quiere dentro de la compañía definir claramente lo que esperan del empleado que desea ocupar el puesto vacante.

Para lo cual se proponen los perfiles de cargo (Anexo 2), para los siguientes cargos según el organigrama propuesto:

- Gerente general y comercial
- Dirección Administrativa y académica
- Asistente Administrativa y académica
- Auxiliar contable
- Recepción
- Servicios generales

10.4.3 Manuales de funciones.

Los manuales de funciones son un instrumento de ayuda para el desarrollo estratégico de una empresa puesto que determina y limita los campos de actuación de cada área de trabajo; por lo tanto, es una falencia que tiene la compañía al no contar con manuales de funciones definidos, lo cual genera enfrentamientos internos entre los colaboradores por no tener claro su papel dentro de los procesos funcionales de empresa y esto está afectando negativamente el ambiente laboral. Por lo tanto, se propondrán manuales de funciones para los cargos igualmente mencionados en los perfiles de cargo. (Anexo 2)

10.4.4 Realizar reuniones de los directivos con los empleados, para proporcionar retroalimentación de los problemas o procesos a mejorar.

Una de las partes más importantes para el mejoramiento del clima laboral es la comunicación entre los funcionarios de la compañía, el problema que se evidencio, es que por motivos personales no se comunican entre ellos sino con el jefe directo, lo cual genera interrupciones en el ciclo de servucción de la empresa, por ello se plantea una política de “puertas abiertas” con la gerencia para que los colaboradores puedan plantear inquietudes y posibles problemas y mejoras que puedan sugerir a la compañía. Así mismo una reunión donde se permita una retroalimentación de todos los empleados y la dirección para la socialización de los resultados obtenidos del mes y los problemas hallados en la comunicación y ambiente laboral, así mismo que los colaboradores sean participes de los planes de mejora de estos hallazgos negativos, y se halle dentro de estas reuniones un canal de comunicación para la solución de los problemas internos.

10.4.5 Evaluación de desempeño 360 grados.

Igualmente se plantea una evaluación del desempeño 360 grados que permitan identificar las verdaderas causas del mal ambiente laboral, ya que esta es una herramienta que permite recolectar información de manera integral de recurso humano. El propósito de esta encuesta es encontrar las variables del ambiente laboral y a su vez las capacidades del recurso humano, para así poder plantear estrategias y capacitaciones, además de fortalecer las relaciones interpersonales y sus capacidades laborales.

Esta encuesta se realiza de la siguiente manera:

1. Se prepara el modelo de la encuesta. (Encuesta 360 - Anexo 3)
2. Se informará a los empleados que se hará la encuesta 360 grados, y se explicará de que trata este modelo, además de los beneficios que llega la aplicación de la misma

3. Se reunirá a todo el equipo de trabajo, y se les entregará el formato de la encuesta para ser diligenciado por ellos.

4. Una vez finalizada la encuesta, el psicólogo procederá a tabular la información suministrada por los colaboradores

5. Se hará una retroalimentación de los resultados a todos los empleados y se propondrán las actividades o planes de mejora a desarrollar dentro de la empresa.

10.4.6 Realizar capacitaciones, para evitar conflicto y fortalecer la cultura de trabajo en equipo.

Con el fin de tener un mejor ambiente laboral y la calidad del servicio prestado, se propone un plan de capacitaciones de trabajo en equipo, de comunicación asertiva y de servicio al cliente, ya que son fundamentales para lograr el buen ambiente de la empresa y permiten que fluya el proceso de servucción. Con el apoyo de la ARL de la empresa, la cual es AXA Colpatria, quien brinda capacitaciones a sus empresas afiliadas mediante el modelo de fidelización al cliente, en los temas propuestos en el plan de capacitaciones, se propondrá el cronograma de capacitación a los empleados. (Anexo 4)

10.4.7 Fidelización del personal.

Para la compañía es muy importante tener empleados con alto rendimiento y conocimiento que aporten una ventaja competitiva. Ignorar los altos niveles de rotación puede ser bastante costoso y poco conveniente, más aún para la academia que lleva poco tiempo en el mercado aumentando el riesgo de dañar su reputación desde el vínculo generado bien sea con clientes, proveedores o posibles inversionistas entre otros, motivo por el cual para la compañía le resulta importante enfocarse en averiguar los motivos que llevan a los empleados a abandonar su puesto de trabajo.

10.4.7.1 Calidad de vida laboral.

Este término surge de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo, enfocando los esfuerzos para lograr una mejor calidad de vida empresarial mediante el logro de intereses organizacionales, incrementando la productividad y eficacia a través de la satisfacción y demanda de los trabajadores. El objetivo principal de la calidad de vida laboral es alcanzar una mayor humanización en el trabajo por medio de puestos de trabajo cómodos, condiciones saludables y seguras, con implementación de ejercicios democráticos y participativos, además de oportunidades de crecimiento personal y profesional.

10.4.7.2 *Diseño del plan de bienestar.*

En la actualidad, la compañía tiene como beneficios, la invitación a almorzar del empleado que este de cumpleaños y la fiesta o reunión de fin de año. Se propone agregar:

Tabla 9.

Beneficios a empleados.

Nombre de incentivo	Objetivo	Politica	Presupuesto	Periodicidad
Bono de cumpleaños	Celebrar con el colaborador su fecha especial	Tiempo laborado minimo de tres meses	\$100 000 por empleado	Anual
Reunion del dia de la familia	Permitir que el empleado pase tiempo de calidad con su familia.	Celebracion en el mes de mayo - dia de la familia	\$1 200 000 por reunion	Anual
Dia compensatorio de cumpleaños	Permitir que el empleado celebre su cumpleaños con las personas mas importantes para el.	Tiempo laborado minimo de tres meses	N/A	Anual
Celebracion fundacion de la compañía	Apropiacion de la marca MYS por parte de sus colaboradores	N/A	\$1 200 000 por reunion	Anual

Nota: Elaboración Propia (2019).

10.5 Beneficios de la aplicación del plan estratégico de talento humano

Al implementar este plan de mejora algunos beneficios que obtendrá la empresa son:

- Mejorar la comunicación interna.
- Detecta y mejora el desarrollo de habilidades y competencias.
- Mejora la productividad.
- Despierta la automotivación.
- Apropiación de los valores culturales y organizacionales de la empresa.
- Evalúa al personal con índices más visibles, desde la equidad de que todos los empleados, se puedan evaluar entre sí, incluso los superiores o líderes.
- Ejecuta procesos de mejoras que no se detectan a simple vista en los puestos de trabajo.
- Posee un plan de retención efectiva.
- Puede detectar soluciones a problemáticas ya instaladas, mejorando el clima organizacional.

11 Indicadores

Los indicadores son una herramienta de medición, para el análisis del avance o cumplimiento de un proyecto o tarea, por lo cual, para la consecución de esta propuesta del plan de mejoramiento en gestión humana, se proponen los siguientes indicadores a cumplir, que permitirán un análisis objetivo y comparable en diferentes periodos de tiempo y generar un proceso de mejora continua para la alta gerencia en sus procesos.

Se dividen en tres iniciativas estratégicas a cumplir:

1. Mejorar el clima laboral: los indicadores que se presentan en esta iniciativa pretenden medir la mejora y la estabilización del clima organizacional, los indicadores propuestos son: reuniones realizadas mensualmente, aplicación de la evaluación de desempeño 360 grados y cumplimiento del cronograma de capacitaciones propuesto.
2. Fidelización: En esta iniciativa busca medir la apropiación de la marca MYS por parte de sus empleados, logrando una estabilidad en cada uno de los cargos de la compañía, la cual será medida con los indicadores de: Rotación del personal, bienestar y ausentismo o abandono del cargo.
3. Cumplimiento del proyecto: busca medir la implementación de las acciones anteriormente propuestas apoyados en los indicadores anteriores para el éxito de las mismas.

Los responsables del cumplimiento y realización de estos indicadores serán de la Gerencia y la Dirección Administrativa, los cuales deberán velar por que sean medidos verazmente y a su vez analizar adecuadamente cada uno de ellos para plantear nuevas estrategias de mejoramiento continuo en cada una de las acciones propuestas.

Tabla 10.

Indicadores de éxito.

Nota: Elaboración Propia (2019).

No	Iniciativas estratégicas	Indicadores de gestión	Recursos	Entregables	Fecha de inicio	Interpretación del indicador	Límite para el indicador/Meta	Método de cálculo	Periodicidad del reporte	Responsable de calcular el Indicador	Responsable de analizar el indicador
1	Mejorar el Clima Laboral, mediante diferentes programas y procesos.	Reuniones realizadas	<ul style="list-style-type: none"> Información obtenida en el mes 	Acta reunion	01/01/2020	Identificar factores internos y externos que afectan al personal, generando planes de mejora continua	≥ 70 %	N° de reuniones realizadas / 12	Mensual	Directora administrativa y academica	Gerente
2		Evaluación de desempeño de 360 grados	<ul style="list-style-type: none"> Profesional competente para medir el clima organizacional (No cuantificable) Infraestructura para realizar las reuniones Tiempo de colaboradores y directivos 	Cronograma de las reuniones propuestas, resultados y analisis de las encuestas realizardas	01/01/2020	Evaluar factores internos que puedan afectar el desempeño laboral	≥ 70 %	Resultado de la encuesta / No. De trabajadores	Semestral	Directora administrativa y academica	Gerente
3		Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> Capacitadores en los temas a tratar Refrigerio a los participantes (No cuantificable) 	Cronogramas de los diferentes temas a tratar	01/01/2020	Generar formación permanente al personal operativo y administrativo	≥ 85	No capacitaciones programadas / No de capacitaciones ejecutadas. (Número de personas efectivas que asistieron al curso / Número de personas convocadas)*100	Mensual Mensual	Directora administrativa y academica Directora administrativa y academica	Gerente Gerente
5	Fidelización cliente interno	Rotacion	Historico fisico o digital de renuncias o retiros	Informe de analisis de nivel de rotacion y el impacto que este genera en la compañía.	01/01/2020	Determinar las causas raíces del índice de rotación	≥ 50%	$((\text{Personas contratadas} + \text{personas retiradas})/2)/((\text{Cantidad de personas al inicio del periodo} + \text{Cantidad de personas al final del periodo})/2)$	Anual	Directora administrativa y academica	Gerente
6		Bienestar	1) Tiempo en horario laboral 2)Refrigerio para la reuniones programadas	Presupuesto requerido para la implementacion del Plan de Bienestar	01/01/2020	Beneficios factibles para implementación por la compañía que generen beneficio y valor agregado	≤60 %	Numero de actividades programadas / Numero de actividades factibles para ejecutar	Anual	Directora administrativa y academica	Gerente
7		Ausentismo o abandono de cargo	1) Software o programa que permita realizar y tabular las encuestas 2) Tiempo laboral para la aplicación	Informacion tabulada, analizada y graficada de la encuestas realizados	01/01/2020	Analizar las variables del ausentismo o abandono de cargo	≤ 20 %	*(Número de días de ausencia por incapacidad laboral y común / Número de días de trabajo programados) * 100.	Mensual	Directora administrativa y academica	Gerente
8	Cumplimiento de proyecto	Cumplimiento de proyecto	1) Tiempo	Proyecto	N/A	Analizar el avance de las actividades propuestas	≥ 70%	(Actividades realizadas / Actividaes propuestas a la fecha) * 100	Bimestral	Estudiante Agustiniños	Gerente

Conclusión

Es importante resaltar que en la actualidad indiferentemente del tamaño de las empresas, estas deben tener una estructura organizacional coherente que permita, como tal a la compañía establecer sus niveles jerárquicos, además de establecer parámetros que permitan la mejora continua de los procesos desarrollados dentro de la misma.

Por tal razón después del análisis de la compañía, y de identificar los problemas mencionados en el desarrollo de este proyecto podemos concluir que la base del desarrollo de una empresa parte del buen direccionamiento de los empleados además de la lealtad y el bienestar que estos puedan obtener dentro de una organización.

También este proyecto nos da entender que las empresas deben tener claro el perfil con el cual debe contar su recurso humano en sus diferentes áreas funcionales y estas deben estar alineadas con la misión, visión y valores empresariales para que los colaboradores ayuden al desarrollo de las estrategias para el cumplimiento del objetivo final de la compañía.

Y finalmente la implementación de este proyecto ayuda a detectar y mejorar el desarrollo de habilidades de cada uno de los empleados, haciendo así que estos aporten al objetivo final de empresa, mejorando la productividad, así mismo hallando y solucionando los posibles problemas que se haya dentro de la misma para lograr el mejoramiento continuo de la organización.

Referencias

Sosa, O. (2011). Clases de organigrama. Monografias.com. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos89/clases-organigramas/clases-organigramas.shtml>

Superintendencia de Vigilancia y seguridad Privada. (27 de julio de 2011). La resolución 4973 de 2011. Por la cual se modifican los artículos 8 al 46, 52, 53 y 57 de la Resolución 2852 de 2006. Recuperado de: <https://www.supervigilancia.gov.co/documentos/66/resolucion-4973-de-2011-ciclos-de-capacitacion-en-vigilancia-y-seguridad-privada/>

Superintendencia de Vigilancia y seguridad Privada. (8 de agosto de 2006). Resolución 2852 de 2006. Por la cual se unifica el Régimen de Vigilancia y Seguridad Privada. Recuperado de: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/232/resolucion-2852-de-08-08-06-se-unifica-el-regimen-de-vigilancia-y-seguridad-privada/>

Zapata Avellaneda, O. (2017). Análisis de la formación y capacitación de vigilantes al interior de las empresas de vigilancia y seguridad privada en Colombia. (Ensayo, Universidad militar nueva granada). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16934/ZapataAvellanedaOmar2017.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lozano Caldera, O. P. (2015). Proceso de selección para empresas de vigilancia y seguridad privada con énfasis en el establecimiento del nivel de riesgo y basado en entrevista de inteligencia emocional. (Trabajo de grado. Universidad militar nueva granada). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14194/LozanoCalderaOsmar2016.pdf?sequence=1>

Chaparro Pinzón S.P. y Sarmiento Calderón L. M. (2008). Direccionamiento estratégico de la gestión del talento humano en una empresa de la vigilancia privada residencial en Bogotá. (Trabajo de grado. Universidad de la Salle). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10185/3280>

Ramírez Rojas, J. (2009) Pags. 54-61. Procedimientos para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Web y empresas. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/el-analisis-foda/> el día 13 de mayo de 2019.

Crece Negocios. (13 de Abril de 2015). El modelo de las cinco fuerzas de Porter. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Maldonado, J. A. (2011). Gestión de procesos. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/diagrama.html>

Ingenio Empresa. (2016). El diagrama de Pareto: Qué es y cómo se construye. Recuperado de: https://ingenioempresa.com/diagrama-de-pareto/#Que_es_el_diagrama_de_Pareto

Delfín. O. Planificación estratégica de Recursos Humanos. Recuperado de: [https://www.monografias.com/trabajos81/planificacion-estrategica-recursos-humanos/planificaci on-estrategica-recursos-humanos2.shtml](https://www.monografias.com/trabajos81/planificacion-estrategica-recursos-humanos/planificaci%20on-estrategica-recursos-humanos2.shtml) el día 13 de mayo de 2019

Ministerio de trabajo. Código sustantivo del trabajo. (7 de junio de 1951). Recuperado de: <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>

Superintendencia de vigilancia. Plan de desarrollo Recuperado de: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/5532/plan-nacional-de-desarrollo/>.

PND, Presidente Duque pone en vigencia el Plan de Desarrollo 'Pacto por Colombia, pacto por la equidad' Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Presidente-Duque-pone-en-vigencia-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>

Advierten que plan de desarrollo favorecía a empresas de seguridad extranjeras. (2019, marzo 30). El universal. Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.co/colombia/advierten-que-plan-de-desarrollo-favorecia-a-empresas-de-seguridad-extranjeras-EL973732>

Anexos

Anexo 1: Reglamento interno del trabajador:

REGLAMENTO INTERNO DEL TRABAJADOR M & S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA

CAPITULO I

ARTICULO 1. El presente es el Reglamento Interno de Trabajo prescrito por la empresa **M & S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA.** Domiciliada en la Av. 1ra de Mayo No. 71D-11 Piso 2, de la ciudad de Bogotá D.C y a sus disposiciones quedan sometidos tanto la Empresa como todos sus trabajadores. Este Reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo solo pueden ser favorables al trabajador.

CAPITULO II

CONDICIONES DE ADMISION

ARTICULO 2. Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de Ciudadanía o tarjeta de identidad según sea el caso;
- b) Autorización escrita del Ministerio del Trabajo o en su defecto la primera autoridad local, a solicitud de los padres y a falta de éstos, el Defensor de Familia, cuando el aspirante sea menor de dieciocho (18) años;
- c) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado;
- d) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado;
- e) Certificados de estudios y cursos reglamentarios según sea el caso;
- f) Hoja de Vida;
- g) Fotos recientes 3x4;

- h) Constancia de afiliación a EPS y Pensiones;
- i) Y todos aquellos exigidos en el procedimiento de selección

CONTRATO DE APRENDIZAJE

ARTÍCULO 3. Contrato de Aprendizaje es aquel por el cual un empleado se obliga a prestar sus servicios a la empresa, a cambio de que esta le proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa del arte u oficio para cuyo desempeño ha sido contratado por un tiempo determinado y le pague el salario convenido. **(Ley 188 de 1959, Art. Segundo)**

ARTÍCULO 4. Pueden celebrar contrato de aprendizaje las personas mayores de catorce (14) años que han completado sus estudios primarios o demuestren poseer conocimientos equivalentes a ellos, en los mismos términos y con las restricciones de que trata el Código del Trabajo. **(Ley 188 de 1959, Art. Segundo).**

ARTÍCULO 5. El contrato de aprendizaje debe suscribirse por escrito y debe contener menos los siguientes puntos:

1. Nombre de la empresa o empleador.
2. Oficio que es materia del aprendizaje, programa respectivo y duración del contrato.
3. Obligaciones del empleador y del aprendiz, y derechos de éste y aquél.
4. Salario del aprendiz y escala de aumentos durante el cumplimiento del contrato.
5. Condiciones de trabajo, duración, vacaciones y períodos de estudios.
6. Cuantía y condiciones de la indemnización en caso de incumplimiento del contrato.
7. Firmas de los contratantes o de sus representantes.

ARTÍCULO 6. El salario inicial de los aprendices será el 100% del mínimo convencional o el que rija en la respectiva empresa, para los trabajadores que desempeñen el mismo oficio u otros equivalentes o asimilables a aquel para el cual el aprendiz recibe formación profesional en el Servicio Nacional de Aprendizaje **(SENA)**. Esta remuneración deberá aumentarse proporcionalmente hasta llegar a ser, al comenzar la última etapa productiva del aprendizaje, por lo menos igual al total del salario que en el inciso anterior se señala como referencia

“La Ley (789 de 2002)

ARTÍCULO 7. El contrato de aprendizaje no puede exceder de tres años de enseñanza y trabajo, alternados en periodos sucesivos e iguales, para ningún arte u oficio y solo podrá pactarse por el término previsto para cada uno de ellos en las relaciones de oficio que serán publicadas por el Ministerio de Trabajo. El contrato de aprendizaje celebrado a término mayor del señalado para la formación de aprendiz en el oficio respectivo, se considerará para todos los efectos legales regidos por las normas generales del contrato de trabajo en el lapso que exceda a la correspondiente duración del aprendiz en este oficio.

ARTÍCULO 8 El término del contrato de aprendizaje empieza a partir del día en que el aprendiz inicie la formación técnica metódica.

1. Los primeros tres (3) meses se presume como periodo de prueba, durante los cuales se apreciarán de una parte, las condiciones de adaptabilidad del aprendiz, sus actitudes y sus cualidades personales y de otra la convivencia de continuar el aprendizaje.

2. El periodo de prueba a que se refiere este artículo se rige por las disposiciones generales de Código de Trabajo.

3. Cuando el contrato de aprendizaje termina por cualquier causa, la empresa deberá reemplazar al aprendiz o aprendices, para conservar la proporción que le haya sido señalada.

4. En cuanto no se oponga a las disposiciones especiales de la Ley 188 de 1959, el contrato de aprendizaje se registrará por el Código Sustantivo del Trabajo.

PARAGRAFO: Para realizar un contrato de aprendizaje con un menor de edad se deben cumplir los siguientes requisitos:

El Artículo 113 de la ley 1098 de 2006 o conocida también como ley de Infancia y Adolescencia (antes Código del Menor) establece lo siguiente:

“corresponde al inspector de trabajo expedir por escrito la autorización para que un adolescente pueda trabajar, a solicitud de sus padres, del respectivo representante legal o del Defensor de Familia. A falta del inspector del trabajo la autorización será expedida por el comisario de familia y en defecto de este por el alcalde municipal”

ARTICULO 9 La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular en el contrato, un período inicial que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del

trabajador y por parte de éste, las conveniencias de las condiciones de trabajo de conformidad, con el cual pasará a un periodo de prueba el cual será de (3) meses.

ARTICULO 10. Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a éste se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba.

HORARIO DE TRABAJO ARTICULO 11. Las horas de entrada y salida de los trabajadores, son las que a continuación se expresan así:

PERSONAL ADMINISTRATIVO: Lunes a viernes de 7:00 a.m. – 5:00 p.m. y un sábado cada quince días de: 8:00 a.m. – 12:00 m.

Sin que esa ampliación constituya trabajo suplementario o de horas extras. La hora de almuerzo, para el personal administrativo es de una (1) hora, por turnos de 12:00 m – 1:00 p.m. o 1:00 p.m. – 2:00 p.m.

Las oficinas que tengan más de un funcionario se realizarán turnos para la prestación ininterrumpida del servicio.

CAPITULO III

DIAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIOS

ARTICULO 12. Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

ARTICULO 13. El descanso en los días domingos y los demás expresados en el artículo 21 de este reglamento, tiene una duración mínima de 24 horas, salvo la excepción consagrada por **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA.**

ARTICULO 14. Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, está obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión o compensación o estuviere prevista en el reglamento, pacto, convención colectiva o fallo arbitral. Este trabajo compensatorio se remunerará sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras.

SALARIO MINIMO, CONVENCIONAL

LUGAR, DIAS, HORAS DE PAGOS Y PERIODOS QUE LO REGULAN.

ARTICULO 15. Formas y libertad de estipulación 1. **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA** y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por obra o a destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales.

ARTICULO 16. El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito, en periodos de pago quincenal o mensual, según se haya pactado:

1. El salario en dinero debe pagarse por periodos iguales y vencidos. El periodo de pago para los jornales no puede ser mayor de una semana y para sueldos no mayor a un mes.

2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del período en que se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente (Artículo 134 C.S.T.).

CAPITULO IV

VACACIONES REMUNERADAS

ARTICULO 17. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (artículo 186, numeral primero C.S.T.).

ARTICULO 18. La época de las vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año subsiguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso. El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con quince (15) días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (artículo 187 C.S.T.).

ARTICULO 19. Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (artículo 188 C.S.T.).

ARTICULO 20. Se permite compensar las vacaciones en dinero, y se puede otorgar 8 días de vacaciones y compensar en dinero 7 días de conformidad con la ley 1429 de 2010; cuando

el contrato termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de éstas en dinero procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año. En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador (artículo 189 C.S.T.).

ARTICULO 21. En todo caso el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables. Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por dos (2) años. La acumulación puede ser hasta por cuatro (4) años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, de confianza (artículo 190 C.S.T.).

ARTICULO 22. Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

ARTICULO 23. Se llevará un registro de vacaciones en el que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas (Decreto 13 de 1.967, artículo 5.).

CAPITULO V

SERVICIO MEDICO, MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS PROFESIONALES, PRIMEROS AUXILIOS EN CASO DE ACCIDENTES DE TRABAJO, NORMAS SOBRE LABORES EN ORDEN A LA MAYOR HIGIENE, REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

ARTICULO 24. Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial de conformidad al programa de Salud Ocupacional y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ARTICULO 25. Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por la EPS, o ARL, a través de la IPS, a la cual estén asignados, y solamente se pagaran

incapacidades médicas que se encuentren transcritas por la EPS o ARL. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador, sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ARTÍCULO 26 Todo trabajador, desde el mismo día en que se sienta enfermo, deberá comunicarlo a: **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA**, mediante el superior inmediato y deberá en el menor tiempo posible enviar la incapacidad médica e informar el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si éste no diere aviso dentro del término indicado, o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida, su pena iniciarse el proceso disciplinario correspondiente.

ARTICULO 27. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes o tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordenan la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ARTICULO 28. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad industrial que prescriben las autoridades del ramo en general y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas, y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

ARTICULO 28. En caso de accidente de trabajo, el Jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARL.

ARTICULO 29. En caso de accidente no mortal, aún el más leve o de apariencia insignificante el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante, o a quien haga sus veces para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad, la inobservancia de reportar inmediatamente el accidente exonera al Empleador de toda responsabilidad que se desprenda de la supuesta ocurrencia del accidente.

ARTICULO 30. M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA

Llevará estadísticas de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, para lo cual deberán, en cada caso, determinar la gravedad y la frecuencia de los accidentes de trabajo o de las enfermedades profesionales, de conformidad con el reglamento que se expida. Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra deberá ser informado por **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA**

A la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

ARTICULO 31. En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos laborales del Código Sustantivo del Trabajo, la Resolución No. 1016 de 1.989, expedida por el Ministerio del Trabajo y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera, ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto Ley 1295 de 1994, y la Ley 776 del 17 de diciembre de 2002, del Sistema General de Riesgos laborales, de conformidad a los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias antes mencionadas.

CAPITULO VI

PRESCRIPCIONES DE ORDEN

ARTICULO 32. Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo y usuarios del servicio.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible, no ingresar medicamentos y mercancía a los establecimientos de comercio, que no sean suministrados por la empresa.

f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.

g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.

h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones indicadas por la Empresa en el manejo de inventarios y bienes de por: **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA.**, o sus clientes dejados bajo su cuidado, control y/o tenencia, so pena de incurrir en el proceso penal a que haya lugar.

i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar sus labores, siendo prohibido, salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros o retirarse de las instalaciones donde presta sus servicios.

j) Acatar las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica y que se encuentren dentro del Programa de Salud Ocupacional de la respectiva empresa, que le hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa

CAPITULO VII

ORDEN JERARQUICO

ARTICULO 33. El orden Jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa es el siguiente:

Área Administrativa:

1. Junta de socios
2. Dirección Corporativa
3. Gerente General
4. Gerentes
5. Directores de área y/o Directores Regionales
6. Coordinaciones

7. Asistencias

8. Auxiliares

CAPITULO V

OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES

ARTICULO 34. Son obligaciones por M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.

2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garantice razonablemente la seguridad y la salud.

3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.

4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.

5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.

6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 31 de este Reglamento.

7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente ordenar la práctica de examen médico de egreso. Si al ingreso o durante la permanencia en trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador.

9. Si el trabajador prefriere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de familiares que con él convivieren.

10. Abrir y llevar al día los registros de horas extras

11. Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.

12. Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que, si acude a un preaviso, éste expire durante los descansos o licencias mencionadas.

13. Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.

14. Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

15. Además de las obligaciones especiales a cargo de **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA**

, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliarlo al Sistema de Seguridad Social Integral, suministrarles cada cuatro meses en forma gratuita un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa.

ARTICULO 35.

Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; Observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido, así como las consignas generales y específicas de cada puesto de trabajo. Para los directores, supervisores y/o coordinadores de contrato que representen a la empresa, la omisión o no presentación

oportuna de las novedades, reportes de nómina o facturación será agravante de responsabilidad

2. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que sean de naturaleza reservada, cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.

3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado para la labor de vigilancia. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros

. 4. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estime conducentes a evitarle daños y perjuicios.

5. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminente que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa o del cliente.

6. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

7. Registrar y actualizar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra

8. Actualizarse permanentemente en los procedimientos de seguridad y vigilancia, adelantando, en los casos específicos, los cursos requeridos y exigidos por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

9. Observar una actitud cortés y amable en todo momento, sin descuidar las funciones propias del servicio.

10. Conocer y mantener actualizada una relación de teléfonos de importancia y emergencia, incluyendo autoridades de Policía, Fiscalía, Bomberos, Cruz Roja, Acueducto, Empresa de energía y hospitales.

11. Informar de inmediato cualquier inicio de peligro, riesgo o amenaza que observe o de la cual tenga información, que afecte los intereses de la entidad custodiada

12. Asistir a las prácticas, instrucciones y cursos de capacitación programados por la empresa.

13. Cumplir con lo establecido en los diferentes Sistemas de Gestión de Calidad con los que cuenta la empresa.

ARTICULO 36.

Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de éstos, para cada caso o sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152, y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

b) Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta de cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley los autorice.

c) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos del artículo 250 del Código Sustantivo de Trabajo.

2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.

3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por otro motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de éste.

4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación.

5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político, o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.

6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.

7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.

8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo de Trabajo signos convencionales que tienden a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de "lista negra", cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.

9. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones e indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de éstos, será imputable a aquel y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.

10. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

ARTICULO 37.

Sé prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.

2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcóticos o de drogas enervantes.

3 Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo

. 4. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.

5 Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo, así como solicitar préstamos a empleados del cliente.

6. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.

7. Tomar, sustraer y utilizar los bienes de la empresa o de sus clientes, dejados bajo su cuidado, tenencia y/o control.

8. Dormir durante la Jornada laboral

9. La no elaboración de los reportes vía radio, celular, Avantel, fax, teléfono o correo electrónico, al centro operativo de control de por **M Y S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD LTDA**

10. Recibir visitas durante la Jornada Laboral.

11. Llegar al puesto de trabajo mal presentado, con el uniforme incompleto o utilizar prendas diferentes a las reglamentarias, omitiendo las normas básicas de higiene y limpieza.

12. Mantener en desorden y desaseo el puesto de trabajo

13. Fumar en el puesto de trabajo

14. Consumir sustancias que alteren el estado normal de conciencia, tales como alcohol o estupefacientes, etc.

15. Solicitar, recibir de terceros dadas, dineros, obsequios o cualquier beneficio no justificado por la ejecución de las labores.

16. Cualquier tipo de agresión, verbal o física, injuria y/o malos tratos a compañeros de trabajo, superiores y/o Representantes de la empresa, así como a los clientes, sus empleados y usuarios.

CAPITULO VI

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTICULO 38. La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en contrato de trabajo (artículo 114, C.S.T).

ARTICULO 39. Clasificación de las faltas: • Faltas leves • Faltas graves

ARTICULO 40. Clasificación de las sanciones: • Amonestación escrita: Llamado de atención formal por escrito que se registra en la Hoja de vida. • Multa: Sanción de carácter pecuniario. • Suspensión: Separación del ejercicio del cargo en cuyo desempeño se originó la falta disciplinaria.

ARTICULO 41. Se establecen las siguientes clases de faltas leves y sus sanciones disciplinarias, así: a. El retardo hasta de QUINCE (15) MINUTOS en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, ni cause interrupción en la prestación del servicio, implica por primera y segunda vez amonestación escrita y por la tercera vez suspensión en el trabajo por un (1) día.

b. La falta en el trabajo en la mañana o en la tarde, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, ni cause interrupción en la prestación del servicio, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.

c. La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, ni cause interrupción en la prestación del servicio, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses.

d. La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho (8) días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses.

e. Utilizar el teléfono de dotación para llamadas personales o hacer uso indebido del internet durante la prestación del servicio, implica por primera vez amonestación escrita

CAPITULO VII RECLAMOS:

PERSONAS ANTE QUIENES DEBE PRESENTARSE Y SU TRAMITACION

ARTICULO 42. Los reclamos de los trabajadores se harán en primera instancia ante el Gerente de talento Humano y en segunda instancia ante la Gerencia General.

ARTICULO 43. Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

CAPITULO VIII

ACOSO LABORAL

ARTÍCULO 44. DEFINICIÓN Y MODALIDADES DE ACOSO LABORAL: Para efectos del presente Reglamento se entenderá por acoso laboral toda conducta persistente y

demostrable, ejercida sobre un empleado o trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, tendiente a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

ARTÍCULO 45

Los mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral previstos por la Empresa constituyen actividades tendientes a generar una conciencia colectiva conviviente, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida laboral empresarial y el buen ambiente en la empresa y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

ARTÍCULO 46. En desarrollo del propósito a que se refiere el artículo anterior, la empresa ha previsto los siguientes mecanismos:

1. Información a los trabajadores sobre la Ley 1010 de 2006, que incluya campañas de divulgación preventiva, conversatorios, inclusión obligatoria en los manuales de inducción y capacitaciones sobre el contenido de dicha ley, particularmente en relación con las conductas que constituyen acoso laboral, las que no, las circunstancias agravantes, las conductas atenuantes y el tratamiento sancionatorio.
2. . Espacios para el diálogo, círculos de participación o grupos de similar naturaleza para la evaluación periódica de la vida laboral, con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la empresa.
3. 3. Diseño y aplicación de actividades con la participación de los trabajadores, dentro del marco del plan de bienestar de la empresa, a fin de:
4. a). Establecer, mediante la construcción conjunta, valores y hábitos que promuevan vida laboral conviviente;

b). Formular las recomendaciones constructivas a que hubiere lugar en relación con situaciones empresariales que pudieren afectar el cumplimiento de tales valores y hábitos

C. Examinar conductas específicas que pudieren configurar acoso laboral u otros hostigamientos en la empresa, que afecten la dignidad de las personas, señalando las recomendaciones correspondientes.. La realización periódica de las encuestas de clima Organizacional que pretenden medir el grado de satisfacción del personal en la Empresa.

ARTÍCULO 47: El acoso laboral puede darse, entre otras, bajo las siguientes modalidades generales:


- **Maltrato Laboral:** Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeñe como empleado o trabajador; toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre de quienes participen en una relación de trabajo de tipo laboral o todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad de quien participe en una relación de trabajo de tipo laboral.

- **Persecución Laboral:** Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horario que puedan producir desmotivación laboral.

- **Discriminación Laboral:** Todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral.

- **Inequidad Laboral:** Asignación de funciones a menosprecio del trabajador. •
Desprotección Laboral: Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador

Anexo 2: Manuales y perfiles de cargo

 M&S CAPACITACIONES EN SEGURIDAD	MANUAL DE FUNCIONES				VERSIÓN No:		
					Fecha:		
					Página: 1 de 1		
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO							
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	ÁREA DEL CARGO		TIENE PERSONAL SUBORDINADO?			
GERENTE	SOCIOS	Administrativa <input checked="" type="checkbox"/>	Operativa <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO		
II. OBJETIVO DEL CARGO							
Verificar que se cumplan los objetivos de la compañía administrativa y comercialmente							
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES							
PROPIAS DEL CARGO							
Ejercer control sobre las tareas asignadas							
Autorizar las compras necesarias para el funcionamiento de la compañía.							
Planear y ejecutar las directrices administrativas y de ventas							
Supervisar la vigencia de las licencias							
Contar con la información pertinente para los entes de control.							
Propender un buen ambiente de trabajo							
Elaborar estrategias de ventas que permitan el crecimiento de la compañía							
Auditorias esporádicas a los diferentes cargos							
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO							
Participa en el control de registros del proceso respectivo. •Informar al jefe inmediato sobre el desempeño del proceso. •Cumplir el plan de trabajo establecido bajo los parámetros del contrato. •Conocer y cumplir requisitos legales, reglamentarios y otros requisitos. •Cumplir la política, objetivos y metas del SG-SST •Reportar desviaciones del sistema y proponer oportunidades de mejora. •Cumplir con el plan de emergencias. •Aportar información para la identificación de aspectos/peligros y evaluación de impactos/riesgos y medidas de control. •Utilizar y hacer buen uso de los elementos de protección personal. •Participar en las capacitaciones programadas. •Es responsable de hacer entrega de reporte indicando todos los riesgos detectados, de las actividades desarrolladas							
IV. COMPETENCIAS							
NIVEL EDUCATIVO	Profesional, Especializado						
FORMACIÓN ACADÉMICA	Administrativa y afines						
EXPERIENCIA LABORAL	2 años						
HABILIDADES	Comunicación Trabajo en equipo Proactividad Conocimiento técnico Concentración y planeación						
						Actualización No.	0
FIRMA DEL TRABAJADOR							