

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA  
LAS EMPRESAS QUE PRESTAN SERVICIOS DE SEGURIDAD EN EL  
MUNICIPIO DE MEJICANOS, (CASO ILUSTRATIVO)”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

BARRERA GALDÁMEZ MARÍA ANTONIA	BG02002
BOLAÑOS VELÁSQUEZ ÁNGEL LEONEL	BV05005
MORALES CHÁVEZ DALILA DEL CARMEN	MC07023

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, ENERO DE 2016**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Rector interino:** Licenciado José Luís Argueta Antillón  
**Vicerrector:** Ingeniero Carlos Villalta  
**Secretaria general:** Doctora. Ana Leticia de Amaya

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Decano:** Licenciado Nixon Rogelio Hernández Vásquez  
**Vicedecano:** Licenciado Mario Wilfredo Crespín  
**Secretario:** Ingeniero: José Ciriaco Gutiérrez Contreras

**TRIBUNAL CALIFICADOR**

Licenciado: David Mauricio Lima Jaco  
Ingeniero: José Ciriaco Gutiérrez Contreras  
Licenciada: Marseilles Ruthenia Aquino de Rodríguez (**Docente Asesor**)

**ENERO DE 2016**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

## **AGRADECIMIENTOS**

*Muchos iniciamos el mismo camino, pero pocos pudimos llegar hasta el final, gracias infinitas a Dios Todopoderoso por darme sabiduría y fuerzas durante todo este tiempo, por protegerme de los peligros de la vida, finalmente puedo decir: EBEN-EZER “Hasta aquí me ayudó Jehová”. Agradezco a mis padres Lorenzo Alfaro y Mary de Alfaro, a mis hermanas Jacqueline y Doris, por su apoyo incondicional y aliento en momentos difíciles. Familiares y amistades que son parte importante en mi vida. Al Sr. Juan Magaña, Gerente General de SERINAM, SA de CV y a todo el equipo que la conforma, por su apoyo y permitir mi desarrollo profesional y laboral. A mi equipo de trabajo de graduación y en especial a nuestra asesora Lic. Marseilles Aquino, que con su ayuda hemos podido cumplir una meta más. A todos Muchas gracias!!!*

**María Antonia Barrera Galdámez**

*Agradezco a Dios primeramente por darme la fuerza, la salud y la vida para culminar mi carrera que sin él no sería nada, a mis padres Carmen Velásquez, Miguel Ángel Bolaños y en especial a mi segundo padre especialmente Fredis Bermúdez por el gran sacrificio que han tenido conmigo y a toda familia, también especialmente a mis compañeros del trabajo de graduación Dalila Chávez y María Barrera por ser unos excelentes compañeros y amigos, a mis hermanos Melvin J. Bolaños y Héctor M. Velásquez por apoyarme en las buenas y en las malas, a mis amigos Eduardo A. Ramírez, Miguel Reyes, Jonathan Mena, Jorge N. Ramírez, Lorena Ramírez, Lidia Crespín, Omar Moran, Lucy Cruz, Erick Meza, Mirna Y. de Rosales y a todos los demás amigos que no alcance a mencionar por su apoyo incondicional, agradezco a todos los compañeros de carrera porque de ellos aprendí bastante, a mis catedráticos de estudio por formarme profesionalmente y en especial a la Licenciada Marseilles Aquino por soportarnos y corregirnos todos nuestros errores en este trabajo de graduación que Dios derrame ricas y abundantes bendiciones a todos.*

**Ángel Leonel Bolaños Velásquez**

*Agradezco infinitamente a Dios y a la Virgencita por brindarme la sabiduría y oportunidad de culminar mi carrera universitaria. A mis amadas madres por todo su sacrificio, bondad y amor (Mami y Malinda). Siempre estuvieron pendientes de mí criándome con amor y disciplina, a mi ahora esposo por todo su amor, paciencia y aliento en este largo trayecto de mi preparación profesional. Agradezco a mi familia, especialmente a mis tías, (querida tía Celia gracias por tener siempre fe en mí!!!); a mi padre. A la Señora Sonia de Chávez y a la Señora Dina de Sermeño por su gran apoyo, al Lic. Guillermo Reynado por brindarme su ayuda justo cuando más lo necesite!!! Gracias mis queridas Rebecca Fernández y Licda. Marseilles Aquino por creer en mí y animarme en los momentos que sentía que no podía más. Agradezco a mis amigas por estar conmigo en los buenos y malos momentos. Gracias a todas esas personas que me alentaban a seguir adelante, gracias a mi equipo de trabajo (mis queridos amigos María Barrera y Ángel Bolaños) por todo su apoyo y paciencia GRACIAS!!!*

**Dalila del Carmen Morales Chávez**

# ÍNDICE

# NO. PÁG.

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN .....	iii
CAPÍTULO I .....	1
GENERALIDADES Y MARCO TEÓRICO DEL PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE C.V.).....	1
I. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA .....	1
A. MARCO HISTÓRICO.....	1
1. PLAN .....	15
2. CAPACITACIÓN .....	16
3. PLAN DE CAPACITACIÓN.....	25
a) FUNCIONES .....	30
b) MÉTODOS Y MEDIOS DE ENSEÑANZA.....	31
i. MÉTODOS DE ENSEÑANZA .....	32
ii. MEDIOS DE ENSEÑANZA .....	34
c) INSTITUCIÓN FACILITADORA.....	35
4. ATENCIÓN AL CLIENTE .....	36
5. EMPLEADOS .....	39
6. ADMINISTRACIÓN .....	40
7. CLIENTE .....	43
8. SEGURIDAD .....	44
9. EMPRESA .....	45
B. MARCO LEGAL .....	47
1. MARCO REGULATORIO DE LA CAPACITACIÓN .....	47
2. MARCO REGULATORIO DE LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA.....	51
3. MARCO REGULATORIO DE LA EMPRESA: SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V.).....	52

CAPÍTULO II .....	53
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDA AL MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACION, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, SA DE CV) UBICADA EN MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR. ....	53
A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
1. OBJETIVO GENERAL .....	54
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	54
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	55
2. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	56
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	57
4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	57
a) FUENTES PRIMARIAS .....	57
b) FUENTES SECUNDARIAS .....	57
5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	58
a) OBSERVACIÓN DIRECTA.....	58
b) ENTREVISTA.....	58
c) ENCUESTA.....	59
6. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	59
a) GUÍA DE ENTREVISTA .....	59
b) CUESTIONARIO.....	59
7. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA .....	60
a) DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO .....	60
b) DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	60
8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS .....	61
D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO .....	62

1. INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS AGENTES QUE BRINDAN SEGURIDAD DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).	62
2. INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).	65
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES.	68
CAPÍTULO III	69
PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE PARA LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).	69
A. INTRODUCCIÓN	69
B. IMPORTANCIA	69
C. JUSTIFICACIÓN	70
D. OBJETIVOS	71
1. GENERAL	71
2. ESPECÍFICOS	71
E. PERFIL DEL FACILITADOR	74
1. REQUISITOS	74
F. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	76
G. PLAN DE CAPACITACIÓN	77
1. CAPACITACIÓN ATENCIÓN AL CLIENTE	79
2. CAPACITACIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO	80
3. CAPACITACIÓN DESARROLLANDO MI ESTILO DE LIDERAZGO	81
4. CAPACITACIÓN EN COMUNICACIÓN EFECTIVA	82
5. CAPACITACIÓN INTELIGENCIA EMOCIONAL	83
H. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	84
I. PRESUPUESTO DE GASTOS	85
J. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	86

K. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN .....	86
L. EVALUACIÓN .....	86
M. RETROALIMENTACIÓN .....	91
N. SEGUIMIENTO .....	91
O. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	92
P. LISTADO DE ASISTENCIA A LAS CAPACITACIONES .....	93
Q. SUGERENCIA DE DIPLOMA A INSAFORP .....	94
BIBLIOGRAFÍA .....	95

## ANEXOS

<b>ANEXO 1</b>	ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE SEGURIDAD DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE .C.V.)
<b>ANEXO 2</b>	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE .C.V.)
<b>ANEXO 3</b>	ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE SERINAM, S.A. DE C.V.
<b>ANEXO 4</b>	TABULACIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE SEGURIDAD DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE .C.V.)
<b>ANEXO 5</b>	TABULACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE .C.V.)
<b>ANEXO 6</b>	ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA SERINAM, S.A. DE C.V.
<b>ANEXO 7</b>	FOTOGRAFÍAS <ul style="list-style-type: none"><li>• CONDOMINIO QUINTAS DE SANTA ELENA</li><li>• ELEMENTOS DE SEGURIDAD ENTREVISTADOS.</li></ul>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo la elaboración de un plan de capacitación que contribuya a brindar una mejor atención al cliente por parte de los empleados que prestan el servicio de seguridad en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).

La capacitación es una herramienta fundamental para conseguir el éxito en toda organización. Ya que la misma ayuda a reforzar y actualizar el aprendizaje, siempre buscando el mejoramiento continuo para el logro de objetivos planteados por la entidad.

Para el área de Recursos Humanos, la capacitación es una valiosa ayuda, en ella se detectan las oportunidades de mejora que permitan al colaborador realizar de manera eficiente y diligente las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo.

Se origina la investigación al detectar las deficiencias que presentan los agentes de seguridad en la atención que le brindan al cliente, la investigación ayudará a proporcionar un nivel óptimo de atención; a su vez desarrollará procesos para la agilización y mejora de la atención brindada.

La metodología utilizada en la investigación fue el Método Científico, por medio del análisis, razonamiento y síntesis.

Al realizar la investigación de campo se utilizaron las técnicas de: Encuesta, entrevista y observación directa, el instrumento que sirvió de base en la investigación fue el cuestionario, proporcionando una muestra que sirvió como parámetro para la distribución del mismo. Obteniendo información que permitió continuar con la investigación.

Una vez recolectados los datos, se procedió a la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos lo cual permitió la elaboración del diagnóstico de necesidades y situación actual; posteriormente se realizaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Una de las conclusiones fue: Los agentes de seguridad consideran importante se les capacite en diferentes áreas, ya que contribuirá para la adquisición de nuevos conocimientos, mejorar su desempeño, desarrollar habilidades y brindar una excelente atención al cliente.

De acuerdo a dicha conclusión se recomienda: Diseñar un plan de capacitación adecuado a las necesidades de los agentes de seguridad y clientes de la empresa SERINAM, que contribuya en la preparación académica de los agentes, brindándoles el apoyo necesario y refuerzo de conocimientos, porque a través de ello se puede fortalecer el talento humano y obtener una ventaja competitiva.

Finalmente en el capítulo III se ha desarrollado una propuesta de cursos cerrados de capacitación para los agentes de seguridad, el cual permitirá llegar a la excelencia en la atención que los mismos brindan a los clientes de la organización ya antes mencionada. Asimismo se detallan brevemente los módulos a impartir como son: “Atención al cliente, Trabajo en Equipo, Desarrollando mi estilo de liderazgo, Comunicación Efectiva, Inteligencia Emocional”. El presupuesto de gastos, cronogramas de actividades del plan de capacitación y de implementación, la retroalimentación y el seguimiento.

## INTRODUCCIÓN

La investigación realizada para la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), ayudó a identificar las necesidades que se tienen para lograr la excelencia en la atención al cliente que brindan los agentes que prestan el servicio de seguridad en dicha entidad.

Dentro de las necesidades detectadas podemos mencionar: Necesidades académicas, pues la gran parte de los agentes sólo posee estudios básicos; realizar constantemente capacitaciones para mejorar y desarrollar las habilidades que ya empíricamente poseen, entre otras que se dan a conocer al desarrollar la investigación de campo.

El trabajo presentado consiste en un Plan de Capacitación en El Área de Atención al Cliente para Las Empresas que Prestan Servicios de Seguridad en el Municipio de Mejicanos, siendo un caso ilustrativo por ser la única empresa que brinda este tipo de servicios en el referido municipio.

El capítulo I menciona las generalidades de la organización, como su misión, visión, historia.

Continuando con las generalidades sobre un plan de capacitación, conceptos, importancia; los objetivos que persigue.

El capítulo II da a conocer el levantamiento de información que se realizó por medio de la entrevista realizada a los agentes que brindan seguridad y la encuesta que se les realizó a los clientes que reciben la atención de los colaboradores ya antes mencionados.

La información fue obtenida con el fin de conocer la situación actual en que se encuentra la organización en cuanto a la atención al cliente que brindan. Que sirvió para detectar las necesidades y áreas de mejora. Al realizar el levantamiento de la información fue necesario apoyarse de herramientas como el cuestionario.

La entrevista a los agentes de seguridad consto de 18 preguntas y la encuesta a los clientes la cual tenía 10 preguntas, todas eran preguntas cerradas, de igual forma se utilizó la observación directa al momento de visitar el condominio donde los agentes brindan el servicio de seguridad.

Se le realizó también una entrevista el dueño de la empresa para sondear que es lo que espera él con la realización de dicha investigación.

Posteriormente al levantamiento de la información se realizó el respectivo diagnóstico de la situación actual, quedando en evidencia las áreas de oportunidad que tenían los agentes que brindan el servicio de seguridad.

El capítulo III se realiza la propuesta de un plan de capacitación, dividido en 5 módulos, dicha propuesta incluye los lineamientos a seguir para el desarrollo de la misma.

El perfil que debe poseer el facilitador (a) para desarrollar los cursos, presenta también la calendarización del desarrollo de cada módulo, el presupuesto a desarrollar, una hoja de evaluación tanto para el facilitador como para los que recibirán la capacitación y el seguimiento respectivo que habrá que realizarse para conseguir la excelencia en la atención al cliente.

Para finalizar el documento se presentan las diversas fuentes bibliográficas consultadas, que sirvieron como orientación para la elaboración del presente trabajo de investigación, así como los respectivos anexos que enriquecen la investigación de campo que se desarrolló.

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES Y MARCO TEÓRICO DEL PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE C.V.)**

#### **I. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA**

##### **A. MARCO HISTÓRICO**

###### **1. ORÍGENES DE LA SEGURIDAD PRIVADA Y SURGIMIENTO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PRIVADOS DE SEGURIDAD EN EL SALVADOR<sup>1</sup>**

Dentro del estudio del control social, los temas de seguridad nunca han sido una prioridad en El Salvador. Sin embargo, parece que desde hace algunos años empezaron a surgir algunos estudios que se desmarcaron de estas perspectivas. Si el tema de la seguridad pública es un tema poco estudiado, el tema de la seguridad privada aún lo es más. No existen estudios en El Salvador sobre el origen de la seguridad privada, ni hay interés de otras disciplinas por tratarlo.

#### **Orígenes de la Seguridad Privada**

Desde la más remota antigüedad, el hombre ha pretendido la defensa de su integridad física y de su patrimonio. Son distintos los procesos organizacionales de la seguridad. La primera manifestación sería de organización estuvo sometida a intereses de los distintos gremios o corporaciones y tuvo lugar durante el antiguo régimen. Cuando se crea el Estado, como modelo de organización social, la razón fundacional más importante, para conformar esta institución, es la protección de los ciudadanos. Al constituir uno de los deberes primarios del Estado, la seguridad adquiere el carácter de pública.

---

<sup>1</sup> Según cálculos efectuados por el IUDOP, estos datos se traducen en una tasa anual por arriba de 100 muertes por cada cien mil habitantes, lo cual colocó a El Salvador entre los países de América Latina con las tasas más altas de muerte intencional. En cuanto a los delitos contra la propiedad, éstos son los que se presentaron con mayor frecuencia. ECA, 1997, pág. 954.

El siglo XIX entre los años 1801-1900, se caracterizó por la implantación del Estado centralista y como consecuencia, trata de controlar la seguridad. Esta circunstancia histórica, no implica la desaparición de la prestación privada de seguridad. El proceso de industrialización y desarrollo económico, genera nuevos riesgos, que precisan de forma progresiva, nuevos servicios de seguridad.

Como no podía ser de otra manera, la figura común de esta época era el guarda rural, la sociedad era eminentemente rural y la economía agraria estaba sometida a los riesgos del bandolerismo y otras modalidades delictivas, derivadas de la escasez de bienes y pobreza existente en ese ámbito y en ese momento. Este tipo de servicios, fue regulado por los Reales Decretos de 1833 y de 1849, referidos a montes y fincas rústicas, respectivamente. Las funciones y obligaciones del guardia rural, eran determinadas en la relación contractual con el empleador, ante el cual debía de rendir cuentas sobre su grado de cumplimiento.

En sus primeros comienzos, el sereno, dotado de un escandaloso silbato, rondaba por las calles, cuidaba de los bienes públicos, abría y cerraba portales, y actuaba como hoy lo hace el policía de barrio, y tenían oficialmente un considerable poder legal por la ley de enjuiciamiento criminal vigente entonces, que fue iniciada en 1882. Este tipo de Guardia Jurado, era elegido por votación mayoritaria de los vecinos de un barrio, aunque tenía que ser confirmado por el Ayuntamiento. Pero las cosas iban a cambiar, y debido al buen resultado que daba el sereno, éste daría paso al Guardia jurado especialmente destinado a la protección. Así, durante la dictadura, surge un decreto ley, que autoriza a las grandes industrias, a crear para su uso interno un cuerpo de seguridad. Las primeras industrias con capacidad para ordenar este tipo de Guardia Jurados eran las empresas petrolíferas.

La primera reglamentación del Vigilante Jurado se dio dentro de las entidades bancarias, el 4 de mayo de 1946. Otras instituciones como Cajas de Ahorro y Montes de Piedad se acogieron a esta normativa el 30 de abril de 1969. Poco después, surgen los Vigilantes de la Industria y del Comercio.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Ídem 1

Posteriormente, el 1 de marzo de 1974, se unifican la figura del Vigilante Jurado de Entidades Bancarias y de Ahorro. Luego, toda la normativa dispersa hasta entonces fue derogada el 23 de julio de 1977, que transforma el servicio de Vigilantes Jurados de Entidades Bancarias, de Ahorro y de la Industria y del Comercio. Y, en ese mismo año, se crean los Vigilantes nocturnos.<sup>3</sup>

En 1978, se creó el denominado servicio de Vigilantes Jurados de Seguridad, con lo que queda regularizado este sector y se instaura una sola y única figura profesional, así como el marco legal en el que se desarrollaría esta actividad.

A finales del año 1960 y principios de 1970 es cuando los Guardias Jurados comenzaron a ser considerados como un elemento importante para la seguridad, y es cuando se puede decir que comienza la época moderna del Guardia Jurado. De 1970 en adelante, la imagen del Guardia Jurado se moderniza, y algunas cosas con relación a su constitución desaparecen.

Entre los años 1970 y 1980 (momento decisivo para la seguridad Privada y el Guardia Jurado) la condición de Guardia Jurado sigue estando bajo el control de la Guardia Civil y el Gobierno Civil, no obstante que estaban dirigidos por empresas de seguridad. Cabe destacar que, es en estos comienzos donde aparecen algunas de las primeras empresas, casi siempre fundadas, constituidas y dirigidas, por Comisarios de policía, Militares, Guardia Civiles, y jefes de algún estamento gubernamental. El Guardia Jurado es una autoridad dentro del servicio, e incluso en algunos casos podía portar el arma fuera de él sin temor a problemas. Bastaba con identificarse como Guardia Jurado mediante su acreditación.

Más tarde, a partir de 1970 en adelante, la placa de Guardia Jurado pasó a ser Vigilante Jurado y el temario exigido se refinó; lo mismo que las exigencias para ser Vigilante Jurado también se suavizaron y perdieron un poco del genuino sabor militar que caracterizaba al Guardia Jurado.

Aparecen más empresas, desaparece el franquismo, entra la democracia y el Rey, y las leyes cambian.

---

<sup>3</sup> Ídem 1

Es el principio del final del Vigilante Jurado. Es una época algo ambigua, porque todavía se tiene autoridad, pero ya se empieza a notar que la gente comienza a no temer y a perder el respeto por esta figura. Paradójicamente, empieza a extenderse su uso, a través de las empresas de seguridad, en centros comerciales, urbanizaciones y otros ámbitos.

Una vez aprobada la Constitución, como la normativa que regulaba a los Vigilantes Jurados era anterior, empiezan a surgir, tímidamente al principio, algunas sentencias que cuestionan el rango normativo que asegure el ser agentes de la autoridad. Y es lo que años más tarde pasaría: deja de ser autoridad y eso repercutió notablemente en su capacidad eficiente para lograr persuadir al público. Eso ocurrió con la Ley de Seguridad Privada, de 1992, primera norma de rango legal que reguló dicho sector.

## **2. Reseña Histórica sobre los Servicios de Seguridad Privada en El Salvador<sup>4</sup>**

Los Servicios Privados de Seguridad se originaron a principios del siglo (XX) en el año 1715, cuando los denominados “serenos” ofrecían un servicio de seguridad en las calles o en zonas determinadas, por el cual cobraban.

Asimismo, los cuidadores de las fincas o haciendas protegían las propiedades de los patronos y recibían un pago por esta labor. Sin embargo, la especialización y organización de los servicios privados de seguridad se inicia en 1970, época en la cual se incrementa la violencia política y social en El Salvador. Legalmente, en 1975, se registra una agencia privada de seguridad pero ante la creciente polarización social que vivió el país, se observaron otros tipos de servicios como los ejércitos privados de los terratenientes o los grupos paramilitares.

Durante el conflicto armado (1980-1992), el Servicio de Seguridad Privado legalizado tiende a incrementarse de manera paulatina. Durante doce años se inscribieron en el Registro de Comercio un total de 15 Empresas. El servicio de estas agencias estaba orientado principalmente a la contratación de custodios para la protección de personas o empresas así como al blindaje de automóviles, entre otros. Estas medidas se consideraban necesarias para paliar la inseguridad, producto de la guerra. En el transcurso de este período, la regulación y el control de los Servicios

---

<sup>4</sup> Ídem 1

de Seguridad Privada estaban a cargo de los cuerpos de seguridad. Es más, en esa época no existía una ley que reglamentara dichas instituciones; la regulación se basaba en los reglamentos internos de los cuerpos de seguridad.

En el año 1990, al finalizar el conflicto armado interno, fue cuando los Servicios Privados de Seguridad experimentaron un mayor auge. El fenómeno se vincula principalmente a una crisis de inseguridad ciudadana. Investigadores sociales señalaron que la problemática planteada hacía alusión a dos hechos vinculados, pero distintos: Por un lado, la percepción de inseguridad que tenía la población, y por el otro, la magnitud de la criminalidad y de ciertos tipos de delitos. Por ello, el incremento de los Servicios Privados de Seguridad sólo se comprende en el contexto de un problema tan complejo como lo es la criminalidad.

Desde 1993, dicho tema fue señalado por la población en distintos sondeos de opinión pública, como su principal preocupación social, por encima de lo económico. Es así, que a través de los medios de comunicación, los ciudadanos percibieron que los actos delictivos continuaban y tendían a incrementarse o mantenerse, lo cual se reflejó, incierta manera en los registros institucionales sobre la delincuencia. Para el caso, los registros de la Fiscalía General de la República y de la Policía Nacional Civil confirmaron la magnitud del crecimiento de la inseguridad y delincuencia. Por ejemplo, desde 1994 hasta 1997, se registraron más de 6,000 homicidios dolosos por año, según el registro de la Fiscalía.<sup>5</sup> No fue extraño entonces, que desde 1994, fecha en que la Policía Nacional Civil inició el registro de los servicios privados de seguridad, se observara un incremento continuo de la oferta y demanda de los mismos.

El crecimiento se centró especialmente en aquellos servicios orientados a la protección de la vida, la integridad física y los bienes materiales; es decir, guardias de seguridad para empresas, colonias o personas particulares; y protección de mercadería, pago de planilla o valores en tránsito. Como se señaló anteriormente, la situación de criminalidad y la sensación de inseguridad de los habitantes, también está vinculada a la poca o inapropiada respuesta desde la normativa y las instituciones, encargadas de la aplicación y el funcionamiento de la seguridad pública en el país. Aunque, en los últimos años, la Policía Nacional Civil y otras instancias han

---

<sup>5</sup> Ídem 1

hecho enormes esfuerzos encaminados a disminuir la criminalidad en el país, se han observado deficiencias y vacíos profundos.

Asimismo, durante los últimos años, la instancia principal encargada de hacer funcionar y cumplir la aplicación de la seguridad pública, la Policía Nacional Civil, fue duramente cuestionada en cuanto a la labor de combate, prevención y disuasión del delito y la delincuencia. Además, se vinculó a algunos de sus elementos en hechos delictivos y en ocasiones en el crimen organizado. La falta de eficacia para disminuir los índices delictivos y la vinculación de elementos de la Policía en actos delictivos, propiciaron un ambiente de desconfianza e inseguridad en la población.

Luego, en mayo del año 2000, como parte de un esfuerzo por mejorarla imagen y labor de la institución policial, la Policía Nacional Civil inició un proceso de depuración, lo cual llevó a la separación de más de un millar de agentes en sus funciones. Asimismo, otras instancias relacionadas con la seguridad pública como la Fiscalía General de la República y la Corte Suprema de Justicia, también fueron cuestionadas, pese a los esfuerzos de modernización y reestructuración; razón por la que dichas instituciones iniciaron un proceso de depuración de sus fiscales y jueces respectivamente.

De esta manera, dada la magnitud de la delincuencia y la falta de credibilidad en las instituciones encargadas o vinculadas a la seguridad pública, la población buscó alternativas para su seguridad.<sup>6</sup> Las alternativas más comunes, entre aquellas personas que contaban con los recursos económicos y que buscaban proteger su integridad física y sus bienes materiales dentro del marco de la ley, iban desde la compra de un arma para uso y cuidado personal y de su familia hasta la contratación de Servicios Privados de Seguridad. Finalmente, otro factor que tuvo incidencia en el incremento de los Servicios Privados de Seguridad, fue la facilidad con que pudieron operar, ya que, contar con el registro de comercio y entregar informes periódicos a la Policía Nacional Civil, eran los requisitos necesarios para trabajar, pues, la regulación y el control por parte de la Policía no se aplicaban según la normativa.

---

<sup>6</sup>La Prensa Gráfica, 23 de febrero de 2001, pág. 24.

### 3. Reseña Histórica del Municipio de Mejicanos

#### Ficha técnica

Gobierno Local: FMLN 2015-2018

Alcalde: José Simón Paz

Territorio: 22.12 Km.2

Población: 211 mil 878 habitantes según últimas estimaciones de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC)

Densidad poblacional: 9,579 hab. Por Km2.

Distribución Geográfica: 6 zonas (San Ramón, Zacamil, San Roque, Montreal, Centro Norte)

Fiestas Patronales: Del 7 al 16 de Agosto

Patrono(a): Nuestra Señora de la Asunción del Transito

#### Mejicanos su Historia<sup>7</sup>

Publicado el julio 7, 2011 por Alcaldía Municipal de Mejicanos

Cuando los españoles conquistaron y colonizaron el territorio de Cuscatlán, hoy El Salvador, venían con ellos indígenas amigos y aborígenes Tlaxcaltecas, aztecas y Acolúas originarios del valle del Anahuác del territorio de México, conocidos en estas latitudes con el gentilicio de “mexicanos”.

Ya conquistadas estas tierras estos mexicanos fundaron tres núcleos: a una legua del norte de San Salvador, en lo que hoy es un barrio de Sonsonate, en Usulután, hoy cantón Santa María.

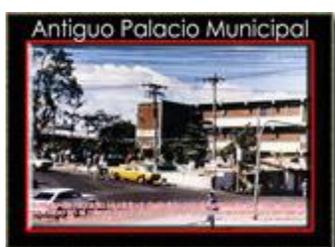
Del grupo que se estableció al norte de San Salvador, se deriva el nombre de “Ciudad de Mejicanos”. La historia cuenta que un 7 de febrero de 1823, Vicente Filísola a las órdenes del ejército imperial mexicano irrumpió entre Ayutuxtepeque y Mejicanos, librándose las últimas batallas en el lugar conocido como “La Cuestona”, hoy calle a Mariona contra el Ejército Republicano Salvadoreño, comandado en forma sustituta por el Coronel Antonio José Cañas,

---

<sup>7</sup><https://alcaldiamunicipalmejicanos.wordpress.com/2011/07/07/mejicanos-su-historia-2>

puesto que el Comandante Manuel José Arce se encontraba enfermo. Estas batallas fueron grandes muestras de valentía y vocación de soberanía con la que contaba El Salvador desde su fundación. Al final, Iturbide sucumbió en México frustrándose de esa manera las ansias anexionistas de los mexicanos.

El rasgo etnográfico que predomina entre los auténticos lugareños, los náhuats es el mestizaje, dada la presencia de los mexicas, españoles, criollos y ladinos.



### **Fechas Históricas del Municipio**

El 27 de marzo de 1888 por decreto legislativo la Asamblea Nacional de ese año les otorga el título de Villa a los pueblos de Mejicanos, Guadalupe y San Lorenzo. Título que se le otorgaba a aquellas poblaciones que hacían esfuerzos por avanzar hacia el progreso. Estando en este año como presidente constitucional de la república el General Francisco Menéndez.

El 28 de febrero de 1901 durante la administración del General Tomas Regalado y por decreto legislativo de la Asamblea Nacional de ese año, se extinguió la Villa de Mejicanos y junto con San Jacinto, Paleca, San Sebastián, Aculhuaca y Cuscatancingo, los anexaron como Barrios de San Salvador. En este evento San Salvador recibe mediante inventario los archivos, mobiliarios, cuentas, especies y dinero de estos pueblos para administrarlos.

El 31 de marzo de 1903 durante la administración de don Pedro José Escalón y por decreto legislativo se deroga la disposición de barrios de San Salvador y se le otorgo nuevamente el título de Villa a Mejicanos.

### **Título de Ciudad**

Durante la Administración presidencial del General Salvador Castaneda Castro y por decreto legislativo del 11 de septiembre de 1948 se confirió el título de Ciudad a la Villa de Mejicanos, a solicitud del Gobierno Municipal del Alcalde Rafael Orellana y su concejo y tomando en cuenta el notable incremento que aquella localidad había alcanzado en población, agricultura y comercio. Las festividades por esta titulación se llevaron a cabo el 5 de noviembre de 1948, durante una sesión solemne de la Asamblea Legislativa realizada a la altura del puente ubicado en la Avenida Juan Aberle y 2da. Avenida Norte hoy Avenida Monseñor Romero.

### **Generalidades**

En la actualidad Mejicanos forma parte del Gran San Salvador junto a 14 municipios más. La extensión territorial de Mejicanos es de 22.12 kilómetros cuadrados. Limita al norte con los municipios de Ayutuxtepeque y Apopa, al Este con Ciudad Delgado y Cuscatancingo y al Suroeste con el municipio de San Salvador. Cuenta con 5 cantones, 36 caseríos y son de carácter urbano, rural y semirural. Los Cantones son: Chancala, San Miguel, San Roque, Zacamil, Delicias del Norte.

El Departamento de Catastro cuenta con un registro en todo el municipio de 372 colonias entre condominios, urbanizaciones, comunidades y residenciales. El número de escuelas públicas y colegios privados establecidos en el municipio es de 76 en total incluyendo el Instituto Nacional Alberto Masferrer También cuentan con 5 puestos policiales en todo el municipio, en cuenta, la delegación de Mejicanos en Zacamil.

Entre las instituciones de servicio gubernamental en el municipio se encuentran dos unidades de salud: Unidad de Salud Zacamil, Unidad de Salud Palmira. Tres clínicas del Seguro social: Virgen del Tránsito, en el centro; Clínica Comunal Palmira y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social Zacamil. Un hospital público: Hospital Nacional Zacamil y una clínica de Asistencia social que es administrada y apoyada por el club de leones de Mejicanos, así como clínicas Municipales y de Carácter Eclesial.

En el municipio desarrollan sus labores tres secciones de juzgados y una oficina de la Fiscalía General de la República distribuidas así: Colonia España, Juzgado de Instrucción; Colonia Universitaria Norte, Juzgado Primero de Paz; Colonia Metrópolis, Juzgado Segundo de Paz, Juzgado de lo civil; Colonia Las Colinas, Fiscalía General de la República.

### **Crecimiento Poblacional**

En 1860 según censos de la época, en mejicanos vivían 426 hombres entre los 15 y 50 años, entre solteros casados y viudos y 91 niños menores de 10 años. De igual manera vivían 429 mujeres entre los 15 y 50 años, entre solteras casadas y viudas; y 56 niñas menores de 10 años; un total de 1,002 habitantes. En ese mismo año, según el censo existían las profesiones siguientes: Hombres: 53 labradores, 5 carpinteros, 4 albañiles, 2 zapateros, 12 sacristanes, 6 músicos, 1 escribiente, 2 inteligentes, 4 destajadores, 4 cazadores, 10 ladrilleros, 25 tejeros, 300 jornaleros. Mujeres: 7 costureras, 6 planchadoras, 2 floreras, 4 lavanderas, 4 cocineras, 395 molenderas, 5 destajadoras y 2 comadronas. En este mismo año según un informe municipal, Mejicanos tenía 366 casas, de las cuales 176 eran de teja y 200 de paja y sus producciones agrícolas eran maíz, trigo, frijol, caña de azúcar, que surtía a 30 trapiches en los que se hacían panela y azúcar.

En la época colonial los hombres vestían camisa blanca y pantalón y las mujeres un huipil blanco y enaguas negras de hilo

Más tarde en 1930 la población de mejicanos ascendía a 12,866 habitantes, 2,796 hombres y 3,258 mujeres en el sector urbano y 3,467 hombres y 3,345 mujeres en el sector rural. En 1950 14,406 habitantes 4,219 hombres y 5,170 mujeres en la zona urbana; 2,485 hombres y 2,532 mujeres en la zona rural. En 1961 la población era de 28,491 habitantes 6841 hombres y 7890 mujeres en el sector urbano, 6632 hombres y 7128 mujeres en el sector rural.

En 1971 la población era de 69,359 habitantes 25,704 hombres y 29,863 mujeres en el área urbana y 6740 hombres y 7052 mujeres en el área rural.

Para el mes de julio la población estimada en 1982 fue de 99,507 habitantes de los cuales 47,463 pertenecían al sexo masculino y 52,044 al género femenino.

Para 1992 la población en Mejicanos era de 144, 855 habitantes

Según la Dirección General de Estadísticas y Censos del Ministerio de Economía las proyecciones de población en Mejicanos para el 2003 fue de 200 mil 917 habitantes; en el 2004 fue de 204 mil 240 habitantes, en el 2005 fue de 207,153 habitantes y en 2006 fue de 209,708

**Al 2007 según las últimas estimaciones de la DIGESTYC, el crecimiento poblacional en Mejicanos es de 211 mil 878 habitantes.**

### **Gobierno Local**

El Gobierno Local está constituido por el Concejo Municipal con 12 regidores propietarios y 4 suplentes, el síndico y el Alcalde. Alcalde Municipal: José Simón Paz. Este tiene su sede en la alcaldía Municipal, edificio ubicado en el casco del Centro Histórico de la ciudad de Mejicanos, lugar desde donde se realiza la administración de los servicios que presta la municipalidad, normados por el código municipal hacia la población.

### **Economía**

La economía de mejicanos está constituida fundamentalmente por el comercio en pequeño y generación de servicios. En los últimos años el Municipio ha tenido una vocación de crecimiento urbanístico y también su ubicación geográfica, cerca de San Salvador, lo convierte en una ciudad dormitorio. A la vez se ubican algunas maquilas de regular tamaño, lo que no significa que éstas sean permanentes. Según el censo de 1992 la micro empresa el comercio al por menor, es la actividad principal en el municipio con 2,130 negocios, el 91.67% de las empresas en el municipio, siendo la industria la actividad económica que se ubica en segundo lugar.

No teniendo ningún indicador reciente y por ser uno de los municipios más importante del gran San Salvador, se brindan algunos datos nacionales: el 80% de los hogares salvadoreños son

pobres ya que no son capaces de cubrir la canasta básica ampliada del mercado, teniendo un sueldo menor a \$571.43. El 22% de la población salvadoreña se encuentra en la miseria ya que su ingreso mensual promedio no les permite cubrir el costo de la canasta básica alimentaria que es de \$285.71. En relación a la población económicamente activa 2, 333,000; solamente 794,203 tienen empleo fijo, y de estos 451,000; es decir, el 57% tienen un ingreso de \$228.57 o menos. El dato anterior refleja que un enorme sector de la población, el 66% opera en la economía informal con ingresos inferiores al salario mínimo urbano: \$251.60 mensual. Otro dato importante es la vivienda. En 1995 para el 45% de los hogares la vivienda sólo poseía una habitación para albergar a un promedio de 5 personas<sup>8</sup>.

### **Fiestas patronales**

La ciudad de Mejicanos celebra sus fiestas patronales del 7 al 17 de agosto en honor a Nuestra Señora de la Asunción del Tránsito en la parroquia del mismo nombre. La comunidad se integra en un comité de festejos formado por todas las fuerzas vivas del Municipio, presidido por el Sr. Alcalde José Simón Paz y otras instituciones o personas del municipio. El día principal de las fiestas patronales es el día 15 de agosto donde se realiza la misa principal, presidida por el Señor Arzobispo de San Salvador, Monseñor Fernando Sáenz Lacalle.

La tradición gastronómica principal de mejicanos es la degustación de la yuca en sus dos especialidades: frita y salcochada. En los últimos años se han realizado 11 festivales dedicados a la degustación de este platillo, así como a la promoción cultural en distintas zonas del Municipio.

La reseña del Municipio ha sido redactada, con el afán de que todos reconozcan su historia, su composición geográfica y su forma de gobierno. Mejicanos ha tenido en 107 años desde 1908 a 2015 la cantidad de 53 alcaldes, el número 53 le corresponde al Sr. José Simón Paz electo hasta el 2018. Antes de 1908 se presume que en Mejicanos presidieron igual o mayor número de alcaldes ya que en esos años los periodos eran muy cortos.

---

<sup>8</sup>Estos datos han sido tomados de la Dirección General de Estadística y Censo de 1992, datos de las AFP's 2001, Diagnóstico FADEMYPE 2001 y Mesa Ciudadana ISD, 1997.

Un dato curioso que arroja la investigación realizada es que en 107 años sólo dos mujeres han gobernado en el municipio de Mejicanos de 1997 a 2003 la Sra. María Tomasa Flores de Del Cid y del 2012 al 2015 la Sra. Juana Lemus de Pacas.

#### 4. Generalidades de la empresa a investigar

**NOMBRE:** Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V)

**DIRECCIÓN:** Calle principal residencial la gloria, pasaje 1A, polígono A-2, casa # 1 Mejicanos, San Salvador.

#### DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Es una empresa especializada en administración, mantenimiento (en las áreas hidráulica, eléctrica, telefónica, fontanería y obra civil) y seguridad (inscrita en la División de Registro y Control de Servicios Privados de Seguridad). Siendo la primera y única empresa que presta sus servicios integrales (los tres a la vez) a complejos residenciales y comerciales bajo régimen de condominio, modalidad importada de los Estados Unidos de América. La empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), lleva 20 años en el mercado, iniciaron operaciones legalmente en el año 2007 ya llevando contabilidad formal con buen posicionamiento. Aunque la empresa cuenta con reconocimiento nacional, y muchas de sus políticas de servicio se fundamentan en la administración de condominios residenciales, la empresa no cuenta con un área o departamento de servicio al cliente que permita establecer indicadores para la calidad del servicio y los niveles de satisfacción de sus actuales clientes.

#### CLASIFICACION:<sup>9</sup>

SEGÚN SU ACTIVIDAD: Servicios

- ✓ Entregarle sus servicios o la prestación de estos a la comunidad.
- ✓ Facilitan las operaciones de las anteriores.
- ✓ Ejemplo: Bancos, Empresas de Transportes, etc.

SEGÚN SU TAMAÑO: Pequeña Empresa

- ✓ Son entidades independientes creadas para ser rentables,
- ✓ Venta anual en valores no excede un determinado tope
- ✓ Número de personas que las conforman no excede un determinado límite

ÁREA A TRABAJAR: Seguridad

---

<sup>9</sup> Harold Koontz, Cyril O'Donnell, Heinz Wehrich 8ª edición McGraw-Hill, 1988 - 758 páginas

**Misión:**

Dar servicios integrales de administración, mantenimiento y seguridad a condominios residenciales y comerciales.

**Visión:**

Ser pioneros y líderes en la prestación de este tipo de servicios en los departamentos de San Salvador, La Libertad y San Miguel

**Objetivos:**

1. Obtener utilidades y beneficios para los socios y empleados, a través de la optimización del recurso humano.
2. Resolver problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades, poniendo especial énfasis en la buena atención al cliente.
3. Mantener empleadas a personas y ayudarlas en su desarrollo profesional y personal.
4. Contribuir a la sociedad Salvadoreña, apoyando las diferentes causas benéficas que soliciten ayuda.

**Valores que practica:**

- Nos esforzamos por la **EXCELENCIA** en la atención hacia nuestros clientes.
- **SOLIDARIDAD** con las causas nobles que beneficien a nuestra sociedad salvadoreña
- Honramos el **COMPROMISO** hacia nuestros clientes, empleados, proveedores y queremos que nuestro negocio tenga un impacto positivo a la sociedad.
- Queremos que nuestros clientes que nos contratan cuenten con **SEGURIDAD** de calidad en sus viviendas y condominios
- Que ser impulsores de **SUPERACIÓN** en nuestros empleados.
- Estamos vigilantes de que nuestros clientes tengan **CONFIANZA** en que cada uno nuestros servicios prestados.

## MARCO CONCEPTUAL

### 1. PLAN

Su origen etimológico emana del vocablo latino planus que puede traducirse como “plano”.

“Es el conjunto coordinado de metas, directrices, acciones y disposiciones que, relacionadas con las estrategias y tácticas requeridas para el desarrollo de un determinado modelo económico-social, instrumenta un proceso para alcanzar objetivos predeterminados. El plan es un proceso dinámico que requiere de la interacción entre los sectores considerados en él, así como de la coherencia y coordinación interinstitucional”.<sup>10</sup>

En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos.

Un plan es un curso determinado de acción sobre un periodo específico que representa una respuesta y una anticipación al tiempo, con el fin de alcanzar un objetivo formulado<sup>11</sup>.

Como un plan describe un curso de acción, necesita proporcionar respuestas a las preguntas qué, cuándo, cómo, dónde, y por quién.

Existen cuatro tipos diferentes de planes:

- a) Planes relacionados con el método, denominados procedimientos;
- b) Planes relacionados con dinero, denominados presupuestos;
- c) Planes relacionados con el tiempo, denominados programas o programaciones;
- d) Planes relacionados con comportamientos, denominados normas o reglamentos.

Plan no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención, generalmente estatal en la economía.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup>Diseño de un plan de marketing para aumentar la cobertura geografía de demanda geográfica de mercado de FEDECREDITO, Trabajo de graduación de la Universidad Francisco Gavidia, Autores Claudia Hernández, Ana Rivas, Bessy Rivas, Pág. 55.

<sup>11</sup>Chiavenato, Idalberto (1998) "Introducción a la Teoría General de la Administración". McGraw-Hill Interamericana s.a., Colombia.

<sup>12</sup>Ortega Blake, J. Arturo, Diccionario de planeación y planificación, Editorial Edicol, México 1982 pág. 253

### Ejemplos de planes

- Un plan económico se encarga de la gestión de la actividad económica de una empresa, un sector o una región.
- Un plan de inversiones establece el destino que se les dará a los recursos financieros de una empresa.
- Un plan de estudios es el conjunto de enseñanzas y prácticas que deben cursarse para completar un ciclo de estudios y obtener un título.

## 2. CAPACITACIÓN

### a) Antecedentes históricos de la capacitación.

La capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje, sus raíces se remontan desde que el hombre comenzó a aprender. A través de la historia la educación ha ido evolucionando y se le considera la base para el crecimiento social y económico de todo el país.

Históricamente han existido momentos claves en los cuales se logra un mayor auge en esta materia: partimos del surgimiento de la era industrial que se produjo en Europa a finales del siglo XVIII entre los años 1790 a 1800 en donde aparecen muchas escuelas especializadas.<sup>13</sup>

Posteriormente, en 1915 en Estados Unidos aparece el método de capacitación llamado de los cuatro pasos que consiste en preparar, demostrar, hacer y dar seguimiento, este ha sido retomado por muchas instituciones para dar una capacitación efectiva.

Otro momento es el apareamiento de las diferentes guerras, las cuales han dado origen al surgimiento de métodos y técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva, que también contribuyeron al perfeccionamiento de sistemas más complejos de capacitación.

En la actualidad se debe tener presente que al interior de las sociedades están surgiendo rápidos cambios tecnológicos y nuevos sistemas para facilitar las diferentes tareas, esto demanda que los planes de capacitación sean más eficaces, completos y permanentes para hacerle frente a esos cambios.

---

<sup>13</sup>Siliceo, Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal. 2ª. Edición. Editorial Limusa Noriega, México 1993. Pág. 3.

## **b) Definiciones**

“Capacitación es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos”.<sup>14</sup>

“Capacitación, es un conjunto de actividades que se realizan, con el propósito de proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes que permitan un mayor rendimiento y mejora de las personas y la organización”.<sup>15</sup>

## **c) Objetivos de la Capacitación<sup>16</sup>**

- Transmitir información o conocimientos a las personas.
- Desarrollar las habilidades necesarias para su puesto de trabajo.
- Modificar y desarrollar actitudes y conductas
- Incrementar la productividad.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Descubrir el potencial necesario en las personas para hacer “insourcing”
- Definir mejor los indicadores de desempeño.
- Se obtiene una ventaja distintiva a través de sus trabajadores.
- Permite obtener personas motivadas y enfocadas con la visión.

---

<sup>14</sup> Chiavenato, Idalberto. (2000) Administración de Recursos Humanos. 5ta. Ed. McGraw Hill

<sup>15</sup> Serrano, Alexis. (2007). Administración de Personas. El Salvador: 1ª Ed.

<sup>16</sup>Serrano, Alexis. (2007). Administración de Personas. El Salvador: 1ª Ed.

#### **d) Tipos de capacitación:**

- **Capacitación para el trabajo.**

“Se imparte al trabajador que va a desempeñar una nueva función por ser de nuevo ingreso, promoción o reubicación dentro de la misma empresa”<sup>17</sup>

- **Capacitación de pre ingreso**

Este tipo de capacitación es necesaria e indispensable, cuando la empresa realiza dicho proceso de capacitación con fines de selección; es a través de ella que se busca dotar de los conocimientos básicos, potenciando habilidades con las que ya cuentan los trabajadores o desarrollar nuevos conocimientos.

- **Inducción.**

Este tipo de capacitación se da cuando se cuenta con la presencia del trabajador y existe un vínculo legal que rige la relación patrono- trabajador, por lo que es de suma importancia brindarle al empleado la información sobre los planes, objetivos y políticas con las que cuenta la empresa para así poder crear un proceso de integración tanto al puesto de trabajo, como a sus compañeros.

Propiciando un clima laboral aceptable, y como prioridad la integración a la organización en el menor tiempo posible.

- **Capacitación promocional.**

Es la búsqueda por parte de la empresa de brindar al trabajador la posibilidad de ascender a un puesto de trabajo con mayor importancia, autoridad, responsabilidad y remuneración económica.

---

<sup>17</sup> Idalberto Chávenato, Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones, 8ª Edición-Pág.387.

### **Capacitación en el trabajo.**

“La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal respecto a las tareas que realizan.

En ellas se conjuga la realización individual con la consecución de los objetivos organizacionales”<sup>18</sup>

- **Adiestramiento.**

Implica un proceso que busca el desarrollo de las habilidades y destrezas del empleado, con la finalidad de aumentar la eficiencia en su puesto de trabajo.

- **Capacitación específica y humana.**

Se conoce como un proceso educativo, con un orden lógico y manteniendo una serie de pasos específicos, a través del cual los involucrados en el proceso de capacitación adquieren conocimientos, actitudes y habilidades de objetivos definidos.

### **e) Importancia de la Capacitación**

La capacitación bien administrada influye en la eficiencia de las organizaciones, porque repercute de manera directa en la parte tecnológica, administrativa y social humana que lleva inmersa cualquiera que sea el tipo de la misma.

La capacitación es un elemento estratégico en las organizaciones, pero de no considerarse así, su potencial no se utiliza al máximo obteniendo escasos resultados. La capacitación es un medio relevante de planeación de vida y del trabajo del personal, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden contribuir al desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.

La capacitación sólo será efectiva si se produce un cambio en la actuación de sus participantes y si éste cambio de conducta no sólo está promovido por la adquisición de conocimientos y

---

<sup>18</sup> Calderón Córdoba, Manual para la administración del proceso de capacitación de personal, Edit. Limusa, México 1992, Pág.22

habilidades, sino también por una adecuada voluntad/motivación de éstos por mejorar su actuación y contribuir al desarrollo y mejoramiento continuo de la organización.

#### **f) Beneficios de la Capacitación<sup>19</sup>**

##### **i. A las organizaciones:**

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen
- Mejora la relación jefes subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción
- Contribuye a la formación de líderes
- Hace viable las políticas de la organización
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

##### **ii. Al personal:**

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual

---

<sup>19</sup> Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Bogotá, Editorial Mac Graw Hill, 2000, 579-580 pág.

### **g) Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación (DNC)**

Cuando se identifica una necesidad de capacitación, se comprende que es la falta de: “Una función o tarea requerida por la organización, la cual no se desempeña o no se podría desempeñar con la calidad necesaria por carecer de conocimiento, habilidades o actitudes de las personas que deben ejecutarla”<sup>20</sup>

#### **i. Definición de Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación (DNC)**

“Es un proceso que permite detectar y establecer las necesidades de capacitación de las personas, en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes, que deben dominar para lograr un correcto desempeño”<sup>21</sup>

El diagnóstico de las Necesidades de Capacitación (DNC), es la parte medular del proceso de capacitación. Éste permite conocer las necesidades de aprendizaje existentes en una empresa a fin de establecer los objetivos, como los contenidos de un Plan de Capacitación.

Al conocer las necesidades de capacitación, se refiere específicamente “A la ausencia o deficiencia en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que una persona ha de adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones propias de su actividad o puesto dentro de una organización”<sup>22</sup>

DNC es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos y personales.

---

<sup>20</sup> Blake, Oscar Juan. Necesidades y Análisis de las Necesidades de Capacitación. Ediciones Macchi

<sup>21</sup> Serrano, Alexis. (2007). Administración de Personas. El Salvador: 1ª Ed.

<sup>22</sup> Pinto Villatoro, Roberto. Planeación Estratégica de Capacitación. Mc Graw Hill

Utilizar un DNC permite dar solución a las siguientes interrogantes:<sup>23</sup>

- ✓ ¿EN QUÉ habrán de ser capacitados los empleados para que desempeñen correctamente su trabajo?
- ✓ ¿QUIÉNES requieren ser capacitados?
- ✓ ¿CON QUÉ nivel de profundidad habrá de ser impartida la capacitación para que dominen cada tema?
- ✓ ¿QUÉ IMPORTANCIA tiene cada aprendizaje para el desempeño de un puesto?

De acuerdo a lo anterior, un DNC es un instrumento fundamental en la elaboración del plan de capacitación, para inventariar las necesidades en formación del capital humano, y que no se puede dejar de tomar en cuenta en el proceso de la elaboración del plan.

## ii. Técnicas para determinar las necesidades de capacitación del personal

Existen diferentes técnicas utilizadas para captar las necesidades de capacitación, sin embargo estas no pueden ser aplicadas en todas las organizaciones. Es necesario que el personal encargado de la capacitación pueda determinar las técnicas idóneas para su institución, de acuerdo a los recursos y fuentes de información con los que cuentan.

Entre las técnicas utilizadas para determinar necesidades de capacitación, se pueden mencionar:<sup>24</sup>

- Evaluación de desempeño
- Estudio de clima organizacional.
- Observación
  - ✓ Sistemática: Se define con precisión el hecho a observar, el lugar, la hora, y se elabora una guía.
  - ✓ Casual: Se efectúa esporádicamente, pero se tiene plena conciencia de lo que se observa.

<sup>23</sup> Serrano, Alexis. (2007). Administración de Personas. El Salvador: 1ª Ed.

<sup>24</sup> Capacitación y desarrollo del personal, recuperado el 27 de mayo de 2009.

[http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitación\\_y\\_desarrollo\\_del\\_personal](http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitación_y_desarrollo_del_personal)

- Encuestas:
  - ✓ Cuestionarios de preguntas abiertas
  - ✓ Cuestionarios de preguntas cerradas
  - ✓ Semiestructurados
- Entrevista.
- Análisis de cargos

#### **h) Métodos de Capacitación<sup>25</sup>**

##### **i. Método Directo (fuera de la empresa)**

- ✓ Estudio de casos
- ✓ Conferencia
- ✓ Instrucción programada
- ✓ Charla
- ✓ Talleres
- ✓ Seminarios, discusión y participación
- ✓ Aprender haciendo

##### **ii. Método Directo (dentro de la empresa)**

- ✓ Instrucción directa sobre el puesto
- ✓ Rotación de puestos
- ✓ Relación Experto/Aprendizaje

---

<sup>25</sup>Material de Cátedra de Administración de Personal II. "El entrenamiento" Msc. Y Licda. Matilde Guzmán de Díaz. Pág. 22

### **i) Programas de Capacitación<sup>26</sup>**

Los programas de capacitación surgen como resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación, y se estructuran especialmente para estas necesidades. En la elaboración de un programa de capacitación se deben determinar inicialmente los objetivos del mismo, los cuales son las metas a alcanzar. Estos objetivos pueden definirse como generales y específicos. El objetivo general se centra en impulsar y lograr la eficiencia y eficacia organizacional, y los objetivos específicos se inclina a poder aumentar la productividad, mejorar la calidad de trabajo, mejorar la planeación de los recursos humanos, aumentar la moral interna, prevenir la obsolescencia y aumentar el desarrollo personal.

- i. El programa de capacitación de cubrir tres aspectos básicos:
  - ✓ Desarrollar las necesidades de capacitación, derivadas de los problemas que afectan las funciones operacionales de la empresa.
  - ✓ Capacitar al trabajador, en todas las actividades con su puesto.
  - ✓ Capacitar al empleado para ascender en el nivel jerárquico y en su desarrollo individual.
  
- ii. Tipos de programas de capacitación
  - ✓ Institucionales
  - ✓ De desarrollo
  - ✓ Estratégicos
  - ✓ Operativos
  - ✓ De mantenimiento de actitudes

---

<sup>26</sup>Alvarado Rodríguez, Silvia Lorena. “Diagnóstico de la Efectividad de los Programas de Capacitación en el Área de Mercadeo en la gran empresa del área metropolitana de San Salvador, Sector Servicio”. 2003. Pág. 40

### **j) Evaluación de la Capacitación<sup>27</sup>**

La etapa final del proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos. Uno de los problemas más serios relacionados con cualquier programa de entrenamiento se refiere a la evaluación de su eficiencia. Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- ✓ Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- ✓ Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

La evaluación de los resultados de la capacitación a nivel de la empresa debe proporcionar resultados como: un aumento de la eficiencia en la organización, mejorar la imagen de la empresa y del clima organizacional, aumento de la eficiencia entre otros.

Por otra parte a nivel de empleados dará resultados como un aumento de la eficiencia individual de los empleados, aumento de habilidades y conocimiento de las personas, y un cambio de actitud en los empleados.

## **3. PLAN DE CAPACITACIÓN**

El Plan de Capacitación se define como: “La descripción de un conjunto de actividades de aprendizaje, estructurada de tal forma que conduzca a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados”.<sup>28</sup>

Es una estrategia de acción que establece los lineamientos, políticas, objetivos, procedimientos, presupuestos entre otros, respecto a las acciones de capacitación.

---

<sup>27</sup> Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5ª. Edición. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia. 1999. Pág. 441

<sup>28</sup> Corona Vargas, Eduardo. (2000). Instrumentos para la formación de los responsables en la capacitación. INSAFORP. El Salvador.

a) Objetivos del plan de capacitación

- Proporcionar una herramienta técnica necesaria y oportuna para contribuir al desarrollo potencial de los conocimientos, habilidades y actitudes del personal.
- Promover el mejoramiento de sistemas de comunicación internos.
- Incrementar la productividad de las personas y por ende de la organización.
- Promover la eficiencia de cada colaborador de todos los niveles jerárquicos.
- Promover un ambiente de mayor estabilidad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias.
- Reducir las quejas de los colaboradores y a proporcionar una moral de trabajo cada vez más elevada.
- Promover el mejoramiento de los resultados mediante la aplicación de sistemas y procedimientos.
- Contribuir a bajar los Índices de la Rotación del Personal por renunciaciones o despidos.
- Proveer al colaborador de una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad como parte de un Plan de Carrera.
- Promover los ascensos sobre la base del mérito personal con parte de un Plan de Carrera.
- Contribuir a reducir los accidentes de trabajo.
- Reducir el costo del aprendizaje.

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo.<sup>29</sup> Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa.

---

<sup>29</sup>Chiavenato, Idalberto (1998) "Introducción a la Teoría General de la Administración". McGraw-Hill Interamericana s.a., Colombia.

El plan de capacitación tiene el fin del mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico, teórico del empleado; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa. Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, busca solucionar problemas potenciales dentro de la organización.

A través del plan de capacitación, el nivel del empleado se adecua a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

b) Pasos para describir proceso de elaboración del plan de capacitación

El plan de capacitación se emprende de dos modos. El interno y el externo. El primero se realiza dentro del mismo grupo de trabajo, se conoce también como capacitación inmanente. El segundo, un agente externo a la empresa brinda los conocimientos que se requieren, ésta se denomina capacitación inducida. Ambos métodos son efectivos y se utilizan según las circunstancias lo requieran.

c) El plan de capacitación está constituido por cinco pasos, los cuales son:

1. Detección y análisis de las necesidades. Identifica fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento y desempeño.
2. Diseño del plan de capacitación: Se elabora el contenido del plan, folletos, libros, actividades.
3. Validación del plan de capacitación: Se eliminan los defectos del plan haciendo una presentación a un grupo pequeño de empleados.
4. Ejecución del plan de capacitación: Se dicta el plan de capacitación a los trabajadores.
5. Evaluación del plan de capacitación: Se determinan los resultados del plan, los pros y los contras del mismo.

d) Proceso de elaboración del plan de capacitación

Para la elaboración de un plan de capacitación se consideran, por lo menos, tres aspectos:

- i. Distribución personalizada de los recursos: Se enfoca en lograr que la mayor cantidad de empleados participen en el plan de capacitación. Es necesario fijar el presupuesto disponible para asignar la capacitación.
- ii. Distribución centrada en la capacitación específica: Está destinada a resolver las debilidades de la organización. Por ello, las acciones se orientan a temas que pueden estar alejados de los intereses de los empleados.
- iii. Distribución orientada a la capacitación específica dando razón de la capacitación general: El proceso de detección de necesidades da cuenta de las fortalezas, en la medida que se han considerado todas las perspectivas y expectativas de la organización.

e) Los planes de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes elementos:

- Abordar una necesidad específica a cada vez.
- Definir de manera evidente el objetivo de la capacitación.
- Dividir el trabajo que se va a desarrollar, sea en módulos o ciclos.
- Elegir el método de capacitación según la tecnología que se posee.
- Definir los recursos para la implementar la capacitación. Tipo de instructor, recursos audiovisuales, equipos o herramientas, manuales, etc.
- Definir el personal que va a ser capacitado:
- Número de personas.
- Disponibilidad de tiempo.
- Grado de habilidad, conocimientos y actitudes.
- Características personales.
- Determinar el sitio donde se efectuará la capacitación, si es dentro o fuera de la empresa.
- Establecer el tiempo y la periodicidad de la capacitación.
- Calcular la relación costo-beneficio del plan de capacitación.
- Controlar y evaluar los resultados del plan verificando puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones.

### **Concepto propio de plan de capacitación**

El plan de capacitación se dedica al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa. Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, prever y solucionar problemas potenciales dentro de la organización.

A través del plan de capacitación, el nivel del empleado se adecua a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

#### **f) Para desarrollar los cursos se necesitará un facilitador**

Es un profesional que se encarga de mediar en un proceso de aprendizaje entre un tema específico, una realidad individual o comunal y un grupo de personas.

Ayuda a un grupo de personas para que trabajen en conjunto hacia un objetivo o propósito común. Ser un buen facilitador es una destreza que tienen los buenos líderes. Todas las personas tienen alguna experiencia como facilitador y algún tipo de conocimiento para compartir acerca de cómo puede realizarse bien esta tarea.

El facilitador conoce diversas metodologías y herramientas para el aprendizaje del ser humano, cuenta la capacidad de reconocer cuál de ellas podría ser la más óptima dependiendo del contexto en el cual se está desarrollando el proceso.

Sabe leer al grupo y las diferentes fases por la que éste atraviesa para realizar buen acompañamiento.

Por otra parte el propósito del facilitador es proporcionar conocimientos, ayudar a desarrollar o perfeccionar habilidades y facilitar el proceso para cambiar actitudes que se requieren para el desarrollo profesional para ello hace uso de la comunicación.

Es importante que sea firme, decidido y hasta estricto en sus planteamientos, para evitar confusión y ambigüedades en el grupo con el que trabaja.

Por lo tanto se puede decir que un facilitador es un profesional que posee una adecuada información en el campo profesional, tecnológico y humanístico que le permite relacionarse con sus semejantes o socios de aprendizaje para motivar su crecimiento personal o profesional.

### **g) FUNCIONES**

Todo facilitador debe desempeñar las siguientes funciones:

- ✓ Planificar y organizar la facilitación de las guías de autoformación y evaluación.
- ✓ Evaluar las competencias de los candidatos y facilitar el proceso de certificación.
- ✓ Impartir el contenido de los módulos planteados en el plan de capacitación.
- ✓ Elaborar el material a ser utilizado en el desarrollo de cada uno de los módulos de capacitación y coordinar con la institución para su reproducción y distribución.
- ✓ Promover la comunicación entre los participantes.
- ✓ Presentar informes de las actividades de evaluación y seguimiento del plan de capacitación.
- ✓ Compartir la fijación de objetivos y la toma de decisiones.

Además debe tomar en cuenta funciones como:

#### **Diseñador:**

Consiste en la planificación de la actividad de capacitación. El diseño incluye la fijación de objetivos, contenidos y situaciones de aprendizaje, así como el diseño de guías de trabajo y de evaluación.

#### **Mediador:**

Esta es la función más asociada con la facilitación. Implica animar a los participantes a lograr el objetivo, lo cual incluye: a) establecer procesos de comunicación entre los participantes; b) estimular la participación; c) utilizar diferentes técnicas de facilitación de acuerdo con el objetivo que se quiere lograr y llegar a conclusiones o acuerdos.

#### **Coordinador:**

Se refiere a la organización directa de la actividad, como la selección de sedes, servicios de alimentación, selección y seguimiento de participantes, entre otras.

#### **h) MÉTODOS Y MEDIOS DE ENSEÑANZA**

Los métodos y medios de enseñanza a desarrollar en el plan de capacitación deben incluir aquellas actividades necesarias para que los participantes logren un mejor aprendizaje y comprensión de los temas a desarrollar con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Para que un facilitador pueda propiciar aprendizajes más significativos, es necesario proponer actividades para que los participantes reflexionen sobre la importancia y aplicación del tema tratado, además, las situaciones que se diseñen deben tener como referencia el contexto de trabajo real de los participantes, de esta forma, se facilitará la recuperación de su experiencia y la construcción de nuevos conocimientos.

De manera general, se debe buscar que en las situaciones de aprendizaje:

- ✓ Se consideren los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje.
- ✓ Se privilegie el aprender haciendo, mediante la construcción del propio aprendizaje, de manera que los participantes puedan desarrollar habilidades para la aplicación concreta del tema en estudio.
- ✓ Se reconozcan los aprendizajes previos.
- ✓ Se establezcan vínculos entre la capacitación y las situaciones reales de trabajo.

Con base en lo anterior, se presentan diversas técnicas para ser desarrolladas por los facilitadores durante los procesos de capacitación. A pesar del entusiasmo del facilitador para estimular la participación activa de los participantes, el éxito dependerá de la forma como se organicen las actividades y se promueva la participación para alcanzar el aprendizaje deseado.

## i. MÉTODOS DE ENSEÑANZA

Es necesario considerar los siguientes aspectos para lograr un espacio grato, democrático y participativo en las sesiones.

### ❖ **Contacto Inicial:**

- ✓ Pensar en diversas formas para que los participantes se sientan más cómodos.
- ✓ Escribir un mensaje de bienvenida y refiérase a él.
- ✓ Circular entre las personas que llegan temprano y saludarlas personalmente.
- ✓ Incluir a quienes llegan tarde, darles la bienvenida.

### ❖ **Expectativas, esperanzas y temores**

- ✓ Permitir que los participantes expresen sus expectativas.
- ✓ Proponer el uso de tarjetas donde pueden escribir y compartir verbalmente sus inquietudes.
- ✓ Ubicar las tarjetas en un lugar visible para mantener presentes los planteamientos de los y las participantes.

### ❖ **Aprendizaje y contribución**

- ✓ Tratar de identificar las potencialidades, conocimientos y competencias que existen entre los y las participantes mediante el trabajo colectivo. Estos son elementos fundamentales para que los conocimientos, vivencias, experiencias compartidas sean totalmente enriquecedoras.
- ✓ Motivar para que las y los participantes para brinden sus aportes en relación con el tema.

### ❖ **Presentación de objetivos**

- ✓ Presentar y discutir los objetivos de la actividad de capacitación
- ✓ Brindar la oportunidad de abrir el diálogo para orientar el trabajo y la participación del grupo.

### ❖ **Los fines de las técnicas de capacitación corresponden a:**

- ✓ Proveer de información o material introductorio a los participantes.
- ✓ Motivar el análisis y la reflexión de los temas presentados.
- ✓ Generar discusión y debate.
- ✓ Fomentar la construcción del conocimiento.
- ✓ Formular conclusiones y acuerdos.
- ✓ Presentar resultados.

Los métodos apropiados a utilizar en el desarrollo del plan de capacitación son:

**Lectura comentada:** Consiste en la lectura de un documento de manera total, párrafo por párrafo, por parte de los participantes, bajo la conducción del facilitador. Al mismo tiempo, se realizan pausas con el objeto de profundizar en las partes relevantes del documento en las que el instructor hace comentarios al respecto.

**Debate dirigido:** Esta técnica se utiliza para presentar un contenido y poner en relación los elementos técnicos presentados en la unidad didáctica con la experiencia de los participantes.

**Lluvia de ideas:** Es una técnica en la que un grupo de personas, en conjunto crean ideas.

**Dramatización:** También conocida como socio-drama o simulación, esta técnica consiste en reproducir una situación o problema real. Los participantes deberán representar varios papeles siguiendo instrucciones precisas en un determinado tiempo. La interacción entre los diferentes actores tiene como objetivo encontrar, sobre la marcha, una solución aceptada por las diferentes partes.

**Técnica expositiva:** La exposición como aquella técnica que consiste principalmente en la presentación oral de un tema, su propósito es transmitir información de un tema, propiciando la comprensión del mismo.

**Método de casos:** Consiste en que el facilitador otorga a los participantes un documento que contiene toda la información relativa a un caso, con el objeto de realizar un minucioso análisis y conclusiones significativas del mismo.

## ii. MEDIOS DE ENSEÑANZA

La enseñanza requiere el apoyo de materiales didácticos en todo momento para facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje, haciendo más dinámica y eficaz la tarea del facilitador. La tecnología ha logrado grandes avances como medio didáctico pues ofrece múltiples posibilidades al utilizar multimedia e interactividad.

A continuación se presentan algunas técnicas que son de gran utilidad para el facilitador en el desarrollo de un taller, seminario o cualquier otro espacio de aprendizaje. Se debe evitar la improvisación, para lo cual se recomienda practicar las técnicas antes de ser aplicadas en un grupo.

### **Presentación de un tema específico**

Estas presentaciones están a cargo del facilitador y son útiles para informar a los participantes sobre tendencias, situaciones problemáticas, experiencias exitosas o lecciones aprendidas, generalmente tienen una duración de una hora y se apoyan con materiales audiovisuales.

### **Trabajo en pequeños grupos**

Para que las exposiciones sean más beneficiosas, inmediatamente después de las presentaciones los participantes se deben organizar en pequeños grupos para un análisis detallado del tema en estudio, discusiones grupales y posibles conclusiones.

En cualquier plan de capacitación, en la selección de los medios debe considerarse los siguientes criterios:

- ✓ El conocimiento y dominio técnico del medio que vamos a utilizar.
- ✓ El medio debe contribuir a elevar las posibilidades y calidad de trabajo de enseñanza.
- ✓ El medio debe facilitar la asimilación de los participantes en sus diferentes etapas.
- ✓ El material debe ser legible y de fácil comprensión.

Los medios apropiados a utilizar en el desarrollo del Plan de Capacitación son:

- ✓ **Medios manipulativos:** objetos que representan algo, juguetes, etc.
- ✓ **Medios impresos:** libros, revistas, periódicos, etc.
- ✓ **Medios audiovisuales:** cine y televisión, etc.
- ✓ **Medios auditivos:** utilizan el sonido (audios)
- ✓ **Medios digitales:** combinan cualquier modalidad de codificación multimedia

## i) INSTITUCIÓN FACILITADORA

### **INSAFORP**

El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, es una institución de derecho público, con autonomía económica y administrativa, y con personalidad jurídica, bajo cuya responsabilidad se encuentra la dirección y coordinación del Sistema de Formación Profesional, fundamentalmente en la normalización del mismo, para la capacitación y calificación de los recursos humanos.

El INSAFORP tiene como objeto satisfacer las necesidades de Recursos Humanos calificados que requiere el desarrollo económico y social del país y propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y su grupo familiar.

Para cumplir con los objetivos indicados el INSAFORP puede utilizar todos los modos, métodos y mecanismos que sean aplicables a la formación profesional.

#### **4. ATENCIÓN AL CLIENTE**

Se define un cliente como:

"Un cliente es el receptor de uno o más de los resultados especificados de un proceso".<sup>30</sup>

"Quien recibe un servicio o producto".<sup>31</sup>

"Una persona con necesidades y preocupaciones, que seguramente no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio".<sup>32</sup>

Se resume que cliente es una persona que quiere satisfacer una necesidad y la cual es de suma importancia llenar para tener un resultado positivo.

---

<sup>30</sup> SHAW, J. C. 1997. El cliente quiere calidad. Hispanoamericana S.A. México. 236p.

<sup>31</sup> COLUNGA, D. C. 1995. Calidad en el servicio. Panorama. México. 106 p.

<sup>32</sup> ALBRECHT, K. 1991. La excelencia en el servicio. Legis S.A. Colombia. 205 p.

### ***Importancia del Cliente***

Para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la empresa, se mencionan los siguientes principios<sup>33</sup> que se presentan a continuación:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso”

Dentro de la empresa existen dos tipos de clientes, los internos y los externos.

El cliente interno. Es aquél que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.<sup>34</sup>

El cliente externo. Es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio.

### ***Atención al Cliente***

Lovelock quien rescata que: "la atención al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional"

Francés Gaither Inches expresa: "atención al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación"<sup>35</sup>

La atención al cliente requiere una gran gama de operaciones para poder realizarlo de manera eficiente.

---

<sup>33</sup> ALBRECHT, K. 1991. La excelencia en el servicio. Legis S.A. Colombia. 205 p.

<sup>34</sup> DESATNICK, L. R. 1989. Como conservar su clientela. Editorial Legis, S. A. Colombia. 306 p.

<sup>35</sup> Czinkota. R. Michael. Marketing Internacional 6ª Edición México. Editorial Prentice Hall 2002 pág.461

### **Concepto propio de Atención al Cliente**

Al incluir una buena interacción con el cliente, llámese esto buenos gestos, manera educada de hablarle, tono de voz adecuado, rápida respuestas antes las interrogantes que se realicen y finalmente poder cubrir la necesidad original que este traía; se puede entonces decir que se brindó un buen servicio o una buena atención.

### **Características de la Atención al Cliente**

Entre las características se destaca:<sup>36</sup>

El "*Nivel de Complejidad*", es una característica esencial de la atención al cliente, en la que se encuentran algunos servicios cuyo empleo es sencillo para los clientes y que el departamento de operaciones (o cualquier otro) puede proporcionar fácilmente.

El "*Grado de riesgo*" por lo cual los gerentes deben comprender las consecuencias que tienen para los clientes las fallas en el servicio; en este caso resultará importante contar con personal de contacto con el cliente, individuos maduros y bien capacitados, que no sólo se comporten con calma y tacto cuando se enfrentan a clientes difíciles sino que también puedan trabajar para resolver el problema con la mayor rapidez posible.

### **Propósito e Importancia de la Atención al Cliente.**

El propósito no sólo conducirá a satisfacer las necesidades de los clientes, sino más bien a incrementar la rentabilidad y prestigio de la empresa. (Peralta, 2005)

La atención al cliente es importante para Peralta (2005), porque:

- La empresa se orienta a tipos de clientes específicos, para quienes se equipa de la mejor manera en cuanto a la prestación de sus servicios porque una estrategia conoce el modo de hacerlo.
- La empresa selecciona las técnicas especiales para cada tipo de cliente.
- Se reduce la tensión dentro de la organización al permitir mayor desenvolvimiento en las actividades de los empleados, quienes representan la "clientela interna"

---

<sup>36</sup> PERALTA, S, W. 2005. Estrategia de servicio al cliente. Ilustrados. Perú. 25 p.

## 5. EMPLEADOS

Empleado: Es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio.<sup>37</sup>

Empleado: Persona que trabaja a sueldo en una empresa pública o privada. Debe distinguirse de trabajador, ya que este es un término más amplio que incluye aquellas personas que trabajan y no dependen de un empleador.<sup>38</sup>

Empleado es la persona física que con la edad legal mínima que presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución.<sup>39</sup> Si su edad es menor a la legal establecida, puede ser considerado trabajo infantil y puede ser ilegal a menos que tenga, en ciertos casos, permiso de sus padres o tutores. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

### **Concepto propio de empleado:**

Un empleado es la personal que desempeña un cargo determinado que consta de diferentes actividades para poder desarrollar dicho cargo, si no hubieran empleados, no existirían las empresas; es decir que no habría productividad económica a lo largo del mundo.

El empleado debe de llenar cualidades intelectuales y morales que permitan una mejor adaptación a la empresa a la que pertenezca.

---

<sup>37</sup><http://abcadministracionderecursoshumanos.blogspot.com/2011/11/empleado-y-obrero-definicion.html>

<sup>38</sup> <http://www.definiciones-de.com/Definicion/de/empleado.php>

<sup>39</sup> Concepto de trabajador, en Rosa Bailón, Legislación Laboral, escrito por R. Bailón, 2004, México.

## 6. ADMINISTRACIÓN<sup>40</sup>

DEFINICION ETIMOLÓGICA: La palabra administración se forma por la unión de las palabras AD que significa "Hacia" y MINISTRATIO que significa "Subordinación, Dependencia o Servicio"



**Administración:** Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas.<sup>41</sup>

La **Administración** es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"<sup>42</sup>

<sup>40</sup><http://www.slideshare.net/LuisMolinaAlmanza/semana-1-definiciones-de-administracion-presentation?related=1>

<sup>41</sup>Store, James A.F.R. Edward Freeman y otros. Administración. sexta edición. Prentice-Hall. México 1996, Pág.7

<sup>42</sup> Chiavenato Idalberto; "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10

La **Administración** como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"<sup>43</sup>

La **administración** es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización"<sup>44</sup>

La **Administración** es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos"<sup>45</sup>

### **Concepto propio de Administración**

La administración es un proceso que desarrolla la organización, planificación, ejecución, control y evaluación de toda una actividad, enfocándola al logro de sus objetivos y metas establecidas.

### **IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración es tan antigua como la misma humanidad, como ser, desde que existió un jefe y un subordinado se hizo palpable la necesidad de administrar, es así como a partir de este hecho y manera se administraron los grandes imperios de Roma y Egipto. Este tipo de administración se constituye como una "administración empírica". Más tarde se aplicó el método científico a la dirección de los negocios y apareció la administración científica moderna.

La administración adquiere gran importancia por constituirse en un proceso necesario para aquellos esfuerzos colectivos, ya estos, públicos o privados, civiles o militares, grandes o pequeños. Pero, sin embargo, en cada caso ese proceso científico puede variar de objeto y forma, según sean las circunstancias que se presenten. Y esa forma, según sean las circunstancias cambiantes es donde los principios administrativos tienen su prueba científica y su universalidad.

---

<sup>43</sup>Hitt Michael, Black Stewart y Porter; "Administración", Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág.8

<sup>44</sup>Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez y Periañez Cristóbal

<sup>45</sup>Koontz Harold y Wehrich Heinz, "Administración una Perspectiva Global", 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6 y 14.

La administración es uno de los medios más importantes de que dispone el ser humano para poder satisfacer sus múltiples necesidades, dada la dinámica y las características de la época y las necesidades de labor que distinguen a la humanidad.

**"La administración es importante"** porque con el empleo de sus métodos de dirección, por medio de sus principios y técnicas, se logra que muchas empresas alcancen su finalidad económica y/u otras organizaciones alcancen sus objetivos.

Existen varios autores que expresan la importancia de la administración tales como:

Para Agustín Reyes Ponce la administración es importante porque "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social."

Según José Antonio Fernández Arenas la administración es importante porque es una "Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano."

Para los autores, Heinz Weihrich y Harold Koontz. "La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

Se concluye que la administración es importante porque es un proceso para lograr eficientemente los objetivos de la organización, a través de coordinar todos los recursos y con la colaboración del factor humano.

La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo. En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial. En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

## 7. CLIENTE

Un cliente (del Latín cliens-entis) es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor.<sup>46</sup>

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".<sup>47</sup>

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".<sup>48</sup>

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., se encuentra que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía".<sup>49</sup>

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".<sup>50</sup>

### Concepto propio de cliente

El Cliente es una persona, empresa u organización que adquiere o compra los productos o servicios que necesita o desea para sí mismo u otra persona en particular o también los compra los productos para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios y a su vez las empresa busca retenerlos y satisfacerlos.

---

<sup>46</sup> Reizenstein, 2004, pp. 119

<sup>47</sup> Del sitio web «Marketingpower.com», de la American Marketing Association (A.M.A.), Sección: Resource Library - Dictionary, URL: [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C), obtenido en fecha: 22 de julio 2009.

<sup>48</sup> Del sitio web «cim.com.uk», de The Chartered Institute of Marketing (CIM), Sección: Marketing glossary, URL: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>, obtenido en fecha: 22 de julio 2009.

<sup>49</sup> Del «Diccionario de Marketing», de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 54.

<sup>50</sup> Del libro: «Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?», Segunda Edición, de Barquero José Daniel, Rodríguez de Llauder Carlos, Barquero Mario y Huertas Fernando, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007, Pág. 1.

## 8. SEGURIDAD

Seguridad (del latín securitas) cotidianamente se puede referir a la ausencia de riesgo o a la confianza en algo o en alguien. Sin embargo, el término puede tomar diversos sentidos según el área o campo a la que haga referencia. En términos generales, la seguridad se define como "el estado de bienestar que percibe y disfruta el ser humano".<sup>51</sup>

Una definición dentro de las ciencias de la seguridad es "Ciencia interdisciplinaria que está encargada de evaluar, estudiar y gestionar los riesgos que se encuentra sometido una persona, un bien o el ambiente". Se debe diferenciar la seguridad sobre las personas (seguridad física), la seguridad sobre el ambiente (seguridad ambiental), la seguridad en ambiente laboral (seguridad e higiene), etc.

El término seguridad es muy amplio y en él tienen cabida diferentes acepciones. Es un estado, un sentimiento o una situación, en la que el ciudadano percibe y de hecho ejerce con plenitud sus derechos individuales y colectivos.<sup>52</sup>

### **Comentario del equipo de trabajo:**

Cada vez que se siente estabilidad, se habla de seguridad, puede ser esta laboral, de estudios, familiar, de amistades. Lo que hace pensar que entre más seguro se siente una persona mejor es su grado de concentración en todos los aspectos de su vida. La seguridad es la ausencia de riesgo es un grado de confianza total y absoluta (ausencia de riesgo) esta puede ser física como mental y también al tener seguridad el ser humano ejerce en plenitud sus derechos individuales como colectivos.

---

<sup>51</sup> Seguridad, Diccionario de la lengua española (22.ª edición), Real Academia Española, 2001

<sup>52</sup> La jornada de trabajo en las empresas de servicios privados de seguridad, trabajo de graduación Facultad de Ciencias jurídicas, Universidad de El Salvador, Autores RAFAEL ROBERTO HERRERA RAMOS, RODOLFO VALENTIN PALACIOS AYALA CARLOS, JAVIER VILLATORO RODRIGUEZ, Pág. 62.

## 9. EMPRESA

Según el Código de Comercio, Art. 25 “Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes o para la prestación de servicios”.<sup>53</sup> Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.

Una empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.<sup>54</sup>

“Una empresa es un sistema con su entorno materializa una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad comercial”<sup>55</sup>. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación. Se necesita de una visión previa, y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión, y la planificación posterior está condicionada por dicha definición.

La Comisión de la Unión Europea sugiere la siguiente definición: «Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas, y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular».

---

<sup>53</sup> Código de Comercio de El Salvador. De fecha 31 de julio de 1970

<sup>54</sup> Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica Madrid: ¿Qué es una Empresa?

<sup>55</sup> Comisión de la Unión Europea: DEFINICIÓN DE MICROEMPRESAS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS ADOPTADA POR LA COMISIÓN, art I

De acuerdo al Derecho internacional, la empresa es el conjunto de capital, administración y trabajo dedicados a satisfacer una necesidad en el mercado.<sup>56</sup>

Un diccionario legal de EE. UU. Las define como: una organización o actividad económica; especialmente una organización de negocios.<sup>57</sup>

### **Comentario del equipo de trabajo:**

Se agrega que la empresa es un conjunto que busca ser rentable en el transcurso del tiempo, es también una entidad que se forma con capitales humanos de diferentes clases con el fin de tener beneficios económicos a corto y largo plazo.

Una empresa es una organización, ente, institución o industria dedicada a actividades con la finalidad de perseguir objetivos económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes (clientes), y esta se crean con el fin de asegurar su continuidad por un plazo ilimitado de tiempo de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones en materia prima, mano de obra e insumos.

---

<sup>56</sup>Artículo publicado en GestioPolis: numeral 6. LA EMPRESA COMO SUJETO DE DERECHO DEL DERECHO INTERNACIONAL DE LA EMPRESA, <http://www.gestiopolis.com/derecho-internacional-de-la-empresa/>

<sup>57</sup>Merriam Webster's Dictionary of Law. Retrieved May 19, 2010, from Dictionary.com website: <http://dictionary.reference.com/browse/enterprise>

## **B. MARCO LEGAL**

### **1. MARCO REGULATORIO DE LA CAPACITACIÓN**

- a) La Constitución Política de la República de El Salvador,<sup>58</sup> se refiere en ciertos artículos a la Capacitación.

En el capítulo V de dicha constitución, están contemplados los artículos que se refieren al orden económico, y según las disposiciones del Artículo 101 del segundo párrafo: “El estado promoverá el desarrollo económico y social mediante el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos. Con igual finalidad, fomentará los diversos sectores de la producción y defenderá el interés de los consumidores”.

También se puede mencionar el Artículo 102 en la que se menciona: “Se garantiza la libertad económica, en lo que no se oponga al interés social. El Estado fomentará y protegerá la iniciativa privada dentro de las condiciones necesarias para acrecentar la riqueza nacional y para asegurar los de ésta al mayor número de habitantes del país.

Artículo 40 “Se establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos. La ley regulará los alcances, extensión y forma en que el sistema debe ser puesto en vigor.

Artículo 53 “El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión”.

Artículo 55 “La educación tiene los siguientes fines: Lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social.”

---

<sup>58</sup>Constitución de la República de El Salvador, Decreto Constitucional No. 38, de fecha 16 de diciembre de 1983.

b) Código de Comercio.<sup>59</sup>

Dentro del Marco Legal las empresas se regulan por el Código de Comercio como se expresa EN EL Artículo 1 que establece que “Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles”.

Según esta regulación el Código de Comercio establece que las sociedades deben de constituirse mediante una Escritura Pública como se establece en el Artículo 21: “Las sociedades se constituyen, modifican, disuelven y liquidan por escritura pública salvo la disolución y liquidación judicial”. La empresa se constituyó como sociedad anónima el día 24 de abril de 2007.

c) Código de Trabajo.<sup>60</sup>

En el capítulo único de dicha Ley, están contemplados las disposiciones generales y establece en el Artículo 1 que “El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores”.

*Salarios, jornadas, descansos, vacaciones, asuetos y aguinaldos.*

El artículo 161 incisos 3º y 4º del Código de Trabajo, dispone que: “La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno,...no excederá de ocho horas diarias, ni la nocturna de siete y la semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve”

Sin embargo, esto es vulnerado por las Empresas de Servicios Privados de Seguridad, en el sentido que, al asignar al trabajador una jornada de trabajo mayor que la establecida en dicho Código, infringen el límite legal establecido para la jornada laboral; lo cual trae consigo que no exista para el vigilante de seguridad privada un día fijo que se exige para el descanso semanal, como lo regula el artículo 171 y el 173 del Código de Trabajo, y no gozar de las prestaciones

---

<sup>59</sup>Código de Comercio. Decreto Legislativo No. 671, de fecha 26 de mayo de 1970.

<sup>60</sup>Código de Trabajo. Decreto Legislativo No. 15, de fecha 30 de junio de 1972.

establecidas, como es el pago de ese día de descanso, la remuneración del cincuenta por ciento, en caso de trabajar ese día, y a un descanso compensatorio por haber trabajado.

Art. 171: Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral. El trabajador que no complete su semana laboral sin causa justificada de su parte, no tendrá derecho a la remuneración establecida en el inciso anterior.

Art. 173: El día de descanso semanal es el domingo el patrono, para señalar a sus trabajadores un día de descanso distinto del domingo, deberá solicitar autorización al Director General de Trabajo.

Así también, perjudica el derecho a gozar de los días de asueto, tomándolos como días ordinarios, y no gozando de las prestaciones que éste puede tener al ser laborado, tal como lo establece el artículo 192 del mismo cuerpo normativo. Todo esto sin contar las horas extras que podrían hacer en esos días o en días ordinarios. Acumulando todo esto, el vigilante podría superar el salario mínimo que gana actualmente. Otra secuela que trae consigo este tipo de jornada excesiva es el pago de la vacación anual remunerada, puesto que, al no otorgar las prestaciones antes mencionadas, el trabajador se ve obligado a trabajarlas y que posiblemente no goce de mayores prestaciones al ver la necesidad que tiene de trabajar.

Art. 188: Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero o en especie; y a la obligación del patrono de darlas, corresponde al trabajador de tomarlas.

Art. 190: “Los trabajadores que de común acuerdo con su patrono trabajen en día de asueto, devengarán un salario extraordinario integrado por el salario ordinario más un recargo del ciento por ciento de éste. Si trabajan en horas extraordinarias, el cálculo para el pago de los recargos respectivos se hará en base al salario extraordinario establecido en el inciso anterior.

Por otra parte, se ha determinado que los sujetos e instituciones que intervienen en la problemática son: 1) Los propietarios o empleadores de las Empresas de Servicios Privados de Seguridad, a través de su representante legal, los cuales, vulneran principios rectores relativos a la jornada laboral, violentando con ello, los derechos de los vigilantes de seguridad privada.

2) El Ministerio de Trabajo y Previsión Social,<sup>61</sup> como organismo facultado para el control y vigilancia del cumplimiento de la normativa legal del país, sobre los derechos y prestaciones del trabajador, en lo que concierne a la problemática, al cumplimiento de las jornadas de trabajo, el pago de horas extras, descanso semanal, días de asueto y vacación anual remunerada.

La problemática antes planteada, se presenta en gran medida por diversos factores que fuerzan a trabajar como vigilante de seguridad privada, entre los cuales se pueden establecer:

- i. La falta de empleo bien remunerado y libremente elegido.
- ii. Mínimo conocimiento sobre las normas laborales, específicamente sobre la jornada de trabajo.
- iii. Errónea distribución de trabajo no apegada al domicilio de los vigilantes para la prestación del servicio.
- iv. Falta de experiencia en la prestación del servicio,
- v. Inexistencia de controles de asistencia o entradas y salidas de personal operativo para determinar con certeza las horas de servicios prestados, sean estas diurnas o nocturnas y.
- vi. La falta de preparación de una profesión u oficio.

Dichos factores determinan consecuencias graves para el trabajador en la prestación del servicio, como el deterioro y agotamiento de la salud física y psicológica, explotación de la fuerza de trabajo por el pago de un salario mínimo, limitación de la vida familiar, social y cultural, flexibilización de la jornada laboral e incumplimiento en la cancelación de la jornada de trabajo diurna o nocturna establecida por la ley.

---

<sup>61</sup>Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo. Art. 40 Compete al Ministerio de Trabajo y Previsión Social: Numeral 5 “Vigilar el cumplimiento de las normas, resoluciones y acuerdos de trabajo, seguridad y de previsión social y sancionar a los infractores de conformidad a la Ley;...”.

## 2. MARCO REGULATORIO DE LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA

A partir de los Acuerdos de Paz suscritos en Chapultepec, se establecieron las bases para regular y controlar cualquier actividad relacionada con la seguridad privada, para lo cual se elaboró un anteproyecto de ley entre el Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional. En éste se señaló que la regulación de los servicios privados comprendería toda actividad de “cualquier grupo, unidad o personas que preste servicios de seguridad a instituciones del Estado u otras instituciones públicas o privadas, así como también a particulares”.<sup>62</sup> El anteproyecto definía, a grandes rasgos, las características que debían tenerlas Empresas de Seguridad, en cuanto a personal y equipo de trabajo, y los métodos de control y regulación por seguir ante las instancias correspondientes. A la vez, se estipulaban prohibiciones y sanciones para las Empresas.

El anteproyecto de Ley de Servicios Privados de Seguridad fue una de las pocas leyes que se elaboraron en la “mesa de los acuerdos de paz”. Las partes, el Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional, consideraron que la regulación de los Servicios Privados de Seguridad era un punto importante dentro del proceso de negociación, y para el establecimiento de la democracia y la paz. No obstante, en base al anteproyecto, la Asamblea Legislativa se demoró dos años para definir el marco regulatorio de los Servicios Privados de Seguridad.

De este modo, el 23 de febrero de 1994, se aprobó la Ley de Servicios Privados de Seguridad<sup>63</sup>, dando paso a cumplir las recomendaciones efectuadas en los Acuerdos de Paz. Los artículos de esta ley se refirieron al objeto, campo de aplicación, autorización, registro y control de los Servicios Privados de Seguridad, tipos de seguridad y requisitos para su autorización, sanciones y procedimientos, y disposiciones generales. Además, el decreto contenía una serie de disposiciones transitorias para las empresas ya establecidas. Sin embargo, la ley tuvo serias deficiencias en cuanto a su aplicación.

---

<sup>62</sup> Naciones Unidas, 1992, pág. 127

<sup>63</sup> Ley de los Servicios Privados de Seguridad. D. L. N° 818, 23 de febrero de 1994. D. O N°56, Tomo 322 del 21 de marzo de 1994.

Por un lado, la ley establecía que la Policía Nacional Civil era responsable de crear el Reglamento, y éste nunca se hizo; y por el otro, no se autorizó a prestar el servicio privado de seguridad a empresa alguna; pese a lo establecido en la normativa, lo único que se llevaba era un registro de éstas, y los mecanismos de regulación y control de las Empresas que prestan servicios privados de seguridad como de las personas y el equipo que utilizaban, no contaban con una revisión sistemática y rigurosa.

Así, el 14 de diciembre de 2000, se aprobó la Ley de los Servicios Privados de Seguridad,<sup>64</sup> que entró en vigencia hasta el 2 de febrero de 2001, la cual establece los nuevos mecanismos de regulación, registro y control que deben cumplir las Empresas que prestan servicios de seguridad privada.

En conclusión, en El Salvador, el auge de los Servicios Privados de Seguridad y de ciertos servicios en particular, se vincula a la necesidad de la población de proteger sus bienes materiales y su integridad física. Las causas que fomentan la oferta y demanda de éstos servicios son múltiples y se interrelacionan. En resumen, la criminalidad, la inseguridad ciudadana, la falta de efectividad y credibilidad en las instituciones, las normas y actitudes hacia la violencia, así como la permisividad de la legislación de control y regulación, son factores que intervienen en su desarrollo.

### **3. MARCO REGULATORIO DE LA EMPRESA: SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).**

Escritura de Constitución. Libro V\_ No. 30 Año 2007

La empresa se constituyó como sociedad el día 24 de abril de 2007, quedando establecida como Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).

Esta escritura fue inscrita en el Registro de Comercio con No. 15, folios del 165 al 178, del libro 2223, de Registro de Sociedades, en San Salvador el día 24 de abril de 2007.

---

<sup>64</sup>Ley de los Servicios Privados de Seguridad. D. L N° 227, 14 de diciembre de 2000. D. O.N° 18, Tomo N° 350, del 24 de enero de 2001.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDA AL MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACION, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, SA DE CV) UBICADA EN MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.**

Este capítulo contiene los hallazgos detectados en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), realizado con el propósito de conocer la situación actual y la necesidad de brindar un plan de capacitación en atención al cliente para lograr mayor rendimiento en el desempeño del personal de seguridad que labora en la empresa.

Se presenta la metodología, el tipo de investigación, las fuentes, las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se utilizaron para obtener la información, los cuales posteriormente se emplearon para elaborar el diagnóstico a la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), además de realizar las conclusiones y finalmente las recomendaciones.

#### **A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

Un plan de capacitación en el área de atención al cliente en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), es de suma importancia y trascendencia y tendrá un impacto positivo en la satisfacción del cliente, mejor calidad en la atención brindada. Asegurando la preferencia y confianza de los mismos.

Además un plan de capacitación facilitará el aprendizaje para los empleados, este ayudará a fomentar sus buenos hábitos y relaciones interpersonales con los compañeros y clientes; contribuyendo a un mejor desempeño de cada una de las actividades desarrolladas por los agentes de seguridad, para un mayor crecimiento de la empresa. Con la información obtenida se realizó un diagnóstico por medio del cual se identificaron los aspectos a fortalecer en el área de atención al cliente de los empleados que brindan seguridad en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).

## **B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la situación actual la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), en cuanto a la atención al cliente que brindan los empleados de seguridad.

### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer la situación actual en relación a las deficiencias que tienen los agentes de seguridad por la falta de un plan de capacitación en el área de atención al cliente en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).
- Recolectar información general referente a la atención que se le brinda a los clientes de parte de los agentes de seguridad de la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).
- Determinar la necesidad de un plan de capacitación en atención al cliente para los agentes que brindan seguridad en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).

## **C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

En la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V), se aplicó el método científico, porque comprende una serie de etapas de investigación, dichas etapas permiten acercarse de manera objetiva a la realidad que se desea describir e interpretar. Inicia con la observación y continúa con el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y su respectiva operacionalización, que sirvieron de guía durante el proceso de investigación, finalmente la interpretación de los resultados obtenidos y la elaboración de las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Se aplicó de igual forma el método analítico, que sirvió para descomponer el todo en cada una de sus partes, estudiando con ello cada uno de los elementos por separado.

Se identificaron las necesidades de capacitación existentes en los agentes de seguridad y las necesidades de los clientes en cuanto a la atención brindada y realizar las respectivas interpretaciones.

Se utilizó la síntesis para reunir las partes de un todo y observar de manera integral los diferentes elementos como una unidad.

A través de la síntesis se logró incorporar todos los elementos, características y fenómenos que se identificaron en el desarrollo de la investigación.

## 2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- **Nivel descriptivo y explicativo**

*El diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. Es un método válido para la investigación de temas o sujetos específicos y como un antecedente a los estudios más cuantitativos. Este tipo de estudio representa una herramienta científica invaluable.*

*Se utilizó esta investigación ya que permitió de forma directa observar y poder describir la situación actual en la cual se encuentran los agentes que brindan servicios de seguridad en la organización.*

*El diseño de investigación explicativa: se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.*

La investigación explicativa intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones.

En este caso se concentró en estudiar las causas y efectos que presentan los agentes de seguridad y de esta manera dar una explicación veraz y efectiva a la problemática.

### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

- **No Experimental**

La investigación se llevó a cabo utilizando el tipo no experimental, el cual se define como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.<sup>65</sup>

La investigación no experimental permitirá observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, y determinar su incidencia en la empresa para después analizarlos.

### 4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### a) FUENTES PRIMARIAS

La investigación demandará el manejo de conceptos teóricos en el área de atención al cliente. Para la recolección de la información se utilizarán las siguientes fuentes:

- Personal de agentes de seguridad que laboran dentro de la empresa.
- Clientes que reciben servicios por parte de los agentes de seguridad, quienes aportarán información referente a la satisfacción y atención del servicio que reciben.

#### b) FUENTES SECUNDARIAS

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones. Las fuentes secundarias será toda la información que pueda recopilarse de forma bibliográfica, llámese éstos: libros, trabajos de graduación, boletines. Así como también se recurrirá a sitios web que contengan información relacionada al tema que se está investigando.

---

<sup>65</sup>Hernández Sampieri, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Mc Graw Hill Interamericana. México. 2010.Pag.149

## **5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La técnica es la aplicación específica del método, mediante el procedimiento o conjunto de procedimientos, medios para recolectar, conservar, ordenar, reelaborar datos para la investigación<sup>66</sup>.

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron las siguientes: observación directa, entrevista y encuesta.

### **a) OBSERVACIÓN DIRECTA**

Es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos.

Este tipo de técnica se utilizó durante el tiempo que perduró la investigación. Se hizo uso de instrumentos como libretas de apuntes, grabadoras, las cuales sirvieron como material de apoyo al momento de realizar la investigación de campo.

Mediante el uso de la técnica se observó cómo se relaciona el agente de seguridad con el cliente, la atención que este brinda al mismo, a pesar de contar con una capacitación en el área de atención al cliente.

### **b) ENTREVISTA**

Es el procedimiento metodológico-técnico que consiste en interrogar a las personas sobre un tema. Mediante la interrogación se sondea el mundo interno del ser humano, explorando sus opiniones, creencias, motivaciones, sentimientos, actitudes o estados anímicos.

Es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa. Esta técnica se aplicó a los agentes que prestan la seguridad, dicha técnica permitió evaluar los conocimientos sobre servicio al cliente, si han recibido capacitaciones sobre el tema, de igual manera ayudó a poder identificar las causas que originan una mala atención al cliente y se pudo recopilar diferentes sugerencias de parte de los agentes que prestan la seguridad, para el mejoramiento en dicha área.

---

<sup>66</sup> Iglesias Mejía, Salvador. Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico y Tesis. Quinta edición. Imprenta Universitaria. 2006.

### **c) ENCUESTA.**

Es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Se utilizó para la recopilación de datos necesarios, con el fin de conocer opiniones, comportamientos y actitudes, fundamentales en el desarrollo de una investigación.

La encuesta se aplicó a 94 clientes del Condominio Quintas de Santa Elena, orientándose a obtener información que permitió determinar qué tan satisfechos se encuentran respecto a los servicios que reciben de parte de los agentes de seguridad.

## **6. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **a) GUÍA DE ENTREVISTA**

Es un instrumento que permite recopilar información suficiente y fundamental sobre un tema determinado, caracterizado por estandarizar las preguntas en su contenido.

Para la realización de la entrevista se utilizó la guía de entrevista.

Con el fin de detectar las necesidades de capacitación se utilizó una guía de entrevistas

El instrumento se compone de 18 preguntas, diseñadas para recabar información sobre el funcionamiento, problemas y situación actual del desempeño del personal de seguridad

La información obtenida se utilizó para la elaboración del diagnóstico.

### **b) CUESTIONARIO**

Para la presente investigación se diseñaron dos cuestionarios que se detallan a continuación:

Cuestionario para el personal que brinda seguridad en la empresa, consta de 3 preguntas para conocer información general del personal y 15 para obtener datos de diferentes aspectos acerca de los conocimientos que poseen en el área de atención al cliente. El cuestionario contiene preguntas cerradas y de opciones múltiples.

Cuestionario para los clientes: consta de 10 preguntas para conocer la relación que existe entre el los clientes y el personal que brinda seguridad. El cuestionario contiene preguntas cerradas y de opciones múltiples.

## 7. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

### a) DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Los elementos de estudio estarán conformados por las siguientes poblaciones:

La primera población, la constituirá el personal que labora en la empresa prestando servicios de seguridad, conformada por 45 empleados de seguridad:

La segunda población la constituirán los clientes que solicitan los diferentes servicios que prestan los agentes de seguridad, según datos proporcionados por la empresa cuenta con 250 clientes.

### b) DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Es una parte representativa del universo. El estudio se realizará tomando como muestra toda la población de agentes de seguridad (45) y una muestra de clientes (250).

A continuación se detalla la muestra:

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

Fuente: Lic. Salvador Iglesias Mejía.

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza 95%

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

N= Población

e= Nivel de error permisible

Sustituyendo la fórmula:

$$n=?$$

$$P=0.50$$

$$Z= 95\% \text{ que equivale a } 1.96$$

$$Q=0.50$$

$$N= 250$$

$$e=0.08$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(250)}{(0.08)^2(250-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} \quad n = \frac{240.10}{2.554}$$

$$n = 94$$

#### **Tamaño de la muestra: n= 94 Clientes**

Debido a que el tamaño de la población es finito, se utiliza un nivel de confianza del 95%. Se establece que la estimación efectuada es bastante representativa con respecto al universo; la probabilidad de éxito y fracaso son de 0.50 cada uno, el margen de error permisible es de 8% el resultado que nos proporciona la fórmula indica el número de clientes a encuestar.

### **8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

Los datos obtenidos a través de las encuestas fueron tabulados en hojas de cálculo Excel, luego se procedió a seleccionar la información por medio de tablas dinámicas. Finalmente se elaboraron gráficos para presentar los resultados de cada pregunta de forma clara y comprensible. La información resultante fue interpretada para elaborar el diagnóstico de la situación actual de la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V).

## **D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO**

### **1. INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS AGENTES QUE BRINDAN SEGURIDAD DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).**

#### **DATOS GENERALES DE LOS EMPLEADOS**

##### **RANGO DE EDAD**

El 36% de los empleados que brindan seguridad se encuentran en el rango de 25 a 30 años, el 31% entre el rango de 41 años o más el porcentaje restante 33% oscila entre las edades de 31 a 40 años. (Ver Anexo 4, cuadro No. 1, pregunta No. 1)

Significa que todos se encuentran en una edad adulta, la cual ayuda al agente de seguridad en el momento de atender las necesidades que los clientes tengan en un momento dado.

##### **TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA**

Un 75% de los agentes tienen entre 1 y 5 años de laborar en la empresa, lo que refleja que la empresa cuenta con una considerable estabilidad laboral, por lo que capacitar al personal en el área de atención al cliente es de suma importancia ya que contribuirá a un mejor desempeño en sus actividades, mientras que el resto cuenta con más de 6 años de formar parte del personal que conforma SERINAM. (Ver Anexo 4, cuadro No. 2, pregunta No. 2)

##### **PREPARACIÓN ACADÉMICA**

El 58% que es la mayoría de los agentes entrevistados cuenta con estudios de educación básica (Ver Anexo 4, cuadro No. 3, pregunta No. 3), lo que significa que la empresa SERINAM, cuenta con personal de bajo potencial, siendo esta una debilidad que debe ser prescindida con una capacitación, por medio de la cual se puede fortalecer los conocimientos individuales del personal para el logro de los objetivos organizacionales.

## **CAPACITACIÓN**

El 67% de los agentes de seguridad no ha recibido capacitación al momento de ingresar a la empresa, un 33% manifiesta que si lo ha recibido, es importante que se considere impartir capacitación en el área de atención al cliente, y permitirá brindar un servicio eficiente. Es necesario para la empresa invertir en capacitar al personal, y aportará valor tanto a las personas como a la organización, para lograr los objetivos de ambos. (Ver Anexo 4, cuadro No. 4, pregunta No. 1).

Un 20% recibió capacitación dentro de la empresa, el 31% la recibió fuera. Mientras un 49% que es la mayoría se abstuvo de contestar, a lo mejor reconocen que la inducción recibida durante la entrevista labora no es capacitación. (Ver Anexo 4, cuadro No. 4-1, pregunta No. 2).

El 36% de los agentes de seguridad manifestó que si lo capacitan frecuentemente, mientras que el 64% que es la mayoría contesto que no. (Ver Anexo 4, cuadro No. 5, pregunta No. 3)

## **ES NECESARIO BRINDAR CAPACITACIÓN Y ÁREAS DE INTERÉS**

Es importante señalar que un 96% considera necesario se le brinde capacitación, un 4% no lo considera necesaria. Los agentes de seguridad en su mayoría consideran importante la capacitación. Resienten una falta de asesoramiento para mejorar sus métodos de trabajo y brindar una mejor atención. (Ver Anexo 4, cuadro No. 6, pregunta No. 4).

El 29% de los agentes de seguridad considera necesario una capacitación en trabajo en equipo, y un 3% en manejo del estrés 26%. En la mayoría de las empresas el trabajo en equipo ayuda a mejorar el ambiente laboral contribuyendo a brindar una mejor atención al cliente. (Ver Anexo 4, cuadro No. 9, pregunta No. 6)

## **EVALUACIÓN DE RESPONSABILIDAD Y SEGURIDAD EN EL DESEMPEÑO DE LABORES**

El 87% de los entrevistados consideran que es importante que se les evalúe la responsabilidad y seguridad que muestran al momento de realizar sus labores, un 9% no lo consideran importante, y un 4% se abstuvo de responder. (Ver Anexo 4, cuadro No. 14, pregunta No. 11).

Es importante evaluar la responsabilidad y seguridad los agentes muestran al momento de realizar sus labores, ya que de esta manera ellos pueden tener un parámetro de que también se encuentran brindando el servicio de atención a los clientes. Mediante esta importante técnica de dirección, la empresa SERINAM puede detectar deficiencias en la supervisión del personal, falta de integración del empleado a la entidad, o al cargo que desempeña, problemas de motivación, y lo que es más importante, un bajo aprovechamiento del recurso humano.

### **EVALUACIÓN ANTE SITUACIONES DE CONFLICTO O CONFRONTACIÓN**

El 82% de los agentes de seguridad considera importante se les evalúe en el manejo de los conflictos, un 14% no considera importante la evaluación, mientras que el 4% se abstuvo de responder. (Ver Anexo 4, cuadro No. 15, pregunta No. 12). Reflejando deficiencias en los conocimientos que se adquieren al momento de recibir una capacitación.

Es importante evaluar la reacción del personal ante situaciones de conflicto y confrontación. Le permitirá al agente de seguridad aprender habilidades sociales favorables para su formación social e individual dentro y fuera de su área de trabajo.

### **TIPO DE CLIENTE, IMPORTANCIA DE EVALUAR LA ATENCIÓN BRINDADA**

El 69% de los agentes de seguridad atienden clientes internos y externos, el 20% atiende solo clientes internos y el 7% atiende solo externos. (Ver Anexo 4, cuadro No. 17, pregunta No. 14). El 82% de los agentes de seguridad considera importante realizar una evaluación de la atención que brinda a los clientes, mientras que para el 8% restante no es importante. (Ver Anexo 4, cuadro No. 18, pregunta No. 15).

En una empresa la confianza proporcionada a los empleados refleja la cordialidad brindada a los clientes sean estos internos o externos. Cuando se brinda el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y satisfacer las necesidades establecidas previamente cuando el cliente las dió a conocer. En ocasiones en el proceso de prestación del servicio se producen errores. Para mantener a los clientes satisfechos se debe proporcionar las herramientas y conocimientos necesarios a los empleados.

## **CAPACITACIÓN EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

Al 91% de los agentes de seguridad les gustaría recibir capacitación en el área de atención al cliente, a un 4% no le gustaría y un 4% se abstuvo de responder. Es importante señalar una cantidad considerable con la disposición de recibir capacitación en atención al cliente, se logrará eficiencia en el desempeño de tareas, calidad en la atención de los servicios que se prestan. En toda empresa es importante satisfacer las necesidades de los clientes, los agentes de seguridad tienen claro la importancia de brindar una excelente atención. (Ver Anexo 4, cuadro No. 21, pregunta No. 18)

## **2. INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES QUE UTILIZAN LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).**

Se realizó una encuesta dirigida a los clientes que utilizan los servicios de seguridad de la empresa SERINAM, a los cuáles se les formularon una serie de preguntas en relación con la atención al cliente recibida por parte de los agentes de seguridad (anexo #2), utilizando como herramienta el cuestionario se interpretó lo siguiente:

### **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN CUANTO A LA ATENCIÓN QUE LE BRINDA EL EMPLEADO DE SEGURIDAD.**

Los clientes se mostraron satisfechos por la atención que reciben del agente de seguridad. Cabe aclarar que el nivel de satisfacción no es del 100%, algunos clientes expresaron sentirse insatisfechos por no recibir una atención adecuada en el tiempo oportuno (Ver Anexo 5, Pregunta 1).

### **NIVEL DE CORTESÍA CON EL QUE EL AGENTE DE SEGURIDAD ATIENDE AL CLIENTE.**

Los clientes manifestaron que la mayoría de los agentes son personas educadas, respetuosas y amables al momento de tratar con ellos.

Los clientes comentaron la razón por la que no se sienten satisfechos con la atención brindada,

un 19% de los agentes demuestra falta de cortesía al atenderlos.

Los turnos de los agentes de seguridad son rotativos, algunos clientes se identifican con la atención que reciben de un determinado agente y al momento de interactuar con otro, resienten la falta de cortesía mostrada. (Ver Anexo 5, Pregunta 3)

### **LOS RECLAMOS REALIZADOS POR EL CLIENTE SON SOLUCIONADOS EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE.**

Los clientes dijeron que cuando han tenido que realizar reclamos rara vez han sido mal atendidos por parte de los agentes de seguridad. Aunque la mayoría de clientes resiente la falta de agilidad hacia sus reclamos, esto indica que la atención al cliente no cubre el 100% de sus expectativas. Los clientes demandan mejor atención y eficiencia por parte de los agentes de seguridad. (Ver Anexo 5, Pregunta 5).

### **ESPACIOS PARA ATENCIÓN AL CLIENTE Y HORARIOS.**

La mayoría de los clientes dejó claro que siempre o casi siempre los espacios y los horarios de atención hacia ellos son oportunos. Algunos clientes sugirieron mejorar en el aseo de las casetas de los agentes de seguridad, de igual forma que se brinde un trato preferencial a las personas mayores de edad y a mujeres embarazadas a la hora que llegan a realizar algún reclamo. (Ver Anexo 5, Pregunta 8 y 9).

## CONCLUSIONES

- a) Los agentes que trabajan brindando servicios de seguridad, han recibido muy pocas capacitaciones durante el periodo laborado en la empresa. La mayoría solo posee estudios básicos y no cuentan con un refuerzo de conocimientos, razón por la cual no desarrollan un nivel de desempeño óptimo en sus labores.
  
- b) La atención al cliente que brindan los agentes de seguridad de la empresa SERINAM, no cumple el 100% con los estándares de calidad en la atención. El cliente percibe que se le trata con cortesía, puntualidad. Sin embargo existe insatisfacción cuando realiza reclamos o solicita ayuda ante un problema.
  
- c) Los agentes de seguridad consideran importante se les capacite en diferentes áreas, porque contribuirá para la adquisición de nuevos conocimientos, mejorar su desempeño, desarrollar habilidades y brindar una excelente atención al cliente.

## **RECOMENDACIONES.**

- a) Diseñar un plan de capacitación adecuado a las necesidades de los agentes de seguridad y clientes de la empresa SERINAM, que contribuya en la preparación académica de los agentes, brindándoles el apoyo necesario y refuerzo de conocimientos, ya que a través de ello se puede fortalecer el talento humano y obtener una ventaja competitiva.
  
- b) La empresa SERINAM debe mejorar su percepción ante todos los clientes y lograr un mayor porcentaje de satisfacción, implementando un plan de capacitación en el área de atención al cliente para los agentes de seguridad, ya que el interés mostrado por parte de ellos en recibir cursos de capacitación, debe ser utilizado y aprovechado, logrando de esta manera la satisfacción total de sus clientes.
  
- c) La ejecución de un plan de capacitación y una evaluación constante a los agentes de seguridad, fortalecerá los aspectos de trabajo en equipo, atención al cliente, liderazgo y comunicación, permitiendo un óptimo desarrollo de sus actividades laborales y mejorando sus habilidades.

### **CAPÍTULO III**

## **PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE PARA LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V).**

### **A. INTRODUCCIÓN**

Luego de realizada la investigación de campo y de acuerdo con los resultados obtenidos, se ha verificado la necesidad de diseñar una propuesta que contenga un plan de capacitación para los agentes de seguridad de la empresa SERINAM, SA de CV, a través de esta herramienta administrativa se busca capacitar a los agentes, para reforzar los conocimientos en el área de atención al cliente.

En el plan se determinan las necesidades específicas que se descubrieron, se definen los objetivos, los contenidos de los cursos a desarrollar, la descripción de cada uno de ellos, incluyendo el tiempo de duración y las actividades a realizar.

### **B. IMPORTANCIA**

La realización de esta herramienta administrativa denominado Plan de Capacitación es determinante para la mejora de la atención al cliente en la empresa SERINAM SA de CV, que contribuirá a dotar de conocimientos en las diferentes áreas que se detectaron en el levantamiento de información, dichas áreas se encuentran en un estado débil en los agentes de seguridad.

La capacitación no debe verse simplemente como una obligación que hay que cumplir porque lo manda la ley. Es una inversión que trae beneficios a la persona y a la empresa.

Capacitar implica proporcionarle al trabajador las habilidades y conocimientos que lo hagan más apto y diestro en la ejecución de su propio trabajo. Esos conocimientos pueden ser de varios tipos y pueden enfocarse a diversos fines individuales y organizacionales.

Se presenta la propuesta para implementar un plan de capacitación en los agentes de seguridad de la empresa, que contribuya en el desempeño, mejora e incremento de la eficiencia en la

atención al cliente y otras áreas detectadas en el diagnóstico de necesidades, es importante reforzar sus conocimientos por medio de capacitaciones.

Servirá como una herramienta para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes. También ayudará para actualizar, mejorar y desarrollar los conocimientos, destrezas y habilidades de los agentes.

Es importante contar con la aprobación de los mandos superiores de la empresa para su desarrollo e implementación.

### **C. JUSTIFICACIÓN**

El plan de capacitación proporcionará beneficios tanto para la empresa SERINAM, SA de CV como para los agentes de seguridad, porque la mejora en la atención al cliente será la base fundamental para elaborar dicho plan.

Ser líder en su rubro, posicionarse en la mente de los clientes y sean ellos mismos quienes den excelente referencia de los productos o servicios que adquieren de la misma, es el sueño de toda empresa. Se debe estar preparado para afrontar crisis, acostumbrarse a los constantes cambios que sufre la economía y al inevitable desarrollo que cada día camina a pasos acelerados. No hay mejor ventaja competitiva que hacerse de personal altamente calificado, capacitado y especializado para ejercer un puesto en específico, lo que llevará a la organización al éxito deseado.

La implementación de un Plan de Capacitación constituye una herramienta de trabajo que da soporte a los conocimientos con los que cuenta el personal de la empresa en el marco de los objetivos que apuntan al desarrollo y aprendizaje. Es importante dentro de un plan de capacitación compartir, difundir, popularizar ideas, valores, conocimientos y experiencias a través de cursos, talleres y otras actividades adaptadas a las necesidades de cada individuo, sociedad, sector u organización interesada.

## **D. OBJETIVOS**

### **1. GENERAL**

Diseñar una propuesta de un plan de capacitación en el área de atención al cliente que contribuya al eficiente desempeño de los empleados que brindan el servicio de seguridad en la empresa SERINAM, S.A. DE C.V.

### **2. ESPECÍFICOS**

- Elaborar un plan de capacitación con el contenido de cada uno de los cursos que permita desarrollar, evaluar y dar seguimiento al grado de mejora que han tenido los agentes de seguridad.
- Identificar los montos para la ejecución del plan de capacitación en las diferentes áreas detectadas en el diagnóstico de necesidades.
- Ampliar los conocimientos requeridos en atención al cliente de los agentes de seguridad que brindan su servicio.
- Apoyar para mantener un buen nivel de eficiencia y mejorar la atención por parte de los agentes de seguridad.

# PROPUESTA

## Capacitación para los agentes que brindan servicios de seguridad

### INTRODUCCIÓN

El presente documento es la propuesta para brindar los Cursos Cerrados, que se desarrollaran en 5 módulos.

La propuesta que se presenta contiene algunas opciones las cuales varían conforme a la cantidad de recursos destinados para el cumplimiento del servicio.

La propuesta va dirigida a lograr **LA EXCELENCIA** en la atención brindada por parte de los agentes de seguridad de dicha empresa

### CONTENIDO A DESARROLLAR (PROPUESTO)

Modulo I. Atención al Cliente.

Módulo II. Trabajo en Equipo.

Módulo III. Desarrollando mi estilo de liderazgo.

Módulo IV. Comunicación Efectiva.

Módulo V. Inteligencia Emocional.

### DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Presentar un marco conceptual que permita a los participantes, la aplicación de la Normativa del desarrollo humano, para el análisis de problemas operativos cotidianos y facilitar su eficaz resolución, en beneficio directo de los intereses de sus clientes internos y externos.

## OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

Mostrar los componentes del desarrollo humano, sujetos, instrumentos y la estructura del comportamiento humano en el trabajo y la inteligencia emocional.

- ✚ Brindar las herramientas fundamentales para comprender y aplicar correctamente el marco de la tolerancia en la atención al cliente.
- ✚ Conocer los factores principales que determinan las oportunidades de Liderazgo.
- ✚ Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para el eficiente desempeño del trabajador.
- ✚ Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- ✚ Lograr cambios en el comportamiento del empleado con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa, logrando condiciones de trabajo más satisfactorias.

## E. PERFIL DEL FACILITADOR

### 1. REQUISITOS

El facilitador debe poseer un perfil que integre diversos elementos a continuación se proponen los siguientes:	
Edad	Mínima 30 años.
Género:	Masculino (Debido a que todos los agentes de seguridad son del género masculino).
Educación profesional	Licenciado en administración de empresas o carreras afines al tema de capacitación, preferente con maestrías o postgrados en formación profesional, amplia experiencia manejando personal que se dedican a prestar servicios de seguridad.
Experiencia laboral	4 años como mínimo de facilitador y experiencia comprobable en áreas de trabajo operativas en empresas de seguridad y manejo de recursos humanos de personal de seguridad.
Conocimientos	Dominio del paquete de Microsoft Office o similares, manejo de equipo audio visual, desarrollo en la ejecución de planes, programas de capacitación y áreas de servicios.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dinámico, para lograr la atención de los agentes de seguridad.</li> <li>✓ Integrador de participantes y orientador para el logro de objetivos.</li> <li>✓ Generador de confianza y desarrollador de capacidades en los agentes de seguridad</li> <li>✓ Orientado resolución de conflictos e imprevistos</li> <li>✓ Creador de espacios de comunicación</li> <li>✓ Capacidad de escucha empática</li> <li>✓ Liderazgo</li> </ul>
Características	Tolerante, líder, sentido del humor, motivador, ético, disciplinado, creativo, sociable

\*Fuente: Grupo de investigación.

## 2. RASGOS PROFESIONALES

Rasgos profesionales que debe poseer el facilitador		
Rasgos	Características	Observaciones
<b>Cognitivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dominio teórico y prácticos de temas que tenga que ver en el área de agentes de seguridad.</li> <li>✓ Conocimiento de la realidad en que presta sus servicios. (empresas de seguridad).</li> <li>✓ Flexibilidad para adoptar diferentes métodos a la situación. (Debido a que son personas con diferentes caracteres).</li> <li>✓ Capacidad de análisis y síntesis. (Para lograr los objetivos planteados con los agentes de seguridad).</li> <li>✓ Conocimiento de técnicas y métodos de aprendizaje, diseño de currículos y sistemas de evaluación. (Específicamente con agentes de seguridad).</li> </ul>	Posee formación profesional y experiencia en el campo de las empresas de seguridad, manejando agentes de seguridad.
<b>Psicomotrices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expresión verbal clara, precisa y sencilla.</li> <li>✓ Capacidad de despertar y conservar la atención en el grupo de agentes de seguridad.</li> <li>✓ Manejo de equipo multimedia.</li> <li>✓ Capacidad para desarrollar materiales didácticos.</li> </ul>	En su labor maneja métodos y técnicas de aprendizaje, diseño curricular y evaluación para lograr objetivos planteados.
<b>Actitudinales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habilidad para integrar a los agentes de seguridad y orientarlos al logro de los objetivos propuestos.</li> <li>✓ Facilidad para manejar situaciones imprevistas y conflictivas.</li> <li>✓ Disposición para confiar en la gente y en sus capacidades.</li> <li>✓ Motivación para crear una atmósfera de confianza.</li> <li>✓ Capacidad de escucha empática.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> </ul>	Con estos rasgos actitudinales el facilitador consigue crear un clima de dialogo, comprensión de acuerdo y negociación para lograr un mayor acercamiento a los agentes de seguridad.

\*Fuente: Grupo de investigación

### 3. FUNCIONES

El facilitador desempeñará las siguientes funciones:

- ✓ Planificar y organizar la facilitación de las guías de autoformación y evaluación para los agentes de seguridad.
- ✓ Evaluar las competencias de los agentes de seguridad y facilitar su aprendizaje.
- ✓ Impartir el contenido de los módulos planteados en el plan de capacitación para los agentes de seguridad.
- ✓ Elaborar el material a ser utilizado en el desarrollo de cada uno de los módulos de capacitación y coordinar con SERINAM para su reproducción y distribución.
- ✓ Promover la comunicación entre los agentes de seguridad.
- ✓ Presentar informes de las actividades de evaluación y seguimiento del plan de capacitación que se le brindará a los agentes de seguridad.
- ✓ Compartir la fijación de objetivos y la toma de decisiones para llegar al objetivo de la excelencia al servicio al cliente por parte de los agentes de seguridad.

### F. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Se constató: que la empresa SERINAM, S.A. DE C.V. no cuenta con un plan de capacitación enfocado en el área de atención al cliente, lo cual disminuye y no permite desarrollar de manera eficiente y satisfactoria las actividades de los agentes de seguridad, considerando que el talento humano es lo más valioso para toda organización que son quienes generan una ventaja competitiva a través de su trabajo y esfuerzo, y este se debe hacer para adquirir y reforzar las habilidades que poseen.

El diseño se elaboró de acuerdo a los hallazgos detectados, en el diagnóstico de necesidades, encontrando que los agentes de seguridad deben reforzarse en las áreas como son “atención al cliente”, “trabajo en equipo”, “liderazgo”, “comunicación efectiva” e “inteligencia emocional”. Se elaboró la propuesta la cual se desarrollará en las áreas antes mencionadas con el propósito de lograr eficiencia en la atención al cliente por parte de los agentes de seguridad permitiendo su desarrollo.

## **G. PLAN DE CAPACITACIÓN**

Los tipos de capacitación a utilizar serán:

### **1. Capacitación en el trabajo:**

Las capacitaciones desarrolladas serán:

- Atención al cliente.
- Trabajo en equipo.

### **2. Capacitación específica y humana:**

Las capacitaciones a desarrollar son:

- Desarrollando mis estilos de Liderazgo.
- Comunicación efectiva.
- Inteligencia emocional.

Todas las capacitaciones que se brinden, influirán positivamente permitiendo un buen desempeño de actividades y fortaleciendo sus conocimientos para brindar una excelente atención.

### **Capacitaciones Propuestas para los agentes de seguridad de SERINAM, SA de CV**

- Atención al cliente.
- Trabajo en Equipo.
- Desarrollando mi estilo de liderazgo.
- Comunicación Efectiva.
- Inteligencia Emocional.

Todas las capacitaciones que se brinden, influirán positivamente permitiendo un buen desempeño de actividades y fortaleciendo sus conocimientos para brindar una excelente atención.

**Capacitaciones Propuestas para los agentes de seguridad de SERINAM, SA de CV**

- Atención al cliente.
- Trabajo en Equipo.
- Desarrollando mi estilo de liderazgo.
- Comunicación Efectiva.
- Inteligencia Emocional.

## 1. CAPACITACIÓN ATENCIÓN AL CLIENTE

 <b>EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V)</b>		
Nombre del Curso: <b>Atención al Cliente</b>		
<b>Tipo: Capacitación en el trabajo</b>		
Objetivo del Curso: Capacitar al personal para mejorar la atención que se brinda al cliente.		
Personal a capacitar: 45 agentes de seguridad		
Contenido	Metodología	Periodo de Ejecución
1. ¿Qué es Atención al Cliente? 1.1. ¿Qué es un cliente? 1.2. ¿Qué significa Atención al Cliente? 1.3. Importancia de la Atención al Cliente 1.4. Beneficios de la empresa al proporcionar Atención al Cliente 1.5. ¿Por qué es importante la cortesía y amabilidad en la atención al cliente? 2. Como desarrollar una actitud de Atención al Cliente 3. Regla de oro de Atención al Cliente. 4. Conociendo al cliente externo e interno. 5. Aprendiendo la herramienta de la cortesía. 6. Cómo solventar los reclamos de mis clientes en tiempo record. 7. Interesándome por las necesidades de mi cliente. 8. Aprendiendo a contestar amablemente el teléfono.	✓ Exposición interactivas ✓ Dinámicas grupales ✓ Videos ✓ Opiniones de los participantes	1 sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma.  <b>Lugar de la capacitación propuesto</b> Salón de usos múltiples de SERINAM.
	<b>Recursos</b>	<b>Gasto</b>
	✓ Equipo audiovisual	\$32,00
	<b>Material a Utilizar</b>	
	✓ 10 cajas Lapiceros, 5 cajas Lápiz ✓ 2 cajas Plumones, 10 caja de colores ✓ 45 libretas, papelería,	\$39.00
<b>Alquiler del local</b>	Ninguno	
<b>Nota:</b> El 85% de la capacitación corre por cuenta de INSAFORP y el otro 15% se negocia con la empresa capacitadora.	<b>Alimentación</b>	
	Refrigerios (48)	\$48,00
	Almuerzos (48)	\$96,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$215.00</b>

\*Fuente: Grupo de investigación

## 2. CAPACITACIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO

		<b>EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V)</b>		
Nombre del Curso: <b>Trabajo en equipo</b>				
<b>Tipo: Capacitación en el trabajo</b>				
Objetivo del Curso: Reforzar al personal para romper las barreras que impiden el trabajo en equipo y así mejorar la convivencia entre ellos.				
Personal a capacitar: 45 agentes de seguridad				
Contenido	Metodología	Periodo de Ejecución		
1. Trabajo en equipo. 1.1. ¿Cuándo se originó el trabajo en equipo? 1.2 Definición. 1.3. Diferencia entre grupo y equipo 1.4 Importancia del trabajo en equipo 1.5 Obstáculos que impiden el trabajo en equipo 1.6. Como superar esos obstáculos 2. ¿Cómo incentivar el trabajo en equipo? 2.1. Beneficios del trabajo en equipo 2.1.1. Para la empresa 2.1.2. Para el empleado. 3. Manejo de situaciones de conflicto o confrontación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exposición interactivas</li> <li>✓ Dinámicas de trabajo en equipo</li> <li>✓ Entrega de revistas a cada uno de los participantes</li> <li>✓ Practicas</li> <li>✓ Opiniones de los participantes</li> </ul>	1 sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma.		
		<b>Lugar de la capacitación propuesto</b>		
		Salón de usos múltiples del SERINAM.		
	<b>Recursos</b>		<b>Gasto</b>	
	✓ Equipo audiovisual		\$ 32,00	
	<b>Material a Utilizar</b>			
	✓ 10 cajas Lapiceros, 5 cajas Lápiz		\$ 39,00	
	✓ 2 cajas Plumones, 10 caja de colores			
	✓ 45 libretas, papelería,			
	<b>Alquiler del local</b>		\$ 0.00	
<b>Alimentación</b>				
Nota: El 85% de la capacitación corre por cuenta de INSAFORP y el otro 15% se negocia con la empresa capacitadora.	Refrigerios (48)	<b>\$ 48.00</b>		
	Almuerzos (48)	<b>\$ 96.00</b>		
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 215,00</b>		

\*Fuente: Grupo de investigación

### 3. CAPACITACIÓN DESARROLLANDO MI ESTILO DE LIDERAZGO

		<b>EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V)</b>		
Nombre del Curso: <b>Desarrollando mi estilo de liderazgo</b>				
<b>Tipo: Capacitación Específica y humana</b>				
Objetivo del Curso: El objetivo de la capacitación está planteado para que los participantes aprendan a ser líderes y así obtengan las herramientas necesarias para liderar diferentes situaciones de conflicto y obtengan una manera diferente de visualizar la problemática para una acertada y efectiva toma de decisiones.				
Personal a capacitar: 45 agentes de seguridad				
Contenido	Metodología	Periodo de Ejecución		
11. Conociendo qué es un líder. 1.1. ¿Cómo puedo ser un buen líder? 1.2 La importancia de saber resolver conflictos en el trabajo, 1.3. Manejando grupos de trabajo. 1.4. Importancia liderar en su puesto de trabajo. 1.5. Desarrollando a un líder y no a un jefe. 1.6. Identificando problemas para la acertada toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓Exposición interactivas</li> <li>✓Dinámicas</li> <li>✓Entrega de revistas a cada uno de los participantes</li> <li>✓Prácticas</li> <li>✓Opiniones de los participantes</li> </ul>	1 sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma.		
		<b>Lugar de la capacitación propuesto</b>		
		Salón de usos múltiples de SERINAM		
	<b>Recursos</b>		<b>Gasto</b>	
	✓ Equipo audiovisual		\$ 32,00	
	<b>Material a Utilizar</b>			
	✓ 10 cajas Lapiceros, 5 cajas Lápiz		\$ 39,00	
	✓ 2 cajas Plumones, 10 caja de colores			
	✓ 45 libretas, papelería,			
	<b>Alquiler del local</b>		\$ 0.00	
<b>Alimentación</b>				
Refrigerios (48)		\$ 48.00		
Almuerzos (48)		\$ 96.00		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 215,00</b>		
<b>Nota:</b> El 85% de la capacitación corre por cuenta de INSAFORP y el otro 15% se negocia con la empresa capacitadora.				

\*Fuente: Grupo de investigación

#### 4. CAPACITACIÓN EN COMUNICACIÓN EFECTIVA

		<b>EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V)</b>		
Nombre del Curso: <b>Comunicación Efectiva</b>				
<b>Tipo: Capacitación Específica y humana</b>				
Objetivo del Curso: Fomentar el adecuado desarrollo de habilidades del personal que influyen de manera importante en la empresa. Evitar el conflicto y la escasa sensibilidad por parte de los empleados ya que representa un problema durante el proceso de interacción.				
Personal a capacitar: 45 agentes de seguridad				
Contenido	Metodología	Periodo de Ejecución		
1. Que es la comunicación 2. Las actitudes que favorecen la Comunicación 3. Comunicación Efectiva en las Organizaciones. 4. La Comunicación Cara a Cara 5. Sugerencias para mejorar la Comunicación 6. Desarrollando el espíritu de compañerismo y comunicación. 7. Aportando ideas para desarrollar mejor mis actividades.	<input checked="" type="checkbox"/> Exposición interactivas <input checked="" type="checkbox"/> Dinámicas de trabajo en equipo <input checked="" type="checkbox"/> Entrega de revistas a cada uno de los participantes <input checked="" type="checkbox"/> Practicas <input checked="" type="checkbox"/> Opiniones de los participantes	1 sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma.		
	<b>Recursos</b>		<b>Gasto</b>	
	<input checked="" type="checkbox"/> Equipo audiovisual		\$ 32.00	
	<b>Material a Utilizar</b>			
	<input checked="" type="checkbox"/> 10 cajas Lapiceros, 5 cajas Lápiz		\$ 39,00	
	<input checked="" type="checkbox"/> 2 cajas Plumones, 10 caja de colores			
	<input checked="" type="checkbox"/> 45 libretas, papelería			
<b>Alquiler del local</b>		\$ 0.00		
<b>Alimentación</b>				
<b>Nota:</b> El 85% de la capacitación corre por cuenta de INSAFORP y el otro 15% se negocia con la empresa capacitadora.		Refrigerios (48)	\$ 48.00	
		Almuerzos (48)	\$ 96.00	
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 215,00</b>	

\*Fuente: Grupo de investigación

## 5. CAPACITACIÓN INTELIGENCIA EMOCIONAL

		<b>EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V)</b>		
Nombre del Curso: <b>Inteligencia emocional</b>				
<b>Tipo: Capacitación Específica y humana</b>				
Objetivo del Curso: Conocer técnicas para que los agentes de seguridad logren y mantengan energía positiva que genere "Actitud" para manejar las emociones en situaciones difíciles.				
Personal a capacitar: 45 agentes de seguridad				
Contenido	Metodología	Periodo de Ejecución		
1. 1. ¿Qué es la inteligencia emocional? 1.1. ¿Qué son las emociones? 1.2. Identificar el significado de la Inteligencia Emocional. 1.4. Identificar la situación actual de sus emociones. 1.5. Aplicar las técnicas para el control de las emociones. 1.6. Aplicar las técnicas de Inteligencia Emocional en situaciones reales dentro de la vida y el trabajo. 2. La importancia de reconocer mis errores. 2.1. Desarrollando confianza en sí mismo.	✓ Exposición interactivas ✓ Dinámicas de trabajo en equipo ✓ Entrega de revistas a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes	1 sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma.		
	<b>Lugar de la capacitación propuesto</b>		Salón de usos múltiples de SERINAM.	
	<b>Recursos</b>			
	✓ Equipo audiovisual		\$ 32.00	
	<b>Material a Utilizar</b>			
	✓ 10 cajas Lapiceros, 5 cajas Lápiz ✓ 2 cajas Plumones, 10 caja de colores ✓ 45 libretas, papelería,		\$ 39,00	
	<b>Alquiler del local</b>		\$ 0.00	
	<b>Alimentación</b>			
	Refrigerios (48)		\$ 48.00	
	Almuerzos (48)		\$ 96.00	
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 215,00</b>		
<b>Nota:</b> El 85% de la capacitación corre por cuenta de INSAFORP y el otro 15% se negocia con la empresa capacitadora.				

\*Fuente: Grupo de investigación

## H. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

N°	Módulo	Jornada	Plan operativo de capacitación en la empresa SERINAM, S.A. DE C.V. año 2016															
			Enero				Febrero				Marzo				Abril			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Atención al Cliente	Matutino	■	■	■													
		Vespertino	■	■	■													
2	Trabajo en Equipo	Matutino				■	■	■										
		Vespertino				■	■	■										
3	Desarrollando mi estilo de liderazgo	Matutino							■	■	■							
		Vespertino							■	■	■							
4	Comunicación Efectiva	Matutino										■	■	■				
		Vespertino										■	■	■				
5	Inteligencia emocional	Matutino													■	■	■	
		Vespertino													■	■	■	

\*Cada módulo tendrá la duración de 8 horas.

\*Cada sábado se impartirá una capacitación a 15 agentes de seguridad diferentes hasta completar el grupo total (45 agentes).

\*Fuente: Grupo de investigación.

## I. PRESUPUESTO DE GASTOS

Presupuesto total del plan de capacitación en el área de atención al cliente para la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A DE C.V)

N	NOMBRE DEL CURSO	OBJETIVO	GASTO		
			INSAFORP	SERINAM	TOTAL
			-85%	-15%	
1	Atención al Cliente	Capacitar al personal para mejorar la atención que se brinda al cliente.	\$ 183,00	\$ 32,00	\$ 215,00
2	Trabajo en equipo	Reforzar al personal para romper las barreras que impiden el trabajo en equipo y así mejorar la convivencia entre ellos.	\$ 183,00	\$ 32,00	\$ 215,00
3	Desarrollando mi estilo de liderazgo	El objetivo de la capacitación está planteado para que los participantes aprendan a ser líderes y así obtengan las herramientas necesarias para liderar diferentes situaciones de conflicto y obtengan una manera diferente de visualizar la problemática para una acertada y efectiva toma de decisiones.	\$ 183,00	\$ 32,00	\$ 215,00
4	La Comunicación efectiva	Fomentar el adecuado desarrollo de habilidades del personal que influyen de manera importante en la empresa. Evitar el conflicto y la escasa sensibilidad por parte de los empleados ya que representa un problema durante el proceso de interacción.	\$ 183,00	\$ 32,00	\$ 215,00
5	Inteligencia emocional	Conocer técnicas para que los agentes de seguridad logren y mantengan energía positiva que genere "Actitud" para manejar las emociones en situaciones difíciles.	\$ 183,00	\$ 32,00	\$ 215,00
SUBTOTAL			\$ 915,00	\$ 160,00	\$ 1.075,00
Imprevistos (10%)					\$ 108,00
Total de Gastos					\$ 1.183,00

\*El 15% estará sujeto a negociación con la empresa capacitadora

\*Precio no incluye IVA

\*Los diplomas corren por cuenta de INSAFORP

\*Fuente: Grupo de investigación

## J. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para llevar a cabo el plan de capacitación, es de suma importancia conocer las fuentes de financiamiento interno y externo que permitan la ejecución de la propuesta.

- El Financiamiento externo se gestionará a través de INSAFORP, proporcionando facilitadores por un monto de \$915,00.
- El Financiamiento Interno de la Empresa SERINAM, S.A. DE C.V., para llevar a cabo este plan de capacitación será la cantidad de \$160,00.

**Se destaca que estos montos son sujetos a cambios, pues los mismos solamente son datos estimados.**

## K. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

La implementación del plan es decisión de la *junta directiva*, quienes deberán designar un encargado para el desarrollo de cada uno de los cursos y velará por que sean permanentes, debe desarrollarse un programa general de capacitación para los agentes de seguridad en las áreas que sea necesario.

## L. EVALUACIÓN

Evaluar es básico y fundamental, para lograr una retroalimentación cierta y útil de la consecución del aprendizaje. El proceso debe tener un orden lógico para determinar si los objetivos planteados en cuanto al plan a implementar son alcanzados, debe realizarse en diferentes etapas del ciclo de capacitación.

En primer lugar evaluar el nivel de importancia que los agentes de seguridad de SERINAM le dan a las capacitaciones, el aprovechamiento de los recursos invertidos en su formación, la evaluación del trabajo realizado por los facilitadores que son el puente entre los capacitados y el conocimiento necesario para lograr la experiencia.

La motivación será el pilar que ayude a los agentes a lograr y cumplir los objetivos propuestos, el dinamismo mostrado en los cursos, la forma de vender la capacitación como herramienta de mejora en todos los aspectos y la apropiación de los contenidos en el proceso será el valor agregado para obtener mejores resultados.

Después de cada curso, el procedimiento será entregar una hoja que contendrá un cuestionario, se utilizará como herramienta para recolectar la información necesaria a evaluar.

Es importante señalar que la verdadera evaluación se reflejará cuando se brinde una excelente atención al cliente y muestren un óptimo desarrollo en su puesto de trabajo.

Todo lo anterior, logrará mejorar las deficiencias que se han detectado para futuras. Dejando un espacio para que los facilitadores y participantes puedan ofrecer sus sugerencias relacionadas con el desarrollo de la capacitación y los conocimientos adquiridos.

A continuación se presenta la propuesta de la hoja de evaluación para la capacitación.

## HOJA DE EVALUACIÓN DEL PARTICIPANTE

**Nombre de la capacitación:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Objetivo: Recopilar información con la finalidad de saber si los cursos de capacitación brindados fueron satisfactorios y cumplieron las expectativas de los agentes de seguridad.**

Lea atentamente y marque con una "X" la opción que considere de acuerdo a su apreciación tomando en cuenta la siguiente escala:

<b>T A</b>	Totalmente de acuerdo	Superó sus expectativas
<b>D A</b>	De acuerdo	Cumplió sus expectativas
<b>E D</b>	En desacuerdo	Se cumplieron parcialmente sus expectativas
<b>T D</b>	Totalmente en desacuerdo	No se cumplieron sus expectativas

Evaluación		<b>T A</b>	<b>D A</b>	<b>E D</b>	<b>T D</b>
<b>1</b>	Puntualidad a las secciones de capacitación				
<b>2</b>	La atención prestada durante el desarrollo de las sesiones				
<b>3</b>	Durante las sesiones fue activa la participación				
<b>4</b>	Como fue su relación con los demás participante				
<b>5</b>	Se integraron entre si los participantes				
<b>6</b>	Interés por parte de los participantes				
<b>7</b>	Actitud mostrada por parte de los participantes				
<b>8</b>	En qué manera se comprendieron los contenidos temáticos				
<b>9</b>	Se expresa la relación de los contenidos teóricos con las situaciones laborales diarias				

\*Fuente: Grupo de investigación

## HOJA DE EVALUACIÓN DEL FACILITADOR

**Objetivo:** Conocer si los cursos de capacitación impartidos fueron satisfactorios y cumplieron las expectativas de los agentes de seguridad.

FORMATO DE EVALUACIÓN		
FECHA DE EVALUACIÓN		
DIA	MES	AÑO

Agradecemos que de manera objetiva realice una calificación de acuerdo a los indicadores que se señalan a continuación, tomando en cuenta la siguiente escala:

<b>TA</b>	Totalmente de acuerdo	Superó sus expectativas
<b>DA</b>	De acuerdo	Cumplió sus expectativas
<b>ED</b>	En desacuerdo	Se cumplieron parcialmente sus expectativas
<b>TD</b>	Totalmente en desacuerdo	No se cumplieron sus expectativas

Calidad de contenidos		TA	DA	ED	TD
1	Fueron presentados los objetivos de la capacitación al inicio de la misma y estos se han cumplido satisfactoriamente.				
2	Los contenidos de la capacitación responden a los objetivos planteados.				
3	Es adecuado el nivel de profundidad de los contenidos de la capacitación.				
Evaluación de la metodología		TA	DA	ED	TD
1	La capacitación está estructurada de modo claro y comprensible, de acuerdo a su contenido teórico y práctico.				
2	La duración de la capacitación ha sido adecuada y se ha ajustado a los contenidos y objetivos de la misma.				
3	Ha sido de utilidad el material de apoyo que se impartió en la capacitación respecto al contenido de la temática.				

<b>Evaluación de aplicabilidad</b>		<b>T A</b>	<b>D A</b>	<b>E D</b>	<b>T D</b>
<b>1</b>	Los conocimientos adquiridos son útiles y aplicables en el campo personal y laboral como una herramienta para la mejora.				
<b>2</b>	La capacitación le proporciono los conocimientos y/o información planteado de acuerdo con los objetivos y la temática				
<b>3</b>	Se cumplieron sus expectativas de aprendizaje con el aporte de la capacitación mediante la adquisición de nuevos conocimientos				
<b>Evaluación sobre el facilitador</b>		<b>T A</b>	<b>D A</b>	<b>E D</b>	<b>T D</b>
<b>1</b>	El facilitador ha expuesto los temas con claridad, respondiendo adecuadamente a las inquietudes planteadas.				
<b>2</b>	Desarrollo el facilitador el curso de forma amena, espontánea y participativa demostrando capacidad pedagógica				
<b>3</b>	El facilitador posee dominio y conocimiento de la materia, facilitando el aprendizaje de los participantes.				

**Observaciones:**


---



---



---



---

\*Fuente: Grupo de investigación

## **M. RETROALIMENTACIÓN**

Es una parte esencial para que la capacitación sea fortalecida y después de evaluados los resultados, éstos servirán para mejorar el plan que se impartirá, teniendo en cuenta que es un sistema que se alimenta de información, para perfeccionarse a través del tiempo, ayudando al logro de los objetivos de la empresa.

Se vive en un constante desarrollo y cambios que se producen cada día con mayor velocidad, esto implica que las personas deben adaptarse a dichos cambios para no perder el ritmo y quedarse rezagados en el tiempo y la distancia.

## **N. SEGUIMIENTO**

La capacitación continua y permanente está entre los principios universales del desarrollo humano, al que cada persona tiene derecho; de allí la importancia de hacer programas accesibles para todos, así como los vienen realizando las organizaciones, instituciones y comunidades de forma gratuita en algunos casos y en otros a precios accesibles, siendo conscientes de que el factor adquisitivo no debe representar un impedimento, para que las personas no la reciban, ya que se les estaría condenando a la ignorancia permanente y a todos los flagelos que amenazan constantemente a la humanidad.

Debe incorporarse en el plan anual que la empresa posea, brindándole un porcentaje del presupuesto general de la entidad y debe tomarse como una inversión y no como un gasto.

La ejecución servirá para incrementar los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas de cada uno de los agentes, causando un impacto positivo en la realización de sus actividades. La junta directiva es la responsable de velar por el seguimiento de estos planes, darle continuidad y fomentar la evaluación del desempeño de los agentes de seguridad, comprobando así los resultados de las capacitaciones impartidas.

## O. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE PARA LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A DE C.V)”.

Mes/Semana	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1. PRESENTACIÓN</b>	■															
<b>2. DISCUSIÓN</b>		■	■													
<b>3. APROBACIÓN</b>				■	■	■										
<b>4. DIFUSIÓN</b>							■	■	■							
<b>5. PUESTA EN MARCHA</b>									■	■	■	■				
<b>6. SUPERVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN</b>													■	■	■	

\*Fuente: Grupo de investigación

**P. LISTADO DE ASISTENCIA A LAS CAPACITACIONES**

Lugar: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

<b>N</b>	<b>Apellidos</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

\_\_\_\_\_  
Encargado de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
Facilitador

\*Fuente: Grupo de investigación

## Q. SUGERENCIA DE DIPLOMA A INSAFORP

**Excelencia en Capacitaciones**

**ExCa**

**Ótorga a:**

\_\_\_\_\_

Nombre del participante

**El presente**

*Diploma de Participación*

*Por su asistencia a la Capacitación en Atención al Cliente*

*Dado en San Salvador, de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_*

\_\_\_\_\_

Facilitador

\_\_\_\_\_

Sustentante

\_\_\_\_\_

Gerente General

**Insaforp**  
Instituto Salvadoreño de Formación Profesional

\*Fuente: Grupo de investigación

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- i. **ALBRECHT, K.** 1991. La excelencia en el servicio. Legis S.A. Colombia. 205 p.
- ii. **Chiavenato Idalberto;** "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10
- iii. **COLUNGA, D. C.** 1995. Calidad en el servicio. Panorama. México. 106 p.
- iv. **Corona Vargas, Eduardo.** (2000). Instrumentos para la formación de los responsables en la capacitación. INSAFORP. El Salvador.
- v. **Chiavenato, Idalberto** (1998) "Introducción a la Teoría General de la Administración". McGraw-Hill Interamericana s.a., Colombia.
- vi. **Chiavenato, Idalberto.** Administración de Recursos Humanos. 5ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. Colombia. 1999. Pág. 441
- vii. **Chinchilla Flamenco, Dionisio Abraham.** Guía didáctica II para seminarios de investigación social. Primera edición. Enero 2006
- viii. **Czinkota R. Michael,** Marketing Internacional sexta Edición México. Editorial Prentice Hall. 2002 pág. 461
- ix. **DESATNICK, L. R.** 1989. Como conservar su clientela. Editorial Legis, S. A. Colombia. 306 p.
- x. **Guzmán Valdivia, Isaac.** Capacitación y Desarrollo de Personal, México, Editorial Trillas, 1989.
- xi. **Hitt Michael, Black Stewart y Porter;** "Administración", Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8
- xii. **Hernández Sampieri, Roberto y otros.** Metodología de la Investigación. Quinta Edición. McGraw Hill Interamericana. México. 2010. Pág. 149
- xiii. **Iglesias Mejía, Salvador.** Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico y Tesis. Quinta edición. Imprenta Universitaria. 2006.

- xiv. **José Daniel, Rodríguez de Llauder Carlos, Barquero Mario y Huertas Fernando**, «Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?», Segunda Edición, de Barquero, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007, Pág. 1.
- xv. **Kendall**, 2007, pp. 3.
- xvi. **Koontz Harold y Wehrich Heinz**, "Administración una Perspectiva Global", 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6 y 14.
- xvii. **Kotler, Philip. Prentice Hall**, (8ª edición). Fundamentos del marketing
- xviii. **Meriñez, C.** (2005). Adiestramiento y Desarrollo de Personal. México.
- xix. **Ortega Blake, J. Arturo**, Diccionario de planeación y planificación, Editorial Edicol, México 1982 pág. 253
- xx. **PEEL, M.** 1991. El servicio al cliente: guía para mejorar la atención y la asistencia. Deusto. España. 156 p
- xxi. **PERALTA, S. W.** 2005. Estrategia de servicio al cliente. Ilustrados. Perú. 25 p.
- xxii. **Pinto Villatoro, Roberto.** Planeación Estratégica de Capacitación. Mc Graw Hill
- xxiii. **Reizenstein**, 2004, pp. 119
- xxiv. **Reyes Ponce, Agustín.** Administración de Personal I parte. Editorial Limusa S.A.DE C.V. México 1985, pág. 103
- xxv. **Robert G. Murdick**, Sistema de Información Administrativa, Segunda edición, Editorial Prentice Hall, Pág. 33
- xxvi. **Serrano, Alexis.** (2007). Administración de Personas. El Salvador: 1ª Ed.
- xxvii. **SHAW, J. C.** 1997. El cliente quiere calidad. Hispanoamericana S.A. México. 236p.
- xxviii. **Siliceo, Alfonso.** Capacitación y Desarrollo del Personal. 2ª. Edición. Editorial Limusa Noriega, México 1993. Pág. 3.
- xxix. **Store, James A.F.R. Edward Freeman y otros.** Administración. sexta edición. Prentice-Hall. México 1996, Pág.7.

## Leyes

- **Código de Comercio de El Salvador.** Decreto Legislativo No. 671, de fecha 26 de mayo de 1970.
- **Código de Trabajo de El Salvador.** Decreto Legislativo No. 15, de fecha 30 de junio de 1972.
- **Comisión de la Unión Europea: DEFINICIÓN DE MICROEMPRESAS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS ADOPTADA POR LA COMISIÓN,** art I
- **Constitución Política de la República de El Salvador,** Decreto Legislativo No. 38, de fecha 16 de diciembre de 1983.
- **Legislación Laboral de México,** Concepto de trabajador, en Rosa Bailón, escrito por R. Bailón, 2004, México.
- **Ley de los Servicios Privados de Seguridad.** D. L N° 227, 14 de diciembre de 2000. D. O.N° 18, Tomo N° 350, del 24 de enero de 2001.
- **Ley de los Servicios Privados de Seguridad.** D. L. N° 818, 23 de febrero de 1994. D. O N°56, Tomo 322 del 21 de marzo de 1994.
- **Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.** Art. 40 Compete al Ministerio de Trabajo y Previsión Social: Numeral 5 “Vigilar el cumplimiento de las normas, resoluciones y acuerdos de trabajo, seguridad y de previsión social y sancionar a los infractores de conformidad a la Ley;...”. Naciones Unidas, 1992, pág. 127

## Artículos

- **La Gaceta de Madrid** del 12 de agosto de 1876.
- **La Gaceta de Madrid.** "Reglamento para los guardas municipales y particulares del campo de todos los pueblos del reino". N° 5581, 10 de noviembre de 1849.
- **La Prensa Gráfica,** 23 de febrero de 2001, pág. 24
- **Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica Madrid:** ¿Qué es una Empresa?

### Trabajos de graduación

- **La jornada de trabajo en las empresas de servicios privados de seguridad**, trabajo de graduación Facultad de Ciencias jurídicas, Universidad de El Salvador, Autores RAFAEL ROBERTO HERRERA RAMOS, RODOLFO VALENTIN PALACIOS AYALA CARLOS, JAVIER VILLATORO RODRIGUEZ, Pág. 62.
- **Diseño de una guía de promoción turística para incrementar el flujo de visitantes de la Zona Metropolitana de San Salvador a la Isla Tasajera, ubicada en el Municipio de San Luis la Herradura, Departamento de la Paz**, Trabajo de graduación de la Universidad Francisco Gavidia, Autores Cardona Pérez, Juan Carlos Gómez Posada, Ricardo Alfredo López Rodríguez, Francisco José, Pág. 26
- **Diseño de un plan de marketing para aumentar la cobertura geográfica de demanda geográfica de mercado de FEDECREDITO**, Trabajo de graduación de la Universidad Francisco Gavidia, Autores Claudia Hernández, Ana Rivas, Bessy Rivas, Pág. 55
- **Diagnóstico de la Efectividad de los Programas de Capacitación en el Área de Mercadeo en la gran empresa del área metropolitana de San Salvador, Sector Servicio**. 2003. Pág. 40. Autora **Alvarado Rodríguez, Silvia Lorena**.

### Otros

- **Dirección General de Estadísticas y Censos de 1992**, datos de las AFP's 2001, Diagnóstico FADEMYPE 2001 y Mesa Ciudadana ISD, 1997.
- **Diccionario de Marketing**, de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 54.
- **Material de Cátedra de Administración de Personal II**. "El entrenamiento" Msc. Y Licda. Matilde Guzmán de Díaz. Pág. 22
- **Seguridad, Diccionario de la lengua española** (22.<sup>a</sup> edición), Real Academia Española, 2001

**ANEXOS**

# **ANEXO 1**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL  
PERSONAL DE SEGURIDAD  
DE LA EMPRESA SERVICIOS  
INTEGRALES DE  
ADMINISTRACIÓN  
MANTENIMIENTO Y  
SEGURIDAD  
(SERINAM, S.A. DE .C.V.)**



UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Entrevista dirigida al personal de seguridad que labora en la Empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, SA DE CV).**

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa SERINAM, e identificar las deficiencias que posee el personal de seguridad en cuanto el área de atención al cliente, con la finalidad de recopilar información para el diseño de un plan de capacitación para el mejoramiento del área de atención al cliente.

**Indicaciones:** marque con una "X" la respuesta que considere conveniente.

### I. PERFIL DEL ENTREVISTADO

---

Rango de edad:

25-30 años  31-35 años  36-40 años  41 o más años

Tiempo de laborar en la empresa:

De 1-5 años  de 6-10 años  de 11-15 años  de 16 o más

Grado académico que posee: \_\_\_\_\_

1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?

Sí  No

¿Dentro o fuera de la empresa? \_\_\_\_\_

2. Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿lo capacitan frecuentemente?

Sí  No

3. ¿Considera usted que es necesario que se le de capacitación?

Si  No

4. ¿En qué áreas ha recibido usted la capacitación?

- Liderazgo
- Inteligencia emocional
- Atención al cliente
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Otro

5. Cuando lo capacitan, ¿el desarrollo del programa está acorde a las tareas que desempeña?

Siempre  Casi siempre  Nunca

6. ¿En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?

- Liderazgo
- Inteligencia emocional
- Atención al cliente
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Manejo del estrés

7. ¿En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?

Si  No

8. ¿Puedes identificar un problema y tomar la decisión de resolverlos?

Si  No

9. ¿Su jefe le hace saber cuándo ha cometido algún error en el desempeño de sus actividades?
- Si  No
10. ¿Recibe el apoyo necesario de parte de su jefe para superar los errores o deficiencias para desempeñar de mejor manera sus actividades?
- Siempre  Casi siempre  Nunca
11. ¿Considera importante que se evalúe la responsabilidad y seguridad que muestra en el desempeño de sus labores?
- Si  No
12. ¿Considera importante que se evalúe su reacción ante situaciones de conflicto o confrontación?
- Si  No
13. ¿Considera usted que aporta ideas de mejora para el desarrollo de sus actividades?
- Si  No
14. ¿Qué tipo de cliente atiende en su puesto de trabajo?
- Interno  Externo  Ambos
15. ¿Considera importante que se evalúe la atención que brinda al cliente antes seleccionado?
- Si  No
16. ¿Considera importante que se evalúe el buen uso que usted hace de los recursos?
- Si  No
17. ¿Considera importante que se evalúe su espíritu de compañerismo y colaboración?
- Si  No
18. ¿Le gustaría a usted recibir una capacitación en el área de servicio al cliente?
- Si  No

**!!!GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!**

# **ANEXO 2**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS  
CLIENTES DE LA EMPRESA  
SERVICIOS INTEGRALES DE  
ADMINISTRACIÓN  
MANTENIMIENTO Y  
SEGURIDAD  
(SERINAM, S.A. DE .C.V.)**



UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a los clientes de la Empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, SA DE CV).

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa SERINAM, e identificar las necesidades que tienen los clientes, con la finalidad de recopilar información para el diseño de un plan de capacitación en el área de atención al cliente para el personal de seguridad.

Estimado Cliente:

Muy amablemente se le solicitan 3 minutos de su valioso tiempo para la realización del siguiente cuestionario con el fin de mejorar la calidad en atención al cliente que la empresa le brinda, su opinión es importante para poder mejorar la atención al cliente brindada por parte de los empleados de seguridad.

**Indicaciones:** marque con una "X" la respuesta que considere conveniente.

1. ¿Está satisfecho con la atención que le brinda el empleado de seguridad al atenderlo?

Si  No

2. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la atención al cliente que le brinda el empleado de seguridad de la empresa?

Excelente  Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo

3. ¿El empleado de seguridad lo trata siempre con cortesía al atenderlo?

Si  No

4. ¿El empleado de seguridad cuenta con el conocimiento para aclarar sus consultas al momento de realizarle una?

Si  No

5. ¿Los reclamos realizados por usted, son solucionados en el menor tiempo posible?

Siempre  Casi siempre  Nunca

6. ¿Cuándo usted ha tenido alguna dificultad en el condominio, el empleado de seguridad ha mostrado interés por ayudar a resolver su dificultad?

Siempre       Casi siempre       Nunca

7. ¿Telefónicamente el servicio es amable, puntual y eficiente?:

Siempre       Casi siempre       Nunca

8. ¿Los espacios de atención al cliente están aseados, ventilados y el nivel del ruido es adecuado?

Sí       No

9. ¿Los horarios de atención al público son puntuales, adecuados y respetados?

Siempre       Casi siempre       Nunca

10. ¿Según su percepción, la opinión de otros clientes sobre los servicios que presta la empresa es buena?

Sí       No

**!!!GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!**

# **ANEXO 3**

**ENTREVISTA REALIZADA AL  
GERENTE GENERAL DE  
SERINAM, S.A. DE C.V.**



UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE SERINAM**

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa SERINAM, e identificar las deficiencias que posee el personal de seguridad en cuanto el área de atención al cliente, con la finalidad de recopilar información para el diseño de un plan de capacitación para el mejoramiento del área de atención al cliente.

**Indicaciones:** Responda a las preguntas de acuerdo a su percepción de la situación actual que se encuentra la atención al cliente

1. ¿Cuenta con una misión y visión la empresa?

---

2. ¿Cree usted que la empresa está cumpliendo con su misión y visión y que considera necesario hacer para el logro de los mismos?

---

3. ¿Qué servicios brinda la empresa a los clientes?

---

4. ¿Ha proporcionado algún tipo de capacitación a los Agentes de seguridad?

---

5. ¿Si la respuesta anterior fue si, qué tipo de capacitación ha brindado a sus Agentes de seguridad?

---

6. ¿Qué empresa ha dado las capacitaciones?

---

7. ¿Cuánto han gastado en capacitaciones?

---

8. ¿Qué resultado ha obtenido a capacitar a los Agentes de seguridad?

---

9. ¿En qué lugar se han impartido las capacitaciones?

---

10. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en la empresa?

---

11. ¿Qué resultado esperaría obtener de los Agentes de seguridad al brindarles una capacitación?

---

12. ¿En qué aspecto considera que deben recibir capacitaciones los Agentes de seguridad?

---

13. ¿En qué horarios considera oportuno capacitar a los Agentes de seguridad?

---

14. ¿En qué lugar considera conveniente capacitar a los Agentes de seguridad?

---

15. ¿Cómo considera la comunicación que existe entre los Agentes de seguridad?

---

16. ¿Considera que el desempeño de los Agentes de seguridad es el óptimo para la realización de las actividades?

---

17. ¿Qué tipo de incentivos se las brindado a los Agentes de seguridad?

---

18. ¿Qué tipos de motivación le ha brindado a los Agentes de seguridad?

---

19. ¿Académicamente el personal es el idóneo para desempeñar las funciones que el cargo requiere?

---

20. ¿Considera que un Plan de capacitación ayudaría a mejorar el potencial de los Agentes de seguridad?

---

21. ¿Considera que un Plan de Capacitación ayudaría a brindar un mejor servicio a los clientes?

---

**Gracias por su colaboración**

# **ANEXO 4**

**TABULACIÓN DE  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL  
PERSONAL DE SEGURIDAD  
DE LA EMPRESA SERVICIOS  
INTEGRALES DE  
ADMINISTRACIÓN  
MANTENIMIENTO Y  
SEGURIDAD  
(SERINAM, S.A. DE .C.V.)**

## ANEXO 1

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA EMPRESA SERVICIOS INTEGRALES EN ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD (SERINAM, S.A. DE C.V.)

### I. DATOS GENERALES

#### 1. Rango de Edad:

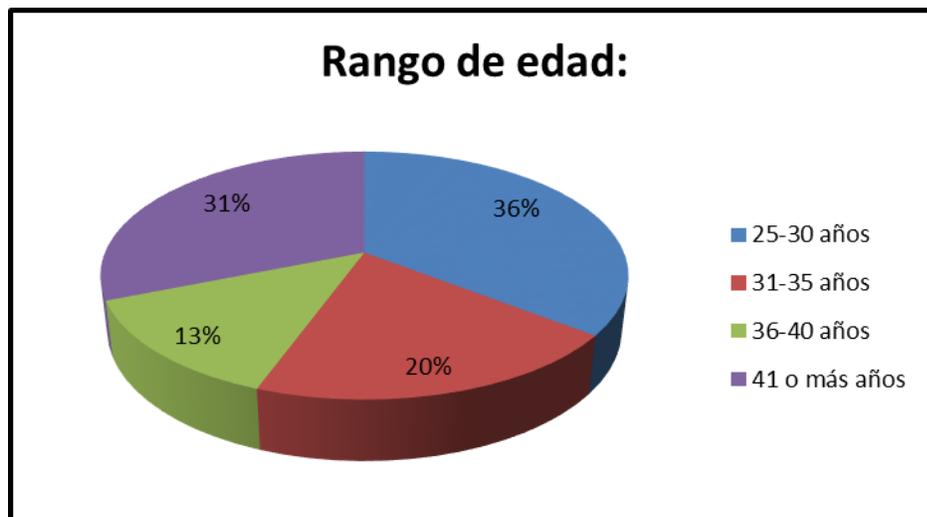
##### Objetivo:

Conocer el rango de edad en los que se encuentra el personal de seguridad de la empresa Servicios Integrales en Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A. DE C.V.)

#### CUADRO # 1

Rango de edad:		
Rango	Frecuencia	Porcentaje
25-30 años	16	36%
31-35 años	9	20%
36-40 años	6	13%
41 o más años	14	31%
Total	45	100%

#### GRÁFICO #1



##### Interpretación:

La empresa en la actualidad cuenta con personal de seguridad entre las edades de veinticinco y treinta años, también existe una cantidad considerable de personal con más de cuarenta y un años. Significa que se encuentran en una edad adulta para atender las necesidades de los clientes.

## 2. Tiempo de laborar en la empresa

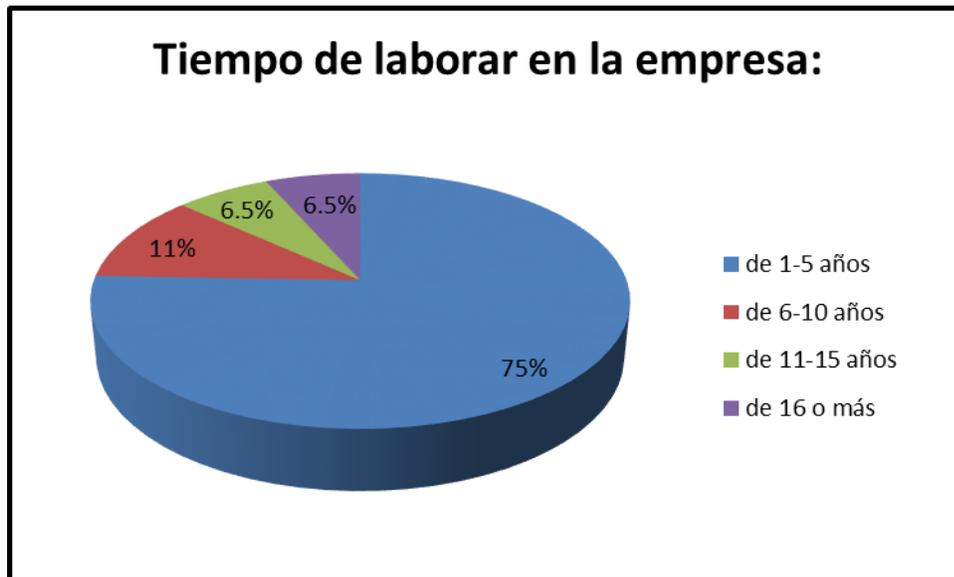
### Objetivo:

Conocer el tiempo que tiene el agente de seguridad de laborar en la empresa.

### CUADRO # 2

Tiempo de laborar en la empresa:		
Rango	Frecuencia	Porcentaje
de 1-5 años	34	76%
de 6-10 años	5	11%
de 11-15 años	3	6.5%
de 16 o más	3	6.5%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

### GRÁFICO #2



### Interpretación:

La empresa cuenta con estabilidad laboral, la mayoría de los agentes tienen entre 1 y 5 años de laborar en la misma, capacitar al personal en el área de atención al cliente es importante porque contribuirá a un mejor desempeño en sus actividades.

### 3. Rango académico que posee

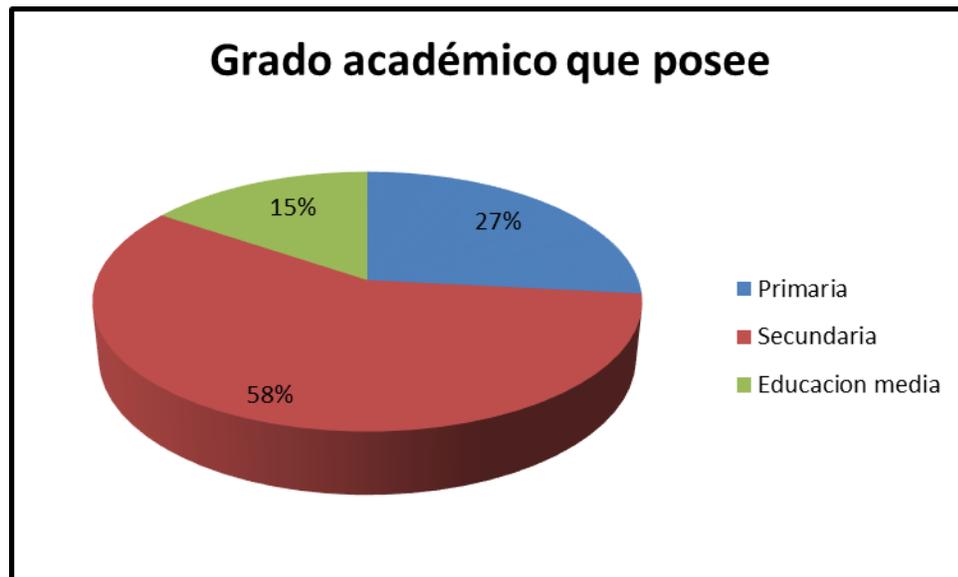
**Objetivo:**

Conocer la media de grado académico de los agentes de seguridad que laboran en la empresa Servicios Integrales de Administración, Mantenimiento y Seguridad (SERINAM, S.A. DE C.V.)

**CUADRO # 3**

Grado académico que posee		
Rango	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	12	27%
Secundaria	26	58%
Educación media	7	15%
Total	45	100%

**GRÁFICO #3**



**Interpretación:**

La empresa SERINAM, cuenta con personal de bajo potencial, debilidad que debe prescindirse con una capacitación, para fortalecer los conocimientos individuales del personal logrando los objetivos organizacionales.

## II DATOS DEL CONTENIDO

### 1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?

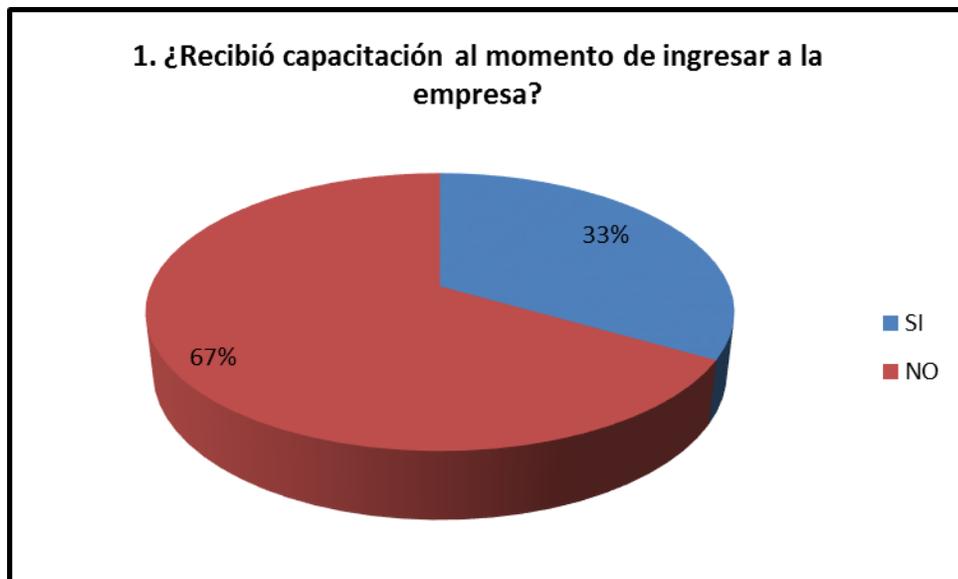
#### Objetivo:

Conocer si el agente de seguridad recibió alguna capacitación por parte de la empresa Servicios Integrales en administración y Seguridad (SERINAM, S.A. DE C.V.)

TABLA # 4

1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	33%
NO	30	67%
Total	45	100%

GRÁFICO #4



#### Interpretación:

Para mejorar la atención al cliente brindada por los agentes de seguridad, debe llevarse a cabo una capacitación en dicha área. Es importante que la empresa cuente con un plan de capacitación, permitiéndole visualizar el mejoramiento de sus empleados gracias a las capacitaciones impartidas optimizando su adaptación y desempeño.

### 1.1. ¿Dentro o fuera de la empresa?

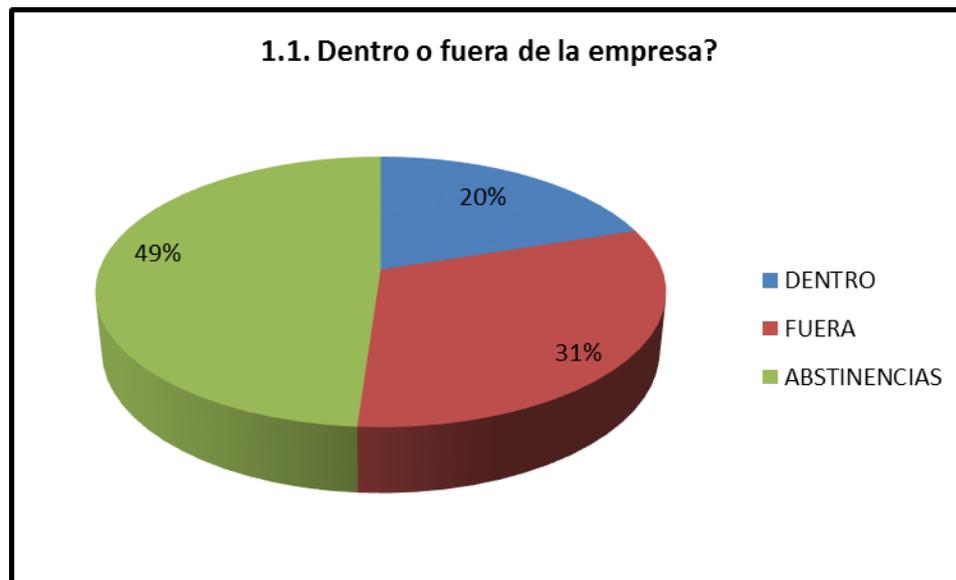
#### Objetivo:

Conocer si el empleado de seguridad recibió alguna capacitación dentro o fuera de la empresa SERINAM.

**CUADRO # 4-1**

1.1. ¿Dentro o fuera de la empresa?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
DENTRO	9	20%
FUERA	14	31%
ABSTINENCIAS	22	49%
Total	45	100%

**GRÁFICO #4-1**



#### Interpretación:

El personal de seguridad de SERINAM ha recibido capacitaciones fuera de la empresa. Según se observa en el gráfico, la mayoría se abstiene de responder la pregunta, debido a la escasez de conocimiento sobre capacitaciones.

## 2. Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿lo capacitan frecuentemente?

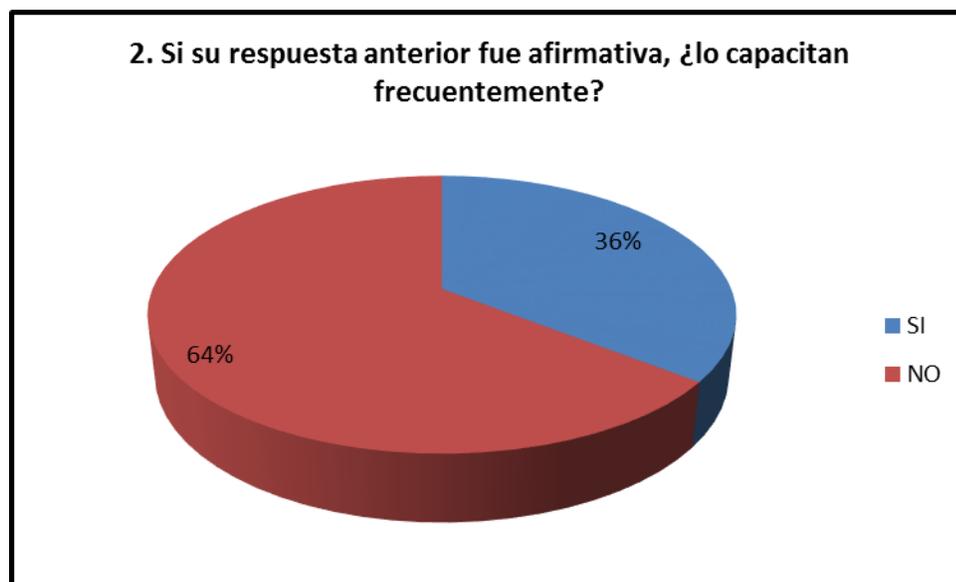
### Objetivo:

Conocer acerca si capacita la empresa SERINAM frecuentemente a sus empleados de seguridad

### CUADRO #5

2. Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿lo capacitan frecuentemente?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	36%
NO	29	64%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

### GRÁFICO #5



### Interpretación:

El gráfico muestra que los agentes de seguridad de SERINAM, podrían estar siendo originados por falta de capacitación. Sin una formación adecuada, los agentes no reciben la información y no desarrollan el conjunto de habilidades necesarias para llevar a cabo sus tareas en su máximo potencial.

### 3. ¿Considera usted que es necesario que se le brinden capacitaciones?

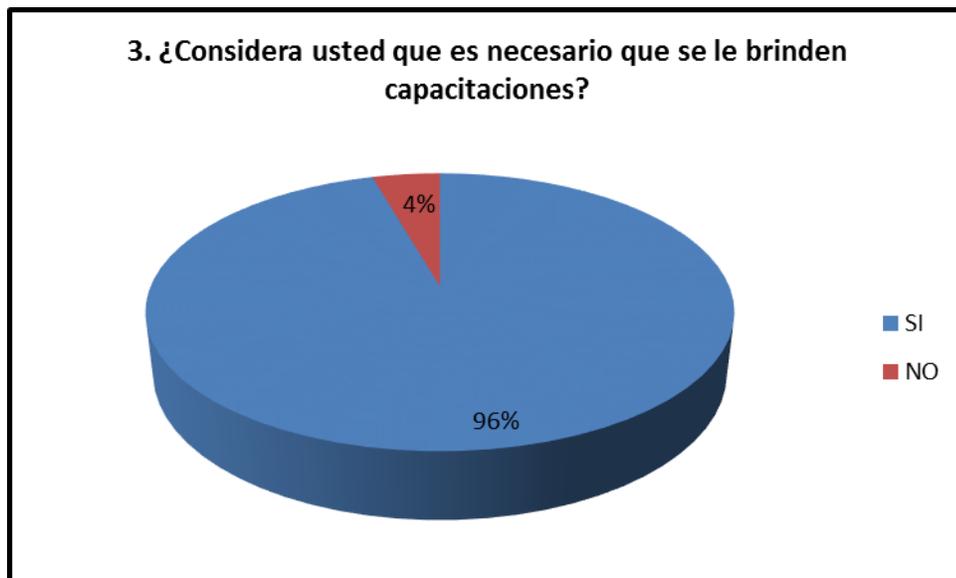
#### Objetivo:

Conocer si los empleados de seguridad de la empresa SERINAM consideran si es necesario para ellos recibir capacitaciones en el trabajo.

#### CUADRO #6

3. ¿Considera usted que es necesario que se le brinden capacitaciones?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	43	96%
NO	2	4%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

#### GRÁFICO #6



#### Interpretación:

Los agentes de seguridad consideran precisa la capacitación. Resienten la falta de asesoramiento para mejorar sus métodos de trabajo y brindar una mejor atención, es necesario implementar capacitaciones, de esta manera desempeñarán sus labores satisfactoriamente contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa. Si los agentes no están capacitados o no reciben una formación adecuada, se sufren las relaciones con los clientes.

#### 4. ¿En qué áreas ha recibido usted la capacitación?

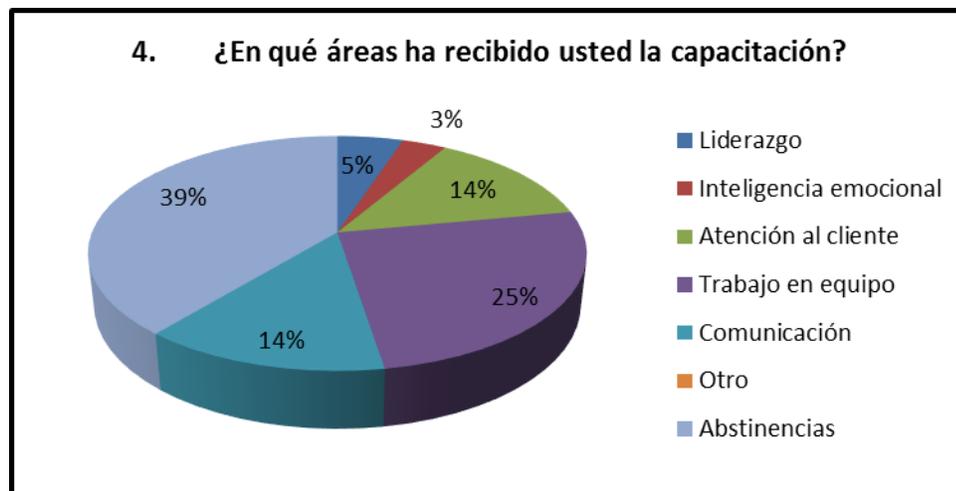
##### Objetivo:

Conocer en qué áreas los empleados agentes de seguridad de la han recibido capacitaciones por parte de la empresa SERINAM o de otras empresas en que han trabajado.

##### CUADRO #7

4. ¿En qué áreas ha recibido usted la capacitación?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo	3	5%
Inteligencia emocional	2	3%
Atención al cliente	8	14%
Trabajo en equipo	15	25%
Comunicación	8	14%
Otro	0	0%
Abstinencias	23	39%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

##### GRÁFICO # 7



##### Interpretación:

El gráfico muestra que los agentes de seguridad han recibido capacitaciones de trabajo en equipo, comunicación y atención al cliente. Además están interesados en otros temas, con el fin de adquirir conocimiento para el buen desempeño de sus actividades.

Un 39% se abstuvo de responder, probablemente por la falta de capacitación en la empresa.

**5. Cuando lo capacitan, ¿el desarrollo del programa está acorde a las tareas que desempeña?**

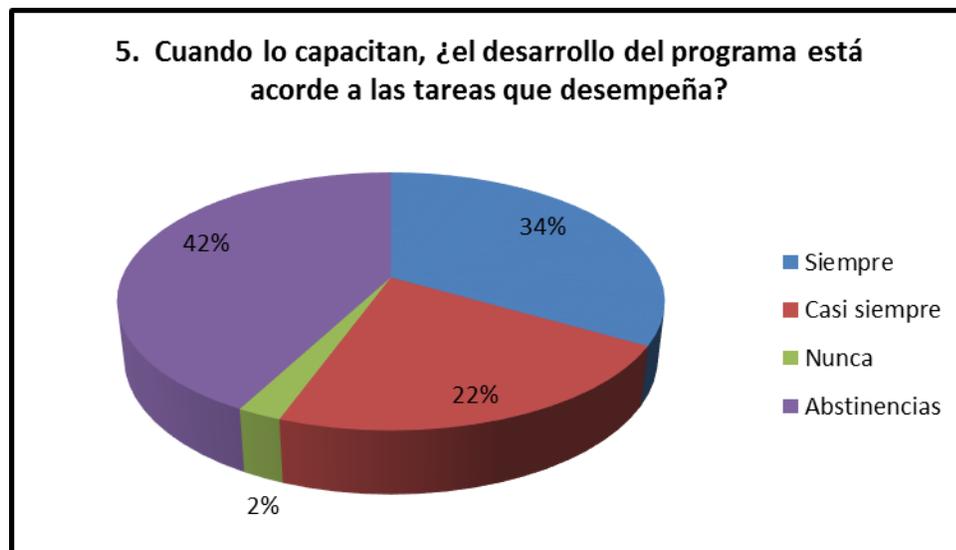
**Objetivo:**

Identificar si el empleado agente de seguridad de la empresa SERINAM, considera que las capacitaciones que ha recibido son de acorde al mejoramiento de las tareas que él ejerce en sus puesto de trabajo.

**CUADRO #8**

5. Cuando lo capacitan, ¿el desarrollo del programa está acorde a las tareas que desempeña?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	33%
Casi siempre	10	22%
Nunca	1	2%
Abstinencias	19	42%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 8**



**Interpretación:**

El personal de seguridad considera haber recibido capacitación conforme a las actividades que ejerce en su puesto de trabajo. El 19% se abstuvo de contestar. Es necesario lograr el 100% de la efectividad en la atención al cliente, un plan de capacitación en esa área contribuirá a obtener el 100% de satisfacción.

**6. ¿En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?**

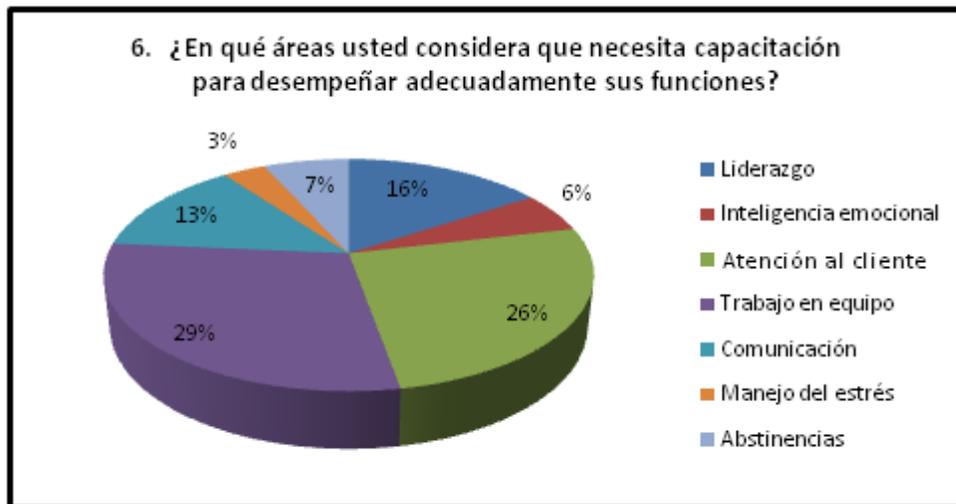
**Objetivo:**

Identificar en qué áreas el empleado agente de seguridad de la empresa SERINAM considera que se debería capacitar para mejorar su desempeño en su puesto de trabajo.

**CUADRO #9**

6. ¿En qué áreas usted considera que necesita capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo	14	16%
Inteligencia emocional	5	6%
Atención al cliente	23	26%
Trabajo en equipo	26	29%
Comunicación	12	13%
Manejo del estrés	3	3%
Abstinencias	6	7%
Total	89	100%

**GRÁFICO #9**



**Interpretación:**

Los agentes de seguridad consideran imperiosa la capacitación en las áreas de trabajo en equipo y atención al cliente. Al capacitarlos en dichas áreas se reforzará su conocimiento, perfeccionando el desempeño de sus funciones. Es relevante capacitar al personal de una forma constante y oportuna, para que cada agente realice efectivamente sus actividades.

**7. ¿En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?**

**Objetivo:**

Conocer si la empresa SERINAM capacita al agente de seguridad que reemplaza a su compañero en un caso de motivo mayor

**CUADRO #10**

7. ¿En casos de ausencia, licencias y vacaciones se capacita al personal que lo reemplaza?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	40%
NO	24	53%
Abstinencias	3	7%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO #10**



**Interpretación:**

Este resultado refleja un dato preocupante, a la larga tendrá repercusiones en el desempeño de los empleados, la empresa SERINAM debe capacitar al personal en casos de ausencias y vacaciones de los agentes de seguridad. Contribuyendo a lograr eficiencia en el desempeño de tareas y reforzando sus conocimientos adquiridos.

## 8. ¿Puedes identificar un problema y tomar la decisión de resolverlos?

### Objetivo:

Identificar si los empleados de la empresa SERINAM tienen poder de decisión ante la solución de algún problema.

### CUADRO #11

8. ¿Puedes identificar un problema y tomar la decisión de resolverlos?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	45	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

### Interpretación:

Los agentes de seguridad manifestaron tener la capacidad de identificar un problema y resolverlo. La empresa debe enseñar a los agentes a tomar decisiones y asumir responsabilidades para mejorar la comunicación o resolución de problemas menores relacionados con su área.

El resultado es muy importante, la empresa debe aprovechar que los agentes se consideran seguros y capaces de solventar cualquier situación. La empresa SERINAM debe impartir capacitaciones constantes para fomentar los conocimientos y liderazgo en sus agentes. Permitiendo establecer un alto grado de responsabilidad individual.

**9. ¿Su jefe le hace saber cuándo ha cometido algún error en el desempeño de sus actividades?**

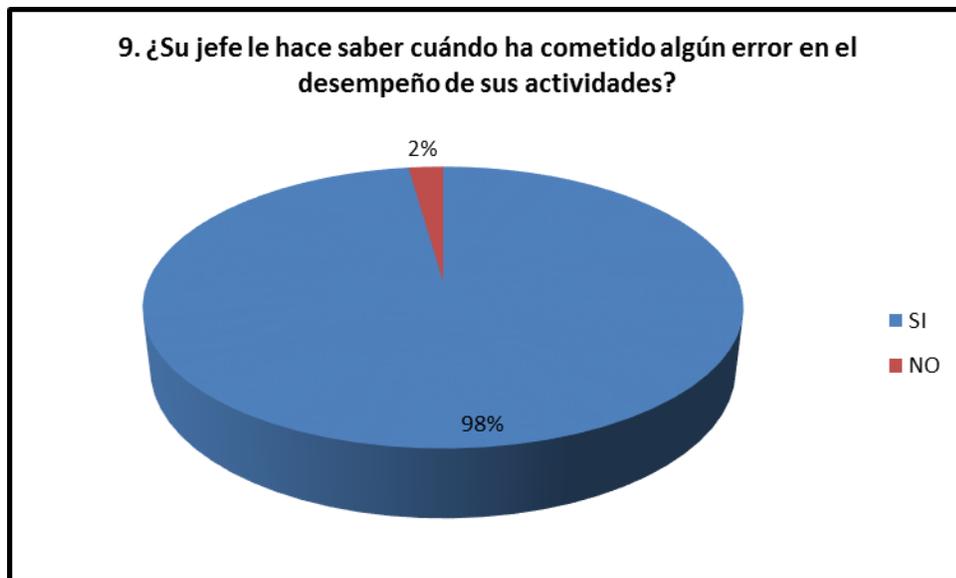
**OBJETIVO**

Conocer si el jefe del agente de seguridad está al tanto de la situación del agente de seguridad de la empresa SERINAM.

**CUADRO #12**

9. ¿Su jefe le hace saber cuándo ha cometido algún error en el desempeño de sus actividades?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	44	98%
NO	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO #11**



**Interpretación:**

La jefatura de SERINAM está pendiente del desempeño de sus agentes, a medida que se presentan situaciones o incidentes, se debe llevar un registro de los acontecimientos y evaluar el desempeño de los agentes para llevar un control de las área a mejorar.

**10. ¿Recibe el apoyo necesario de parte de su jefe para superar los errores o deficiencias para desempeñar de mejor manera sus actividades?**

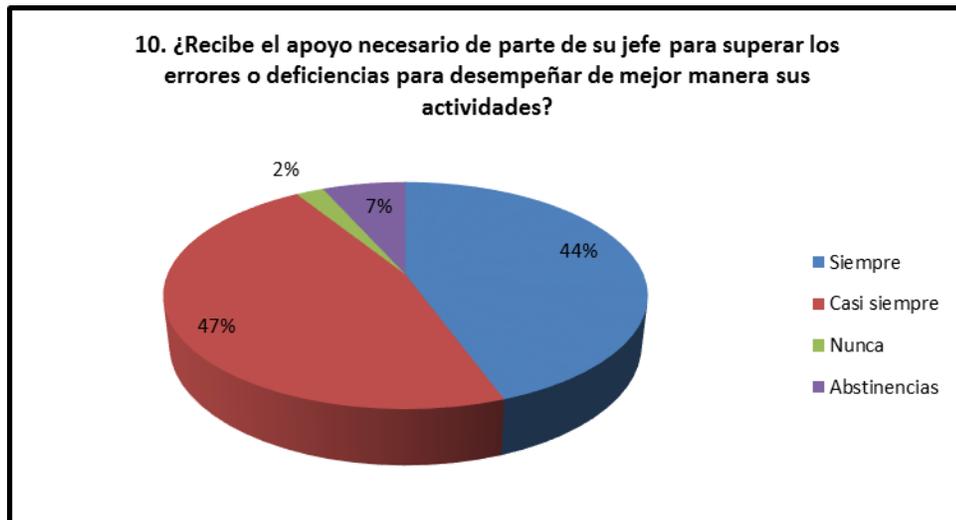
**Objetivo:**

Conocer si la jefatura de SERINAM muestra su apoyo para la superación de deficiencias en el desempeño de actividades del personal de seguridad.

**CUADRO #13**

10. ¿Recibe el apoyo necesario de parte de su jefe para superar los errores o deficiencias para desempeñar de mejor manera sus actividades?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	44%
Casi siempre	21	47%
Nunca	1	2%
Abstinencias	3	7%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO#12**



**Interpretación:**

Los resultados reflejan que el apoyo brindado se encuentra en un término crítico, se debe lograr que el 100% de los agentes se sientan apoyados en el momento de superar errores, deficiencias y mejorar su desempeño.

En toda empresa, es importante reconocer que cada día se puede hacer más, sin embargo el reconocerlo no es tarea fácil, notoriamente los agentes de seguridad no reciben mucho apoyo en la superación de deficiencias para desempeñar sus actividades.

**11. ¿Considera importante que se evalúe la responsabilidad y seguridad que muestra en el desempeño de sus labores?**

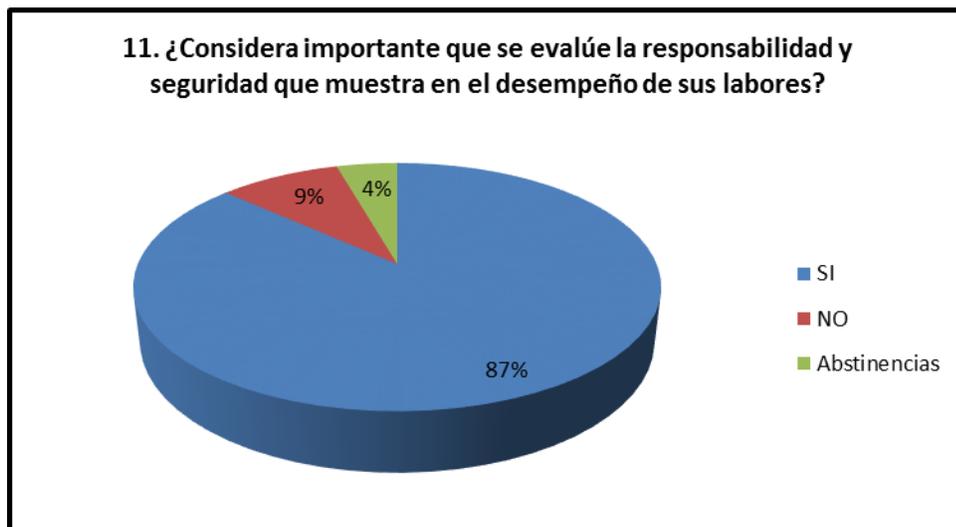
**Objetivo:**

Conocer la importancia de la evaluación del desempeño en los agentes de seguridad en cuanto a la responsabilidad al desarrollar sus actividades.

**CUADRO #14**

11. ¿Considera importante que se evalúe la responsabilidad y seguridad que muestra en el desempeño de sus labores?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	87%
NO	4	9%
Abstinencias	2	4%
Total	45	100%

**GRÁFICO #13**



**Interpretación:**

Los entrevistados consideran importante se les evalúe la responsabilidad y seguridad que muestran al momento de realizar sus labores, de esta manera ellos pueden tener un parámetro de la atención brindada a los clientes. Mediante esta importante técnica de dirección, la empresa SERINAM puede detectar deficiencias en la supervisión del personal, falta de integración del empleado a la entidad o al cargo desempeñado, problemas de motivación y lo más importante un bajo aprovechamiento del recurso humano.

**12. ¿Considera importante que se evalúe su reacción ante situaciones de conflicto o confrontación?**

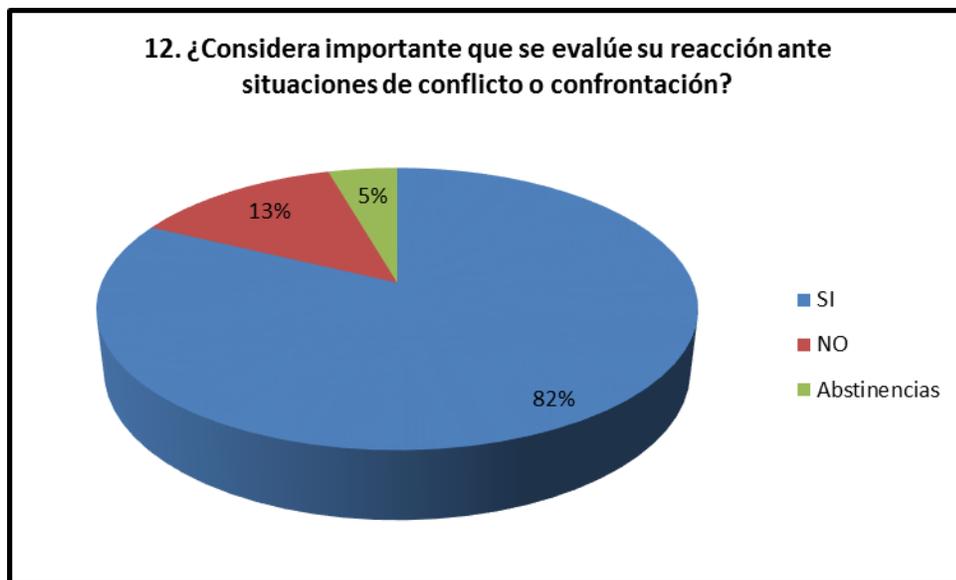
**Objetivo:**

Conocer la percepción de los agentes de seguridad ante situaciones de conflicto o confrontación.

**CUADRO #15**

12. ¿Considera importante que se evalúe su reacción ante situaciones de conflicto o confrontación?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	37	82%
NO	6	13%
Abstinencias	2	5%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO #14**



**Interpretación:**

Los conflictos son situaciones caracterizadas por la divergencia de pensamientos, intereses o necesidades de dos o más personas, están presentes en diversos ambientes incluyendo la seguridad.

El agente de seguridad considera importante se evalúe su reacción ante situaciones de conflictos, permitiendo el aprendizaje de habilidades sociales y favoreciendo la formación social e individual dentro y fuera de su área de trabajo.

**13. ¿Considera usted que aporta ideas de mejora para el desarrollo de sus actividades?**

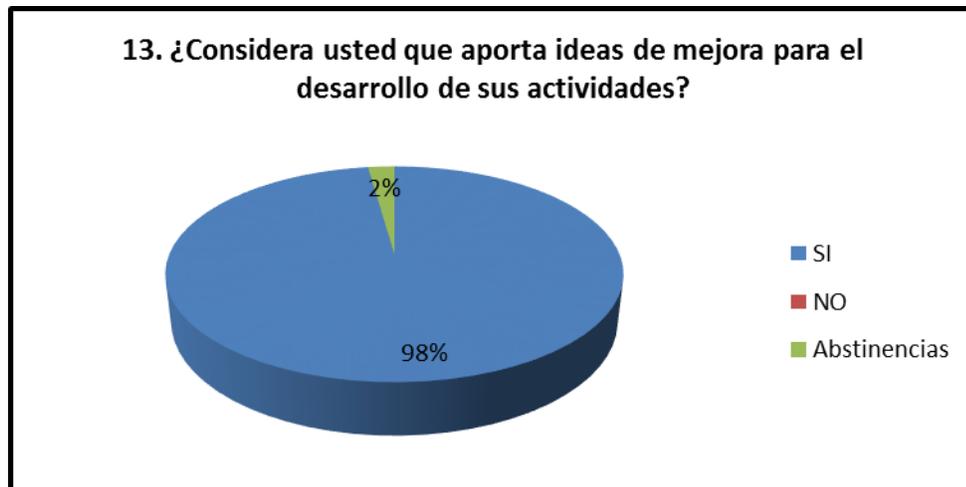
**Objetivo:**

Conocer si los agentes de seguridad aportan ideas de mejora en el desarrollo de sus actividades.

**CUADRO #16**

13. ¿Considera usted que aporta ideas de mejora para el desarrollo de sus actividades?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	44	98%
NO	0	0%
Abstinencias	1	2%
Total	45	100%

**GRÁFICO #15**



**Interpretación:**

La mayoría de las empresas tiene eventos donde reúne a los empleados para informarlos acerca de la marcha de los negocios, o para comentar acerca de algún hecho importante. Evidentemente es un mecanismo útil para la innovación, debe permitirse el libre intercambio de preguntas y respuestas, así como la discusión de temas que puedan aportar directa o indirectamente al desarrollo de iniciativas innovadoras. En otras palabras, se debe aprovechar el acercamiento con los agentes para crear el marco propicio de aportación de ideas.

El resultado muestra claramente que los agentes de seguridad se sienten identificados con la empresa SERINAM, siempre aportan ideas de cómo mejorar en su área de trabajo.

**14. atiende en su puesto de trabajo?**

**¿Qué tipo de cliente**

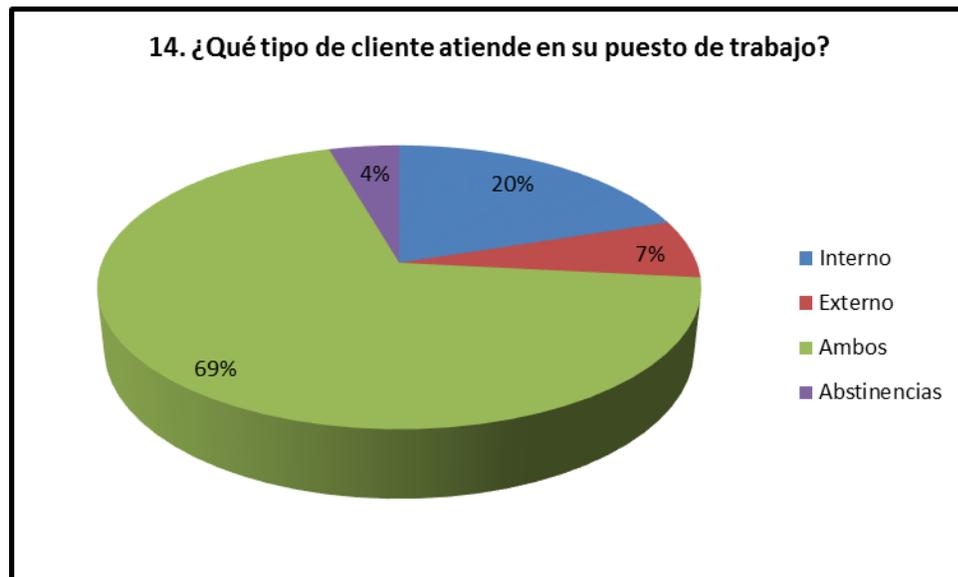
**Objetivo:**

Verificar el tipo de clientes que atienden los agentes de seguridad en su puesto de trabajo.

**CUADRO #17**

14. ¿Qué tipo de cliente atiende en su puesto de trabajo?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Interno	9	20%
Externo	3	7%
Ambos	31	69%
Abstinencias	2	4%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO #16**



**Interpretación:**

Una parte muy importante del contacto con el cliente debe consistir en consultar qué necesita, teniendo presente la satisfacción de algunas exigencias. Por lo tanto el trato proporcionado a los agentes, se reflejará en la atención brindada a los clientes internos o externos. Para mantener a los clientes satisfechos se debe proporcionar las herramientas y conocimientos necesarios a los agentes.

**15. ¿Considera importante que se evalúe la atención que brinda al cliente antes seleccionado?**

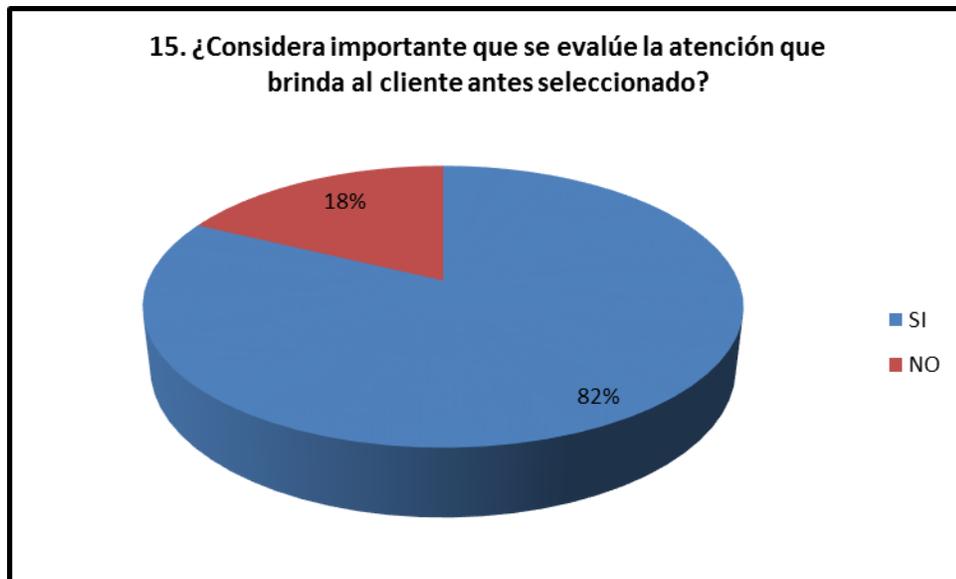
**Objetivo:**

Conocer la importancia que tiene la evaluación de la atención que se le brinda al cliente.

**CUADRO #18**

15. ¿Considera importante que se evalúe la atención que brinda al cliente antes seleccionado?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	37	82%
NO	8	18%
Total	45	100%

**GRÁFICO #17**



**Interpretación:**

Una vez se brinda el servicio se procede a una evaluación continua, con el fin de detectar deficiencias y satisfacer las necesidades establecidas previamente, cuando el cliente las dió a conocer. En ocasiones en el proceso de prestación del servicio se producen errores. Este es un momento crítico y para ello es preciso conocer la respuesta más certera ante los problemas suscitados. Estas respuestas pueden ser reforzadas con capacitaciones para los empleados.

**16. ¿Considera importante que se evalúe el buen uso que usted hace de los recursos?**

**Objetivo:**

Conocer la importancia del buen uso de los recursos que hacen los agentes de seguridad de la empresa SERINAM.

**CUADRO #19**

16. ¿Considera importante que se evalúe el buen uso que usted hace de los recursos?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	40	89%
NO	4	9%
Abstinencias	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO #18**



**Interpretación:**

Es necesario hacer un buen uso de las herramientas con las que cuenta la empresa, para garantizar el rendimiento, fiabilidad, seguridad y privacidad de la información interna de la empresa y de los agentes, garantizando el desempeño efectivo en sus labores. Para certificar que se cumpla muchas empresas cuentan con reglamentos internos, los cuales dan pautas o normas con las especificaciones del buen uso de los recursos o de la infraestructura tecnológica con los que cuenta dicha empresa.

**17. ¿Considera importante que se evalúe su espíritu de compañerismo y colaboración?**

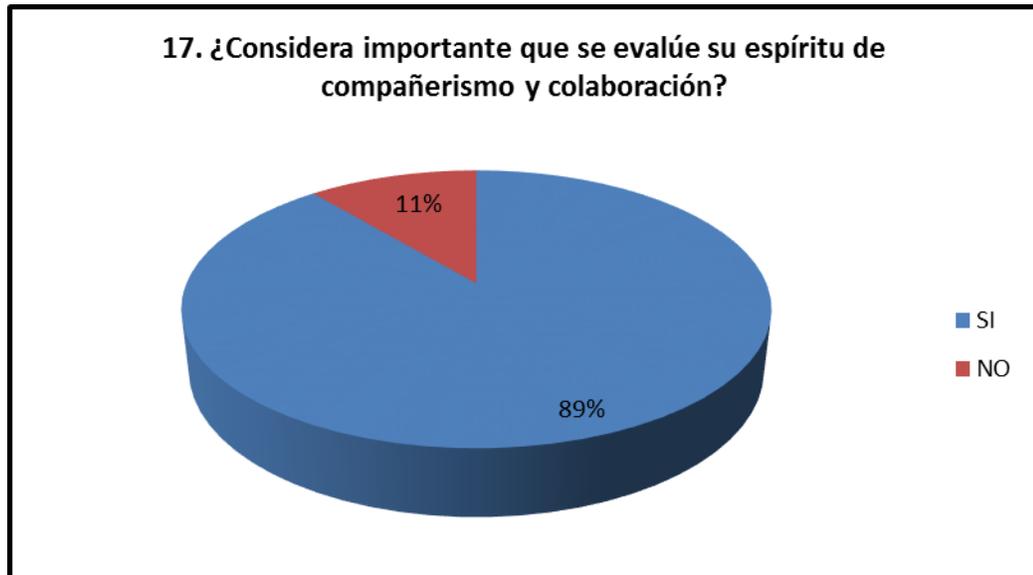
**Objetivo:**

Conocer si entre los elementos de seguridad se da el compañerismo y colaboración.

**CUADRO #20**

17. ¿Considera importante que se evalúe su espíritu de compañerismo y colaboración?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	40	89%
NO	5	11%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 19**



**Interpretación:**

El compañerismo y la colaboración facilitan el trabajo en equipo, fomenta el espíritu de unidad grupal y proporciona muchas satisfacciones en la relación con los empleados. Esto puede verse en ámbitos de la vida cotidiana, desde la escuela hasta el trabajo y fundamentalmente en la práctica.

Según la información proporcionada por los entrevistados, se refleja que existe un ambiente cordial de trabajo. Es necesaria una evaluación continua y de forma periódica para valorar todo el proceso de aprendizaje de los agentes y mejorarlo a medida que transcurre el tiempo.

### 18. ¿Le gustaría a usted recibir una capacitación en el área de atención al cliente?

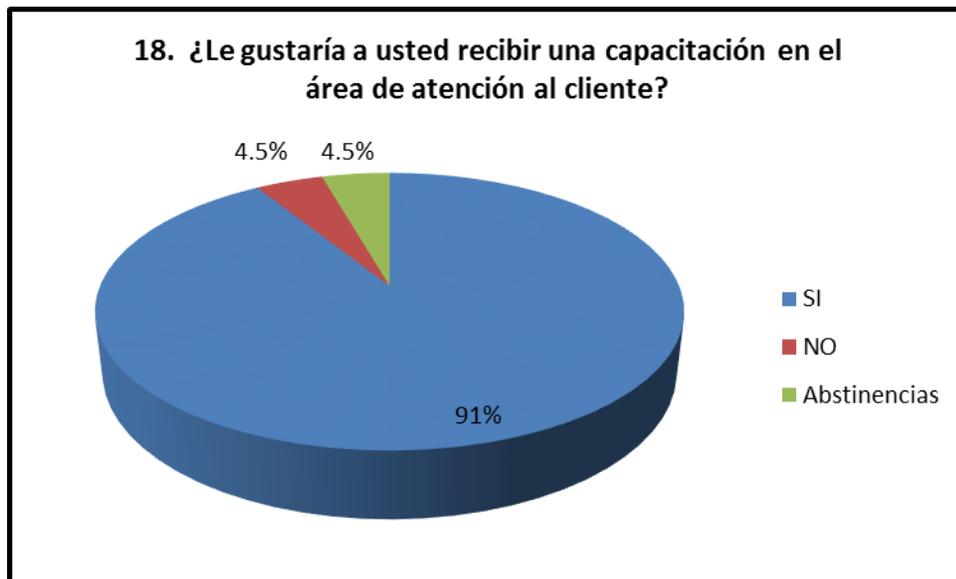
#### Objetivo:

Conocer el interés que tienen los agentes de seguridad de participar en cursos de capacitación en el área de atención al cliente.

#### CUADRO #21

18. ¿Le gustaría a usted recibir una capacitación en el área de atención al cliente?		
RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
SI	41	91%
NO	2	4.5%
Abstinencias	2	4.5%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

#### GRÁFICO #20



#### Interpretación:

El participar en cursos de capacitación en el área de atención al cliente permitirá reforzar y lograr mayor conocimiento en los agentes de seguridad para mejorar su desempeño y crecimiento dentro de la empresa. El gráfico muestra que el personal está motivado para adquirir nuevos conocimientos y desarrollar sus habilidades y destrezas. Además justifica que existe la necesidad de implementar un plan de capacitación en el área de atención al cliente.

# **ANEXO 5**

**TABULACIÓN DE  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS  
CLIENTES DE LA EMPRESA  
SERVICIOS INTEGRALES DE  
ADMINISTRACIÓN  
MANTENIMIENTO Y  
SEGURIDAD  
(SERINAM, S.A. DE .C.V.)**

**ANEXO 04**  
**TABULACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SERVICIOS**  
**INTEGRALES DE ADMINISTRACIÓN MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD**  
**(SERINAM, S.A. DE .C.V.)**

1. ¿Está satisfecho con la atención que le brinda el empleado de seguridad al atenderlo?

**OBJETIVO**

Conocer acerca de que si los clientes están satisfechos con la atención que el agente de seguridad le da al momento de atenderlo

**CUADRO # 1**

1. ¿Está satisfecho con la atención que le brinda el empleado de seguridad al atenderlo?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	74	79%
No	20	21%
Total	94	100%

**GRÁFICO #1**



**Interpretación:**

Los datos demuestran que la mayoría de clientes está de acuerdo con la atención brindada por parte de los agentes de seguridad de la empresa SERINAM, un 21% dijo no estar satisfecho con el servicio prestado. Para lograr un mayor porcentaje de satisfacción por parte del cliente es necesario un plan de capacitación en el área de atención al cliente para los agentes de seguridad de la empresa SERINAM, S.A. DE C.V.

**2. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la atención al cliente que le brinda el empleado de seguridad de la empresa?**

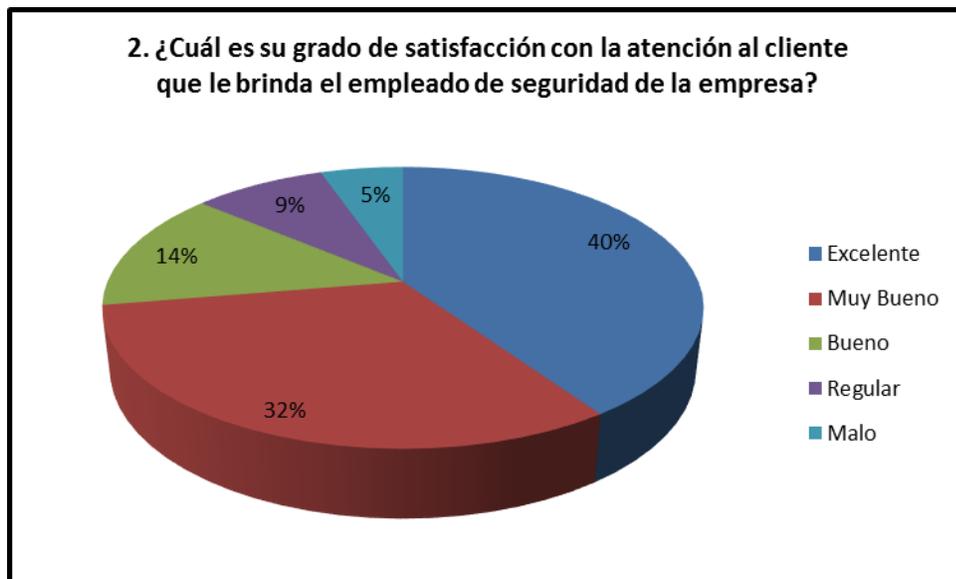
**Objetivos:**

Indagar cual es el grado de satisfacción que los clientes con la atención que brindan los agentes de seguridad

**CUADRO #2**

2. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la atención al cliente que le brinda el empleado de seguridad de la empresa?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	38	40%
Muy Bueno	30	32%
Bueno	13	14%
Regular	8	9%
Malo	5	5%
Total	94	100%

**GRÁFICO #2**



**Interpretación:**

La satisfacción que se muestra es proporcional por parte de los clientes con el servicio que les brindan los agentes de seguridad de la empresa SERINAM, pero siempre se debe tratar de llegar a la excelencia en la atención al cliente, que servirá como una estrategia competitiva para la empresa.

### 3. ¿El empleado de seguridad lo trata siempre con cortesía al atenderlo?

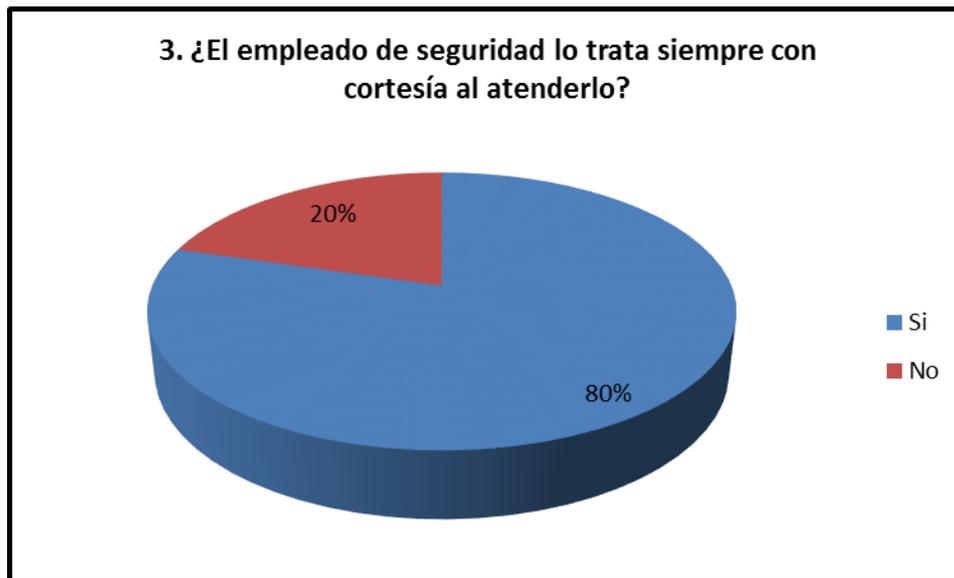
#### OBJETIVO

Indagar acerca de que si los agentes de seguridad tratan a los clientes con cortesía

#### CUADRO #3

3. ¿El empleado de seguridad lo trata siempre con cortesía al atenderlo?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	74	80%
No	19	20%
Total	93	100%

#### GRÁFICO #3



#### Interpretación:

La mayoría de clientes opina que los empleados los atienden con cortesía, algunos opinaron que no lo atienden con cortesía, es necesario desarrollar capacitaciones que ayuden a mejorar su el potencial de los empleados, ayudando a brindar una mejor atención al cliente.

4. ¿El empleado de seguridad cuenta con el conocimiento para aclarar sus consultas al momento de realizarle una?

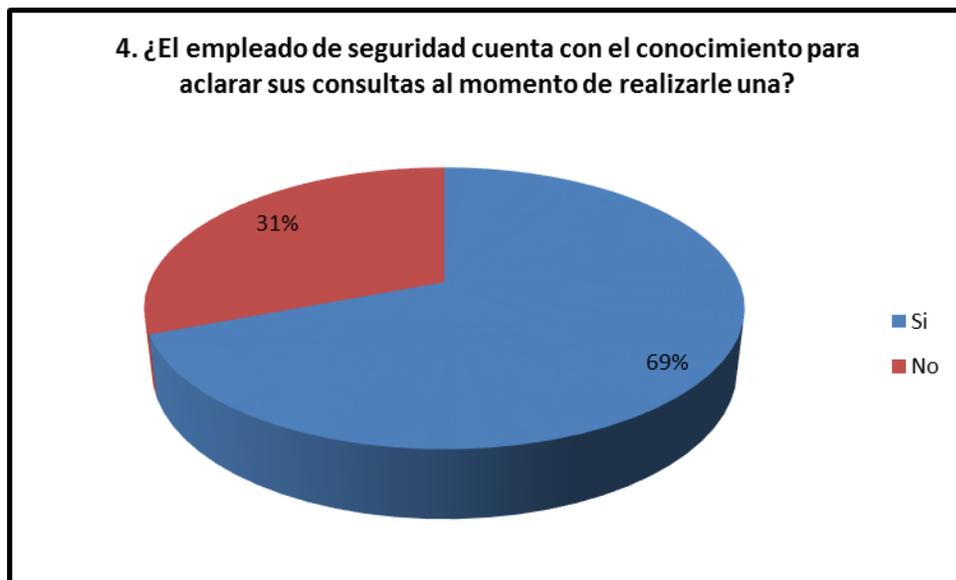
#### OBJETIVO

Indagar acerca si el empleado de seguridad cuenta con los conocimientos básicos acerca de la empresa para cualquier consulta del cliente.

#### CUADRO #04

4. ¿El empleado de seguridad cuenta con el conocimiento para aclarar sus consultas al momento de realizarle una?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	65	69%
No	29	31%
Total	94	100%

#### GRÁFICO #04



#### Interpretación:

Gran parte de los agentes de seguridad de la empresa SERINAM si cuentan con los conocimientos para resolver alguna consulta por parte del cliente, pero siempre se debe brindar capacitaciones para mantener e incrementar la buena atención que se le brinda al cliente.

## 5. ¿Los reclamos realizados por usted, son solucionados en el menor tiempo posible?

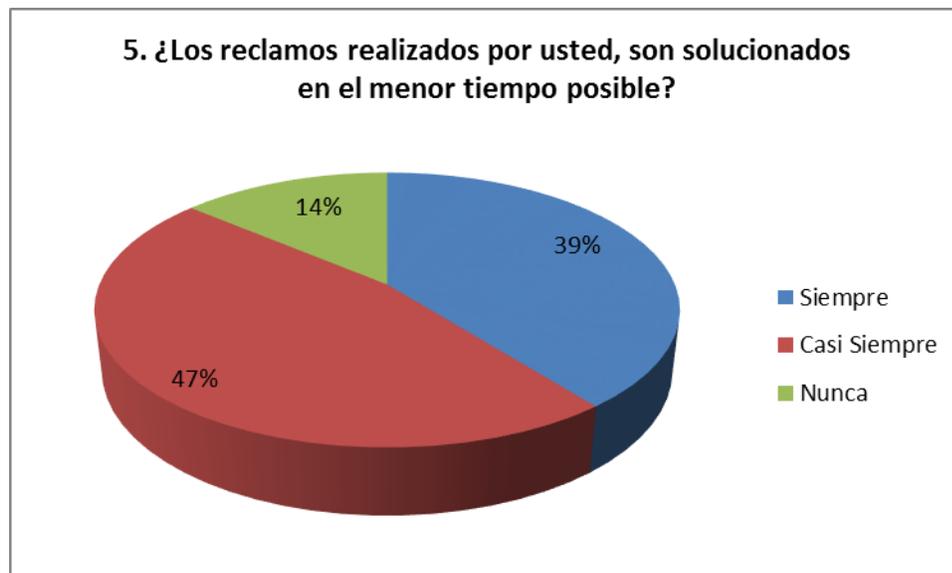
### OBJETIVO

Conocer si los reclamos hechos por los clientes son solucionados de acorde a las funciones del empleado de seguridad

### CUADRO #5

5. ¿Los reclamos realizados por usted, son solucionados en el menor tiempo posible?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	37	39%
Casi Siempre	44	47%
Nunca	13	14%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

### GRÁFICO #5



### Interpretación:

De acuerdo a lo expresado los clientes opinan que siempre o casi siempre se resuelven los reclamos realizados a los agentes de seguridad de la empresa SERINAM, existe una proporción de clientes que desean sentirse también satisfechos a la hora que se le resuelva un reclamo. Brindar capacitación en el área de servicio al cliente es muy oportuno para mantener, mejorar e incrementar la atención brindada por parte de los agentes de seguridad.

6. ¿Cuándo usted ha tenido alguna dificultad en el condominio, el empleado de seguridad ha mostrado interés por ayudar a resolver su dificultad?

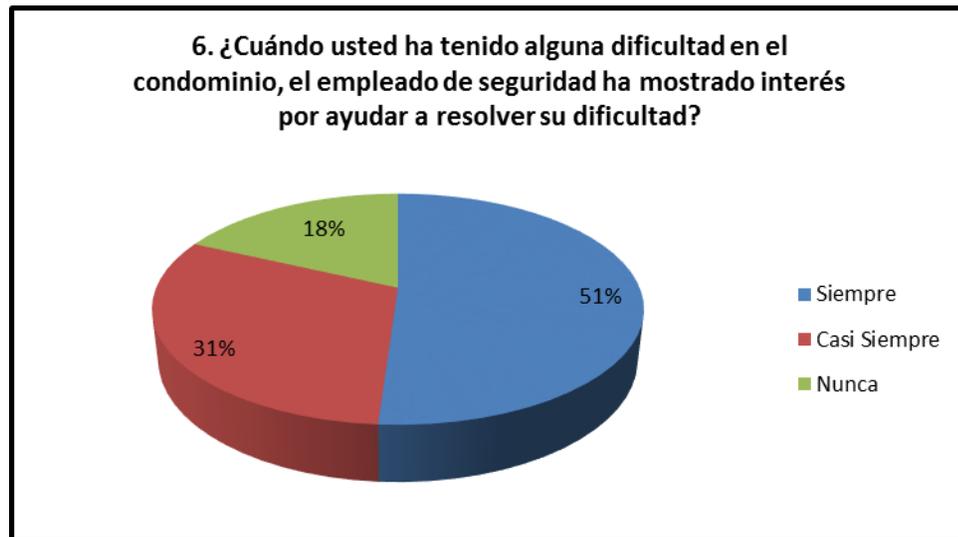
**OBJETIVO**

Conocer si los empleados de seguridad muestran interés en la solución de algún problema en particular por parte de la solicitud de algún cliente.

**CUADRO # 6**

6. ¿Cuándo usted ha tenido alguna dificultad en el condominio, el empleado de seguridad ha mostrado interés por ayudar a resolver su dificultad?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	48	51%
Casi Siempre	29	31%
Nunca	17	18%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 6**



**Interpretación:**

Significa que la mayoría de los encuestados califican la atención brindada como buena, lo cual demuestra que existen deficiencias en la atención que se brinda, es necesario implementar un plan de capacitación para mejorar los conocimientos y la atención al cliente de los empleados de la empresa SERINAM.

## 7. ¿Telefónicamente el servicio es amable, puntual y eficiente?:

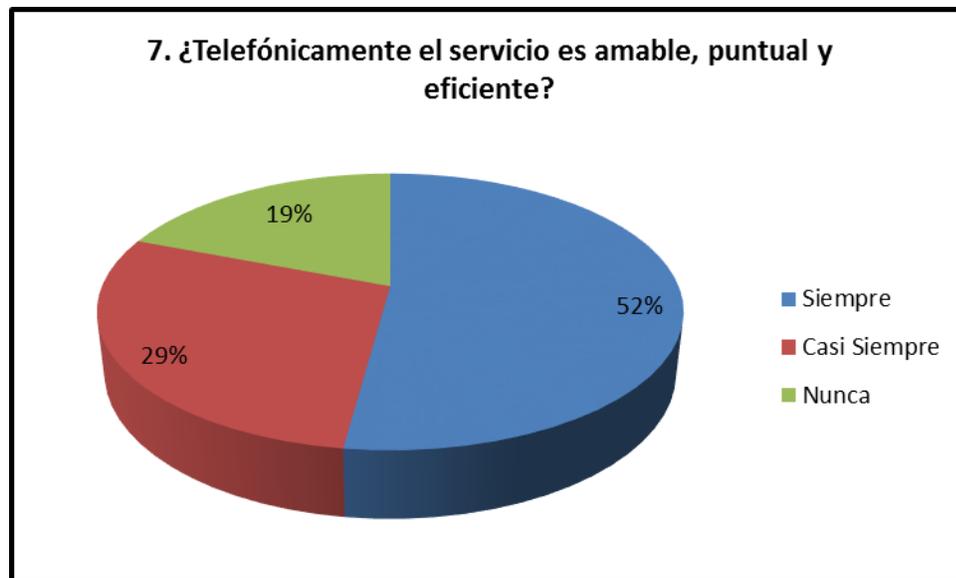
### OBJETIVO

Conocer si en el interior de la empresa SERINAM, amables, puntuales y eficientes con los clientes.

### CUADRO # 7

7. ¿Telefónicamente el servicio es amable, puntual y eficiente?:		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	49	52%
Casi Siempre	27	29%
Nunca	18	19%
Total	94	100%

### GRÁFICO # 7



### Interpretación:

La mayor parte de clientes se encuentran satisfechos por la atención que la empresa brinda hacia ellos tanto en términos de amabilidad, puntualidad y eficiencia. Se observa que un pequeño grupo de clientes se encuentran insatisfechos. Dado que expresan que nunca cumplen con estas tres características tan importantes para la buena atención, lo que demuestra que la atención al cliente no es la misma para todos, ya que algunos califican siempre, otros casi siempre y algunos nunca.

**8. ¿Los espacios de atención al cliente están aseados, ventilados y el nivel del ruido es adecuado?**

**OBJETIVO**

Conocer si los clientes están de acuerdo si las locaciones de los agentes son adecuadas para el cumplimiento óptimo de sus funciones.

**CUADRO #8**

8. ¿Los espacios de atención al cliente están aseados, ventilados y el nivel del ruido es adecuado?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	67	71%
No	27	29%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 8**



**Interpretación:**

Se puede observar que la mayoría los clientes están de acuerdo con las localizaciones de las casetas donde se encuentran los empleados de seguridad, las ven adecuadas a sus funciones de vigilancia, pero algunos clientes no están de acuerdo y expresan que se deben mejorar las condiciones de las casetas de seguridad para un mayor control y eficiencia en la atención que brindan los agentes de seguridad.

Reflejando deficiencias en las instalaciones, dado que no todos los clientes están satisfechos con el aseo en el área donde la atención es brindada, se necesita mejor ordenamiento y un apoyo en cuanto al aseo de las casetas. Que ayudará a lograr una mejor atención al cliente.

### 9. ¿Los horarios de atención al público son puntuales, adecuados y respetados?

#### OBJETIVO:

Conocer si los horarios de atención al público por parte de la empresa SERINAM son adecuados para su atención

#### CUADRO # 9

9. ¿Los horarios de atención al público son puntuales, adecuados y respetados?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	44	47%
Casi Siempre	30	32%
Nunca	20	21%
Total	94	100%

#### GRÁFICO # 9



#### Interpretación:

Un grupo significativo de clientes opinaron que los horarios de atención son puntuales, adecuados y respetados por parte de la empresa, existiendo una buena proporción de clientes que opina que casi siempre o nunca, estos clientes consideran que los horarios no son puntuales para atenderlos, se debe brindar capacitaciones en atención al cliente para continuar desarrollando las habilidades y conocimientos de los agentes de seguridad de la empresa SERINAM.

**10. ¿Según su percepción, la opinión de otros clientes sobre los servicios que presta la empresa es buena?**

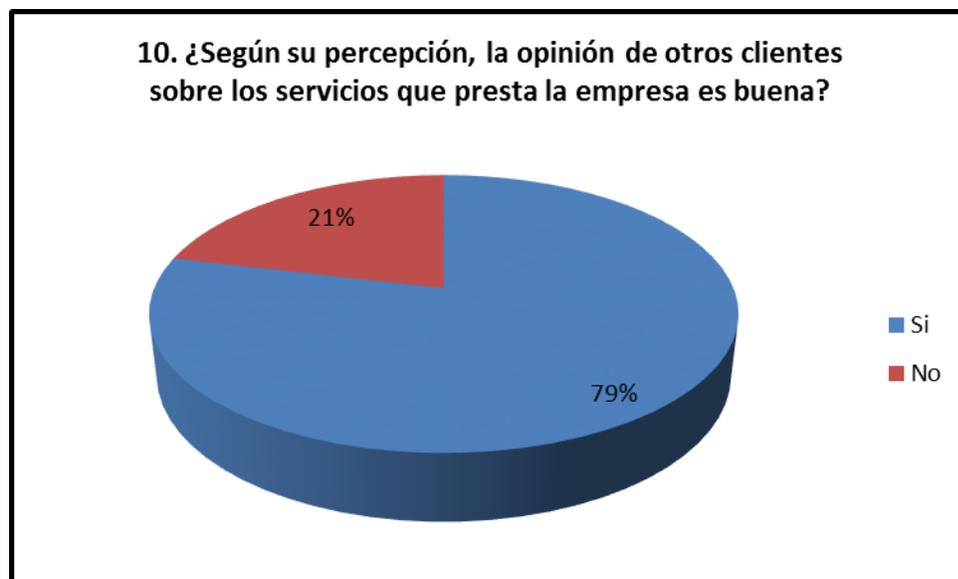
**Objetivo:**

Conocer la percepción de los clientes acerca de la empresa SERINAM

**CUADRO # 10**

10. ¿Según su percepción, la opinión de otros clientes sobre los servicios que presta la empresa es buena?		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	74	79%
No	20	21%
Total	94	100%

**GRÁFICO #10**



**Interpretación:**

Se observa en la gráfica que la mayoría de clientes posee una buena percepción acerca de la empresa, existiendo un pequeño grupo de clientes que no posee una buena percepción de la misma. La empresa SERINAM debe mejorar su percepción ante los clientes de la empresa, por medio de un plan de capacitación en atención al cliente para los agentes de seguridad que brindan dicho servicio.

# **ANEXO 6**

**ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA  
AL GERENTE GENERAL DE LA  
EMPRESA SERINAM**



UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE SERINAM**

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa SERINAM, e identificar las deficiencias que posee el personal de seguridad en cuanto el área de atención al cliente, con la finalidad de recopilar información para el diseño de un plan de capacitación para el mejoramiento del área de atención al cliente.

**Indicaciones:** Responda a las preguntas de acuerdo a su percepción de la situación actual que se encuentra la atención al cliente.

1. ¿Cuenta con una misión y visión la empresa?

SI x NO \_\_\_\_\_

2. ¿Cree usted que la empresa está cumpliendo con su misión y visión y que considera necesario hacer para el logro de los mismos?

SI SE ESTÁ CUMPLIENDO

3. ¿Qué servicios brinda la empresa a los clientes?

ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD A CONDOMINIOS

4. ¿Ha proporcionado algún tipo de capacitación a los Agentes de seguridad?

SOLO INDUCCIÓN

5. ¿Si la respuesta anterior fue si, qué tipo de capacitación ha brindado a sus Agentes de seguridad?

SOLO INDUCCIÓN

6. ¿Qué empresa ha dado las capacitaciones?

SUPERVISOR DE OPERACIONES

7. ¿Cuánto han gastado en capacitaciones?

-----

8. ¿Qué resultado ha obtenido a capacitar a los Agentes de seguridad?

MEJOR REALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

9. ¿En qué lugar se han impartido las capacitaciones?

BASE DE LA EMPRESA

10. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en la empresa?

DEFINIR DE MEJOR MANERA LAS FUNCIONES

---

11. ¿Qué resultado esperaría obtener de los Agentes de seguridad al brindarles una capacitación?

MEJOR DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES

---

12. ¿En qué aspecto considera que deben recibir capacitaciones los Agentes de seguridad?

ATENCIÓN AL CLIENTE Y RELACIONES INTERPERSONALES

---

13. ¿En qué horarios considera oportuno capacitar a los Agentes de seguridad?

HORARIOS DE 8:00 AM A 12:00 M

---

14. ¿En qué lugar considera conveniente capacitar a los Agentes de seguridad?

EN SUS POSICIONES DE TRABAJO

---

15. ¿Cómo considera la comunicación que existe entre los Agentes de seguridad?

REGULAR A VECES NECESITA MEJORAR

---

16. ¿Considera que el desempeño de los Agentes de seguridad es el óptimo para la realización de las actividades?

EN ALGUNOS ASPECTOS NO

---

17. ¿Qué tipo de incentivos se las brindado a los Agentes de seguridad?

BONOS

---

18. ¿Qué tipos de motivación le ha brindado a los Agentes de seguridad?

PROMOCIONES O MEJORES POSICIONES

---

19. ¿Académicamente el personal es el idóneo para desempeñar las funciones que el cargo requiere?      SI   x        NO       

20. ¿Considera que un Plan de capacitación ayudaría a mejorar el potencial de los Agentes de seguridad?      SI   x        NO       

21. ¿Considera que un Plan de Capacitación ayudaría a brindar un mejor servicio a los clientes?      SI   x        NO       

**Gracias por su colaboración!!!**

# **ANEXO 7**

## **FOTOGRAFÍAS**

- **Condominio Quintas de Santa Elena**
- **Elementos de seguridad entrevistados.**





