



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**La Universidad Católica de Loja**

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Plan de Comunicación Integral para el área de Operaciones de la  
empresa ICSSE, proyecto de EP PETROECUADOR, Quito, año 2014**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRIA**

**AUTOR: Ontaneda López, Diana Cristina**

**DIRECTOR: Sandoval Criollo, Byron Raúl, Mba.**

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2014**

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE MAESTRÍA**

Mba.

Byron Raúl Sandoval Criollo

### **DOCENTE DE TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Plan de Comunicación Integral para el área de Operaciones de la empresa ICSSE, proyecto EP PETROECUADOR, Quito, 2014”, realizado por Ontaneda López Diana Cristina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, 20 de noviembre del 2014

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Ontaneda López Diana Cristina, declaro se autora del presente trabajo de maestría, Plan de Comunicación Integral para el área de Operaciones de la empresa ICSSE, proyecto de EP PETROECUADOR, Quito, año 2014, de la Titulación Magister en Gestión Empresarial, siendo Sandoval Criollo Byron Raúl, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su pertinente textualmente dice:”Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

F.....

**Autor:** Ontaneda López Diana Cristina

**Cédula:** 1719276170

*“Para comunicarse de manera efectiva, debemos darnos cuenta que todos somos diferentes en la forma en que percibimos el mundo y usar este conocimiento como guía para nuestra comunicación con los demás”.*

**Anthony Robbins**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación está dedicado a todas las organizaciones en general para que prioricen aspectos relevantes como la comunicación el talento humano y los clientes, para el cumplimiento de objetivos y lograr el mejoramiento continuo.

*“Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad.”*

**Albert Einstein**

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme regalado el don maravilloso de la vida y por permitirme haber llegado a este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre por su comprensión y apoyo incondicional y por enseñarme que con dedicación y esfuerzo se puede alcanzar las metas propuestas, pese a los obstáculos que se presenten.

A mis profesores de manera especial a mi tutor, quien fue mi guía para culminar con éxito esta investigación.

## INDICE

<b>APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE MAESTRIA</b>	<b>II</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS</b>	<b>III</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>IV</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>V</b>
<b>INDICE</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>3</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>4</b>
1.1 Antecedentes	4
1.2 Planteamiento del problema	5
1.3 Justificación del problema	6
1.4 Hipótesis	7
1.5 Objetivos	7
1.5.1 Objetivo General	7
1.5.2 Objetivos Específico	7
1.6 Alcance	7
<b>CAPITULO II</b>	<b>8</b>
<b>2. Generalidades</b>	<b>9</b>
2.1 ICSSE CIA. LTDA	9
2.1.1 Historia de ICSSE CIA. LTDA.	9
2.1.2 Misión y Visión	10
2.1.3 Servicios que ofrece	10
2.1.4 Políticas del servicio	13
2.1.5 Certificaciones de calidad	15
2.1.6 Organigrama de la empresa ICSSE CIA. LTDA.	16
2.2 EP PETROECUADOR e ICSSE	17
<b>CAPITULO III</b>	<b>19</b>
<b>3. Marco teórico</b>	<b>20</b>
3.1 Plan de comunicación	20
3.1.1 Ventajas y Desventajas de la Comunicación Integral.	20
3.1.2 Estructura de un plan de comunicación	21
3.2 Tipos de comunicación en la empresa.	22
3.2.1 Comunicación Interna.	22
3.2.2 Comunicación Externa	23
3.3 Componentes de la comunicación.	24
3.4 Definición y tipos de grupos de interés.	25
3.5 Procesos de comunicación.	26

3.5.1	Interferencias en la comunicación.	27
3.6	Medios de comunicación	28
3.6.1	Medios interpersonales.	28
3.6.2	Medios sonoros.	28
3.6.3	Medios visuales.	28
3.6.4	Medios audiovisuales.	28
3.7	Herramientas de comunicación	29
3.7.1	Publicaciones internas.	29
3.7.2	Herramientas de comunicación formal e informal.	30
3.8	Imagen corporativa y cultura organizacional.	31
3.8.1	Imagen corporativa.	31
3.8.2	Cultura Organizacional.	32
3.9	Ética en la comunicación.	32
3.10	Comunicación Estratégica y desarrollo tecnológico.	34
3.10.1	Estrategias de Comunicación Externa	35
3.11	Evaluación financiera de la Comunicación.	37
3.12	Instrumentos de medición e indicadores de la Comunicación.	37
3.13	Normas de calidad y su relación con la comunicación.	38
<b>CAPITULO IV</b>		<b>39</b>
<b>4.</b>	<b>Situación actual</b>	<b>40</b>
4.1	Análisis interno	41
4.1.1	Talento Humano	41
4.1.2	Legislación interna	42
4.1.3	Funciones y procesos	46
4.1.4	Estructura administrativa	49
4.1.5	Cultura Organizacional	50
4.1.6	Imagen Empresarial	51
4.1.7	Programas de capacitación	52
4.1.8	Redes de comunicación	54
4.2	Análisis externo	55
4.2.1	Clientes Externos	55
4.2.2	Normativa Externa	55
4.2.3	Competencia	59
4.2.4	Tecnología	60
<b>5.</b>	<b>Metodología de investigación</b>	<b>62</b>
5.1	Definición de tipo de investigación	62
5.1.1	Población.	62
5.1.2	Muestra	62
5.1.3	Segmentación de mercados	63
5.1.4	Fases de la investigación	63
5.2	Diseño de investigación	65
5.2.1	Mercado Objetivo y tamaño de la muestra	65
5.2.2	Fuentes de Información	72
5.2.4	Tabulación de la información	82

5.2.5	Análisis e interpretación de la información.	92
<b>CAPITULO VI</b>		<b>95</b>
<b>6. Diseño de la propuesta</b>		<b>96</b>
6.1	Misión	96
6.2	Visión	96
6.3	Objetivos	96
6.4	Análisis FODA Clientes Internos	97
6.5	Análisis FODA Clientes Externos	99
6.6	Definición de Objetivos Estratégicos	101
6.6.1	Comunicación interna	101
6.6.2	Comunicación externa	101
6.7	Definición de Estrategias	102
6.7.1	Comunicación interna	102
6.7.2	Comunicación externa	103
6.8	Plan de Acción Clientes Internos y Externos	104
6.9	Evaluación financiera de la propuesta.	107
6.9.1	Situación económica actual	107
6.9.2	Presupuesto Clientes Internos	108
6.9.3	Presupuesto Clientes Externos	109
6.10	Enfoque basado en normas de calidad.	111
6.11	Modelo implementación de estrategias del plan	111
6.11.1	Estrategias Clientes Internos	111
6.11.2	Estrategias Clientes externos.	126
6.12	Comprobación de la hipótesis	132
6.12.1	Estudio clientes internos	132
6.12.2	Estudio clientes externos	140
6.12.3	Verificación de la hipótesis clientes internos	147
6.12.4	Verificación de la hipótesis clientes externos	151
<b>CAPITULO VII</b>		<b>156</b>
<b>7. Conclusiones y recomendaciones</b>		<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.1	Conclusiones	157
7.2	Recomendaciones	158
<b>Bibliografía</b>		<b>159</b>
<b>Libros</b>		<b>159</b>
<b>Páginas Web</b>		<b>160</b>
<b>INDICE FIGURAS Y TABLAS</b>		<b>161</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>163</b>



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de tesis tiene por finalidad la creación de un plan de comunicación integral en el área de operaciones de ICSSE CIA. LTDA, a fin de fortalecer las relaciones interpersonales, el flujo de información, la transmisión de conocimientos y la comunicación en general y así fidelizar a uno de sus principales clientes como lo es EP PETROECUADOR.

Para el desarrollo del presente plan en primer lugar se expone la problemática de estudio a fin de determinar los factores que afectan directamente la comunicación organizacional. Por otra parte se puntualizan los aspectos relevantes sobre la empresa ICSSE, luego se establece el marco teórico, en el que se especifican todos los conceptos referentes a la comunicación.

Luego se realiza un análisis situacional de ICSSE, seguido de esto se efectúa un estudio metodológico a través de fuentes primarias y secundarias. con los resultados obtenidos en el análisis situacional e investigación se realiza una matriz FODA, para consecutivamente realizar la presentación de la propuesta del plan de comunicación.

Finalmente se formulan conclusiones y recomendaciones a fin de evaluar la eficacia del proyecto y aspectos clave a considerar en su ejecución.

### **PALABRAS CLAVES:**

Comunicación organizacional, Empresa, EP PETROECUADOR

## **ABSTRACT**

This dissertation project aims at creating a comprehensive communication plan in the area of operations ICSSE CIA. LTDA, to strengthen interpersonal relationships, information flow, knowledge transfer and communication in general and thus retain one of its major customers as is EP Petroecuador.

For the development of this plan first study the problem to determine the factors that directly affect organizational communication .Moreover the relevant aspects of the business are spelled ICSSE exposed, then the theoretical framework is established, the that all concepts related to communication are specified.

ICSSE situational analysis followed metológico this a study is made by primary and secondary sources is then performed. with the results of the situational analysis and research, a SWOT matrix is made to consecutively make the presentation of the proposed communication plan.

Finally conclusions and recommendations to assess the effectiveness of the project and key issues to consider in implementation were formulated.

### **KEYWORDS:**

Organizational Communication, Company, EP Petroecuador

## **CAPITULO I**

## **1. Introducción**

### **1.1 Antecedentes**

Las empresas que prestan servicios de seguridad y vigilancia en el Ecuador, en la mayoría de los casos, no le han dado la debida importancia al factor humano que es la base motora para el desarrollo del negocio, por lo cual generalmente no disponen de personal motivado debido a diversos factores, como: el pago atrasado de sus haberes, las extensas jornadas de trabajo, los salarios bajos, la escasa protección pues no pueden usar armas letales, el subempleo, la discriminación entre los más importantes.

Actualmente el gobierno ha realizado algunos decretos que benefician a las personas que trabajan en este sector como lo es la afiliación al IESS y los cursos de capacitación a través de GYPASEC, esto permite por una parte que el salario sectorial sea igual o superior a un sueldo básico y que a través de la capacitación tengan un crecimiento profesional que les permita a guardias de seguridad tener planes de carrera como lograr un nivel de supervisor, escolta e incluso formar parte del personal administrativo no solo de la empresa a la que laboran, sino también a quienes prestan sus servicios.

De acuerdo a la publicación del Diario del Telégrafo: según los registros del Centro de Control de la Seguridad Privada (COSP) hay 52.300 guardias de seguridad privada operativos a nivel nacional, lo cual supera la cantidad de Policías a nivel nacional (43.000, aproximadamente). A ese número se suman 4.909 personas que realizan labores administrativas, gerentes y supervisores. Esto demuestra que existe una alta tendencia por los negocios enfocados en la seguridad privada en nuestro país, sin embargo es necesario comenzar a generar conciencia entre los empresarios y darle el valor real que tiene la gente, a fin de contar con personal motivado que permita alcanzar los objetivos a largo plazo de las organizaciones.

En Ecuador existen numerosas empresas de Seguridad hoy en día, entre las más reconocidas están G4, Guarpriecuador, Senapro, Armiler, LAAR, ICSSE y otras, quienes han ganado prestigio en el mercado por su buena imagen, los múltiples servicios que ofrecen, las garantías que proporcionan a sus clientes y las normas de calidad que son parte de su filosofía.

Para el presente estudio se ha considerado a la empresa ICSSE CIA. LTDA., pues actualmente posee uno de los clientes más grandes a nivel nacional como lo es EP

PETROECUADOR, y se requiere analizar su relación tanto con su personal como con sus clientes, a fin de que esta pueda seguir ampliando su negocio a través de un plan de comunicación integral, más aun considerando que el servicio de seguridad y vigilancia está dado por personas.

## **1.2 Planteamiento del problema**

ICSSE CIA. LTDA., es una empresa proveedora de servicios de seguridad y vigilancia privada a nivel nacional. Actualmente cuenta con clientes representativos como: EP PETROECUADOR, Claro, Inmobiliar, SRI, MIES, Edesa y otros. Para proporcionar el servicio a sus clientes tiene que cumplir a cabalidad una serie de procesos, basados en la normativa interna y procedimientos de seguridad, mismos que se encuentran establecidos en un contrato.

EP PETROECUADOR, es uno de los clientes más grandes que tiene, cuyo contrato se le adjudicó en febrero del 2014, con el que se amplió el negocio, pues tuvo que abarcar todo el territorio nacional con aproximadamente mil quinientas personas, entre guardias de seguridad, inspectores y jefes zonales. Además tuvo que hacer una fuerte inversión inicial para la dotación de uniformes, compra de armamento y equipo, alquiler de vehículos, alimentación, hospedaje y transporte del personal, actividad que se realizaron en coordinación con el área de operaciones, sin embargo existió un proceso desorganizado por falta de información adecuada, debido a que no se tenía claro la cantidad de personas por cada zona.

Por otra parte pese a que desde la fecha de adjudicación se les entregaron los pliegos detallando los puestos de seguridad, jornadas de trabajo y condiciones de los mismos, se mantuvo el mismo esquema que la anterior empresa de seguridad, sin realizar una auditoria previa que valide los puestos de seguridad y vigilancia acorde al contrato, lo que generó una pérdida para la empresa, ya que la EP PETROECUADOR, solo asumió el pago de los puestos que constaban en el contrato. Este control estaba a cargo del área de Operaciones, sin embargo existió distorsión en la comunicación y no se cumplió los planes previstos, a esto sumado la cantidad de personas que existe en cada zona.

Un caso particular que generó mucha controversia, es que el personal operativo tuvo una disminución de su sueldo en comparación con lo que les pagaba la empresa de seguridad anterior, lo que generó desmotivación y descontento en las personas, esto debido a que desde un principio no se les informó las condiciones del contrato, lo cual ocasionó un

inconveniente tanto para ICSSE como para la EP PETROECUADOR, ya que los guardias e inspectores comenzaban a presentar sus quejas ante las principales autoridades, sin respetar el órgano regular y procedimientos establecidos.

### **1.3 Justificación del problema**

ICSSE CIA. LTDA., se constituyó el 10 de marzo de 2000, a fin de ofrecer servicios de seguridad y vigilancia armada, tanto corporativa como personal, dentro del sector público y privado, basados en los procedimientos enmarcados en la normativa interna de organizaciones a las que presta sus servicios, planes de seguridad y las principales cláusulas que establecen los contratos. Uno de sus principales clientes lo constituye la Empresa de Hidrocarburos del Ecuador (EP PETROECUADOR), con quien mantiene relaciones comerciales desde el año 2014.

Esta empresa, pionera en el mercado, basa su gestión en el mejoramiento continuo y su principal objetivo es la ampliación comercial a largo plazo en la zona andina, por lo cual se hace necesario que se evalúe ciertos aspectos que pueden impedir dicho objetivo, como es el caso de la comunicación, más aun por ser una empresa proveedora de servicios, que trabaja esencialmente con personas.

Además al ejecutarse los primeros meses de servicio con la EP PETROECUADOR, se hace necesario corregir las falencias generadas por la mala o escasa comunicación entre los grupos de interés y de esta manera evitar multas, pérdida o robo en las diferentes instalaciones, así como quejas por parte de los funcionarios y mala imagen ante los clientes actuales y potenciales.

Por otra parte se basa en un estudio teórico de los principales conceptos de Gestión de la Comunicación, a fin de enfatizar su importancia y conocimiento en las empresas de seguridad, mismas que a nivel nacional presentan algunas deficiencias.

Finalmente se pretende aplicar los conocimientos adquiridos en la Maestría de Gestión Empresarial, que a la vez serán de aporte para la empresa en la cual laboro actualmente.

## **1.4 Hipótesis**

La implementación de un Plan de Comunicación Integral, favorece la gestión interna y externa en el área de Operaciones de la empresa ICSSE , zona Quito, propendiendo al mejoramiento continuo, reducción de pérdidas económicas, y a la fidelización de su principal cliente, EP PETROECUADOR.

## **1.5 Objetivos**

### ***1.5.1 Objetivo General***

Crear un Plan de Comunicación Integral para el Área de Operaciones de la empresa ICSSE CIA. LTDA., orientado a su cliente EP PETROECUADOR, basado en el desarrollo de estrategias, tendientes al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, el flujo de información, la transmisión de conocimientos, la identidad y la comunicación en general, contribuyendo a su mejoramiento continuo y desarrollo empresarial.

### ***1.5.2 Objetivos Específico***

- ✓ Realizar un diagnóstico de los sistemas de comunicación actuales, a fin de verificar cuales tienen que ser mejorados o rediseñados.
- ✓ Desarrollar estrategias y planes de acción de comunicación para lograr un mejor desarrollo de procesos administrativos y operativos.
- ✓ Evaluación económica, planes de control, monitoreo y seguimiento de las estrategias propuestas.

## **1.6 Alcance**

Para el desarrollo del Plan de Comunicación Integral se ha seleccionado a la empresa de seguridad y vigilancia ICSSE CIA. LTDA., en su área operativa, pues es la encargada directamente de proporcionar el servicio y del trato directo con los clientes internos y externos.

Se ha considerado al cliente de EP PETROECUADOR, por ser uno de los más representativos para la empresa y un nuevo reto para la misma. Además se ha escogido como área de estudio al Distrito Metropolitano de Quito, ya que es en donde se concentran las principales jefaturas de la empresa. En esta zona se encuentran ubicadas terminales, gasolineras y edificios.

## CAPITULO II



## **2. Generalidades**

### **2.1 ICSSE CIA. LTDA**

IC SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR ICSSE CÍA. LTDA., es una organización privada dedicada a la prestación de servicios especializados de seguridad y vigilancia privada a nivel nacional, cuyo objetivo es el establecer un esquema de seguridad que minimice el riesgo y reduzca la vulnerabilidad, atenuando el impacto de los incidentes de seguridad, logrando así el más alto nivel de tranquilidad en sus clientes, lo cual les permite desarrollar sus negocios según su planeación transfiriéndoles el control de sus amenazas y riesgos.

Ofrece una variedad de servicios basados en la prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes; depósito, custodia y transporte de valores; investigación; seguridad en medios de transporte privado de personas naturales y jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistema de seguridad; el uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma y todas las actividades conexas relacionadas con dicho objeto social.

Cuenta con todas las autorizaciones de las instituciones de control como son: Ministerio de Gobierno y Policía, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, Comandancia General de la Policía Nacional, Ministerio de Relaciones Laborales, Instituto Nacional de Compras Públicas, Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (ICSSE CIA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA).

#### ***2.1.1 Historia de ICSSE CIA. LTDA.<sup>1</sup>***

ICSSE CIA. LTDA., es una empresa familiar constituida el 10 de marzo del 2000, cuyo representante legal y fundador es el Coronel en servicio pasivo, Magister Washington Recalde. Está integrada por dos empresas, por una parte ICSSE SEGURIDAD PRIVADA, orientada a prestar servicios de patrullaje, seguridad física, seguridad electrónica y monitoreo, y LOGCOURIER CIA LTDA (Transporte de Carga Critica con Custodio, Monitoreo y Rastreo Satelital con GPS).

---

<sup>1</sup> ICSSE CIA. LTDA., Presentación ICSSE PDF.

La empresa está integrada por ex miembros de las fuerzas armadas, policía nacional y personas civiles, con vastos conocimientos y experiencia en materia de seguridad y vigilancia armada que garantizan la calidad de servicio que presta a sus clientes, sumado a esto todos los recursos materiales, logísticos y alta tecnología que brindan paz y seguridad y un alto nivel productivo a quienes prestan sus servicios.

### ***2.1.2 Misión y Visión<sup>2</sup>***

#### **MISION**

Preservar la vida, la integridad y los bienes de todos nuestros clientes a través de la prestación de un servicio especializado de seguridad integral de alta calidad, cumpliendo eficientemente con las condiciones contractuales y contando con los recursos humanos, materiales y logísticos con la más alta tecnología disponible para lograr la paz, tranquilidad y consecuentemente un alto nivel productivo de todos nuestros clientes.

#### **VISION**

Lograr el más alto nivel de calidad en nuestros servicios para convertirnos en una empresa internacional líder en el mercado de la Seguridad Integral en los países de la Comunidad Andina de Naciones para el año 2015 a través del cumplimiento de estándares internacionales de mejoramiento continuo que generen el permanente, sostenido y creciente nivel de satisfacción de nuestros clientes.

### ***2.1.3 Servicios que ofrece<sup>3</sup>***

ICSSE CIA. LTDA., Seguridad Privada, es una de las empresas líderes a nivel nacional, que ofrece diversificados servicios tales como: Seguridad Física, Servicio de Guardianía, Servicio de protección y escoltas, Seguridad Electrónica, Monitoreo Satelital y Transporte aéreo, mismos que se detallan a continuación:

#### **➤ Seguridad Física**

Cuenta con agentes especializados y capacitados para solucionar cualquier percance a fin de salvaguardar la seguridad física de un hogar, familia y negocio, aportando soluciones integrales y asumiendo un papel de especialista en el análisis, planificación,

---

<sup>2</sup> [www.icsse.com](http://www.icsse.com)

<sup>3</sup> ICSSE, Presentación ICSSE PDF.

diseño, implementación, operación, control y mantenimiento, proporcionando servicios tales como:

- Servicio de Vigilancia Privada (Bancaria, Industrial, Comercial y Residencial).
- Protección especial para ejecutivos.
- Implementación de procedimientos para registro de incidentes.
- Sistemas de alarmas para intrusión, incendio y control de personal.
- Asesoramiento para implementación Planes de Seguridad.
- Investigaciones Especiales de Incidentes.
- Investigaciones de Personal DHP e ISP.
- Monitoreo Satelital para Flotas Vehiculares. (GPRS)
- Dispositivos GPS vehículos (monitoreo, búsqueda, localización y recuperación).
- Transporte aéreo de valores (Costa y Oriente)
- Taxi y Patrullaje Aéreo (Costa y Oriente)

➤ **Servicio de Guardianía**

Dispone de un equipo de guardias entrenados y equipados para proveer vigilancia y protección permanente, respondiendo a toda situación de emergencia que pueda surgir, y son reclutados después de haber pasado un riguroso proceso de selección y formados a través de los cursos de más exigentes y actualizados en materia de seguridad.

➤ **Protectores y Escoltas**

Ofrece servicio de protección personal a ejecutivos, personalidades y a sus familiares, que desean máxima seguridad y discreción, así como también con protectores, conductores de seguridad y coordinadores de seguridad preparados física y mentalmente en operaciones de protección cercana móvil.

➤ **Seguridad Electrónica**

Controla las entradas y salidas a través de sistemas de alta tecnología, con captura de imágenes las 24 horas de los 365 días del año mediante una Central Receptora de Alarmas. Cuenta con los mejores técnicos entrenados para instalar y proporcionar el mantenimiento preventivo y correctivo necesario a través de la venta e instalación de Equipos, Cámaras IP, Alarmas Monitoreadas, Control de Accesos, Control de Incendios, entre otras. Los servicios que proporcionan se detallan a continuación:

- Control de Acceso.
- Cercas eléctricas y Cámaras de Seguridad.
- Control de horarios.
- Administración de Intrusión.
- Administración de Video.
- Administración de Identidad.
- Administración de Visitantes.
- Tecnología Biométrica.
- Tecnología de Tarjetas Inteligentes.
- GPS Vehicular.
- Sistemas de Detección de Incendios.
- Vigile su casa y su negocio a través de su servidor de internet.

#### ➤ **Monitoreo Satelital**

Se encarga de instalar el Localizador GPS a los vehículos a fin de proporcionar seguridad y protección personal, de la familia y de las empresas, informado en todo momento la posición de los vehículos con una simple llamada perdida al dispositivo, o de informarle en tiempo real, si su vehículo sale de país, excede la velocidad establecida, etc. Dentro de este se ubican los siguientes servicios que ICSSE proporciona:

- Control del uso apropiado de los vehículos.
- Control del consumo de combustible.
- Control de velocidades y establecimiento de parámetros máximos.
- Control de todo el sistema eléctrico y electrónico del vehículo.
- Restricción geográfica para uso del vehículo.
- Control de horas de operación, rutas, kilómetros recorridos, tiempo en ruta.
- Rastreo histórico del vehículo durante cada viaje.
- Visualización en tiempo real de lo que el conductor observa en la vía.

#### ➤ **Transporte Aéreo**

Disponen de pilotos profesionales certificados, con permisos otorgados por la Dirección de Aviación Civil y las autoridades de control, y un servicio de mantenimiento y logística del más alto nivel, que garantizan un servicio eficiente y seguro que permitirá los

desplazamientos inmediatos en caso de emergencia, tanto para el área técnica como de dirección, tales como:

- Transporte Aéreo de Ejecutivos (Costa y Oriente).
- Transporte aéreo de valores (Costa y Oriente).
- Patrullaje Aéreo (Costa y Oriente).
- Taxi aéreo (Costa y Oriente).
- Monitoreo Satelital para Flotas Vehiculares (GPRS).

Adicional cuentan con el Servicio de Jets ligeros, ideales para grupos pequeños que requieren ahorrar tiempo en sus viajes de corta distancia (approx. 1,500 a 2,000 millas / 2,400 a 3,200 km). Las características típicas de un jet privado ligero incluyen cabinas presurizadas no stand-up para un vuelo tranquilo, y abastecimiento de comida fría para la clase de negocios. EL espacio para equipaje es limitado.

#### ***2.1.4 Políticas del servicio<sup>4</sup>***

El objetivo de ICSSE CIA. LTDA., está dirigido a lograr la satisfacción total de sus clientes en cuanto al nivel de tranquilidad que requieren para que su productividad tenga un crecimiento sostenido.

Para el logro del objetivo propuesto, desarrollan una serie de procedimientos, los mismos que cronológicamente se incluyen a continuación:

**Contacto Inicial con el Cliente.-** Una vez que se establece un contacto inicial con sus clientes y obtienen sus requerimientos, entregan una cotización, procedimiento que se lo realiza en forma personalizada y a través de entrevistas directas.

**Inspección de Seguridad.-** El momento en que existe una aceptación por parte del cliente, realizan una inspección de seguridad con personal especializado en los lugares en que prestaran los servicios, cuyo objetivo es determinar los riesgos y amenazas a que están expuestos así como el nivel de peligrosidad del sector y las medidas que consideran deben adoptarse tanto en la estructura física del lugar como los procedimientos preventivos y administrativos necesarios para mejorar la seguridad y generar un nivel de disuasión acorde a las necesidades de los usuarios.

---

<sup>4</sup> ICSSE, Presentación ICSSE PDF.

**Instalación del Servicio.-** Una vez tomadas las medidas correctivas, establecen la fecha en que el cliente requiere la instalación de los servicios, la cual se la realiza mediante la presentación previa de los guardias que desarrollarán su gestión en las instalaciones del cliente, la asignación de todo el equipo necesario, esto es:

- chaleco anti-balas
- Bitácora
- Carpeta de Consignas
- Listado de teléfonos importantes
- Arma, proyectiles, porta-arma y porta-proyectiles
- Gas y porta-gas
- Tolete (de ser necesario)

**Supervisión del servicio.-** Para confirmar y garantizar la adecuada prestación de los servicios de parte de los guardias de seguridad, asignan en función de la zona en que se encuentren un Supervisor diurno y un Supervisor nocturno, cuya función es la comprobar el perfecto estado de la seguridad de cada uno de los puntos y adicionalmente sugerir y mejorar las condiciones del oficial de seguridad y de la operación general de su zona.

**Valores Agregados.-** Las consideraciones adicionales y servicios complementarios que ofrecen a los clientes tienen el firme objetivo de mejorar los niveles de seguridad y adicionalmente contribuir al crecimiento de la imagen de los clientes en el mercado ecuatoriano con su slogan que claramente define sus intenciones: “aseguramos su tranquilidad”, los valores agregados son los siguientes:

- Análisis de seguridad en instalaciones del cliente.
- Charlas sobre seguridad al personal administrativo y operativo.
- Charlas al personal ejecutivo sobre secuestros y otros temas específicos.
- Registro de incidentes.
- Informes mensuales de incidentes.

**Actuación frente a Incidentes.-** Sus políticas de servicio tienen definidos los requisitos elementales para el adecuado funcionamiento de un sistema de seguridad, los mismos que generalmente son extraídos de la inspección de seguridad que realizan antes de tomarlo y entre los que se incluyen los siguientes:

- Plan de acción ante asaltos.

- Plan de acción frente a incendios.
- Plan de acción ante disturbios y motines.
- Protocolo de investigación y registro de accidentes de trabajo.
- Sistema de registro de incidentes que afecten la ejecución del negocio.

### **2.1.5 Certificaciones de calidad**

ICSSE, es una empresa con gran trayectoria, debido a que la prestación de sus servicios está basada en Normas de calidad reconocidas mundialmente, tales como:

#### **CERTIFICADOS ISO 9001:2008**

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. (Norma Internacional ISO 9001, 2008)

#### **SEGURIDAD Y SALUD LABORAL OSHAS 18001:2007**

Es una norma de carácter Internacional que establece un modelo para la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, por otra parte, crea un marco adecuado para lograr la mejora continua del Sistema de Seguridad y Salud Laboral (SGSSL). La OHSAS 18001:07 puede ser auditada por un tenerse en cuenta para el correcto organismo externo (AENOR, BVQI, etc.) y, por desarrollo de la actividad tanto, certificada como prueba de empresarial y

compromiso asumido por la Dirección y el Personal de la organización. (Reingeniería, 2010).

Implantar y certificar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo según OHSAS permite a las empresas<sup>5</sup>:

\* Disminuir la siniestralidad laboral y aumentar la productividad, identificando, evaluando y controlando los riesgos asociados a cada puesto de trabajo, y evitando las causas que originan los accidentes y las enfermedades en el trabajo. La percepción de un entorno más seguro por los trabajadores, conlleva una disminución de las enfermedades, bajas o absentismo laboral, un aumento de la productividad, una reducción progresiva de la siniestralidad y una disminución de sanciones y gastos innecesarios.

\* Cumplir la legislación en materia de prevención, integrando ésta última en los procesos de la organización, lo que conlleva una reducción de los costes y sanciones administrativas derivadas de su incumplimiento, además de una mejora de la gestión interna de la organización y de la comunicación entre empresa-trabajador, y empresa-administraciones y partes interesadas.

\* Fomentar una cultura preventiva mediante la integración de la prevención en el sistema general de la empresa (exigido por ley) y el compromiso de todos los trabajadores con la mejora continua en el desempeño de la SST.

### **2.1.6 Organigrama de la empresa ICSSE CIA. LTDA.<sup>6</sup>**

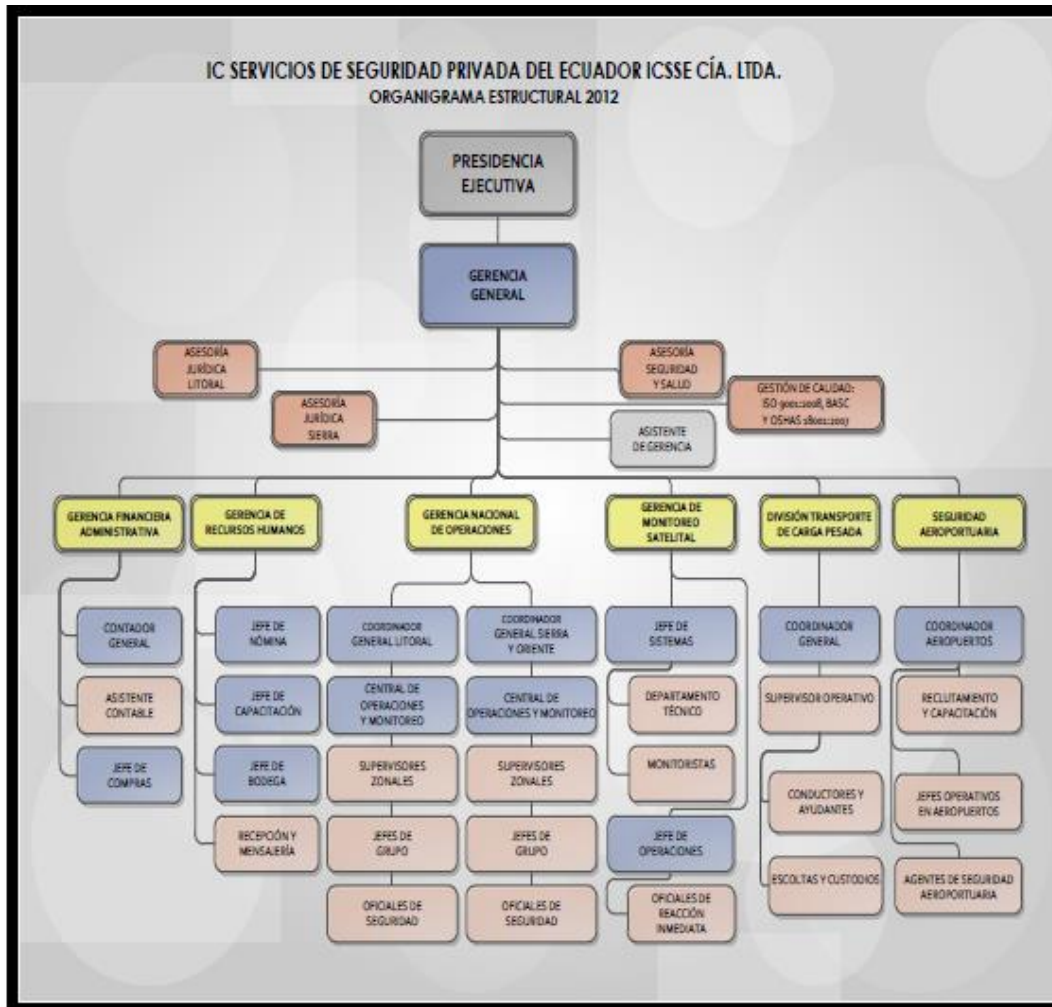
ICSSE, es una organización estructurada tanto operativa como administrativamente, que no ha escatimado esfuerzos en la creación de sus diferentes departamentos, por tanto su estructura organizacional es la siguiente:

---

<sup>5</sup> ¿Qué es la certificación OHSAS 18001? <http://www.compromisorse.com/sabias-que/2012/12/20/que-es-la-certificacion-ohsas-18001/>

<sup>6</sup> ICSSE, Presentación ICSSE PDF.





**Figura No. 1** Organigrama ICSSE CIA. LTDA  
Fuente: ICSSE, Presentación ICSSE PDF.

## 2.2 EP PETROECUADOR e ICSSE

El 17 de marzo se suscribe el Contrato No. 2014052 entre la EP Petroecuador e ICSSE CIA. LTDA Seguridad Privada: ***“ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DE VIGILANCIA, PROTECCIÓN Y SEGURIDAD FÍSICA PARA EN LAS INSTALACIONES DE LA EP PETROECUADOR”***.

Por una parte la Empresa Pública de Hidrocarburos, EP PETROECUADOR creada el 26 de septiembre de 1989, encargada de la exploración y explotación de hidrocarburos en el territorio nacional y mar territorial, cuyo objetivo es obtener ingresos por exportaciones para mantener la economía nacional.

En cambio “IC SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR ICSSE CÍA. LTDA.” presta un servicio especializado con el firme objetivo de establecer un esquema de seguridad que minimice el riesgo y reduzca la vulnerabilidad, atenuando el impacto de los incidentes de seguridad que eviten amenazas y riesgos para las instalaciones, bienes, equipos y personas de las empresas a las que prestan sus servicios.

Estas empresas se han conjugado en una sola a través de la Jefatura de Seguridad Física de la EP PETROECUADOR y el área de operaciones de ICSSE CIA. LTDA., a fin de indagar las principales zonas de riesgo, desarrollar planes de capacitación, establecer procedimientos de seguridad y vigilancia, implantar sistemas de control y monitoreo, transporte de valores y patrullaje.

### **CAPITULO III**

### 3. Marco teórico

#### 3.1 Plan de comunicación

Para explicar mejor lo que contempla un plan de comunicación integral, se hace necesario desintegrar este concepto y entender cada una de sus partes, es así que se comenzará por definir que es un Plan, que no es otra cosa que un “Sistema de operaciones futuras en un periodo dado. Programa de acción para implantar en una empresa”. (Rosenberg)

Por otra parte la Comunicación es “Intercambio de información, ideas, conceptos, sentimientos, etc., entre dos o más personas”.<sup>7</sup>

Finalmente Integral, es un concepto que se aplica a las partes que entran en la composición de un todo.<sup>8</sup>

En síntesis podemos definir que un plan de comunicación integral es un esfuerzo planeado de actividades de comunicación que está formado por pequeñas partes que constituyen la composición de un todo.

Un Plan Comunicación Integral se trata de elaborar un plan que comunique con los diferentes públicos de la empresa o con los que se consideren prioritarios en el próximo período de tiempo. El punto de partida de este plan es, pues, la identificación de los públicos internos y externos (empleados, accionistas e inversores, clientes, proveedores y distribuidores, entidades públicas, formadores de opinión) y la recogida de información sobre ellos. Además es conveniente realizar una auditoría de imagen que nos permita conocer los valores corporativos, analizar la cultura corporativa y hacer un diagnóstico de su imagen interna, externa e intencional, así como de su comunicación y realidad corporativas. (Publicidad, Media)

##### **3.1.1 Ventajas y Desventajas de la Comunicación Integral.**

**Tabla No. 1** Ventajas y Desventajas Comunicación Integral

VENTAJAS	DESVENTAJAS
❖ Incluye todos los escenarios de la organización, interno y externo.	❖ El incluir todos los escenarios de la organización podría causar generalización de los problemas.

<sup>7</sup> Rosenberg, J. (s.f.). *Diccionario de administración y finanzas*. Barcelona: Oceano

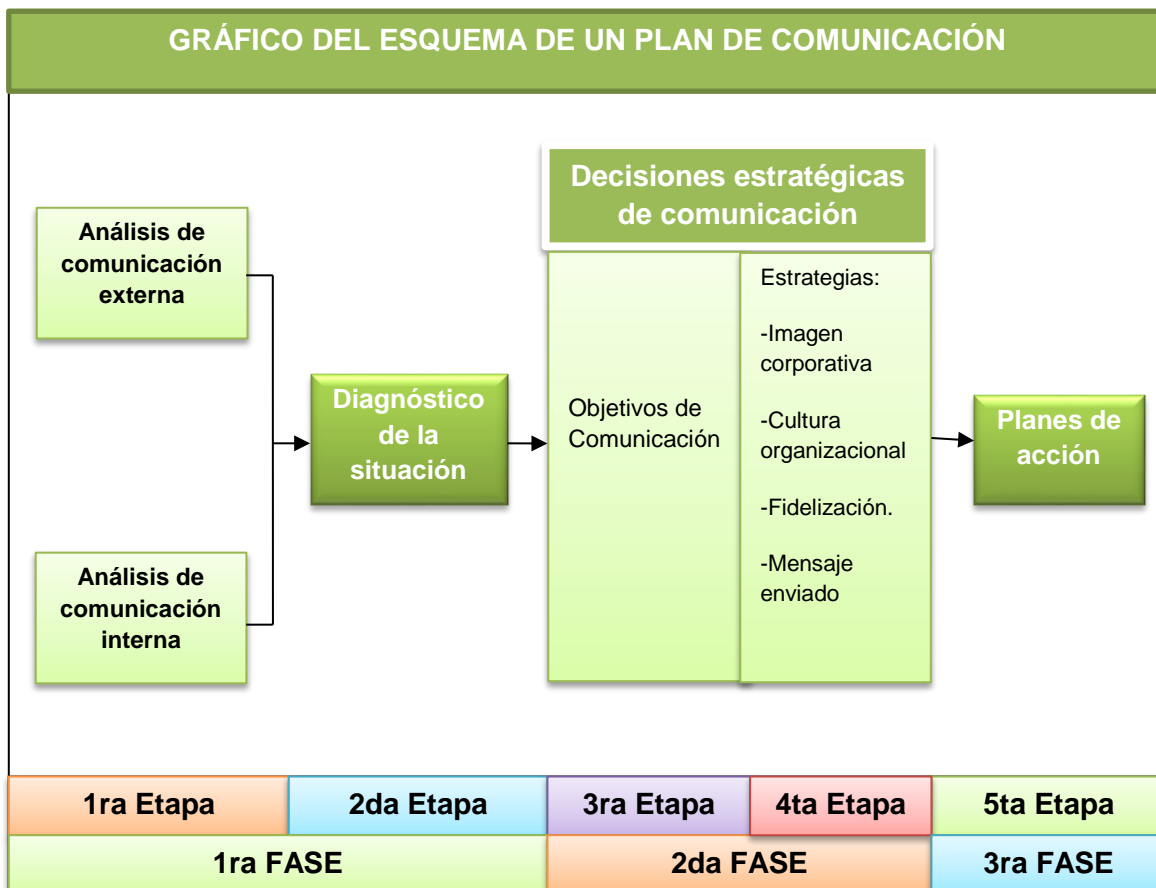
<sup>8</sup> *Diccionario Enciclopedico Ilustrado*. (2000). Colombia: Grupo Editorial Oceano.

<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Se considera a la comunicación como eje central de todas las actividades de la organización como enriquecimiento mutuo de toda relación humana.</li> <li>❖ Construcción de relaciones que hacen parte de los diferentes públicos de la organización.</li> <li>❖ Esfuerzo sinérgico de los miembros de la organización en sus propósitos de éxito corporativo.</li> <li>❖ A medida que la organización crece en lo personal la empresa crece a nivel corporativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La comunicación dentro de la organización puede no ser el único aspecto frágil a considerar para el estudio, pero implica otros aspectos tales como la información y procesos.</li> <li>❖ Los públicos pueden tener diferentes objetivos marcados que generen barreras.</li> <li>❖ Los miembros de la organización tienen sus propios propósitos.</li> <li>❖ Carencia de una fase de retroalimentación y seguimiento en la empresa.</li> </ul>
--	---

**Fuente:** Ocampo Villegas María Cristina, Comunicación empresarial.

### ***3.1.2 Estructura de un plan de comunicación***

A continuación se presenta la estructura de un plan de comunicación, mismo que se subdivide en varias etapas a seguir, a fin de lograr los objetivos deseados y toma un carácter integral cuando se incluyen todos los escenarios de la organización, interno y externo.



**Figura No. 2** Esquema Plan de comunicación integral  
Fuente: La autora

Cabe acotar que el esquema presentado debe adicionarse una etapa de control y evaluación, a fin de ponderar la eficacia del plan de comunicación aplicado. Además es necesario resaltar que cada empresa es un mundo diferente, y el plan deberá ser flexible para adaptarse a los requerimientos de cada organización.

### 3.2 Tipos de comunicación en la empresa.

#### 3.2.1 Comunicación Interna.

(Villegas, 2011) La comunicación interna está dispuesta en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización, respectivamente.

- **Comunicación descendente.**- Se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de las funciones, tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directivas, directrices, políticas, etc.

- **Comunicación ascendente.**- Regula el clima organizacional de la organización. La participación en las decisiones y los asuntos propios de la organización por parte de los empleados, son los resultados explícitos de la comunicación ascendente.
- **Comunicación horizontal.**- Está conformada por las columnas de la organización y sostiene la estructura interna de las comunicaciones. Es allí, donde se vive la atmósfera organizacional. En ella se respira la vida y dinámica de la empresa.

### **3.2.2 Comunicación Externa<sup>9</sup>**

Surge de la necesidad de interrelacionarse con públicos externos a la organización, sin la cual su función productiva no se podría desarrollar. Está dividida en dos categorías: comunicación comercial y comunicación pública.

- **Comunicación comercial.**- Comprende las relaciones comunicativas que se deben establecer con el cliente, los proveedores, los competidores y los medios de comunicación.
- **Comunicación pública.**- Se establece por las relaciones de obligatoriedad con el gobierno político de los estados; el pago de los impuestos, las disposiciones técnicas y legales, el régimen laboral y las normas ambientales.

Adicional, encaminados en la era de la información, de disminución de los precios y aparición de los aparatos inalámbricos, que permite enviar imágenes , texto, sonido desde cualquier sitio, se puede mencionar a un tipo adicional de comunicación, como lo es la electrónica, que permite transmitir datos a uno o más receptores a la vez. Según (Watts, Dalton, & Hoyle, 2012), existen varias modalidades de comunicación de este tipo, tales como.

- **Correo de voz.**- Es un sistema que amplía las capacidades de un teléfono ofreciendo más opciones que la contestadora tradicional, ya que recibe y almacena mensajes. También tiene la capacidad de contestar los mensajes o de transmitirlos por teléfono o varios grupos integrados al sistema de correo de voz.
- **Correo Electrónico.**- Se utiliza a través del teclado de una computadora o teléfono inteligente para generar mensajes y enviarlos a través de las redes electrónicas. Es un

---

<sup>9</sup> Villegas, M. (2011). *Comunicacion Empresarial*. Bogota: Ecoe Ediciones Ltda.

medio muy frecuente de comunicación por las siguientes razones: es fácil de utilizar, deja tiempo para redactarlo, atraviesa las líneas tradicionales de la comunicación, es rápido y puede ser enviado a una o más personas, sin importar la ubicación geográfica. Además el emisor puede incluir fotografías, hojas de trabajo, diagramas u otros anexos. En algunos casos es más conveniente hacer una llamada telefónica o tratar ciertos asuntos de forma personal.

- **Mensajería Instantánea.-** Es un método para enviar y contestar los mensajes escritos en tiempo real a través del Internet. Es un proceso similar al hablar por teléfono, pero no se usa una comunicación verbal sino escrita. Tanto el emisor como el receptor deben contar con acceso a internet y contar con un programa que ofrezca esta capacidad. Los mensajes por este medio normalmente son breves.
- **Mensajes de texto.-** Permiten al usuario de teléfono celular o de otros dispositivos integrados de voz y datos transmitir mensajes escritos en vez de mensajes de voz. Tanto el emisor como el receptor deben contar con un equipo celular y contar con un programa que tenga esa capacidad.

### 3.3 Componentes de la comunicación.<sup>10</sup>

- **Emisor.-** Persona o grupo de personas a quien va dirigido el mensaje.
- **Receptor.-** Es quien capta el mensaje del emisor en forma de señal y comprende la información.
- **Mensaje.-** Producto de emisión estructurado con una intención comunicativa y con relación con el receptor, es una unidad formal sensible, que puede resultar significativa.
- **Canal.-** Medio físico que impresiona los sentidos del receptor en forma de señal, haciendo posible la transmisión y correspondiente recepción del mensaje.

---

• <sup>10</sup> Niño, V. M. (2012). *Competencias en la Comunicación. Hacia las prácticas del discurso*. Bogotá: ECOE Ediciones.



### 3.4 Definición y tipos de grupos de interés.

Basándonos en los conceptos de comunicación corporativa, según (Ocampo, 2011), se debe considerar dos públicos objetivos:

Por una parte están las **Audiencia de Negocio**, conformado por aquellos que compran los productos y servicios de la empresa, para quienes están dirigidos los esfuerzos en marketing y de ventas, a fin de estructurar mensajes y herramientas de comunicación adecuadas para generar un mayor impacto, siempre enfocándose en los atributos corporativos que se pretende resaltar.

Los estudios de mercado, la medición de tendencias de consumo y la penetración de medios de comunicación son un insumo para analizar detalladamente a este tipo de audiencia, compararlos con la competencia y realizar un diagnóstico.

También están las **Audiencias de comunicación corporativa**, constituidas por el público interno o los empleados de la empresa, las autoridades nacionales, regionales o locales, agremiaciones, organizaciones no gubernamentales, líderes comunicatorios, fuerza pública y otros que a la vez pueden ser líderes de opinión , ya que suelen ser críticos y tienen el poder de influencia.

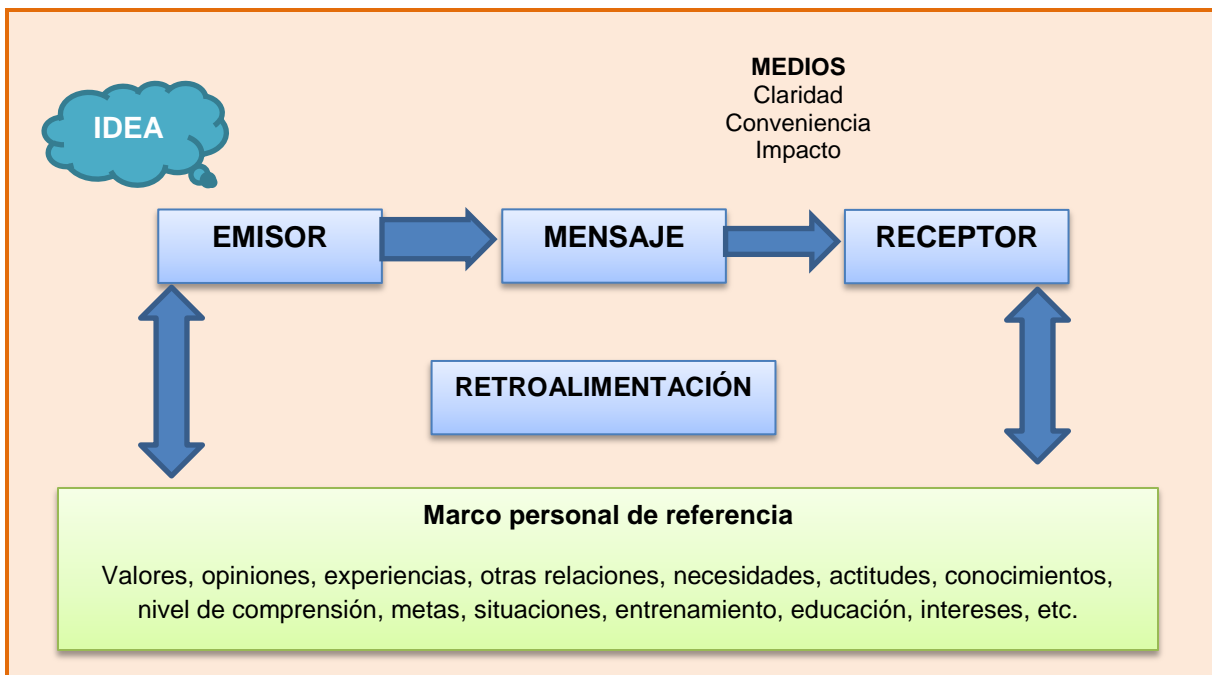
Los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas y se clasifican en internos y externos a la organización. (Freeman, 1983).



**Figura No. 3** Tipos de grupos de interés  
**Fuente:** [http://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/grupos\\_interes\\_rse.php](http://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/grupos_interes_rse.php)

### 3.5 Procesos de comunicación.

El proceso de la comunicación abarca tres elementos básicos: **emisor** la persona que transmite (envía) el mensaje; **receptor**, la persona a quien se envía y **mensaje**, el contenido que se desea comunicar. Según (Watts, Dalton, & Hoyle, 2012), se presenta el siguiente esquema:



**Figura No. 4** Proceso de comunicación  
**Fuente:** Watts, Dalton, & Hoyle, Relaciones Humanas

Cabe mencionar que un mensaje no surtirá efecto si el receptor no lo entiende. Sin importar si se es el emisor o receptor, existe la responsabilidad de saber si se recibió correctamente. Para esto sirve la retroalimentación. Es la información que se transmite al emisor que evalúa el mensaje e indica que el receptor entendió.

Dado que la retroalimentación sirve para aclarar la comunicación, una parte importante del proceso consiste en verificar, determinar y superar las barreras (distorsión y bloqueos). La eficacia de la retroalimentación depende de su oportunidad y muchas veces de su precisión.

### **3.5.1 Interferencias en la comunicación.**

De acuerdo (Niño, 2012), existen varias interferencias en la comunicación:

**Ruido.-** Factores que reducen la efectividad en la comunicación y entorpecen el normal desarrollo del flujo comunicativo, existen varios tipos de ruidos:

- **Ruidos de origen físico.-** Tienen que ver con el lugar, ambiente, distancia física entre los interlocutores, interferencia de ondas, imágenes y todos los obstáculos a nivel de canal.
- **Ruidos originados en factores psicológicos.-** Referentes a experiencias, dificultades articulares o auditivas, falta de atención, deficiencia en la motivación. Actitud defensiva del receptor, manejo errado del propósito, respuestas inadecuadas del receptor, mala audición, etc.
- **Ruidos de origen técnico.-** simultaneidad de mensajes, densidad de propósitos o contenidos, dificultad de interpretación semántica, desconocimiento del tema o del código.

**Barreras.-** Obstáculos y dificultades que impiden las relaciones comunicativas y pueden ser: psicológicas como por ejemplo en dos personas que se evitan o no hablan a pesar de tener algún contacto personal; barreras físicas, en el caso de dos personas materialmente distanciadas y las barreras técnicas, se da cuando dos personas intentan comunicarse oralmente, pero cada uno habla un idioma distinto.

**Rumores.-** Información divulgada no verificada o poco fidedigna y se manifiestan en mensajes que socialmente se toman como ciertos, sin que realmente lo sean.

**Ética en la comunicación.-** Exige alta responsabilidad en los comunicadores, es decir pensar lo que se dice, medir las palabras y respuestas, así como también valorar y respetar los mensajes de los demás.

### **3.6 Medios de comunicación**

Se puede identificar cuatro tipos de medios de comunicación (Ocampo, 2011), entre ellos están:

#### **3.6.1 Medios interpersonales.**

Se caracterizan por una conversación, grupo de debates, la acción directa de los líderes de una comunidad determinada y todas aquellas formas que se involucra el espectador. Tiene como beneficio que permite mayor efectividad en la emisión y recepción de mensajes y el intercambio de respuestas.

#### **3.6.2 Medios sonoros.**

Como parte de los principales medios sonoros se encuentran la radio, las grabaciones, recepción automática de llamadas y otros dispositivos digitales, los beneficios que ofrece este tipo de comunicación es que permite al oyente desarrollar varias actividades a la vez, permitiendo que la misma se vuelva casi indirecta y que llegue al sujeto sin darse cuenta.

#### **3.6.3 Medios visuales.**

Se puede agrupar dentro de esta categoría todo lo relacionado a impresos, la información contenida requiere participación directa y activa del receptor, además logra tener más cobertura al tener la cualidad de ser pública y masiva, así que los medios de prensa, las revistas y libros hacen parte de este grupo.

#### **3.6.4 Medios audiovisuales.**

El medio más representativo dentro de este grupo se encuentra la televisión , el cine y hoy en día el Internet, que permiten presentar en segundos y para todo el planeta los hechos ocurridos en cualquier lugar, tiene la ventaja que involucra al espectador con experiencias directas cercanas a la realidad.

### 3.7 Herramientas de comunicación<sup>11</sup>

Se pueden distinguir dos tipos de herramientas de comunicación como los son las publicaciones internas y las herramientas de comunicación formal e informal, tal como se detalla a continuación:

#### 3.7.1 Publicaciones internas.

Este tipo de comunicación está orientada a destinatarios que pueden ser los empleados o colectivos concretos como: mandos, representantes sindicales, clientes o accionistas, dentro de esta categoría se distinguen:

- **Cartas al personal.-** Texto escrito dirigido a todo el personal o colectivo concreto. Su objetivo es la transmisión de mensajes formales que requieren sello de la dirección.
- **Revistas o periódico interno.-** Documento escrito con varias páginas impresas de carácter colectivo, que contiene información de varias materias y su periodicidad dependerá de su contenido. Su objetivo es comunicar aspectos generales o específicos de la empresa y su entorno.
- **Cartelera.-** Es un espacio dado para dar a conocer una comunicación formal escrita colocado en un lugar visible de fácil acceso. Su objetivo es exponer durante un periodo información de interés público.
- **Intranet.-** Es un sistema de nueva tecnología adaptado a las necesidades de la empresa, cuyo objetivo es informar usando como canal de comunicación las herramientas tecnológicas.
- **Publicaciones de control.-** La empresa requiere información sobre si y su entorno, estableciendo documentos que recojan información y la transfieran a los departamentos correspondientes. Dentro de esta categoría se ubican las notas y flashes informativos, boletines de última hora, sondeos, procedimientos de bienvenida, entre otros.

---

<sup>11</sup> Ocampo, M. C. (2011). Comunicación Empresarial. (Segunda ed., pág. 292). Bogota, Colombia: ECOE.

### **3.7.2 Herramientas de comunicación formal e informal.**

Dentro de esta categoría se pueden ubicar las siguientes formas de comunicación:

- **Entrevistas.-** Reunión de personas de igual o diferente nivel que permiten tener un tipo de comunicación bidireccional. Su objetivo es potenciar la comunicación directa, tanto vertical como horizontal.
- **Grupos de trabajo para resolución.-** Consiste en la reunión de un número determinado de personas que puede ser multiprofesional como multidisciplinario, basada en el reparto o distribución de funciones, cuyo objetivo es obtener diferentes aportaciones y conseguir el planteamiento de alternativas que conlleven a la resolución de problemas.
- **Reuniones.-** Es la congregación de una serie de personas con objetivos comunes, en las cuales se intercambia información sobre uno o varios temas cuyo fin es llegar a compromisos comunes.
- **Buzón de sugerencias.-** Es un cajón con una abertura en forma de urna, que acostumbra a ser colgado en la pared en puntos estratégicos, en estos se introducen formularios preestablecidos con ideas y sugerencias de cambio, su finalidad es analizar las opiniones y convertirlas en alternativas de mejoramiento.
- **Celebraciones, convocatorias multitudinarias.-** Es un importante número de personas centradas en un evento concreto cuyo objetivo es la dinamización, motivación e integración del grupo, estimulando el sentimiento de pertenencia.
- **Jornada de puertas abiertas.-** Es un acontecimiento en que el trabajador, por delegación de la dirección asume el rol de anfitrión e invita a sus familiares o personas significativas a otras sedes, el objetivo es conseguir que el empleado se sienta parte integrante de la organización y orgulloso de ella, haciendo extensible este valor al resto de su familia.
- **Correo electrónico.-** Interacción de diferentes usuarios conectados a través de la misma red, cuyo fin es posibilitar la recepción y emisión de mensajes de forma interactiva.

- **Videoconferencias.-** Sistema de comunicación vía satélite que transmite imagen y sonido y permite interrelacionar a varias personas a un mismo tiempo y geográficamente distantes. Su finalidad intercambiar información sin tener que desplazarse, optimizando costo y tiempo de traslado.

### **3.8 Imagen corporativa y cultura organizacional.**

#### **3.8.1 Imagen corporativa.**

La imagen corporativa se refiere a cómo se percibe una compañía. Es creada sobre todo por los expertos de relaciones públicas, utilizando principalmente campañas comunicacionales, plataformas web (páginas web, redes sociales) y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público. (Cruz, 2012)

Es aquello que la empresa transmite particularmente sobre soportes tangibles y visuales o soportes materiales del discurso, los que son bien definidos y discretos. La empresa busca a través de ellos extender y diferenciar su espectro de acción, para adjudicarse un mayor reconocimiento y recuerdo social. La imagen corporativa se construye en la empresa para lograr objetivos pragmáticos y funcionales, propios de la estrategia de comunicación, en busca de mayor notoriedad y recuerdo en público; para su definición se consideraran numerosos estudios y análisis pertinentes para el diseño y definición visual de la misma a partir de las creencias, evocaciones y codificaciones que sean reconocibles por parte de los stakeholders o distintos públicos perceptores definidos por los interés de la compañía. (Garrido, 2000) Los elementos primarios de imagen corporativa son:

- ❖ **Logotipo.-** Palabra diseñada en el sentido en que el nombre de marca generalmente adquiere una forma especial que le otorga singularidades en su construcción y diferenciación; por tanto tiene un origen lingüístico y está constituido por conceptos.
- ❖ **Isotipo.-** Cumple con la función de ser el soporte visual central de la organización, ya que tiene la característica de resumir y sintetizar el auto representación funcional de la compañía, reconocible en la sociedad.
- ❖ **Los colores corporativos.-** Definidos de modo extensivo como indicadores cromáticos, colaboran en el reconocimiento y recordación de la empresa a través de sus colores y combinación de ellos.
- ❖ **Soportes tridimensionales o 3D.-** Son formas de representación físicas que son utilizadas para ambientar oficinas y espacios de la empresa, conforme a las características que sean propias y diferenciadoras como los estilos arquitectónicos y

soportes de promoción, en tal sentido, el entorno de la empresa también es también un elemento diferenciador que forma parte de la comunicación de la misma y no debe ser desperdiciado y dejado al azar.

### **3.8.2 Cultura Organizacional.**

La cultura corporativa constituye el conjunto de normas, valores y pautas de conducta que comparten los integrantes de la empresa, que se ve reflejado en sus comportamientos. Es determinada por factores tales como: la personalidad de sus directivos y empleados, por la historia de la compañía, el entorno social donde se desarrolla, etc. La cultura es un factor de integración, ya que los miembros del grupo para sentirse parte deben cumplir con las pautas establecidas. Se puede trabajar y gestionar sobre la misma para alinearla con la filosofía y lograr una identidad coherente en todos los sentidos. (ECURED, 2014)

De acuerdo a (Garrido, 2000), existen distintas formas culturales que se desarrollan conforme a la naturaleza y necesidades de cada organización, sin embargo, en el mayor número de sistemas la independencia tiende a ceder espacios a la interdependencia de los sujetos y eso a la vez retroalimenta. Una cultura corporativa puede ser comprendida en la empresa desde los diferentes componentes de su naturaleza:

- Es una creación comunicacional
- Es una creación comunicacional
- Es una construcción histórica

La cultura es una construcción comunicacional, dado que los patrones de enseñanza y aprendizaje requieren de una sostenida interacción y retroalimentación. La transmisión de los valores rectores de la empresa y de las acciones que son premiadas y castigadas en ella, ocurren en un proceso continuo y circular en la compañía recibe la respuesta de sus trabajadores en la aceptación, rechazo, mantenimiento, e implementación de los valores corporativos, a través de sus acciones o mensajes (verbales y no verbales).

### **3.9 Ética en la comunicación.**

En el artículo Razón y Palabra, escrito por Mariela Echeverría, a medida que las organizaciones se vuelven más complejas se produce mayor emisión de mensajes porque se incrementa la necesidad de comunicación para establecer compromisos, para definir acciones, así como para la integración, la participación y sobre todo para el intercambio de significados entre los miembros de esa colectividad. Entre más abierta, fluida y congruente resulte la comunicación es más probable que los significados en torno a las



conductas éticas sean más consistentes. Sin embargo, como la comunicación es de por sí un fenómeno complejo, no siempre es fácil generar un clima que propicie el intercambio adecuado para compartir conductas éticas. Sánchez (2002) nos ofrece al respecto el modelo aplicado por Femsa Coca-Cola, que consiste en 4 premisas básicas:

- Predicar con el ejemplo;
- Gestionar con apego a los valores y principios de la cultura de la empresa;
- Reforzar el comportamiento de los colaboradores apegado a esos valores y principios.
- Hablar de los valores y principios, referirse a ellos.

La intención del emisor de comunicar un determinado mensaje no siempre se logra. La comprensión del mensaje por parte del receptor no siempre coincide con la intención del emisor, y todo comunica, incluso el silencio. Por lo tanto, el reto de la comunicación en las organizaciones no radica sólo en manejar con eficacia los medios y los mensajes, sino que reside en la congruencia, porque discurso y conducta producen un efecto en la percepción que de la organización se forman los públicos internos y externos (Costa 1999). Existen diez principios basados Harshman y Harshman, (1999):

1. La comunicación es central para el negocio y para su buen desempeño.
2. Es fundamental asegurarse que todos conozcan y entiendan el negocio. (Sobre todo los empleados, pero también los proveedores, y en la medida de lo posible el público en general).
3. Es vital comunicar razones para las acciones; así como detalles y estrategias a seguir. (Tanto interna como externamente).
4. Es necesario diseminar inmediatamente información crítica, reconocer los problemas y anunciar las acciones a seguir, así como las medidas tomadas. Esto evitará rumores y cualquier tipo de crisis.
5. Es importante reconocer, establecer y promover el “derecho a saber”, más que la necesidad de saber o de mantenerse informado. Hacerlo favorece la credibilidad y la confianza pues el empleado percibe mayor compromiso hacia él de parte de la empresa.
6. Cuando no se les pueda decir algo a los empleados, es imprescindible dar razones de por qué no puede darse a conocer determinada información.
7. La información negativa debe usarse para mejorar, no para reprimir o castigar.

8. Siempre di lo que hiciste y haz lo que dices que harás.
9. Todos participan de la comunicación. Todos hacen la comunicación. Ésta es un proceso colaborativo que permite mayor flujo de información.
10. La comunicación abierta y congruente es siempre una ventaja competitiva para las organizaciones.

De acuerdo (Ocampo, 2011), la administración por valores permite educar a los miembros de una organización para que tengan un comportamiento ético en el entorno de los negocios, sino también tiene beneficios económicos. La falta de compromiso y responsabilidad, poca claridad de la información o ausencia de transparencia, son algunos ejemplos de porque administrar en valores es rentable. Básicamente por enfrentar este tipo de problemas muchas empresas a nivel mundial cuentan con códigos de ética, protocolos y prácticas, que en su mayoría recogen valores como transparencia, honestidad, orientación al servicio.<sup>12</sup>

### **3.10 Comunicación Estratégica y Desarrollo Tecnológico.**

Comunicación Estratégica, de acuerdo a (Garrido, 2000), se define como: “Marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa, en un diseño a largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa”. Estará sujeta a cuestiones concretas tales como:

- Centrada en el receptor.
- Hará coherentes e integradas las decisiones de la empresa, en búsqueda de soluciones de la comunicación.
- Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.
- Normativizará acciones, tácticas y campañas que abordar, en búsqueda del logro de objetivos a largo plazo.
- Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
- Tendencia a la creatividad e innovación.

Por otra parte el desarrollo tecnológico será fundamental en las organizaciones, partiendo de lo que hoy en día constituye el marco de referencia en temas de comunicación como lo

---

<sup>12</sup> Ocampo, M. C. (2011). Comunicación Empresarial. (Segunda ed., pág. 292). Bogota, Colombia: ECOE.

es la Web 2.0, que en el mundo empresarial, mismo que se puede evidenciar en las siguientes perspectivas (Ocampo, 2011):

- El concepto de la web como plataforma nos sugiere la idea de una web no solo como plataforma tecnológica, sino como plataforma comunicativa, es decir un lugar para el encuentro entre los individuos que buscan intercambio de ideas e información que se plasman en la misma red.
- El soporte en inteligencia colectiva nos habla del poder que ganan los usuarios, que para efectos comunicativos, constituyen las audiencias o los públicos. Estos influyen en todos los niveles: en la producción y oferta de contenidos, en el desarrollo de la adopción de nuevos formatos, en las formas de distribución de los contenidos e incluso en la construcción de mejores aplicaciones y sitios web.
- Los datos por si solos son simple información. Su procesamiento en sistemas más inteligentes hace que cobren cada vez más sentido. La web es un océano infinito de contenidos que son día a día más visibles y accesibles. Sobre los datos que gestan numerosas experiencias comunicativas, de intercambio y socialización.
- El software, su producción y su programación y su uso en múltiples plataformas evidencia el principal cambio que sufre la industria tecnológica: se crea en función del servicio a los usuarios, se mejora en la marcha y alcanza todos los sistemas de consumo de medios.
- La experiencia final del usuario tenderá a ser cada vez más satisfactoria. La relación comunicativa entre personas, mediada por interfaces y aplicaciones cada vez más inteligentes, o soportada por sistemas que entienden mejor las necesidades humanas.

### **3.10.1 Estrategias de Comunicación Externa<sup>13</sup>**

- **La venta directa:** Son las acciones de venta que se desarrollan a través de la comunicación interpersonal, ya sea de forma directa en el establecimiento o en la visita de un vendedor a domicilio; por teléfono (televenta, call centers); en infocomerciales o espacios de radio y/o televisión que combinan divulgación y venta, información y publicidad; o a través de mailings postales o por correo electrónico, los catálogos y las teletiemendas.

---

<sup>13</sup> Granados, Martín, *Comunicación Externa*, <http://es.slideshare.net/Ignacio/comunicacin-externa-12999856>

- **Promociones:** Son técnicas de comunicación que persiguen estimular las ventas a través de mensajes que remiten a acciones con alguna opción de beneficio tras la compra o por la compra en sí. El objetivo es que tengan un efecto a corto plazo sobre la acción de compra y a largo plazo sobre el capital de la marca.
- **Las relaciones públicas:** las relaciones con los públicos son el núcleo de la gestión de la comunicación en las organizaciones. Su nombre es la mejor referencia: las relaciones con todos los públicos internos y externos de la organización para conseguir influir en una actitud favorable y receptiva hacia la entidad, sus dirigentes, sus productos, sus servicios, sus ideas o mensajes y sus miembros.
- **La comunicación interpersonal:** Son relaciones de proximidad física, con intercambio mutuo e inmediato de múltiples mensajes (comparecencias externas ante auditorios múltiples, discursos, ruedas de prensa).
- **El discurso:** Es el mensaje estructurado de la organización. Se pronuncia para que nos atiendan y nos entiendan. Como el discurso es oral, ha de ser una mezcla de lenguaje verbal y no verbal, de palabras y silencios, de gestos y de expresiones.
- **El protocolo:** Se identifica de un modo reduccionista con normas sociales, pero abarca todo lo relativo a los acontecimientos oficiales (el lugar, la distribución de los espacios, lugares y símbolos; los turnos de intervención; la vestimenta requerida). Esquemáticamente, el protocolo se ocupa de orden (precedencia respecto a los demás), lugar o espacio (dónde se ubica una persona o símbolo según su protagonismo en el acto), tratamiento (como muestra de reconocimiento del cargo o rango de la persona), ceremonial (formalidades del desarrollo del acto), etiqueta (importancia y solemnidad del acto) y reglas de cortesía que se usan para relacionarse y respetar usos y costumbres.
- **Publicidad:** forma parte de la comunicación para hacer visibles, diferenciar y posicionar productos, de modo que se estimule o aumente su demanda. Los primeros anuncios se encaminaban a sugerir, pero después de irse consolidando la sociedad de consumo, se han orientado a persuadir, convencer y a crear necesidades.
- **La gestión de la influencia:** las relaciones de la organización con sus públicos también se desarrollan para conseguir influir en los asuntos públicos o para favorecer dinámicas de apoyo y de dinamismo social. Aquí identificamos las acciones de

lobbying (grupos de presión), think tanks (laboratorios de ideas) y patrocinio y mecenazgo.

### **3.11 Evaluación financiera de la Comunicación.**

El evaluar la gestión en comunicación en términos financieros, dependerá del tipo de organización a la que se vaya implementar el plan, normalmente se realizan presupuestos, basados en los planes de acción derivados de las estrategias de comunicación seleccionadas en el que se reflejará la inversión en que una organización deberá incurrir para propender al mejoramiento continuo.

El presupuesto es el alma, la columna vertebral de un evento. Es el documento que marca toda la trayectoria de los trabajos preparatorios, antes, durante y después. (Grassi, 2005).

### **3.12 Instrumentos de medición e indicadores de la Comunicación.**

Todos los aspectos de gestión son aptos de ser medidos y la comunicación no está ajena a esto, sin embargo para lograr este propósito se requiere seleccionar a las variables y atributos necesarios para lograr un diagnóstico claro. Un factor clave para la evaluación en temas de comunicación son los indicadores, que determinaran los aspectos críticos de éxito o fracaso. De acuerdo a María Ocampo (2011), en el libro Comunicación Empresarial, existen indicadores tomando como base los factores críticos de éxito, tales como:

**Indicadores de eficiencia.-** El comunicador debe crear un sistema de indicadores que analizados en su conjunto, expliquen el grado de cumplimiento del objetivo o la estrategia, la escala en que presentarán los resultados, los umbrales o metas máximas o mínimas esperadas, el alcance, la fórmula y el horizonte.

La eficiencia indica el grado de aprovechamiento de los recursos disponibles frente a los resultados de las actividades puntuales. En un Plan de Comunicación se relaciona con la utilización de los recursos: físicos, humanos, tecnológicos, financieros. Este indicador es fácil de construir, solo requiere de la aplicación de una fórmula sencilla: ***dividir el total de recursos destinados a la tarea por el número de unidades producidas.***

**Indicadores de eficacia.-** La eficacia nos informa a parte de optimizar los recursos que se está cumpliendo a cabalidad con los objetivos planteados. Para catalogar el logro de objetivos se pueden establecer dos aspectos:

- El Comunicador debe elaborar un instrumento (encuesta, entrevista o grupo focal) que le permita verificar a la empresa si se cumplieron los objetivos planteados.
- El Comunicador debe definir claramente las categorías que servirán de parámetro para la medición, para lo cual se recomienda la realización de encuestas.

### **3.13 Normas de calidad y su relación con la comunicación.**

La acción de comunicar de forma efectiva hace que se requieran empresas innovadoras y propensas a aprender, que incursionen en una sociedad de conocimiento, desde esta perspectiva la calidad es indispensable para este proceso.

De acuerdo (Ocampo, 2011), existen veinte principios basados en EFQM (European Foundation for Quality Management) que se subdividen en específicos y genéricos:

Principios específicos:

- ❖ Atención a la satisfacción del cliente.
- ❖ Liderazgo y compromiso de la dirección.
- ❖ Participación y compromiso de los miembros de la organización.
- ❖ Cambio cultural.
- ❖ Cooperación en el ámbito interno de la empresa.
- ❖ Trabajo en equipo.
- ❖ Cooperación con clientes y proveedores.
- ❖ Formación.
- ❖ Administración basada en hechos, y apoyada en indicadores y sistemas de evaluación.
- ❖ Diseño de conformidad de procesos y productos.
- ❖ Gestión de procesos.
- ❖ Mejora continua de los conocimientos, procesos, productos y servicios.

Principios genéricos:

- ❖ Enfoque global de dirección y estratégica de la empresa.
- ❖ Objetivos y propósitos estratégicos de la empresa.
- ❖ Visión compartida de los miembros de la organización.
- ❖ Clima organizativo.
- ❖ Aprendizaje organizativo.
- ❖ Adecuadas compensaciones a los Stakeholder.
- ❖ Asignación de medios necesarios.
- ❖ Diseño de la organización que facilite la eficacia y eficiencia de la empresa.

## **CAPITULO IV**

#### **4. Situación actual**

ICSSE CIA. LTDA., el 19 de marzo del 2014 firmó un contrato por servicios de seguridad y vigilancia con la empresa de Hidrocarburos EP PETROECUADOR, lo cual constituyó un fuerte reto para la empresa, pues tuvo que reunir una cantidad de recursos materiales, económicos, tecnológicos y logísticos, a fin de dar cumplimiento a las especificaciones que señala cada una de las cláusulas del Contrato suscrito, en el trayecto la empresa tuvo muchos inconvenientes, por una parte porque era un compromiso adquirido el absorber a todo el personal como guardias, supervisores, jefes zonales y coordinadores de la empresa de seguridad anterior, quienes ya tenían marcada una cultura específica, a esto sumado que el presupuesto asignado al sector público fue menor y por ende el monto del Contrato, y esto tuvo una fuerte afectación porque fueron disminuidos los haberes del personal.

La disminución de salario en comparación a lo que percibía el personal en la empresa de seguridad anterior, causó graves problemas porque no se comunicó oportuna y adecuadamente este hecho, generando confusión entre el personal, quienes a causa de su inconformidad hicieron llegar cartas directamente al Ministerio de Relaciones Laborales y Ministerio de Recursos No Renovables, en lugar de a su jefe inmediato, esto generó una mala imagen de la empresa e ICSSE tuvo que exponer a dichos organismos la estructura y forma en que se habían calculado los sueldos.

Al inicio del contrato no se le explicó claramente al personal las condiciones laborales, los datos principales de la empresa, la normativa y las tareas específicas que debían realizar cada uno, lo cual generó incertidumbre y desmotivación, provocando que la calidad de servicio de guardias y supervisores disminuyera y por ende sea motivo de multas por parte de los fiscalizadores del Departamento de Seguridad Física de la EP PETROECUADOR.

Sumado a esto al no saber claramente los procesos que se deben ejecutar en los primeros dos meses de servicio se reportaron múltiples novedades, tales como robos de bienes, equipos y valores en las instalaciones de la EP PETROECUADOR, lo que a su vez no sólo generó multas, sino que además ICSSE tuvo que hacerse responsable de los mismos.

Por otra parte al inicio del contrato no se realizó una auditoría previa en la que se compare los puestos de seguridad que constaban en los pliegos del contrato suscrito con EP



PETROECUADOR y se mantuvieron los de la empresa anterior, creando esto graves inconvenientes, ya que eran diferentes las condiciones, las jornadas de trabajo e incluso el tipo de equipos que debían usar, y se tomaron acciones correctivas tales como el despido de jefes zonales y algunos supervisores, pese a ello el problema todavía no estaba resuelto y tuvieron que pagar horas extra a varios guardias e incluso indemnizarlos por desahucio.

Por lo expuesto se puede notar como la falta de una comunicación oportuna y efectiva puede causar tantos inconvenientes, más aun si se trata de servicios, donde el factor humano es vital para la calidad del mismo, sin embargo la empresa ha demostrado que tiene una trayectoria de desempeño que le ha permitido tener clientes importantes como Claro e Inmovilizar, lo cual significa que con un plan de comunicación pueden seguir desarrollando su negocio y a la vez reivindicarse en el mercado a través de una mejor imagen.

De acuerdo a lo mencionado se hace necesario realizar un diagnóstico del entorno interno y externo de la organización a fin de tener un punto de partida sobre el cual se realizará la evaluación del estado actual en relación a la comunicación.

#### **4.1 Análisis interno**

##### **4.1.1 Talento Humano**

Una de las condiciones que solicito EP PETROECUADOR, para adjudicar el contrato a ICSSE, fue en mantener por periodo de tres meses de prueba al personal de seguridad de la empresa anterior, debido a que ya tenían experiencia y la confianza de los funcionarios, lo cual hizo que los empleados supusieran que se mantendrían las mismas condiciones laborales, salariales y de logística.

Por otra parte la empresa de seguridad anterior era de origen público y por orden del gobierno se solicitó su cierre, esto implicó que EP PETROECUADOR, buscara un remplazo inmediato, y a su vez exigió que las operaciones de ICSSE se desarrollaran a la brevedad posible para cubrir dicho vacío, esto ocasionó que no se tuviera una planificación previa y no se comunique de manera efectiva a los empleados los nuevos cambios que implicaría tener un nuevo patrono.

Uno de los aspectos críticos que generó mucha incertidumbre en el personal, es que el presupuesto con el que contaba ICSSE para su funcionamiento era inferior al que se

manejaba la empresa anterior, esto implicó disminución de un 10% del salario que percibían.

Por otra parte los pliegos del contrato, en los que constaban los puestos de seguridad y su ubicación eran diferentes a los de la empresa anterior, lo que implicó el despido de varias personas, generando aun mayor temor y desmotivación.

#### **4.1.2 Legislación interna**

A fin de establecer la Legislación a nivel interno, se ha tomado como base al Reglamento Interno de la empresa ICCSE, considerando los enunciados más importantes, como se detalla a continuación: <sup>14</sup>

#### **ART. 33.- Obligaciones de los empleados**

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato.
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno, y las órdenes e instrucciones de superiores.
- Restituir al empleador los materiales, recursos no usados; y conservar en buen estado los que se usen para el trabajo.
- Abstenerse de comunicar a terceros información de la empresa o del cliente, (salvo autorización expresa).
- Guardar absoluta reserva sobre las operaciones, negocios y procedimientos o de cualquier clase de datos que conozca sobre la compañía.
- Observar estrictamente lo establecido en la compañía, para solicitar permisos y para la comprobación de enfermedades, ausencias y novedades semejantes.
- Someterse a los requisitos y registros indicados por la Institución, en la forma, día y hora que ella señale, para evitar irregularidades.
- Asistir con puntualidad y buscando provecho a los cursos de capacitación, entrenamiento, perfeccionamiento, organizados o contratados por la compañía.
- El empleado está obligado a registrar o timbrar personalmente su asistencia.
- Es obligación del empleado, laborar en períodos suplementarios y extraordinarios, en casos de peligro o siniestros inminente.
- Observar buena conducta durante la jornada de trabajo.
- Dar aviso oportuno y anticipar a la compañía, por lo menos con un día de anticipación

---

<sup>14</sup> ICCSE. Reglamento Interno ICCSE CIA. LTDA.

cuando por causa justa se ausentare del lugar de trabajo.

- Comunicar a la gerencia o sus representantes, en forma oportuna, los peligros de daños materiales que amenacen a las maquinarias, materiales y equipos, o a la vida de los usuarios, empleados y a los bienes de la Compañía o del cliente.
- Realizar las labores portando la ropa de trabajo adecuada, uniformes e implementos de seguridad que sean indispensables para el desempeño de su función.
- Mantener limpio y aseado el puesto de trabajo, y al terminar la jornada deberá entregar las consignas del día, equipos, armamento, radio comunicación e implementos de seguridad, además dejar limpio y ordenado su lugar de labores;
- Asumir la responsabilidad a que hubiere lugar, por los accidentes o daños que causare por su culpa a bienes y pertenencias de la Institución, usuarios o de sus compañeros de labor.
- Los empleados están obligados a laborar con el máximo cuidado y seguridad, sobre todo cuando tengan que manejar equipos, armas de fuego, maquinarias, herramientas y materiales proporcionados por la empresa, para evitar accidentes personales, de compañeros o daños materiales y desperdicios en los bienes de la Institución.
- Es obligación de todo empleado, entregar por escrito al empleador o a sus superiores, al momento de salir en goce de vacaciones o de licencia por varios días, todos los útiles, equipos, armas de fuego e implementos a él encomendados.
- Los empleados sólo pueden hacer uso de Internet y teléfono para tareas oficiales de la Compañía, utilizando estos recursos en forma consciente y adecuada.

#### **ART. 40.- Prohibiciones de los empleados**

Son prohibiciones para todos los empleados de ICSSE CIA. LTDA., las siguientes:

- Poner en peligro su propia seguridad de sus compañeros de los clientes o de los bienes de la Compañía.
- Tomar de la Compañía sin autorización, equipos de oficina, útiles de trabajo, armas de fuego, materiales o sacarlos de la Compañía u obsequiarlos a personas ajenas.
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de narcóticos o drogas o cualquier sustancia psicotrópica.
- Confiar o encargar a otro empleado, sin la expresa autorización, la ejecución de su propio trabajo, así como entregar instrumentos, armas de fuego, recursos y materiales de la Institución.
- Hacer mal uso durante el horario de trabajo del servicio telefónico con llamadas de

carácter personal, que no sean urgentes o importantes.

- Destruir, dañar, retirar de los archivos o dar a conocer a terceros, en cualquier forma documento de la Compañía sin autorización expresa de la persona autorizada.
- Sacar de la Compañía, o de los sitios indicados por ella, materiales, equipos, herramientas, armas de fuego, implementos, muebles, instrumentos o documentos, sin la autorización expresa y escrita del gerente o su delegado.
- Salir de la Institución o intentar salir con paquetes, bolsas y objetos semejantes con los equipos o suministros de la Institución, sin la autorización de la Gerencia
- Suspender sus labores o abandonar el puesto de trabajo, sin el permiso correspondiente ni causa legal o justificada;
- Es prohibido trabajar en otro sitio que no sea el señalado por la gerencia o abandonar sus puestos de trabajo dejando encendido cualquier equipo o maquinaria;
- Es terminantemente prohibido al empleado, timbrar o registrar la asistencia al trabajo, de sus compañeros, ya que de hacerlo se considerará como falta grave.
- Atender o aceptar visitas de familiares o amigos dentro de las instalaciones de la Compañía, en horas laborables;
- Presentarse al trabajo sin portar el uniforme o ropa de trabajo o implementos, en las condiciones requeridas por la Compañía;
- Hacer competencia desleal al empleador con servicios similares a los que la Compañía presta.
- Demostrar indisciplina, desacato o resistirse al cumplimiento de una orden o trabajo encomendado por el Gerente o su jefe inmediato.
- Disminuir la intensidad o bajar el ritmo del trabajo, y suspender o promover la paralización del trabajo de una sección o de toda la Institución.
- Descuidar el mantenimiento y buen funcionamiento de las máquinas y equipos que estén a su cuidado; y no mantener limpio y aseado su puesto de trabajo;
- Y todas las prohibiciones establecidas en la Ley, y las que la Institución imparta oportunamente.

**ART. 42- Reclamos y consultas.-** Los empleados tienen derecho a ser escuchados en sus reclamos o consultas provenientes y relacionadas con actividades de trabajo, los mismos que deberán ser formulados en forma cortés y respetuosa.

Los reclamos y consultas deben presentarse en primera instancia al Jefe inmediato, quien solucionará en cada caso de acuerdo a la ley y ciñéndose estrictamente a las disposiciones del presente reglamento interno y Políticas internas de la Institución.

**ART. 45.- OBLIGACIONES DE LA INSTITUCIÓN:**

Son obligaciones de ICSSE CIA. LTDA, en su calidad de empleador, lo dispuesto en el artículo 42, y más pertinentes del Código del Trabajo y las que constan expresamente en leyes afines como la Ley del Seguro Social, entre ellas

- Pagar las remuneraciones y cantidades que correspondan a los empleados.
- Cuidar que las Instalaciones y lugares de trabajo cumplan con las medidas de seguridad e higiene adecuadas, para evitar accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.
- Proporcionar oportunamente a los empleados los útiles, instrumentos, materiales, armas de fuego y todos los recursos necesarios para la ejecución del trabajo.
- Conceder a los empleados el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley.
- Tratar con la debida consideración y atender las reclamaciones de los empleados.
- Conferir gratuitamente al empleado, certificados relativos a su trabajo.
- Suministrar oportunamente la ropa adecuada e implementos para el trabajo.
- Conceder tres días de licencia al empleado, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- Cumplir con las obligaciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Y todas las determinadas en la ley

**ART. 46.- Prohibiciones de la compañía:**

Son prohibiciones de la Compañía las contenidas en el artículo 44, y más pertinentes del Código del Trabajo, y las que constan en leyes y reglamentos afines, que las deberá observar estrictamente, en especial las siguientes:

- Imponer multas no previstas en el presente Reglamento Interno.
- Imponer colectas entre los empleados.
- Hacer propaganda política o religiosa entre los empleados.
- Obstaculizar por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades de trabajo a las Instalaciones de la Institución.
- No cumplir con sus obligaciones ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

#### **Art. 47.- Incumplimiento y sanciones**

De acuerdo a la gravedad de la falta cometida por el empleado, se aplicará una de las sanciones aquí detalladas, la desobediencia o falta de cumplimiento a cualquiera de las disposiciones del presente Reglamento por parte de los empleados, serán sancionadas con:

- a) Amonestación verbal
- b) Amonestación por escrito
- c) Multa (que no excederá del 10 % del salario)
- d) Terminación del contrato de trabajo mediante solicitud de visto bueno, de conformidad con tipificado en el artículo 172 del Código del Trabajo vigente.

#### **4.1.3 Funciones y procesos**

Se detalla a continuación los responsables en orden jerárquico y los procesos que debe llevar a cabo cada uno, considerando al Proyecto de EP PETROECUADOR, en la zona Quito tomando como base los pliegos de seguridad establecidos en el Contrato:

- ❖ **Gerente de Operaciones Proyecto EP PETROECUADOR.-** Ser ex miembro de las Fuerzas Armadas, Policía y/o Profesional en Seguridad Física, tener experiencia y amplios conocimientos en otras empresas de seguridad de más de 5 años. La jornada de trabajo es 5 x 2 (5 días laborables y 2 descanso).

#### **Procesos que en desarrolla:**

- Contactarse directamente con el cliente, a fin de verificar las novedades surgidas durante la prestación del servicio.
- Coordinar con el cliente la instalación y levantamiento de puestos de seguridad y vigilancia a nivel nacional.
- Programar con los jefes zonales la entrega de equipos, armamento, uniformes, así como los servicios de transporte, alimentación y hospedaje.
- Realizar auditorías periódicas en las diferentes instalaciones de EP PETROECUADOR, para verificar la ubicación de los puestos de seguridad, el estado de uniformes, equipo, armamento, garitas, en otras.
- Presentar el planillaje actual de los puestos de seguridad a nivel nacional a fin de generar la prefactura y la nómina del personal.

- Realizar un plan de capacitación para los jefes zonales, inspectores y guardias de seguridad en diferentes temas.

- ❖ **Jefe Nacional Proyecto EP PETROECUADOR.-** Ex miembro de las Fuerzas Armadas, Policía y/o Profesional en Seguridad Física, con experiencia mínima de 5 años, en cargos similares. La jornada de trabajo es 5 x 2 (5 días laborables y 2 descanso).

**Procesos que desarrolla:**

- Supervisar a jefes zonales a nivel nacional sobre las actividades operativas y administrativas desarrolladas en un periodo determinado.
- Coordinar con el cliente la cancelación por el servicio de seguridad, a través del seguimiento de contratos complementarios, contratos modificatorios y demás trámites en general.
- Coordinar con los jefes zonales las nuevas disposiciones dadas tanto por la empresa como por sus clientes.
- Resolver los problemas dados en las diferentes instalaciones de EP PETROECUADOR.
- Reunirse con al Administrador del Contrato a fin de validar multas.
- Presentar el personal nuevo al Administrador del Contrato, para que dé su aprobación.

- ❖ **Jefe zonal Quito.-** Para cumplir los requisitos de este cargo debe ser ex miembro de las Fuerzas Armadas, Policía y/o Profesional en Seguridad Física, con conocimientos de seguridad o tener experiencia mínima de dos 5 años en un trabajo similar en Compañías de Seguridad Privada. La jornada de trabajo es 5 x 2 (5 días laborables y 2 descanso).

**Procesos que desarrolla:**

- Supervisar y recolectar novedades en cada una de las instalaciones a su cargo: Zona Norte (Quito, Tulcán, Ibarra, Riobamba), Sur (Guayaquil, Santa Elena, Manta, Galápagos), Noroccidente (Esmeraldas) y Nororiente (Shushufindi, Lago agrio, Coca).

- Liderar al grupo de inspectores y supervisores de la zona a su cargo, y coordinar la entrega de equipos, combustible, uniformes, armamento y todo lo referente al personal.
  - Realizar informes dirigidos al Jefe Nacional del Proyecto, a fin de dar a conocer las novedades surgidas durante la prestación del servicio.
  - Realizar un informe consolidado al área de talento humano de todo el personal a su cargo, en el que se identifique la entrada y salida de los mismos de la empresa.
- ❖ **Inspector.-** Debe cumplir los siguientes requisitos: ser ex miembro de Fuerzas Armadas, Policía o Civil, con experiencia en trabajos afines; disponer de licencia de conducir vigente. La jornada de trabajo es 14 x 7 (7 diurnos, 7 nocturnos y 7 descanso).

**Procesos que desarrolla:**

- Reunirá todos los días al personal de guardia a fin de dar indicaciones generales del servicio, así como también para dar solución o respuesta a las dudas surgidas.
  - Realizará rondas generales en todos los puestos de guardia, verificando todas las actividades y movimiento de personas, bienes y equipos registrados en la bitácora
  - Asegurarse que los guardias de seguridad cumplan con su jornada laboral, así como también con todos los procedimientos de seguridad, acorde a la normativa de EP PETROECUADOR.
  - Realizar estudios de seguridad a fin de determinar la necesidad de instalación o levantamiento de un puesto de seguridad.
  - Verificar que todo el personal de guardia use todos los equipos, armamento y uniformes que su puesto lo requiera.
  - Realizar un informe consolidado de su área de responsabilidad, en el que se detalle: puestos nuevos y actuales de seguridad, costos y novedades surgidas mensualmente.
- ❖ **Guardia de Seguridad.-** Para cubrir este puesto debe ser bachiller, con curso aprobado de Gypasec y tener experiencia en otras empresas de seguridad. En este caso particular existen diferentes jornadas laborales, como puestos de 10 horas diurnos de Lunes a Viernes, puestos de 12 horas diurnos de Lunes a Viernes y de



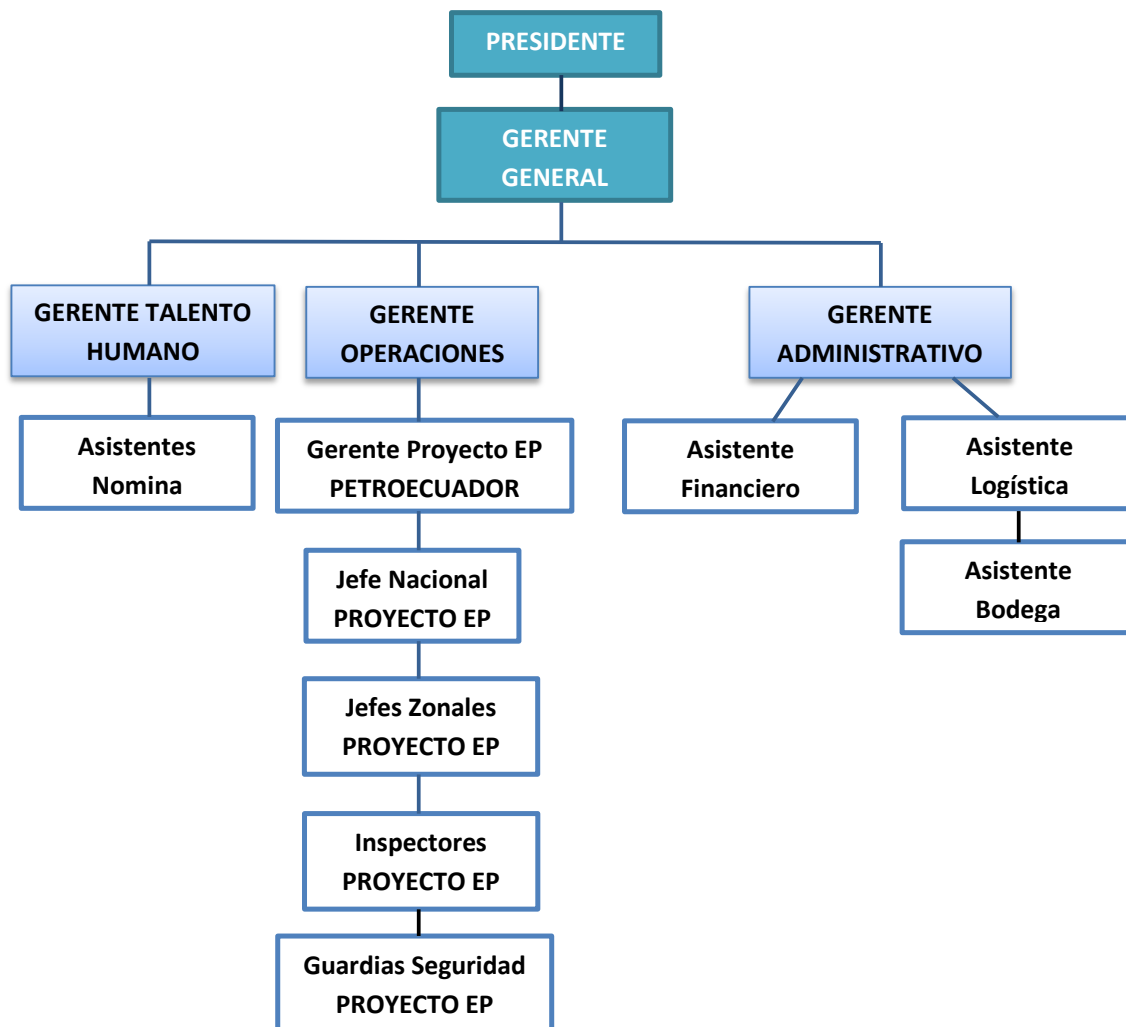
lunes a Domingo, puestos de 12 horas nocturnos de Lunes a Viernes, puestos de 24 horas de lunes a domingo.

**Procesos que desarrolla:**

- Prestar servicio de seguridad y vigilancia basado en la responsabilidad, eficiencia, honestidad, educación y amabilidad.
- Cumplir las órdenes impartidas por inspectores y respetar la normativa de EP PETROECUADOR.
- Registrar en bitácora los movimientos de bienes, equipos y personas, así como también las novedades diarias surgidas durante la prestación del servicio.
- Mantener máxima discreción en los asuntos relativos a la empresa de quien prestan sus servicios.
- Informar al superior inmediato en caso de un acto o procedimiento que pueda causar un perjuicio a su empleador a sus clientes.
- Cumplir a cabalidad el reglamento interno de la empresa, así como los procedimientos de seguridad vigentes.

**4.1.4 Estructura administrativa**

A continuación se presenta la estructura administrativa de la empresa ICSSE CIA. LTDA., que se aplicaría específicamente para el proyecto de EP PETROECUADOR, que a su vez permiten distinguir el rango de jerarquía que se debe respetar para cumplir los diferentes procedimientos:



**Figura No. 5** Organigrama administrativo proyecto EP PETROECUADOR  
 Fuente: La autora

#### **4.1.5 Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es definida como un conjunto de valores, creencias, normas, actitudes, hábitos que son transmitidos a través del tiempo. En el caso particular de ICSSE está definida por un conjunto de estándares y políticas establecidas por una unidad militar en servicio pasivo, que es rígida, disciplinada y bajo una estructura jerárquica que sobresale, en el que se guarda respeto por el órgano regular.

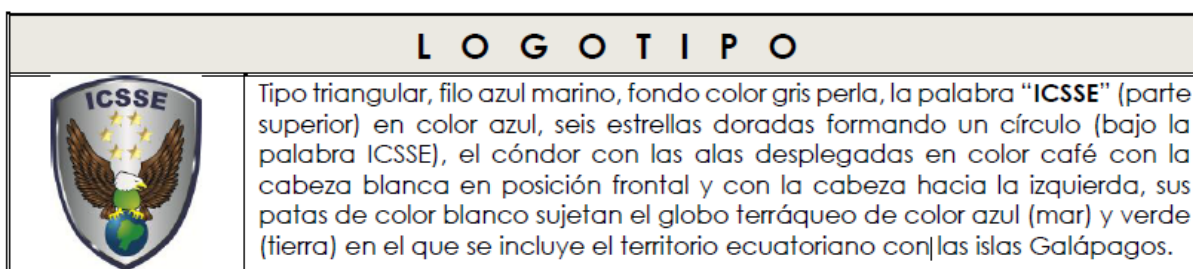
Debido a la precipitada presencia de ICSSE en el proyecto de EP PETROECUADOR, no pudo tener una planificación oportuna para comunicar los aspectos esenciales de la empresa a los empleados, sumado a esto el hecho que la mayoría del personal

pertenecía a la empresa de seguridad anterior y ya tenía establecidos una serie de normas y hábitos de conducta, lo que dificultó el proceso de transmisión de la cultura organizacional.

#### **4.1.6 Imagen Empresarial**

ICSSE, es una empresa con trayectoria, que brinda sus servicios a importantes empresas del sector público y privado, que a la vez cuenta con certificaciones que avalan su calidad y buen desempeño, dentro de lo que constituye la imagen empresarial se puede reconocer los siguientes aspectos:

**Logotipo.-** Como se había definido un logotipo es un grupo de letras, símbolos, abreviaturas, que representan la imagen de una compañía, en el caso de ICSSE, este está creado en base a una serie de conceptos que la asocian a varios aspectos como se detalla a continuación:.



**Figura No. 6** Descripción logotipo ICSSE CIA. LTDA

**Fuente:** ICSSE. Presentación ICSSE PDF.

Otro aspecto que genera distinción es la imagen que proyectan sus empleados, es por eso que es vital informar a los mismos la forma adecuada de llevar sus uniformes y equipo de trabajo respectivos.

<b>DESCRIPCIÓN UNIFORME 1</b>	
<b>GORRA:</b>	Color azul marino, vivos celestes, logotipo en la parte frontal.
<b>CAMISA:</b>	Color azul marino, mangas largas o cortas, logotipo en los dos lados, en las mangas y a la altura de los hombros.
<b>CORBATA:</b>	Color azul
<b>PANTALÓN:</b>	Color azul marino con vivos celestes en los lados.
<b>CHOMPA:</b>	Color azul marino, cuatro bolsillos y logotipo en la manga derecha a la altura de los hombros.
<b>CORREA:</b>	No incluye
<b>BOTAS:</b>	Color negro tipo militar
<b>CINTO:</b>	Color negro con porta armas, tolete, esposas, radio y gas
<b>CHALECO:</b>	Color azul, logotipo en la parte frontal a la altura del pecho y la palabra "SEGURIDAD" en la parte posterior a la misma altura.

<b>DESCRIPCIÓN UNIFORME 2</b>	
<b>GORRA:</b>	Color azul con logotipo en la parte frontal.
<b>CAMISA:</b>	Color celeste con logotipo al lado derecho, en las mangas y a la altura de los hombros y al frente la palabra ICSSE
<b>PANTALÓN:</b>	Color azul, con vivos laterales de color celeste.
<b>CHOMPA:</b>	Color azul marino, cuatro bolsillos y logotipo en la manga derecha a la altura de los hombros.
<b>BOTAS:</b>	Color negro tipo militar
<b>CINTO:</b>	Color negro con porta armas, tolete, esposas, radio y gas
<b>CHALECO:</b>	Color azul, logotipo en la parte frontal a la altura del pecho y la palabra "SEGURIDAD" en la parte posterior a la misma altura.

**Figura No. 7** Descripción uniformes ICSSE CIA. LTDA.

**Fuente:** ICSSE. Presentación ICSSE PDF.

Una vez detallados los aspectos esenciales de los uniformes que lucen el personal de seguridad, se debe aclarar que al iniciar la prestación del servicio ICSSE no contó con la dotación suficiente para abastecer a todos sus empleados, lo que significó en muchas instalaciones se mantuviera el uso de los uniformes de la empresa de seguridad anterior, lo que hizo que muchos de los funcionarios de EP PETROECUADOR, pensarán que el servicio de seguridad se mantenía bajo las mismas condiciones.

#### **4.1.7 Programas de capacitación**

Uno de los aspectos esenciales en las empresas que prestan servicios de seguridad es la capacitación inicial. ICSSE dispone de programas de entrenamiento que se imparten en las aulas ubicadas en sus instalaciones en Quito y Guayaquil, este proceso se efectúa cada tres meses con todos los agentes que hayan ingresado en determinados periodos.

Para los agentes que trabajan por más tiempo en la empresa se realiza programas de retrenamiento sobre temas específicos aplicables a cada uno de los tipos de seguridad que realizan en los puestos en que brindan seguridad.

El Programa Básico de Capacitación tiene una duración de 9 horas 10 minutos, se imparte durante dos semanas citando a los Vigilantes en su día de descanso a las instalaciones de ICSSE y su contenido es el siguiente:

Nº	TEMA	INSTRUCTOR	TIEMPO
<b>PROGRAMACIÓN</b>			
1	<b>Introducción</b> • Objetivo del seminario	ORMA	10'
2	<b>ICSSE Cía. Ltda.</b> • Historia y objetivos de la organización • Personas más importantes • Servicios que presta	ORMA	30'
3	<b>Motivación</b> • Honestidad • Determinación de metas y objetivos	ORMA	60'
4	<b>Seguridad privada</b> • Conceptos básicos • Decálogo del vigilante	ORMA	30'
5	<b>Normas de comportamiento</b> • Normas generales • Normas específicas	LFPM	30'
6	<b>¿Qué es un vigilante?</b> • El vigilante que debe mejorar • Relaciones interpersonales	ORMA	20'
7	<b>Seguridad básica</b> • Definiciones • Amenazas • Prevención de accidentes • Control de acceso personas y vehículos	ORMA	30'
8	<b>Líneas de defensa y seguridad</b> • La barrera perimetral • La iluminación protectora • Control de parqueaderos • Consignas generales y especiales • Comportamiento general	ORMA	30'
9	<b>El puesto de vigilancia</b> • Generalidades • Consignas y comportamiento • Factores de operación	LFPM	30'
10	<b>El relevo del puesto</b> • Control de ingreso y salida de empleados • Consejos útiles de seguridad	LFPM	20'
11	<b>Comunicaciones</b> • Manejo de radios de comunicación • Normas generales • Código "Q" • Redacción de informes	LFPM	60'
12	<b>Presentación personal</b> • El uso del uniforme • El aseo personal	LFPM	20'
13	<b>Las consignas</b> • Generales • Específicas	ORMA	60'

**Figura No. 8** Plan capacitación ICCSE CIA. LTDA.  
Fuente: ICSSE. Presentación ICSSE PDF.

Pese a que dentro de su organización cuentan con un programa estructurado de capacitación, como ya se ha mencionado antes la empresa no tuvo una planificación previa, lo que hizo que descuide muchos aspectos importantes como lo es la inducción de sus agentes de seguridad, esto ha generado muchas controversias, pues los jefes inmediatos exigen que se cumplan determinados procesos, pero sino existe el conocimiento o información pertinente no se puede lograr dicho proposito.

#### **4.1.8 Redes de comunicación**

En ICSSE se utilizan algunos medios tradicionales de comunicación para la ejecución de sus actividades en el área operativa tales como:

**Radio Motorola.-** El principal medio de comunicación usado por los agentes de seguridad son los radios Motorola, mismos que permiten hablar y escuchar una conversación sin usar las manos mediante el uso de un accesorio de audio. Además ayudan a comunicarse con una o más personas a la vez. Este además tiene una central ubicada en las instalaciones de ICSSE, donde llegan todas las comunicaciones.

**Teléfonos celulares.-** En el caso de los supervisores y jefaturas, se usan teléfonos celulares, a través del sistema Virtual Private Network (VPN), el cual conjuga un conjunto de redes locales enlazadas entre sí de forma segura vía Internet, creando una única red global. El beneficio que ofrece este sistema es que el tráfico que se genera viaja cifrado y se dificulta que un tercero pueda robar información confidencial.

**Correo electrónico.-** En los mandos superiores desde supervisores hasta coordinadores, cuentan con una cuenta de correo electrónico, que les permite interactuar con varios usuarios a la vez a través de la red, emitir y recibir cualquier tipo de mensaje en cualquier lugar geográfico, ayudando a la empresa a realizar coordinaciones, dar indicaciones, generar informes y dar autorizaciones.

**Comunicados escritos.-** Como comunicados escritos se pueden distinguir algunos de ellos tales como:

- **Carteleras.-** Estas permiten exponer de forma escrita información de interés temporal, normalmente colocadas en un lugar visible, donde tenga acceso todo el personal.
- **Memorandos.-** Este contiene un texto dirigido a una persona o grupo particular, es una comunicación de carácter formal, es usado, ya sea como material comunicativo, llamado de atención o invitación.

- **Circulares.-** Son comunicaciones escritas informales, cuyo objetivo es proporcionar información clara, breve y precisa.

**Reuniones.-** Normalmente los supervisores congregan a los agentes de vigilancia todos los días lunes a fin de intercambiar información sobre uno o varios temas de interés a la vez, dar indicaciones y comunicar acerca de aspectos puntuales.

## **4.2 Análisis externo**

### **4.2.1 Clientes Externos**

Se puede distinguir dos tipos principales de clientes externos, por una parte se encuentran a quienes ICSSE prestan sus servicios y también a los proveedores quienes proporcionan todos los equipos, materiales y herramientas para el desarrollo de su trabajo:

- **Cliente.-** Para el presente trabajo de investigación se ha considerado como cliente a EP PETROECUADOR, en la zona de Quito, a quien se presta servicio desde el mes de marzo del 2014. Este constituye uno de los clientes más representativos para la empresa y un referente que le permitirá proyectar su imagen al mercado. Por esto la necesidad de mantenerlo satisfecho a través de proporcionarles un servicio de óptima calidad que cumpla sus expectativas y permita la renovación del contrato por dos años más.
- **Proveedores.-** Una parte esencial en las operaciones ICSSE, es contar con proveedores fieles y confiables, quienes estén en capacidad de proporcionarles todos los materiales, herramientas y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

### **4.2.2 Normativa Externa<sup>15</sup>**

Como parte de la normativa externa se ha considerado las principales cláusulas que establece el contrato suscrito ente la empresa ICSSE y la EP PETROECUADOR, como se muestra a continuación:

#### **Clausula Décima.- MULTAS**

El CONTRATISTA conviene en pagar a la EP PETROECUADOR en concepto de multa, la cantidad equivalente al dos por mil (2x1000) del monto de este contrato sin el IVA, por cada

---

<sup>15</sup> EP PETROECUADOR, Contrato LAB No 2012052

día de retraso en la prestación del servicio objeto del mismo, en base al informe emitido por el administrador(a) del contrato; excepto en caso fortuito o fuerza mayor, conforme lo dispuesto en el Art. 30 de la Codificación del Código Civil, debidamente comprobado y aceptado por la EP PETROECUADOR.

El CONTRATISTA conviene en pagar a la EP PETROECUADOR en concepto de multa, la cantidad equivalente a un salario mínimo unificado, por cada vez que:

- a) Guardia sin arma de fuego, permiso actualizado y munición.
- b) Guardia que doble su turno.
- c) Guardia dormido.
- d) Guardia libando.
- e) Guardia trasnochado con indicios de haber ingerido alcohol.
- f) Guardia que no cumpla con las disposiciones del supervisor y/o administrador.
- g) Puesto de guardia esté abandonado.
- h) Puesto de guardia sin equipo de protección personal.
- i) Tres reportes de guardia con uniforme incompleto.
- j) Tres reportes de guardia sin equipo de protección personal.
- k) No provisión de transporte para el personal de guardias.
- l) Falta de supervisor.

Las multas serán descontadas de los valores pendientes de pago a que tenga derecho el CONTRATISTA o en su defecto, solventadas por el CONTRATISTA mediante cheque certificado o giro bancario a la orden de la EP PETROECUADOR.

Si el valor de las multas impuestas llegare a superar el equivalente al cinco por ciento (5%) del monto del contrato sin el valor del IVA, la EP PETROECUADOR podrá declarar anticipada y unilateralmente la terminación del contrato.

El pago de las multas no le exonerará al CONTRATISTA de indemnizar los daños y perjuicios que su eventual incumplimiento ocasione a la EP PETROECUADOR.

#### **Décimo Primera.- OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA**

Son obligaciones del CONTRATISTA, a más de las establecidas en el pliego que es parte de este instrumento y de suscribir el contrato, las siguientes:

- Ejecutar a entera satisfacción de la EP PETROECUADOR, las *ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DE VIGILANCIA, PROTECCIÓN Y SEGURIDAD FÍSICA EN LAS INSTALACIONES DE LA EP PETROECUADOR*, de conformidad con los términos



de referencia, a lo establecido en la legislación ecuatoriana ambiental, de seguridad industrial y salud ocupacional, seguridad social, laboral y más materia relacionada con la ejecución del contrato.

- Contar con todos los permisos y autorizaciones que le habiliten para el ejercicio de su actividad.
- Disponer del número suficiente de personal apto para cumplir eficientemente el servicio, de tal manera que garantice el cumplimiento de los horarios establecidos para así evitar el doble turno.
- Elaborar turnos rotativos del personal de inspectores, patrulleros y guardias, a fin de que todos puedan desempeñarse eficientemente en todos los puestos.
- Asesorar a su personal sobre las medidas que deben tomarse para mejorar las condiciones de Seguridad Física de las instalaciones de la EP PETROECUADOR.
- Prohibir a su personal mientras se encuentre en sus puestos de guardia, la realización de actividades que no sean las específicas de seguridad.
- Revisar conjuntamente con los supervisores del contrato, en forma continua, el estado del armamento, uniformes y equipos de su personal, a fin de corregir y reemplazar inmediatamente, si se encontraren daños.
- Observar los reglamentos, normas, disposiciones y procedimientos que imparta la Jefatura de Seguridad Física de la EP PETROECUADOR o los supervisores de cada zona y/o el administrador del contrato.
- Acatar la solicitud justificada por parte de la EP PETROECUADOR por intermedio del administrador del contrato, de sustituir al(los) guardia(s), que haya(n) cometido alguna falta disciplinaria o que su desempeño no sea considerado idóneo.
- Coordinar y obtener la autorización del administrador del contrato, para realizar cualquier cambio de personal, aun cuando dicho cambio sea por asuntos internos de la CONTRATISTA.
- Disponer a su personal (inspectores, patrulleros y guardias) que reporten las novedades de seguridad, a su inmediato superior y/o al supervisor del contrato, según la zona, observando siempre el órgano regular respectivo; bajo ningún concepto, informarán las novedades de seguridad a los servidores públicos de otras áreas operativas y/o administrativas de la EP PETROECUADOR.
- Responsabilizarse por la seguridad de las personas, instalaciones, equipos, documentos, vehículos, etc., que se encuentren en los lugares que presta el servicio, propiedad de la EP PETROECUADOR.

- Mantener un solo canal de comunicación oficial con la EP PETROECUADOR por intermedio del administrador(a) del contrato.
- No retener, descontar o no cancelar los sueldos al personal de Inspectores, Patrulleros, Guardias vinculados con el contrato, a causa de las pérdidas o daños reportados.
- Brindar las facilidades para que la EP PETROECUADOR verifique, en cualquier momento, el cumplimiento de las leyes y de todas aquellas disposiciones legales y reglamentarias que tengan relación con las obligaciones hacia sus empleados.
- Presentar mensualmente al administrador del contrato y previo al trámite respectivo de pago, el rol de pagos general del mes anterior, junto con las planillas, el comprobante de pago y el certificado de no adeudar al IESS.
- Pagar los sueldos, salarios y remuneraciones a su personal, sin otros descuentos que aquellos autorizados por la Ley del ramo y en total conformidad con las leyes vigentes.
- Entregar a sus trabajadores, el rol de pagos individual, en el que debe constar: el logotipo e información referencial de la empresa de seguridad, el detalle de los ingresos, descuentos y el valor neto a recibir.
- Redistribuir, al personal en los puestos de servicio e instalaciones dentro de su jurisdicción (cantón), de acuerdo con los requerimientos de la EP PETROECUADOR; y, de acuerdo a sus necesidades, podrá disminuir y/o aumentar el número de servicios, para lo que se dará aviso por escrito mediante comunicación cursada por el administrador del contrato, con al menos ocho (8) días de anticipación.
- Controlar en todo momento, la presentación, limpieza e higiene de los lugares asignados para la prestación del servicio objeto de este contrato, así también, el comportamiento, normas de elemental cortesía y buenas costumbres de sus trabajadores.
- Ser el único responsable respecto de las obligaciones que asuma con terceras personas, naturales o jurídicas, con el fin de ejecutar este contrato.
- No contratar a personas menores de edad para realizar actividad alguna durante la ejecución contractual.
- Cumplir obligatoriamente las disposiciones establecidas en el Código del Trabajo y en la Ley del Seguro Social Obligatorio, adquiriendo respecto de sus trabajadores la calidad de patrono, sin que la EP PETROECUADOR tenga responsabilidad.
- Cumplir con las disposiciones de la Ley de Seguridad y Vigilancia Privada y su Reglamento.
- Entregar el Programa de Vigilancia de la Salud y el Informe de Cumplimiento respectivo al administrador del contrato, cuando este lo requiera.

- Cumplir con el porcentaje mínimo de Valor Agregado Ecuatoriano ofertado.

#### **Décimo Segunda.- OBLIGACIONES DE LA EP PETROECUADOR**

- Proporcionar la información con la que cuente relacionada con el servicio a prestar.
- Designar al administrador(a) y supervisores del contrato, para el adecuado control de su ejecución, quien velará por el cabal y oportuno cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones derivadas del mismo, para lo que adoptará las acciones que sean necesarias para evitar retrasos injustificados.
- Por intermedio del administrador y supervisores del contrato, adoptar las medidas necesarias para el normal cumplimiento del contrato.
- Verificar que el servicio objeto del contrato, se realice de acuerdo a los requerimientos técnicos establecidos por la EP PETROECUADOR a través del administrador del contrato y a entera satisfacción de la CONTRATANTE.
- Brindar atención médica en sus dispensarios, en caso de presentarse emergencias con el personal del CONTRATISTA, mientras preste su servicio en las instalaciones de la CONTRATANTE y éstas sean comprobadas.
- Comunicar por escrito a la CONTRATISTA, cuando la situación lo amerite, la sustitución de cualquiera de las personas que presten el servicio objeto del contrato, cuando ellas hayan cometido alguna falta disciplinaria que ponga en riesgo a los servidores públicos, instalaciones, bienes y/o equipos de la EP PETROECUADOR.
- Elaborar el Acta de Recepción Definitiva una vez finalizado el contrato.
- Realizar los pagos a favor del CONTRATISTA, de los valores facturados por el servicio efectivamente prestado y recibido a satisfacción por parte de la CONTRATANTE.
- De ser necesario, tramitar los contratos complementarios que sean del caso.

#### **4.2.3 Competencia**

La competencia que actualmente tiene ICSSE, son empresas tales como: LAAR, DNEB, SEGURITAL Y C&S SEPRIV, éstas empresas ya han prestado servicio a la EP PETROECUADOR y ya se tiene una referencia del servicio que prestan las mismas y han generado fidelidad en funcionarios de algunas instalaciones, por otra parte están las empresas que tienen trascendencia, pues prestan servicio en las empresas hidrocarburíferas más reconocidas a nivel nacional, tales como: SENAPRO o G4.

#### **4.2.4 Tecnología**

Para la prestación de servicios ICSSE, cuenta con sistemas tecnológicos de alta calidad, lo cual avala su experiencia en el mercado y a hacerse acreedora a certificaciones de las normas ISO 9001, los cuales se detallan a continuación:

**Dispositivo GPS vehículos.-** Instalación, activación, monitoreo, búsqueda, localización y recuperación de vehículos a través de un dispositivo GPS de localización automática que interactúa con un software que está disponible en la Web, con el apoyo de la cartografía más completa de Ecuador, cuenta con interfaces opcionales como terminal de datos.

**Circuito cerrado de CCTV.-** Sistema de video vigilancia fundamental para la prevención y control de riesgos a través de la instalación de cámaras de seguridad en puntos estratégicos.

## **CAPITULO V**

## 5. Metodología de investigación

### 5.1 Definición de tipo de investigación

Par definir el tipo de investigación que se va a aplicar se definirá ciertos conceptos aplicables al presente trabajo, mismos que se pondrán en práctica en la siguiente fase:

#### 5.1.1 Población.

Son todos los conjuntos de personas, objetos, cosas o datos, a cerca de los cuales se requiere información, los mismos que requieren ser definidos o identificados sus propiedades particulares, antes de ser observados.<sup>16</sup>

#### 5.1.2 Muestra

Es una parte del todo o subconjunto, constituido de propiedades particulares del conjunto llamado universo o población. Generalmente las muestras deben ser representativas y de ello depende el grado de generalización, adecuación o la validez, ósea que la muestra permite establecer un error mínimo posible con respecto a la población.<sup>17</sup>

##### 5.1.2.1 Clases de muestras.

**Probabilístico:** es aquel en que todos los elementos de una población tienen la posibilidad de formar parte de una muestra, y para el presente estudio se aplicarán los siguientes tipos:

- **Muestra aleatoria simple:** las muestras debe estar constituidas por elementos tomados a suerte o al azar, de tal forma que cada elemento del universo tenga la misma probabilidad de formar parte de la muestra.

El determinar los principales conceptos de muestreo permitirá establecer la población que será estudiada a fin de obtener datos estadísticos probabilísticos, que servirán de base para defender la hipótesis planteada a través del desarrollo de un diagnóstico situacional y el Análisis FODA. Por otra parte para el desarrollo de la investigación será necesario establecer al mercado objetivo, para lo cual se hace necesario subdividir en grupos los aspectos homogéneos, a lo que se denomina segmentación de mercados.

---

<sup>16</sup> CABRERA Carlos y otros, *Estadística Inferencial*, Editorial Taller Gráfico UTPL, Loja- Ecuador. pág. 258

<sup>17</sup> Ídem, p 258

### **5.1.3 Segmentación de mercados<sup>18</sup>**

Dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos

La segmentación de mercados se divide en:

- ✓ **Segmentación geográfica:** dividir un mercado en diferentes unidades geográficas tales como nacionales, regionales, estados, municipios, ciudades o vecindarios.
- ✓ **Segmentación demográfica:** dividir al mercado en grupos con base en variables demográficas tales como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza, y nacionalidad
- ✓ **Segmentación Psicográfica:** dividir un mercado en diferentes grupos con base en la clase social, el estilo de vida, o las características de personalidad.
- ✓ **Segmentación Conductual:** dividir un mercado en grupo con base en el conocimiento, las actitudes, el uso o la respuesta de los consumidores a un producto.
- ✓ **Segmentación por ocasión:** dividir el mercado en grupos según las ocasiones que los compradores tienen la idea de comprar, realizan realmente su compra, o usan el artículo adquirido.
- ✓ **Segmentación por beneficios:** dividir al mercado en grupos de acuerdo con los diferentes beneficios que el consumidor buscan obtener del producto.

Una vez definido la segmentación de mercado que nos permitirá obtener una muestra más precisa al segmentar a la población total en grupos homogéneos, se debe definir el proceso de investigación necesario para obtener los resultados deseados.

### **5.1.4 Fases de la investigación<sup>19</sup>**

El proceso de la investigación comercial supone una serie de fases o etapas:

#### **5.1.4.1 Diseño de la Investigación**

- Identificación del problema que se trata de investigar
- Determinación del tipo de diseño de la investigación
- Formulación de las hipótesis a confirmar mediante el estudio

---

<sup>18</sup> Kotler Philip y Gary Armstrong; Fundamentos de marketing; Octava Edición, Pearson Education. México 2008; ISB 978-970-26-1186-8

<sup>19</sup> [http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_marketing/manual\\_de\\_marketing.php?pg=16](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=16)

- Identificación, clarificación y medida de las variables del estudio

#### **5.1.4.2 Obtención de la Información**

- Selección de las fuentes a utilizar
- Determinación de los procesos de obtención de la información
- El diseño y la selección, en su caso, de la muestra
- La recogida de datos.

Las principales fuentes de información utilizadas en la presente investigación serán basadas en fuentes primarias, tales como:

- ❖ **Observación.-** es la obtención de datos y elaboración de conclusiones sobre el mercado mediante la contemplación de las conductas y comportamientos motivacionales de compradores, vendedores y distribuidores.
- ❖ **Encuesta.-** Es la confección de un cuestionario de preguntas y aplicación posterior del mismo, mediante llamadas telefónicas, envíos por correo o entrevistas personales, a una muestra de personas determinada.
- ❖ **Entrevista.-** La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando.

La información secundaria no está hecha a la medida, es decir es general, pero nos permite, situarnos en el marco general, plantear hipótesis iniciales, y para preparar la recopilación de información primaria.

Adicional se aplicara fuentes secundarias, que constituyen las fuentes externas tales como: artículos, estudios generales, anuarios, o de tipo estadístico como publicaciones de organismos oficiales, de Bancos y Entidades Financieras, Cámaras de Comercio, organizaciones empresariales, centros académicos, etc.

#### **5.1.4.3 Tratamiento y Análisis de los Datos**

- Edición, codificación y grabación de los datos
- Tabulación de los resultados
- Aplicación de técnicas de análisis estadístico



#### **5.1.4.4 Interpretación de los Resultados y Presentación de las Conclusiones**

- Elaboración del informe
- Presentación de las conclusiones obtenidas

### **5.2 Diseño de investigación**

Partiendo de los conceptos básicos expuestos en el ítem anterior, mismos que serán aplicados en este apartado, se analizarán diferentes aspectos al fin de obtener los datos deseados, tales como:

- Determinación del mercado objetivo
- Determinación del tamaño de la muestra
- Diseño del cuestionario y aplicación de encuestas
- Tabulación e Interpretación
- Conclusiones

#### **5.2.1 Mercado Objetivo y tamaño de la muestra**

Se van a tomar como mercado objetivo dos áreas estratégicas a investigar, como lo constituyen los clientes internos y externos.

##### **5.2.1.1 Clientes internos**

Para los clientes internos, se aplicará un muestreo probabilístico, basado en un muestreo aleatorio simple, en donde los elementos son tomados a suerte o al azar, de tal forma que cada elemento del universo tenga la misma probabilidad de formar parte de la muestra que lo conforma el personal operativo que presta el servicio de seguridad a la EP PETROECUADOR, para determinar el mercado objetivo nos basaremos en el siguiente cuadro, proporcionado por la empresa ICSSE, referente a la nómina de personal en la Zona Quito.

DETALLE DE PUESTOS DE GUARDIAS/INSPECTORES DE LA ZONA NORTE ACTUALIZADOS JULIO 2014					
ORD	PUESTOS CONTRACTUALES	INSTALACION	CANTIDAD PUESTOS	DETALLE	No. PERSONAS POR PUESTO
1	GASOLINERA PETROCOMERCIAL	QUITO	4	24HSL-D	12
2	INSPECTOR BEATERIO	QUITO	1	24HSL-D	3
3	INSPECTOR EDIFICIO	QUITO	1	24HSL-D	3
4	PARQUEADERO	BAL-75	1	24HSL-D	3
5	PLAZA LAVI	QUITO	4	24HSL-D	12
6	EDIF. EL ROCÍO RECEPCION	QUITO	2	24HSL-D	8
7	EDIF. EL ROCÍO 4TO. PISO	QUITO	1	10HS L-V	1
8	EDIF. EX SALESIANO	QUITO	2	24HS L-D	8
9	RONDA GRAL. ALPALLANA	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
10	PUERTA INGRESO ALPALLANA	QUITO	1	24HSL-D	3
11	SUBSUELO ALPALLANA	QUITO	1	24HSL-D	3
12	GERENCIA GRAL. ALPALLANA	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
13	PARQUEAD. EXTER. ALPALLANA	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
14	PISO 10 ALPALLANA	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
15	PISO 8 ALPALLANA	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
16	RECEPCION ALPALLANA	QUITO	2	10 HS L-V DIA	1
17	PARQUEADERO SUBSUELO ALPALLANA	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
18	PARQUEDERO 2 COSIDECO	QUITO	1	24HSL-D	3
19	P.B. RECEPC. COSIDECO	QUITO	2	24HSL-D	8
20	PISO 1 COSIDECO	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
21	PISO 2 COSIDECO	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
22	PISO 4 COSIDECO	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
23	PISO 5 COSIDECO	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
24	CARNETIZACIÓN COSIDECO	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
25	CONTROL Y MONITOREO COSIDECO	QUITO	1	10 HS L-V DIA	1
26	RECEPCION EDIF. EL PINAR	QUITO	1	24HSL-D	3
27	RONDA EDIFICIO EL PINAR	QUITO	1	10HSL-V DIA	1
28	ARCHIVO GENERAL EL PINAR	QUITO	1	10HSL-V DIA	1
29	INSTALACIONES GUARDERIA	QUITO	1	24HSL-D	3
30	INGRESO I.E.P	QUITO	1	24HSL-D	3
31	INGRESO I.E.P	QUITO	1	24HSL-D	3
32	PARQUEADERO EXTERIOR IEP	QUITO	1	10HSL-V DIA	1
33	INGRESO MOTOR POOL	QUITO	1	24HSL-D	3
34	CANCHAS DEPORTIVAS	QUITO	1	24HSL-D	3
35	INGRESO SEDE SOCIAL	QUITO	1	24HSL-D	3
36	RONDA GRAL SEDE SOCIAL	QUITO	1	24HSL-D	3
37	DISPENSARIO MEDICO	QUITO	1	24HSL-D	3
38	ANTENA PICHINCHA	QUITO	1	24HSL-D ANT.	3
39	TERMINAL EL BEATERIO	QUITO	8	24HSL-D	24
40	GASOLINERA PONCIANO	QUITO	1	24HSL-D	3
41	GASOLINERA PONCIANO ISLAS DE DESPACHO	QUITO	1	24HSL-D	3
42	GASOLINERA PONCIANO CCTV	QUITO	1	24HSL-D	3
43	CÍRCULO MILITAR ERP	QUITO	1	24HSL-D	3
44	BODEGA- ARCHIVO CARCELÉN	QUITO	1	24HSL-D	3
45	CCTB MONITOREO E/S AMAZONAS	QUITO	1	24HSL-D	3
46	INSPECTOR E/S AMAZONAS	QUITO	1	24HSL-D	3
47	CONTROL MONITOREO PLAZA LAVI	QUITO	1	24HSL-D	3
48	CONTROL MONITOREO BEATERIO	QUITO	1	24HSL-D	3
<b>TOTAL</b>			<b>65</b>		<b>164</b>

**Figura No. 9** Nómina personal operativo ICSSE CIA. LTDA. zona quito  
Fuente: EP PETROECUADOR. Dpto. Seguridad Física.

### Cálculo de la muestra clientes internos:

Para el cálculo de la muestra se considera la población obtenida de los trabajadores del área operativa de la empresa ICSSE, que laboran en las distintas instalaciones de la EP PETROECUADOR, en la ciudad de Quito, conformada por 164 personas.

En base a lo expuesto se considera otros indicadores, como el nivel de confianza de 95%, el límite aceptable de error del 5% y la probabilidad de fracaso del 5%, que son los valores aceptables promedio en la estadística, en base a los datos recolectados se procede a hacer el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(E)^2 (N - 1) + Z^2 PQ} \quad ^{20}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra	
Z = Nivel de confianza	(1.96)
P = probabilidad de éxito	(50%)
Q = probabilidad de fracaso	(50%)
N = Población objetivo	(164)
E = error admisible de la muestra	(5%)

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)164}{(0,05)^2 (1156 - 1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 (0,25)164}{(0,0025)(163) + 3,8416(0,25)}$$

$$n = \frac{157,51}{1,37}$$

$$n = 114,97 = 115$$

---

<sup>20</sup> Prieto Herrera, Jorge Eliecer, *Investigación de Mercados*, Bogotá, Eco Ediciones 2009 pg. 106

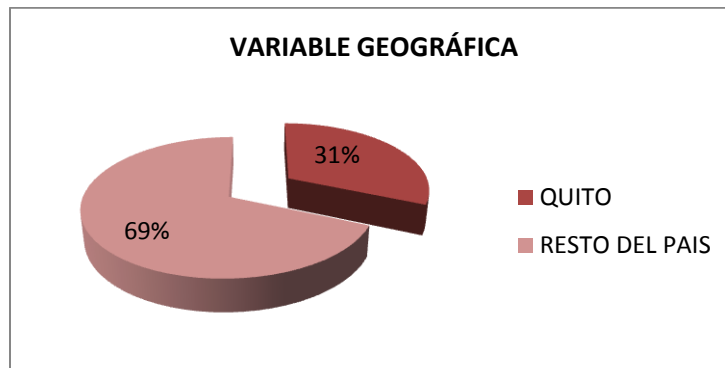
### 5.2.1.2 Clientes externos

A fin de determinar el mercado objetivo referentes a los clientes externos (clientes), es necesario segmentar al mismo considerando ciertas variables para de esta manera establecer una población de estudio más precisa:

#### Variable Geográfica

En base al tema de estudio, se hará la investigación en la ciudad de Quito, donde la empresa ICSSE brinda su servicio de seguridad y vigilancia en estaciones de servicio, terminales y oficinas de la EP PETROECUADOR. Se ha tomado como base esta ciudad, ya que en ella se ubica la oficina matriz, en la que se encuentran los principales líderes de la EP PETROECUADOR, y quienes toman la decisión final de optar por una u otra empresa de seguridad. En base a los datos proporcionados por el área de seguridad física se determinó la siguiente variable.

VARIABLE GEOGRAFICA	
EP PETROECUADOR QUITO	POBLACION
QUITO	1.293
RESTO DEL PAIS	2.826
<b>TOTAL</b>	<b>4.119</b>



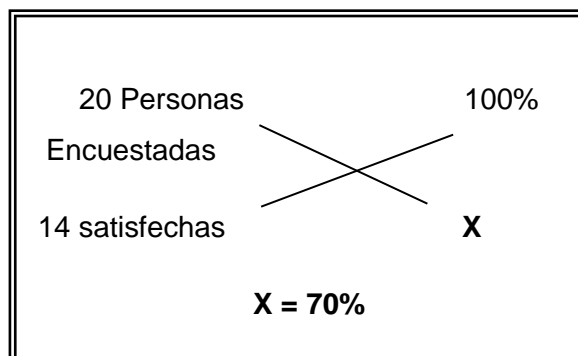
### **Variable Nivel de Satisfacción**

Se realizó un sondeo con una muestra aleatoria compuesta de 20 personas, mismas que trabajan en la oficina matriz de la EP PETROECUADOR, a fin de constatar el nivel de satisfacción con el servicio proporcionado por la empresa ICSSE, y se pudo obtener los siguientes resultados: 70% están conformes con el servicio proporcionado por la empresa de seguridad, en las áreas de Talento humano, Seguridad Industrial, Refinación, Comercial, Finanzas, Sistemas y Seguridad Física.

**Tabla No. 2 Resultados Sondeo Satisfacción Servicio**

<b>PERSONAS POR AREA</b>	<b>SATISFECHOS CON SERVICIO ICSSE</b>	<b>INSATISFECHOS CON SERVICIO ICSSE</b>	<b>TOTAL</b>
Talento Humano	1	1	2
Seguridad Industrial	4	2	6
Refinación	2	0	2
Comercial	2	2	4
Finanzas	2	0	2
Sistemas	2	0	2
Seguridad Física	1	1	2
<b>TOTAL:</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>20</b>

Fuente: La autora





Es relación a lo expuesto el mercado objetivo estará constituido por los trabajadores de EP PETROECUADOR de la ciudad de Quito, tanto hombres como mujeres, en función del cuadro que se presenta a continuación:

**Tabla No. 3 Detalle público objetivo**

VARIABLES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Quito	1652	100%
Personas Satisfechas	1156	70%
<b>Mercado objetivo (N)</b>	1156	70%

Fuente: La autora

El mercado estimado al que se va dirigir la investigación de mercados es al 70% de los trabajadores de EP PETROECUADOR, en la ciudad de Quito, representada a 1156 personas.

### ***Clientes externos***

Una vez determinado el mercado objetivo, que a su vez representa el tamaño de la población que serían 1156 personas, se debe determinar el nivel de confianza, para lo cual se debe considerar el valor Z:

**Tabla No. 4 Coeficientes de nivel de confianza**

<b>Coeficientes de confianza</b>	50%	68.27%	90%	95%	95.45%	99%	99.37%
<b>Z</b>	0.647	1.00	1.645	1.96	2.00	2.58	3.00

Fuente: CABRERA Carlos y otros, *Estadística Inferencial*, Editorial Taller Gráfico UTPL, Loja- Ecuador. pág. 258

Para el presente estudio se tomara como coeficiente de confianza al 95%.

Como siguiente paso se debe establecer el límite aceptable de error mismo que es el de 5% y la probabilidad de fracaso que también serán del 5%, que son los valores aceptables en la estadística.

**Fórmula de muestra para encuesta clientes externos:**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(E)^2 (N - 1) + Z^2 PQ} \quad 21$$

Dónde:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Nivel de confianza (1.96)
- P = probabilidad de éxito (50%)
- Q = probabilidad de fracaso (50%)
- N = Población objetivo (1156)
- E = error admisible de la muestra (5%)

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)1156}{(0,05)^2 (1156 - 1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 (0,25)1156}{(0,0025)(1155) + 3,8416(0,25)}$$

<sup>21</sup> Prieto Herrera, Jorge Eliecer, *Investigación de Mercados*, Bogotá, Eco Ediciones 2009 pg. 106

$$n = \frac{1110.24}{3.8479}$$

$$n = 288.53 = 289$$

## **5.2.2 Fuentes de Información**

### **5.2.2.1 Entrevista.**

Se ha considerado importante realizar una entrevista a los dos principales líderes tanto de la empresa ICSSE, así como de EP PETROECUADOR, a fin de obtener su visión respecto a tipo de comunicación que perciben.

#### **ENTREVISTA DIRECTIVO EP PETROECUADOR (ADMINISTRADOR DEL CONTRATO)**

Se realizó una entrevista al Administrador del Contrato de EP PETROECUADOR, al Mayor en servicio pasivo Marcelo García, quien es la persona responsable de hacer cumplir todas las cláusulas y normativas de seguridad física.

##### **1.- ¿Qué es lo primero que piensa al escuchar la palabra ICSSE?**

Una empresa de seguridad conocida en el mercado de seguridad a nivel nacional, tiene calificación ISO 9000, mantiene contratos de seguridad con algunas instituciones públicas, gana la licitación con la EP Petroecuador para proporcionar servicios complementarios de seguridad a los funcionarios e instalaciones de la institución.

##### **2.- ¿Qué aspectos considera positivos y negativos de la empresa?**

###### **ASPECTOS POSITIVOS:**

- Empresa de acuerdo a su información financiera solvente.
- Una empresa que mantiene contratos con empresas públicas y privadas.
- Una organización bien estructurada, que permite viabilidad en sus aspectos logísticos, operativos y financieros.

###### **ASPECTOS NEGATIVOS:**

- Con la administración de algunos contratos de seguridad en algún momento no pueda solucionar algunos problemas con el proyecto EP Petroecuador.
- En el proyecto de la EP Petroecuador, por la falta de comunicación gana la licitación sin tomar en cuenta que el presupuesto estaba bajo.



**3.- ¿Considera que la comunicación entre EP PETROECUADOR e ICSSE es adecuada?**

- Desde que empezó el proceso de licitación fue positiva la comunicación prueba de eso gana el concurso en el portal público.
- En el desarrollo del proyecto, la comunicación bajo un 15% en vista que existen muchas exigencias que deben ser cumplidas con la prorroga realizada.

**4.- ¿Usted como cliente actual de ICSSE que novedades ha percibido en el servicio prestado?**

- Falta de organización en sus miembros internos, para cumplir algunas obligaciones como roles, dotaciones.
- El tiempo corto en el cual se desarrolló la licitación, se ha visto obligado a la administración del proyecto en proporcionar prorrogas para cumplir poco a poco las obligaciones que ya se encuentra en proceso.

**5.- ¿Considera que sus quejas e inquietudes respecto al servicio que presta ICSSE son atendidas oportunamente?**

Si en un 80 % se cumple los pedidos de solución en asuntos económicos, logísticos. y otros.

**6.- ¿Qué aspectos considera que la empresa debe cambiar para realizar mejor su gestión?**

- La empresa debe programar y planificar, los aspectos logísticos, después que se ha ido solucionando los completamientos de responsabilidades.
- Que exista una comunicación permanente con sus trabajadores en todas las zonas aspectos económicos, talento humano, gerencia general.
- Dentro de su organización existen trabajadores que el proyecto de la EP Petroecuador lo han considerado deportivamente, bodegueros, jefes zonales, encargados de roles (no dan solución a los problemas)

**7.- ¿Cómo percibe la relación laboral que mantiene ICSSE con sus empleados?**

La empresa ICSSE debe considerar que sus nuevos trabajadores del proyecto EP Petroecuador ya son parte de la empresa que deben considerar aspectos humanos, sociales, y no pretender considerarlos como todavía parte de la empresa anterior (SEPRIV)

**8.- ¿En qué medida conoce la trayectoria, principios y directivos de la empresa?**

- Bueno a la empresa la conozco por mi trayectoria en seguridad donde he tenido la oportunidad de participar en seminarios de seguridad, capacitaciones, en donde se conoce el medio a nivel Ecuador, y las empresas que se han vinculado en el sector público y privado.
- He tenido la oportunidad de ser parte de las comisiones en Petroecuador para licitar empresas que puedan proporcionar seguridad, en donde he investigado las empresas que puedan licitar con una base de datos, e información del CCFFAA, donde la empresa ICSSE tiene una trayectoria en seguridad importante.

**9.- ¿Si tuviera la oportunidad usted formaría parte del talento humano de ICSSE?**

- No porque mi experiencia se relaciona con aspectos operativos en seguridad, estrategia, planificación y ejecución de procesos en seguridad vip, física, análisis de riesgos, estudios de seguridad, diagnósticos de criticidad etc. (seguridad de campo).
- No se encuentra en mis expectativas el formar parte de una empresa de seguridad ya que soy un funcionario público de carrera.

**10.- ¿Usted estaría dispuesto a contratar nuevamente o recomendar a otras empresas los servicios de ICSSE?**

No porque hoy en la actualidad existen procesos democráticos, en donde las empresas de seguridad deben cumplir con parámetros de un concurso abierto en donde existe una comisión encargada de seleccionar a la más idónea y si ICSSE cumple con lo requerido puede continuar con el proyecto.

**Análisis entrevista**

Como se puede observar en las respuestas obtenidas por parte de un funcionario de EP PETROECUADOR, se puede detectar que desde su perspectiva existen algunas falencias por falta de una buena comunicación, como lo es la solución oportuna de los problemas que se presentan, la falta de información al personal de ICSSE, así como la mala planificación que ocasionó que se gane un contrato con una empresa pública con bajo presupuesto, generando que no se consideren los gastos operativos y logísticos reales.

Por otra parte la empresa tiene una buena trayectoria y eso lo demuestra al mantener contratos con varias organizaciones públicas, además de contar con normas ISO que respaldan su labor.

## **ENTREVISTA DIRECTIVO ICSSE (JEFE NACIONAL DEL PROYECTO EP PETROECUADOR)**

Se entrevistó al Jefe Nacional de Proyecto de empresa ICSSE, el mayor en servicios pasivo Calos Villegas, mismo que está a cargo a nivel nacional de coordinar todos los aspectos operativos, logísticos y administrativos.

### **1.- ¿Qué es lo primero que piensa al escuchar la palabra ICSSE?**

Al escuchar ICSSE pienso que es la Compañía que me acogió y me brindó la oportunidad de trabajar por lo que yo debo retribuir con trabajo en beneficio de la Compañía.

### **2.- ¿Podría decirme cuál es la misión y visión de la empresa?**

La MISIÓN es proporcionar y preservar al personal, material, e instalaciones de nuestros clientes, adoptando las normas y procedimientos que el cliente merece.

La VISIÓN es ser una de las mejores empresas a nivel Sudamericano para lo cual hemos calificado con las normas ISO en vigencia así como hemos aplicado las normas OSHA en un plazo no mayor de cuatro años.

### **3.- ¿Qué tipo de estructura se maneja en ICSSE?**

En ICSSE se maneja una estructura vertical es decir es encabezada por la PRESIDENCIA seguida por la GERENCIA GENERAL abajo constan LAS GERENCIAS NACIONALES en cada campo esto es TTHH, INTELIGENCIA, OPERACIONES, LOGISTICA, seguimos LOS JEFES DE PROYECTO, LOS COORDINADORES DISTRITALES, INSPECTORES, SUPERVISORES, PATRULLEROS, GUARDIAS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO.

### **4.- ¿Qué tipo de comunicación existe en la empresa? ¿Cree que este tipo de comunicación ayuda a desarrollar mejor los procesos?**

La comunicación en la Empresa está basada en el respeto bidireccional es decir de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

### **5.- ¿Cuál es la forma de comunicarse con los clientes (EP PETROECUADOR)?**

Para la comunicación con nuestros clientes empleamos los medios existentes es decir vía teléfono, vía Internet, vía radio, y de manera escrita sin olvidar la conversación personal ya que consideramos que debemos comunicarnos permanentemente a fin de dar solución inmediata a los problemas e inconvenientes que un contrato de esta envergadura así lo amerita.

**6.- ¿Cuál es el medio de comunicación con sus subalternos?**

Empleamos los mismos medios o sistemas detallados en la pregunta anterior.

**7.- ¿Cuáles han sido los principales motivos de despido de los empleados en los últimos tres meses?**

Las faltas continuas a sus puestos de trabajo y a la inobservancia de las normas y/o procedimientos bien sean dictadas por el cliente o por la Compañía.

**8.- ¿Cuáles han sido las principales causas de multas?**

Los atrasos, y las faltas a los puestos de trabajo.

**9.- ¿Dígame en forma general cuales considera los puntos fuertes y débiles de ICSSE?**

Las fortalezas de ICSSE son la honestidad con la que se manejan todos sus contratos, a las normas y procedimientos que emplean para los diferentes estamentos que conformamos ICSSE.

**10.- ¿Cuál es su visión de la empresa dentro de los siguientes cinco años?**

Convertirse en la mejor empresa de seguridad no solo a nivel Nacional sino porque no a nivel Sudamericano.

**Análisis entrevista**

En base a las respuestas obtenidas por el Jefe Nacional del Proyecto de la empresa ICSSE, se puede constatar que se siente identificado con la organización a la que presta sus servicios, considera que existen algunas falencias, pero que son solucionables con el aporte de todos.

Además tiene una buena visión de la empresa a futuro, por la calidad de los servicios que prestan y por su trayectoria en reconocidas empresas.

Una parte importante a considerar es que las multas ocasionadas son relacionadas por falta de cumplimiento de procesos o normativas, así como por la ausencia en los puestos de seguridad, lo que nuevamente proporciona un punto de partida para validar la hipótesis planteada.

**5.2.2.2 Observación.**

Durante la semana del 18 al 22 de agosto del año 2014 se realizó una observación, en horarios aleatorios y en las diferentes instalaciones de la EP PETROECUADOR, ubicadas en la ciudad de Quito, logrando obtener los siguientes resultados.

**Tabla No. 5 Observación aplicada instalaciones zona norte, EP PETROECUADOR**

FECHA	AREA	UBICACION	RESULTADO
18-08-2014	Edificio Alpallana	Av. 6 de Diciembre y Alpallana	<p>En el edificio Alpallana se encuentran las principales autoridades de EP PETROECUADOR.</p> <p>Mediante la observación realizada se pudo detectar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal de seguridad mantiene una relación cordial y respetuosa con los clientes y visitantes.</li> <li>• Algunos funcionarios de la EP PETROECUADOR, no respetan las normativas de la empresa, como lo es el no ingreso comerciantes a los edificios.</li> <li>• El personal de seguridad cuando tienen algún inconveniente no informan a sus superiores, sino a las principales gerencias de EP PETROECUADOR, creando distorsión de la información.</li> <li>• El personal de seguridad realiza actividades de mensajería, que no están contempladas dentro de sus funciones.</li> </ul>
19-08-2014	Motor Pool	Hungría y Vancouver	<p>En esta área se guardan los buses que brindan servicio de transporte a los funcionarios de la EP PETROECUADOR.</p> <p>Se pudo observar los siguientes aspectos:</p> <p>El personal de seguridad verifica que las</p>

			<p>personas que ingresen a estas instalaciones posean la credencial respectiva.</p> <p>Se controla el registro de entrada y salida de vehículos, así como el kilometraje y conductor.</p>
20-08-2014	Dispensario Médico	12 de Octubre	<p>En esta área los funcionarios de EP PETROECUADOR, pueden acudir en caso de enfermedades, consultas o exámenes médicos.</p> <p>Se pudo observar los siguiente:</p> <p>El personal de seguridad verifica que las personas que ingresan y salen de las instalaciones.</p> <p>El personal de seguridad realiza actividades no contempladas dentro de sus funciones como sacar copias y actividades de mensajería.</p>
21-08-2014	Terminal Beaterio	El Beaterio	<p>En esta zona se realiza despacho y almacenamiento de combustible.</p> <p>Se pudo observar los siguiente:</p> <p>El personal de seguridad cumple con los procedimientos de seguridad y vigilancia.</p> <p>Algunos funcionarios de la EP PETROECUADOR, no están conformes con el trabajo del personal de seguridad, ya que no tiene una adecuada presentación, dotación de equipos y armas.</p>
22-08-2014	Archivo Vicentina	La Vicentina	<p>En esta área se encuentra la bodega de suministros de la EP PETROECUADOR y el archivo pasivo.</p> <p>Se pudo observar los siguiente:</p> <p>El personal de seguridad respeta la</p>

			<p>normativa en cuanto a ingreso y salida de vehículos, personas y materiales.</p> <p>Mantiene un trato cordial y respetuoso con los funcionarios y visitantes.</p>
--	--	--	---

**Fuente:** La autora

En base a lo observado se puede concluir que existe un desconocimiento tanto de los funcionarios de la EP PETROECUADOR, como del personal de ICSSE, de las normativas vigentes, a su vez las conocen pero no las cumplen.

Cabe señalar que en el caso de las actividades de mensajería que realizan algunos guardias de seguridad, se les preguntó porque aceptan hacer actividades no contempladas dentro de sus funciones y supieron manifestar que es porque los funcionarios tienen mucha influencia y en caso de no colaborarles, podrían generar su salida del proyecto.

### **5.2.2.3 Encuesta.**

A fin de obtener los datos necesarios para la presente investigación se aplicarán dos tipos de encuesta, la primera orientada a los clientes internos y la segunda a los clientes externos, por consiguiente se presenta dos modelos de encuestas: una dirigida al personal de la empresa ICSSE y la otra al personal de la empresa EP PETROECUADOR, en la zona Quito.

### 5.2.3.3.1 Diseño encuesta personal ICSSE



La presente encuesta tiene fines netamente académicos y tiene el objetivo de evaluar el nivel de comunicación que usted como integrante de la empresa ICSSE percibe.

Puesto.....

Área de trabajo.....

1. ¿Qué conoce usted sobre la empresa ICSSE?

Misión ( ) Visión ( ) Principios ( )  
Actividades ( ) Líderes ( ) Trayectoria ( )

2. ¿Sus requerimientos e inquietudes son resueltos satisfactoriamente por parte de los funcionarios de la empresa ICSSE?

Muy de acuerdo ( ) Medianamente de acuerdo ( ) En desacuerdo ( )

3. En términos generales. ¿Cómo valora la comunicación con su jefe inmediato?

Nada Efectiva ( ) Poco efectiva ( ) Efectiva ( )

4. ¿Cuál considera que son los canales más efectivos para transmitir información en la empresa ICSSE?

Teléfono ( ) Correo ( ) Reuniones ( ) Anuncios ( ) Comunicación escrita ( ) Otro.....

5. ¿Cuáles considera los obstáculos más frecuentes que impiden una adecuada comunicación en la empresa ICSSE?

Ausencia de un procedimiento definido ( )

Exceso de información a trasladar ( )

Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información ( )

Falta de liderazgo ( )

Desconocimiento de los canales idóneos para ello ( )

No encuentro ningún obstáculo ( )

Otro (especifique).....



### 5.2.3.3.2 Diseño encuesta personal EP PETROECUADOR



La presente encuesta tiene fines netamente académicos y tiene el objetivo de evaluar el nivel de identificación que usted como cliente de la empresa ICSSE percibe.

Puesto.....

Área de trabajo.....

1. ¿A escuchado sobre la empresa ICSSE? (Solo si respondió si pase a la siguiente pregunta)

SI ( ) NO ( )

2. ¿Sabe qué servicio presta la empresa ICSSE a la EP PETROECUADOR?

Mantenimiento ( ) Sistemas ( ) Seguridad ( ) Alimentación ( )

3. ¿Sabe cuáles son los colores que representan a la empresa ICSSE?

Blanco y verde ( ) Azul y blanco ( ) Amarillo y negro ( )

4. ¿Califique del 1 al 5 (Siendo 5 la más alta puntuación y 1 la menor), cuales considera las empresas de seguridad más reconocidas que han prestado servicio a EP PETROECUADOR?

EMPRESAS	PUNTUACIÓN
Sepriv	
ICSSE	
LAAR	
Segurital	
DENEB	

5. ¿Cómo evalúa el servicio de seguridad prestado por la empresa ICSSE?

Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Pésimo ( )

## 5.2.4 Tabulación de la información

### 5.2.4.1 Clientes internos

Una vez aplicadas las encuestas se procede a realizar la tabulación, en base a las preguntas especificadas en el cuestionario, como se muestra a continuación:

**Puesto.....**

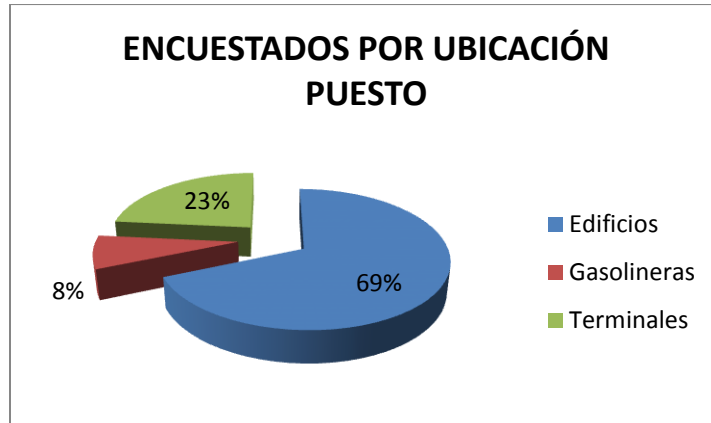
PUESTO QUE OCUPA	
OPCIONES	CANTIDAD
Coordinadores	1
Inspectores	3
Guardias de Seguridad	111
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>



Se ha realizado la encuesta a todos los niveles jerárquicos a fin de obtener resultados más objetivos y precisos, que de acuerdo a los datos obtenidos el 96% corresponde a guardias de seguridad, 3% de inspectores y 1% de coordinadores.

**Área de trabajo.....**

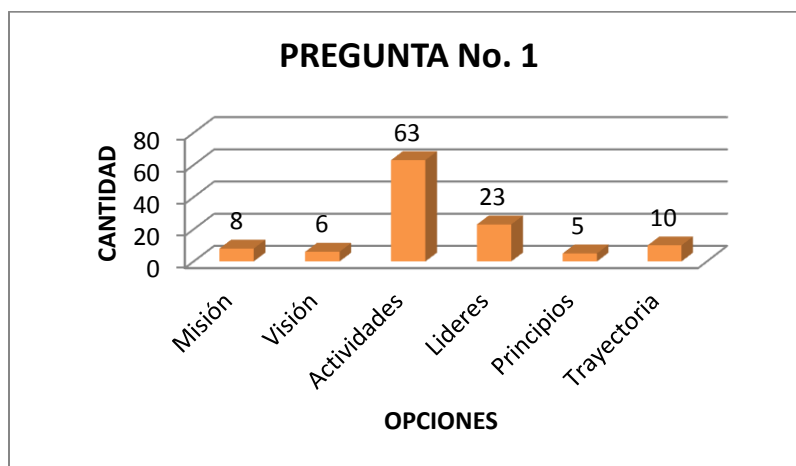
AREA DE TRABAJO	
OPCIONES	CANTIDAD
Edificios	79
Gasolineras	9
Terminales	27
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>



Se ha considerado como un dato a evaluar el área de trabajo del personal de Seguridad a fin de tratar de cubrir todas las áreas y a la vez tener un resultado global, siendo así el 69% correspondiente a edificios, 23% a terminales y el 8% a gasolineras.

**PREGUNTA No. 1: ¿Qué conoce usted sobre la empresa ICSSE?**

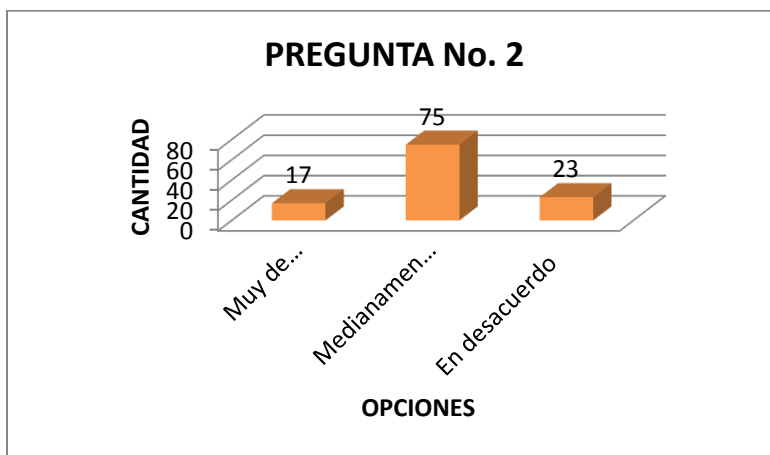
PREGUNTA No. 1	
OPCIONES	CANTIDAD
Misión	8
Visión	6
Actividades	63
Lideres	23
Principios	5
Trayectoria	10
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>



**ANÁLISIS:** Los aspectos básicos que deben conocer el personal de seguridad de ICSSE, están enmarcados en la presente pregunta, pudiendo detectar que de 115 personas encuestadas, 63 han respondido que tienen conocimiento de las actividades que realiza, seguido por el resultado de 23 personas que distinguen a los líderes de la misma y por una mínima cantidad se detecta quienes saben acerca de la trayectoria, misión y visión de la empresa. Lo que demuestra que el personal todavía no está bien informado de todos los principales aspectos relacionados con ICSSE.

**PREGUNTA No. 2 ¿Sus requerimientos e inquietudes son resueltos satisfactoriamente por parte de los funcionarios de la empresa ICSSE?**

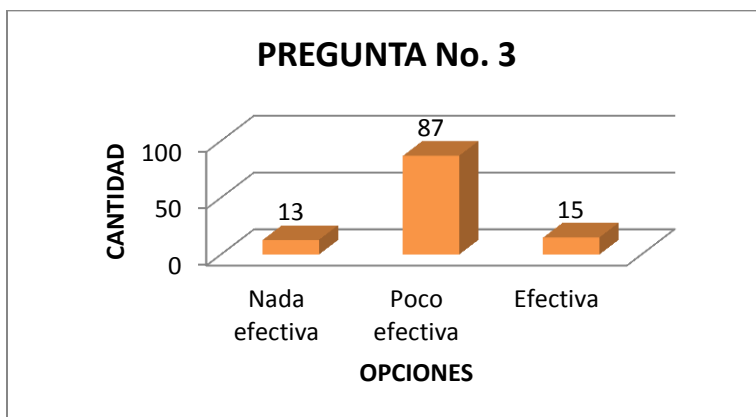
PREGUNTA No. 2	
OPCIONES	CANTIDAD
Muy de acuerdo	17
Medianamente de acuerdo	75
En desacuerdo	23
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>



**ANÁLISIS:** Se ha detectado la necesidad de conocer, el nivel que considera el personal de seguridad que sus requerimientos son atendidos por parte de la empresa ICSSE, en esta se hace referencia a aspectos como novedades de su salario, uniformes, equipos, permisos, acontecimientos durante el servicio, siendo el mayor resultado de 115 encuestados: 75 personas son atendidos medianamente, seguido de 23 personas en desacuerdo y 17 muy de acuerdo.

**PREGUNTA No.3** En términos generales. ¿Cómo valora la comunicación con su jefe inmediato?

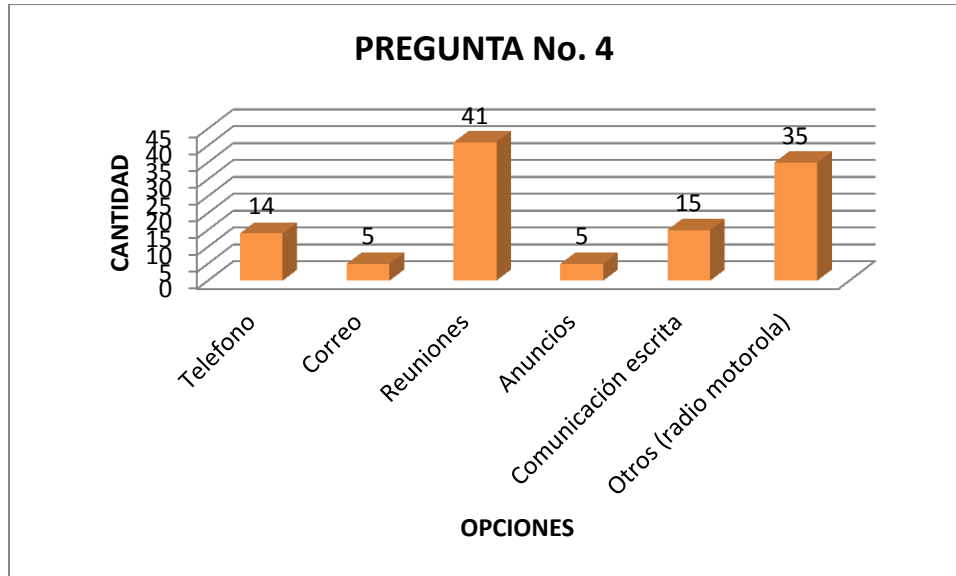
<b>PREGUNTA No. 3</b>	
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Nada efectiva	13
Poco efectiva	87
Efectiva	15
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>



**ANÁLISIS:** Se consideró importante valorar el nivel de comunicación del personal de seguridad con sus jefes inmediatos, y se pudo obtener los siguientes resultados, de 115 personas encuestadas, 87 considera que la comunicación con sus superiores es poco efectiva, seguida por 15 personas que consideran que es efectiva y 13 personas nada efectiva.

**PREGUNTA No. 4** ¿Cuál considera que son los canales más efectivos para transmitir información en la empresa ICSSE?

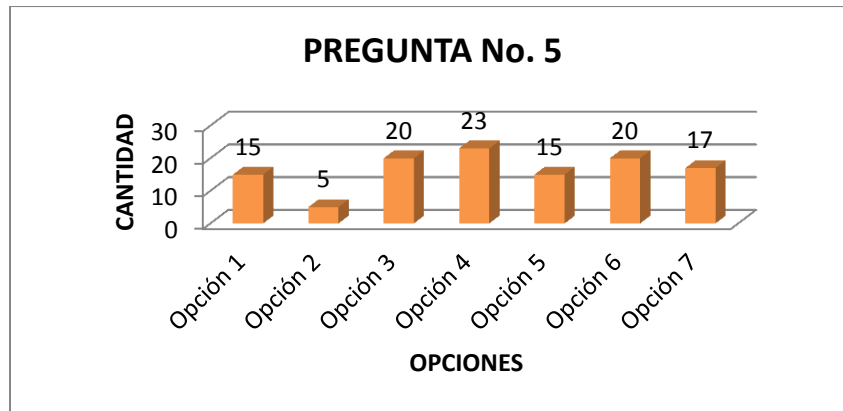
<b>PREGUNTA No. 4</b>	
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Teléfono	14
Correo	5
Reuniones	41
Anuncios	5
Comunicación escrita	15
Otros (radio motorola)	35
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>



**ANÁLISIS:** Un aspecto importante a ser considerado es el análisis de los medios de comunicación más aplicados entre el personal de Seguridad, la empresa ICSSE y EP PETROECUADOR, por lo cual se detectó que de 115 personas encuestadas, 41 personas prefieren las reuniones, 35 personas los radios Motorola, 15 personas la comunicación escrita, 14 personas el teléfono y 10 personas los anuncios y el correo.

**PREGUNTA No. 5** ¿Cuáles considera los obstáculos más frecuentes que impiden una adecuada comunicación en la empresa ICSSE?

<b>PREGUNTA No. 5</b>	
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Opción 1	15
Opción 2	5
Opción 3	20
Opción 4	23
Opción 5	15
Opción 6	20
Opción 7	17
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>

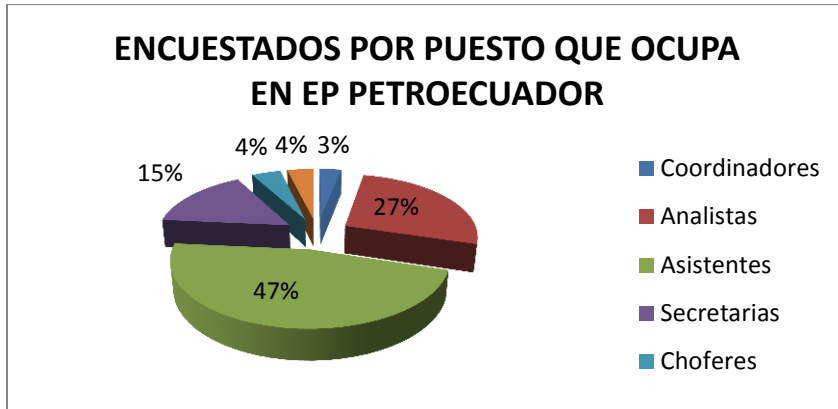


**ANÁLISIS:** Es importante detectar una solución de parte de las personas inmersas directamente en el proceso comunicacional, por tanto se les consulto cuales eran los obstáculos más frecuentes de comunicación tanto con los clientes internos como externos, de acuerdo a lo cual se pudo obtener que de las 115 personas encuestas, 23 personas consideran que es por Falta de liderazgo, 20 personas por Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información, otras 20 No encuentran ningún obstáculo en la comunicación, 17 argumentaron que los obstáculos son porque sólo se los considera como un recurso operativo y no como parte de la empresa en si, 15 personas por Ausencia de un procedimiento definido, 15 personas por Desconocimiento de los canales idóneos para ello y 5 personas por Exceso de información a trasladar .

#### 5.2.4.2 Clientes externos

**Puesto.....**

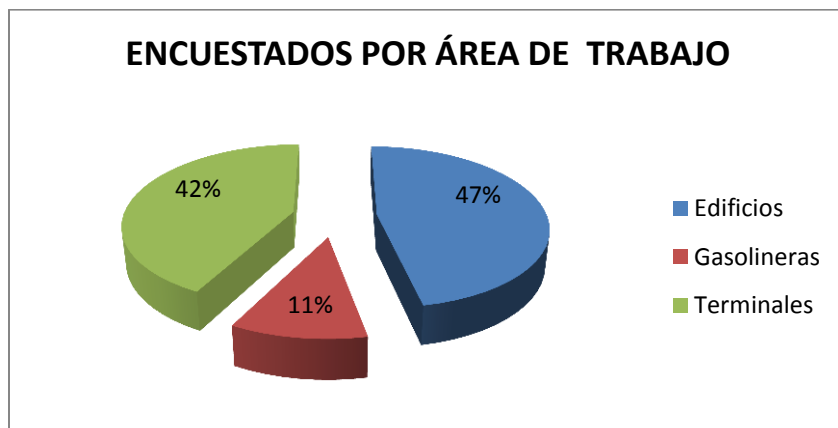
PUESTO QUE OCUPA	
OPCIONES	CANTIDAD
Coordinadores	9
Analistas	77
Asistentes	135
Secretarias	45
Choferes	12
Mensajeros	11
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>



Se ha considerado para el mercado objetivo encuestado a todos los niveles jerárquicos de la EP PETROECUADOR, a fin de obtener un resultado más amplio, para lo cual se ha encuestado a 47% asistentes, 27% analistas, 15% secretarias, 4% choferes, 4% mensajeros y finalmente 3% de coordinadores, cabe considerar que los mismos pertenecen a las diferentes instalaciones a las que prestan su servicio ICSSE.

**Área de trabajo.....**

AREA PUESTO	
OPCIONES	CANTIDAD
Edificios	135
Gasolineras	31
Terminales	122
<b>TOTAL</b>	<b>288</b>

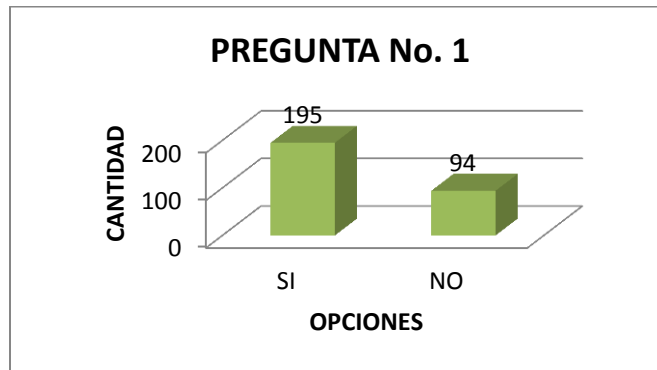


Para efectos investigativos se ha aplicado las encuestas en algunas de las instalaciones de la EP PETROECUADOR, que según los porcentajes obtenidos, 47% pertenecen a edificios, 42% a terminales y 11% gasolineras.



**PREGUNTA No. 1 ¿A escuchado sobre la empresa ICSSE? (Solo si respondió si pase a la siguiente pregunta)**

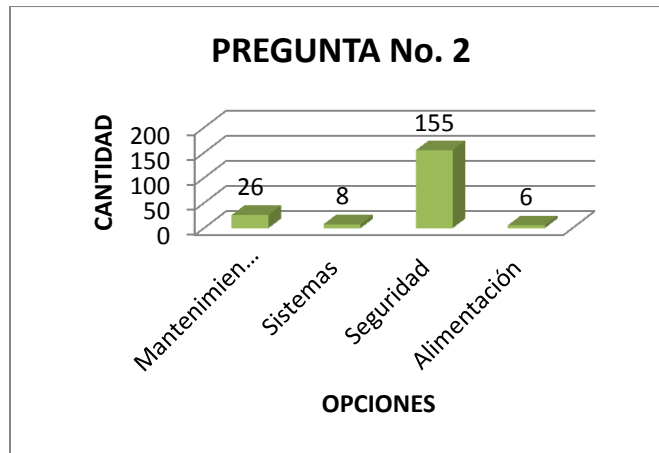
PREGUNTA No. 1	
OPCIONES	CANTIDAD
SI	195
NO	94
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>



**ANÁLISIS:** La presente pregunta se ha diseñado a fin de detectar si la empresa ICSSE, es reconocida por los clientes, mediante la aplicación de la encuesta se pudo detectar que de 289 personas, 195 reconocen el nombre de la empresa, mientras que 95 no han oído hablar de ella.

**PREGUNTA No. 2 ¿Sabe qué servicio presta la empresa ICSSE a la EP PETROECUADOR?**

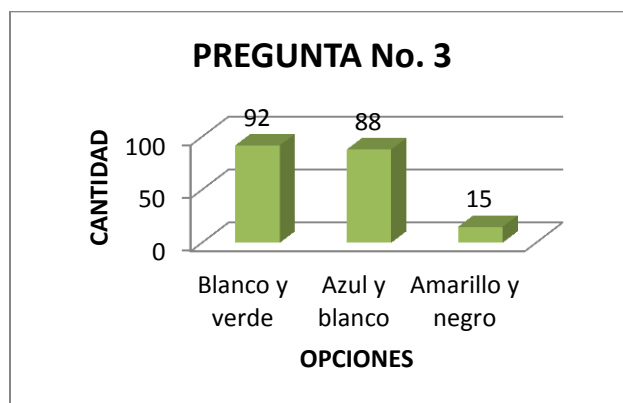
PREGUNTA No. 2	
OPCIONES	CANTIDAD
Mantenimiento	26
Sistemas	8
Seguridad	155
Alimentación	6
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>



**ANÁLISIS:** A fin de detectar de las 195 personas que respondieron que han oído hablar sobre la empresa ICSSE, el sector en que ubican a la empresa ICSSE, se ha aplicado la presente pregunta, obteniendo los siguientes resultados: 155 ubicaron a la empresa dentro del sector de seguridad, 26 personas en el área de mantenimiento, 8 personas en sistemas y 6 personas en alimentación.

**PREGUNTA No.3 ¿Sabe cuáles son los colores que representan a la empresa ICSSE?**

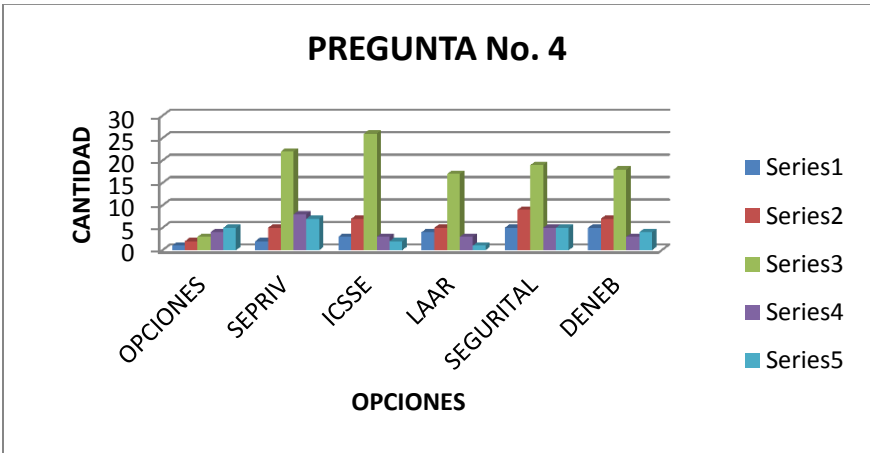
PREGUNTA No.3	
OPCIONES	CANTIDAD
Blanco y verde	92
Azul y blanco	88
Amarillo y negro	15
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>



**ANÁLISIS:** Con el objetivo de validar la imagen de la empresa ICSSE, en la mente del cliente EP PETROECUADOR, se les ha preguntado el color con el que identifican a la misma, obteniendo como respuesta: 92 personas escogieron el color blanco y verde, 88 personas seleccionaron azul y blanco y 15 personas amarillo y negro.

**PREGUNTA No. 4** ¿Califique del 1 al 5 (Siendo 5 la más alta puntuación y 1 la menor), cuales considera las empresas de seguridad más reconocidas que han prestado servicio a EP PETROECUADOR?

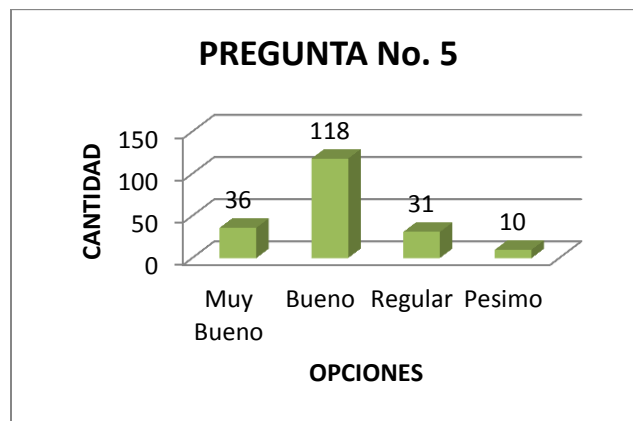
PREGUNTA No. 4						
OPCIONES	1	2	3	4	5	TOTAL
SEPRIV	3	8	48	14	7	80
ICSSE	8	18	37	4	5	72
LAAR	4	5	27	3	1	40
SEGURITAL	5	9	26	6	6	52
DENEB	5	7	25	5	3	45
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>47</b>	<b>163</b>	<b>32</b>	<b>22</b>	<b>289</b>



**ANÁLISIS:** En base a la encuesta aplicada de forma resumida se puede mencionar que de los datos obtenidos los encuestados consideran que la empresa Sepriv, esta primero en la mente de los clientes actuales, seguida por ICSSE, luego LAAR, después Segurital y finalmente DENEB. Esta pregunta nos sirve de punto de partida para ver la fidelidad que tiene EP PETROECUADOR con la competencia y desarrollar estrategias.

**PREGUNTA No. 5 ¿Cómo evalúa el servicio de seguridad prestado por la empresa ICSSE?**

<b>PREGUNTA No. 5</b>	
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Muy Bueno	36
Bueno	118
Regular	31
Pésimo	10
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>



**ANÁLISIS:** Finalmente se hace una evaluación del servicio recibido por la empresa ICSSE, detectando que de las 195 personas encuestadas, 118 personas lo consideran bueno, 36 personas muy bueno, 31 regular y 10 pésimo.

**5.2.5 Análisis e interpretación de la información.**

En base a los datos obtenidos en las encuestas tanto de los clientes internos como externos se puede sacar las siguientes conclusiones:

Se puede detectar que el personal de ICSSE, no cuenta con la suficiente información de la empresa como lo es la misión y visión, así como la trayectoria y sus principales campos de acción, por cual será necesario crear una estrategia comunicativa que mejore esta falencia.

En cuanto a la atención que da la empresa ICSSE a sus empleados, según los resultados obtenidos se puede determinar que se sienten medianamente respaldados, lo que denota una falta de identidad e involucramiento de los mismos en el accionar de la organización.

Por otra parte respecto a la comunicación que se maneja entre el personal del área operativa de la empresa y sus jefes inmediatos según las respuestas, es poco efectiva, denotando que hay muchos aspectos que se deben mejorar.

En relación a los medios de comunicación más efectivos que considera el personal de seguridad, se ha puesto en primer lugar las reuniones, que normalmente se tiene los días lunes en donde los supervisores y coordinadores dan indicaciones generales y se responden las principales inquietudes, siendo esta una buena fuente de retroalimentación, la radio Motorola también es considerada como canal para transmitir mensajes, pese a ello cabe recalcar que los otros medios puestos de manifiesto no son menos importantes, pero puede ser que no se apliquen de forma correcta.

Una pregunta que es importante para la elaboración del plan de comunicación fue acerca de los obstáculos que encuentran los trabajadores de ICSSE, en relación a la comunicación, siendo el mayor porcentaje obtenido en base a que no existe liderazgo en la organización o por falta de priorizar los temas más importantes. Una de las respuestas relevantes es que el personal no se los considera como parte de la organización en sí, sino más bien como un recurso, así como también porque no existen procesos definidos.

Adicional se ha considerado aspectos relacionados con el cliente externo, que se exponen a continuación:

En primera instancia se consideró si los clientes actuales constituidos por los empleados de EP PETROECUADOR han oído sobre la empresa ICSSE, a fin de evaluar el nivel de identidad, obteniendo un resultado negativo por parte de 94 personas, que constituye una cifra alarmante.

Además se determinó que de las personas encuestadas que respondieron que han oído hablar sobre la empresa ICSSE, un porcentaje menor desconocía la actividad a la que se dedica la misma, por otra parte se analizó el tema de la imagen a través de los colores que relacionan con la misma, obteniendo una mayor respuesta en los valores blanco y verde, que es si corresponden a la empresa SEPRIV, misma que brindaba servicios de seguridad hasta el mes de febrero del presente año, seguido por los colores blanco y azul que representan a ICSSE, y finalmente un porcentaje menor lo relaciono con los colores amarillo y negro que pertenecen a LAAR, esto denota que se requiere un mayor fortalecimiento de la imagen de ICSSE, a fin de lograr mayor fidelidad.

En base a la pregunta anterior se encuestó acerca de la trayectoria de las empresas de seguridad que han prestado servicios a la EP PETROECUADOR, siendo la pionera nuevamente la empresa SEPRIV, por lo cual se debe tomar en cuenta que esta organización ha desarrollado un fuerte poder en la mente de los clientes actuales, y esto se debe principalmente porque se mantuvo el mismo personal a petición del contratante.

Finalmente se evaluó la calidad de servicio que perciben los funcionarios de EP PETROECUADOR reciben de la empresa ICSSE, que de acuerdo a los resultado lo consideran bueno en general, sin embargo hay un pequeño grupo que no esta tan conforme a quien se deberán dirigir los esfuerzos estratégicos.

## CAPITULO VI

## **6. Diseño de la propuesta**

### **6.1 Misión**

Proveer servicios diversificados de seguridad y vigilancia integral de alta calidad, cumpliendo eficientemente con las condiciones contractuales y contando con talento humano capacitado, motivado y honesto, que permita satisfacer las demandas del cliente logrando así su lealtad.

### **6.2 Visión**

Ser al 2015 la empresa líder en el sector de seguridad y vigilancia integral a nivel nacional y lograr extenderse internacionalmente en los países de la Comunidad Andina de Naciones, basado en principios de honestidad, transparencia y trabajo en equipo y cumplimiento de estándares internacionales de mejoramiento continuo que generen el permanente, sostenido y creciente nivel de satisfacción de nuestros clientes.

### **6.3 Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Desarrollar de un plan de comunicación integral, tendiente a mejorar el nivel de comunicación a nivel interno y externo, propendiendo al mejoramiento continuo, el sentido de pertenencia y la fidelización de EP PETROECUADOR.

#### ***Objetivos específicos***

- Analizar los aspectos internos y externos de la empresa ICCSSE, en relación a la comunicación.
- Establecer estrategias y planes de acción de comunicación interna y externa, para el proyecto de EP PETROECUADOR.
- Realizar la evaluación financiera que incluya un presupuesto que muestre el costo de la aplicación de las estrategias.
- Desarrollar mecanismos de control y evaluación de la eficacia de las estrategias



#### 6.4 Análisis FODA Clientes Internos

Debido a que el presente estudio se le ha dado dos tipos de enfoques se ha considerado por separado a los clientes internos y externos, tal como se presenta a continuación:

**Tabla No. 6** Análisis FODA clientes Internos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Estabilidad Laboral.</p> <p>Desarrollo intelectual y tecnológico.</p> <p>Personal con experiencia en EP PETROECUADOR.</p>	<p>Implementación de estrategias de fortalecimiento de comunicación interna.</p> <p>Generación de mayor sentido de pertenecía de personal.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Débil difusión de cultura organizacional.</p> <p>Desmotivación del personal.</p> <p>Incertidumbre por falta de comunicación interna y cadena de rumores.</p> <p>Comunicación basada en estructura jerárquica vertical.</p>	<p>Desconocimiento de normativa interna y procesos de seguridad y vigilancia, genera multas.</p> <p>Competencia absorbe el talento humano de ICSSE.</p> <p>Organizaciones públicas ejercen presión sobre temas laborales.</p> <p>Procesos de auditoria de funcionarios de EP PETROECUADOR.</p>

Fuente: La autora

**Tabla No. 7** Matriz estratégica FODA. clientes Internos

<b>PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b>  <b>PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<b>F1.</b> Estabilidad Laboral. <b>F2.</b> Desarrollo intelectual y tecnológico. <b>F3.</b> Personal con experiencia en EP PETROECUADOR.
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>ESTRATEGIA (FO)</b>	<b>ESTRATEGIA (OD)</b>
<b>O1.</b> Implementación de estrategias de fortalecimiento de comunicación interna.  <b>O2.</b> Generación de mayor sentido de pertenecía de personal.	O1-F1 Comunicar las ventajas laborales que cuentan al trabajar en la empresa ICSSE. O1-F2 Financiar programas de capacitación para los empleados más sobresalientes. O1-F3 Aprovechar la experiencia del personal para realizar análisis de riesgos y lograr que ellos apliquen correctamente las normas de seguridad. O2-F1;F2;F3 Fidelizar al personal más destacado y lograr que contribuyan a resolver problemas relacionados con los funcionarios de EP PETROECUADOR.	O1-D1 Realizar talleres recreacionales cuyo objetivo sea informar principales aspectos empresariales. O1-D2 Darles a conocer en cada reunión de trabajo la importancia de su labor y de ellos como personas. O1-D3 Mantener informado oportunamente al personal de las decisiones relacionas con su área.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b>	<b>ESTRATEGIA (DA)</b>
<b>A1.</b> Desconocimiento de normativa interna y procesos de seguridad y vigilancia, genera multas. <b>A2.</b> Competencia absorbe el talento humano de ICSSE. <b>A3.</b> Organizaciones públicas ejercen presión sobre temas laborales. <b>A4.</b> Procesos de auditoria de funcionarios de EP PETROECUADOR.	A1-F1;F2 Capacitación sobre principales normativas vigentes a fin de prestar un servicio de calidad. A1-F2;F3 Registrar en bitácoras sobre incumplimiento o mala aplicación de normativas vigentes, ya sea por el personal de seguridad o funcionarios de EP EPTROECUADOR A2-F1;F2;F3 Comunicar a los Empleados de forma efectiva los beneficios de trabajar en ICSSE. A3-F1;F2;F3 Establecer tiempos de respuesta sobre inquietudes y requerimientos del personal.	A1-D1;D3;D4 Realizar un folleto informativo que se adjunte al rol de pagos con información resumida de normativa. A1-D2 Colocar en cartelera a los cinco principales empleados que apliquen normativa vigente y sancionar a quienes la incumplan de manera consecutiva. A2-D1;D2;D3 Desarrollar un plan de incentivos internos y externos (EP PETROECUADOR). A3;A4-D1;D2;D3 Con apoyo del Dpto. Seguridad Física de EP PETROECUADOR, informar los derechos y obligaciones laborales del personal.

Fuente: La autora

## 6.5 Análisis FODA Clientes Externos

**Tabla No. 8** Análisis FODA clientes externos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Servicios diversificados, apoyados de mecanismos tecnológicos. Líderes capacitados y con experiencia (ex funcionarios de la fuerza pública).</p>	<p>Trayectoria de servicio en empresas reconocidas del sector. Certificados ISO 9001:2008 Y OSHAS 18001:2007.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>El personal de seguridad prefiere dialogar acerca de sus problemas laborales con funcionarios de EP PETROECUADOR. El contrato adjudicado con EP PETROECUADOR, es de bajo presupuesto.</p>	<p>Imagen empresarial poco posicionada. Quejas por parte de los clientes no son atendidas oportunamente. Carencia de una presentación oficial del cambio de empresa de seguridad al personal de EP Petroecuador.</p>

**Fuente:** La autora

**Tabla No. 9** Matriz Estratégica FODA clientes externos

<b>PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b>  <b>PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<b>F1.</b> Servicios diversificados, apoyados de mecanismos tecnológicos. <b>F2.</b> Líderes capacitados y con experiencia (ex funcionarios de la fuerza pública).
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>ESTRATEGIA (FO)</b>	<b>ESTRATEGIA (FD)</b>
<b>O1.</b> Trayectoria de servicio en empresas reconocidas del sector.  <b>O2.</b> Certificados ISO 9001:2008 Y OSHAS 18001:2007.	Op1-F1 Promocionar el accionar de la empresa ICSSE. Op1-F2 Aprovechar la experiencia de los principales dirigentes para brindar una adecuada inducción al personal nuevo Op2-F1 Comunicar las certificaciones que avalan su calidad de servicios a funcionarios de EP PETROECUADOR. Op2-F2 Capacitar al personal para que promulguen las certificaciones que posee ICSSE.	Op1-D1 Dialogar de forma frecuente con el personal de seguridad a fin de hacer una retroalimentación de novedades surgidas. Op1-D2 Comunicar de forma oportuna y adecuada al personal, que el presupuesto es menor al de la empresa de seguridad anterior. Op2-D1 Analizar los apartados de normas de calidad referentes al personal. Op2-D2 Optimizar los recursos, cumpliendo normas de calidad y legislación vigente.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b>	<b>ESTRATEGIA (DA)</b>
<b>A1.</b> Imagen empresarial poco posicionada.  <b>A2.</b> Quejas por parte de los clientes no son atendidas oportunamente.  <b>A3.</b> Carencia de una presentación oficial del cambio de empresa de seguridad al personal de EP Petroecuador.	A1-F1 Realizar comunicados mediante correo electrónico del Área de Seguridad Física de EP PETROECUADOR. A1-F2 Los líderes responsables de cada zona debe informar a los dirigentes de EP PETROECUADOR, sobre el accionar de ICSSE. A2-F1;F2 Realizar comunicados formales con respaldos de normativas y leyes que den respuesta a las inquietudes o novedades reportadas por los clientes. A3-F1;F2 Marcar la diferencia en la mente de los clientes entre ICSSE con la empresa de seguridad anterior.	A1-D1;D2 Capacitar al personal en atención al cliente, a fin de proporcionar un servicio adecuado cumpliendo normas vigentes.  A2-D1;D2 Los supervisores de cada área deberán generar un reporte semanal de todas las novedades reportadas por los clientes.  A3-D1;D2 Enfatizar diariamente la diferencia entre ICSSE y la empresa anterior SEPRIV.

Fuente: La autora

## **6.6 Definición de Objetivos Estratégicos**

### **6.6.1 Comunicación interna**

1. Desarrollar un plan de promoción interna que permita fomentar los principales valores, normativa y actividades que desarrolla la empresa ICSSE en beneficio de sus empleados y así evitar la incertidumbre y cadena de rumores.
2. Implementar planes de motivación tendientes a generar sentido de pertenencia, que a su vez incentive a los empleados a dar lo mejor de sí, propendiendo al mejoramiento continuo.
3. Financiar programas de capacitación, a fin de fomentar la competitividad y profesionalismo en el personal, que a la vez contribuya al desarrollo adecuado de sus actividades.
4. Aprovechar los medios de comunicación disponibles a fin de informar adecuada y oportunamente los acontecimientos dados en la empresa y en el entorno.
5. Potenciar las habilidades de comunicación de los mandos medios para informar aspectos relevantes de forma oportuna y adecuada.
6. Desarrollar métodos de evaluación y retroalimentación que permitan analizar el grado de motivación, conocimiento y pertenencia de los empleados.

### **6.6.2 Comunicación externa**

1. Crear planes de promoción externa que fomenten los servicios diversificados y de calidad que ofrece la empresa ICSSE a su principal cliente EP PETROECUADOR, que servirá de base para extender el negocio.
2. Desarrollar actividades protocolarias destinadas para los principales directivos de la empresa EP PETROECUADOR.
3. Establecer programas de patrocinio de eventos sociales y deportivos organizados por la EP PETROECUADOR.
4. Aprovechar los medios tecnológicos disponibles para realizar actividades de comunicación externa que fidelicen al cliente.
5. Implementar sistemas de seguimiento y retroalimentación del servicio proporcionado a la EP PETROECUADOR, propendiendo al mejoramiento continuo.

## **6.7 Definición de Estrategias**

### **6.7.1 Comunicación interna**

#### **Objetivo 1**

- Creación de revistas internas, que se entregaran mensualmente junto al rol de pagos, misma que contendrá información relevante de la empresa y el entorno.
- Programas de capacitaciones periódicas para dar a conocer la normativa interna y externa y otros aspectos relevantes de la empresa ICSSE.
- Talleres interactivos y dinámicos que fomenten en trabajo en equipo y los valores que hacen parte de ICSSE.

#### **Objetivo 2**

- Creación de un Plan de carrera para los empleados más sobresalientes de cada zona.
- Plan de rotación del personal a fin de evitar la monotonía y desgaste físico

#### **Objetivo 3**

- Financiamiento y promoción de cursos de capacitación para empleados de alto desempeño.

#### **Objetivo 4**

- Colocación de información forma clara y precisa, acerca de normativas y aspectos relevantes de la empresa en las carteleras disponibles y ubicadas en puntos estratégicos.
- Entrega de circulares, memorandos, invitaciones y felicitaciones que se entregaran a los supervisores de cada zona, quienes deberán informar del contenido de los mismos a todo el personal a su cargo.

#### **Objetivo 5**

- Reuniones periódicas entre supervisores y agentes de seguridad, para informar de manera clara y oportuna, las principales decisiones que se tomen en la empresa.

#### **Objetivo 6**

- Programación en conjunto con los supervisores de cada zona de sondeos de opinión, a fin de evaluar las necesidades y requerimientos reales de los agentes de seguridad.

- Realizar auditorías periódicas a fin de evaluar el entorno en que desarrollan sus actividades los empleados, si cuentan con todos los equipos y herramientas necesarias, si se está respetando las normativas vigentes y la forma como se sienten.
- Realización periódica de encuestas respecto a la satisfacción del servicio, mismas que estarán a cargo de los supervisores de cada área.

### **6.7.2 Comunicación externa**

#### **Objetivo 1**

- Entrega de suministros de oficina con el logo de la empresa a los funcionarios de EP PETROECUADOR.
- Promocionar la imagen de la empresa a través de entrega de calendarios y tarjetas en fechas conmemorativas.

#### **Objetivo 2**

- Visita y realización una presentación formal de la empresa por parte de las principales jefaturas de ICSSE a los directivos de la EP PETROECUADOR, en las diferentes Instalaciones

#### **Objetivo 3**

- Patrocinio de eventos deportivos y festivos realizados por la EP PETROECUADOR.

#### **Objetivo 4**

- Disponer de un chat de atención al cliente en la página web de ICSSE, a fin de dar atención oportuna a los requerimientos y quejas de los clientes.

#### **Objetivo 5**

- Implementación de un buzón de sugerencias, en el que se guarden formularios que consten las opiniones de los usuarios del servicio.

## 6.8 Plan de Acción Clientes Internos y Externos

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	FECHA DE INICIO	FECHA CULMINACIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS A UTILIZAR	HERRAMIENTAS	COSTO ANUAL	% DE FINANCIACIÓN	EVALUACIÓN
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>											
<b>DESARROLLAR PLAN PROMOCION INTERNA</b>	Revistas internas	* Selección de la empresa de artes gráficas. * Elección del diseño interno y externo. * Determinación de contenido textual y fotográfico.	05/01/2015	02/02/2015	MENSUAL	Gerente Administrativo	Revistas	Impresión	\$ 2.000,00	100%	Mayor sentido de pertenencia con la empresa ICSSE
	Capacitación	* Determinación de objetivos de comunicación. * Diseñar plan de capacitación (cronograma, empresa capacitadora, temas, tiempo, número de personas, presupuesto). * Presentar plan para autorización de Administrador Contrato EP PETROECUADOR * Evaluación costo-beneficio capacitación.	02/02/2015	04/05/2015	TRIMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Plan capacitación	Material didáctico Instructor	\$ 2.400,00	100%	Costo- beneficio capacitación
	Talleres	* Determinación de objetivos de taller. * Desarrollo de taller (cronograma, temas, tiempo, número de personas, presupuesto). * Presentar plan para autorización de Administrador Contrato EP PETROECUADOR * Evaluación costo-beneficio taller.	02/02/2015	06/07/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Taller	Material didáctico Instructor	\$ 2.000,00	100%	Costo- beneficio taller
<b>IMPLEMENTAR PLAN MOTIVACIÓN</b>	Planes de carrera	* Planificación de necesidad de Talento Humano (Puestos nuevos solicitados por EP PETROECUADOR) * Identificación del talento humano más sobresaliente. (entrevistas, cuestionarios, observación) * Aplicación de formularios a personal seleccionado. * Periodo de prueba de candidato ganador.	05/01/2015	02/02/2015	EVALUACION MENSUAL	Gerente Talento Humano	Formularios	Matriz de evaluación Tiempo	\$ 200,00	100%	Nivel de motivación de empleados
	Plan de rotación puestos personal	* Distribuir personal por tipo y jornada de puesto * Desarrollar plan y cronograma de Rotación de puestos del personal. * Presentar cronograma para autorización de Administrador Contrato EP PETROECUADOR. * Seguimiento del plan de rotación.	02/02/2015	03/08/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Talento Humano	Plan de rotación	Cronograma Tiempo	\$ 200,00	100%	Menor monotonía y fatiga
<b>FINANCIAR PROGRAMAS CAPACITACIÓN</b>	Financiamiento y promoción cursos	* Suscribirse en SITEC, Cámara de Comercio. * Verificar necesidad de capacitación y cursos disponibles. * Promocionar cursos disponibles al personal. * Organizar al personal sin afectar su jornada e informar al Administrador Contrato EP PETROECUADOR. * Evaluar la eficacia del curso.	02/02/2015	03/08/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Cursos de capacitación	Material didáctico Instructor	\$ 1.000,00	30%	Mejoramiento continuo



OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	FECHA DE INICIO	FECHA CULMINACIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS A UTILIZAR	HERRAMIENTAS	COSTO ANUAL	% DE FINANC.	EVALUACIÓN
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>											
APROVECHAR MEDIOS COMUNICACIÓN DISPONIBLES	Carteleras	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Distribuir cartelera por secciones, entre información urgente, importante y menos importante.</li> <li>* Seleccionar área estratégica para ubicación de cartelera.</li> <li>* Elección de información a ser colocada misma que debe ser corta, clara y precisa.</li> <li>* Analizar el tiempo necesario que debe permanecer información en cartelera.</li> </ul>	05/01/2015	02/02/2015	MENSUAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Jefe Nacional Proyecto Supervisores	Cartelera	Documentos impresos Tiempo	\$ 200,00	100%	Mayor conocimiento de la empresa y su entorno
	Documentos impresos formales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Distribuir memorando y circulares a jefes inmediatos de vigilantes a fin que comunique información formal de carácter oficial y a su vez se genere retroalimentación.</li> </ul>	05/01/2015	02/02/2015	MENSUAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Memorandos y circulares	Impresión	\$ 200,00	100%	Información oportuna y reducción de rumores
POTENCIAS HABILIDADES COMUNICATIVAS MANDOS MEDIOS	Reuniones periódicas entre supervisores y agentes de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programar reuniones los días lunes media hora antes de jornada laboral.</li> <li>* El supervisor deberá tomar nota de las inquietudes o problemas expuestos e informar a su jefe inmediato.</li> <li>* Se impondrá una sanción a las personas que generen distracción.</li> <li>* En la próxima reunión o dependiendo del asunto unos días antes se comunicará las decisiones o respuesta dada por las autoridades.</li> </ul>	05/01/2015	12/01/2015	SEMANTAL	Gerente de Operaciones Jefe Nacional Proyecto Supervisores	Reuniones	Informe Tiempo	\$ 100,00	100%	Retroalimentación novedades surgidas en servicio.
DESARROLLAR MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACION	Sondeos y Encuestas	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluar la necesidad de información y establecer objetivos.</li> <li>* Seleccionar el público objetivo.</li> <li>* Diseño y aplicación de cuestionario.</li> <li>* Tabulación e interpretación de resultados.</li> <li>* Apoyar las decisiones en resultados y conclusiones obtenidas.</li> </ul>	02/02/2015	03/08/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Jefe Nacional Proyecto Supervisores	Cuestionario	Impresiones Interpretación y análisis	\$ 100,00	100%	Mayores recursos para toma de decisiones
	Auditorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Determinar los objetivos</li> <li>* Seleccionar registros a través de los cuales se realizará auditoria (Pliegos puestos seguridad)</li> <li>* Realizar una matriz de aspectos a auditar.</li> <li>* Presentación de un informe de resultados obtenidos por zona, en el que consten recomendaciones y conclusiones.</li> <li>* Toma de decisiones en base a resultados obtenidos.</li> </ul>	03/03/2015	01/06/2015	TRIMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Jefe Nacional Proyecto Supervisores	Visitas a instalaciones	Impresiones Personas Transporte Viáticos	\$ 800,00	100%	Retroalimentación y seguimiento


OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	FECHA DE INICIO	FECHA CULMINACIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS A UTILIZAR	HERRAMIENTAS	COSTO ANUAL	% DE FINANC.	EVALUACIÓN
<b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b>											
CREAR PLANES PROMOCIÓN EXTERNA	Suministros oficina con logo empresa	*Seleccionar empresa de diseño de bolígrafos, alfombras para el mouse de computadora, tazas con el logotipo de ICSS. *Determinar fechas estrategicas e instalaciones para entrega de articulos promocionales. *Solicitar autorización al Administrador del Contrato.	02/02/2015	04/05/2015	TRIMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Promoción marca empresa	Articulos promocionales	\$ 2.000,00	100%	Posicionar imagen
	Calendarios y targetas conmemorativas.	* Seleccionar imprenta para diseño y elaboración de targetas de presentación, felicitación y calendarios. * Diseño de mensaje, elección de datos y fotografías. * Solicitar autorización al Administrador del Contrato. * Entrega de targetas a personas seleccionadas estrategicamente.	02/02/2015	03/08/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Targetas y calendarios	Imprenta	\$ 1.000,00	100%	Mayor identificación de imagen empresarial
DESARROLLAR ACTIVIDADES PROTOCOLARIAS	Presentación formal de la empresa	*Programar visitas periodicas en edificios e instalaciones de la EP PETROECUADOR con previa autorización del Administrador del Contrato. * Realizar una presentación formal de la empresa por parte de Jefe Nacional de Proyecto, que incluya servicios que ofrece y a quien se puede dirigir sus requerimientos e inquietudes.	02/02/2015	03/08/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Jefe Nacional Proyecto Supervisores	Visitas a directivos	Personas Transporte Viaticos	\$ 800,00	100%	Lealtad y posicionamiento
ESTABLECER PROGRAMAS DE PATROCINIO	Patrocinio de eventos deportivos y festivos	* Investigar sobre eventos deportivos o festivos que esta organizando EP PETROECUADOR y más aún en el área de Seguridad Fisica para presentar propuesta de patrocinio. * Destinar parte del presupuesto para patrocinio de eventos que dependiendo de la magnitud del mismo puede ser economico, logistico o de recursos.	02/02/2015	03/08/2015	SEMESTRAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo Jefe Nacional Proyecto	Patrocinio de eventos	Tiempo Movilización Presupuesto	\$ 3.000,00	100%	Fortalecimiento de imagen empresarial
APROVECHAR MEDIOS TECNOLOGICOS DISPONIBLES	Disponer de un chat de atención al cliente en la página web	* Elegir un programador de chat en linea. * Capacitar a una persona para uso adecuado de chat en linea. * Realizar retroalimentación y seguimiento.	05/01/015	05/01/2016	ANUAL	Gerente de Operaciones Gerente Administrativo	Chat	Programación	\$ 1.000,00	100%	Mejor y oportuna atención al cliente
IMPLEMENTAR SISTEMAS SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Implementación de un buzón de sugerencias	* Solicitar autorización de Administrador de Contrato. * Desarrollar formulario de sugerencias y quejas. * Colocar un buzón estrategicamente donde colocar los formularios. * Realizar un análisis e interpretación de los datos de forma mensual.	02/02/2015	02/03/2015	MENSUAL	Gerente de Operaciones Jefe Nacional Proyecto Supervisores	Buzon de sugerencias	Formularios Buzón	\$ 500,00	100%	Retroalimentación y mejoramiento continuo
<b>COSTO TOTAL</b>									<b>\$ 17.500,00</b>		

## 6.9 Evaluación financiera de la propuesta.

### 6.9.1 Situación económica actual

En base a la información proporcionada por el área de Seguridad Física de la EP PETROECUADOR, se presenta un cuadro de la facturación mensual correspondiente a la zona de Quito, para la cual se está aplicando el presente estudio.

**Tabla No. 10** Detalle facturación mensual zona Quito

		JEFATURA DE SEGURIDAD FÍSICA		
		No. Puestos	FACTURACIÓN	
CONSOLIDADO 1 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2014			SIN IVA	CON IVA
Nº.	INSTALACIÓN			
1	ESTACIÓN DE SERVICIO PETROCOMERCIAL AMAZONAS	6	\$ 20.811,83	\$ 23.309,25
3	ESTACIÓN DE SERVICIO PONCIANO	3	\$ 8.256,99	\$ 9.247,83
4	ARCHIVO GENERAL CARCELÉN (REUBICADO PONCIANO)	1	\$ 2.752,33	\$ 3.082,61
5	GUARDERÍA INFANTIL	1	\$ 2.752,33	\$ 3.082,61
6	MOTOR POOL	2	\$ 5.504,66	\$ 6.165,22
7	ARCHIVO VICENTINA EP PETROECUADOR (SEDE SOCIAL)	2	\$ 5.504,66	\$ 6.165,22
8	DISPENSARIO MÉDICO	1	\$ 2.752,33	\$ 3.082,61
9	ANTENAS PICHINCHA	1	\$ 3.324,58	\$ 3.723,53
11	PARQUEADERO BAL-75	1	\$ 2.752,33	\$ 3.082,61
12	CÍRCULO MILITAR ERP - REUBICACIÓN PONCIANO	1	\$ 2.752,33	\$ 3.082,61
13	EDIFICIO PLAZA LAVI	5	\$ 13.761,65	\$ 15.413,05
14	EDIFICIO EL ROCÍO 1	3	\$ 6.272,90	\$ 7.025,65
15	EDIFICIO EX SALESIANO	2	\$ 5.504,66	\$ 6.165,22
16	EDIFICIO ALPALLANA	11	\$ 18.856,74	\$ 21.119,55
17	EDIFICIO COSIDECO	10	\$ 13.634,67	\$ 15.270,83
18	EDIFICIO EL PINAR	3	\$ 4.288,81	\$ 4.803,47
19	INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL PETRÓLEO - IEP	3	\$ 6.272,90	\$ 7.025,65
21	BEATERIO	37	\$ 94.265,74	\$ 105.577,63
<b>TOTAL MENSUAL CONSOLIDADO</b>		<b>93</b>	<b>\$ 220.022,44</b>	<b>\$ 246.425,13</b>

**Fuente:** EP PETROECUADOR. Dpto. Seguridad Física.

Una vez detallada la facturación mensual, se realiza en cálculo de los valores anuales que ICSSE obtendría con en el contrato de EP PETROECUADOR.

**Tabla No. 11** Detalle de multas totales

FACTURACIÓN ZONA NORTE-QUITO			
FACTURACIÓN MENSUAL		FACTURACIÓN ANUAL	
SIN IVA	CON IVA	SIN IVA	CON IVA
\$ 220.022,44	\$ 246.425,13	\$ 2.640.269,28	\$ 2.957.101,59

**Fuente:** EP PETROECUADOR. Dpto. Seguridad Física.

Por otra parte se detalla las multas impuestas por la EP PETROECUADOR, desde el mes de marzo hasta junio del 2014. Adicional de acuerdo al índice de multas impuestas, se realiza un cálculo promedio anual de cuanto representarían las mismas. Cabe recalcar que el origen de las multas en gran porcentaje se debe a faltas en el puesto de trabajo, mal aplicación de procedimientos y normativas. Por otra parte no están incluidas en este rubro, los valores correspondientes por pérdidas o robo de bienes en las instalaciones de EP PETROECUADOR, que ascienden a un valor promedio de \$50.000 por robo en gasolinera y un promedio de \$5000 por pérdida de bienes y equipos en, debido a que se encuentra en proceso de investigación.

**Tabla No. 12** Detalle multas zona norte

<b>MULTAS TOTALES ZONA NORTE-QUITO (DESDE MARZO-SEPTIEMBRE)</b>		
<b>UBICACIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PROMEDIO ANUAL</b>
ZONA NORTE	\$ 5.700,00	\$ 68.400,00

Fuente: EP PETROECUADOR. Dpto. Seguridad Física.

### **6.9.2 Presupuesto Clientes Internos**

En base a las estrategias para clientes internos propuestas, se detalla el presupuesto anual que implicaría la implementación de las mismas en la empresa ICSSE en el año 2015, mismo que representa 0,34% de la facturación anual en la Zona Norte (Quito), sin considerar los puestos nuevos a instalarse.

**Tabla No. 13** Presupuesto anual plan comunicación clientes internos

<b>PRESUPUESTO ANUAL PLAN COMUNICACIÓN ICSSE</b>			
<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>			
Revistas	Impresión	MENSUAL	\$ 2.000,00
Plan capacitación	Material didáctico Instructor	TRIMESTRAL	\$ 2.400,00
Taller	Material didáctico Instructor	SEMESTRAL	\$ 2.000,00
Formularios	Matriz de evaluación Tiempo	EVALUACION MENSUAL	\$ 200,00
Plan de rotación	Cronograma Tiempo	SEMESTRAL	\$ 200,00
Cursos de capacitación	Material didáctico Instructor	SEMESTRAL	\$ 1.000,00
Cartelera	Documentos impresos Tiempo	MENSUAL	\$ 200,00
Memorandos y circulares	Impresión	MENSUAL	\$ 200,00
Reuniones	Informe Tiempo	SEMANAL	\$ 100,00
Cuestionario	Impresiones Interpretación y análisis	SEMESTRAL	\$ 100,00
Visitas a instalaciones	Impresiones Personas Transporte Viáticos	TRIMESTRAL	\$ 800,00
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 9.200,00</b>

Fuente: La autora

### **6.9.3 Presupuesto Clientes Externos**

En base a las estrategias propuestas se establece el presupuesto anual que implicaría la implementación de las mismas en la empresa ICSSE, en el año 2015, mismo que

representa 0,31% de la facturación anual, sin considerar los puestos nuevos a instalarse.

**Tabla No. 14** Presupuesto anual plan comunicación clientes externos

<b>PRESUPUESTO ANUAL PLAN COMUNICACIÓN ICSSE</b>			
<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
<b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b>			
Promoción marca empresa	Artículos promocionales	TRIMESTRAL	\$ 2.000,00
Tarjetas y calendarios	Imprenta	SEMESTRAL	\$ 1.000,00
Visitas a directivos	Personas Transporte Viáticos	SEMESTRAL	\$ 800,00
Patrocinio de eventos	Tiempo Movilización Presupuesto	SEMESTRAL	\$ 3.000,00
Chat	Programación	ANUAL	\$ 1.000,00
Buzón de sugerencias	Formularios Buzón	MENSUAL	\$ 500,00
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 8.300,00</b>

Fuente: La autora

En base a lo expuesto se puede observar que para el presente proyecto se debería invertir un valor promedio de \$ 17.500, que representa 0,65% de la facturación anual y es un rubro inferior al valor cobrado por multas, pérdidas y robos, cuyo valor promedio es de \$59.500, que representa el 5% del valor de la facturación anual.

Por otra parte es vital tomar como antecedente que la empresa de seguridad anterior, C&S SEPRIV, durante su periodo de prestación de servicios de dos años tuvo que pagar por concepto de multas más de \$100.000 y por pérdidas de bienes y equipos más de \$75.000, que según datos proporcionados por supervisores y otros directivos, que trabajan actualmente en ICSSE fue debido a la mala comunicación de normas y procedimientos.

## 6.10 Enfoque basado en normas de calidad.

La calidad y la comunicación van de la mano, pues se conjugan para propender al mejoramiento continuo, es así que, si la empresa cuenta con clientes internos satisfechos y motivados esto se reflejara hacia los clientes externos.

## 6.11 Modelo implementación de estrategias del plan

Para saber la viabilidad de las estrategias propuestas se ha implementado alguna de ellas para verificar como se sienten los empleados y clientes:

### 6.11.1 Estrategias Clientes Internos

#### 6.11.1.1 Revistas internas

Como se mencionó parte de las estrategias comunicativas, consistirá en la creación de una revista interna, misma que se entregará al final de cada mes junto al Rol de pagos, misma que se considera una importante herramienta, tomando en cuenta que el personal no dispone de ningún medio de distracción en su puesto de trabajo, y en los periodos de tiempo de menor riesgo, ellos podrían optar leerla. La información se subdividirá en cuatro partes:

**Tabla No. 15** Contenido de información revistas

DIRECTIVOS	INFORMACIÓN INTERNA	BENEFICIOS DE LOS EMPLEADOS	INFORMACIÓN EXTERNA
Mensaje a los empleados.	Filosofía, valores, misión y visión.	En este se incluirían algunas de las estrategias de comunicación como: talleres, capacitación, plan de carrera, comunicados.	Normativa externa.
Curriculum de los directivos.	Reglamento Interno. Servicios que ofrece.		Reconocimiento recibido por parte de clientes.
Decisiones de directivos.	Empresas a las que presta sus servicios.	Empleados sobresalientes y reconocimientos.	Directivos y políticas empresariales de clientes.
Trayectoria de los directivos.	Normas de calidad. Logros de la empresa		Como enfrentar conflictos con el cliente.

Fuente: La autora

Figura No. 10 Esquema de revistas internas



Fuente: La autora

### 6.11.1.2 Programas de capacitaciones periódicas

#### Objetivo general

Desarrollar un plan de capacitación para ICCSE CIA. LTDA., para el año 2015, tendiente a fomentar la competitividad, el profesionalismo y la mejora continua, que a su vez genere en los empleados un mayor sentido de pertenencia y compromiso con la empresa.

#### Objetivos específicos

- Definición de un Plan de capacitación para los años 2015, para el área operativa de la empresa, en la zona de Quito.
- Establecer la forma de ejecución y evaluación del plan de capacitación.
- Evaluar el costo-beneficio del plan de capacitación.



**Tabla No. 16** Propuesta plan de de comunicación

 <b>PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL DE ICSSE CIA. LTDA. AÑO 2015</b>					
EVENTO DE CAPACITACION	PARTICIPANTES	LUGAR	FECHA	INSTITUCION	OBJETIVO
Gestión de Procesos y mejora continua	Jefes de área, Área Administrativa, Supervisores y Coordinadores zonales	Quito	02 de febrero	Centro de Formación Empresarial	Desarrollar eficazmente las tareas con la aplicación de procedimientos adecuados que contribuyan al cumplimiento de objetivos
Word, Excel y Power Point		Quito	06 de abril	NEW HORIZONTS	Agilizar los procesos y el uso adecuado de las herramientas informáticas.
Liderazgo y trabajo en equipo		Quito	03 de agosto	Centro de Formación Empresarial	Fortalecer el trabajo en equipo y lograr un liderazgo compartido que contribuya a la toma de decisiones.
Relaciones interpersonales		Quito	30 de septiembre	SECAP	Mejorar la comunicación entre los equipos de trabajo y áreas de la empresa
Resolución de conflictos mediante programación neurolingüística		Quito	01 de diciembre	SETEC	Aprender mecanismos efectivos de comunicación para una mejor solución de problemas y conflictos interpersonales con los clientes internos y externos.
Capacitación Gubernamental	Agentes de seguridad	Quito	02 de febrero	INSTITUTO INCASI	Lograr obtener la certificación de avala el gobierno como agente de seguridad calificado,
Normativa Interna y procedimientos de seguridad	Supervisores y agentes de seguridad	Quito	05 de marzo	ICSSE	Dar a conocer las principales normativas y procesos que los agentes de seguridad deben llevar a cabo en sus labores.
Capacitación en Seguridad Física y normativa EP PETROECUADOR	Agentes de seguridad	Quito	06 de abril	ICSSE	Lograr que los empleados estén capacitados en seguridad y vigilancia armada para proporcionar un adecuado servicio.
Desarrollo de Equipos de alto rendimiento	Supervisores y agentes de seguridad	Quito	10 de agosto	SETEC	Lograr la aplicación de las aptitudes, habilidades y destrezas de los colaboradores.
Certificación de Supervisor de Seguridad	Supervisores	Quito	07 de octubre	INSTITUTO INCASI	Lograr un mejor desenvolvimiento de los supervisores y que a la vez ellos se sientan mas comprometidos con la empresa.
Salud ocupacional y seguridad en el trabajo	Supervisores y agentes de seguridad	Quito	02 de diciembre	CEFE	Capacitar sobre las técnicas y herramientas para la prevención de riesgos y accidentes en el entorno laboral.
Técnicas de atención al cliente	Supervisores y agentes de seguridad	Quito	05 de julio	SECAP	Brindar un servicio de calidad a los clientes internos y externos.
Ludoterapia para integración familiar	Supervisores y agentes de seguridad	Quito	15 de diciembre	Centro de Formación Empresarial	Precautelar el bienestar familiar de los empleados.

**Fuente:** La autora

Se dará cumplimiento al plan de capacitación establecido, mismo que debe ser coordinado por el Área de Operaciones con la autorización de la Gerencia y el administrador del contrato de EP PETROECUADOR, a fin de organizar el trabajo de modo que no se descuiden las labores diarias y se provoquen retrasos en los procesos.

En el caso fortuito que no pudieran asistir en las fechas establecidas los miembros de determinada zona, los jefes inmediatos deberán informar al área de operaciones a fin de reprogramar un nuevo curso en una próxima fecha.

### ***Evaluación y medición de resultados***

Una vez finalizada la capacitación se realizarán dos tipos de cuestionarios: el primero orientado a realizar una retroalimentación del tema tratado, a fin de determinar si se comprendió y receptó de manera efectiva, por otra parte el otro cuestionario estará basado en la calidad del curso e instructor, así como los materiales de apoyo utilizados, la duración y las instalaciones en que se desarrolló.

### ***Análisis de costos/beneficios.***

Los planes de capacitación actualmente son financiados en un porcentaje por el gobierno, lo que reduce el costo que debe pagar la empresa por los mismos. Además los cursos de capacitación no sólo logran la adquisición de nuevos conocimientos, sino también el desarrollo de nuevas destrezas y habilidades e inclusive el mejoramiento de las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo. Por otra parte motiva a los empleados y los hace sentirse más comprometidos con la empresa.

### **6.11.1.3 Plan de carrera**

#### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de carrera tendiente al desarrollo organizacional de la empresa ICSSE CIA. LTDA., que genere compromiso, lealtad, motivación y competitividad propendiendo al mejoramiento continuo.

#### **Objetivos específicos**


- Determinar la disponibilidad de puestos nuevos disponibles.
- Establecer una matriz de evaluación de los postulantes a un nuevo cargo.
- Determinar la efectividad de los postulantes por medio de un mecanismo de monitoreo y evaluación.

#### **Disponibilidad de puestos nuevos**

Para poder brindar la posibilidad de acceder a un plan de carrera se establecerá de forma mensual los puestos nuevos, de acuerdo a la solicitud de instalación de la EP PETROECUADOR.

Cabe mencionar que en el área operativa un plan de carrera puede incluir que el agente de seguridad cumpla una nueva jornada, pues el valor que la empresa le pagara por horas extras será superior. Desde esta perspectiva cuando EP PETROECUADOR, solicite instalar nuevos puestos, en lugar de contratar nuevo personal, se analizará y propondrá a los empleados actuales dichos puestos.

**Tabla No. 17** Propuesta plan de carrera

AÑO 2015		PLAN DE CARRERA DE ICSSE CIA. LTDA.				
<p><b>OBJETIVO:</b> Generar lealtad, estabilidad y seguridad a los empleados a través de un plan de carrera que les permita seguir contribuyendo al desarrollo de la organización.</p>						
PUESTO AL QUE PERTENECE	CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA	AÑOS LABORADOS EN LA EMPRESA	NIVEL ACADEMICO	AREA ACTUAL DE RESPONSABILIDAD	RESULTADO/ PORCENTAJE	
AGENTE DE SEGURIDAD 24 HS						
AGENTE DE SEGURIDAD 12 HS						
AGENTE DE SEGURIDAD 10 HS						
INSPECTOR/SUPERVISOR						

**Fuente:** La autora

## ***Control y Monitoreo***

Con el actual plan de carrera se pretende alcanzar los objetivos organizacionales, contando con personal altamente comprometido que desarrolla sus funciones de la mejor manera posible en un ambiente amigable, organizado y competente.

En el caso específico de ICSSE CIA. LTDA., se busca solucionar la problemática actual, que a causa de la presión y desmotivación ha generado conflictos entre los empleados, ha generado retrasos y errores en los procesos.

Para evaluar la eficacia del mismo, se evaluará a los ganadores del proceso y se les dará un periodo de prueba de tres meses, según establece la ley, y en caso de no lograr los resultados esperados se lo ubicará en su puesto anterior y el segundo postulante más calificado ocupará su puesto.

### ***6.11.1.4 Plan de rotación del personal***

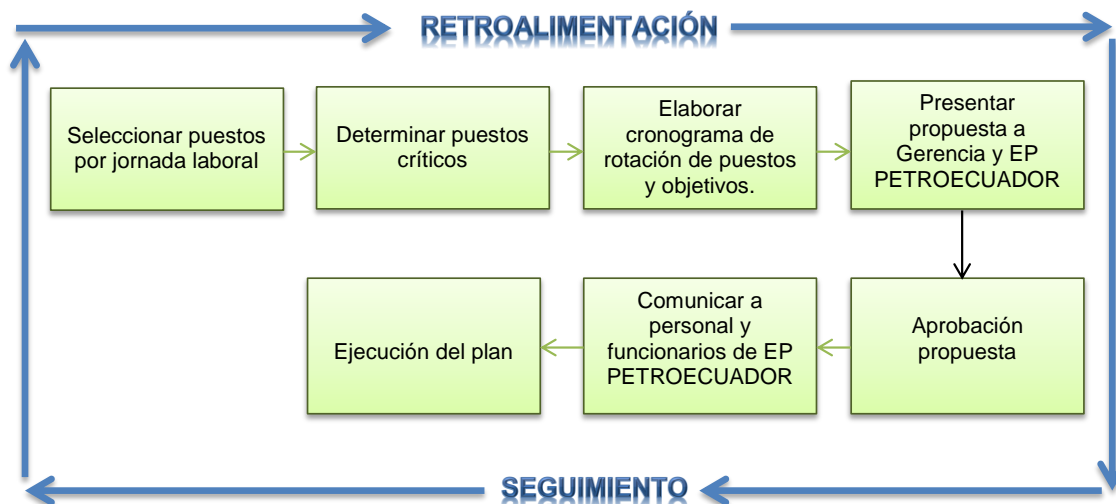
#### ***Objetivo general***

Establecer un plan de rotación de puestos en el área operativa de ICSSE CIA. LTDA, en la zona de Quito, a fin de evitar la fatiga, monotonía y mismo entorno laboral, fomentando el aprendizaje y valoración de su puesto de trabajo.

#### ***Objetivos específicos***

- Seleccionar los puestos de la misma jornada laboral y trazar una matriz de intercambio.
- Establecer un cronograma de rotación de puestos y presentarlo con la debida carta de autorización al administrador del contrato de EP PETROECUADOR.
- Realizar un seguimiento del plan de rotación de puestos a fin de evaluar el nivel de satisfacción de los empleados y clientes.

En la empresa ICSSE CIA. LTDA., la rotación de puestos se refiere básicamente al cambio de ubicación de agentes de seguridad e inspectores, es decir una persona que labora en edificios en un puesto de 24 horas puede trasladarse a un puesto de gasolinera de 24 horas, esto permitirá un cambio de escenarios y a la vez fortalecerá el nivel de comunicación, el trabajo en equipo y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.



**Figura No. 11** Propuesta de rotación de puestos  
**Fuente:** La autora

Por otra parte cabe identificar los puestos críticos, a esto se hace referencia a puestos como las gerencias, quienes ya tienen identificadas a las personas que salvaguardan su seguridad y les generan confianza. Una vez establecidos todos los aspectos que están inmersos en la rotación de puestos, se deben establecer los objetivos y el cronograma de ejecución, que a su vez será presentado a la Gerencia y al Administrador del contrato de EP PETROECUADOR, para su respectiva aprobación.

Es importante antes de ejecutar el plan, comunicar efectivamente a los empleados sobre los cambios que van a darse en su entorno, para evitar sentimientos de rechazo que generen cadenas de rumores que emitan información equivocada, así mismo se debe informar a las principales jefaturas de cada área de la EP PETROECUADOR, a fin de evitar inconvenientes futuros. Finalmente este conllevará un proceso cíclico de seguimiento y retroalimentación a fin de lograr su máxima eficacia.

A continuación se detalla un formato en base al cual se realizara la rotación de puestos en la zona de Quito:

**Tabla No. 18** Formato de rotación personal

		PROPUESTA DE ROTACIÓN DE PERSONAL			
AREA				FECHA	
JEFE INMEDIATO					
NOMBRES	CARGO FUNCIONAL	JORNADA LABORAL	CAUSAS	FECHA ROTACIÓN	OBJETIVO

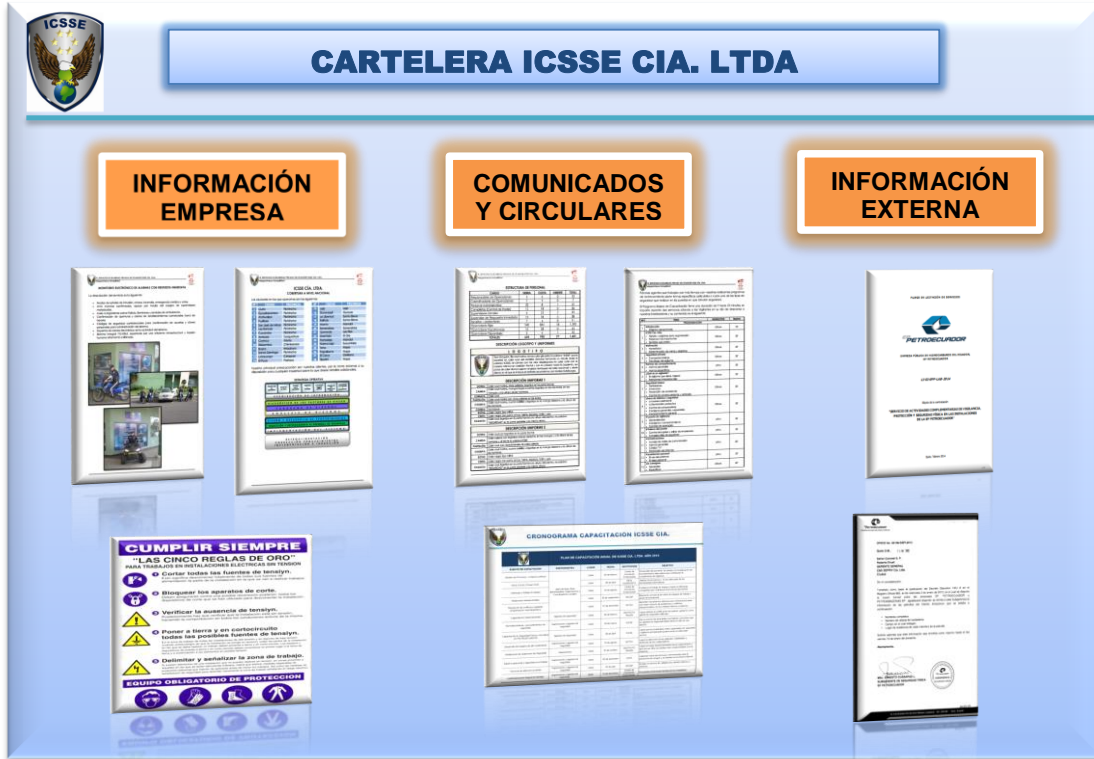
Fuente: La autora

### 6.11.1.5 Información en cartelera

**Tabla No. 19** Distribución secciones de cartelera

INFORMACION EMPRESA	CIRCULARES Y COMUNICADOS	INFORMACIÓN EXTERNA
Filosofía empresarial y normativa interna. Políticas de seguridad industrial. Procesos de seguridad. Derechos y obligaciones laborales.	Información sobre cursos, reuniones y talleres. Planes de carrera. Cronograma de capacitación. Disposiciones gerencia. Cronograma de vacaciones.	Información del cliente y normativa. Disposiciones de los clientes. Noticias de actualidad

Fuente: La autora



**Figura No. 12** Diseño cartelera ICSSE CIA. LTDA.  
**Fuente:** La autora

### ***Ubicación Cartelera***

Se ha observado que en los edificios, el personal de seguridad dispone de casilleros y un lugar donde calentar sus alimentos en el subsuelo, esta ubicación sería ideal para la colocación de carteleras, puesto que el personal concurre a este sitio en diferentes horas: al ingreso, en su hora de almuerzo y a la salida de su jornada laboral. De la misma manera en las gasolineras dispone de un pequeño espacio en donde se desarrollan actividades similares.

En terminales como el Beaterio disponen de Garitas al ingreso del campamento, lo que sería ideal, puesto que este punto se registra a través de bitácora su entrada y salida.



### ***Elección de información***

La información colocada en las carteleras debe ser corta, clara y precisa, puesto que el personal de seguridad dispone de poco tiempo para visualizarla y leerla, lo más práctico es desarrollarla a través de gráficos y tablas, que sean de fácil recordación y asociación.

### **Tiempo de duración comunicados en cartelera**

Es importante analizar el tiempo necesario que debe permanecer información en cartelera, esto dependerá del tiempo necesario para que las personas retengan y entiendan el mensaje, por ello será necesario realizar un seguimiento y evaluar la eficacia de los mismos.

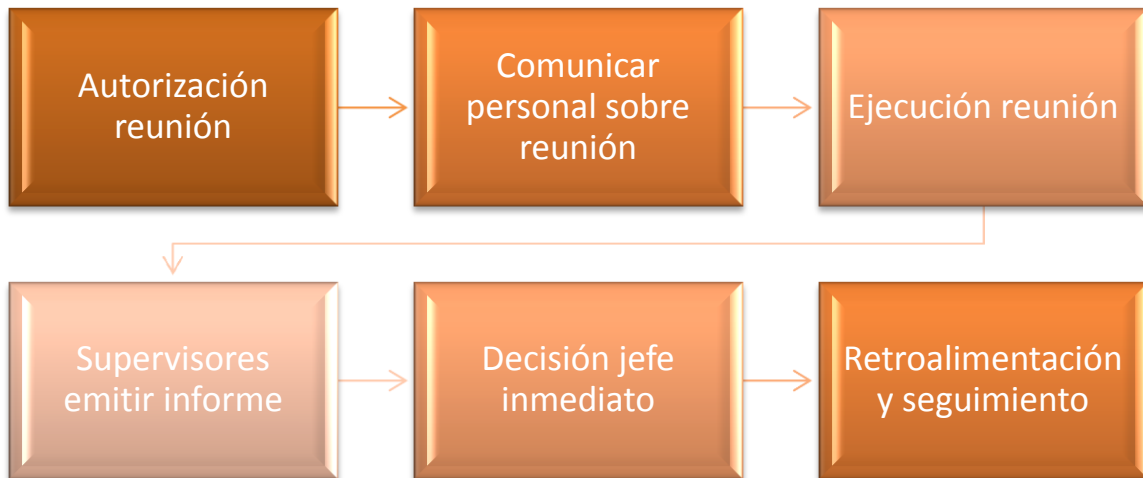
Entrega de circulares, memorandos, invitaciones y felicitaciones que se entregaran a los supervisores de cada zona, quienes deberán informar del contenido de los mismos a todo el personal a su cargo.

#### ***6.11.1.6 Reuniones periódicas entre supervisores y agentes de seguridad***

##### ***Programar reuniones***

Se coordinará con el Gerente de Operaciones, a fin que los supervisores puedan reunirse los días lunes media hora antes de jornada laboral, a fin de dar indicaciones generales, dialogar sobre los aspectos que les genera duda o incertidumbre. Seguido de esto los supervisores elaboraran un informe dirigido a su jefe inmediato y lo enviarán vía correo electrónico para que tomen las medidas pertinentes.

En la próxima reunión o dependiendo del asunto unos días antes se comunicará las decisiones o respuesta dada por las autoridades.



**Figura No. 13** Propuesta de reuniones periódicas con el personal  
**Fuente:** La autora

#### **6.11.1.7 Realizar auditorías periódicas**

##### **Objetivo general**

Desarrollar auditorías periódicas a fin de analizar la eficiente ejecución de las actividades, el entorno en que se desarrollan, la dotación adecuada de equipos y uniformes de los agentes de seguridad que laboran en las diferentes instalaciones de EP PETROECUADOR en Quito.

##### **Objetivos específicos**

- Separar las instalaciones por zona y ubicación geográfica.
- Levantar información a través de una matriz, los aspectos a auditar en los diferentes puestos de seguridad.
- Elaborar informes que permitan hacer una adecuada retroalimentación que permitan la óptima toma de decisiones.

**Tabla No. 20** Distribución de puestos de seguridad por zona y jornada

DISTRITO NORTE											
UBICACIÓN	INSTALACIÓN	24 HS L-D	SUPERV.	12 HS L-D DÍA	12 HS L-D NOC	12 HS L-V DÍA	12 HS L-S DÍA	PAT L-D 12HS DIU	PAT L-D 12HS NOC	24 HS L-D ANTENAS	24 HS L-D REFINERIA
SUPERVIS. DISTRI NORTE			6								
PLAZA LAVI	QUITO	4									
EDIF. EL ROCÍO RECEPCION	QUITO	2									
EDIF. EL ROCÍO 4TO. PISO	QUITO			1							
EDIF. EX SALESIANO	QUITO	2									
CASA VICEPRESIDENTE	QUITO	1									
GASOLINERA PCO	QUITO	4									
TERMINAL GLP OYAMBARO	QUITO										3
BODEGA ALOAG	QUITO	2									
INECEL	QUITO	1									
INECEL	QUITO			1							
TERMINAL EL BEATERIO	QUITO	8									
ANTENA PICHINCHA	QUITO	1									
RONDA GRAL. ALPALLANA	QUITO				1						
CARNETIZACIÓN	QUITO				1						
PUERTA INGRESO ALPALLANA	QUITO	1									
SUBSUELO ALPALLANA	QUITO	1									
GERENCIA GRAL. ALPALLANA	QUITO	1									
PARQUEAD. EXTER. ALPALLANA	QUITO			1							
PISO 10 ALPALLANA	QUITO				1						
PISO 8 ALPALLANA	QUITO				1						
RECEPCION ALPALLANA	QUITO				2						
RECEPCION EDIF. EL PINAR	QUITO	1									
RECEPCION EDIF. EL PINAR	QUITO				1						
ARCHIVO GENERAL EL PINAR	QUITO				1						
INSTALACIONES GUARDERIA	QUITO	1									
INGRESO IEP	QUITO	2									
PARQUEADERO EXTERIOR IEP	QUITO				1						
INGRESO MOTOR POOL	QUITO	1									
CANCHAS DEPORTIVAS	QUITO	1									
INGRESO SEDE SOCIAL	QUITO	1									
RONDA GRAL. SEDE SOCIAL	QUITO	1									
PARQUEADERO COSIDECO	QUITO	1									
P.B. RECEPC. COSIDECO	QUITO	2									
PISO 1 COSIDECO	QUITO	1									
PISO 2 COSIDECO	QUITO	1									
PISO 4 COSIDECO	QUITO				1						
PISO 5 COSIDECO	QUITO				1						
DISPENSARIO MEDICO	QUITO	1									
INGRESO AEROPUERTO	QUITO	1									
HANGAR AEROPUERTO	QUITO	1									
RONDA AEROPUERTO	QUITO	1									
PARQUE SUBSU ALPALLANA	QUITO				1						
EDIF. TRIBUNA RECEPCIÓN	QUITO	1									
EDIF. TRIBUNA PARQUEADERO	QUITO	1									
EDIF. TRIBUNA RONDA	QUITO	1									
EDIF. TRIBUNA CENTRO MONIT.	QUITO	1									
EDIF. TRIBUNA GERENCIA	QUITO				1						
EDIF. TRIBUNA CTRL ACCESOS	QUITO				1						
EDIF. VILAFUERTE RECEPCIÓN	QUITO	1									
EDIF. VILAFUERTE RONDA	QUITO	1									
EDIF. VILAFUERTE PARQ. CAÑERO	QUITO	1									
EDIF. VILAFUERTE CENTRO MONIT.	QUITO	1									
EDIF. VILAFUERTE PARQ. SUBSUEL	QUITO	1									
EDIF. VILAFUERTE CTRL. ACCESOS	QUITO				1						
BODEGA DE SUMINISTROS	QUITO	2									
GARITA	QUITO	1									
LABORATORIO	QUITO	1									
LITOTECA	QUITO	1									
PARQUEADERO	QUITO	1									
SUBGERENCIA TARJETAS	QUITO				1						
<b>DISTRITO NORTE</b>		<b>60</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

Fuente: Pliegos Contrato LAB No. 2012052

**Tabla No. 21** Matriz de levantamiento de información

AUDITORIA ICSS CIA LTDA/ ZONA NORTE															
DETALLE DE PUESTOS										OBSERVACIONES					
UBICACIÓN	INSTALACIÓN	24 HS L-D SUPERV.	12 HS L-D DIA	12 HS L-D NOC	12 HS L-V DIA	12 HS L-S DIA	PAT L-D 12HS DIU	PAT L-D 12HS NOC	24 HS L-D ANTENAS	24 HS L-D REFINERIA	UNIFORMES	EQUIPO Y ARRIAMIENTO	ENTORNO LABORAL	ASISTOS LABORALES	INQUIETUDES GENERALES
SUPERVIS. DISTRI NORTE		6													
PLAZA LAVI	QUITO	4													
EDIF. EL ROCÍO RECEPCION	QUITO	2													
EDIF. EL ROCÍO 4TO. PISO	QUITO		1												
EDIF. EX SALESIANO	QUITO	2													
CASA VICEPRESIDENTE	QUITO	1													
GASOLINERA PCO	QUITO	4													
TERMINAL GLP OYAMBARO	QUITO								3						
BODEGA ALOAG	QUITO	2													
INECEL	QUITO	1													
INECEL	QUITO		1												
TERMINAL EL BEATERIO	QUITO	8													
ANTENA PICHINCHA	QUITO	1													
RONDA GRAL. ALPALLANA	QUITO			1											
CARNETIZACIÓN	QUITO			1											
PUERTA INGRESO ALPALLANA	QUITO	1													
SUBSUELO ALPALLANA	QUITO	1													
GERENCIA GRAL. ALPALLANA	QUITO	1													
PARQUEAD. EXTER. ALPALLANA	QUITO		1												
PISO 10 ALPALLANA	QUITO			1											
PISO 8 ALPALLANA	QUITO			1											
RECEPCION ALPALLANA	QUITO			2											
RECEPCION EDIF. EL PINAR	QUITO	1													
RECEPCION EDIF. EL PINAR	QUITO			1											
ARCHIVO GENERAL EL PINAR	QUITO			1											
INSTALACIONES GUARDERIA	QUITO	1													
INGRESO IEP	QUITO	2													
PARQUEADERO EXTERIOR IEP	QUITO			1											
INGRESO MOTOR POOL	QUITO	1													
CANCHAS DEPORTIVAS	QUITO	1													
INGRESO SEDE SOCIAL	QUITO	1													
RONDA GRAL SEDE SOCIAL	QUITO	1													
PARQUEADERO COSIDECO	QUITO	1													
P.B. RECEPC. COSIDECO	QUITO	2													
PISO 1 COSIDECO	QUITO	1													
PISO 2 COSIDECO	QUITO	1													
PISO 4 COSIDECO	QUITO			1											
PISO 5 COSIDECO	QUITO			1											
DISPENSARIO MEDICO	QUITO	1													
INGRESO AEROPUERTO	QUITO	1													
HANGAR AEROPUERTO	QUITO	1													
RONDA AEROPUERTO	QUITO	1													
PARQUE SUBSU ALPALLANA	QUITO			1											
EDIF. TRIBUNA RECEPCIÓN	QUITO	1													
EDIF. TRIBUNA PARQUEADERO	QUITO	1													
EDIF. TRIBUNA RONDA	QUITO	1													
EDIF. TRIBUNA CENTRO MONIT.	QUITO	1													
EDIF. TRIBUNA GERENCIA	QUITO			1											
EDIF. TRIBUNA CTRL ACCESOS	QUITO			1											
EDIF. VILLAFUERTE RECEPCIÓN	QUITO	1													
EDIF. VILLAFUERTE RONDA	QUITO	1													
EDIF. VILLAFUERTE PARQ. CAÑERO	QUITO	1													
EDIF. VILLAFUERTE CENTRO MONIT.	QUITO	1													
EDIF. VILLAFUERTE PARQ. SUBSUEL	QUITO	1													
EDIF. VILLAFUERTE CTRL. ACCESOS	QUITO			1											
BODEGA DE SUMINISTROS	QUITO	2													
GARITA	QUITO	1													
LABORATORIO	QUITO	1													
LITOTECA	QUITO	1													
PARQUEADERO	QUITO	1													
SUBGERENCIA TARJETAS	QUITO			1											
<b>DISTRITO NORTE</b>		<b>60</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>				

Fuente: La autora

Una vez determinada la base sobre la cual se va a realizar el levantamiento de la información para la auditoría de puestos, es necesario realizar el informe respectivo, en el cual se realizará un resumen de los aspectos puntuales de la auditoría, para proceder a emitir las correspondientes conclusiones y recomendaciones que servirán de base para la toma de decisiones, tal como se muestra a continuación:

**Figura No. 14 Modelo de informe de auditoría**

Logo of ICSSE CIA LTDA: ICS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR ICSSE CIA, LTDA. Aseguramos su tranquilidad.

**INFORME DEL AUDITORIA**

Señor  
Gerente de Operaciones  
ICSSE CIA LTDA  
Quito.

De mis consideraciones:

En atención al Oficio GO-ICSSE-2014 del.....se presenta Informe correspondiente al levantamiento de Información, llevado a cabo en la ciudad de Quito en las diferentes Instalaciones de la EP PETROECUADOR, según se anexa en cuadro.

**1.OBJETIVOS DE AUDITORIA**

**2. ALCANCE DE AUDITORIA**

**3. NOVEDADES ENCONTRADAS**

**4. CONSLU SIONES**

**5. RECOMENDACIONES**

Quito DM,.....de.....del 20XX.

Atentamente,  
Firma.....  
Nombre.....  
Cargo.....

**Figura No. 15 Modelo de informe de auditoría**  
Fuente: La autora

**6.11.2 Estrategias Clientes externos.**

**6.11.2.1 Entrega de artículos con el logo de la empresa**



**Seleccionar empresa de diseño**

En Quito existen varias opciones para solicitar el diseño y elaboración de artículos promocionales tales como:

**Tabla No. 22** Información de proveedores de artículos promocionales

EMPRESA	SERVICIO QUE OFRECEN	LOCALIZACIÓN
 <p><b>CREAM IDEAS GRUPO</b></p>	Rotulación, señalética, merchandising, artes gráficas, artículos promocionales, diseño gráfico, campañas publicitarias y lanzamientos de producto.	<p><b>Ciudad:</b> Quito  <b>Dirección:</b> Av. 10 de Agosto N31-115 y Mariana de Jesús  <b>Teléfono:</b> 593 2 2500122</p>
	Artículos promocionales, Imanes, Botones, Mouse Pad, Jarros, Imantados para refri, stikers, relojes, cordones, acrílicos, cajas y más	<p><b>Ciudad:</b> Quito  <b>Dirección:</b> Av. Mariana de Jesús E6-175 y Pasaje Potosi  <b>Teléfono:</b> 6038812 / 6038813</p>
	Material Promocional, Serigrafía e impresión de logotipos en prácticamente cualquier material, Confecciones: Camisetas, Trabajos de Imprenta.	<p><b>Ciudad:</b> Quito  <b>Dirección:</b> Sorbona E10-62 y París  <b>Teléfono:</b> 096 054 771</p>

	<p>Impresión, Serigrafía, Diseño de imagen corporativa, Señalética y rotulación, Multimedia. Material POP, Anuncios de prensa o revista Textiles.</p>	<p><b>Ciudad:</b> Quito  <b>Dirección:</b> Estados Unidos N17-91 y Bogotá (Sector parque América)  <b>Teléfono:</b> 0995313053</p>
<p><b>CT&amp;T SOLUCIONES INTEGRALES</b></p>	<p>Camisetas tipo polo, cuello redondo, chompas, chalecos, maletas, canguros, esferográficos, tomatodos, delantales, jarros, vasos, pulseras de tela, llaveros, y variedad de promocionales.</p>	<p><b>Ciudad:</b> Quito  <b>Dirección:</b> QUITO  <b>Teléfono:</b> 2286046</p>

Fuente: La autora

### ***Entrega de artículos promocionales.***

La entrega de los artículos promocionales estará orientada a las jefaturas y personas de mayor influencia de la EP PETROECUADOR, quienes a su vez informarán a sus subordinados lo que perciben de la marca que representa ICSSE.

### ***Solicitar autorización al Administrador del Contrato.***

Como se ha mencionado en capítulos anteriores, parte de la normativa de EP PETROECUADOR, es informar todas las actividades que se pretende realizar al Administrador del Contrato a través de un documento formal escrito, a fin de obtener la autorización correspondiente.

#### **6.11.2.2 Presentación formal de la empresa por parte de las principales jefaturas de ICSSE**

##### **Programar visitas periódicas en instalaciones de la EP PETROECUADOR.**

Aprovechando la logística para realizar las auditorias de los puestos del personal, se pueden trasladar las diferentes jefaturas a las diferentes instalaciones de la EP PETROECUADOR, en la zona de Quito, para realizar la presentación formal de la empresa ICSSE.

**Tabla No. 23** Propuesta presentación formal de la empresa.



**Fuente:** La autora

Una vez establecido el proceso de presentación formal antes principales directivos de la empresa ICSSE, se debe realizar una retroalimentación de la efectividad de la comunicación a través de un proceso de observación y sondeo, que será llevado a cabo por los supervisores de cada instalación, quienes conocen a los directivos y han generado un nivel de confianza en ellos.

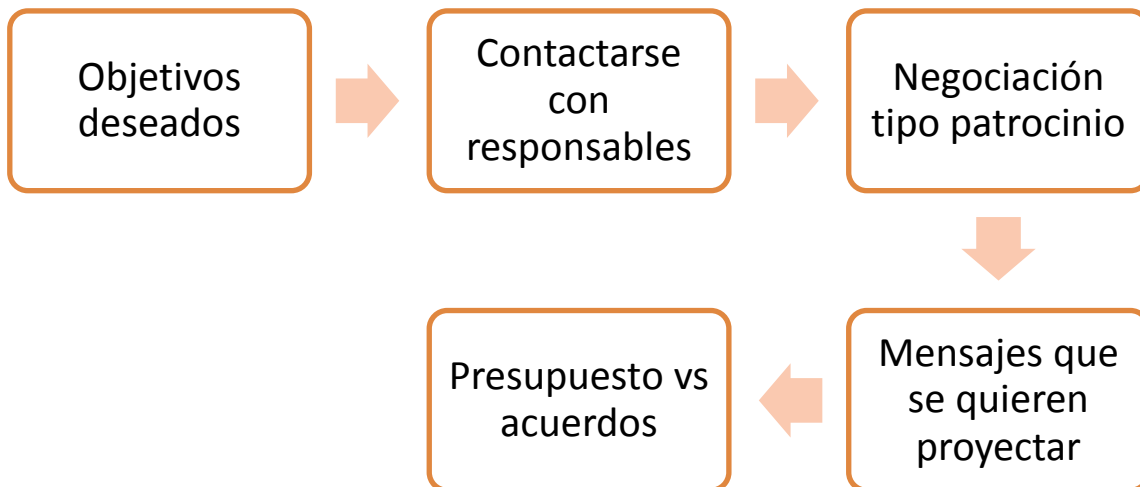
### **6.11.2.3 Patrocinio de eventos deportivos y festivos**

#### ***Investigar sobre eventos deportivos o festivos que está organizando EP PETROECUADOR***

Como fuente principal de información sobre eventos deportivos o festivos a realizarse se cuenta como filtro a agentes de seguridad e inspectores, que saben acerca de todos los acontecimientos planificados en las diferentes instalaciones. Por otra parte contamos con el apoyo del departamento de seguridad física para dicho propósito.

Se presenta a continuación la forma en que se llevaría a cabo un proceso de patrocinio:



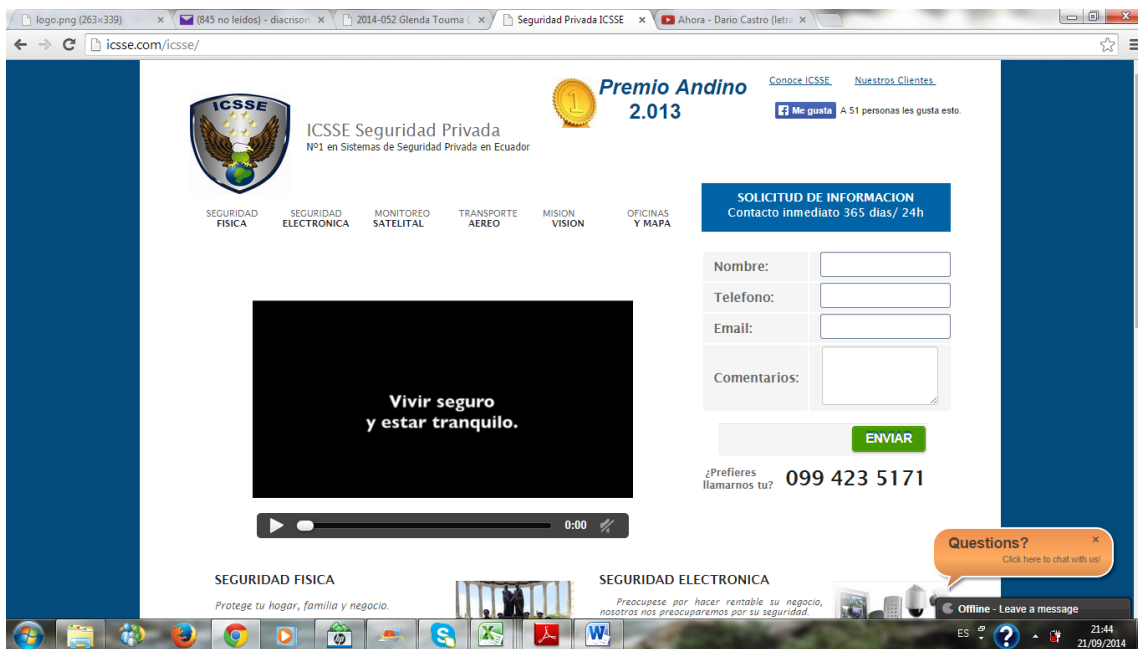


**Figura No. 16** Propuesta de patrocinio de eventos  
**Fuente:** La autora

Para realizar una actividad de patrocinio lo primero que hay que establecer son los objetivos que se quiere alcanzar con el mismo, para luego contactarse con los responsables a fin de identificar cuales con sus requerimiento y si tienen alguno patrocinador que les haya hecho alguna oferta, por otra parte se debe negociar el tipo de patrocinio, mismo que puede ser económico, logístico, de infraestructura o de materiales y accesorios. Así mismo se debe definir el mensaje de posicionamiento que se quiere enfatizar a través del patrocinio y finalmente verificar si la propuesta está acorde al presupuesto establecido.

#### **6.11.2.4 Chat de atención al cliente en la página web de ICSSE**

Los clientes exigen medios personalizados y tecnificados que atiendan sus requerimientos de forma inmediata y oportuna, por lo cual dentro de la página web de ICSSE, han diseñado un chat a fin de atender los principales requerimientos de sus clientes, mismo que debe ser personalizado para brindar un servicio de mejor calidad a los clientes actuales como lo es EP PETROECUADOR.



**Figura No. 17** Chat para clientes externos  
**Fuente:** www.icsse.com

Para poder atender eficientemente los requerimientos de los clientes, se hace necesario contar con una persona idónea que cumpla dicha función, y a su vez tenga conocimiento de las actividades operativas de la empresa.


Por otra parte como todo proceso es necesario llevar a cabo un proceso de retroalimentación y seguimiento a fin de medir la eficacia del medio utilizado, y propender mejorarlo y desarrollarlo.

#### **6.11.2.5 Buzón de sugerencias**

Es importante conocer la opinión de los usuarios del servicio, a fin de evaluar su calidad y propender al mejoramiento continuo a través de la toma acertada de decisiones. Para la ejecución de dicha estrategia se tendrá que solicitar autorización a través de oficio al administrador del contrato de la EP PETROECUADOR.

#### **Desarrollar formulario de sugerencias y quejas.**

Se presenta el formulario de comentarios y sugerencias que se entregará a los funcionarios de EP PETROECUADOR a fin de atender sus requerimientos de manera oportuna.



**EMPRESA ICSSE CIA LTDA**  
**DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**  
**QUITO-ECUADOR**

**COMENTARIOS Y/O SUGERENCIAS**

FECHA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ HORA: \_\_\_:\_\_\_:\_\_\_

*ICSSE CIA LTDA, a fin de brindar un mejor servicio y atención a sus usuarios, se pone a su disposición el presente formato para poder atender y solucionar cualquier comentario y/o sugerencia que tenga usted acerca de los diferentes servicios que se proporcionan, así como del personal que le atiende.*

Área donde trabaja: \_\_\_\_\_ Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_

Favor de exponer brevemente su comentario: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

DEPOSITALO EN EL BUZON, GRACIAS

**SEGUIMIENTO:**

**Figura No. 18** Propuesta de formato de comentarios y sugerencias  
**Fuente:** La autora

Inicialmente los supervisores entregarán a los agentes de seguridad que trabajan en recepción de los edificios los formularios establecidos, a fin que ellos entreguen a los funcionarios y a la vez se encarguen de su recepción y archivo. De la misma forma se entregarán una cantidad determinada de formularios a los agentes que trabajan en gasolineras y terminales.

***Realizar un análisis e interpretación de los datos de forma mensual.***

Para desarrollar el proceso de análisis e interpretación se ha colocado al final de formulario de comentarios y sugerencias un cuadro de seguimiento que permita dar una respuesta inmediata a los requerimientos del cliente, en caso que conlleven más tiempo se los postergara para un periodo más largo.

## **6.12 Comprobación de la hipótesis**

Para poder comprobar si la hipótesis planteada es verdadera o falsa se aplicarán algunas de las estrategias expuestas, en los edificios de la EP PETROECUADOR ubicados en la ciudad de Quito, en las calles 6 de diciembre y Alpallana, en donde se encuentran las principales jefaturas de la empresa, siendo está una zona estratégica, considerando que los funcionarios que laboran ahí son de gran influencia para la toma de decisiones en lo que respecta a renovación del contrato con la empresa ICSSE.

Para llevar a cabo lo expuesto se subdividirá el estudio en dos públicos objetivo: clientes internos y externos, a quienes se les aplicará un cuestionario, y en base a este se empleará la fórmula de CHI-CUADRADO, a fin de validar la hipótesis planteada.

### **6.12.1 Estudio clientes internos**

En base a las estrategias expuestas se ha realizado una prueba piloto a los agentes de seguridad, que laboran en las Instalaciones de EP PETROECUADOR , a quienes luego de la implementación de reuniones, revista e información acerca del plan de carrera y plan de comunicación se les aplicó un sondeo de opinión, para lo cual se seleccionó como público objetivo los puestos de seguridad localizados en la zona de Edificios, localizada en la calle 6 de diciembre.

**Tabla No. 24** Detalle de puestos consolidados edificios zona norte

PUESTOS DE SEGURIDAD ZONA NORTE				
N.	UBICACIÓN PUESTO	PUESTO	No. Puestos	No. Personas
1	PLAZA LAVI	24 H L-D	4	12
3	CONTROL MONITOREO PLAZA LAVI	24 H L-D	1	3
1	EDIF. EL ROCÍO RECEPCION	24 H L-D	2	6
2	EDIF. EL ROCÍO 4TO. PISO	10 H L-D	1	1
1	EDIF. EX SALESIANO	24 H L-D	2	6
1	INSPECTOR EDIFICIO	24 H L-D	1	3
2	RONDA GRAL. ALPALLANA	10 H L-D	1	1
3	PUERTA INGRESO ALPALLANA	24 H L-D	1	3
4	SUBSUELO ALPALLANA	24 H L-D	1	3
5	GERENCIA GRAL ALPALLANA	10 H L-D	1	1
6	PARQUEAD. EXTER ALPALLANA	10 H L-D	1	1
7	PISO 10 ALPALLANA	10 H L-D	1	1
8	PISO 8 ALPALLANA	10 H L-D	1	1
9	RECEPCION ALPALLANA	10 H L-D	2	2
10	PARQUEADERO SUBSUELO ALPALLANA	10 H L-D	1	1
1	PARQUEDERO 2 COSIDECO	24 H L-D	1	3
2	P.B. RECEPC. COSIDECO	24 H L-D	2	6
3	PISO 1 COSIDECO	10 HS L-V DIA	1	1
4	PISO 2 COSIDECO	10 HS L-V DIA	1	1
5	PISO 4 COSIDECO	10 HS L-V DIA	1	1
6	PISO 5 COSIDECO	10 HS L-V DIA	1	1
7	CARNETIZACIÓN COSIDECO	10 HS L-V DIA	1	1
8	CONTROL Y MONITOREO COSIDECO	10 HS L-V DIA	2	2
1	RECEPCION EDIF. EL PINAR	24 H L-D	1	3
2	RONDA EDIFICIO EL PINAR	10 H L-D	1	1
3	ARCHIVO GENERAL EL PINAR	10 H L-D	1	1
TOTAL			34	66

Fuente: La autora

**Fórmula de muestra para encuesta clientes externos:**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(E)^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra	
Z = Nivel de confianza	(1.96)
P = probabilidad de éxito	(50%)
Q = probabilidad de fracaso	(50%)
N = Población objetivo	(66)
E = error admisible de la muestra	(5%)

$$n = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)66}{(0,05)^2(66-1) + 1,96^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 (0.25)66}{(0,0025)(65) + 3,8416(0.25)}$$

$$n = \frac{63,39}{1.129}$$

**n= 56**

### **Modelo de encuesta clientes internos**



La presente encuesta tiene fines netamente académicos y tiene el objetivo de evaluar el nivel de comunicación que usted como integrante de la empresa ICSSE percibe.

1. ¿Qué beneficios tiene el programar reuniones con los jefes inmediatos cada lunes?  
Obedecer órdenes ( ) Dialogo ( ) Solución problemas ( ) Aclarar dudas ( )
2. ¿Qué beneficios proporcionan los planes de carrera a desarrollar por ICSSE?  
Motivación ( ) Desarrollo personal ( ) Mejorar salario ( ) Reconocimiento ( )
3. ¿Considera que la información proporcionada en la revista de ICSSE es útil para el buen desempeño de su labor?  
SI ( ) NO ( )
4. ¿Qué aspecto mejora los cursos de capacitación que ofrece ICSSE?  
Conocimientos ( ) Experiencia ( ) Trabajo en equipo ( ) Comunicación ( )

5. ¿Considera que la comunicación interna es una de las principales falencias en el área de operaciones de ICSSE?

Totalmente de acuerdo ( ) De acuerdo ( ) En desacuerdo ( )

Totalmente en desacuerdo ( )

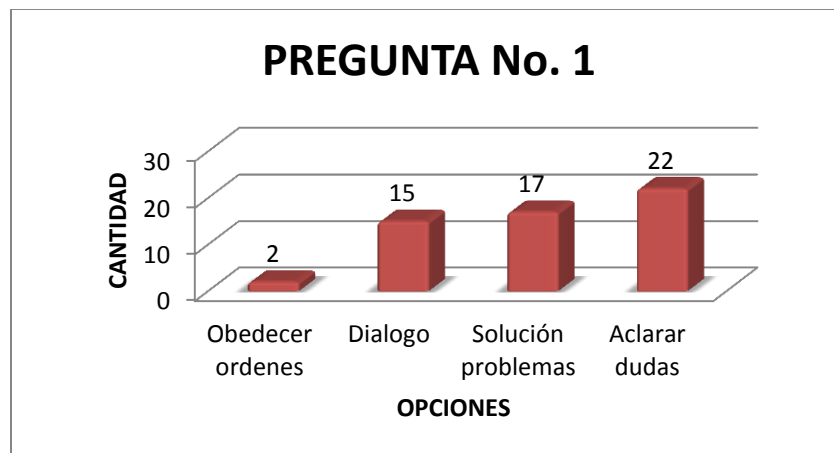
6. ¿Considera que mediante la aplicación de un plan de comunicación se puedan mejorar los problemas actuales que afectan la prestación del servicio?

Totalmente de acuerdo ( ) De acuerdo ( ) En desacuerdo ( ) Totalmente en desacuerdo ( )

**6.12.1.1 Tabulación y análisis.**

**Pregunta 1:** ¿Qué beneficios tiene el programar reuniones con los jefes inmediatos cada lunes?

PREGUNTA No.1	
OPCIONES	CANTIDAD
Obedecer órdenes	2
Diálogo	15
Solución problemas	17
Aclarar dudas	22
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>

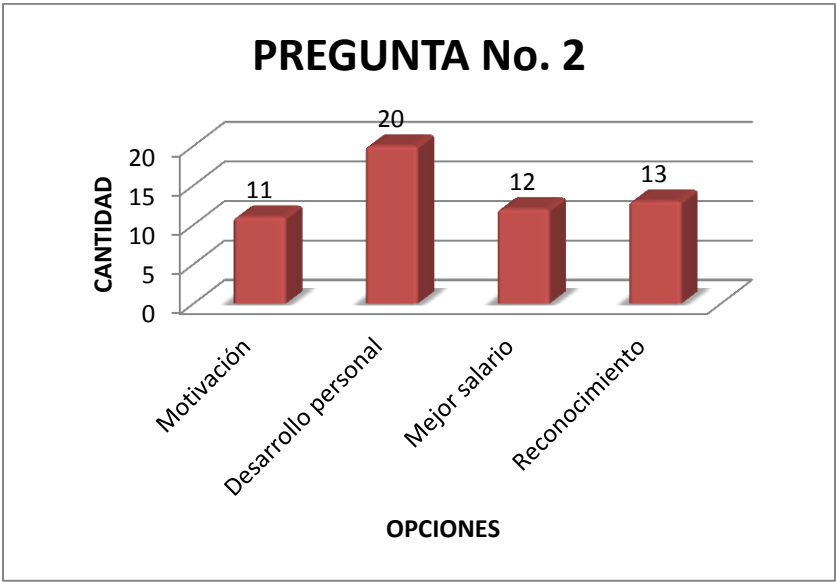


**Análisis.-** Se ha desarrollado una pregunta de opción múltiple a fin de establecer la importancia que le dan los empleados a la estrategia planteada de programar reuniones semanales, logrando constatar a través de la aplicación del cuestionario que se logra el objetivo propuesto, que es fomentar la comunicación entre las jefaturas y subordinados a través del aclarar dudas, la solución de problemas y el dialogo.

Por otra parte se pone una opción adicional que es el obedecer órdenes, orientada a verificar que la estrategia planteada solo constituiría una obligación y no un beneficio.

**Pregunta 2:** ¿Qué beneficios proporcionan los planes de carrera a desarrollar por ICSSE?

PREGUNTA No.2	
OPCIONES	CANTIDAD
Motivación	11
Desarrollo personal	20
Mejor salario	12
Reconocimiento	13
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>

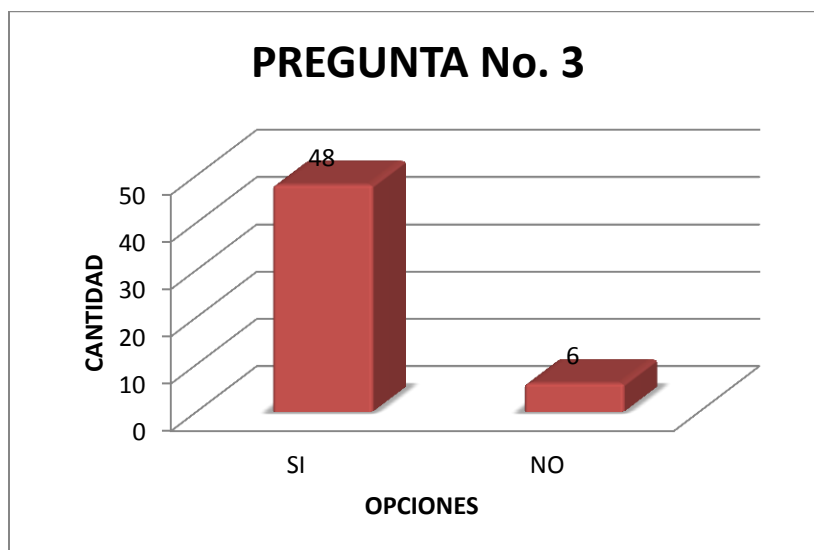


**Análisis.-** Se estableció una pregunta cerrada de opción múltiple, a fin de estimar el impacto de los planes de carrera en los empleados, obteniendo resultados favorables, siendo la percepción más acertada el desarrollo personal, seguidos por la motivación, la obtención de un mejor salario y el reconocimiento personal.



**Pregunta 3:** ¿Considera que la información proporcionada en la revista de ICSSE es útil para el buen desempeño de su labor?

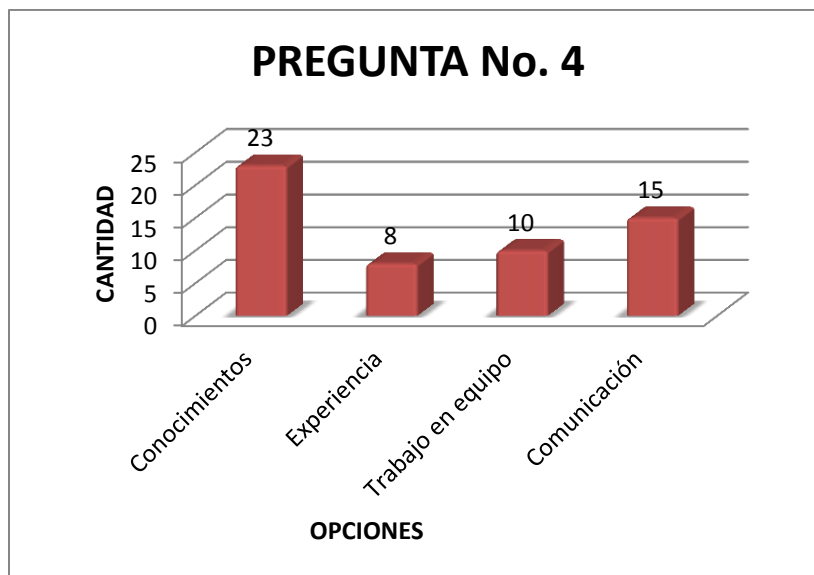
PREGUNTA No.3	
OPCIONES	CANTIDAD
SI	48
NO	6
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>



**Análisis.-** Se desarrolló una pregunta tipo dicotómica, a fin de tener un resultado preciso respecto de la implementación de una revista interna orientada a proporcionar información relevante de la empresa ICSSE a sus empleados en el área operativa, logrando sacar como conclusión, que la información colocada en la misma es considerada importante y de gran ayuda para desarrollo de sus funciones.

**Pregunta 4:** ¿Qué aspecto mejora los cursos de capacitación que ofrece ICSSE?

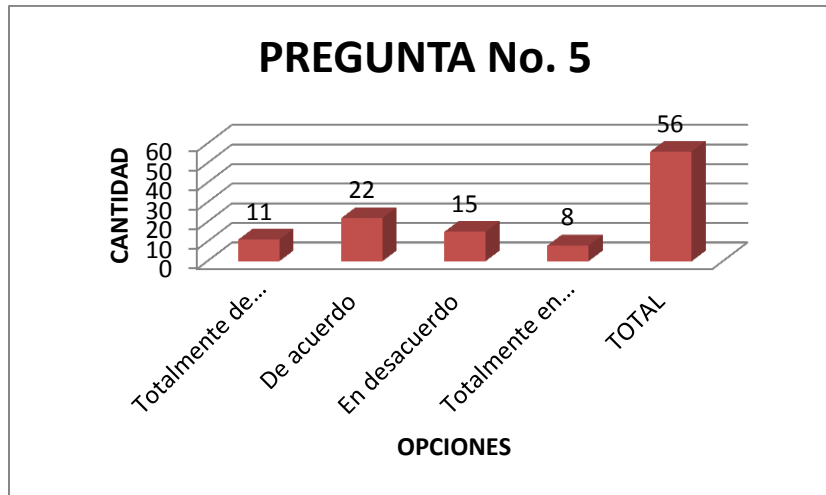
PREGUNTA No.4	
OPCIONES	CANTIDAD
Conocimientos	23
Experiencia	8
Trabajo en equipo	10
Comunicación	15
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>



**Análisis.-** Se presentó al personal un modelo del cronograma de capacitación, a fin de evaluar el impacto que generaría en los empleados los cursos de capacitación programados, que de acuerdo a los resultados obtenidos, su percepción con mayor porcentaje es el conocimiento, luego el trabajo en equipo, seguido por la comunicación y finalmente experiencia.

**Pregunta 5:** ¿Considera que la comunicación interna es una de las principales falencias en el área de operaciones de ICSSE?

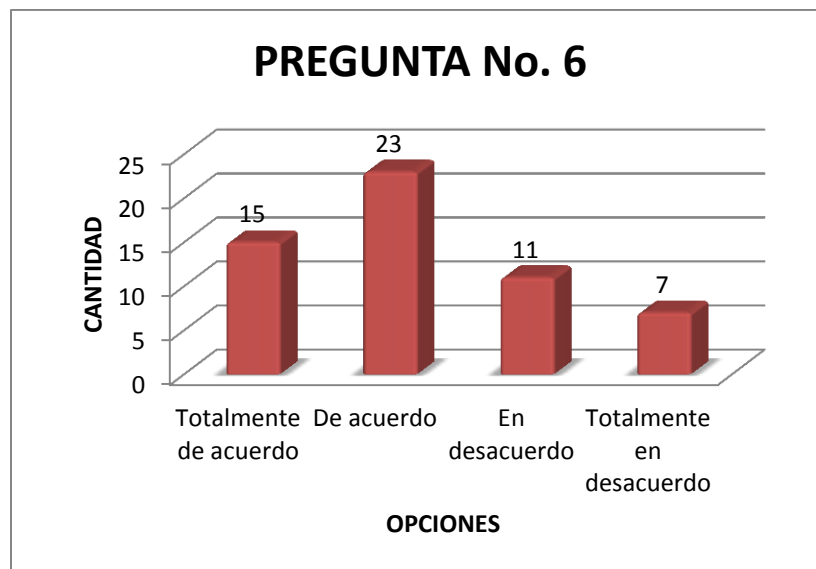
PREGUNTA No.5	
OPCIONES	CANTIDAD
Totalmente de acuerdo	11
De acuerdo	22
En desacuerdo	15
Totalmente en desacuerdo	8
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>



**Análisis.-** Se seleccionó un tipo de pregunta de opción múltiple, a fin de identificar estratégicamente si los empleados consideran que la comunicación interna es uno de los aspectos cruciales para el desarrollo de la empresa, logrando obtener como resultado que el mayor número de encuestados está de acuerdo como la proposición planteada, sin embargo un número menor no está de acuerdo, lo que nos hace presumir que existen otros problemas adicionales como la desmotivación.

**Pregunta 6:** ¿Considera que mediante la aplicación de un plan de comunicación se puedan mejorar los problemas actuales que afectan la prestación del servicio?

PREGUNTA No.6	
OPCIONES	CANTIDAD
Totalmente de acuerdo	15
De acuerdo	23
En desacuerdo	11
Totalmente en desacuerdo	7
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>



**Análisis.-** Esta es una pregunta clave de opción múltiple, para saber si los empleados aceptarían y consideran conveniente la implementación de un plan de comunicación en la empresa ICCSSE, obteniendo un resultado positivo al lograr que el personal este de acuerdo con el mismo con la cantidad de 35 personas encuestadas de un total de 56.

#### **6.12.2 Estudio clientes externos**

Se realizó una prueba piloto a fin de implementar algunas de las estrategias propuestas orientadas para los clientes externos, seguido de esto se aplicó un cuestionario para lo cual se seleccionó un público objetivo de 109 personas, localizadas en el Edificio Cosideco, en donde se encuentra ubicada la Jefatura de Seguridad Física de la EP PETROECUADOR

Para la presente investigación se usaron estrategias tales la presentación oficial de la empresa a los funcionarios de EP PETROECUADOR, entrega de esferos y buzón de sugerencias.

Ubicación	Número de personas
Edificio Cosideco	109
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>

**Fórmula de muestra para encuesta clientes externos:**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(E)^2 (N - 1) + Z^2 PQ} \quad ^{22}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra	
Z = Nivel de confianza	(1.96)
P = probabilidad de éxito	(50%)
Q = probabilidad de fracaso	(50%)
N = Población objetivo	(109)
E = error admisible de la muestra	(5%)

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)109}{(0,05)^2 (109 - 1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 (0,25)109}{(0,0025)(108) + 3,8416(0,25)}$$

$$n = \frac{104,68}{1,2304}$$

**n= 85**

---

<sup>22</sup> Prieto Herrera, Jorge Eliecer, *Investigación de Mercados*, Bogotá, Eco Ediciones 2009 pg. 106

## Modelo de Encuesta Clientes Externos



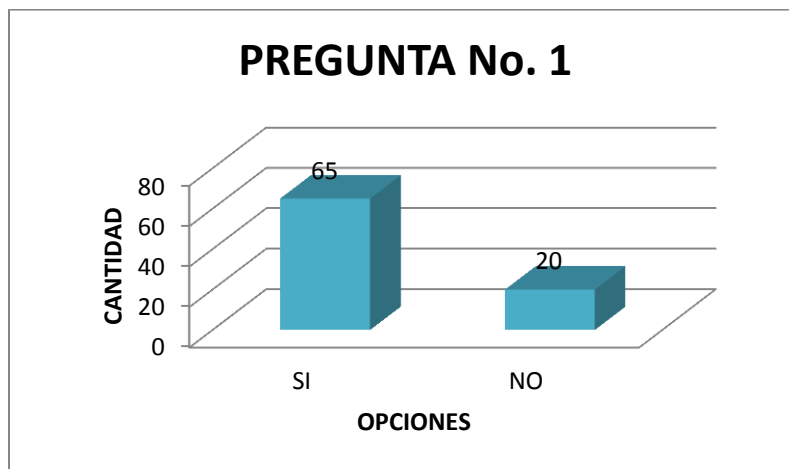
La presente encuesta tiene fines netamente académicos y tiene el objetivo de evaluar el nivel de identificación que usted como cliente de la empresa ICSSE percibe

1. ¿Considera importante que los funcionarios de ICSSE, se presenten en su lugar de trabajo a comunicar los servicios que ofrecen?  
SI ( ) NO ( )
2. ¿Qué aspectos recuerda usted de la empresa ICSSE?  
Empleados ( ) Servicios( ) Logotipo ( ) Dirigentes ( )
3. ¿Cree que el formulario de comentarios y sugerencias le permite expresar sus quejas y recomendaciones respecto al servicio?  
SI ( ) NO ( )
4. ¿Qué aspectos considera se debe mejorar en ICSSE?  
Calidad ( ) Capacitación ( ) Preocupación empleados ( ) Servicios que ofrecen ( )
5. ¿Cree que los problemas generados en la prestación de seguridad de ICSSE, se deben a causa de una inadecuada comunicación?  
Totalmente de acuerdo ( ) De acuerdo ( ) En desacuerdo ( )  
Totalmente en desacuerdo ( )
6. ¿Considera importante que la empresa ICSSE trabaje en temas de comunicación y promoción de sus servicios?  
Totalmente de acuerdo ( ) De acuerdo ( ) En desacuerdo ( )  
Totalmente en desacuerdo ( )

### 6.12.2.1 Tabulación y análisis

**Pregunta 1:** ¿Considera importante que los funcionarios de ICSSE, se presenten en su lugar de trabajo a comunicar los servicios que ofrecen?

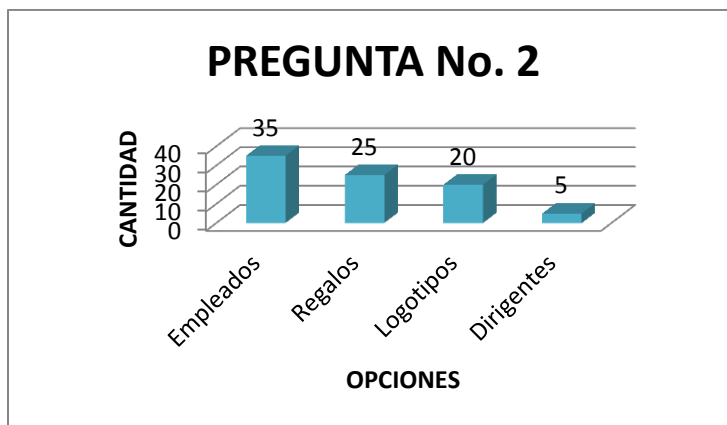
PREGUNTA No.1	
OPCIONES	CANTIDAD
SI	65
NO	20
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>



**Análisis.-** Se aplicó un tipo de pregunta dicotómica, a fin de evaluar la estrategia referente a la presentación formal de ICSSE a algunos de los funcionarios de EP PETROECUADORE, logrando obtener más del 50% de los encuestados una valoración afirmativa, que respalda la propuesta planteada..

**Pregunta 2:** ¿Qué aspectos recuerda usted de la empresa ICSSE?

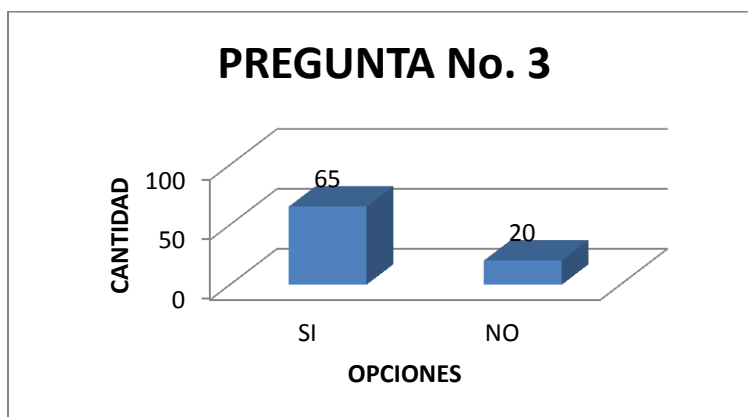
PREGUNTA No. 2	
OPCIONES	CANTIDAD
Empleados	35
Regalos	25
Logotipos	20
Dirigentes	5
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>



**Análisis.-** Se aplicó una interrogante de opción múltiple orientada a evaluar cómo se percibe la imagen de la empresa ICSSE, por parte de los funcionarios de la EP PETROECUADOR , obteniendo como resultados que en un mayor porcentaje reconocen a la empresa ICCSE, por sus empleados, lo que demuestra que los mismos serán quienes transmitirán la imagen de la empresa, en segundo lugar se encuentran los regalos, aquí se incluirían los artículos promocionales, así mismo se puede notar que existe ya un posicionamiento de imagen por el logotipo y finalmente a través de sus dirigentes.

**Pregunta 3:** ¿Cree que el formulario de comentarios y sugerencias le permite expresar sus quejas y recomendaciones respecto al servicio?

PREGUNTA No.3	
OPCIONES	CANTIDAD
SI	65
NO	20
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>

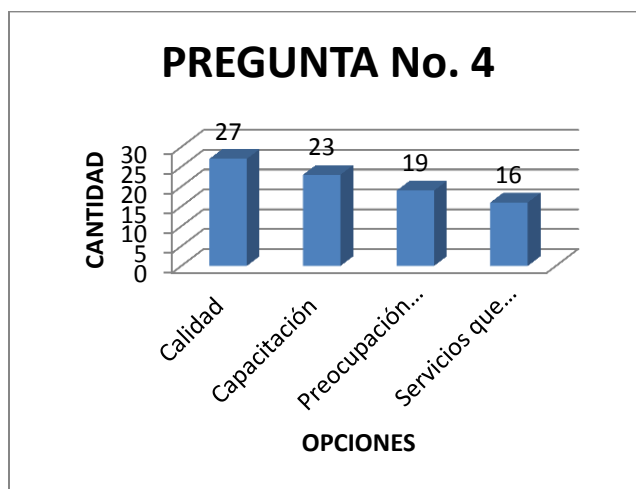




**Análisis.-** De acuerdo a la pregunta dicotómica realizada se pudo identificar la aceptación de un buzón de comentarios y sugerencias por parte de los funcionarios de la EP PETROEUCADOR, mismo que se extenderá al resto de instalaciones y se validará su eficacia a través de un adecuado proceso de seguimiento.

**Pregunta 4:** ¿Qué aspectos considera se debe mejorar en ICSSE?

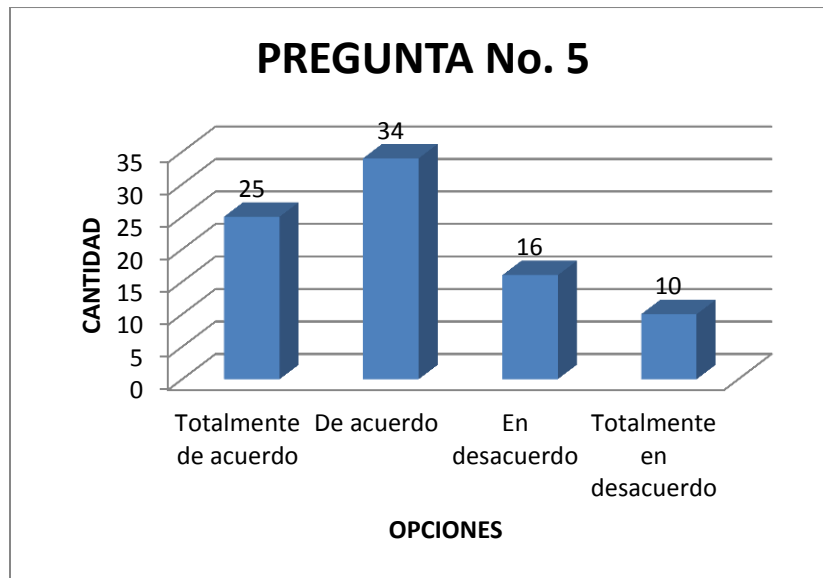
PREGUNTA No. 4	
OPCIONES	CANTIDAD
Calidad	27
Capacitación	23
Preocupación por empleados	19
Servicios que ofrecen	16
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>



**Análisis.-** Se consideró importante identificar a través de los clientes externos, mediante la aplicación de esta pregunta de opción múltiple, los factores que perciben pueden mejorar el servicio, siendo la primera elección la calidad de servicio, seguido por la capacitación, luego la preocupación del personal y finalmente los servicios que ofrece, respaldando las estrategias propuestas.

**Pregunta 5:** ¿Cree que los problemas generados en la prestación de seguridad de ICSSE, se deben a causa de una inadecuada comunicación?

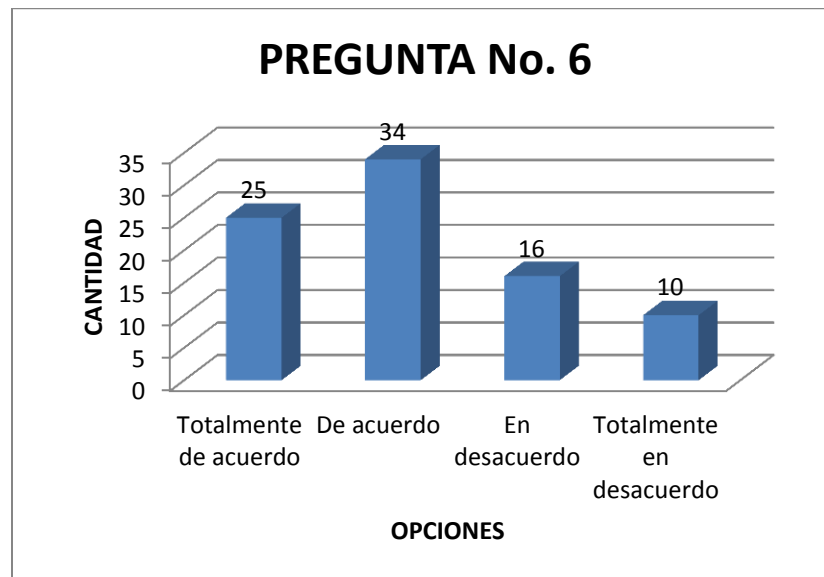
PREGUNTA No.5	
OPCIONES	CANTIDAD
Totalmente de acuerdo	25
De acuerdo	34
En desacuerdo	16
Totalmente en desacuerdo	10
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>



**Análisis.-** Se aplicó mediante la presente encuesta una interrogante de opción múltiple, a fin de indagar a través de los clientes externos su percepción respecto al nivel de comunicación que perciben existe en ICCSE y si de este depende el correcto desarrollo del servicio, obteniendo con mayor número de encuestados un respuesta afirmativa que respalda la hipótesis planteada.

**Pregunta 6:** ¿Considera importante que la empresa ICSSE trabaje en temas de comunicación y promoción de sus servicios?

PREGUNTA No.6	
OPCIONES	CANTIDAD
Totalmente de acuerdo	26
De acuerdo	36
En desacuerdo	13
Totalmente en desacuerdo	10
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>



**Análisis.-** Una pregunta crucial es identificar la aceptación de los clientes en los temas relacionados al fortalecimiento de la comunicación, a lo cual supieron responder según los datos obtenidos, que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, y un mínimo porcentaje que estaría en desacuerdo, respaldando así el desarrollo de la propuesta planteada.

### 6.12.3 Verificación de la hipótesis clientes internos

**Ho=** Hipótesis nula

**H1=** Hipótesis alterna

**Ho=** La implementación de un Plan de Comunicación Integral, no favorece la gestión interna en el área de Operaciones de la empresa ICSSE, zona Quito, propendiendo al mejoramiento continuo, reducción de pérdidas económicas, y a la fidelización de su principal cliente, EP PETROECUADOR.

**H1=** La implementación de un Plan de Comunicación Integral, favorece la gestión interna en el área de Operaciones de la empresa ICSSE, zona Quito, propendiendo al mejoramiento continuo, reducción de pérdidas económicas, y a la fidelización de su principal cliente, EP PETROECUADOR.

***Frecuencia de valores observados***

A fin de determinar las frecuencias observadas, se consideró dos de las preguntas más relevantes que justifican la realización de la investigación.

OPCIONES	ALTERNATIVAS		TOTAL
	Pregunta No. 5	Pregunta No. 6	
TOTALMENTE DE ACUERDO	11	15	26
DE ACUERDO	22	23	45
EN DESACUERDO	15	11	26
TOTALMENTE EN DESACUERDO	8	7	15
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>112</b>

***Frecuencia de valores esperados***

La fórmula a aplicar para el cálculo de los valores esperados, se detalla a continuación:

$$= \frac{\text{Total Suma de Columnas} * \text{Total Suma de Filas}}{\text{Suma total}}$$

En base lo expuesto para el cálculo de las frecuencias aplicadas de todos y cada uno de los valores de la tabla de frecuencias se aplica lo siguiente:

OPCIONES	ALTERNATIVAS		TOTAL
	Pregunta No. 5	Pregunta No. 6	
TOTALMENTE DE ACUERDO	13,0	13,0	26,0
DE ACUERDO	22,5	22,5	45,0
EN DESACUERDO	3,5	13,0	16,5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1,1	7,5	8,6
<b>TOTAL</b>	<b>40,1</b>	<b>56,0</b>	<b>96,1</b>

## Cálculo Valor Chi-Cuadrado Calculado

Para obtener el valor del Chi –Cuadrado calculado y lograr la verificación de la hipótesis se aplicó de la siguiente fórmula:

**Figura No. 19** Fórmula CHI-CUADRADO

$$\chi_{calc}^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

$f_0$  : Frecuencia del valor observado.  
 $f_e$  : Frecuencia del valor esperado.

Fuente: <http://es.slideshare.net/armando310388/prueba-chicuadrado>

No. Pregunta	OPCIONES	fo	fe	fo-fe	(fo-fe)2	(fo-fe)2/fe
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	11	13,0	-2,0	-4,0	-0,3
5	DE ACUERDO	22	22,5	-0,5	-1,0	0,0
5	EN DESACUERDO	15	3,5	11,5	23,0	6,6
5	TOTALMENTE EN DESACUERDO	8	1,1	6,9	13,9	12,9
6	TOTALMENTE DE ACUERDO	15	13,0	2,0	4,0	0,3
6	DE ACUERDO	23	22,5	0,5	1,0	0,0
6	EN DESACUERDO	11	13,0	-2,0	-4,0	-0,3
6	TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	7,5	-0,5	-1,0	-0,1
					<b>X2 calc</b>	<b>19,1</b>

### Grado de libertad V

Los grados de libertad son un conjunto de variables que equivalen al número de datos independientes entre sí. Para calcular el grado de libertad (v) se realiza:

$v = (\text{cantidad de filas} - 1) (\text{cantidad de columnas} - 1)$

$v = (8-1) (2-1)$

$v = 7 (1)$

**V = 7**

### Nivel de significancia

Permite verificar el error que se puede cometer al declarar nula a una hipótesis siendo verdadera.

Los valores promedio de nivel de significancia es 0,5, cuya probabilidad es de 0.95 que una hipótesis nula sea verdadera.

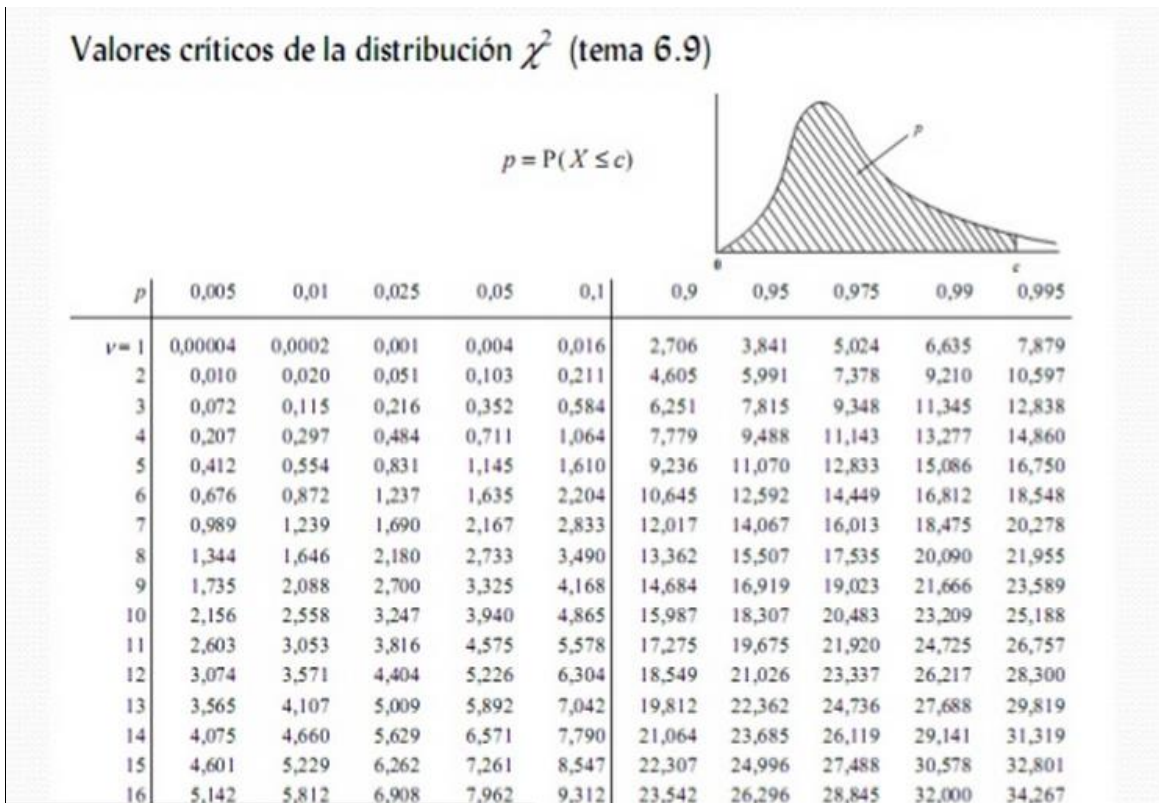
### Valor del parámetro

Para calcular el valor del parámetro (p) se realiza:

$$p = 1 - \text{nivel de significancia}$$

$$p = 1 - 0.05 = 0,95$$

Figura No. 20 Tabla de valores de CHI-CUADRADO crítico



Fuente: <http://es.slideshare.net/armando310388/prueba-chicuadrado>

El valor tabulado para  $X^2$  con 45 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05 es de 14,067. Este valor se determina mediante la tabla para valores de Chi – cuadrado crítico.

### **Comparación CHI - CUADRADO X2 CALCULADO Y CHI - CUADRADO CRÍTICO**

Si el valor del CHI-CUADRADO calculado es menor o igual al CHI-CUADRADO CRITICO, entonces se acepta la hipótesis nula, caso contrario no se acepta.

$$x^2_{\text{calc}} \leq \text{Valor crítico}$$

$$19,1 \leq 14,07$$

### **Conclusiones**

Mediante a la aplicación de la fórmula de CHI-CUADRADO, se llega a la conclusión que se rechaza la Hipótesis Nula, puesto el valor crítico es menor, y se acepta la hipótesis alternativa: “La implementación de un Plan de Comunicación Integral favorece la gestión en el área de Operaciones de la empresa ICSSE, en el Proyecto de EP PETROECUADOR, zona Quito”

#### **6.12.4 Verificación de la hipótesis clientes externos**

**Ho=** Hipótesis nula

**H1=** Hipótesis alterna

**Ho=** La implementación de un Plan de Comunicación Integral, no favorece la gestión externa en el área de Operaciones de la empresa ICSSE , zona Quito, propendiendo al mejoramiento continuo, reducción de pérdidas económicas, y a la fidelización de su principal cliente, EP PETROECUADOR.

**H1=** La implementación de un Plan de Comunicación Integral, favorece la gestión externa en el área de Operaciones de la empresa ICSSE , zona Quito, propendiendo al mejoramiento continuo, reducción de pérdidas económicas, y a la fidelización de su principal cliente, EP PETROECUADOR.

### ***Frecuencia de valores observados***

Para determinar las frecuencias observadas analizó dos de las preguntas más significantes que justifican la realización de la investigación:

OPCIONES	ALTERNATIVAS		TOTAL
	Pregunta No. 5	Pregunta No. 6	
TOTALMENTE DE ACUERDO	25	26	51
DE ACUERDO	34	36	70
EN DESACUERDO	16	13	29
TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	10	20
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>170</b>

### ***Frecuencia de valores esperados***

La fórmula a aplicar para el cálculo de los valores esperados, se detalla a continuación:

$$= \frac{\text{Total Suma de Columnas} * \text{Total Suma de Filas}}{\text{Suma total}}$$

Entonces:

OPCIONES	ALTERNATIVAS		TOTAL
	Pregunta No. 5	Pregunta No. 6	
TOTALMENTE DE ACUERDO	25,5	25,5	51,0
DE ACUERDO	35,0	35,0	70,0
EN DESACUERDO	2,7	14,5	17,2
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1,2	10,0	11,2
<b>TOTAL</b>	<b>64,4</b>	<b>85,0</b>	<b>149,4</b>



### Cálculo Valor Chi-Cuadrado Calculado

Para obtener el valor del Chi –Cuadrado calculado y lograr la verificación de la hipótesis se aplicó de la siguiente fórmula:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

$f_0$  : Frecuencia del valor observado.  
 $f_e$  : Frecuencia del valor esperado.

No. Pregunta	OPCIONES	fo	fe	fo-fe	(fo-fe)2	(fo-fe)2/fe
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	25	25,5	-0,5	-1,0	0,0
5	DE ACUERDO	34	35,0	-1,0	-2,0	-0,1
5	EN DESACUERDO	16	2,7	13,3	26,5	9,7
5	TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	1,2	8,8	17,6	15,0
6	TOTALMENTE DE ACUERDO	26	25,5	0,5	1,0	0,0
6	DE ACUERDO	36	35,0	1,0	2,0	0,1
6	EN DESACUERDO	13	14,5	-1,5	-3,0	-0,2
6	TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	10,0	0,0	0,0	0,0
					<b>X2</b>	<b>24,5</b>

### Grado de libertad V

Los grados de libertad son un conjunto de variables que equivalen al número de datos independientes entre sí. Para calcular el grado de libertad (v) se realiza:

$v = (\text{cantidad de filas} - 1) (\text{cantidad de columnas} - 1)$

$v = (8-1) (2-1)$

$v = 7 (1)$

**V = 7**

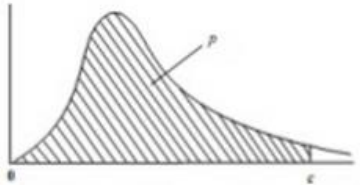
### Nivel de significancia

Permite verificar el error que se puede cometer al declarar nula a una hipótesis siendo verdadera.

Los valores promedio de nivel de significancia es 0,5, cuya probabilidad es de 0.95 que una hipótesis nula sea verdadera.

Valores críticos de la distribución  $\chi^2$  (tema 6.9)

$p = P(X \leq c)$



$p$	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995
$\nu=1$	0,00004	0,0002	0,001	0,004	0,016	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,103	0,211	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	0,115	0,216	0,352	0,584	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589
10	2,156	2,558	3,247	3,940	4,865	15,987	18,307	20,483	23,209	25,188
11	2,603	3,053	3,816	4,575	5,578	17,275	19,675	21,920	24,725	26,757
12	3,074	3,571	4,404	5,226	6,304	18,549	21,026	23,337	26,217	28,300
13	3,565	4,107	5,009	5,892	7,042	19,812	22,362	24,736	27,688	29,819
14	4,075	4,660	5,629	6,571	7,790	21,064	23,685	26,119	29,141	31,319
15	4,601	5,229	6,262	7,261	8,547	22,307	24,996	27,488	30,578	32,801
16	5,142	5,812	6,908	7,962	9,312	23,542	26,296	28,845	32,000	34,267

**Figura No. 21** Tabla de valores de CHI-CUADRADO crítico

Fuente: <http://es.slideshare.net/armando310388/prueba-chicuadrado>

El valor tabulado para  $X^2$  con 45 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05 es de 14,067. Este valor se determina mediante la tabla para valores de Chi – cuadrado crítico.

### **Comparación CHI - CUADRADO X2 Y CHI - CUADRADO CRÍTICO**

Si el valor del CHI-CUADRADO calculado es menor o igual al CHI-CUADRADO CRITICO, entonces se acepta la hipótesis nula, caso contrario no se acepta.

$$x^2_{\text{calc}} \leq \text{Valor crítico}$$

$$24.5 \leq 14,07$$

### **Conclusiones**

Mediante a la aplicación de la fórmula de CHI-CUADRADO, se llega a la conclusión que se rechaza la Hipótesis Nula, puesto el valor crítico es menor, y se acepta la hipótesis alternativa: “La implementación de un Plan de Comunicación Integral favorece la gestión externa en el área de Operaciones de la empresa ICSSE, en el Proyecto de EP PETROECUADOR, zona Quito”

Mediante el análisis tanto de los clientes internos como externos se llega a la conclusión de que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna que es “La implementación de un Plan de Comunicación Integral favorece la gestión interna y externa en el área de Operaciones de la empresa ICSSE, en el Proyecto de EP PETROECUADOR, zona Quito”, debido a que se obtuvo un valor crítico, para los cliente internos: 14,07 y un  $X^2$  de 19,1 y para los clientes externos 14,07 y un  $X^2$  de 24,5 , lo que implica una variación representativa.

## **CAPITULO VII**

## 7.1 Conclusiones

- ✓ La imagen de la empresa debe ser fortalecida a nivel interno y externo, pues ambos ámbitos son primordiales para el éxito o fracaso de las empresas.
- ✓ La selección de los medios de comunicación aplicados en las estrategias dependerá del presupuesto disponible y al tipo de sector al que pertenece la empresa.
- ✓ Comunicar oportuna y efectivamente reduce la incertidumbre y cadena de rumores, permitiendo generar en su lugar opiniones que creen alternativas de solución para los problemas y lograr una toma de decisiones más adecuada.
- ✓ No siempre el cliente tiene la razón, en la era del conocimiento debemos irlos educando, de acuerdo a la normativa y procesos vigentes, a fin de proporcionar un mejor servicio y evitar inconvenientes futuros.
- ✓ Los superiores no sólo tienen la función de liderar e impartir ordenes, también deben ser los principales receptores, motivadores y solucionadores de problemas que afectan a los empleados.
- ✓ La gestión de calidad y gestión de la comunicación van de la mano, pues permiten el fortalecimiento de la cultura organizacional, la imagen corporativa, la formación y el mejoramiento continuo.

## 7.2 Recomendaciones

- ✓ Es primordial que se capacite a los mandos medios (inspectores/supervisores) a fin que puedan llevar a cabo un proceso de evaluación, seguimiento y retroalimentación.
- ✓ La alta dirección debe estar comprometida en la ejecución del plan a fin de lograr implementarlo con éxito y realizar procesos de evaluación.
- ✓ Se debe dar prioridad al talento humano, proporcionándoles siempre información de primera mano a fin de evitar la cadena de rumores que genera incertidumbre y desmotivación.
- ✓ Es necesario que se destine un porcentaje del presupuesto establecido a realizar gestiones de mejora continua como es el caso del plan de comunicación integral, que constituye una inversión a largo plazo.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Aguilar, R. (1996). Metodología de la Investigación Científica. Loja-Ecuador: UTPL.
- *Diccionario Enciclopédico Ilustrado*. (2000). Colombia: Grupo Editorial Oceano.
- Enrique, F. (1998). Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura. (2da edición) México:McGraw-Hill.
- Garrido, F. (2000). Comunicación Estratégica. En F. Garrido, *Comunicación Estratégica* (pág. 243). España: GESTION 2000.
- Grassi, J. C. (2005). En J. C. Grassi, *Punto de encuentro:La industria de convenciones* (pág. 292). Buenos Aires: Ferias y Congresos.
- López, S. (2011). Sistemas de Calidad: Implantación de diferentes sistemas en la organización. (1ra edición) Colombia: Ediciones de la U
- Méndez, C. (1997). Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas.(2da edición) Bogota:McGraw-Hill.
- Niño, V. M. (2012). *Competencias en la Comunicacion. Hacia las practicas del discurso*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Ocampo, M. C. (2011). Comunicación Empresarial. (Segunda ed., pág. 292). Bogota, Colombia: ECOE.
- Rojas, D.-; Correa, A.; Gutiérrez, F. (2012). Sistemas de Control de Gestión.(1ra edición) Colombia: Ediciones de la U
- Rosenberg, J. (s.f.). *Diccionario de administración y finanzas*. Barcelona: Oceano.
- Villegas, M. (2011). *Comunicacion Empresarial*. Bogota: Ecoe Ediciones Ltda.
- Watts, Dalton, & Hoyle. (2012). Relaciones Humanas. En Watts, Dalton, & Hoyle, *Relaciones Humanas* (pág. 621). Mexico: CENGAGE

## Páginas Web

- Cruz, S. (19 de Octubre de 2012). *Videoconferenciasutpl*. Recuperado el 31 de Julio de 2014, de Videoconferenciasutpl: <http://es.slideshare.net/videoconferencias/la-imagen-corporativa-14801939>
- ECURED. (30 de Julio de 2014). *ECURED*. Recuperado el 31 de Julio de 2014, de ECURED: [http://www.ecured.cu/index.php/Cultura\\_Corporativa](http://www.ecured.cu/index.php/Cultura_Corporativa)
- Elaboración de bibliografía y citas según las normas de la American Psychological Association (APA) Recuperado el 24 de Junio de 2014. [http://emasf.webcindario.com/Normas\\_APA.pdf](http://emasf.webcindario.com/Normas_APA.pdf)
- ICSSE CIA. LTDA. SEGURIDAD PRIVADA. (s.f.). *www.icsse.com*. Recuperado el 7 de 7 de 2014, de [www.icsse.com](http://icsse.com/icsse/conoce.php): <http://icsse.com/icsse/conoce.php>
- Norma Internacional ISO 9001. (2008). Ginebra, Suiza. Recuperado el 3 de Julio de 2014. <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>
- *Publicidad, Media*. (s.f.). Recuperado el 5 de mayo de 2014, de Publicidad, Media: <http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque5/pag2.html>
- Reingeniería, A. (23 de Marzo de 2010). *Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral. OHSAS 18001*. Recuperado el 7 de Julio de 2014, de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral. OHSAS 18001.: <http://es.slideshare.net/DCEM/sistema-de-gestin-de-la-seguridad-y-salud-laboral-ohsas-18001>
- Rodrigues, R. *Uso de normas APA para citas y referencias*. Recuperado el 31 de Julio de 2014. <http://es.slideshare.net/renatarodrigues/uso-de-normas-apa-para-citas-y-referencias>
- Valverde, O. Recuperado el 31 de Julio de 2014, de Videoconferenciasutpl: [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesinas/428\\_Ferraretto.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesinas/428_Ferraretto.pdf)

## Otros

- EP PETROECUADOR. Pliegos de Seguridad PDF.
- ICSSE. Contrato LAB No. 2012052 PDF
- ICSSE. Presentación ICSSE PDF
- ICSSE. Reglamento Interno ICSSE PDF



## INDICE FIGURAS Y TABLAS

### Indice de figuras

<i>Figura No. 1 Organigrama ICSSE CIA. LTDA.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura No. 2 Esquema Plan de Comunicación Integral.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura No. 3 Tipos de grupos de interes.....</i>	<i>26</i>
<i>Figura No. 4 Proceso de comunicación.....</i>	<i>26</i>
<i>Figura No. 5 Organigrama Admisnistrativo Proyecto EP PETROECUADOR.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura No. 6 Descripción Logotipo ICSSE CIA. LTDA.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura No. 7 Descripción uniformes ICSSE CIA. LTDA.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura No. 8 Plan Capacitación ICCSE CIA. LTDA.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura No. 9 Nómina personal operativo ICSSE CIA. LTDA. Zona Quito.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura No. 10 Esquema de Revistas Internas.....</i>	<i>112</i>
<i>Figura No. 11 Propuesta de Rotación de puestos.....</i>	<i>118</i>
<i>Figura No. 12 Diseño Cartelera ICSSE CIA. LTDA.....</i>	<i>120</i>
<i>Figura No. 13 Propuesta de reuniones periodicas con el personal.....</i>	<i>122</i>
<i>Figura No. 14 Modelo de informe de auditoria.....</i>	<i>125</i>
<i>Figura No. 15 Propuesta de patrocinio de eventos.....</i>	<i>129</i>
<i>Figura No. 16 Chat para clientes externos.....</i>	<i>130</i>
<i>Figura No. 17 Propuesta de formato de comentarios y sugerencias.....</i>	<i>131</i>
<i>Figura No. 18 Tabla de valores de CHI-CUADRADO crítico.....</i>	<i>150</i>
<i>Figura No. 19 Fórmula CHI-CUADRADO.....</i>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<i>Figura No. 18 Tabla de valores de CHI-CUADRADO crítico.....</i>	<i>154</i>

### Indice de tablas

<i>Tabla No. 1 Ventajas y Desventajas Comunicación Integral.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla No. 2 Resultados Sondeo Satisfacción Servicio.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla No. 3 Detalle público objetivo.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla No. 4 Coeficientes de nivel de confianza.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla No. 5 Observación aplicada instalaciones zona norte, EP PETROECUADOR.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla No. 6 Análisis FODA Clientes Internos.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla No. 7 Matriz Estratégica FODA. Clientes Internos.....</i>	<i>98</i>

<i>Tabla No. 8 Análisis FODA Clientes Externos.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla No. 9 Matriz Estratégica FODA Clientes Externos .....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla No. 10 Detalle Facturación Mensual Zona Quito .....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla No. 11 Detalle de Multas Totales .....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla No. 12 Detalle Multas Zona Norte .....</i>	<i>108</i>
<i>Tabla No. 13 Presupuesto Anual Plan Comunicación Clientes Internos .....</i>	<i>109</i>
<i>Tabla No. 14 Presupuesto Anual Plan Comunicación Clientes Externos .....</i>	<i>110</i>
<i>Tabla No. 15 Contenido de Información Revistas .....</i>	<i>111</i>
<i>Tabla No. 16 Propuesta Plan de de Comunicación.....</i>	<i>113</i>
<i>Tabla No. 17 Propuesta Plan de carrera.....</i>	<i>116</i>
<i>Tabla No. 18 Formato de Rotación Personal .....</i>	<i>119</i>
<i>Tabla No. 19 Distribución secciones de cartelera .....</i>	<i>119</i>
<i>Tabla No. 20 Distribución de puestos de seguridad por zona y jornada .....</i>	<i>123</i>
<i>Tabla No. 21 Matriz de levantamiento de información.....</i>	<i>124</i>
<i>Tabla No. 22 Información de proveedores de articulos promocionales .....</i>	<i>126</i>
<i>Tabla No. 23 Propuesta presentación formal de la empresa.....</i>	<i>128</i>
<i>Tabla No. 24 Detalle de puestos consolidados Edificios Zona Norte.....</i>	<i>133</i>

## **ANEXOS**



## NUESTRAS INSTALACIONES



ACCESO PRINCIPAL



PRESIDENCIA EJECUTIVA



GERENCIA GENERAL



GERENCIA DE OPERACIONES



RECEPCIÓN



GERENCIA RRHH



## NUESTRAS INSTALACIONES



AULA DE CAPACITACIÓN



AULA DE CAPACITACIÓN



ÁREA ADMINISTRATIVA



BODEGA Y RASTRILLO



UNIFORME PRINCIPAL



UNIFORME ALTERNO



### CERTIFICADOS ISO 9001:2008 Y OSHAS 18001:2007

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión  
**CERTIFICADO**  
de conformidad

AL SERVICIO DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR  
ICSSS CÍA. LTDA.  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.** - ACG certifica que la Empresa  
se encuentra cumpliendo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional:

**ISO 9001:2008**  
Estandar: **8.3 Diseño y Desarrollo**  
**7.6 Control de los equipos de medición y de calibración**

El Sistema de Gestión de Calidad tiene el siguiente alcance:

**"SERVICIO DE PROTECCIÓN EN SEGURIDAD Y VIGILANCIA, MONITOREO SATELITAL,  
ELECTRICAL, TRANSPORT DE PASAJEROS Y CÁMERA INTELIGENTES, SERVICIO DE  
ASISTENTE Y PROTECTORES A PERSONAS IMPOTENTES"**

El alcance de la certificación se extiende a las actividades de gestión de la empresa que se describen en el alcance de la certificación.

El certificado de conformidad será otorgado por el Comité de Certificación ACG S.A. - ACG

Fecha de emisión: 01/04/2014  
Fecha de vencimiento: 01/04/2015  
Fecha de Expiración: 01/04/2015

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.**  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión  
**CERTIFICADO**  
de conformidad

AL SERVICIO DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR  
ICSSS CÍA. LTDA.  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.** - ACG certifica que la Empresa  
se encuentra cumpliendo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional:

**OSHAS 18001:2007**

El Sistema de Gestión de Calidad tiene el siguiente alcance:

**"SERVICIO DE PROTECCIÓN EN SEGURIDAD Y VIGILANCIA, MONITOREO SATELITAL,  
ELECTRICAL, TRANSPORT DE PASAJEROS Y CÁMERA INTELIGENTES, SERVICIO DE  
ASISTENTE Y PROTECTORES A PERSONAS IMPOTENTES"**

El alcance de la certificación se extiende a las actividades de gestión de la empresa que se describen en el alcance de la certificación.

El certificado de conformidad será otorgado por el Comité de Certificación ACG S.A. - ACG

Fecha de emisión: 01/04/2014  
Fecha de vencimiento: 01/04/2015  
Fecha de Expiración: 01/04/2015

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.**  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión

### CERTIFICADOS ISO 14001 Y CAB-IS-SS-10402

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión  
**CERTIFICADO**  
de conformidad

AL SERVICIO DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR  
ICSSS CÍA. LTDA.  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.** - ACG certifica que la Empresa  
se encuentra cumpliendo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional:

**ISO 14001:2004**

El Sistema de Gestión de Calidad tiene el siguiente alcance:

**"SERVICIO DE PROTECCIÓN EN SEGURIDAD Y VIGILANCIA, MONITOREO SATELITAL,  
ELECTRICAL, TRANSPORT DE PASAJEROS Y CÁMERA INTELIGENTES, SERVICIO DE  
ASISTENTE Y PROTECTORES A PERSONAS IMPOTENTES"**

El alcance de la certificación se extiende a las actividades de gestión de la empresa que se describen en el alcance de la certificación.

El certificado de conformidad será otorgado por el Comité de Certificación ACG S.A. - ACG

Fecha de emisión: 01/04/2014  
Fecha de vencimiento: 01/04/2015  
Fecha de Expiración: 01/04/2015

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.**  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión  
**CERTIFICADO**  
de conformidad

AL SERVICIO DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR  
ICSSS CÍA. LTDA.  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.** - ACG certifica que la Empresa  
se encuentra cumpliendo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional:

**CAB-IS-SS-10402:2008**

Estandar: **8.3 Diseño y Desarrollo**  
**8.3 Diseño y Desarrollo**

El Sistema de Gestión de Calidad tiene el siguiente alcance:

**"SERVICIO DE PROTECCIÓN EN SEGURIDAD Y VIGILANCIA, MONITOREO SATELITAL,  
ELECTRICAL, TRANSPORT DE PASAJEROS Y CÁMERA INTELIGENTES, SERVICIO DE  
ASISTENTE Y PROTECTORES A PERSONAS IMPOTENTES"**

El alcance de la certificación se extiende a las actividades de gestión de la empresa que se describen en el alcance de la certificación.

El certificado de conformidad será otorgado por el Comité de Certificación ACG S.A. - ACG

Fecha de emisión: 01/04/2014  
Fecha de vencimiento: 01/04/2015  
Fecha de Expiración: 01/04/2015

**CENOTECAL AMÉRICA CERTIFICACIONES S.A.**  
Calle Alameda, N° 1947, y Montecristo  
Guayaquil, Ecuador

**ACG**  
Asociación de Certificación y Gestión



### RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL AÑO 2013





IC SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR ICSSE CIA. LTDA.  
Aseguramos su tranquilidad



## RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL AÑO 2012



## AUTORIZACIÓN PARA PRESTAR SERVICIOS DE SEGURIDAD AEROPORTUARIA







Quito, junio 4, 2014  
ICSSE-GM-052-2014

Estimados Señores:

"IC SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR ICSSSE CÍA. LTDA." presta un servicio especializado con el firme objetivo de establecer un esquema de seguridad que minimice el riesgo y reduzca la vulnerabilidad, atenuando el impacto de los incidentes de seguridad, logrando así el más alto nivel de tranquilidad en nuestros clientes, lo cual les permite desarrollar sus negocios según su planeación transfiriéndonos el control de sus amenazas y riesgos.

"IC SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR ICSSSE CÍA. LTDA." es una organización privada cuyo objetivo es la prestación de servicios de seguridad privada en todo el Ecuador que cuenta con todas las autorizaciones de las instituciones de control como son: Ministerio de Gobierno y Policía, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, Comandancia General de la Policía Nacional, Ministerio de Relaciones Laborales, Instituto Nacional de Compras Públicas, Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Nuestros servicios son los siguientes:

- Servicio de vigilancia privada (bancaria, industrial, comercial, residencial)
- Protección Especial para Ejecutivos (VIP)
- Monitoreo electrónico de alarmas con respuesta inmediata
- Implementación de procedimientos para registro de incidentes
- Estudios y asesoramiento para implementación Planes de Seguridad
- Investigaciones Especiales de Incidentes
- Investigaciones de Personal DHP e ISP

Adicionalmente hemos desarrollado nuevos servicios que permitan generar un círculo de protección para los funcionarios, empleados y bienes operativos de nuestros clientes, como sigue:

- Monitoreo Satelital para Flotas Vehiculares (GPRS)
- Dispositivo GPS vehículos (monitoreo, búsqueda, localización y recuperación)
- Transporte aéreo de valores (Costa y Oriente)
- Taxi y Patrullaje Aéreo (Costa y Oriente)

#### MONITOREO SATELITAL PARA FLOTAS VEHICULARES

Este sistema permite cumplir los siguientes objetivos:

- Control del uso apropiado de los vehículos.
- Control del consumo de combustible.
- Control de velocidades y establecimiento de parámetros máximos.
- Control de todo el sistema eléctrico y electrónico del vehículo.
- Restricción geográfica para uso del vehículo.
- Control de horas de operación, rutas, kilómetros recorridos, tiempo en ruta.
- Rastreo histórico del vehículo durante cada viaje.
- Visualización en tiempo real de lo que el conductor observa en la vía.



## ARMAMENTO

Para cumplir con los objetivos de Seguridad y Vigilancia Privada, contamos con las siguientes armas:

- Pistolas calibre 9mm.
- Revólveres calibre 38 SP
- Carabinas Mossberg calibre 12 y 16 mm.

## EQUIPOS Y ACCESORIOS

- Chalecos Antibalas (para protección personal)
- Gas paralizante
- Ponchos de Agua
- Pitos , Linternas
- Esposas
- Radio Motorola o teléfono celular

## INSPECCIÓN FÍSICA

- Nos comprometemos a realizar la inspección física preliminar de seguridad, en caso de ser aceptada nuestra oferta de trabajo, inmediatamente se pondrá en conocimiento del cliente, las conclusiones y recomendaciones inherentes a la seguridad de sus bienes y personas.

## ESQUEMA DE SUPERVISIÓN

### PERSONAL DE OFICIALES DE SEGURIDAD Y SUPERVISORES

#### SUPERVISIÓN



El personal operativo es controlado por medio de supervisores motorizados y coordinadores en vehículo que están pasando revista diariamente por los sitios de servicio, constatando que el personal puesto a su servicio esté cumpliendo con las funciones y consignas previamente convenidas entre ICSSE SEGURIDAD CIA. LTDA. y el Usuario.



Adicionalmente nuestro Departamento de Operaciones permanece alerta las 24 horas del día y a su disposición para resolver cualquier emergencia o novedad que se presente durante el servicio.

El perfil de nuestros **SUPERVISORES** se ajusta a los lineamientos y especificaciones de tipo administrativo donde se destacan sus aptitudes y experiencia para la toma de decisiones, personal polifacético que conoce no solo de vigilancia, sino que poseen conocimientos en gestión empresarial y en estilos de



administración moderna, procesos de reingeniería y calidad total y cuentan con capacidad especial para orientar a nuestros clientes hacia la seguridad integral.

Entre las funciones del coordinador de seguridad hacemos énfasis en que permanezca atento a las necesidades y sugerencias que nuestro cliente solicite y a su vez que de cabal cumplimiento de los compromisos adquiridos.



Como valor agregado la dirección de planeación programará que se lleven a cabo supervisiones diurnas y nocturnas que permita tener un control que conlleve a la satisfacción del cliente y la mejora continua.



Atención personalizada mediante las visitas de mantenimiento del servicio a nuestro Usuario por parte de uno de nuestros promotores de calidad, dirección comercial y dirección de operaciones, donde se analizará el estado del servicio, se atenderán peticiones, quejas o reclamos, para darle inmediata solución a las observaciones presentadas

Para ello se aplicarán encuestas de nivel de satisfacción del cliente de manera mensual, mediante las cuales pretendemos medir el nivel de calidad en la prestación del servicio, para dar soluciones oportunas que nos lleven a la mejora continua.



Nuestra intención es permitir que todos nuestros clientes mantengan el nivel de tranquilidad y paz para el desarrollo de sus actividades y convertimos en la garantía para que todos sus clientes mantengan los niveles de confianza más altos en sus productos y servicios.

## PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

### MEDIOS PARA RECEPCIÓN DE CARPETAS

- Anuncios de prensa.
- Referidos de empleados de la compañía.
- Cufias de Radio (utilizado en capitales provinciales).

### PRESELECCIÓN

El análisis de las carpetas recibidas se lo hace en función de los siguientes parámetros de medición, los mismos que nos indican el nivel del aspirante, las posibles posiciones que puede desempeñar dentro de nuestro esquema posicional y el nivel de entrenamiento específico que requiere:



- Edad: 25 a 45 años
- Experiencia: 1 año (incluido el Servicio Militar)
- Figura: Atlético (ni delgado ni obeso)
- Apariencia: Agradable
- Audición: Alta
- Referencias: Buenas (comprobables)
- Carácter: Serio y amable
- Nivel académico: Primaria (certificada)
- Estatura: 165 a 185 cm.
- Salud: Excelente
- Porte: Distinguido
- Visión: 20/20
- Defectos Físicos: Ninguno
- Actividad física: Permanente
- Temperamento: Firme y aplomado
- Estado Civil: Casado
- Servicio Militar: Sí (licenciado)
- Valores: Honesto, prudente, responsable, buena conducta
- Habilidades: Buena letra y ortografía, conocimiento de armas.

#### SELECCIÓN

- Entrevista
- Verificación de datos y conocimiento del domicilio
- Inducción
- Entrenamiento general
- Entrenamiento específico en el puesto
- Prácticas como tripulante
- Prácticas como sacafrancos

#### ESCALA DE POSICIONES

- Aspirante
- Tripulante
- Sacafrancos
- Puesto Fijo
- Jefe de Grupo
- Supervisor Zonal
- Supervisor General
- Coordinador de Operaciones Zonal
- Coordinador General de Operaciones
- Subgerente de Operaciones
- Gerente de Operaciones

#### ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Los programas de entrenamiento (Plan Básico) se imparten en las aulas de capacitación nuestras instalaciones en Quito y Guayaquil cada tres meses con todos los agentes que hayan ingresado en dicho período.

---