

Diagnóstico de las deficiencias en los incentivos de la empresa Nativa de Colombia

Seguridad- Privada

Liliana María Mendoza Vergara

Linda Katerine Vallejo

Mayra Alejandra Correa Manco

Eddison Arley Rodríguez Rodríguez

Wilfrido Mosquera Martínez

Asesor

Silvana Victoria Tamayo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios- Ecacen

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto principalmente a nuestro ser supremo, que es el inspirador para cada uno de los pasos dados en nuestro diario vivir, a nuestras familias y a todas aquellas personas que aportaron un granito de arena para sacar adelante esta meta, por ser nuestra guía a cada paso que damos cada día y cada momento, por ser el aliciente en la consecución de cada objetivo. A nuestros tutores por entregarnos su tiempo y conocimientos para el logro que tenemos trazados.

Agradecimientos

Manifiesto mi agradecimiento, gratitud y deuda con cada uno de los miembros de la comunidad académica de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD; entre ellos el equipo de dirección del programa de Administración de Empresas, en especial a Silvana Victoria Tamayo.

Liliana Mendoza Vergara

A las personas, amigos, familiares y quienes nos rodean que han sido de gran ayuda y apoyo en nuestro proceso para lograr conseguir la meta propuesta en esta etapa de nuestras vidas.

Wilfrido Mosquera Martínez

A los diferentes tutores de la UNAD, ya que por medio de ellos llevamos lo más valioso que nos han compartido hasta este momento como lo es su sabiduría, conocimientos y compromiso; Por ustedes nos encontramos en esta etapa de nuestra carrera a punto de conseguir el título

profesional que nos hemos pactado.

Eddison Arley Rodríguez

Primeramente, doy gracias a Dios por permitirme desarrollar este diplomado, a mi familia que me ha apoyado en este proceso y amigos. También quiero agradecerle a la tutora asignada.

Linda Katerine Vallejo

Agradezco a Dios, mis padres, esposo, hijo y en general a todos los que me han acompañado en este proceso de formación, que ha contribuido en mi desarrollo profesional y personal. A la Universidad por su proceso de formación a través de todos los profesores y tutores, que gracias a su guía y consejos nos ha permitido llegar hasta este punto.

Alejandra Correa

Resumen

En el presente trabajo se quiere proponer un plan de incentivos para resaltar la importancia de la gestión de talento humano para retener el capital humano estratégico de la organización; a través de una política de incentivos surgida basándose en la percepción del personal y con dicho ejercicio contribuir a la mejora de los resultados organizacionales.

Se realizó un diagnóstico interno mediante 14 preguntas realizadas al personal técnico, operativo y administrativo de la empresa de Nativa de Colombia Seguridad- Privada, efectuando un análisis de la percepción por medio de encuesta de carácter mixto (cualitativo y cuantitativo), el estudio estuvo dirigido a todo el personal de la empresa en todas las áreas funcionales teniendo como muestra 104 empleados con una masa poblacional de 480 en total. Dentro de los factores influyentes en la motivación de los colaboradores de Nativa de Colombia Seguridad- Privada, destaca que los empleados priorizan los incentivos económicos para estudio con un 64.4 % de los encuestados los cuales responden que es un factor importante a la hora de practicarlos, seguido del 60.6 % de los encuestados indican que los incentivos económicos por cumplimiento de objetivos, ya que estos son los que más les interesan a los empleados. Por último, se concluye con el diagnóstico y se finaliza con la sugerencia de la creación de una política y un plan de incentivos holístico e integral, direccionados a los colaboradores de las áreas operativas, pero liderados desde la alta dirección y socializado por el equipo de comunicaciones de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, ya que tanto los beneficios económicos y no económicos permitirá que los empleados tengan una alta motivación en el momento de realizar sus actividades.

Palabras clave: capital humano, motivación, Plan de incentivos, pertinencia, Política de Estímulos

Abstract

In this paper we want to propose an incentive plan to highlight the importance of human talent management to retain the strategic human capital of the organization; through an incentive policy based on the perception of staff and with this exercise contribute to the improvement of organizational results. An internal diagnosis was made through 14 questions asked to the technical, operational and administrative staff of the company of Nativa de Colombia Seguridad-Privada, carrying out an analysis of the perception through a mixed survey (qualitative and quantitative), the study was aimed at all the personnel of the company in all functional areas having as a sample 104 employees with a population mass of 480 in total. Among the factors influencing the motivation of employees of Nativa de Colombia Seguridad Privada, it stands out that employees prioritize economic incentives for study with 64.4% of respondents responding that it is an important factor when practicing them, followed by 60.6% of respondents indicate that economic incentives for meeting objectives, since these are the ones that employees are most interested in. Finally, it concludes with the diagnosis and ends with the suggestion of the creation of a policy and a holistic and comprehensive incentive plan, aimed at employees in the operational areas, but led from senior management and socialized by the communications team of the company Nativa de Colombia Security-Private, since both the economic and non-economic benefits will allow employees to have a high motivation at the time of carrying out their activities.

Keywords: Stimulus Policy, Incentive Plan, motivation, human capital, relevance.

Contenido

Introducción	9
Justificación	11
Descripción del problema	13
Planteamiento del problema.....	13
Antecedentes del problema.....	15
Objetivos	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos.....	19
Marco de Referencia	20
Marco Teórico.....	20
Marco legal	21
Metodología	25
Método	25
Tipo de Estudio	26
Recolección de Datos.....	27
Modelo de la Encuesta	28
Resultados	30
Conclusiones	49
Recomendaciones	51
Referencias Bibliográficas	53
Apéndices.....	58

Lista de Figuras

Figura 1 Género de los trabajadores encuestados -----	30
Figura 2 Rango de edad de los trabajadores encuestados -----	31
Figura 3 Nivel de formación académica de los trabajadores encuestados -----	31
Figura 4 Cargo que desempeña en las empresas los trabajadores encuestados -----	32
Figura 5 Conocimientos del programa de incentivos en la empresa Nativa de Colombia - -----	33
Figura 6 Conocimiento de la estructura de las políticas de incentivos de la empresa nativa de Colombia -----	33
Figura 7 Conocimiento de los referentes legales, políticos y programas de incentivos para las empresas de vigilancia en Colombia -----	34
Figura 8 Pertinencia del programa de incentivos de la empresa -----	35
Figura 9 Motivación y proactividad -----	35
Figura 10 Tipo de incentivos de interés particular para los empleados -----	36
Figura 11 Grado de motivación frente a los incentivos de la empresa -----	37
Figura 12 Evaluación de las políticas del programa de incentivos -----	38
Figura 13 Evaluación de los estímulos de la empresa -----	39
Figura 14 Evaluación del programa de incentivos de la empresa -----	40
Figura 15 Tipo de incentivos de interés particular para los empleados -----	41

Lista de Apéndices

Apéndice A Encuesta sobre la percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada -----	58
Apéndice B Hoja de consentimiento informado -----	62
Apéndice C Programa de Compensación e incentivos -----	64

Introducción

La empresa Nativa de Colombia Seguridad- es una organización de seguridad privada con capital 100% colombiano, autorizada por la Super Intendencia de vigilancia y Seguridad Privada (Supervigilancia) para prestar los servicios de vigilancia fija y móvil, mediante el uso o no de armas de fuego y medios tecnológicos, servicio de escolta a personas, vehículos y mercancías y el servicio relacionado con de asesorías, consultoría e investigación, cuenta aproximadamente con 480 colaboradores y esta está ubicada en la ciudad de Bogotá – Colombia en la calle 121 # 48-40.

Cuenta con más de 10 años de experiencia ofrecido solución a las necesidades de sus clientes, generando un servicio diferenciador aumentando el nivel de confiabilidad del personal, integrando los medios tecnológicos, rigurosidad en el proceso de selección, capacitación, reentrenamiento y atención personalizada al cliente del staff directivo.

El clima organizacional puede definirse como “el ambiente psicosocial en el cual se desenvuelven los empleados de una organización” (Mejias Tallet,2020). Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización y ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

Actualmente, la evaluación del clima organizacional se ha convertido para las organizaciones en un insumo fundamental en la identificación de ciertas situaciones como lo son fuentes de conflicto, de estrés, insatisfacción, por lo que este está orientado a buscar estrategias de intervención para fortalecer las relaciones en su interior de las mismas y el mejoramiento de los empleados y los procesos laborales.

Es de anotar que el estudio de este trabajo se tiene como finalidad de analizar la deficiencia en los incentivos que se le brindan a los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, además de reconocer aspectos que pueden convertirse en factores de riesgo psicosocial y de esta manera, brindar elementos que permitan implementar planes de intervención orientados

a fortalecer tanto la calidad al interior de las organizaciones como a prevenir los riesgos identificados y así disminuir la alta rotación de personal, los ausentismos y la sintomatología asociada a situaciones conflictivas.

Por otro lado, nos enfocaremos en la investigación y análisis de la percepción del clima laboral de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada a través de una herramienta de encuesta 20 % aproximadamente, teniendo en cuenta que la empresa cuenta con unos 480 colaboradores, la cual permitirá que la implementación de recomendaciones sea conocida, investigada y llevada a cabo por sus dueños. Optimizar y mantener un ambiente satisfactorio con el fin de alcanzar las metas y objetivos trazados por la empresa, buscando el mejoramiento y crecimiento de la empresa, logrando con ello el aumento de la productividad, satisfacción y desempeño de las tareas de los empleados. Los resultados de la implementación de la herramienta permiten realizar propuestas para impulsar el desarrollo de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada

Justificación

El presente documento busca que los colaboradores de la organización Nativa de Colombia Seguridad- Privada sean más productivos en su labores diarios, esto con el fin de estimularlos e inducirlos a que tengan una conducta más enfocada hacia las labores que realizan en cada uno de sus respectivas áreas de trabajo, donde se encamina de manera directa o indirecta en la consecución de objetivos identificados por la empresas; por otro lado, el elevar sus estándares de calidad, el disminuir costos operativos, el mitigar errores en proceso productivos, entre otros procesos, la compañía de ahí parte para la creación de políticas, gestión del talento humano, también busca motivar al colaborador por medio de incentivos laborales, para que estos sean más más productivos, con el fin de mejorar el rendimiento y que a la vez presten una mejor atención en el trabajo y a sus clientes, lo anterior en razón que dentro de las funciones de la Gestión del Talento Humano se encuentra el mejoramiento de calidad de vida de los colaboradores de la empresa, con el fin de promover, mantener y mejorar las condiciones de salud, preservando un estado de bienestar físico, mental y social de las personas que laboran en la organización esto a nivel individual y colectivo en el desarrollo de sus tareas habituales través de los incentivos y beneficios que los colaboradores puedan recibir.

En la actualidad, las empresas actualizadas se dan cuenta de los beneficios que ofrecen los programas de incentivos, ya que atraen a los mejores candidatos disponibles en el mercado, retienen personal valioso en la organización y, por lo tanto, hacen que la empresa sea más competitiva en el futuro, tanto en mercado internos como externos. Debido a los incentivos económicos y sociales del trabajo, los colaboradores realizan su trabajo con ciertas expectativas y resultados en mente, a su vez, están dispuestos a desempeñar sus funciones de manera efectiva para alcanzar las metas de la organización porque su trabajo les permite cosechar los beneficios

de quienes trabajan por elevar su desarrollo personal y profesional, ya que son recompensados por su arduo trabajo y dedicación.

Desde estos puntos de análisis, las organizaciones deben procurar mejoras para sus colaboradores y para la empresa con el fin de dar cumplimiento a sus reglamentos o directrices organizacionales el cual les permita el alcance de los objetivos y metas de la organización, estos ha de ir de la mana del cumplimiento de la visión, misión y los valores corporativos ya propuestos ya que estos involucran a todos los que hacen parte de esta familia llamada Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Se requiere el diseño de plan de incentivos en la organización Nativa de Colombia Seguridad- Privada, el cual demuestra la eficacia en la actividad recolección de la información y permita adoptar las mejores estrategias para impactar de una forma positiva en los indicadores y satisfacción de los colaboradores.

Los incentivos que se les brindan a los colaboradores de la organización han de ser por su desempeño individual, grupales y/u organizacionales de acuerdo a los objetivos y metas establecidos con anterioridad dentro de la organización Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Por último, en este documento se explican los indicadores para un sistema de compensación aplicable en la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, los principios, objetivos y metas, además los principales elementos junto con los parámetros de funcionamiento general.

Descripción del problema

Planteamiento del problema

El clima organizacional se refiere al ambiente psicosocial en el cual se desenvuelven los empleados de una organización (Mejias Tallet, C. E. (2020)). Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización y ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

El ambiente laboral de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada está permeado por un leve nivel de inconformidad en los trabajadores por los bajos incentivos económicos, esto se refleja en una alta rotación de personal en el nivel operativo y administrativo. Lo cual no solo expone elementos de inestabilidad administrativa sino también refleja la superficialidad de los incentivos monetarios y no monetarios con una deficiente política actual del plan de incentivos de la organización.

La evaluación del clima organizacional es un tema que se ha convertido para las organizaciones en un insumo fundamental para la identificación de fuentes de conflicto, de estrés, insatisfacción, cuyo fin es buscar estrategias de intervención que fortalezcan las relaciones al interior de éstas y con ello el mejoramiento del individuo y de los procesos laborales.

El estudio realizado en este trabajo se centra en analizar la deficiencia en los incentivos que se le brindan a los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada e identificar posibles factores de riesgo desde el punto de vista psicosocial, por tanto, brinda elementos para realizar planes de intervención que se orienten a fortalecer la calidad al interior de las organizaciones, así como a prevenir los riesgos identificados y con ello la disminución de

fenómenos como la alta rotación de personal, los ausentismos y la sintomatología asociada a situaciones conflictivas.

Antecedentes del problema

Los sistemas de incentivos financieros como parte de los que se dan a los colaboradores de las organizaciones, Iniciaron con el movimiento de la administración científica, al estandarizar objetivos de desempeño, mediante los cuales se pudiera medir y retribuir la productividad del empleado (Carro, F. D., & Caló, A, 2012).

Estaban convencidos que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo por la obtención de un estímulo financiero de acuerdo con el número de unidades de trabajo que producían. Este autor creó un tipo de plan de incentivo llamado “Tarifa Diferencial por pieza”, el cual consistía en pagar a los empleados una tarifa diferencial por pieza producida ya fuera, por encima o por debajo del estándar. Este plan incentivaba a los empleados a sobrepasar o como mínimo a alcanzar, los estándares de producción. (Diaz, L. H. L., Palomo, C. R., & Iruegas, F. X. H, 2013).

El sistema de Taylor fue seguido por otros autores tales como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan y Bedeaux. Los planes de incentivos presentados por estos, se diferencian frente al sistema usado para calcular el pago incentivos, pero todos con la finalidad de solucionar el salario de los empleados de acuerdo con su productividad (Muñoz Alfonso, Y., Rubio González, Á., & Mentado Delgado, C. I, 2018).

Hay varias teorías al respecto del estudio de la motivación; a finales del siglo XIV, naciendo las teorías del hombre como ser económico-racional impulsado por F.W. Taylor, llamado Padre de la Administración Científica, quien, quiso demostrar que los trabajadores responden al estímulo de salarios proporcionales a la obra ejecutada. Su principal inquietud consistió en el incremento de la eficiencia y la eficacia de la producción, reduciendo costos y

maximizando utilidades, además de posible un pago mayor a los trabajadores como consecuencia de un incremento en la productividad (Remón Guillén, S. S, 2013).

Otros autores hicieron ensayos, centrados en la repetición y fatiga de las condiciones del trabajo sin poderse establecer relación entre la productividad y los factores ambientales, sin embargo, hizo un aporte en el estudio de la motivación (Macías, A. M., & Vidal, A. A, 2002).

Además, se realizó un estudio a personas de diferentes géneros en el cual identificó que el nivel educativo incidía en las preferencias de trabajo a diferencia de otras variables y en conclusión, ratificó que los líderes en la gerencia y en el sindicato cometen errores en relación a las preferencias y la manera de incentivarlos según su esquema personal (Montalvo, J. F., & Piñol, E.2000).

En cuanto a la acción motivadora del dinero sobre los empleados de una organización, descubrió que el dinero no podría considerarlo como motivador, dado que algunas veces y para algunos individuos es el único motivador y para otros significa muy poco en cualquier tiempo (Peña Estrada, C. (2015).

En lo que respecta a la motivación al logro, concluyó que el ejecutivo en las organizaciones lucrativas tiene características como el gusto por situaciones en las que se asume su responsabilidad personal, tiene tendencia a fijar objetivos de desempeño moderados y desea información concreta respecto a lo bien que realiza su trabajo (Goleman, D. 2010).

En una investigación con casi 200 directivos de distintos niveles se percibe de manera diferente las deficiencias en la satisfacción de necesidades sociales, de seguridad, de orden superior, de estima, autonomía y autorrealización. (Escudero Serrano, M. J,2011).

La satisfacción laboral está íntimamente relacionada con la productividad en el trabajo, por lo tanto, cualquier factor que la afecte debe ser tomado en consideración. De esta manera, el

objetivo general de la investigación es identificar los efectos que generan los incentivos no monetarios en la satisfacción laboral. Es clave detectar las necesidades e intereses de los colaboradores, para incidir sobre ellos y diseñar un entorno laboral satisfactorio. Esta revisión literaria destaca la importancia de la satisfacción laboral y las variables que influyen directamente con el éxito y los resultados de la gestión de las personas dentro de la organización. Entre las variables se analizan el salario emocional, la motivación y el balance vida – trabajo.

Los resultados de la revisión de los diversos autores demuestran que los incentivos no monetarios son percibidos favorablemente por los trabajadores y pueden influir en el nivel de satisfacción. Se ha realizado una revisión de los principales trabajos de investigación relacionados con la administración de incentivos no monetarios entre los cuales se destacan las prácticas adoptadas en relación al salario emocional y su impacto en la satisfacción laboral, las estrategias para potenciar e incrementar la felicidad en el trabajo y la importancia que tienen para la nueva generación de los Millennials. A partir de ese enfoque se propone extraer conclusiones útiles como modelo para la gestión y administración de talento humano en las empresas (Chillo Gallo Campuzano, E. E. 2017).

Teniendo en cuenta los textos de autores que nos hablan de la importancia de los incentivos, tenemos la otra cara de la moneda, ¿qué pasa con los colaboradores de la organización cuando hay deficiencias en los incentivos? Se puede decir que una de las principales consecuencias es la desmotivación de los empleados y esta lleva a tener consecuencias en la empresa tales como la disminución en la productividad, alta rotación del personal, un clima laboral hostil, entre otros; también estos son un detonante de estrés en los colaboradores lo cual repercute en las relaciones interpersonales las cuales pueden ser apáticas.

Para concluir se dice que es recomendable para las empresas promocionar no solamente con incentivos monetarios sino también con aquellos incentivos que no sean monetarios, pues son aspectos que las personas desean en su lugar de trabajo, por ejemplo, la independencia en la toma de decisiones, esquemas de reconocimiento a los logros obtenidos, así como el ambiente de trabajo que se tiene entre jefes y compañeros. Además, es muy importante asegurarse de que los empleados conozcan las actividades a realizar en su puesto y su rol en el logro de los objetivos, pues junto con los procesos de retroalimentación que se tengan serán aspectos importantes en la satisfacción de las personas (Madero Gómez, S. M, 2019).

Objetivos

Objetivo General

Realizar un diagnóstico de las deficiencias en los incentivos que se les brindan a los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Objetivos Específicos

Identificar la percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Reconocer los tipos de incentivos que requieren los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Proponer un plan de incentivos orientado a fortalecer el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Marco de Referencia

Marco Teórico

Se propone la realización de un Diagnóstico de las deficiencias en los incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, el instrumento para ello es un estudio de percepción bajo la metodología de encuesta directa, Los resultados de la encuesta y los análisis del ejercicio de percepción se cruzan con los referentes teóricos para proponer unas políticas o plan de incentivos que garanticen un entorno Laboral Saludable y Sostenible para el personal de vigilancia.

Estos lineamientos podemos decir que:

Apoyo Organizacional Percibido (AOP), creencia o estimativo subjetivo acerca del grado de atención personal, interés y apoyo que el empleado obtiene de la empresa y de sus jefes, ya que este es determinante importante del compromiso, del esfuerzo y por tanto del desempeño y de la productividad del trabajador. (Toro y Sanín, 2013, p. 85)

En continuación con el texto anterior y que a su vez este personal propenda adoptar estilos de vida y comportamientos saludables, con el objeto de mejorar su entorno laboral y familiar generando un bienestar y una mejor calidad de vida para el empleado y su familia al minimizar el flujo o rotación de personal de este nicho laboral.

En esta investigación está enmarcada en la población de los guardas de seguridad, ya que suelen tener un alta de rotación de personal y se busca determinar Toro (1992) nos dice que: “características y condiciones de personas, distinta a su habilidad y conocimiento, enfocadas a las preferencias, y la energía de su desempeño laboral” Teniendo como base la Supervigilancia (2006) “el sector de la seguridad privada en Colombia cuenta con un aproximado de 740 empresas prestadoras de servicio; según la superintendencia de vigilancia.

Marco legal

Cada Empresa Prestadora del servicio de seguridad en la república de Colombia se obliga al cumplimiento de la normativa legal vigente tanto en cuanto al código sustantivo del trabajo en torno a la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores y la coordinación económica y del equilibrio social; sino además para el caso de estudio se enmarca también alrededor de:

Ley 1920 de 2018, como reza en su artículo primero tiene por objeto crear un marco jurídico para el ejercicio de la inspección, control y vigilancia sobre las cooperativas especializadas de vigilancia y seguridad privada; además, establece un marco regulatorio para el adecuado desempeño de la labor del personal operativo de vigilancia. (Senado de la República de Colombia, 2018)

En cuanto al marco normativo para el sector de la Seguridad Privada y Servicios de vigilancia privada están coordinados por los siguientes elementos jurídicos:

Decreto Ley 356 de 1994, en el cual se establece el estatuto para la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, en el cual se indica que podrán prestarse estos servicios bajo la obtención de una licencia o credencial expedida por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y de la misma manera podrá suspender o cancelarla a quienes incumplan con este decreto para protección de la seguridad ciudadana. (Senado de la República de Colombia, 1994)

Decreto 2187 de 2001, reglamenta el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada contenido en el Decreto 356 de 1994. (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2001)

Decreto 71 del 2002, en este se establece las normas y cuantías mínimas de patrimonio y capital social, el cual indica que las empresas de vigilancia y seguridad privada deben acreditarse ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y conservarla. (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2002)

Resolución 224, “por medio de la cual se dictan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia para el año 2008”. (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2008)

Decreto 2355 de 2006, “por el cual se modifica la estructura de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, con el fin de mejorar los niveles de seguridad y confianza pública mediante la acción coordinada con las diferentes entidades y organismos estatales”. (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2006)

Decreto 2356 de 2006, Establece la modificación de la planta del personal de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2006)

Decreto 1979 de 2001, Por medio del cual se expide el manual de uniformes y equipos para el personal del servicio de vigilancia y seguridad privada. (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2001)

Decreto 2974 de 1997, “por medio del cual se reglamentan los servicios especiales y los servicios comunitarios de vigilancia y seguridad privada”. Es muy importante que la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada pueda ejercer control de forma eficaz y oportuna, de las actividades de estas entidades, bajo la identificación de

Parámetros y criterios bajo la ley y normativas vigentes además de brindar la protección y la prevención correspondiente. (Ministerio de Justicia y del Derecho, 1997)

Decreto 1612 de 2002,” por medio de la cual se modifica y adiciona parcialmente el Decreto 2974 de 1997, sobre los Servicios Comunitarios de Vigilancia y Seguridad Privada” (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2002).

Resolución 2852 de 2006, “por la cual se unifica el régimen de vigilancia y seguridad privada”, siendo así la superintendencia de Vigilancia y seguridad privada adscrita al Ministerio de Defensa nacional, la responsable de dirigir, coordinar, controlar, inspeccionar y la vigilancia de la industria y lo correspondiente a los servicios de vigilancia. (Ministerio de Defensa de Colombia, 2006)

Resolución 4745 de 2006, “por la cual se modifica la Resolución No. 2852 del 8 de agosto de 2006, con el objetivo de agilizar algunos procedimientos y adecuarlos a los requerimientos reales que permitan el debido control a los servicios de vigilancia y seguridad privada”. (Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, 2006)

Resolución 2914 de 2007, “por la cual se modifica la Resolución No. 2852 del 8 de agosto de 2006, con el fin de agilizar algunos procedimientos y adecuarlos a los requerimientos reales que permitan fijar criterios para la expedición de credencial de identificación de vigilante, supervisor, escolta, tripulante, operador de medio tecnológico y manejador canino a los servicios de vigilancia y seguridad privada”. (Ministerio de Defensa de Colombia, 2007)

Resolución 3856 de 2007, “por la cual se modifica la Resolución 2852 de 2006, la cual suspende provisionalmente la obligación de presentar el certificado judicial vigente como requisito para el cumplimiento de las solicitudes indicadas en las normas enumeradas en esta”. (Ministerio de Defensa de Colombia, 2007)

Decreto 4950 de diciembre de 2007, “por el cual se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia y seguridad privada prestados por las empresas y/o cooperativas de vigilancia y seguridad privada”. (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2007)

Ley 1539 del 26 de junio de 2012, “por medio de la cual se implementa el certificado de aptitud psicofísica para el porte y tenencia de armas de fuego y se dictan otras disposiciones”. (Ministerio de Defensa de Colombia, 2012)

Manual de Doctrina de la Supervigilancia, es un referente informativo acerca de evolución doctrinaria de la Entidad, y es una compilación técnica y jurídica, además de temas actualizados de interés para los vigilados y la sociedad en general. (Ministerio de Defensa de Colombia, 2017)

Consulte el Manual de Doctrina de la Supervigilancia en sus diferentes versiones:

Manual de Doctrina de la Supervigilancia 2010

Manual de Doctrina de la Supervigilancia 2011

Manual de Doctrina de la Supervigilancia 2012

Manual de Doctrina de la Supervigilancia 2015

Anualmente la Supervigilancia emite una circular a comienzo del año de acuerdo con la normativa (Decreto 4950 de 2007) en el cual informa el ajuste de tarifas y temas específicos de interés para empresas y cooperativas del sector de vigilancia y seguridad privada.

Metodología

Método

En este apartado se expone el diseño de la metodología de la investigación, que tiene un carácter mixto (por ser cualitativo y cuantitativo) y descriptivo (en sus análisis, sugerencias y conclusiones), a partir de un estudio de la percepción con respecto a los incentivos que se le brindan a los trabajadores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, esta encuesta estará enfocada en preguntas dirigidas a la percepción de los empleados frente al programa de incentivos como estímulos y reconocimientos, con el fin reconocer los tipos de estos que requieren los colaboradores y proponer un plan de incentivos orientado a fortalecer el clima organizacional y para estudiar mejoras en el proceso.

Las herramientas y procedimientos para el análisis de los datos usados son las ofimáticas suministradas por la plataforma Google. Las respuestas a las encuestas se recopilan de forma automática y ordenada en formularios, con gráficos y datos de las respuestas en tiempo real posterior al envío de este a los encuestados y analizar los datos a profundidad en una etapa sucesiva.

Para este proceso de tomar encuestas automáticas en tiempo real y de modo on line la herramienta de Formularios de Google o “Google Forms” permite crear uno, tipo encuesta, dependiendo de las necesidades en el que el trabajo de tabulación de manera online facilita el procesamiento automático de los datos que se ingresan al momento en que el encuestado procesa el cuestionario desde el celular u ordenador y son almacenados en una hoja de cálculo lo cual ayuda con el trabajo y los datos obtenidos.

Tipo de Estudio

La encuesta directa es de carácter mixta, con conjunto de preguntas definidas, y una cantidad establecida de respuestas, los entrevistados reciben las mismas preguntas y en el mismo orden. Para describir las principales tendencias en la percepción de los empleados de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada. Sobre el modelo de incentivos que se tiene como base de análisis, lo arrojado en el estudio y entonces se relaciona dicha percepción de las deficiencias en los incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

El archivo (la encuesta) se comparte con cualquier usuario enviándole una dirección electrónica que se genera a partir de la opción de compartir el formulario a través de las redes sociales, como en el caso particular de este estudio, El instrumento consta de un banco de preguntas, las cuales son de selección múltiple y escalas de valoración. La encuesta será dirigida y aplicada al personal administrativo y operativo de la empresa Seguridad - privada nativa de Colombia y estará caracterizadas por el género, cargo, antigüedad en la compañía, entre otras. Igualmente, se despliegan los procedimientos metodológicos para la elaboración y aplicación de los instrumentos de recolección de datos, sus análisis y los criterios éticos tenidos en cuenta.

Recolección de Datos

104 personas (21.6 % de alrededor 480 de los empleados) toman parte en este estudio (encuesta de percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada). La participación de cada individuo dura aproximadamente 15 minutos. Esta participación es voluntaria, además la decisión de participar o no en el estudio, no afecta los derechos del encuestado como trabajador, y con su participación en el estudio, el colaborador no renuncia a sus derechos o a la potestad de hacer algún reclamo legal si se llegase a dicha instancia, como también si en un principio se niega a participar, pero luego cambia de opinión, es libre de hacerlo y en consecuencia puede responder la encuesta.

Los aspectos relacionados a los procedimientos del estudio se detallan en dos momentos: la recepción de información que será por medios digitales, es decir vía correo electrónico para el consentimiento Informado para participar en el estudio y la encuesta que también será por recepción electrónica (encuesta virtual por herramientas ofimáticas de Google) para realización del estudio, en cuanto a la confidencialidad de la información se brinda un 100% de discrecionalidad y responsabilidad en el manejo de correos e información personal digital del encuestado.

Modelo de la Encuesta

Sección 1: Información básica y cualitativa

Su Género es:

Su rango de edad es:

Su nivel de formación es:

¿Qué cargo desempeña en la empresa Nativa de Colombia?

¿Conoce el programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia?

¿Sabe cómo están estructuradas las políticas de incentivos de la empresa Nativa de Colombia?

¿Conoce los referentes legales que fundamentan las políticas y programas de incentivos para las empresas de vigilancia en Colombia?

¿Se siente cómodo con el programa de incentivos de su empresa?

¿El programa de incentivos de su empresa lo motiva para ser proactivo?

¿Qué incentivos le interesaría que se agregaran al plan de incentivos de la empresa?

Sección 2: preguntas cuantitativas

Califique de 1 a 5 donde 1 es pésimo y 5 excelente

Pésimo

Regular

Indiferente

Bueno

Excelente

¿Cuál es el grado de motivación con el programa de incentivos de su empresa?

¿Cómo evalúa las políticas del programa de incentivos de su empresa?

¿Cómo evalúa los estímulos del programa de incentivos de su empresa?

¿Cómo evalúa el programa de incentivos de su empresa?

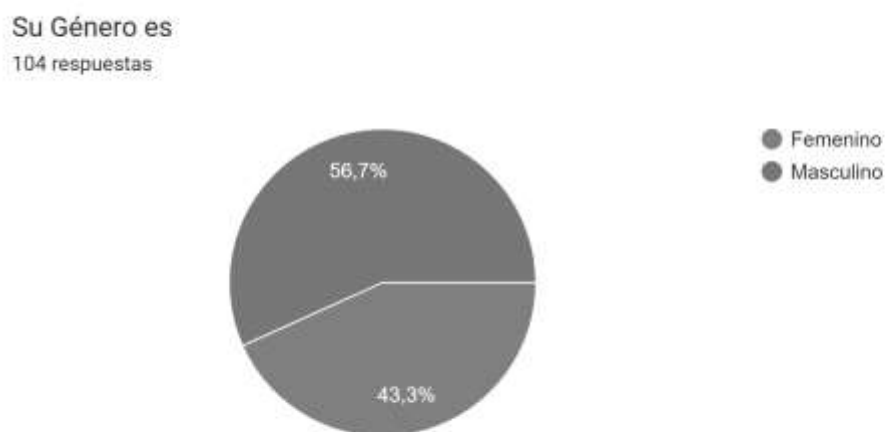
Resultados

Frente al objetivo específico #1 respecto de “Identificar la percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada” se exponen las respuestas dadas por el personal ante el estudio de percepción:

Análisis de percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada

Figura 1

Género de los trabajadores encuestados



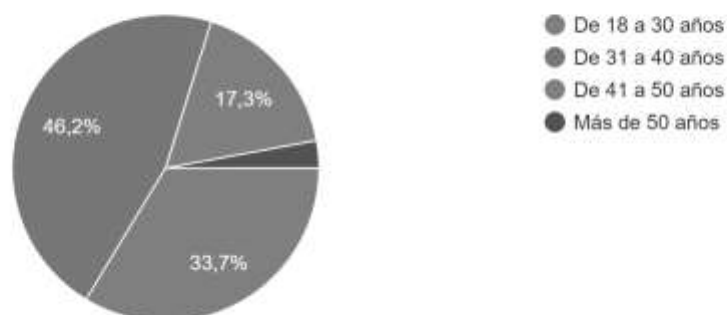
Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

De los 104 colaboradores encuestados de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada 59 son de género masculino y 45 de género femenino.

Figura 2*Rango de edad de los trabajadores encuestados*

Su rango de edad es

104 respuestas



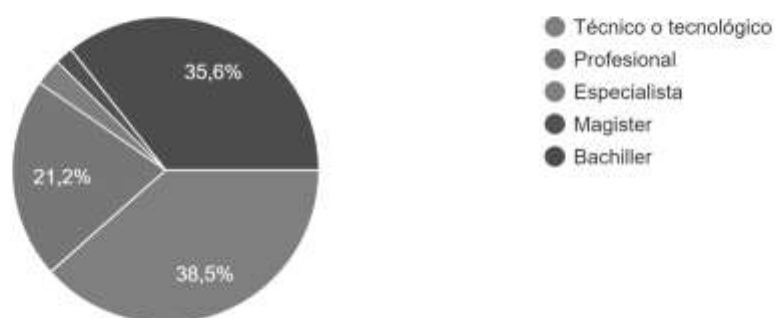
Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

De los empleados encuestados 48 se encuentran entre los 31 y 40 años de edad, 35 entre 18 y 30 años de edad, 18 colaboradores entre 41 y 50 años de edad y 3 encuestados por encima de los 50 años de edad.

Figura 3*Nivel de formación académica de los trabajadores encuestados*

Su nivel de formación es

104 respuestas



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

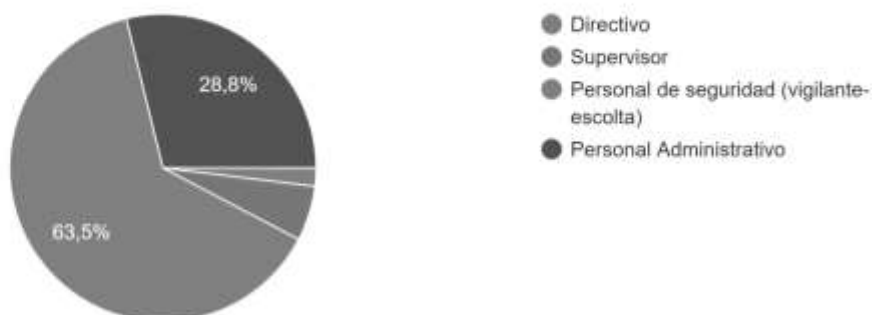
De los 104 empleados de la empresa 40 manifiestan tener una formación a nivel técnica o tecnológica, 37 de los encuestados respondió haber culminado el bachillerato, 22 personas son profesionales, 3 son especialistas y 2 magister.

Figura 4

Cargo que desempeña en las empresas los trabajadores encuestados

Cargo que desempeña en la empresa Nativa de Colombia ?

104 respuestas



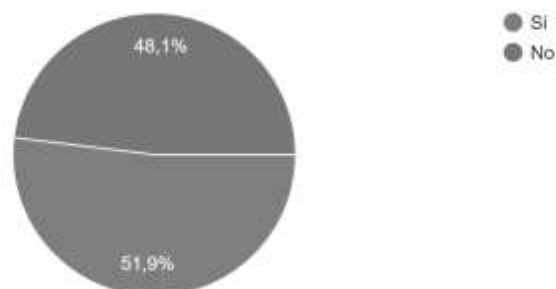
Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

De los 104 empleados que respondieron la encuesta 66 desempeñan cargos como personal de seguridad, 30 están en el área administrativa, 6 de los empleados son supervisores y 2 están en el nivel directivo

Figura 5*Conocimientos del programa de incentivos en la empresa Nativa de Colombia*

¿Conoce el programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia ?

104 respuestas



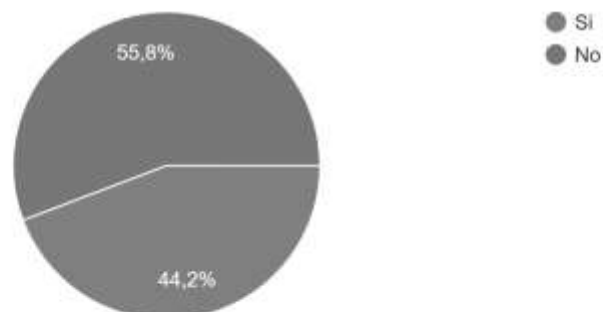
Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

De los colaboradores encuestados 54 indican conocer el programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia, mientras que 50 aseguran no conocerlo

Figura 6*Conocimiento de la estructura de las políticas de incentivos de la empresa nativa de Colombia*

¿Sabe cómo están estructuradas las políticas de incentivos de la empresa Nativa de Colombia ?

104 respuestas



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

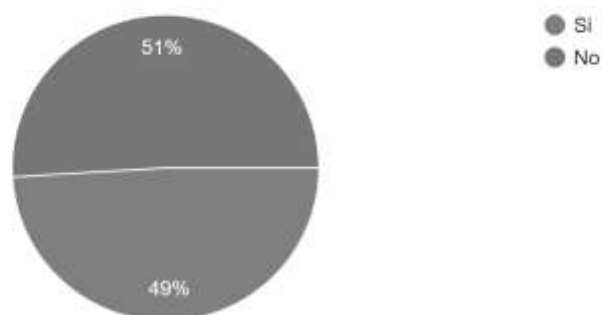
De los 104 empleados que respondieron el cuestionario 58 encuestados responden no conocer como están estructuradas las políticas de incentivos de la empresa y 46 indican que lo conocen.

Figura 7

Conocimiento de los referentes legales, políticos y programas de incentivos para las empresas de vigilancia en Colombia

¿Conoce los referentes legales que fundamentan las políticas y programas de incentivos para las empresas de vigilancia en Colombia ?

104 respuestas



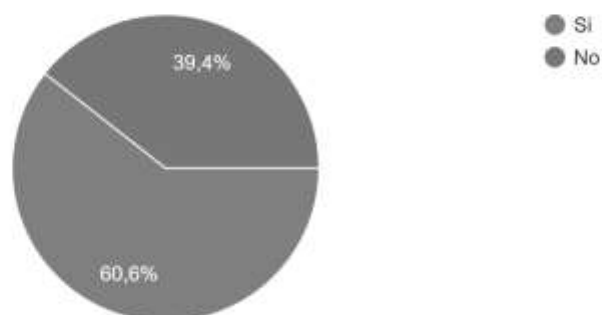
Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

Del total de las encuestas realizadas al respecto de si conocen los referentes legales que fundamentan las políticas y programas de incentivos para las empresas de vigilancia en Colombia tenemos que 53 de los empleados no las conocen y 49 si las conocen.

Figura 8*Pertinencia del programa de incentivos de la empresa*

¿Se siente cómodo con el programa de incentivos de su empresa?

104 respuestas



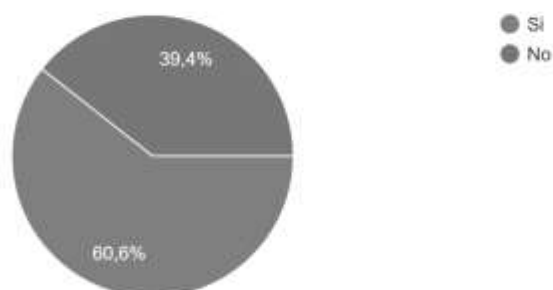
Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

De los 104 empleados que respondieron las encuesta 63 dicen sentirse cómodos con el programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia y en cambio 41 afirman lo contrario.

Figura 9*Motivación y proactividad*

¿El programa de incentivos de su empresa lo motiva para ser proactivo?

104 respuestas

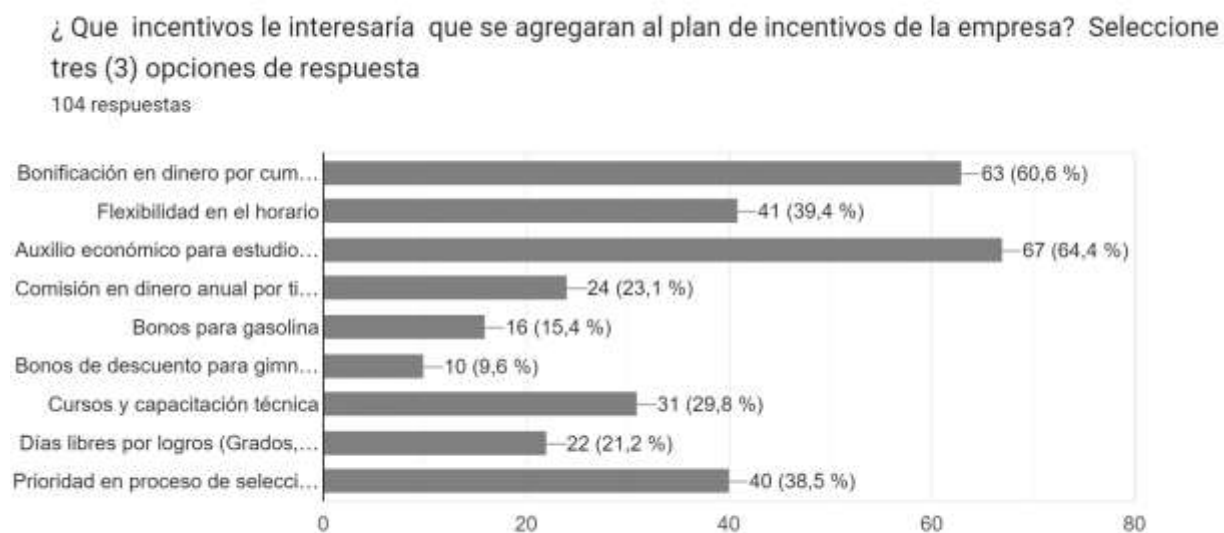


Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

En lo referente a la motivación y la proactividad, 63 de los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia encuestados afirma que el programa de incentivos los motiva a ser proactivos y 41 dicen que no tienen esa motivación

Figura 10

Tipo de incentivos de interés particular para los empleados



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

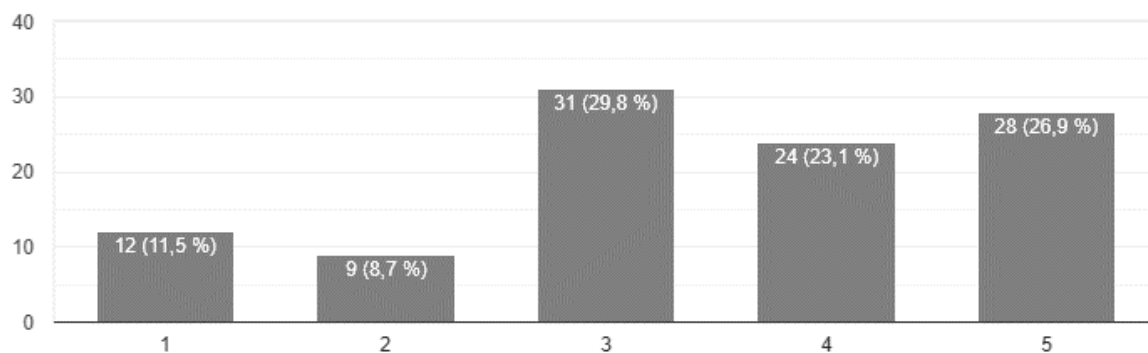
A los 104 empleados de la empresa que respondieron la encuesta se les dio a escoger tres respuestas de las opciones ofrecidas, en el cual se les indagó sobre qué incentivos les interesaría que la empresa implementara en su plan de incentivos, obteniendo lo siguientes respuestas: auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar es el que más les interesa, en segundo lugar tenemos la bonificación en dinero por el cumplimiento de los objetivos, seguido por la flexibilidad en el horario de la mano de prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso que se podría considerar un empate técnico, las demás opciones en un porcentaje mucho menor lo cual, nos deja un resultado de cuatro incentivos que más les gustaría tener.

Figura 11

Grado de motivación frente a los incentivos de la empresa

Califique de 1 a 5, dónde 1 es pésimo (malo) y 5 excelente (muy bueno): ¿Cuál es el grado de motivación con el programa de incentivos de su empresa?

104 respuestas



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

En lo relacionado al grado de motivación con el programa de incentivos en la empresa

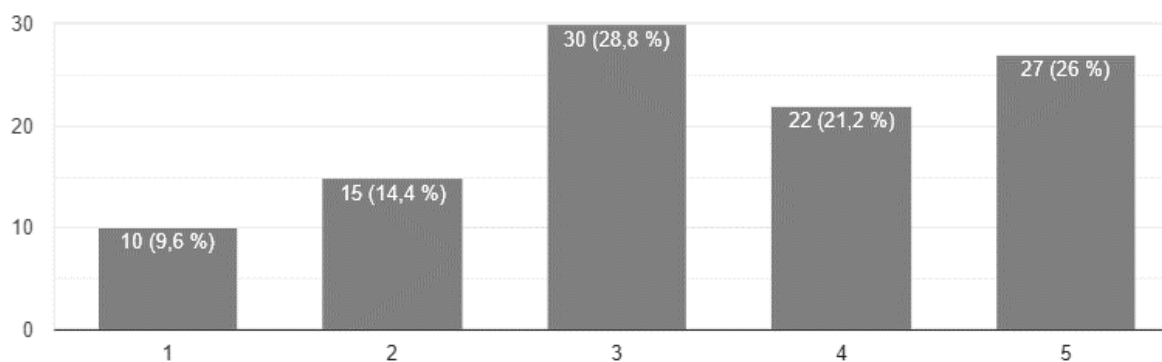
Nativa de Colombia exponen su percepción:

1. Pésimo: 12 empleados el 11.5%
2. Regular: 9 empleados el 8.7%
3. Indiferente: 31 empleados el 29.8%
4. Bueno: 24 empleados el 23.1%
5. Excelente: 28 empleados el 29.9%

Figura 12*Evaluación de las políticas del programa de incentivos*

Califique de 1 a 5, dónde 1 es pésimo (malo) y 5 excelente (muy bueno): ¿Cómo evalúa las políticas del programa de incentivos de su empresa?

104 respuestas



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

La percepción de los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia en cuanto a cómo evalúa las políticas de la empresa en relación a los incentivos es:

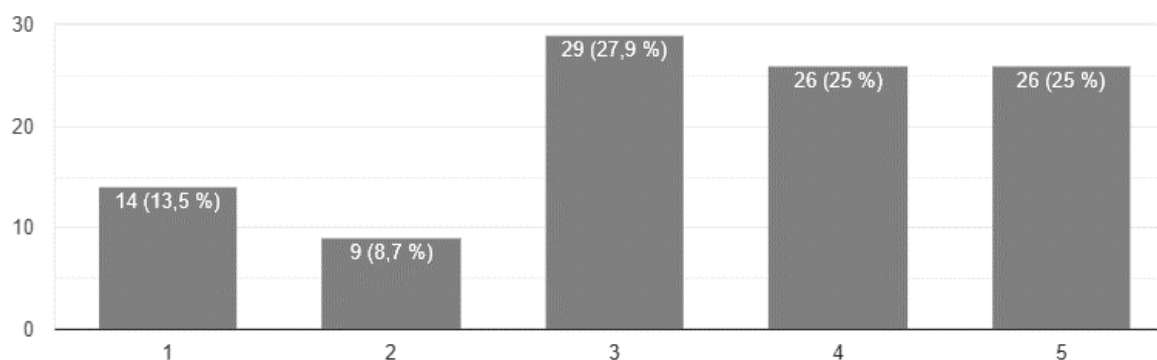
1. Pésimo: 10 colaboradores (9.6%)
2. Regular: 15 colaboradores (14.4%)
3. Indiferente: 30 colaboradores (28.8%)
4. Bueno: 22 colaboradores (21.2%)
5. Excelente: 27 colaboradores (26%)

Figura 13

Evaluación de los estímulos de la empresa

Califique de 1 a 5, dónde 1 es pésimo (malo) y 5 excelente (muy bueno): ¿Cómo evalúa los estímulos del programa de incentivos de su empresa ?

104 respuestas



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

Los índices de percepción de los empleados de la empresa Nativa de Colombia al responder la pregunta ¿Cómo evalúa los estímulos del programa de incentivos de su empresa?

Se sintetizan así:

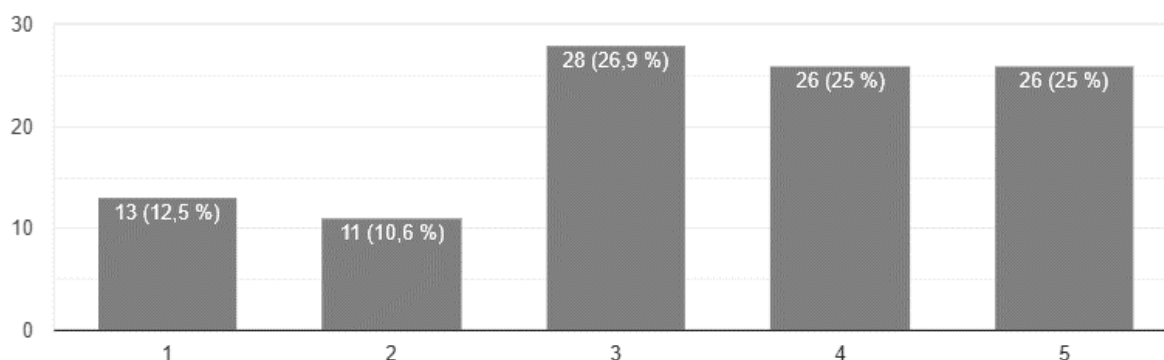
1. Pésimo: 14 colaboradores (13.5 %)
2. Regular: 9 colaboradores (8.7 %)
3. Indiferente: 29 colaboradores (27.9 %)
4. Bueno: 26 colaboradores (25 %)
5. Excelente: 26 colaboradores (25%)

Figura 14

Evaluación del programa de incentivos de la empresa

Califique de 1 a 5, dónde 1 es pésimo (malo) y 5 excelente (muy bueno): ¿Cómo evalúa el programa de incentivos de su empresa ?

104 respuestas



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

A los 104 colaboradores de la Empresa nativa de Colombia también se les citó información con respecto de cómo evalúa el programa de incentivos de la empresa para lo cual se expone lo siguiente:

1. Pésimo: 13 colaboradores (12.5 %)
2. Regular: 11 colaboradores (10.6 %)
3. Indiferente: 28 colaboradores (26.9 %)
4. Bueno: 26 colaboradores (25 %)
5. Excelente: 26 colaboradores (25%)

El Resultado en relación al objetivo específico #2 respecto de “Reconocer los tipos de incentivos que requieren los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad-

Privada” y en el que específicamente se indago: ¿Qué incentivos le interesaría que se agregaran al plan de incentivos de la empresa? y a la vez se les solicitó seleccionar (3 alternativas) entre las opciones de:

Bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos

Flexibilidad en el horario

Auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar

Comisión en dinero anual por tiempo de servicio

Bonos para gasolina

Bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas

Cursos y capacitación técnica

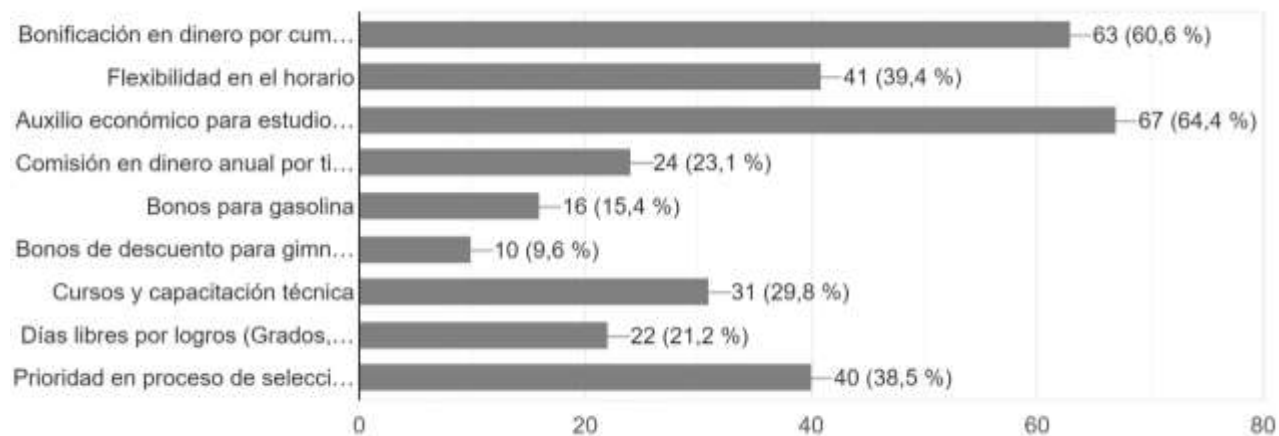
Días libres por logros (Grados, matrimonio).

Prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso

Se obtuvo como respuesta por parte de los encuestados:

Figura 15

Tipo de incentivos de interés particular para los empleados



Fuente: Elaborado a partir de la herramienta de cuestionarios de Google

1) 67 de los empleados (64% de los encuestados) priorizan como retribución un “Auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar”.

2) 63 trabajadores (60.6% de los encuestados) consideran que la “Bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos” es el segundo elemento más importante para una política de Incentivos.

3) 41 participantes del análisis de percepción (39.4 % de los encuestados) en la entidad opinan que una “Flexibilidad en el horario” se ajusta a sus necesidades particulares dentro de un plan o política de incentivos.

4) 40 colaboradores del estudio (38.5% de los encuestados) manifiesta tercer elemento la “Prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso” dentro de la compañía.

5) 31 trabajadores (29.8 % de los encuestados) consideran que los “Cursos y capacitación técnica” deben hacer parte de las políticas y necesidades del plan de incentivos

6) 24 empleados (23.1% de los encuestados) expresan que una “Comisión en dinero anual por tiempo de servicio” sería un incentivo a tener en cuenta en la Compañía.

7) 22 colaboradores (21.2% de los encuestados) opinan que los “Días libres por logros (Grados, matrimonio)” deben tenerse en cuenta como incentivo para la entidad.

8) 16 trabajadores (15.4% de los encuestados) expresan la necesidad de bonos de Bonos para gasolina

9) 10 (9.6% de los encuestados) manifiestan la viabilidad de recibir “Bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas” como estímulo al trabajador

El Resultado en relación al objetivo específico #3 de “Proponer un plan de incentivos orientado a fortalecer el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.”

Se sugiere a la empresa **Nativa de Colombia Seguridad- Privada** crear un “Plan Integral y Estratégico de Talento Humano 2023- 2024” y en él a su vez crear una “Política holística de Estímulos e Incentivos 2023” que tenga como eje fundamental el talento humano en todas sus dimensiones Física, mental e intelectual buscando el desarrollo de actividades, espacios y reconocimientos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores y su entorno familiar. En un sentido tal que abarque los elementos expuestos en este estudio como:

Bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos

Flexibilidad en el horario

Auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar

Comisión en dinero anual por tiempo de servicio

Bonos para gasolina

Bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas

Cursos y capacitación técnica

Días libres por logros (Grados, matrimonio).

Prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso

Lo anterior, con el fin de promover un desempeño eficiente y eficaz la organización con un ambiente laboral más productivo, feliz y comprometido con los objetivos organizacionales.

Si bien se realizó una encuesta a funcionarios de la entidad y a jefes de las distintas dependencias con el fin de generar un diagnóstico, por medio de un estudio de percepción; esta encuesta brindará la información útil para la formulación del Plan de Estímulos e Incentivos que podría tentativamente enmarcarse en 4 cuatro ejes principales: 1. Eje de vida saludable, 2. Eje de equilibrio entre la vida laboral y familiar, 3. Eje cultural y 4. Incentivos y Estímulos (económicos y no económicos).

Se sugiere al área de gerencia de la compañía un análisis interno más a fondo de la información revelada por el estudio de percepción, para materializar el desarrollo concreto de un “Plan de Estímulos e Incentivos” que incluya actividades, eventos y estímulos como las que en la encuesta tuvieron acogida con puntuaciones y jerarquías en el interés de los empleados.

Como sugerencia final para el área de gerencia de la empresa y el equipo de talento humano se sugiere el análisis de otras actividades de relevancia estratégica para la organización para garantizar el bienestar de los servidores desde todas las esferas y puntualmente se precisa la necesidad de realizar un cronograma de exposición, estudio, ejecución y la forma en la cual se realizará la medición y seguimiento de la Política Institucional del plan de incentivos para la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.

Propuesta: Nativa de Colombia Seguridad- Privada “Plan Integral y Estratégico de Talento Humano 2023- 2024”: Por la Seguridad y Felicidad de nuestras familias.

Cursos y capacitación técnica y Auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar

Programa de Educación: El objetivo de este programa será promover la adquisición de conocimientos y el desarrollo de la dimensión cognitiva de los empleados.

Esto se realizará a través de los siguientes estímulos:

Subsidio por matrícula:

Para empleados: Que sean admitidos a uno de los programas académicos de cualquier institución de educación superior acreditada en alta calidad, tendrán derecho a un 90% en el valor de la matrícula semestral, a partir del primer nivel.

Para los hijos y pareja legalmente constituida de los empleados: Que sean admitidos a un programa académico ofrecido por una institución universitaria de alta calidad pública o privada, tendrán derecho a un descuento del 90% en el valor de su matrícula semestral a partir del primer nivel.

Para continuar con cualquiera de los beneficios antes mencionados el beneficiario deberá aportar certificado con un promedio de crédito semestral mínimo de tres con cinco (4.0) del semestre inmediatamente anterior y realizar solicitud de prórroga a la Dirección de Talento Humano, anexando la respectiva certificación del promedio de crédito.

Permiso de estudio:

Se concederá a los empleados con cargos administrativos y de dirección una hora diaria del horario laboral para asistir a compromisos académicos, siempre y cuando el programa de capacitación permita fortalecer las funciones propias del cargo, previo acuerdo con el jefe inmediato y sujeto al cumplimiento de las necesidades del servicio

Días libres por logros (Grados, matrimonio).

Por obtener logro, el empleado tendrá derechos a disfrutar de días de permiso remunerado, conforme a lo establecido a continuación:

- Grado Universitario: Si obtiene título de profesional, el servidor empleado podrá disfrutar de dos (2) días hábiles.
- Título de posgrado: Si obtiene título de profesional en especialización, el empleado podrá disfrutar de tres (3) días hábiles.

- Matrimonio: si el empleado contrae matrimonio podrá disfrutar de cinco (5) días hábiles.

Bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos

El bono de productividad (cumplimiento de objetivos) será un sobresueldo, cumplirá la función de remuneración económica y se entrega en concepto de productividad. Este incentivo dependerá del rendimiento alcanzado por el trabajador hasta el momento de la evaluación y representará una compensación monetaria del 15% SMMLV adicional al salario que percibe mensualmente. Este importe será pagado y otorgado por parte de la empresa en caso de que se alcancen los objetivos propuestos por la organización o que se hayan superado las expectativas.

Flexibilidad en el horario

El objetivo de este programa es contribuir a una mejor prestación del servicio, a la vida familiar y a la movilidad de los ciudadanos.

La autorización se priorizará siguiendo los criterios relacionados a continuación:

- Madres o padres con hijos menores de edad o con algún tipo de discapacidad.
- Empleados a cargo de adultos mayores hasta el segundo grado de consanguinidad.
- Empleados que presenten una condición de salud especial.

Comisión en dinero anual por tiempo de servicio

Por cada año de servicio continuo con la empresa, se reconocerán un (1) días de descanso y cuando sean quinquenios serán tres (3) días hábiles remunerado, sin afectar las prestaciones sociales y previo acuerdo con el jefe inmediato, primando la necesidad del servicio y además una bonificación en dinero del 10 % del salario básico mensual y en quinquenios será del 50%

Para hacer efectivo el disfrute de los días, éstos deberán disfrutarse dentro del año siguiente al cumplimiento del derecho.

Bonos para gasolina

Como alternativa real para mejorar la calidad de vida de la familia de los empleados de la compañía y para ayudar a manejar el rubro en el que más dinero invierte el trabajador: el

combustible para la movilidad se pretende implementar la utilización de estos vales de combustible en la empresa para que los empleados tengan un control claro de sus gastos mensuales y que el empleador pueda ejecutar de manera efectiva los planes administrativos de rigor. Además, son una medida efectiva para ahorrar tiempo y dinero. Esta Bonificación estará condicionada a:

La antigüedad en la empresa (Mayor a 5 años de servicio)

Laudatoriamente a haber finalizado su formación profesional o estar laborando y estudiando simultáneamente

Tener un núcleo familiar no individual, es decir ser legalmente cabeza de hogar velar por padres mayores de 60 años o tener cónyuge (pareja) legalmente constituida y certificable

No tener o poseer multas de tránsito en la circunscripción nacional

La bonificación por gasolina corresponderá al 100% de las necesidades del empleado y será exclusiva al vehículo (moto o automóvil) de propiedad del empleado y/o empresa de ser el caso.

Bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas

Este programa tiene como propósito realizar actividades de esparcimiento para los empleados de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada

Hacen parte actividades como: campeonatos deportivos, acondicionamiento físico.

Cada categoría podrá desarrollarse a través de articulación y alianzas con entidades como la caja de compensación o gimnasios y atendiendo las preferencias de los empleados.

Prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso

Con una metodología de reclutamiento interno se incluyen los funcionarios con una antigüedad mayor a 2 años de trabajo ininterrumpido para la posibilidad de cambio de cargo

(ascenso) y funciones (directivas) para los empleados, distribuyendo los respectivos comunicados dentro de la organización,

La estrategia parte de la búsqueda en la base de datos organizacional del personal con habilidades que son requisito para realizar el nuevo trabajo y para confrontar las competencias de los actuales empleados que ocupan ese cargo.

Conclusiones

Frente al objetivo de “Identificar la percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.” Se evidencia con base en las respuestas la necesidad tácita de una reestructuración, alineación y divulgación de una política de incentivos que logre además el fomento de la motivación laboral, mejore el desempeño en cada una de las áreas de trabajo y por tanto estimular el reconocimiento laboral en el entorno de la empresa.

El análisis de percepción muestra que el 21.2 % del personal de la compañía tiene un nivel de formación profesional (Figura #3) y que el 63.5% de los empleados ostenta un cargo en el área de seguridad con un cargo operativo de nivel básico, y aunque la respuesta frente a estar cómodo o satisfecho con el programa actual de incentivos (60.6 % figura #8), esta no es una métrica confiable, es decir, aunque dicho porcentaje de empleados manifiesta estar cómodo con el programa de incentivos, es un valor relativo y no certero en tanto que el salario y la probabilidad de estar empleado no es garantía tácita de bienestar laboral.

El área de Gestión del talento humano debe propender hacer todo lo necesario dentro de la organización para que sea un modelo de gestión humana, orientado a la persona, donde su satisfacción laboral en todos los aspectos sea lo primero, y esto necesariamente se traduce en políticas de retención del talento humano, que siempre ofrecerán beneficios no solo a la empresa sino al trabajador y su núcleo familiar y esto significa reevaluar periódicamente las políticas internas como mecanismo de evolución y crecimiento constante ejercicio que puede hacerse con inferencia de la información obtenida a partir de la percepción del personal frente a las políticas actuales de estímulos y sus posibles sugerencias para actualizar, cambiar o mejorar dicho programa.

En cuanto al objetivo específico #2 de “Reconocer los tipos de incentivos que requieren los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.” se evidencia el requerimiento de elementos como bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos, flexibilidad en el horario, auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar, comisión en dinero anual por tiempo de servicio, bonos para gasolina, bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas, cursos y capacitación técnica, días libres por logros (grados, matrimonio), prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso.

Todo esto, en aras de Alinear los objetivos de los empleados con los objetivos misionales de la empresa, ya que estos propenden a fomentar el trabajo en equipo, aumentando la productividad, atrayendo personal cualificado en las diferentes áreas de desempeño logrando retener a los mejores talentos, pero sobre todo un impacto positivo al incrementar la satisfacción laboral.

En cuanto al objetivo #3 de “Proponer un plan de incentivos orientado a fortalecer el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada.” es concluyente la urgencia de un buen sistema de incentivos, que sea capaz de llevar al mayor número de empleados a cumplir con el mínimo exigido, esta iniciativa debe ser liderada desde la alta gerencia de la mano con el equipo de talento humano y el área de comunicaciones ; si bien, se dispone del insumo de la encuesta y análisis de percepción, es elemental que las áreas funcionales de gerencia estén alineadas con el sentir y el requerir de los empleados para permear la filosofía institucional y generar una atmósfera agradable de trabajo con un alto sentido de pertenencia.

Recomendaciones

Con base en el estudio de percepción y en relación el objetivo número 1, de Identificar la percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, se recomienda un estudio más amplio que la encuestas se haga a más personal en especial a los empleados de área de seguridad (vigilantes y escoltas) ya que una política adecuada de incentivos tiene una meta claramente definida, establece reglas, hace visibles las recompensas, se enfoca en el compromiso con la meta, acepta la competencia y aprovecha la motivación de los empleados para maximizar su productividad. La política de incentivos de la organización debe mantener un significativo compromiso de todos los actores involucrados, para la alta gerencia se requiere habilidad, estrategia y prueba y errores sistemáticos. Requiere por tanto combinación de ciencia del comportamiento y economía desde el área administrativa, pero de la base operativa se exige compromiso y sentido de pertenencia con la empresa.

Parar el objetivo número 2, Reconocer los tipos de incentivos que requieren los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, es de tener en cuenta es el estudio de percepción que se realizó a los colaboradores con el fin de conocer más a fondo las necesidades de los incentivos que les gustaría tener a los colaboradores y estos ser analizados por la alta dirección y así tomar las decisiones más acertadas al respecto; la meta objetivo de los diferentes incentivos debe ser significativa y motivadora para la mayoría de las personas involucradas, teniendo en cuenta los deseos de los empleados y los lineamientos legales para estos, por lo cual es recomendable contar con reuniones periódicas de un grupo interdisciplinario de la empresa conformado por representantes de todas las áreas funcionales para realizar este análisis.

Para terminar en el objetivo número 3, Proponer un plan de incentivos orientado a fortalecer el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada, es de recomendar que se implemente una política de plan de incentivo que sea eficiente y eficaz que vaya acorde con los objetivos de las empresa y a su vez beneficie a todos sus colaboradores , para que esto permita un buen clima organizacional y motivación por parte de los colaboradores de la empresa, además una evaluación de manera semestral en donde se informen la cantidad de incentivos otorgados a los empleados, ya que un adecuado plan de estímulos orientado a fortalecer el clima organizacional de los colaboradores tiende a aumentar la motivación de los empleados de la empresa, potenciar el crecimiento y desarrollo profesional de los trabajadores, mejorar el ambiente laboral e incrementar el rendimiento de la compañía.

Referencias Bibliográficas

Carro, F. D., & Caló, A. (2012). La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada.

Chillogallo Campuzano, E. E. (2017). Incentivos no monetarios y antecedentes de su efecto en la satisfacción laboral: una revisión teórica.

CMSBlueTheme. (s/f). Nosotros. Com.Co. Recuperado el 9 de marzo de 2023, de <https://www.seguridadnativa.com.co/nosotros.html>

Colombia. (1964). Código sustantivo del trabajo y Código procesal del trabajo. Editorial Voluntad.

Díaz, L. H. L., Palomo, C. R., & Iruegas, F. X. H. (2013). Recursos humanos: la importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. Observatorio de la economía latinoamericana, 185.

Escudero Serrano, M. J. (2011). Gestión comercial y servicio de atención al cliente. Ediciones Paraninfo, SA.

Goleman, D. (2010). La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairós.

Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=87460#:~:text=La%20presente%20ley%20crea%20un,del%20personal%20operativo%20de%20vigilancia.>

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/SG/GT/plan-bienestar-incentivos-2022.pdf>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>

Macias, A. M., & Vidal, A. A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista cubana de psicología*, 19(3.2002).

Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29.

Mejias Tallet, C. E. (2020). Procedimiento para el diagnóstico del clima organizacional en la Empresa Provincial de Producciones Varias y Gráficas DEMOS (Doctoral dissertation, Universidad de Matanzas. Facultad de Ciencias Empresariales).

Ministerio de Defensa de Colombia. (8 de 8 de 2006). Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Obtenido de Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/232/resolucion-2852-de-08-08-06-se-unifica-el-regimen-de-vigilancia-y-seguridad-privada/>

Ministerio de Defensa de Colombia. (26 de 7 de 2007). Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Obtenido de Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/234/resolucion-2914-de-26-07-07-fotografias/>

Ministerio de Defensa de Colombia. (14 de 9 de 2007). Super intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Obtenido de Super intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/235/resolucion-3856-de-14-09-07-suspende-la-obligacion-de-presentar-el-certificado-judicial/#:~:text=Resoluci%C3%B3n%203856%20de%2014%2D09,de%20presentar%20el%20certificado%20judicial>

Ministerio de Defensa de Colombia. (26 de 6 de 2012). Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Obtenido de Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada:

<https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/488/ley-1539-del-26-de-junio-de-2012-certificado-de-aptitud-psicofisica-para-el-porte-y-tenencia-de-armas-de-fuego/>

Ministerio de Defensa de Colombia. (17 de 2 de 2017). Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Obtenido de Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada:

<https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/497/manual-de-doctrina-de-la-supervigilancia-2015/>

Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. (17 de 7 de 2006). Sistema Unico de Información Normativa. Obtenido de Sistema Unico de Información Normativa:

<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1441105>

Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. (27 de 17 de 2007). Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Obtenido de Super Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada: <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/6379/decreto-4950-de-2007-por-la-cual-se-fijan-las-tarifas-minimas-para-el-cobro-de-lo-servicios-de-vigilancia/>

Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. (17 de 1 de 2008). Super Vigilancia. Obtenido de Super Vigilancia: <https://supervigilancia.gov.co/publicaciones/240/resolucion-224-de-17-01-08-tarifas-minimas-para-el-cobro-de-los-servicios-de-vigilancia-para-el-2008/>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (16 de 12 de 1997). Sistema Unico de información Normativa. Obtenido de Sistema Unico de información Normativa: <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1505410>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (17 de 9 de 2001). Sistema Unico de Información Normativo. Obtenido de Sistema Unico de Información Normativo: <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1380405>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (18 de 1 de 2002). Sistema Unico de Información Normativa. Obtenido de Sistema Unico de Información Normativa: <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1015803>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (31 de 7 de 2002). Sistema Unico de Información Normativa. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1319347>:
<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1319347>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (17 de 7 de 2006). Sistema Unico de Información Normativa. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1440949>:
<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1440949>

Ministrerio de Justicia y del Derecho. (30 de 10 de 2001). Sistema Unico de Información Normativo. Obtenido de Sistema Unico de Información Normativo: <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1415337>

Montalvo, J. F., & Piñol, E. (2000). Horario laboral y salud: consecuencias psicológicas de los turnos de trabajo. *Revista de psicopatología y psicología clínica*, 5(3), 207-222.

Muñoz Alfonso, Y., Rubio González, Á., & Mentado Delgado, C. I. (2018). Los incentivos económico-financieros por el empleo de las fuentes renovables de energía. Marco jurídico en Cuba y Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 53-60.

Peña Estrada, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales.

Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 44-55). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=4>

Remón Guillén, S. S. (2013). Clima social familiar y motivación académica en estudiantes de 3ro. y 4to. de secundaria pertenecientes a colegios católicos de Lima Metropolitana.

Sánchez-Diez, I. E. (2021). La formación (Ley del Vigilante). Memorias Forenses, (4), 47-55.n de los profesionales de la seguridad privada en Colombia: la aplicación del artículo 11 de la Ley 1920 de 2018

Senado de la República de Colombia. (11 de 2 de 1994). Diario Oficial. Obtenido de Diario Oficial: http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0356_1994.html

Senado de la República de Colombia. (12 de 7 de 2018). Diario Oficial. Obtenido de Diario Oficial: http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1920_2018.html

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. (27 de 12 de 2006). Alcaldía de Bogotá. Obtenido de Alcaldía de Bogotá: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?dt=S&i=22765#:~:text=Es%20deber%20del%20Estado%20asegurar,comunidades%20organizadas%20o%20por%20particulares.>

Superintendencia de vigilancia, SUPERVIGILANCIA Personal Operativo en Vigilancia y Seguridad Privada. 2016

Toro, F. & Sanín, A. (2013) (Eds.). Gestión del Clima Organizacional. Intervención Basada en evidencias. Medellín: Cincel.

Toro, F. (1992). Cuestionario de motivación para el trabajo. Medellín: CINCEL
www.seguridadnativa.com.co

Apéndices

Apéndice A

Encuesta sobre la percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada

Preguntas de la encuesta

Sección 1. Información básica

Estas preguntas son sobre usted, su percepción y/o punto de vista, marque la alternativa correspondiente.

1. Su Género es:

Masculino ---

Femenino ---

2. Su rango de edad es:

De 18 a 30 años

De 31 a 40 años

De 41 a 50 años

Más de 50 años ---

3. Su nivel de formación es:

Bachiller ---

Técnico o tecnológico ---

Profesional ---

Especialista ---

Magister ---

4. ¿Cargo que desempeña en la empresa Nativa de Colombia?

Directivo ---

Supervisor ---

Personal de seguridad (vigilante- escolta)

Personal Administrativo

5. ¿Conoce el programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia?

SI ---

NO ---

6. ¿Sabe cómo están estructuradas las políticas de incentivos de la empresa Nativa de Colombia?

SI ---

NO ---

7. ¿Conoce los referentes legales que fundamentan las políticas y programas de incentivos para las empresas de vigilancia en Colombia?

SI ---

NO ---

8. ¿Se siente cómodo con el programa de incentivos de su empresa?

SI ---

NO ---

9. ¿El programa de incentivos de su empresa lo motiva para ser proactivo?

SI ---

NO ---

10. ¿Qué incentivos le interesaría que se agregaran al plan de incentivos de la empresa?

Seleccione tres (3) opciones de respuesta

Bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos ---

Flexibilidad en el horario ---

Auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar ---

Comisión en dinero anual por tiempo de servicio ---

Bonos para gasolina ---

Bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas ---

Cursos y capacitación técnica ---

Días libres por logros (Grados, matrimonio). ---

Prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso ---

Sección preguntas cuantitativas

Califique de 1 a 5 donde 1 es pésimo y 5 excelente

Pésimo

Regular

Indiferente

Bueno

Excelente

11. ¿Cuál es el grado de motivación con el programa de incentivos de su empresa?

Regular ---

Indiferente ---

Bueno ---

Excelente ---

12. ¿Cómo evalúa las políticas del programa de incentivos de su empresa?

Regular ---

Indiferente ---

Bueno ---

Excelente ---

13. ¿Cómo evalúa los estímulos del programa de incentivos de su empresa?

Regular ---

Indiferente ---

Bueno ---

Excelente ---

14. ¿Cómo evalúa el programa de incentivos de su empresa?

Regular ---

Indiferente ---

Bueno ---

Excelente ---

Apéndice B

Hoja de consentimiento informado

El presente documento se denomina “Consentimiento Informado” y se desarrolla con el fin de explicar que las respuestas en la encuesta relacionada con la “Percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad-Privada”, estas hacen parte de un estudio que involucra la investigación para obtener el título en administración de empresas y con el cual se espera aprender de la postura de los empleados de la empresa en estudio conociendo sus percepciones, condiciones y parámetros.

En este estudio participan alrededor de 80 empleados la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Priva

CONSENTIMIENTO INFORMADO ESTUDIO DE PERCEPCIÓN LABORAL

TÍTULO	Percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad Privada
---------------	---

INVESTIGADORES

Mediante este documento, se le invita a participar en un estudio de investigación denominado Estudio de Percepción de los empleados frente al programa de incentivos de la empresa Nativa de Colombia Seguridad- Privada. Recibirá una copia de este documento de consentimiento informado vía correo electrónico.

Aproximadamente 80 personas toman parte en este estudio. Su participación dura aproximadamente 15 minutos y es completamente voluntaria. Su decisión de participar o no, no afectará sus derechos como EMPLEADO, pues su decisión es participativa y con ello, usted no renuncia a sus derechos o a la potestad de hacer algún reclamo legal. Si usted decide participar en este estudio, es libre de cambiar de opinión o no contestar la encuesta, si así lo quiere.

PROCEDIMIENTOS DEL ESTUDIO: la recepción de información será por medios digitales, vía correo electrónico, tanto para el consentimiento Informado para participar en el estudio, como también diligencias las respuestas de la encuesta.

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN: 100% de confidencialidad en el manejo de correos, información personal digital.

He decidido, voluntariamente, firmar este documento para poder participar en este estudio de investigación.

_____	_____	_____	_____
Nombre del COLABORADOR	Cédula	Firma	Fecha

Apéndice C

Programa de Compensación e incentivos

Incentivos	Objetivo	Responsable	Recursos	Duración	Indicadores
Bonificación en dinero por cumplimiento de objetivos	Incentivar a los directivos a cumplir los objetivos propuestos por la empresa	Dirección de la empresa	Porcentaje de las utilidades	Se otorga de manera trimestral	Cumplimientos de objetivos en pesos
Flexibilidad en el horario	Otorgar horarios especiales al personal administrativo	Dirección de Talento Humano	Tiempo	Permanente	Calidad de vida de los colaboradores
Auxilio económico para estudio del empleado y su grupo familiar	Motivar a los empleados para que ellos y sus familias accedan a educación	Dirección de Talento Humano	Convenio con el se y/o universidades y recursos de inversión de la empresa	Se otorga de manera semestral	Número de auxilios entregados
Comisión en dinero anual por tiempo de servicio	Evitar alta rotación de personal	Dirección de Talento Humano	Provisiones de nómina	se otorga anual	Disminución del porcentaje de rotación de personal
Bonos para gasolina	Garantizar el servicio de movilidad de los empleados de seguridad	Dirección de Talento Humano	Provisiones de nómina	se otorga mensualmente	Disminución de llegadas tarde a puesto de trabajo
Bonos de descuento para gimnasios y otras actividades recreativas	Propiciar hábitos de vida saludable en los empleados	SST	Convenios con gimnasios y caja de compensación	Renovable cada año	Reducción de la enfermedad de estrés y coronarias
Cursos y capacitación técnica	Promover la idoneidad del perfil de cada uno de los empleados	Comité de capacitación	Convenio con el Sena	Se otorga cada trimestre	Incremento de los índices de productividad y calidad
Días libres por logros (Grados, matrimonio)	Recompensar con días libres a los empleados cuando obtengan logros	Dirección de Talento Humano	Dirección de Talento Humano	Se otorga cuando ocurra el evento	Número de incentivos otorgados en el año
Prioridad en proceso de selección para cargos de ascenso	Reconocer el perfil de los empleados para un ascenso	Comité de selección de personal	Presupuesto de la empresa	Cuando haya la vacante	Número de ascensos en el semestre