

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA  
DEPENDENCIA DE ADMINISTRACION DE LOS CASINOS DEL BATALLÓN DE  
INFANTERÍA N° 13 GENERAL “CUSTODIO GARCÍA ROVIRA” PAMPLONA-  
NORTE DE SANTANDER.**

**TANIA JIMENA RODRIGUEZ VERA  
CÓDIGO: 1.065.879.772**

**Universidad de Pamplona Norte de Santander.  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.  
Administración de Empresas.  
Pamplona Norte de Santander  
2019**

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA  
DEPENDENCIA DE ADMINISTRACION DE LOS CASINOS DEL BATALLÓN DE  
INFANTERÍA N° 13 GENERAL “CUSTODIO GARCÍA ROVIRA” PAMPLONA-  
NORTE DE SANTANDER.**

ii

**TANIA JIMENA RODRIGUEZ VERA  
CÓDIGO: 1.065.879.772**

**INFORME PRESENTADO COMO REQUISITO FINAL PARA OPTAR AL TÍTULO  
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**SUPERVISOR DE PRÁCTICA  
LUZ ÁNGELA MORENO CUEVA**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
PAMPLONA-NORTE DE SANTANDER**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	iii
INTRODUCCIÓN .....	vii
1. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA DEPENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LOS CASINOS DEL BATALLÓN DE INFANTERÍA N° 13 GENERAL “CUSTODIO GARCÍA ROVIRA” PAMPLONA-NORTE DE SANTANDER. ....	1
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	1
1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS.....	2
1.2.1. Misión .....	2
1.2.2. Visión.....	2
1.2.3. Objetivos de procesos .....	3
1.2.4. Valores .....	3
1.2.5. Respeto.....	3
1.2.6. ¿Quiénes somos?.....	4
1.3. DIAGNÓSTICO .....	5
1.3.1. ÁREA PRODUCCIÓN.....	5
1.3.2. ÁREA ADMINISTRATIVA .....	9
1.3.3. Diagnóstico interno EFI.....	10
1.3.4. Diagnostico externo EFE .....	12
1.4. DESCRIPCIÓN ÁREA DE TRABAJO .....	15
1.5. FUNCIONES COMO PASANTE.....	17
1.6. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	18
1.6.1. Título.....	18
1.6.2. Objetivo general.....	18
1.6.3. Objetivos específicos .....	18
1.6.5. Cronograma.....	19
2. DESARROLLO PROPUESTA MEJORAMIENTO.....	20
2.1. TÍTULO .....	21
2.2. ÁREAS FUNCIONALES CASINOS MIXTOS .....	21
2.3. ORGANIGRAMA .....	21
2.4. DESCRIPCIÓN ORGANIGRAMA CAMIX.....	22
2.4.1. Administrador de los Casinos Mixtos.....	22
2.4.2. El auxiliar administrativo del camix .....	23
2.4.3. Socios de camix .....	23
2.4.4. Peluquero de la unidad.....	23
2.4.5. Panadero de la unidad .....	23
2.4.6. Auxiliar de la cocina .....	24
2.4.7. Auxiliares mesero y camarero de camix .....	24
2.4.8. Auxiliar de alimentación.....	24
2.4.9. Auxiliares de bar y tienda del soldado.....	24
2.4.10. Auxiliares de servicio generales .....	25
2.5. MANUAL DE FUNCIONES .....	25

2.5.1.	Área administrativa.....	25iv
2.5.2.	Área de producción.....	31
2.5.3.	ÁREA DE SERVICIOS GENERALES .....	38
2.6.	DISEÑO DE LAS ACCIONES DE MEJORA PARA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LOS CASINOS MIXTOS .....	39
2.7.	RESULTADO.....	41
2.7.1.	Formular el objetivo.....	41
2.7.2.	Selección las acciones de mejora.....	42
2.8.	REALIZAR LA PLANIFICACIÓN.....	44
2.9.	IDENTIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA.....	45
2.10.	REALIZACIÓN DE PLANIFICACIÓN.....	45
2.10.1.	Llevar a cabo un seguimiento .....	46
2.11.	PLAN DE MEJORAS N – (N + M) .....	50
	CONCLUSIONES .....	56
	RECOMENDACIONES.....	57
	BIBLIOGRAFÍA .....	58
	ANEXOS .....	59

## Lista de tablas

v

Tabla 1 Matriz de evaluación de factores internos .....	11
Tabla 2 Valores de calificaciones (EFE) .....	13
Tabla 3 Matriz de evaluación de factores	
Ilustración 1 Organigrama CAMIX.....	21
Ilustración 2 Diagrama de espina (causa – efecto) .....	40
externo (EFE).....	14
Tabla 4 Diagrama de GRANTT.....	19
Tabla 5 Planificación de orden de prioridades.....	45
Tabla 6 Planificación de prioridades 1.....	46
Tabla 7 Planificación de prioridades 2.....	47
Tabla 8 Planificación de prioridades 3.....	47
Tabla 9 Planificación de prioridades 4.....	48
Tabla 10 Planificación de prioridades 5.....	48
Tabla 11 Plan de mejoramiento .....	50
Tabla 12 Estrategia 1 .....	52
Tabla 13 Estrategia 2 .....	53
Tabla 14 Estrategia 3 .....	54
Tabla 15 Estrategia 4 .....	54
Tabla 16 Estrategia 5 .....	55
Tabla 17 Estrategia 6 .....	55

## **ABSTRACT**

vi

This degree work is the opportunity as vocational training, for the training of adaptation to working life. It is the demonstration of our abilities and abilities to plan, direct, control, direct and execute any activity in the business field.

The following document accurately describes the diagnosis from the point of view of a business administration student at the University of Pamplona. The experience as a practitioner in training in the administrative area, therefore, allows to develop management and organization of the functional areas of mixed casinos.

## **RESUMEN**

Este trabajo de grado es la oportunidad como formación profesional, para el entrenamiento de adaptación a la vida laboral. Es la demostración de nuestras habilidades y capacidades de planificar, dirigir, controlar, direccionar y ejecutar cualquier actividad en el campo empresarial. El documento expuesto a continuación describe de manera precisa el diagnóstico desde el punto de vista como estudiante de administración de empresas de la universidad de Pamplona. La experiencia como practicante en formación en el área administrativa, por ende, esto permite desarrollar gestión y organización de las áreas funcionales de los Casinos Mixtos.

## INTRODUCCIÓN

vii

El presente informe que se ha determinado para la realización de la práctica empresarial, se lleva a cabo en el batallón de infantería n°13 “Custodio García Rovira”, se enfoca en realizar una propuesta referente a un plan de mejoramiento para la administración de los casinos mixtos, acorde a las necesidades que presenta los casinos mixtos actualmente.

La realización de las practicas serán la base fundamental para adquirir conocimientos técnicos, y experiencia en el campo laboral, generando proceso de crecimiento personal.

El plan de mejoramiento, en el cual se plantean las estrategias, y objetivos los cuales complementan el informe, ya que en ellos se visualiza paso a paso en el cumplimiento de la propuesta planteada.

**1. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA  
DEPENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LOS CASINOS DEL  
BATALLÓN DE INFANTERÍA N° 13 GENERAL “CUSTODIO GARCÍA  
ROVIRA” PAMPLONA-NORTE DE SANTANDER.**

**1.1. RESEÑA HISTÓRICA**

En el Gobierno Central de 1910 presidido por el presidente de Colombia, Ramón González Valencia, se realizó una estratégica división territorial que permitía un mayor control por parte de las fuerzas militares. (diivo2)

De este modo y por decreto 556 del 17 de junio del mismo año, el ministerio de guerra activó la Quinta Brigada Perteneciente a la Tercera División, la cual estuvo acantonada en la ciudad de Cali y cuyo comandante fue el general Pedro Cerezo.

El 19 de diciembre de 1941, el ministerio de guerra, trasladó el Comando de la Quinta Brigada a la ciudad de Bucaramanga para encargarse de la conservación de orden público de la región.

Para el año de 1939 las unidades orgánicas eran: Batallón de infantería no.13 “García Rovira” (Pamplona), Batallón de infantería no.14 “Antonio Ricaurte” (Bucaramanga), Batallón de infantería no.5 “Antonio Galán” (Pamplona), Grupo de artillería no.5 “Hermogenes Maza” (Cúcuta), Batallón de ingenieros no.5 “Baraya”.

Inicialmente, la Quinta Brigada funcionó en donde se encuentra el actual comando del Batallón de Infantería Antonio Ricaurte. Asimismo, relatan historiadores conocedores de la época, como el presidente Edmundo Gavassa Villamizar, que inicialmente en la casa

donde fue asesinado el Coronel Guarín, en el año de 1944, la sede existía en una elegante y antigua casona ubicada en la Calle 48 con carrera 28, la cual fue derrumbada hace poco tiempo debido a las propias transformaciones de la urbe y donde hoy está un moderno edificio.

Hacia el año de 1948, las oficinas habían sido trasladadas a una casa ubicada en la esquina de la calle 37 con carrera 22, frente al parque Simón Bolívar. Posteriormente, donde hoy residen las instalaciones de INGEOMINAS; una casa esquinera Estilo Colonial, ubicada en la calle 28 con carrera 20 fue sede de la unidad hacia el año de 1953.

Iniciado los años 60 sobre la carrera 27 justo en la esquina de la calle 34, donde en la actualidad está una sede de la Universidad Manuela Beltrán, estuvo también la brigada y finalmente, se instala definitivamente en el sector de Morrорico, que ocupa hoy en la actualidad.

## **1.2.ASPECTOS CORPORATIVOS**

### **1.2.1. Misión**

El Casino Mixto de Oficiales y Suboficiales brinda a los socios activos y honorarios de los mismos, un lugar de descanso diversión y esparcimiento, realiza actividades recreativas y gastronómicas para mantener estrechos vínculos entre los suboficiales de la guarnición. Coadyuva a mantener las normas de comportamientos, caballerosidad, respeto y consideración de las instalaciones de casino de suboficiales hacia sus superiores, subalternos, compañeros, y familiares.

### **1.2.2. Visión**

El Casino Mixto de Oficiales y Suboficiales se proyecta como una administración de los centros sociales, culturales y honorarios de lugares con altos estándares de calidad que brinden descanso, diversión y esparcimiento, a la población civil de la guardia.

### **1.2.3. Objetivos de procesos**

#### **1.2.3.1. Gestión administrativa**

Ejecutar todas las actividades tendientes a custodiar y conservar el óptimo estado de las instalaciones y bienes del Cuartel General de Comando Ejercito y a mantener las condiciones de seguridad del personal, mediante una gestión eficiente y transparente y una coordinación efectiva de los medios y recurso logísticos internos.

#### **1.2.3.2. Objetivo según reglamento casino**

Cumplir las normas administrativas sobre la dirección, organización y funcionamiento del Casino, salones sociales que actualmente funcionan, o que en futuro se activen.

### **1.2.4. Valores**

El círculo de oficiales y suboficiales de las FF.MM, en el desarrollo de su actividad Empresarial y sus relaciones comerciales, laborales e institucionales con los usuarios, empleados, directivos, proveedores y terceros, fundamenta su actuación en la aplicación y cumplimiento de sus valores:

#### **1.2.5. Respeto.**

Reconocemos que la diversidad nos fortalece y complementa en la permanente búsqueda de la excelencia, valorando a las personas y al entorno. Nos relacionamos con amabilidad y cordialidad, tratando de entender diferentes puntos de vista y obtener lo mejor de todos.

### **1.2.5.1.Amistad.**

Consideramos la ayuda mutua como un activo determinante dentro de las relaciones sociales.

### **1.2.5.2.Tolerancia.**

Actuamos con capacidad y habilidad de aceptar y manejar las formas de actuar, pensar y sentir de los demás.

### **1.2.5.3.Honestidad.**

Promovemos la cultura de la ética y del buen gobierno, para dar transparencia a las actuaciones de la organización en todos sus niveles.

### **1.2.5.4.Lealtad.**

Promulgamos ser fiel a los principios y valores de la organización.

### **1.2.5.5.Solidaridad.**

Promovemos la ayuda mutua entre los afiliados bajo el principio del más fuerte hacia el más débil.

### **1.2.6. ¿Quiénes somos?**

Los Casinos Mixtos son considerados como centros sociales y culturales y recreativos, su principal finalidad es brindar a los socios activos y honorarios de los mismos, un lugar de descanso, diversión y esparcimiento, de igual forma fomentar el desarrollo de actividades que permitan mantener estrechos vínculos con personalidades de la población civil de cada guarnición.

### **1.3.DIAGNÓSTICO**

El Batallón de Infantería n°13 “General Custodio García Rovira”, cuenta con los Casinos mixtos, en los cuales existen diferentes inconvenientes en los procesos administrativos ya que, por los antecedentes de los casinos mixtos, se demuestra un mal manejo de la información, falta de control y supervisión en sus procesos como muchos otros factores que limitan el potencial de los casinos mixtos en actividades diarias. La situación de pasadas administraciones nos permite observar un manejo administrativo de forma tradicional y practico, lo cual redujo el potencial y se limitaba a las decisiones de una sola persona, es por esto que a través de los años y con el nuevo direccionamiento de nuevo comandante de la unidad la administración ha estado sujeta a cambios los cuales han generado mitigar hallazgos futuros.

A partir del plan de mejoramiento que se realizara a los casinos mixtos, se orientaran los procesos a mejorar y cuales deben seguir funcionando para determinar una administración con objetivos definidos que mejoren la calidad de servicio a los socios de la unidad.

#### **1.3.1. ÁREA PRODUCCIÓN**

Los Casinos Mixtos, del Batallón de Infantería n °13 “General Custodio García Rovira” “cuenta con instalaciones y al servicio para los socios de la unidad los cuales son oficiales y suboficiales y sus familiares. Detalle de la gama completa de productos y servicios

- Panadería
- Bar
- Hospedaje
- Comedor militar

- Tienda del soldado
- Peluquería.
- Salón de eventos.

Comparación de productos y servicios con la competencia

- Precio
- Horario continuo
- Sin costo adicional
- Todo en un mismo lugar

**1. ¿Qué servicios se incluyen con el p/s? ¿son estos importantes?**

La atención a los socios las 24 horas del día por parte de los soldados auxiliares de los Casinos Mixtos, ya que esto va ligado para que los socios de la unidad prefieran contar con nuestro servicio. De manera que los Casinos Mixtos cumplan con satisfacer las necesidades de los socios y estar atentos a cualquier situación para mejorar el servicio.

**2. ¿Cuál es el beneficio principal que aporta el p/s a los socios? ¿Qué necesita satisfacer?**

Prestar un servicio continuó a los socios de la unidad, para satisfacer las necesidades de los oficiales y suboficiales del Batallón de Infantería n °13 General Custodio García Rovira”.

**3. ¿En qué fase de ciclo de vida se encuentra estos p/s; nuevos, emergentes, maduros, ¿En declive?**

Los Casinos Mixtos se encuentran en una fase de crecimiento, debido administraciones anteriores los productos y servicios se han mantenido, de manera que se ha buscado mitigar

que los socios de la unidad busquen nuestros productos y servicios por encima de la competencia.

**4. ¿Está previsto introducir nuevos productos? ¿Cuáles y en qué tiempo?**

No, la toma de decisión depende del coronel de la unidad, quien determina si los Casinos Mixtos y la panadería ofrecen nuevos productos o servicios a los socios de la unidad.

**5. ¿Cuáles son los p/s más rentables para la organización?**

Sin duda alguna todos son rentables, ya que cada uno de los productos o servicios están dentro de la unidad de manera que los oficiales y suboficiales no necesitan salir de las instalaciones la panadería, el bar, los comedores militares, y el hospedaje.

**Políticas de ventas**

**6. ¿Cómo se fijan los precios? ¿Quién establece el precio de cada p/s?**

El comandante de la unidad en este caso el coronel del Batallón de Infantería n°13 “General Custodio García Rovira” es el encargado de determinar el precio de los productos y servicios que encuentran en la unidad.

**7. ¿Cómo se comparan con los de la competencia?**

La competencia tiene precios bajos en alimentación, de manera que estos tienen que invertir más para tener sus clientes. Mientras que los socios tienen todo dentro de las instalaciones de la unidad.

**8. ¿Cuáles son los motivos que han llevado a la actual estructura de precios?**

La factibilidad que los socios pueden adquirir los productos y servicios sin salir de la unidad, con precios cómodos.

## **El cliente**

### **9. ¿Quiénes son los clientes?**

Los socios de los Casinos Mixtos son oficiales y suboficiales de la unidad.

### **10. ¿Qué grado de lealtad tiene los socios de la unidad?**

El grado de lealtad se determina por que los socios se encuentran dentro de la unidad de manera que sus necesidades pueden estar satisfechas por los productos y servicios que se les ofrece.

### **11. ¿Cuáles son las variables claves en la decisión de compra, precio, características del producto, reputación del fabricante, condiciones de crédito?**

## **Estilo de vida**

Esta se determina porque los socios se encuentran dentro de la unidad de tal forma ellos se convierten en clientes potenciales, a la hora de consumir y utilizar los servicios de los Casinos Mixtos.

## **Personalidad**

Cada socio tiene personalidades diferentes, unos tienen autonomía, seguridad, dominio o sociabilidad, estas encarnan en su comportamiento a la hora de consumir.

## **Circunstancias económicas**

Muchos de los socios ven factible la prestación de servicios de la unidad, y no acarrea gastos adicionales por fuera del Batallón teniéndolo todo dentro de las instalaciones del Batallón de Infantería n 13 “General Custodio García Rovira”.

## **La competencia**

## **12. ¿Qué tipo de personas forman la competencia?**

Dependiendo de tipo de servicio que presenten, pero las competencias más cercanas son esposas de militares y civiles que venden alimentación para oficiales y suboficiales a precios más bajos, generando así ser la competencia directa de los Casinos Mixtos.

## **13. ¿Cuál es su estrategia? ¿cuáles son sus puntos fuertes y débiles?**

La atención a los socios, porque considero que el factor más importante al momento de mantener firme el vínculo con los oficiales y suboficiales de la unidad, por otra parte, es la motivación a los auxiliares de los casinos mixtos y además tienen en cuenta la participación de los socios frente algún evento que se realice.

### **1.3.2. ÁREA ADMINISTRATIVA**

Se lleva un manejo directo por parte del administrador de los Casinos Mixtos, el cual es un suboficial de la unidad, quien fue nombrado por el comandante de la unidad, para la administración de los Casinos Mixtos, estipulado en el reglamento de comisiones administrativas de los casinos del ejército nacional. Acorde con la directiva n°.0098 del 11 de marzo de 2009.

### **Productos y operaciones**

#### **1. ¿Cuáles son las principales instalaciones productivas o de servicios de los Casinos Mixtos?**

Se encuentra la panadería, la cual distribuye el pan para los Casinos Mixtos, el rancho de tropa, la tienda del soldado, a su vez vende su producto a los militares de la unidad. Se encuentran los Casinos Mixtos que prestan el servicio de hospedaje, y alimentación para transeúnes, oficiales y suboficiales.

### **1.3.3. Diagnóstico interno EFI**

Se consideran fuerzas aquellos recursos que son considerados valiosos y le permiten a la empresa tener la capacidad competitiva que poseen ciertos atributos, como son, las habilidades del personal que le permite a la organización lograr sus metas y mantener fortalecidas sus áreas funcionales.

En cuanto a las debilidades se considera como un factor que vulnera el crecimiento interno de la organización, puesto que esto es la forma deficiente de utilizar los recursos en las diversas actividades productivas que realiza la empresa.

#### **Fuerzas**

- Distribución de los casinos
- Equipo de trabajo diverso (civiles y soldados regulares)
- Proveedores reconocidos en los productos
- La entrega eficiente de producción de panadería.
- Colaboración de los soldados regulares y civiles que laboran en los Casinos Mixtos.
- Socios constantes de la unidad

#### **Debilidades**

- No posee presencia digital de la documentación mes a mes de los soportes de los proveedores.
- No comercializa fuera de la unidad
- Flexibilidad de la estructura organizacional

- Los costos elevados en los proveedores
- Sobrecarga laboral del administrador de los Casinos Mixtos.
- Falta de conocimiento de las funciones del personal de) los Casinos Mixtos.

### Matriz de evaluación factores internos (EFI)

Tabla 1 Matriz de evaluación de factores internos

Factores determinantes de éxito	Peso relativo	Calificación (1,2,3 o 4)	Peso ponderado
<b>Fuerzas</b>			
Distribución de los casinos.	0,14	4	0,56
Equipo de trabajo diverso (civiles y soldados regulares)	0,1	3	0,3
Marcas reconocidas en los productos.	0,07	3	0,21
La entrega eficiente de producción de panadería.	0,09	4	0,36
Responsabilidad de los soldados y civiles que laboran en los casinos mixtos.	0,05	3	0,15
Socios constantes de la unidad	0,07	3	0,21
<b>Debilidades</b>			
No posee presencia digital de la documentación mes a mes de los soportes de los proveedores.	0,1	1	0,1
no comercializa fuera de la unidad	0,1	1	0,1
Flexibilidad de la estructura organizacional.	0,06	2	0,12
Los costos elevados en los proveedores.	0,04	2	0,08
Sobre carga laboral del administrador de los casinos mixtos.	0,09	1	0,09
Falta de conocimiento de las funciones del personal de los casinos mixtos	0,09	2	0,18
<b>Suma</b>	1		2,46

Fuente: Tania Rodríguez

Aunque la administración de los Casinos Mixtos tiene fuerzas que pueden contrarrestar las debilidades, se encuentra en un punto medio, lo cual hace referencia a la necesidad que

tiene la organización de actualizarse, capacitar a sus a los soldados regulares y civiles que laboran en los Casinos Mixtos, y genera sentido de pertenencia con en el personal vinculado, por ende es necesario que se adapten a los cambio que se pretende realizar en la organización en cuanto a la implementación de estrategias que contribuyan al crecimiento de la misma, con el propósito de minimizar las debilidades y amenazas.

Para los Casinos Mixtos la venta de pan dentro de la unidad cuando se encuentran compañías de instrucción, es una estrategia que le permite el crecimiento y a su vez el mejoramiento de la panadería. Así mismo las debilidades de mayor peso son la falta de comercialización de los productos cuando no hay compañías de instrucción en la unidad, esto significa que la organización necesita un cambio y como las ventas han bajado porque ha ido disminuyendo la presencia de soldados en la unidad con lleva a la perdida en los ingresos, esto indica que para mejorar sus ventas tiene que implementar alternativas que le ayude a dar aperturas a cambios.

#### **1.3.4. Diagnostico externo EFE**

La matriz de evaluación de factores externos nos permite analizar las oportunidades y amenazas, para poder compararnos con la competencia y conocer nuestro nivel competitivo dentro del mercado.

La matriz efe nos permite tener el primer acercamiento de la empresa y para ello se realiza unos pasos de gran importancia.

- Realizar un listado de las variables externas de oportunidades que cuenta los Casinos Mixtos y todos los factores que puede afectarla es decir amenazas.

- Asignar unos valores a cada variable que cuenta la matriz, teniendo como 0,0 el peso menos relevante y 1 como el de mayor relevancia; el total de todas las variables nos debe sumar.
- La calificación se divide en 4 valores;

*Tabla 2 Valores de calificaciones (EFE)*

Los valores de las calificaciones son los siguientes	
1	Amenaza menor
2	Amenaza mayor
3	Oportunidad menor
4	Oportunidad mayor

*Fuente: Tania Rodríguez*

Las oportunidades son aquellas fuerzas de carácter externo las cuales se convierten en elementos potenciales o de mejoría, puesto que es un factor de alta relevancia porque permite aplicar estrategias acordes a las necesidades que tiene la organización en el ambiente externo para llegar hacer más competitiva y tener ventajas sobre la competencia. Mientras las amenazas suman aquellos factores externos que no son controlables por la organización, pero que de alguna forma se convierten en aspectos negativos y dificultades que no permiten el crecimiento de la empresa, de tal forma que si no se emprende con acciones de carácter estratégico la empresa puede llegar a fracasar.

### **Oportunidades**

- Venta de nuevos productos en la panadería.
- Instalaciones en constante renovación
- Futuros planes de inversión en los Casinos Mixtos
- Socios constantes
- Compañías de instrucción generadora de ingresos para los Casinos Mixtos.

- Alto número de soldados en la unidad.

### **Amenazas**

- Competencia desleal por parte de personal militar con productos no procesados en la unidad.
- Costo en la materia prima
- Falta de regalías por parte de proveedores
- Falta de capacitación para soldados y civiles de los Casinos Mixtos
- Falta de pausas activas
- Falta de actualización de los libros contables y soportes.

### **Matriz de evaluación de factores EXTERNOS (EFE)**

*Tabla 3 Matriz de evaluación de factores externo (EFE).*

<b>Factores determinantes de éxito</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Calificación (1,2,3 o 4)</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Venta de nuevos productos en la panadería	0,18	4	0,72
Instalaciones en constante renovación	0,12	4	0,48
Futuros planes de inversión en los casinos mixtos	0,07	3	0,21
Socios constantes	0,08	3	0,24
Compañías de instrucción generadora de ingresos para los casinos mixtos.	0,05	3	0,15
Alto número de soldados en la unidad	0,08	3	0,24
<b>Amenazas</b>			
Competencia desleal por parte de personal militar con productos no procesados en la unidad.	0,08	1	0,08
Costos elevados en la materia prima	0,1	2	0,2
falta de regalías por parte de proveedores.	0,04	2	0,08

Falta de capacitación para soldados y civiles de los casinos mixtos	0,07	2	0,14
Falta de pausas activas	0,03	1	0,03
Falta de actualización de los libros contables y soportes.	0,1	2	0,2
<b>Suma</b>	1		2,77

*Fuente: Tania Rodríguez*

De acuerdo al diagnóstico externo, uno de los factores de mayor peso son la falta de nuevos productos de la panadería, lo cual permitiría obtener aumento de ventas, así mismo posee una amenaza que es el aumento de precios por parte de los proveedores, de la materia prima lo cual indica que la empresa tiene la necesidad de buscar nuevos proveedores.

El resultado de la matriz efe fue de 2,77, esto indica que los casinos cuentan con oportunidades considerables, pero existen un nivel representativo de amenazas, que en algún momento si no se toman acciones estratégicas, pueden ser un limitante para futuros hallazgos, ya que los proveedores aumentan los costos por considerarse los únicos que le distribuyen a los casinos mixtos, lo cual indica que la organización se debe enfocar en mejorar y buscar variedad de modalidad de ventas dentro de la unidad que le permita tener ingresos.

#### **1.4. DESCRIPCIÓN ÁREA DE TRABAJO**

El Batallón n° 13 “General Custodio García Rovira” es una entidad pública, la cual se encuentra dividida por dependencias, el área donde la pasante Tania Rodríguez se encuentra vinculada y asignada, es el área administrativa de los casinos mixtos, donde direcciona el cabo primero Cárdenas Bocagrande Arley, quien responde por el análisis del estado y manejo de los Casinos Mixtos, implementando estrategias para mitigar futuros hallazgos

al plan de mejoramiento, puesto que años atrás el mal manejo generó muchos hallazgos que a este se han mitigado de manera eficiente, mejorando la imagen de la unidad. Dentro de las instalaciones de los Casinos Mixtos, el ambiente laboral es armonioso, generando así un mayor vínculo con el resto de personal que labora, conformando así excelentes relaciones laborales, acorde con las condiciones de trabajo es una institución que se preocupa por el bienestar de todos sus socios, sin importar la dependencia.

El Batallón de Infantería n°13 "General Custodio García Rovira" "el ejército nacional dentro de instalaciones, cuenta con (4) clases de casinos, denominados así:

- Casinos de oficiales
- Casino de suboficiales
- Casino de soldad
- Casinos Mixtos o múltiples.

Brindar beneficio al personal civil y militar, éstos pueden ser administrados por personal militar, o empleados civiles, el sistema administrativo será el mismo que para los casinos antes relacionados.

Los Casinos Mixtos del Batallón n°13 "General Custodio García Rovira" rigen por las disposiciones administrativas previstas en el reglamento institucional, para su funcionamiento en cuanto horario, mantenimiento y conservación, por las normas que emite el comandante de cada unidad táctica por medio del reglamento de régimen interno de la misma.

### **1.5.FUNCIONES COMO PASANTE.**

Se desempeñará en el área administrativa (Casinos Mixtos) de la unidad, en los procesos de administración de recursos humanos.

- Controla el correcto funcionamiento de los auxiliares de los respectivos casinos.
- Verifica periódicamente que dotaciones de acuerdo al inventario, controlar a término

Periódico contable que se rinda con la documentación establecidas.

- Revisa los libros balance y control administrativo con sus respectivas firmas.
- Verifica el pago oportuno de las obligaciones adquiridas tanto de proveedores como clientes.
- Informa a los jefes inmediatos acerca de los movimientos contables, novedades que ocurran tanto personal de socios como de material a cargo.
- Responde ante el comando de la unidad el cumplimiento del horario ordenado para el funcionamiento de los Casinos Mixtos.
- Inspeccionar permanentemente el funcionamiento de las instalaciones de los Casinos Mixtos, bar y panadería.
- Elabora el comprobante diario del movimiento de las cuentas, con sus respectivos soportes, se anexa a las carpetas mes a mes.
- Presenta los libros balances y demás documentos soportes para la revisión por parte del jefe de presupuesto, ejecutivo y comandante de la unidad los tres primeros días efectuados el cierre, con base en el servicio que ofrece el sistema informático.
- Actualizar el archivo mes a mes de los Casinos Mixtos.

## **1.6. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **1.6.1. Título**

Plan de mejoramiento para las áreas funcionales de la dependencia de administración de los Casinos del Batallón de Infantería N° 13 General “Custodio García Rovira” Pamplona-Norte de Santander.

### **1.6.2. Objetivo general**

Diseñar un plan de mejoramiento para las áreas funcionales de la dependencia de administración de los Casinos Mixtos de Batallón de Infantería N °13” General Custodio García Rovira”.

### **1.6.3. Objetivos específicos**

- Clasificar las áreas existentes de los Casinos Mixtos dentro de un organigrama.
- Diseñar las acciones de mejora para las áreas funcionales de los casinos mixtos.
- Formular estrategias que puedan mitigar hallazgos futuros en las áreas funcionales de los Casinos Mixtos.

### **1.6.4. Justificación**

Los Casinos Mixtos del Batallón de Infantería n° 13 “General Custodio García Rovira”, cuenta con un área administrativa, la cual a través de las anteriores administraciones no estaba suficientemente organizada para cumplir eficientemente las órdenes y así mitigar los hallazgos, generando así falta de control por el incumplimiento del reglamento de

comisiones administrativas de casinos. Por lo tanto, sus labores se rigen únicamente a cumplir órdenes rutinarias, lo cual genera un ambiente de poca proyección y metas estratégicas para mitigar hallazgos futuros para próximas revistas de los Casinos Mixtos. Es importante darles mayor interés a las áreas funcionales de los Casinos Mixtos, y seguramente rendir en las actividades diarias, adoptando un mayor compromiso de parte de cada una de las personas que laboran dentro de las instalaciones, generando sentido de pertenencia, un deseo de colaboración más amplio y de esta forma se direccionara en un rumbo más sólido y responsable. De igual manera la presente trabajo de grado permite como estudiante del programa de administración de empresas aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica y evidenciar en qué medida los conocimientos teóricos tienen aplicación en la práctica, ya más que un trabajo de grado es una meta que permite nuestro desarrollo profesional, y personal, ya que entidades públicas como privadas y nuestro país necesita administradores generadores de ideas innovadoras que contribuyan con el crecimiento de las organizaciones, y su resultado permite encontrar soluciones futuras y concretas a los problemas actuales.

### 1.6.5. Cronograma

Tabla 4 Diagrama de GANTT.

ACTIVIDADES	FECHA (MESES)															
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inicio de prácticas e inducción del conocimiento																

de la empresa y asignación de cargo.																			
Recopilación de información																			
Desarrollo del diagnóstico de la empresa.																			
Creación de la propuesta a implementar																			
Envió de primer informe																			
Correo recibido con corrección.																			
Corrección de trabajo.																			
Información por parte de la empresa con relación a la propuesta planteada.																			
Desarrollo de los objetivos de la propuesta																			
Avances del segundo informe.																			
Desarrollo de la estructura del segundo informe.																			
Envió del segundo informe																			
Correo recibido con corrección.																			
Corrección de trabajo																			
Desarrollo del tercer informe.																			
Estructura del trabajo																			
Entrega de trabajo de prácticas.																			

Fuente: Tania Rodríguez

## 2. DESARROLLO PROPUESTA MEJORAMIENTO

## **2.1.TITULO**

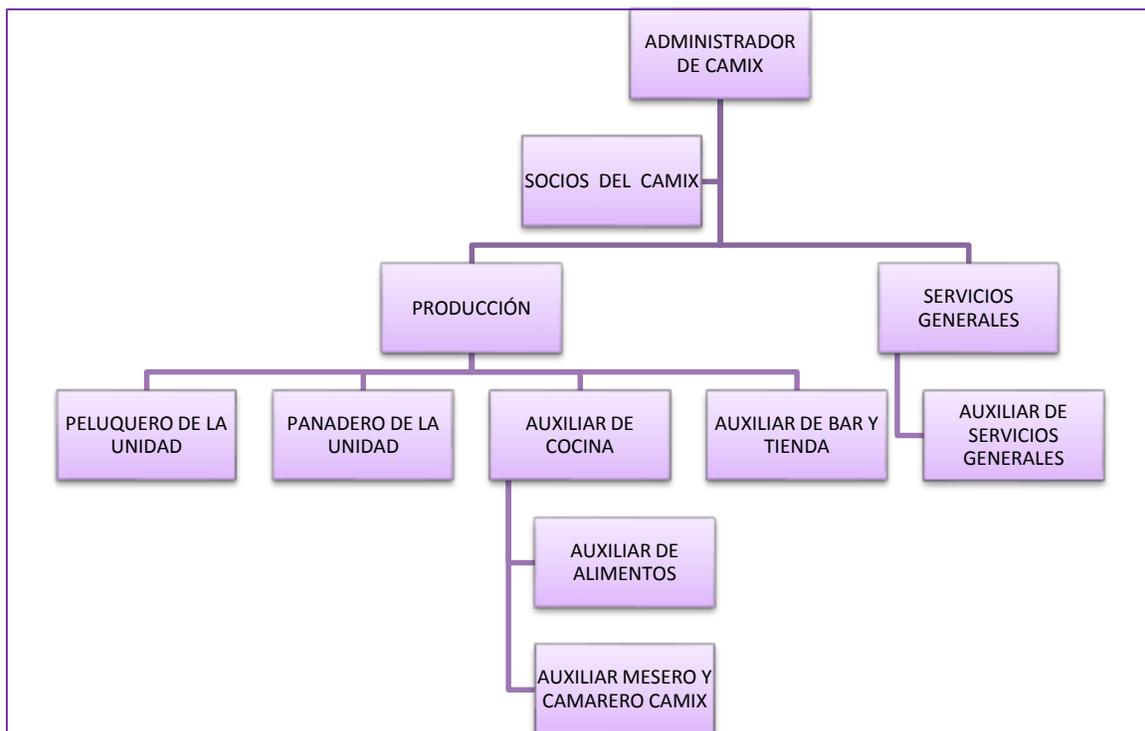
Plan de mejoramiento para las áreas funcionales de la dependencia de administración de los Casinos del Batallón de Infantería n° 13 General “Custodio García Rovira” Pamplona-Norte de Santander.

## **2.2.ÁREAS FUNCIONALES CASINOS MIXTOS**

Para efectos de este apartado se debe tener en cuenta el siguiente organigrama que permite presentar una información de manera precisa y actualizada de las distintas áreas funcionales de los casinos mixtos, por medio de una adecuada estructura que permita gestionar sus funciones de forma ordenada con el fin de cumplir sus objetivos, por ello, se decide crear el siguiente organigrama.

## **2.3.ORGANIGRAMA**

*Ilustración 1 Organigrama CAMIX.*



*Fuente: Tania Rodríguez*

## 2.4.DESCRIPCIÓN ORGANIGRAMA CAMIX

### ÁREA ADMINISTRATIVA

#### 2.4.1. Administrador de los Casinos Mixtos

El administrador de los casinos se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los casinos mixtos, la panadería, peluquería, los salones sociales, es el responsable ante el comandante del Batallón, ejecutivo, jefe de presupuesto y presidente de la comisión. Como administrador, es el responsable de llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas propuestas.

#### **2.4.2. El auxiliar administrativo del camix**

El auxiliar administrativo se asegura del buen funcionamiento de la oficina, realizando labores administrativas, realiza funciones como planificar, archivar y coordinar actividades generales, es una persona líder, con las capacidades y conocimientos teóricos llevados a la práctica para generar experiencia y responder con las funciones relacionadas con el trabajo de oficina.

#### **2.4.3. Socios de camix**

Son los principales proveedores de los recursos para el manejo de los Casinos mixtos, y a su vez tienen la responsabilidad de vigilar el manejo de los recursos de la administración de los Casinos Mixtos, En la actualidad Son aproximadamente 120 socios entre oficiales y suboficiales orgánicos de la unidad.

### **ÁREA DE PRODUCCIÓN**

#### **2.4.4. Peluquero de la unidad.**

Es responsable del servicio de peluquería para el personal militar en la unidad. El servicio de peluquería lo realizan dos Civiles ya nombradas, de tal forma cumplen el horario establecido y prestan su servicio sin valor a los uniformados de la unidad.

#### **2.4.5. Panadero de la unidad**

El panadero es el encargado de producir y proveer el pan de la unidad de manera responsable, está cargo de un soldado profesional y un soldado regular quien a su vez son los responsables de producción y distribución del producto.

#### **2.4.6. Auxiliar de la cocina**

Se dedica directamente a la elaboración de los alimentos de los Casinos Mixtos, desayuno, almuerzo y cena. Cumplir con los horarios adecuados de los comedores militares. Las personas responsables son 4 cocineras civiles.

#### **2.4.7. Auxiliares mesero y camarero de camix**

El personal auxiliar mantiene atentamente a cualquier orden que el administrador de los Casinos Mixtos le informe, y a su vez responde por las habitaciones. El encargado camarero es 2 soldado regular y los auxiliares meseros son tres soldados regulares.

#### **2.4.8. Auxiliar de alimentación**

Responde por el suministro a las compañías de A.S.P.C (apoyo servicio para el Combate), tiene la responsabilidad de controlar las estancias, planillas extras de Alimentación crédito y contado. Está a cargo un soldado regular.

#### **2.4.9. Auxiliares de bar y tienda del soldado**

El personal encargado de la responsabilidad y control de ventas y horarios para la prestación de servicio de bar y tienda está a cargo de generar las planillas diarias de ventas, se cuenta con 2 soldados profesionales y 2 soldados regulares en estas dependencias.

### **ÁREA DE SERVICIOS GENERALES**

### 2.4.10. Auxiliares de servicio generales

El personal de auxiliares de servicios generales para son la responsable del mantenimiento y aseo del comando, las instalaciones de los Casinos Mixtos y áreas sociales de la unidad.

## 2.5.MANUAL DE FUNCIONES

### 2.5.1. Área administrativa

<b>Nombre del Cargo:</b> Administrador	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Finanzas, ante el comandante del batallón, ejecutivo, jefe de presupuesto y presidente de la comisión.
<b>OBJETIVO:</b> Planificar, organizar, dirigir y controlar los Casinos Mixtos, la panadería, peluquería, los salones sociales	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<b>FUNCIONES:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responde por el manejo contable del casino, ante el comandante del batallón, ejecutivo, jefe de presupuesto y presidente de la comisión.</li> <li>2. Verifica al recibir la comisión, la fecha y el valor por la cual fue constituida la póliza de manejo</li> <li>3. Conceptúa al personal de auxiliares y soldados que laboran en el casino.</li> <li>4. Suministrar los servicios de alojamiento, alimentación y bar, al personal transeúntes o integrantes de una comisión o inspección ordenada por el comandante superior.</li> <li>5. Informa a los jefes inmediatos a cerca de los movimientos contables, novedades que ocurran tanto del personal de socios como de material a su cargo.</li> <li>6. Mantenimiento en la oficina de la administración del casino de los libros control entrada de elementos del oficial de servicio, con el fin de solicitar a este efectúe los respectivos registros de los artículos que ingresan a la dependencia previa supervisión de calidad, peso, cantidad y valores, con base en la orden de la pedida elaborada con antelación por el administrador registro lo debe hacer el oficial de servicio con su puño y letra, indicando el nombre y firma legible.</li> <li>7. Responde ante el comando de la unidad por el cumplimiento del horario ordenado para el funcionamiento del casino.</li> <li>8. Inspecciona en forma permanente el funcionamiento de los servicios de agua, energía eléctrica, teléfono y demás, con el fin de garantizar sin interrupción estos beneficios.</li> <li>9. Vela por el mantenimiento de las instalaciones y elementos de dotación del casino.</li> </ol>	

10. Elabora el menú mensual relacionando de lunes a domingo los alimentos a suministrar diariamente, coordinación con el presidente del casino, la asesoría de una nutricionista y el personal de socios.
11. Responde por el aseo y presentación de todas las instalaciones del casino.
12. Diligencia a diario la planilla ventas de cantina acumulable, demostrando lo adquirido, vendido, lo consignado y el crédito autorizado relacionando los elementos y el nombre del responsable del mismo, con el fin que el ejecutivo tome la acción del caso.
13. Elaborar el comprobante diario de alimentación acumulable, con su planilla suministro de víveres a la cocina, firmado por el jefe de cocina del día.
14. Consigna a diario los valores recibidos por el concepto de ventas de cantina, extras de alimentación, cancelación de planilla, deudores, abono para fondo de casinos, cancelación alquiler de salón social, previa elaboración del recibido de caja por concepto varios.
15. Recupera la pérdida del material fungible, con dineros producto de las ganancias con base en el plan de elaborado para tal fin.
16. Responde por la funcionalidad permanente del puesto de incendio, para esto debe efectuar periódicamente un ensayo de plan de evacuación.
17. Elabora el comprobante diario del movimiento de las cuentas sin interesar festivos o feriados, con sus respectivos documentos soportes como son; recibo de caja, planilla ventas de cantina, planillas extras de alimentación, comprobantes de alimentación, órdenes de pedido original y copia, facturas comerciales, comprobantes de egreso, solicitud autorizadas para devoluciones fondo de casino, y autorizaciones para constituir eventuales.
18. Consigue los elementos necesarios y arregla las diferentes secciones de su dependencia, cuando el comando de la unidad ordena o autoriza reuniones sociales.
19. Efectúa el cierre contable del día 20 de cada mes si es festivo se deja lo recogido para el movimiento de recaía efectuando el cierre un día antes o un día después.
20. Presenta los libros balances y demás documentos soportes para su revisión del jefe de presupuesto, ejecutivo y comandante de la unidad, el día de mes, con base en el servicio que ofrece el sistema de la informática; a fin de que el primer comprobante del periodo contable siguiente se haga con fecha de cada mes.
21. Responde por el manejo contable del casino del soldado y de la producción de la panadería, ante el comandante del batallón, ejecutivo o jefe presupuesto y presidente de la comisión.
22. Verifica al recibir la comisión, la fecha y el valor por el cual fue constituida la póliza de manejo.
23. Suministra los elementos de aseo personal a soldados hospitalizados y de moral para el personal de soldados en el área, previa autorización por escrito del comandante de la unidad.
24. Informa a los jefes inmediatos acerca de los movimientos contables, novedades que ocurran tanto en el casino del soldado como la panadería.

25. Mantiene en la oficina de la administración del casino los libros control entrada de elementos del oficial de servicio, con el fin de solicitarle a este efectúe los respectivos registros de los artículos que ingresan a la dependencia previa supervisión de calidad, peso, cantidad y valores, con base en la orden de pedido elaborada con antelación el nombre y por el administrador. Estos registros los debe hacer el oficial de servicio con puño y letra, indicando el nombre y firma legible.
26. Responde ante el comando de la unidad por el cumplimiento del horario ordenado el funcionamiento del casino del soldado y el horario que debe cumplir el panadero de la unidad cuando este sea civil.
27. Inspecciona en forma permanente el funcionamiento de los servicios de agua, energía eléctrica, juegos varios, al igual que el funcionamiento del equipo fijo de ingenieros de dotación de la panadería, con el fin garantizar sin interrupción estos beneficios.
28. Vela por el mantenimiento continuo de las instalaciones y elementos de dotación del casino de soldados y la panadería.
29. Pasa revista del estado de higiene de la dependencia, con el fin de corregir en el menor tiempo posible cualquier novedad, en coordinación con el oficial de sanidad de la unidad.
30. Responde por el aseo y presentación de todas las instalaciones bajo su responsabilidad.
31. Elabora la planilla ventas de mercancías acumulables, demostrando lo adquirido, lo vendido, lo consignando al igual que las cuatro planillas para el manejo diario de la panadería según lo indica el presente reglamento.
32. Consigna a diario los valores recibidos por concepto de: venta de mercancías, deudores y productos terminado, previa elaboración del recibo de caja por concepto varios.
33. Recupera la pérdida del material fungible, con los dineros productos de las ganancias con base en el plan elaborado para tal fin.
34. Responde por la funcionalidad permanente del puesto de incendio, para esto debe efectuar periódicamente un ensayo del plan de evacuación.
35. Elabora el comprobante diario del movimiento de las cuentas sin interesar festivos o feriados, con sus respectivos documentos soportes como son: recibo de caja, consignación, planilla ventas de mercancías, ordenes de pedido original y copia, facturas comerciales, comprobantes de egreso.
36. Responde por el arreglo de las dependencias a utilizar y por la consecución de los elementos necesarios, cuando el comando de la unidad ordene o autorice reuniones sociales, como cumpleaños.
37. Efectúa cierre contable del casino de soldados y la panadería, el día 20 de cada mes sin interesar festivos o feriados, si hay servicio de bancos o no, ya que los dineros recibidos por varios conceptos este día puede quedar en la cuenta de caja, siendo consignados el día inmediato de servicio de bancos.
38. Administra la panadería de la unidad en los mismos libros contables del casino de soldados, incluyendo las siguientes cuentas, así materia prima, productos en

<p>procesos, producto terminado, reposición de equipo, el manejo contable de estas cuentas se indica en el presente reglamento.</p> <p>39. Presenta los libros de balance y demás documentos soportes para su revisión del jefe de presupuesto, ejecutivo y comando de la unidad el _____de cada mes, con base en el sistema de informática, a fin de que el primer comprobante del periodo contable siguiente se haga con fecha _____de cada mes.</p> <p>40. Fija en coordinación con el ejecutivo, jefe de presupuesto y s4 de la unidad, y con base en los precios de compra de la materia prima de panadería, los precios de venta del producto terminado tanto para la administración, como para los casinos y otros.</p> <p>41. Supervisa a diario el funcionamiento de las casetas, kioscos y servicios de comidas rápidas que tenga bajo su administración, verificando que los precios de estos sean los fijados en la tienda principal, y que las mercancías que pernoctan allí sean las que le indican en las planillas internas.</p> <p>42. Exige a los proveedores la expedición de la paz y salvo, con el fin de ser presentados en la reunión Administrativa mensual.</p>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<p><b>CONOCIMIENTOS:</b> Profesional empírico en gestión empresarial y conocimiento sobre el sector administrativo.</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año</p>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<p><b>SUPERVISIÓN:</b> Alta</p> <p><b>CONTRATOS:</b> NO</p> <p><b>MATERIALES:</b> Mediana</p> <p>Supervisión y control del personal para garantizar el buen funcionamiento de los Casinos Mixtos</p>
<b>ACTITUDES:</b>	Honesto, responsable, respetuoso, tolerante, autonomía, puntualidad.

**Área administrativa**

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar administrativo.	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Finanzas, ante el comandante del batallón, ejecutivo, jefe de presupuesto y presidente de la comisión.
<b>OBJETIVO:</b> Liderar y responder con las funciones están relacionadas con el trabajo de oficina	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<b>FUNCIONES:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efectúa el cierre contable un día o dos días después del último día de cada mes, con el fin de no pasar con dinero en caja para evitar errores contables.</li> <li>2. Informa a los jefes inmediatos acerca de los movimientos contables o novedades que ocurran en el salón social.</li> <li>3. Mantiene en la oficina de la administración del salón social los libros control entrada de elementos del oficial de servicio, con el fin de solicitarle a este, efectúe los respectivos registros de los artículos que ingresan a la dependencia, previa supervisión de calidad, peso, cantidad de valores, con base en la orden de pedido elaborada con antelación por el administrador. Estos registros los debe hacer el oficial de servicio con su puño y letra, indicando el nombre y firme legible.</li> <li>4. Responde ante el comando de la unidad por el cumplimiento de horario ordenado para el funcionamiento del salón social, en especial los fines de semana.</li> <li>5. Inspeccionar en forma permanente el funcionamiento de los servicios de agua, energía eléctrica, juegos varios, al igual que el funcionamiento del equipo fijo de ingenieros de dotación del salón social, con el fin de garantizar sin interrupción estos beneficios.</li> <li>6. Velar por el mantenimiento continuo de las instalaciones y elementos de dotación del salón social.</li> <li>7. Pasa revista del estado de higiene de la dependencia, con el fin de corregir en el menor tiempo posible cualquier novedad.</li> <li>8. Responde por el aseo y presentación de todas las instalaciones bajo su responsabilidad.</li> <li>9. Elabora la planilla ventas de mercancías acumulables, demostrando lo adquirido, lo vendido, lo consignado, según lo indica el presente reglamento.</li> <li>10. Consigna a diario los valores recibidos por concepto de venta de mercancías, rancho y licores, cancelación alquiler del salón social etc. Previa elaboración del recibo de caja por concepto varios.</li> <li>11. Responde por la funcionalidad permanente del puesto de incendio, para esto debe efectuar periódicamente un ensayo del plan de evacuación.</li> <li>12. Elabora el comprobante diario del movimiento de las cuentas sin importar fines de semana o festivos, con sus respectivos documentos soportes como son: comprobante diario, recibo de caja si hubo movimiento de banco, consignación, planillas de venta elementos de cantina alimentación, ordenes de pedido con sus facturas comerciales y</li> </ol>	

<p>comprobantes de egresos si se giran cheques, y formatos de control extras de alimentación al contado y a crédito.</p> <p>13. Responde por el arreglo de las dependencias a utilizar, y por la consecución de los elementos necesarios, cuando el comandante de la unidad táctica o de brigada ordene o autorice reuniones sociales.</p> <p>14. Presenta los libros balances y demás documentos soportes para su revisión por parte del jefe de presupuesto, ejecutivo y comandante de la unidad, 24 horas después al cierre para esto contara con el servicio que le ofrece el sistema de informática; con el fin de que el primer comprobante del periodo siguiente se haga con fecha ____ de cada mes.</p>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Administrador de Empresas. <b>EXPERIENCIA: 1 AÑO</b>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Mediana <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Mediana
<b>ACTITUDES:</b>	Honesto, responsable, respetuoso, tolerante, autonomía, puntualidad.

### Área administrativa

<b>Nombre del Cargo:</b> Socios CAMIX	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>Nº DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Proveedores de los recursos para el manejo de los Casinos Mixtos.
<b>OBJETIVO:</b> Vigilar el manejo de los recursos de la administración de los Casinos Mixtos.	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lograr los objetivos marcados de los Casinos Mixtos. Quienes se encargan de las tareas directas de los recursos, tanto humanos como técnicos y financieros.</li> <li>2. Controlar el direccionamiento de los recursos, planificando, coordinación y control financiero.</li> <li>3. Velar con el cumplimiento de las actividades a través de las cuales la organización cree nuevos productos y preste los servicios que satisfagan las necesidades de los socios de los casinos mixtos.</li> <li>4. Se ocupan de conseguir los recursos financieros necesarios para las actividades planes de inversión de los Casinos Mixtos.</li> </ol>	

<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Oficiales y suboficiales orgánicos de la unidad. <b>EXPERIENCIA:</b> 3 años
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Alta <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Mediana
<b>ACTITUDES:</b>	Responsable, honesto, puntualidad, respetuoso, sociable.

### 2.5.2. Área de producción

<b>Nombre del Cargo:</b> Peluquero de la unidad.	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>Nº DE CARGOS IGUALES:</b> 1	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Servicio de peluquería para el personal militar en la unidad
<b>OBJETIVO:</b> Prestar el servicio a militares de la unidad.	<b>FRECUENCIA:</b> Ocasional.
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe con inventario los elementos de dotación para el servicio de la peluquería.</li> <li>2. Mantiene en perfecto estado de aseo y limpieza la dependencia asignada para este servicio.</li> <li>3. Solicita por escrito al administrador del casino o salón social mensualmente los elementos básicos para el servicio de la peluquería.</li> <li>4. Efectúa mantenimiento previo al material utilizado para este servicio, y antes del deterioro total debe oficiar al administrador para la compra o recuperación del mismo.</li> <li>5. Cumple con el horario establecido por el comando de la unidad, el cual debe fijarse en un lugar visible para el personal de cuadros, soldados o civiles del batallón.</li> <li>6. Porta correctamente el uniforme de dotación, el cual será suministrado anualmente con la partida de cuadros y soldados.</li> </ol>	

<p>7. Acude al dispensario central del cantón de brigada o del batallón de las armas, con el fin de prestar este servicio al personal que se encuentre recluido allí por un periodo no determinado.</p> <p>8. Responde ante el comando por la pérdida o hurto del material bajo su control.</p> <p>9. Elabora el acta de entrega correspondiente al administrador del respectivo casino, o al peluquero entrante respectivamente, de acuerdo con el inventario, agregándole.</p> <p>10. Además, el material adquirido hasta la fecha y el que se encuentre fuera del mismo, al salir de la unidad por retiro absoluto, vacaciones o comisión.</p> <p>11. Lleva diariamente el libro control de servicio de peluquería, presentándolo al jefe de presupuesto, ejecutivo o persona indicada de su respectivo control.</p>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Estilista. <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Mediana <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Mediana
<b>ACTITUDES:</b>	Responsable, honesto, puntualidad, solidario.

### Área de producción

<b>Nombre del Cargo:</b> Panadero de la unidad.	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 1	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Proveer el pan de la unidad
<b>OBJETIVO:</b> Producir y distribuir pan a la unidad.	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hace uso del uniforme completo en su servicio, el cual es dotado anualmente por el comandante del ejército.</li> <li>2. Cumple con el horario establecido por el administrador del casino del soldado, el cual es el jefe inmediato.</li> <li>3. Recibe del administrador con planilla u orden de suministro los elementos básicos para la elaboración los productos determinados mediante la planilla de producción.</li> <li>4. Fija en su dependencia en un lugar visible la tabla de equivalencias para la adquisición de materia prima y la elaboración del producto, de acuerdo con el presente reglamento.</li> <li>5. Su trabajo inicia al recibir la materia prima y termina cuando el producto está terminado, es decir listos para su venta.</li> </ol>	

<p>6. Entrega personalmente los productos terminados al administrador del casino de soldados mediante la planilla elaborada para tal fin.</p> <p>7. Se abstiene de hacer productos de panadería a particulares. Ya que al funcionar esta por parte del casino del soldado todo producto debe dar una utilidad, la cual deberá ser demostrada diariamente en la cuenta de reposición y equipo.</p> <p>8. No entrega productos terminados a los casinos, tiendas, casas fiscales o economato, ya que esta función indelegable del administrador, el cual lo hará con sus respectivas planillas o parte de rancho diario.</p>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Panadero <b>EXPERIENCIA:</b> 1 AÑO
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Alta <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Mediana
<b>ACTITUDES:</b>	Honesto, responsable, respetuoso, tolerante, autonomía, puntualidad.

### Área de producción

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar de cocina	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Elaboración de los alimentos de los Casinos Mixtos.
<b>OBJETIVO:</b> Preparar los alimentos de los Casinos Mixtos.	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe por parte del administrador los víveres para la elaboración de los alimentos con base en el cuadro del menú</li> <li>2. Firma la planilla de suministro de víveres como jefe de cocina del día, dando fe de haberlos recibido, constatando la calidad, cantidad y peso de acuerdo a la tabla o constante de distribución víveres de personas.</li> <li>3. Responde por la correcta e higiénica elaboración de los alimentos y su oportuno suministro, utilizando siempre gorro, tapabocas y guantes para la manipulación de los mismos.</li> <li>4. Cumple con los horarios y turnos de trabajo fijados por el administrador de los casinos.</li> <li>5. Da el correcto uso y mantenimiento en buen estado de aseo, conservación y mantenimiento todos los elementos a su cargo.</li> </ol>	

<p>6. Mantiene en perfecto estado de aseo la dependencia donde se procesan los alimentos y las que les asigne el administrador, como vestir, baños y otros.</p> <p>7. Aplica las fórmulas y prescripciones recibidas del “Sena” para la preparación de los alimentos.</p> <p>8. Utiliza en el servicio los uniformes de dotación y prescritos en el presente reglamento, los cuales son verificación de su uso por parte de la inspección de brigada, división y del comando del ejército.</p> <p>9. Responde ante el administrador por la pérdida o destrucción de la lencería, cubiertos y vajilla puesta bajo su servicio.</p> <p>10. Sirve los alimentos al comedor haciendo cumplir el horario establecido para este servicio por el comando de la unidad.</p> <p>11. Mantiene constante preocupación por su aseo personal, limpieza del uniforme.</p> <p>12. Desempeña las funciones que se le asignen, dentro del horario establecido y las que ordene el comandante de la unidad.</p> <p>13. Para revista de la loza a utilizar antes de servir los alimentos, con el fin de retirar los imperfectos, y no ser objeto de observación o molestar por los socios</p>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Cocinera (o) <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Alta <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Mediana
<b>ACTITUDES:</b>	Responsable, honesto, solidario, Amable.

### Área de producción

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar mesero y camarero de Camix.	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Responde por las habitaciones de los Casinos Mixtos
<b>OBJETIVO:</b> Atender a cualquier orden del administrador de los Casinos Mixtos informe.	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria

<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hace uso del informe de dotación durante su servicio, el cual se indica en el reglamento.</li> <li>2. Efectúa el aseo a las habitaciones desocupadas, con el fin de mantenerlas listas para ser asignadas a personal de socios o miembros de casino que solicitan el servicio de forma transitoria.</li> <li>3. Mantiene a la mano la totalidad de las llaves de las habitaciones, las cuales se deben portar en un aro de acero, con su respectivo número impreso.</li> <li>4. Lleva los tendidos de cama, cortinas y tapetes de las habitaciones, las cuales se periódicamente en coordinación con el jefe de lavado de la unidad.</li> <li>5. Efectúa aseo a las habitaciones cuando el huésped haya entregado las llaves para tal fin.</li> <li>6. Verifica el funcionamiento de los servicios primarios de las habitaciones como son el agua y la luz con el fin de informar oportunamente al administrador sobre cualquier anomalía.</li> <li>7. Responde ante el administrador por los elementos puestos bajo su control, como son los electrodomésticos, tendidos de cama, colchones, almohadas, tablas, etc.</li> <li>8. Mantiene el área del comedor en perfecto estado de aseo y limpieza, efectuando cambio de manteles periódicamente.</li> <li>9. Sirve los alimentos al comedor haciendo cumplir el horario establecido para este servicio por el comandante de la unidad.</li> <li>10. Mantiene constantemente preocupación por su apoyo personal, limpieza del uniforme</li> <li>11. Desempeña las funciones que se le asignen, dentro del horario establecido las que ordene el comandante de la unidad.</li> <li>12. Pasa revista de la loza a utilizar antes de servir los alimentos, con el fin de retirar los imperfectos y no ser objeto de observación o malestar por los socios.</li> </ol>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Soldados regulares. <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Baja <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Baja
<b>ACTITUDES:</b>	Responsable, sociables, honesto, tolerante.

**Área de producción**

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar de alimentos	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Suministro a las compañías de A.S.P.C (apoyo servicio para el Combate)
<b>OBJETIVO:</b> Controlar las estancias, planillas extras de Alimentación crédito y contado	<b>FRECUENCIA:</b> Ocasional.
<b>FUNCIONES:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utiliza en forma permanente el uniforme suministrado por la administración de la compañía de A.S.P.C. (apoyo y servicio para el combate) respectivamente.</li> <li>2. Cumple con las funciones del suboficial ranchero, es decir lleva al día el libro control de estancias, planillas por venta de extras de alimentación a crédito, planillas por venta extras de alimentación al contado.</li> <li>3. Recibe del administrador del casino los víveres secos y frescos con el fin de almacenarlos y suministrarlos al jefe de cocina con base en las planillas que elabora el administrador para tal fin, donde incluye las firmas de los tres.</li> <li>4. Diariamente y después del último servicio de comedor, entrega al administrador los documentos anteriormente citados, para que se elabore el comprobante de alimentación.</li> <li>5. Responde por el correcto aseo de la dependencia a su cargo, por ningún motivo esta se deberá convertir en dormitorio del soldado.</li> <li>6. Controla mediante documentos soportes el paso al comedor de los socios o miembros del casino teniendo en cuenta que los cuadros arranchados tienen prioridad en el servicio, y por ningún motivo se le dejara de suministrar los alimentos.</li> <li>7. Mantiene informado al administrador sobre el estado de conservación de los alimentos con el fin de evitar que sean utilizados encontrándose en mal estado.</li> </ol>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Soldado regular. <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Alta <b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Alta
<b>ACTITUDES:</b>	Honesto, responsable, respetuoso, tolerante, autonomía, puntualidad.

**Área de producción**

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar de Bar y tienda del soldado.	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Control de ventas y horarios para la prestación de servicio de bar y tienda
<b>OBJETIVO:</b> Generar las planillas diarias de ventas	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hace uso del uniforme ordenado para tal fin, el cual es dotado por la administración respectivamente.</li> <li>2. Recibe del administrador por medio de una planilla interna de los artículos para la venta, teniendo como referencia para esto la lista de precios actualizada y firmada por el comandante de la unidad.</li> <li>3. Fija y mantenimiento es un lugar visible y legible la lista actualidad de los artículos para la venta con sus respectivos precios.</li> <li>4. Diariamente a órdenes y bajo control del administrador elabora la planilla interna de ventas, haciéndole entrega de los dineros a este, quien deberá expedirse un recibo con su firma.</li> <li>5. Mantiene en perfecto estado de aseo todos los elementos y dependencia a su cargo.</li> <li>6. Mantiene constante preocupación por su aseo personal, limpieza y correcto uso del uniforme.</li> <li>7. Desempeña las funciones asignadas y dentro del horario de servicio autorizado y firmado por el comando de la unidad.</li> <li>8. Atiende el servicio telefónico portando una agenda y un esfero para anotar los diferentes mensajes personales que no se encuentran en el momento.</li> <li>9. Por ningún motivo y bajo ninguna circunstancia deja que conteste las llamadas telefónicas personal ajeno a la dependencia.</li> <li>10. Responde administrativamente ante el administrador del casino o salón social por la pérdida o hurto de los elementos y mercancías puestos bajo su control.</li> <li>11. No suministra mercancías a crédito sin la respectiva autorización del comandante de la unidad, ejecutivo o administrador del casino o salón social.</li> <li>12. Atiende correctamente el servicio de tienda, bar o cafetería, haciendo gala del respeto, cortesía militar y urbanidad para con los socios en general.</li> </ol>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> Soldado regular. <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Alta

	<b>CONTRATOS:</b> No <b>MATERIALES:</b> Mediana
<b>ACTITUDES:</b>	Tolerante, autonomía, puntualidad.

### 2.5.3. ÁREA DE SERVICIOS GENERALES

<b>Nombre del Cargo:</b> Auxiliar de servicios generales.	<b>CARGO JEFE INMEDIATO:</b>
<b>N° DE CARGOS IGUALES:</b> 0	<b>CARGO QUE SUPERVISA:</b> Mantenimiento y aseo del comando, las instalaciones de los Casinos Mixtos y áreas sociales de la unidad.
<b>OBJETIVO:</b> Mantener las instalaciones de los Casinos Mixtos aseados, a la información del administrador.	<b>FRECUENCIA:</b> Diaria
<b>FUNCIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso del personal militar y civil orgánicos de la unidad.</li> <li>2. Velar que se mantenga aseadas las instalaciones de los casinos mixtos de la unidad.</li> <li>3. Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.</li> <li>4. Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas,</li> <li>5. Mantener limpios los muebles, enseres, vidrios, cortinas, paredes y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas.</li> <li>6. Prestar el servicio de cafetería a los socios de los casinos mixtos y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de la unidad.</li> <li>7. Cumplir con los horarios establecidos por el administrador de los casinos mixtos.</li> </ol>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES:</b>	<b>CONOCIMIENTOS:</b> aseadora (o) <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año
<b>RESPONSABILIDAD:</b>	<b>SUPERVISIÓN:</b> Baja <b>CONTRATOS:</b> Baja <b>MATERIALES:</b> Baja
<b>ACTITUDES:</b>	Honesto, responsable, respetuoso, tolerante, autonomía, puntualidad.

## **2.6.DISEÑO DE LAS ACCIONES DE MEJORA PARA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LOS CASINOS MIXTOS**

Es necesario detectar las principales causas del problema, para la superación de las áreas de mejora, conociendo la causa que lo origino, existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación, entre ellas encontramos: (ANNECA)

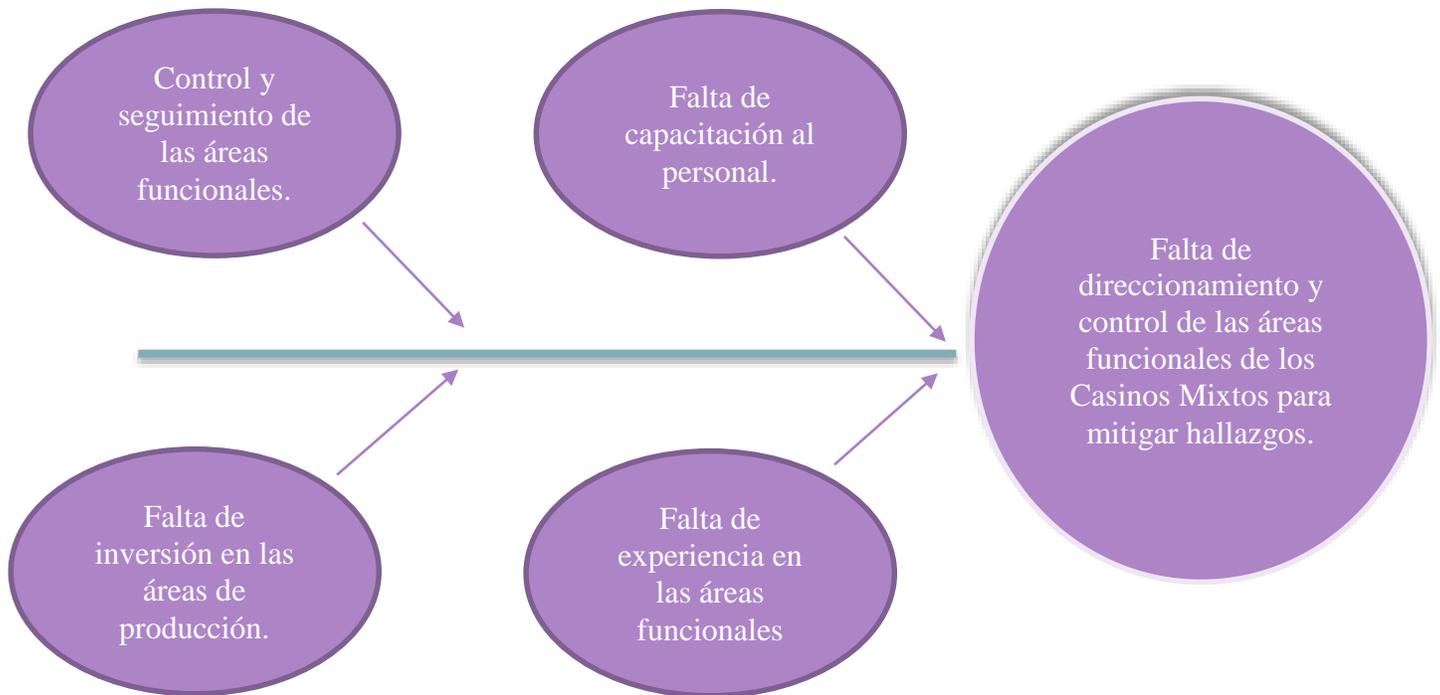
- El diagrama de espina (causa – efecto)
- Diagrama de Pareto
- Casa de calidad
- Tormenta de ideas

Utilizar alguna de las anteriores ayudara analizar en mayor profundidad el problema y definir las acciones de mejora.

Un diagrama de Causa y Efecto es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Fue desarrollado en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa en Tokio. Algunas veces es denominado Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos. (Ishikawa)

Se trabajará el diagrama de espina (causa – efecto), como herramienta, para analizar a profundidad el problema que se presenta en las áreas funcionales de los casinos mixtos que se muestra a continuación:

*Ilustración 2 Diagrama de espina (causa – efecto)*



*Fuente: Tania Rodríguez*

El presente diagrama revela la situación que se presenta actualmente para las áreas funcionales de los Casinos Mixtos, determinando que gran parte de las causas y los efectos que han generado hallazgos se han generado desde las administraciones anteriores, por la falta de control y direccionamiento.

El área productiva ha estado afectada por la falta de control y capacitación del personal que allí laboran, falta de inversión para que se generen productos nuevos para la venta para los socios de los Casinos Mixtos.

## **2.7.RESULTADO**

Buscar la gestión desde la administración de los Casinos Mixtos para que el personal de las áreas productivas esté capacitado de tal forma sean productivos e innovadores, generadores de crecimiento tanto personal como profesional desde cada una de sus áreas y el aprovechamiento del tiempo libre del personal de soldados regulares que prestan su servicio en los Casinos Mixtos.

### **2.7.1. Formular el objetivo**

Teniendo claridad las principales áreas de mejora y las causas del problema, se han formulado los objetivos donde se fija el periodo de tiempo para su alcance.

El plan de mejoramiento para las áreas funcionales, tiene la finalidad de encontrar las acciones que mitiguen hallazgos futuros, para que estas se puedan ejecutar de una manera donde los cambios sean notorios y arroje resultados positivos que beneficien los procesos en las áreas funcionales de los Casinos Mixtos.

Se deben cumplir las siguientes características:

- **Ser realistas:** el plan de mejoramiento tiene un grado alto de posibilidad de cumplimiento, ya que las sugerencias de modificaciones son alcanzables.
- **Acotados:** el tiempo para la realización del proyecto es de 4 meses el cual cumple con el cronograma establecidos por la universidad y grado de cumplimiento se desarrolla de acuerdo al cronograma establecido.
- **Flexibles:** los cambios que se presentan en el plan de mejoramiento, donde pueden existir planes de contingencia no previstas sin apartarse del enfoque inicial.

- **Comprensibles:** al entender las funciones de cualquier agente implica se puede entender que es lo que se pretende conseguir en el plan de mejoramiento para las áreas funcionales de los casinos mixtos y sus acciones de mejora.
- **Obligatorio:** la planificación de las acciones necesarias para mitigar hallazgos y que exista la voluntad de alcanzarlos, y hacer lo necesario para la consecución de las tareas para satisfacer las necesidades de los socios de la unidad.

### **2.7.2. Selección las acciones de mejora**

Las áreas funcionales de los casinos mixtos para seleccionar las acciones de mejora, para las posibles alternativas de mejora, para posteriormente priorizar las más adecuadas. Se sugiere una lluvia de ideas que se formularan a continuación:

#### **2.7.2.1. Área administrativa**

- Hacer seguimiento a los hallazgos de administraciones anteriores no mitigados.
- Sugerir planes de inversión para satisfacer las necesidades de los socios.
- Planificar las actividades de los casinos mixtos en fechas especiales para los socios de la unidad.
- Mantener la actualización de los libros de la oficina con sus respectivos soportes de los Casinos Mixtos.
- Capacitar a partir de cada administración al nuevo personal auxiliar de los Casinos Mixtos.

- Dar a conocer al comandante de la unidad de cada una de las acciones posibles de ejecutar para mitigar hallazgos y generar propuestas que mejoren la imagen de los Casinos Mixtos.

#### **2.7.2.2. Área productiva**

- Contratación de un panadero con experiencia, que su vez este capacite al personal auxiliar de la panadería para mejorar la producción.
- Innovar en productos de la panadería.
- Mejorar la producción de futuros nuevos productos y distribución del pan en la unidad.
- Incentivar al personal auxiliar y civil del casino por el cumplimiento de sus funciones.
- Reconocer mes a mes la dedicación y constancia en sus funciones del personal civil y militar.
- Crear un buzón de sugerencias para los socios, respecto a necesidades satisfechas e insatisfechas, para mejorar constantemente y evitar futuros hallazgos.

#### **2.7.2.3. Área de servicios generales**

- Diseñar un formato para los socios sobre el servicio de aseo en las habitaciones y comedor de los Casinos Mixtos.
- Tener un cronograma de las horas en las que se realiza por cada habitación el aseo general de la misma, para evitar quejas de los socios.

- Evaluar el rendimiento de las personas encargadas de los servicios generales de los casinos mixtos y comando por parte de los socios.
- Conocer las necesidades no solucionadas de los socios respecto al servicio general de los Casinos Mixtos.

## 2.8.REALIZAR LA PLANIFICACIÓN

Para la realización de todas las acciones de mejora, se tendrá en cuenta cada una de las sugerencias establecidas y cada una serán evaluadas por los siguientes indicadores:

### **Dificultad de implantación**

La dificultad de una acción de mejora puede ser un factor clave a tener en cuenta, puesto que puede llegar a determinar la consecución, o no, del mismo. Se procederá a priorizarlas de menor a mayor grado de dificultad.

DIFICULTAD			
MUCHA 1	BASTANTE 2	POCA 3	NINGUNA 4

**Plazo de implantación:** Es importante tener en cuenta que hay acciones de mejora, cuyo alcance está totalmente definido y no suponen un esfuerzo excesivo, con lo que pueden realizarse de forma inmediata o a corto plazo. Por otro lado, existirán acciones que necesiten la realización de trabajos previos o de un mayor tiempo de implantación.

PLAZO			
LARGO 1	MEDIO 2	CORTO 3	INMEDIATO 4

**Impacto de la organización:** Se define el impacto, el resultado de la actuación a implantar, medido a través del grado de la mejora conseguido (un cambio radical tiene un impacto mucho mayor que pequeños cambios continuos).es importante también tener en cuenta el grado de despliegue al que afecta la medida. Si esta afecta a varias titulaciones su impacto ser mayor y la prioridad también deberá serlo.

IMPACTO			
NINGUNO 1	POCO 2	BASTANTE 3	MUCHO 4

## 2.9.IDENTIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA

- Definir las acciones con fecha, responsables para subsanar los hallazgos encontrados.
- Minimizar errores de producción en los Casinos Mixtos.
- Comunicación constante con los socios
- Aumentar la motivación del personal auxiliar de los Casinos Mixtos.
- Capacitación del personal auxiliar de los Casinos Mixtos en el área administrativa.

## 2.10. REALIZACIÓN DE PLANIFICACIÓN

*Tabla 5 Planificación de orden de prioridades*

*Tabla 6 Planificación de orden de prioridades*

Nº	ACCIONES DE MEJORA A LLEVAR A CABO	DIFICULTAD	PLAZO	IMPACTO	PRIORIZACIÓN
1	Hacer seguimiento a los hallazgos de administraciones anteriores no mitigados.	3	4	4	11 = 1º

2	Capacitar a partir de cada administración al nuevo personal auxiliar de los Casinos Mixtos.	2	2	4	8 = 3°
3	Contratación de un panadero con experiencia, que su vez este capacite al personal auxiliar de la panadería para mejorar la producción.	4	4	2	10 = 2°
4	Reconocer mes a mes la dedicación y constancia en sus funciones del personal civil y militar.	3	3	1	7 = 4°
5	Tener un cronograma de las horas en las que se realiza por cada habitación el aseo general de la misma, para evitar quejas de los socios.	2	3	3	8 = 3°

Fuente: Tania Rodríguez.

La anterior tabla, se puede apreciar el orden de prioridades correspondiente a las distintas áreas para ejecutar las acciones del plan de mejoramiento para los diversos procesos de organización, planificación, control y direccionamiento, para mitigar futuros hallazgos y buscar generar cambios innovadores en los Casinos Mixtos.

### 2.10.1. Llevar a cabo un seguimiento

Procedemos con la elaboración de un cronograma para el seguimiento de las acciones de mejora. se verán de forma precisa y organizada las prioridades con los plazos establecidos para el desarrollo de las mismas, según lo evidenciado en la tabla de “planificación de prioridades “en este cronograma de monitoreo de acciones de reflejarán 5 vigiladas, para que estas se cumplan en los tiempos establecidos.

Tabla 7 Planificación de prioridades 1

<b>AREAS DE MEJORA N ° 1</b>	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>
------------------------------	----------------------------

<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	Anteriores administraciones con constantes hallazgos no mitigados por parte del administrador.
<b>CAUSAS PROVOCADAS EL PROBLEMA</b>	Falta de un manejo del área administrativa de los Casinos Mixtos.
<b>OBJETIVO A CONSEGUIR</b>	Mitigar futuros hallazgos.
<b>ACCIONES DE MEJORA</b>	Contrarrestar hallazgos con acciones a corto plazo.
<b>BENEFICIOS ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración con hallazgos mitigados en el plan de mejoramiento para los Casinos Mixtos.</li> <li>• Direccionamiento del área administrativa de los Casinos Mixtos.</li> <li>• Planificación y control en cada una de las funciones del administrador de los Casinos Mixtos.</li> </ul>

Fuente: Tania Rodríguez.

Tabla 8 Planificación de prioridades 2

<b>AREAS DE MEJORA N ° 2</b>	<b>AREA PRODUCTIVA</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	Panadero con experiencia acreditada.
<b>CAUSAS PROVOCADAS EL PROBLEMA</b>	Falta de inversión en la contratación de un panadero.
<b>OBJETIVO A CONSEGUIR</b>	Un soldado profesional certificado y calificado para desempeñar su labor.
<b>ACCIONES DE MEJORA</b>	Contratación de un panadero con experiencia, que su vez este capacite al personal auxiliar de la panadería para mejorar la producción.
<b>BENEFICIOS ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panadería con productos disponibles para los casinos mixtos y sus socios de la unidad.</li> <li>• Capacitación para el personal auxiliar de la panadería.</li> <li>• Calidad en los productos a la venta de la panadería de la unidad.</li> <li>• Ampliar la distribución y venta de los productos de la panadería.</li> </ul>

Fuente: Tania Rodríguez.

Tabla 9 Planificación de prioridades 3

<b>ÁREAS DE MEJORA N ° 3</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	Falta de conocimiento de las funciones del personal auxiliar en los Casinos Mixtos.
<b>CAUSAS PROVOCADAS EL PROBLEMA</b>	Desconocimiento del reglamento.

<b>OBJETIVO A CONSEGUIR</b>	Capacitar a los nuevos auxiliares de los Casinos Mixtos.
<b>ACCIONES DE MEJORA</b>	Capacitar a partir de cada administración al nuevo personal auxiliar de los Casinos Mixtos.
<b>BENEFICIOS ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones específicas para el personal de auxiliares de los Casinos Mixtos.</li> <li>• Personal capacitado.</li> </ul>

Fuente: Tania Rodríguez.

Tabla 10 Planificación de prioridades 4

<b>ÁREAS DE MEJORA N ° 4</b>	<b>ÁREA DE SERVICIOS GENERALES</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	No existe un cronograma definido de horarios
<b>CAUSAS PROVOCADAS EL PROBLEMA</b>	Falta de organización en los horarios rutinarios por parte del personal que labora en los servicios generales en los Casinos Mixtos.
<b>OBJETIVO A CONSEGUIR</b>	Cronograma fijo de servicio de aseo general.
<b>ACCIONES DE MEJORA</b>	Tener un cronograma de las horas en las que se realiza por cada habitación el aseo general de la misma, para evitar quejas de los socios.
<b>BENEFICIOS ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia del horario fijo.</li> <li>• Se evitan quejas por parte de los socios.</li> <li>• Se genera cambio en las rutinas de servicios generales.</li> </ul>

Fuente: Tania Rodríguez.

Tabla 11 Planificación de prioridades 5

<b>ÁREAS DE MEJORA N ° 5</b>	<b>ÁREA PRODUCTIVA</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	Desempeño no valorado
<b>CAUSAS PROVOCADAS EL PROBLEMA</b>	Falta de motivación por parte de la administración de los Casinos Mixtos.
<b>OBJETIVO A CONSEGUIR</b>	Reconocimiento de sus funciones
<b>ACCIONES DE MEJORA</b>	Reconocer mes a mes la dedicación y constancia en sus funciones del personal civil y militar de los Casinos Mixtos.
<b>BENEFICIOS ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar al personal que labora en los Casinos Mixtos.</li> <li>• Motivar al personal de sus funciones desempeñadas en donde laboran.</li> </ul>

Fuente: Tania Rodríguez.

A continuación, se muestra el resultado de las alternativas que arroja el plan de mejoramiento para la ejecución de las áreas funcionales de los Casinos Mixtos.

## 2.11. PLAN DE MEJORAS N – (N + M)

Tabla 12 Plan de mejoramiento

ACCIONES DE MEJORA	TAREAS A DESARROLLAR	RESPONSABLE DE LAS TAREAS	TIEMPO (INICIO Y FINAL)	RECURSOS NECESARIOS	INDICADOR DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO
Hacer seguimiento a los hallazgos de administraciones anteriores no mitigados.	-Lista de los hallazgos. -Identificar porque no se mitigaron los hallazgos anteriores. -Acciones que mitiguen los hallazgos.	El administrador de los Casinos Mixtos.	1/10/2019 1/10/2020	Recurso humano.	Documentación de control de hallazgos de los Casinos Mixtos.	Administrador y el auxiliar administrativo.
Contratación de un panadero con experiencia, que su vez este capacite al personal auxiliar de la panadería para mejorar la producción.	-Buscar un soldado profesional con la experiencia para laborar en la panadería. -Capacitar al personal auxiliar de la panadería. -Buscar un pasante de panadería directamente del Sena.	Administrador de los Casinos Mixto	1/1/2020 1/03/2020/	Recurso humano.	Soldado profesional.	Administrador y auxiliar administrativo.
La administración capacite al nuevo personal	Dar a conocer el reglamento al nuevo personal de	Administrador de los Casinos Mixtos.	10/1/2020 2/2/2020	Recurso humano papelería	Número de personas capacitadas al mes.	Administrador y auxiliar administrativo

auxiliar de los Casinos Mixtos.	auxiliares de los casinos.					
Tener un cronograma establecido para el servicio general de aseo.	-Conocer las sugerencias de los socios respecto al servicio general de aseo.	Administrador de los casinos mixtos.	2/1/2020 1/12/2020	Recurso humano	Seguimiento al cronograma de servicios generales.	Administrador y auxiliar administrativo
Reconocer mes a mes la dedicación y constancia en sus funciones del personal civil y militar.	-Incentivar al personal que labra en los Casinos Mixtos. -Hacer actividades constantes con el personal auxiliar para aprovechamiento del tiempo libre.	Administrador de los Casinos Mixtos.	1/1/2020 1/1/2020	Recurso humano	Número de reconocimiento o incentivos al personal de los Casinos Mixtos.	Administrador y auxiliar administrativo.

Fuente: Tania Rodríguez.

Formulación de estrategias que puedan mitigar hallazgos futuros en las áreas funcionales de los Casinos Mixtos.

*Tabla 13 Estrategia 1*

<b>ESTRATEGIA 1</b>		
Generar actividades para el personal auxiliar de los Casinos Mixtos.		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>¿COMO LLEGAR HACERLO?</b>	<b>¿QUÉ RECURSO A UTILIZAR?</b>
Administrador de los Casinos Mixtos.	<p>Disponer de un tiempo estipulado, para integrarlos como equipo y motivarlos actividades que mejoren el clima organizacional de los Casinos Mixtos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los días viernes de cada semana se hará una actividad lúdica, para conocer las habilidades del personal que labora en las instalaciones de los casinos mixtos.</li> <li>• Gestionar con la dependencia de acción social para que miembros de otras dependencias se integren a las actividades.</li> <li>• La actividad a realizarse no debe ser mayor a dos horas, para no indisponer el tiempo del resto de actividades del personal auxiliar y civil.</li> <li>• Las actividades pueden definirse como artísticas, habilidades manuales, deportiva.</li> <li>• Las actividades pueden ser dirigidas por estudiantes de la universidad de Pamplona, de las carreras de educación física, artes, música, Psicología.</li> <li>• No olvidar las fechas especiales del personal que labora en los casinos mixtos.</li> </ul>	Recurso humano.

Fuente: Tania Rodríguez

Tabla 14 Estrategia 2

<b>ESTRATEGIA 2</b>		
Actualización constante del archivo de la oficina de los Casinos Mixtos.		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>¿COMO LLEGAR HACERLO?</b>	<b>¿QUÉ RECURSO A UTILIZAR?</b>
Auxiliar administrativo	<p>Actualización y control diaria del archivo de los Casinos Mixtos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta tarea se debe llevarse a cabo el día viernes de cada semana.</li> <li>• Tener un control de la actualización de los archivos de la oficina de los casinos mixtos.</li> <li>• Verificar que los archivos cuenten con su respectiva numeración y soportes al día de los libros contables.</li> <li>• El auxiliar administrativo debe tener una carpeta digital para evidenciar el cumplimiento de la actualización de los archivos del área administrativa.</li> </ul>	Auxiliar administrativo

*Fuente: Tania Rodríguez*

Tabla 15 Estrategia 3

<b>ESTRATEGIA 3</b> Comunicación con los socios de los Casinos Mixtos.		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>¿COMO LLEGAR HACERLO?</b>	<b>¿QUÉ RECURSO A UTILIZAR?</b>
Administrador de los Casinos Mixtos.	<p>Tener en cuenta las sugerencias de los socios respecto al servicio que se les presta, para satisfacer sus necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener un buzón de sugerencias.</li> <li>• Tener un formato de encuesta para conocer las necesidades insatisfechas de los socios.</li> <li>• Contar con un horario de atención a los socios de los casinos mixtos.</li> <li>• Buscar soluciones para satisfacer a los socios.</li> <li>• Tener en cuenta fechas especiales de los socios y personal que labora en los casinos mixtos.</li> </ul>	Socios de los Casinos Mixtos.

Tabla 15 Estrategia 4

<b>ESTRATEGÍA 4</b>		
Planear objetivos y metas en procedimientos que tengan los Casinos Mixtos.		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>¿COMO LLEGAR HACERLO?</b>	<b>¿QUÉ RECURSO A UTILIZAR?</b>
Administrador de los Casinos Mixtos.	<p>Planear con tiempo y claridad la productividad de la panadería, y comedores de los Casinos Mixtos como objetivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma para la productividad de panadería.</li> <li>• Control diario de calidad del pan, que se procesa en la unidad.</li> <li>• Curso semestral de manipulación de alimentos.</li> <li>• Contar con el personal civil en las capacitaciones para mejorar procesos en las áreas productivas de los casinos mixtos.</li> </ul>	<p>Recurso humano.</p> <p>Personal civil de los comedores y panadería.</p> <p>Personal de soldados auxiliares de comedores y panadería.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar la documentación del personal que labora en los casinos con su respectivo carnet de manipulación de alimentos.</li> </ul>	
--	---	--

Fuente: Tania Rodríguez

*Tabla 16 Estrategia 5*

<b>ESTRATEGÍA 5</b>		
<b>Innovar con nuevos productos de la panadería.</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>¿COMO LLEGAR HACERLO?</b>	<b>¿QUÉ RECURSO A UTILIZAR?</b>
Administrador de los casinos mixtos.	<p>Nuevos productos que permita captar el gusto del personal militar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soldado profesional con experiencia en panadería y repostería.</li> <li>• Crear nuevos productos, como tortas, pan grande de frutas, postres.</li> <li>• Distribuir los productos a las casas fiscales, personal civil y militar que labore en la unidad.</li> <li>• Contar con un lugar para la venta de nuevos productos de panadería.</li> </ul>	Recurso humano

Fuente: Tania Rodríguez

## CONCLUSIONES

- Los Casinos Mixtos debe evaluar la realización de cada una de las acciones de mejora, para que cada mes, esto ayude a una mejor eficiencia y eficacia de la administración.
- Con este plan de mejoramiento se busca mitigar hallazgos futuros, para que próximas administraciones no retrocedan en los procesos productivos de los Casinos Mixtos.
- Se pueden buscar cambios en las áreas funcionales como herramienta de proyección e innovación y crecimiento tanto personal como profesional del personal que labora como auxiliar de los Casinos Mixtos.
- La motivación al personal es el mejor incentivo para que el personal labore con agrado en sus distintas áreas, la capacitación permitirá el crecimiento personal y el aprovechamiento del tiempo libre.
- La comunicación con los socios es la realidad de las necesidades satisfechas e insatisfechas, es de gran importancia cada sugerencia que venga de ellos porque son parte fundamental de la organización.
- La realización de pausas activas ayudará al personal de los Casinos Mixtos a tener un mejor clima organizacional y darle importancia a la relación que tengan las personas que laboran en las instalaciones de la unidad.

## RECOMENDACIONES

- Tener en cuenta que el administrador de los Casinos Mixtos no solo tiene que prestar atención a sus labores de oficina, sino que también presta su servicio en horas extras, es conveniente contar con un auxiliar administrativo ya sea civil o personal militar para que apoye cada una de las funciones que el administrador no pueda en sus horas de servicio.
- Es recomendable el aprovechamiento del tiempo libre de los auxiliares de los Casinos Mixtos para crear en ellos personas capacitadas en cada área funcional y a su vez, generar crecimiento profesional para cuando terminen su servicio militar.
- Importante realizar tareas que contribuya al desarrollo y ejecución de las áreas de mejora para mitigar hallazgos futuros.
- Mantener la comunicación con los socios ya que son parte vital de los casinos.
- Tener personal capacitado para las áreas productivas de tal forma que contribuyan a generar cambios notorios.
- Solucionar si está al alcance las necesidades insatisfechas de los socios para generar tareas que sirvan como acción de mejorar.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANNECA. (s.f.). Obtenido de  
[file:///C:/Users/Hernando%20Suarez/Downloads/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras\(1\)\(1\).pdf](file:///C:/Users/Hernando%20Suarez/Downloads/15_elaboracion_plan_de_mejoras(1)(1).pdf)
- Ishikawa, K. (s.f.). Obtenido de  
[http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/herramientas\\_calidad/causaefecto.htm](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/herramientas_calidad/causaefecto.htm)
- KOTLER. (10 de 2006). Obtenido de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>