



**UNIDAD ACADÉMICA:**

OFICINA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

**TEMA:**

Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECOS S.A.)

**Diseño de un proyecto de investigación y desarrollo previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, Mención Planeación**

**Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:**

Recursos Humano y Riesgo Laboral

**Caracterización técnica del trabajo:**

Desarrollo

**Autora:**

Cristina Paulina López González

**Director:**

Dr. Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Mg

Ambato – Ecuador

Septiembre 2017

# **Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)**

Informe de Trabajo de Titulación presentado ante la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato

por:

Cristina Paulina López González

En cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de Magister en Administración de Empresas, Mención Planeación



**Oficina de Investigación y Postgrados**  
Septiembre 2017

**Modelo de gestión de la calidad del talento humano  
de la empresa Planificación Decoración,  
Construcción S.A. (PLADECOS S.A.)**

Aprobado por:

Diego Armando Jiménez Bosquez, Prof  
Presidente del Comité Calificador  
Coordinador de la Oficina de Investigación y  
Posgrados

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Mg  
Miembro Calificador

Eleonor Virginia Pardo Paredes, Mg  
Miembro Calificador

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.  
Secretario General

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Mg  
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:  
Septiembre 2017

## Ficha Técnica

**Programa:** Magister en Administración de Empresas, Mención Planeación

**Tema:** Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)

**Tipo de trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación técnica del trabajo:** Desarrollo

**Autor:** Cristina Paulina López González

**Director:** Dr. Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Mg

**Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo:** Recursos Humano y Riesgo Laboral.

Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad

### Resumen Ejecutivo

Los modelos de gestión de la calidad son una filosofía empresarial que considera inseparables las necesidades del cliente y las metas de la empresa, asegura eficacia máxima dentro de la empresa y afianza el liderazgo comercial a través de procesos y de sistemas que favorecen la excelencia.

La motivación del presente diseño, es determinar cómo un modelo de gestión de la calidad, determina responsables para realizar registros de calidad y ejecutar autoevaluaciones periódicas que aportará al mejoramiento de la gestión del talento humano, presentándose como sinónimo de satisfacción del cliente, sea este interno o externo (Gómez, 2013).

Se considera que, la gestión de la calidad es parte fundamental de la estrategia global de la empresa, representa una oportunidad competitiva con especial énfasis en el mercado y en las necesidades del cliente. Es así que, la gestión de la calidad no solo es una herramienta para evitar reclamos de clientes insatisfechos; más bien crear sistemas y actividades con un procedimiento efectivo sin que se produzca el error para corregirlo, en un contexto de proactividad (detectar las cosas mal hechas antes de que se produzcan) y de mejora continua de la Calidad de todos los procesos de la empresa (Ruiz, 2014). Se tomará como referencia a Deming y Juran, 2015.

La validación se la realizará con el uso del método de expertos de Françoise Regnier, 2011: la finalidad es interrogar a los expertos y obtener respuestas en tiempo real a partir de una escala de colores.

## **Declaración de Originalidad y Responsabilidad**

Yo, Cristina Paulina López González, portador de la cédula de ciudadanía y/o pasaporte No. 180356214-7, declaro que los resultados obtenidos en el proyecto de titulación y presentados en el informe final, previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, Mención Planificación, son absolutamente originales y personales. En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto, y luego de la redacción de este documento, son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Cristina Paulina López González  
180356214-7

## **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo a la personita que ha cambiado mi mundo por completo, por quien me levanto cada día con ganas de salir a delante, quien es mi motor de vida, la que pinta mis días grises de arcoíris con su sonrisa, a quien amo con toda mi alma a mi pequeña MAKI.

## **Reconocimientos**

Quiero agradecer a la empresa PLADECO S.A. quien me ha brindado toda la apertura para realizar este trabajo de investigación, a mi tutor Dr. Mario Altamirano quien, sin su ayuda académica, no hubiese sido posible la elaboración de este trabajo, a mis compañeros de trabajo con quienes comparto experiencias y profesionalismo.

De manera especial a los magister Gabriela Villota, Silvia Jara y Marcelo Gallardo, quienes fueron un aporte fundamental para la validación de este proyecto.

A Dios por brindarme la oportunidad de despertar cada día, a mi familia por ser mi pilar y por darme el empuje para seguir adelante, a mi madre que, sin su amor, su ayuda y apoyo incondicional no hubiese sido posible este trabajo, de manera especial a mi esposo por siempre creer en mí y por ser mi apoyo cada vez que intentaba rendirme.

## Resumen

La presente investigación propone desarrollar un Modelo de Gestión de la Calidad del Talento Humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.). Este proyecto permitirá mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa, así como también en los procesos internos de selección, contratación, inducción y capacitación, generando de esta manera la contratación de personal idóneo y capacitado, cuyo resultado será la disminución de desperdicios como (materiales para la construcción) y el cumplimiento de objetivos propuestos; estos esfuerzos se verán reflejados en la optimización de recursos humanos y materiales. La presente investigación está apoyada en la metodología inductivo - deductivo el cual permite ir desde el todo hacia las partes, logrando obtener conclusiones que solucionarán al problema; además el método específico - documental - sistemático unificará teorías que serán apoyadas por encuestas realizadas a los trabajadores administrativos, técnicos y obreros, con la finalidad de diseñar un modelo de gestión que dinamice los procesos internos, optimizando las tareas de cada uno de los colaboradores. Lo esencial de este trabajo es implementar un sistema de gestión que mejore la viabilidad de la producción, como también optimice la reducción de costos para obtener mejor rentabilidad. De esta manera PLADECO S.A. entregará el producto final con mayores estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente (sector público y privado), y buscando establecer y determinar ventajas competitivas para la empresa, brindando a todos sus clientes edificaciones óptimas, con garantía de calidad, entrega oportuna y sobre todo utilizando mano de obra calificada comprometida con el bienestar corporativo y la sociedad.

**Palabras clave:** Modelo de Gestión, Talento Humano, Planificación, Contratación de personal.

## **Abstract**

This research aims to develop a model of quality management of the staff at the Planning Decoration and Construction Company Co. (PLADECO Co.). This project will improve worker performance as well as the internal processes of selection, recruitment, induction and training, thereby generating the recruitment of qualified and trained personnel, which will result in waste reduction (building materials) and the compliance with the objectives; such efforts will be reflected in the optimization of human resources and materials. This research is supported by the inductive - deductive method which works from general to the more specific, obtaining conclusions that will solve the problem; more over the specific documentary – systematic method will unify theories that will be supported by surveys conducted to administrative workers, technicians and workers, in order to design a management model that boost internal processes, optimizing the tasks of each of the employer. The key of this work is to implement a management system that improves the viability of production, as well as optimizing cost reduction for better profitability. Thus PLADECO Co. will deliver the final product with higher quality standards, meeting the needs of clients (public and private sector), and it will seek to establish and determine competitive advantages for the company, providing good quality buildings with assurance, timely delivery and especially using hand skilled workforce committed to corporate welfare and society.

**Keywords:** model management, human resource planning, recruitment.

# Tabla de Contenidos

<b>Ficha Técnica</b> .....	<b>iv</b>
<b>Declaración de Originalidad y Responsabilidad</b> .....	<b>v</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>vi</b>
<b>Reconocimientos</b> .....	<b>vii</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>viii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>ix</b>
<b>Tabla de Contenidos</b> .....	<b>x</b>
<b>Lista de Tablas</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Lista de Figuras</b> .....	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULOS</b>	
<b>1. Introducción</b> .....	<b>1</b>
1.1. Presentación del trabajo.....	2
1.2. Descripción del documento .....	2
<b>2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo</b> .....	<b>4</b>
2.1. Información técnica básica.....	4
2.2. Descripción del problema.....	4
2.3. Preguntas básicas .....	5
2.4. Formulación de meta .....	5
2.5. Formulación de hipótesis y/o pregunta de investigación .....	6
2.6. Variable(s) .....	6
2.7. Objetivos.....	6
2.7.1. Objetivo general .....	6
2.7.2. Objetivos específicos .....	6
2.8. Delimitación funcional .....	6
<b>3. Marco Teórico</b> .....	<b>8</b>
3.1. Definiciones y conceptos .....	8
3.1.1. Modelo .....	8
3.1.2. Modelo de Gestión por procesos.....	8

3.1.3.	Modelo de Gestión de la Calidad .....	9
3.1.4.	Modelo de Gestión del Talento Humano .....	9
3.1.5.	Seguridad y Salud Ocupacional.....	18
3.1.6.	Enfoque basado en procesos .....	19
3.2.	Estado del Arte.....	22
<b>4.</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>25</b>
4.1.	Diagnóstico .....	25
4.2.	Métodos aplicados.....	25
4.2.1.	Inductivo - Deductivo.....	25
4.2.2.	Método específico. - Documental - Sistemático.....	25
4.3.	Población y muestra .....	25
<b>5.</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>67</b>
5.1.	Producto final del proyecto de titulación .....	67
5.1.1.	Introducción.....	67
5.1.2.	Procedimiento de selección, contratación e inducción.....	70
5.1.3.	Procedimiento de evaluación de desempeño, clima organizacional.....	80
5.1.4.	Lineamientos coordinación talento humano.....	90
5.1.5.	Comunicación interna y externa de seguridad y salud ocupacional .....	95
5.1.6.	Mejora continua del sistema de gestión de calidad .....	101
5.2.	Evaluación preliminar .....	103
5.3.	Análisis de resultados.....	105
<b>6.</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>129</b>
6.1.	Conclusiones .....	129
6.2.	Recomendaciones.....	131
	<b>Referencias .....</b>	<b>132</b>
	<b>APÉNDICES</b>	
	<b>Apéndice A:</b> Auditoria Interna .....	<b>134</b>
	<b>Apéndice B:</b> Encuesta de diagnostico .....	<b>139</b>
	<b>Apéndice C:</b> Utilización de SPSS Statistics 17.0 .....	<b>143</b>
	<b>Apéndice D:</b> Encuesta de implementación .....	<b>144</b>

<b>Apéndice E:</b> Certificado Gerente General .....	<b>147</b>
<b>Apéndice F:</b> Certificado Representante de la Dirección .....	<b>148</b>
<b>Apéndice G:</b> Certificado ISO 9001:2008.....	<b>149</b>
<b>Apéndice H:</b> Organigrama Estructural .....	<b>150</b>
<b>Apéndice I:</b> Plan de capacitación .....	<b>151</b>
<b>Apéndice J:</b> Evaluación de desempeño 2016 .....	<b>153</b>
<b>Apéndice K:</b> Evaluación de desempeño 2017.....	<b>153</b>
<b>Apéndice L:</b> Evaluación de expertos .....	<b>155</b>

## Lista de Tablas

1. Detalle de población .....	26
2. ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?.....	27
3. ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores? .....	28
4. ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía? .....	29
5. ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones? ..	30
6. ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe toda la información? .....	31
7. ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información? .....	32
8. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto? .....	33
9. ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados? .....	34
10. ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?.....	35
11. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal? .....	36
12. ¿Considera usted que la organización da la capacitación necesaria? .....	37
13. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y desempeño de su trabajo?.....	38
14. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, de la empresa? .....	39
15. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos de la organización? .....	40
16. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso? .....	41
17. ¿Usted cumple con los procedimientos de sso? .....	42
18. ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?.....	43
19. ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada? .....	44
20. ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos? .....	45
21. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño? .....	46
22. ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?.....	47
23. ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?.....	48
24. ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía? .....	49
25. ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones? ..	50
26. ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe de él toda la información? .....	51
27. ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información? .....	52
28. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto de trabajo? .....	53
29. ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados? .....	54
30. ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?.....	55

31. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal? .....	56
32. ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria? .....	57
33. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad? .....	58
34. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, y actividades? .....	59
35. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos organizacionales? .....	60
36. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso? .....	61
37. ¿Usted cumple con los procedimientos de sso? .....	62
38. ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas? .....	63
39. ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada? .....	64
40. ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos? .....	65
41. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño? .....	66
42. Datos del experto de la validación I .....	104
43. Datos del experto de la validación II .....	104
44. Datos del experto de la validación III .....	105
45. Comparación antes y después de la implantación del modelo de gestión de la calidad del talento humano .....	126

## Lista de Figuras

1. Modelo de gestión del talento humano .....	10
2. Tipos de modelos de gestión.....	10
3. Proceso de capacitación .....	14
4. Enfoque basado en procesos.....	21
5. ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización? .....	27
6. ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores? .....	28
7. ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía? .....	29
8. ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones? ..	30
9. ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe toda la información? .....	31
10. ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información? .....	32
11. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto? .....	33
12. ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados? .....	34
13. ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?.....	35
14. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal? .....	36
15. ¿Considera usted que la organización da la capacitación necesaria? .....	37
16. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y desempeño de su trabajo?.....	38
17. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, de la empresa?.....	39
18. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos de la organización? .....	40
19. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso? .....	41
20. ¿Usted cumple con los procedimientos de sso? .....	42
21. ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?.....	43
22. ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada? .....	44
23. ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos? .....	45
24. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño? .....	46
25. ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?.....	47
26. ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores? .....	48
27. ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía? .....	49
28. ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones? ..	50
29. ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe de él toda la información? .....	51
30. ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información? .....	52
31. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto de trabajo? .....	53

32. ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados? .....	54
33. ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?.....	55
34. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal? .....	56
35. ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria? .....	57
36. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad?.....	58
37. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, y actividades? .....	59
38. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos organizacionales? .....	60
39. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso? .....	61
40. ¿Usted cumple con los procedimientos de sso? .....	62
41. ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas? .....	63
42. ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada? .....	64
43. ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos? .....	65
44. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño? .....	66
45. Flujograma de procedimiento de selección de personal .....	73
46. Flujograma de procedimiento de contratación e inducción de personal.....	74
47. Flujograma de procedimiento de evaluación de desempeño .....	83
48. Flujograma de procedimiento de clima organizacional.....	84
49. Flujograma de procedimiento de capacitación de personal.....	85
50. Comunicación interna.....	96
51. Canales de comunicación interna .....	97
52. Comunicación externa .....	98
53. Mejora continua del sistema de gestión de calidad .....	102
54. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?.....	106
55. ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?.....	107
56. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?.....	108
57. ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo? .....	109
58. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?.....	110
59. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades? .....	111
60. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización? .....	112

61. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso? .....	113
62. ¿Usted cumple con los procedimientos de sso (seguridad y salud ocupacional) evitando accidente y/o enfermedades ocupacionales?.....	114
63. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño? .....	115
64. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?.....	116
65. ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?.....	117
66. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal? .....	118
67. ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo? .....	119
68. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?.....	120
69. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?.....	121
70. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización? .....	122
71. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso? .....	123
72. ¿Usted cumple con los procedimientos de sso (seguridad y salud ocupacional) evitando accidente y/o enfermedades ocupacionales?.....	124
73. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño? .....	125
74. Antes y después de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano.....	127

## **Capítulo 1**

# **Introducción**

La compañía Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.), nace en el año 1965, domiciliada en la ciudad de Ambato como una empresa del rubro de la construcción. Los grandes desafíos vencidos en la ejecución de grandes proyectos nos han permitido posesionarnos como una de las empresas de mayor experiencia en la zona central.

Reconocemos el potencial y la calificación de nuestro equipo humano que nos ha permitido crecer de forma ordenada y consistente, incorporando servicios integrales que apuntan al desarrollo de proyectos innovadores y eficientes con sistemas de gestión que permiten cumplir con los objetivos establecidos por nuestros clientes,

Somos una de las primeras empresas ecuatorianas en aplicar el concepto de gerenciamiento integral de las inversiones inmobiliarias. Diseñamos conjuntos habitacionales que satisfacen las necesidades de nuestros clientes, con el fin de generar un valor agregado a sus inversiones.

Nos adaptamos integralmente al medio dinámico del negocio de la construcción, incorporamos constantemente nuevas técnicas constructivas bajo estrictas normas de seguridad industrial, con respecto al ser humano y al medio ambiente.

PLADECO S.A. cuenta con experiencia de más 50 años en la construcción de obras civiles, fiscalización, asesoramiento técnico, y demás actividades relacionadas a la construcción, con el sector público y privado, bajo un campo de acción de la zona centro del país, durante los últimos 5 años PLADECO S.A. ha ampliado su cobertura a las ciudades de Quito, Guayaquil, e Ibarra, de esta manera se evidencia el crecimiento de la operatividad de PLADECO S.A considerando lo expuesto se ha visto en la necesidad de implementar un modelo de gestión enfocado hacia el desempeño del

talento humano, siendo este un factor primordial para la ejecución de actividades; buscando así la contratación de personal altamente capacitado, en pro de mejorar el desempeño del capital humano que es parte de la compañía. Este diseño se enfocará en determinar procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño, el objetivo colectivo de la compañía entregar un producto final de calidad.

## **1.1. Presentación del trabajo**

Un modelo de gestión de calidad resulta de la filosofía empresarial que considera inseparables las necesidades del cliente y las metas de la empresa, asegura eficacia máxima dentro de la empresa y afianza el liderazgo comercial mediante la puesta en funcionamiento de procesos que favorecen la excelencia, ha tiempo que impidan errores y aseguren que todas las metas de la empresa se cumplan.

El objetivo de la presente investigación es determinar, cómo un modelo de gestión de la calidad, parte de un diagnóstico inicial, establece a los responsables de los procesos y registros de calidad, con el ánimo de ejecutar autoevaluaciones periódicas que aportará al mejoramiento continuo de la gestión del talento humano.

## **1.2. Descripción del documento**

En el Capítulo 2 se plantea la propuesta de trabajo basada en el desarrollo de un modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.). En el Capítulo 3 se describe el Marco Teórico, el cual se enfoca el desarrollo de definiciones y conceptos que ayudará al desarrollo de procesos que se plantearán en el presente desarrollo. El Estado del Arte hace referencia al sistema de gestión enfocado en la calidad del bienestar personal, el cual es fundamental en crear un ambiente laboral confortable en cada una de las áreas de la empresa. Así como la importancia de contar con un sistema que se preocupe por la contratación de personal calificado, de capacitación continua y sobre todo del desempeño de cada uno de los colaboradores de PLADECO S.A. El Capítulo 4 presenta la metodología mediante un enfoque mixto puesto que utiliza estadística descriptiva, enfocándose así en el desempeño laboral del personal de la empresa, desde el todo hacia sus partes; en el método específico se describen hechos relacionados que fueron identificados en el diagnóstico de la empresa. La

muestra utilizada es probabilística estratificada ya que se cuenta con personal administrativo, técnico y obreros, de esta manera el desarrollo de este proyecto está sujeto a la realidad de las necesidades de PLADeco S.A., en este capítulo se encuentra el análisis de las encuestas realizadas y tabuladas por estratos que son administrativo, técnicos y obreros. Los resultados se encuentran en el Capítulo 5 donde se describen procedimientos, formatos, lineamientos, evaluaciones y el desarrollo de cada uno de estos requerimientos. Conclusiones y recomendaciones se puntualizan en el Capítulo 6.

## Capítulo 2

### Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

El presente tema se lo realiza en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato en La Constructora Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.) que de ahora en adelante para temas de estudio se la describirá como PLADECO S.A. En la actualidad el crecimiento inmobiliario obliga a implementar procesos, para brindar así un mejor producto basándose en la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

Actualmente la constructora PLADECO S.A. no cuenta con un modelo de gestión de la calidad del talento humano por lo que la motivación de la presente investigación es determinar cómo este esquema referido, ayudará a diagnosticar la situación actual de la empresa, iniciando así con un diagnóstico inicial de auditoría externa, determinando responsables para realizar registros de calidad y ejecutar autoevaluaciones periódicas, que aportará al mejoramiento de la coordinación de talento humano, partiendo del nuevo concepto de calidad el cual ha evolucionado al convertirse prácticamente en sinónimo de satisfacción del cliente: sea éste interno o externo.

#### 2.1. Información técnica básica

- **Tema:** Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.).
- **Tipo de trabajo:** Proyecto de investigación y desarrollo.
- **Clasificación técnica del trabajo:** Desarrollo Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo
- **Principal:** L16. Recursos Humano y Riesgo Laboral.
- **Secundaria:** L18. Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad.

#### 2.2. Descripción del problema

La constructora PLADECO S.A. actualmente cuenta con personal que ha sido contratado bajo un sistema empírico, el cual contempla requerimientos mínimos de acuerdo al puesto de trabajo,

como son formación mínima, sin experiencia, o considerando recomendaciones personales, bajo este escenario no se garantiza la contratación de personal calificado, incurriendo así en costos financieros, pérdida de tiempo, improductividad y accidentes e incidentes, siendo lo adecuado que el personal a contratar cuente con sólidos conocimientos para ejecutar con eficiencia las tareas y responsabilidades a su cargo, todo esto deberá ser apoyado por parte de la empresa en capacitaciones continuas para complementar el perfil óptimo del recurso humano.

El modelo de gestión de la calidad de talento humano de PLADECO S.A. servirá para dar directrices básicas a nivel de toda la empresa cumpliendo sus procesos de selección, contratación e inducción, así como la evaluación de desempeño, clima organizacional y capacitación permanente.

La investigación se justifica puesto que el talento humano es el activo más importante que posee una empresa, es por ello por lo que existen normas que condicionan el ambiente general de trabajo y que están destinadas a proteger el bienestar de los trabajadores, los cuales inciden en la calidad de los servicios, la competitividad y la eficiencia económica. (Pérez, 2008)

### **2.3. Preguntas básicas**

#### **¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?**

Ausencia de procedimientos establecidos en donde se determine y detalle la educación, formación, habilidades y experiencia del personal a contratar, así como la falta de capacitación continua.

#### **¿Por qué se origina?**

No existe un modelo de gestión de calidad del talento humano.

#### **¿Qué lo origina?**

Desconocimiento de una norma de calidad, en donde se establece procedimientos que determinan competencias necesarias para el personal que afectan directamente a la ejecución del producto final.

### **2.4. Formulación de meta**

Implementar un modelo de gestión de calidad del talento humano.

## **2.5. Formulación de hipótesis y/o pregunta de investigación**

N/A.

## **2.6. Variable(s)**

Variable independiente. - Modelo de gestión de la calidad del talento humano.

Variable dependiente. - Desempeño laboral del talento humano de la constructora PLADECO S.A.

## **2.7. Objetivos**

### **2.7.1. Objetivo general**

Implementar un Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)

### **2.7.2. Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los modelos de la gestión de la calidad de talento humano y el desempeño laboral.
- Diagnosticar el desempeño laboral en la empresa.
- Diseñar un modelo de gestión de calidad del Talento Humano dirigido a la empresa Planificación Decoración, Construcción, S.A. (PLADECO S.A).
- Validar por expertos.

## **2.8. Delimitación funcional**

### **Pregunta 1. ¿Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?**

- Establecer procesos, registros de selección, registros de inducción, registros de capacitación, remuneración, comunicación y seguridad y salud ocupacional.
- El desarrollo del modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.) permitirá contratar personal calificado que asegurará la calidad del producto.
- Mejorar las competencias laborales para que los colaboradores de la empresa se desempeñen satisfactoriamente y eficazmente.
- Implementar procesos que permitan evaluar el desempeño de cada colaborador, permitiendo conocer las necesidades de los clientes internos, los cuales serán

capacitados y formados para que contribuyan con estándares de calidad que exige el mercado competitivo.

- Informar del progreso en el ambiente laboral, al utilizar evaluaciones periódicas para contribuir con el ideal de mejoramiento del clima organizacional y transmitir estos resultados a Gerencia General, para tomar acciones correctivas de ser necesarias.
- Disminuir accidentes e incidentes de obras en ejecución, mediante capacitaciones al talento humano para prevenir riesgos en seguridad y salud ocupacional.

**Pregunta 2. ¿Qué no será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?**

N/A.

## Capítulo 3

### Marco Teórico

En la realización de la presente recopilación bibliográfica se ha referenciado la evolución que han tenido en los últimos tiempos el manejo y la Gestión del Talento Humano. La Gestión del Talento Humano presenta la forma de coordinar y manejar a todas las personas de una organización, de manera tal que consigan las metas establecidas por gerencia. Se ha determinado también teóricamente el cómo se debe cuidar las relaciones humanas desde el enfoque conductista.

#### 3.1. Definiciones y conceptos

##### 3.1.1. Modelo

Se define como, "El término modelo proviene del concepto italiano de "modello", que son actividades que seguir" (Cassini, 2008).

El término hace referencia al conjunto de actividades que son susceptibles de reproducción como por ejemplo el modelo de buenas prácticas de manufactura que actualmente es objeto de control por parte del estado o como también el modelo de SSO.

##### 3.1.2. Modelo de Gestión por procesos

"Es el conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido" (Mira, 2009, p. 1).

Adicionalmente también tenemos que "Un proceso no es más que la sucesión de pasos y decisiones que se siguen para realizar una determinada actividad o tarea que, cuando se trabaja desde el enfoque de la Calidad Total, deben ir orientados a satisfacer al cliente" (Gomez, 2012, pág. 131).

En adición al concepto anterior, el modelo de gestión por procesos ha definido de manera clara práctica y ordena en una serie de pasos la realización de todas las actividades encomendadas a una o varias personas con la finalidad de obtener un objetivo común.

### **3.1.3. Modelo de Gestión de la Calidad**

Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, la información de la organización de manera práctica y coordinada que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad (Secretaría Central de ISO EN Ginebra, 2008, pág. 2).

Este modelo predomina la satisfacción y conformidad del cliente sobre el producto o servicio que ha adquirido, la característica principal es superar las expectativas de los clientes y es lo que actualmente PLADeco S. A. busca ofrecer a sus compradores.

### **3.1.4. Modelo de Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento humano se fundamenta y sustenta en los individuos que son parte de toda organización, los directivos son los encargados de definir responsabilidades, procesos y tareas facilitando las responsabilidades de cada uno de ellos con el fin de alcanzar metas y objetivos planteados por la organización (Werther & Davis, 2003, pág. 9).

Resumiendo, y entendiendo los seis procesos a estudiar de la siguiente manera:

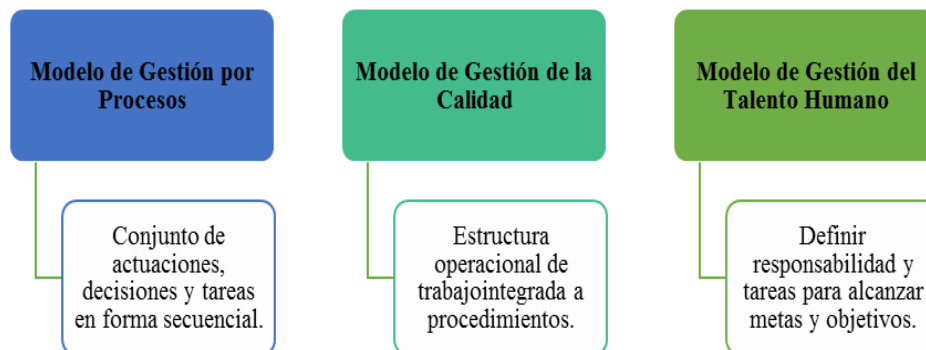
**Figura 1: Modelo de Gestión del Talento Humano**



La Gestión de Talento Humano, hoy en día ha definido la manera de potencializar el Talento Humano en las organizaciones para que sus colaboradores ayuden de forma sistemática y ordenada al cumplimiento de los objetivos de las empresas y organizaciones.

Los modelos de gestión se resumen en el siguiente cuadro:

**Figura 2: Tipos de Modelos de Gestión**



### 3.1.4.1. Admisión de personas

Las organizaciones no pueden desarrollar ni crecer por si solas, necesitan de las personas para poder trabajar, las organizaciones escogen a los empleados que desean que laboren en sus instalaciones, y las personas escogen a las organizaciones donde anhelan trabajar y aplicar sus esfuerzos (Chiavenato I. , 2004, págs. 95-110).

La admisión de personas actúa como una preselección de los aspirantes en el cual las organizaciones eligen a los candidatos capaces de identificarse y adaptarse a las necesidades de la organización. Toda organización para el cumplimiento de sus actividades requiere contratar personal eficiente y eficaz, con el propósito de cada trabajador realice sus actividades de manera óptima.

#### **3.1.4.2. Reclutamiento de personas**

Reclutamiento es el proceso de solicitar aspirantes o candidatos que cumplan un perfil por puesto de trabajo para cubrir las vacantes disponibles en la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo (Chiavenato I. , 2009, págs. 45-48).

Para garantizar el éxito en reclutar personas, PLADECO S. A. busca tener una base de datos de todos los obreros que ya colaboraron en la organización y que no forman parte de la nómina para poder reclutarlos conforme la contratación de obras así lo demande.

#### **3.1.4.3. Selección de personas.**

La selección de personas funciona como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. El proceso de selección son los pasos por seguir para determinar cuál de los aspirantes es contratado (Villegas, 2009).

El seleccionar el personal adecuado para la construcción de las obras que PLADECO S. A. ejecuta garantizara que el nivel de satisfacción de los clientes que adquieran los productos que la empresa ofrece sea el mejor.

#### **3.1.4.4. Aplicación de personas.**

"Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizan en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional, diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño" (Chiavenato I. , 2004, p. 13).

Proceso que permite asignar cargos en base a las actividades de cada miembro de la organización, permite de esta manera desarrollar actividades de acorde al desempeño del personal administrativo, técnico y obrero de la empresa PLADECO S.A.

#### **3.1.4.5. Diseño de cargos**

"El diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos" (Chiaventa, 2001, pág. 167).

"El diseño de cargos se refiere al proceso por el cual los gerentes deciden las tareas y autoridad por el cargo" (Gibson, 2006, pág. 395).

El diseño de cargos guía las actividades a seguir de cada persona que se incorpora a la empresa, lo cual permite el mejor cumplimiento de sus tareas.

#### **3.1.4.6. Evaluación del desempeño.**

"La evaluación del desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en el que cumple los requisitos de su trabajo" (Milkovich, 1999, p. 165).

"La evaluación del desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo" (Certo, 1998, p. 280).

La evaluación del desempeño es un proceso que se utiliza para conocer la capacidad de rendimiento y trabajo que cada individuo realiza en la organización, de esta manera determinar la eficiencia y eficacia del trabajador. El definir claramente todos los aspectos concernientes a la evaluación y al diseño del cargo ayudará a la organización a poder realizar las evaluaciones respectivas para control y monitoreo de las actividades dentro de la organización.

#### **3.1.4.7. Compensación de personas.**

"Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración, beneficios y servicios sociales" (Chiaventa, 2001, p. 14).

Es importante recompensar a los colaboradores por su esfuerzo laboral ya sea con reconocimientos escritos o bonificaciones económicas, con el propósito de motivar el desempeño individual y de cooperación al equipo de trabajo.

#### **3.1.4.8. Desarrollo de personas**

Se define como: "Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración." (Chiavenato I. , 2004, p. 14).

El talento humano de la organización es la parte principal de toda organización, es por esta razón que cada individuo debe ser capacitado y entrenado de forma continua y adecuada, con el propósito de que realicen sus actividades de forma eficiente.

#### **3.1.4.9. Proceso de Selección**

Es una actividad de confrontación, de opción y decisión. Escoger a entre los candidatos reclutados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Chiaventao, 2001, pp. 238-239).

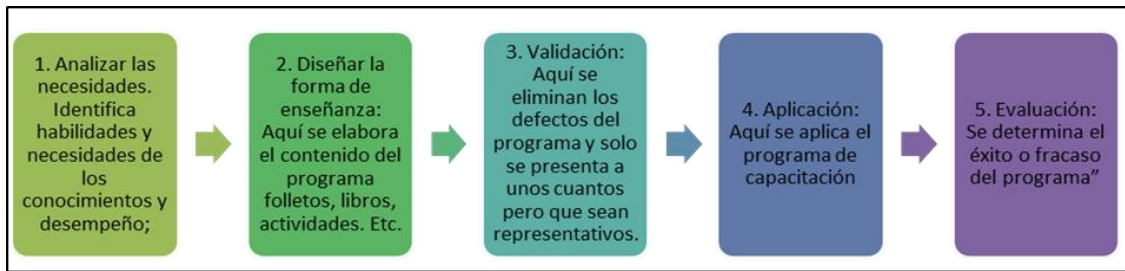
Para PLADECO S.A. es importante la selección del personal, ya que mediante este proceso se contrata personal adecuado y eficiente para cada área, de esta manera el servicio al cliente es óptimo.

#### **3.1.4.10. Proceso de Capacitación**

La capacitación debido a su importancia dentro de las organizaciones requiere de efectuar un proceso que incluya la planeación, organización, integración, dirección y control. Las necesidades de capacitación son aquellos temas, conocimientos o habilidades que deben ser aprendidos, desarrollados o modificados para mejorar la calidad del trabajo y la preparación integral del individuo en tanto colaborador en una organización (Aguilar, 2004, pp. 95-103).

Este proceso se compone de 5 pasos:

**Figura 3:** Proceso de Capacitación



Fuente: Capacitación y desarrollo del personal  
Elaborado por: López, Cristina.2016

Se debe considerar que el proceso de capacitación tiene que ser continuo, ya que mediante este se fortalece los conocimientos de cada individuo que forma parte de la organización, así se tendrá personal actualizado y motivado.

#### **3.1.4.11. Proceso de Contratación**

“Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa” (Cecilia., 2006).

Como su nombre lo indica, la admisión de personas constituye la ruta de acceso y representa la puerta de entrada a los candidatos capaces de adoptar las características exigidas por la organización.

#### **3.1.4.12. Reclutamiento.**

Es el proceso previo a la selección de personal mediante el cual la organización atrae candidatos del medio interno o externo para abastecer las vacantes. Es la oportunidad y un elemento de divulgación, de comunicación y de llamado de atención que da paso a la selección, y posterior contratación y/o integración del individuo. Es, por tanto, una actividad positiva de invitación que identifica e interesa a candidatos potenciales capacitados para suplir los puestos de trabajo (Werther & Davis, 2003, pág. 6).

Para reiterar lo anterior, otros autores como Werther y Davis mencionan que: “El reclutamiento es el primer paso en busca de los postulantes que poseen interés de ocupar un puesto, para luego hacer una selección del mejor”.

Desde el punto de vista de su aplicación, estas técnicas de reclutamiento pueden ser Internas y/o externas. La interna se aplica a los candidatos que trabajan dentro de la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras; y en cuanto al reclutamiento externo, se dirige a candidatos ajenos a la empresa, por fuera de ella, para luego someterlos al proceso de la selección (Chiaventao, 2001, pp. 208-232).

Cuando se recluta al interior de la empresa, este se lleva a cabo a través de ascensos, lo cual requiere ubicar a la persona en un cargo más elevado, y complejo, en la misma área de actividad. Y la transferencia, consiste en ubicar los empleados en cargos del mismo nivel, que involucran otras habilidades y conocimientos, en otra área de actividad de la organización.

Tipos de reclutamiento. - Son las diferentes maneras de publicar convocatorias, consiste en informar a las diversas fuentes o candidatos (interna y externa) la necesidad de cubrir las vacantes disponibles, con la finalidad de interesar a los posibles candidatos y atraerlos hacia la empresa.

Según Chiavenato I. (2004), menciona que el campo de acción del reclutamiento externo es inmenso, y en este se utilizan diversas técnicas para influenciar a los candidatos y atraerlos, ya que se trata de llegar a los candidatos deseados, para interesarlos en la organización (pp. 208-232).

Las principales técnicas de reclutamiento son:

- Avisos en periódicos y revistas especializadas
- Agencias de reclutamiento
- Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales
- Carteles o avisos en sitios visibles
- Presentación de candidatos por recomendación de los empleados
- Consulta en los archivos de candidatos
- Base de datos de candidatos

El proceso de reclutamiento se da por terminado cuando el candidato entrega la hoja de vida, en la cual se detallan datos personales, formación académica, experiencia profesional y habilidades

y referencias personales. Los candidatos pre seleccionados son llamados a entrevistas, se realiza pruebas de conocimiento y psicológicas, para conocer si es apto o no para cubrir la vacante.

La selección de personal, busca contratar personal adecuado que sea eficiente y eficaz que brinde procesos de calidad, ya que el talento humano es el activo más importante de toda organización.

Censo, Stephen y Robbins (1996:171), dicen de la selección: "Es el proceso de elección del mejor candidato para el cargo". Ivancevich (1995:777), la menciona; "Como el proceso mediante el cual una organización elige entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible". Y Milkovich (1994:333), la describe; "Como recolectar y emplear información de los candidatos reclutados externamente para ofertarles empleo". De lo anterior, se puede considerar que la elección, es el proceso técnico que permite "elegir" de un conjunto de postulantes, al futuro colaborador más "idóneo", para cubrir un puesto determinado, de acuerdo con las especificaciones y necesidades establecidas.

Cabe considerar que la selección del personal es un proceso que cuanta con varias etapas secuenciales que atraviesan los pre seleccionados, quienes obtienen las más altas calificaciones en las pruebas de conocimiento, continúan a la etapa de evaluación psicológica, que varían de acuerdo con el perfil por puesto de trabajo; cabe recalcar que la empresa adapta sus proceso de acuerdo a sus necesidades, los cuales proporcionan resultados óptimos y oportunos.

Para Chiavenato (2002), las agrupa en cinco categorías: Entrevista personal, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de rastrear las características personales del candidato, a través de muestras de su comportamiento. Además, estas técnicas tienen ciertos atributos, como rapidez y confiabilidad, convirtiéndose en mecanismos de predicción para el desempeño futuro del candidato en el cargo (pág. 118).

"Es un instrumento más utilizado en el proceso de selección de personal, siendo este el elemento que con más frecuencia tiene relevancia en el momento de la contratación del postulante o aspirante" (Ayala, 2004).

Se confirma con esta definición que la etapa de entrevista posee mucha validez, ya que verifica que la información proporcionada por el postulante es verídica, además que establece una conexión directa para resolver dudas respecto de su forma de actuar y conocer sus aspiraciones profesionales.

#### **3.1.4.13. Contratación laboral.**

Una vez conocido los resultados del proceso de selección, se procede a preparar el documento denominado contrato de trabajo, o el mismo que establece la relación jurídica laboral entre colaborador y el empresario, en que el nuevo personal se compromete a prestar sus servicios manuales o intelectuales, así como la responsabilidad del empleador a retribuirle económicamente, mediante una remuneración y prestaciones sociales. Además, incluye las condiciones laborales que celebrarán el nuevo empleado y el representante legal de la empresa, dentro del marco de las leyes laborales, generando un conjunto de derechos y obligaciones para ambas partes (Werther & Davis, 2003, pág. 66).

La contratación del personal es fundamental para toda organización, ya que se cumple con las leyes vigentes, así como establecer procesos y regulaciones internas.

#### **3.1.4.14. Evaluación del Desempeño Laboral**

La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa. La mayor parte de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y los administradores de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado (Werther & Davis, 2003, pág. 302).

Los criterios serán las características de calidad que deberán presentar tanto los resultados obtenidos como el desempeño mismo del empleado en la realización de cada elemento de

competencia, se refiere al qué y cómo se espera del desempeño del empleado a evaluar. Las evidencias requeridas son las pruebas indiscutibles del desempeño competente del empleado en la realización de su trabajo. Estas evidencias son de tres tipos:

- a. Las evidencias del producto son los resultados esperados (el "qué") del trabajo del empleado, con sus características de calidad tal como se han convenido al fijar las contribuciones y metas individuales.
- b. Evidencias de desempeño o comportamiento del empleado directamente relacionado con la forma como se espera que actúe el empleado al realizar el trabajo. Se define en términos de actitudes, valores o manifestaciones tales como oportunidad, prontitud, amabilidad, transparencia.
- c. Evidencias de conocimientos y comprensión se refieren a la aplicación de los conceptos, principios, teorías, habilidades y destrezas que le permiten al empleado lograr un desempeño eficaz en la realización del trabajo. No se trata de las teorías o conocimientos por sí mismo sino de su combinación y aplicación adecuadas en función de los resultados esperados.

### **3.1.5. Seguridad y Salud Ocupacional**

Es la disciplina que determina las normas y técnicas para prevención de riesgos laborales, que afectan el bienestar de los empleados, trabajadores temporales, contratistas, visitantes y cualquier otra persona en el sitio de trabajo.

Cualquier falla en una operación tipo industrial puede tener efectos en la calidad del producto, pero a la vez, puede tenerlos en la salud y seguridad de los trabajadores, y el medio ambiente. También se puede decir que determinadas actividades que aumentan la productividad o la calidad pueden repercutir negativamente en la seguridad o en el medio ambiente y viceversa.

La tendencia es que las empresas con sistemas de gestión de calidad o medio ambiente implantados, son más receptivas a los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Se puede establecer así, las siguientes coincidencias en los sistemas de gestión citados anteriormente:

- Existencia de un compromiso y liderazgo por parte de la dirección, solo si la dirección de la organización está comprometida se logrará el éxito.
- El sistema de gestión debe estar inmerso en un proceso de innovación y mejora continua.

- Se basa fundamentalmente en la acción preventiva y no correctiva.
- Se aplica en todas las fases del ciclo de vida de los productos y en todas las etapas de los procesos productivos.
- Debe ser medible el sistema. Solo será eficaz, si se es capaz de medir y evaluar la situación en la que estamos, y a dónde vamos. En las tres áreas, las técnicas de evaluación son similares.
- La implicación debe ser de todas las personas que trabajen en una organización, es improbable tener éxitos sin la participación de todo el personal de calidad, medio ambiente y seguridad, ya que es un proceso continuo e integrado en todo el proceso de la organización.
- La formación es la clave principal de todos los aspectos que se desarrollan en las organizaciones.

### **3.1.6. Enfoque basado en procesos**

Un enfoque basado en procesos es cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, es por esto por lo que PLADeco S.A. plantea la ejecución de procesos el cual permitirá medir la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos planteados para cada proyecto en ejecución.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso (Secretaría Central de ISO EN Ginebra, 2008, pág. vi).

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

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción (Secretaría Central de ISO EN Ginebra, 2008, pág. vi).

- **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

En PLADECO S.A. Es fundamental planificar ya que mediante esta actividad se ejecutan las obras y se optimizan recursos.

- **Hacer:** implementar los procesos.

Actualmente se cuenta con la implementación de procesos, los cuales están siendo ejecutados en las áreas administrativas y técnicas.

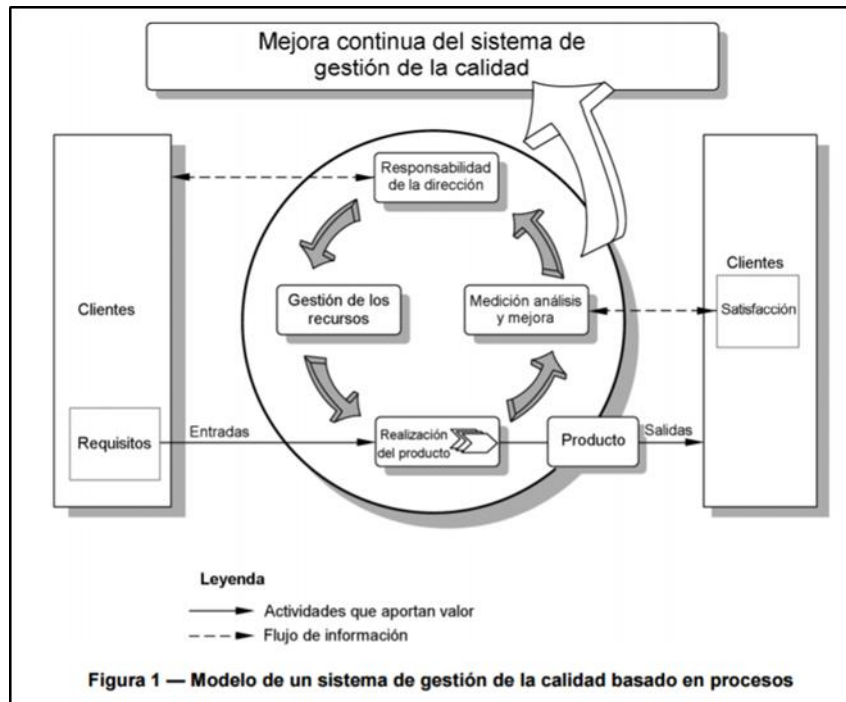
- **Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

La verificación es lo que conlleva a PLADECO S.A. a garantizar el producto terminado y así cumplir con las especificaciones y necesidades de los clientes.

- **Actuar:** tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

La ejecución de procesos mantiene en continua actualización al personal a cargo de cada coordinación esto permite identificar anomalías y dar soluciones de manera inmediata.

**Figura 4:** Enfoque basado en procesos



Fuente: Norma Internacional ISO 9001-2008  
Elaborado por: Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza.

### 3.2. Estado del Arte

Los sistemas de gestión es una decisión estratégica de las organizaciones, ya que se influyen de los riesgos del entorno, necesidades cambiantes del ambiente, objetivos específicos, productos y/o servicios proporcionados a los clientes externos como internos y los procesos que se emplean. No obstante, un sistema de gestión no genera uniformidad en la calidad como en la documentación a utilizarse, este es un proceso complementario que promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad. En referencia a la Norma ISO 9001-2008 literal 6.2., habla sobre el recurso humano, en donde nos dice que la conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirecta por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión (Secretaría Central de ISO EN Ginebra, 2008, pág. 7).

Adicionalmente en la investigación realizada por Agurto, C. (2014), en su Tesis de pregrado no publicado en Ingeniería Industrial y de Sistemas “Sistema de Gestión de Calidad del área de recursos humanos de la empresa ADEN EIR, de la Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería. Programa Académico de Ingeniería Industrial y de Sistemas. Piura, Perú. Se pudo “detectar que la falta de un sistema de gestión del talento humano, parte desde la ausencia de un área que lo gestione y lo maneje por ende la ausencia de procesos de gestión da el camino para establecer los lineamientos tanto a los procesos como a los procedimientos en la gestión de mejora continua que serán los enmarcados en la norma ISO 9001.

El cual permitirá establecer parámetros de desarrollo para otras áreas, a través de la identificación de sus procesos y generación de sus procedimientos. Por estos motivos, se juntan ambas necesidades en un solo proyecto, un Sistema de Gestión de Calidad cuyo alcance inicial serán los procesos del área de recursos humanos, durante el desarrollo de este proyecto generamos los procedimientos correspondientes al Sistema de Gestión de Calidad, así como la identificación de los procesos del área de recursos humanos y la generación de los procedimientos que nos ayuden en el desarrollo de sus actividades (Agurto , 2014, p. 7).

El capital del talento humano está obligado a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Es importante que la administración comprenda la naturaleza de la adaptación de las personas. Esto explica el nombre de clima organizacional dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de la motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de interés y colaboración hacia la organización (Chiaventa, 2001, pp. 84-85).

Es importante tener presente que las condiciones positivas del ambiente laboral influyen notoriamente en la salud física y mental de los trabajadores, es decir sobre las condiciones positivas: físicas, psicológicas y sociológicas. Lo cual nos lleva a todo lo que se refiere a la higiene en el trabajo, salud ocupacional, seguridad en el trabajo y Calidad de Vida en el Trabajo (Carbonetto, 2004, pág. 25).

En el campo de la calidad es importante que la organización provea toda la información necesaria a los empleados para que estén seguros de hacer lo correcto. La estrategia principal es forzar el interés hacia la mejora de la calidad del servicio en toda la organización; cuyo esfuerzo por mejorar se inicia sensibilizando a los empleados para laborar como una unidad a fin de mejorar el rendimiento y continuamente formar y capacitar al empleado para garantizar un buen servicio (Fontalvo, 2008).

Esta perspectiva implica un cambio en la manera de gestionar la empresa a efectos de construir una organización de mayor calidad, apunta a la necesidad de una transformación de la idea de negocio e indica cual es la orientación estratégica que deben tomar hoy las empresas para su modernización. Esta modernización supone considerar las empresas desde la perspectiva de los clientes y propiciar que el cambio se produzca de manera integral (Gomez, 2012).

PLADECO S.A. es una compañía dedicada a la construcción de edificios, conjuntos habitacionales, puentes, obras civiles en general, tanto para el sector público como privado, como en todo tipo de empresa se debe contar con personal calificado en el área administrativa y

operativa, ya que cada área está bajo la responsabilidad de personas que precautelaran el buen uso de los recursos humanos, materiales y financieros, es así que es muy importante el determinar un adecuado Modelo de Gestión de Calidad enfocado al talento Humano.

Bajo lo descrito, la presente investigación se justifica, por los acontecimientos que ha sido sujeto PLADECO S.A., en el año 2015, como son contrataciones inadecuadas que no cumplen con experiencia, formación, habilidades y destrezas para el cargo a ocupar; este fenómeno se presenta por la deficiencia en el proceso de requerimiento inmediato de personal.

Como se determina en la investigación realizada se plantea como solución la implantación del sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO ya que esta propone el método y el camino a seguir para obtener una mejora tanto en el ambiente laboral como en las relaciones con el personal de PLADECO S.A.

## **Capítulo 4**

### **Metodología**

#### **4.1. Diagnóstico**

El desarrollo de este proyecto tiene un enfoque mixto puesto que utiliza estadística descriptiva y hace análisis de causa – efecto que son características de la cuantitativa y describe, comprende e interpreta los fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes que son metas de la investigación cualitativa (Hernandez, 2010).

#### **4.2. Métodos aplicados**

##### **4.2.1. Inductivo - Deductivo**

Este método permitió analizar el modelo de gestión de talento humano enfocados en el desempeño laboral de la constructora PLADeco S.A. desde el todo hacia sus partes para una mejor comprensión de sucesos objetivos que resulten en una conclusión general para la presente investigación, explorando y describiendo perspectivas que van de lo particular a lo general.

##### **4.2.2. Método específico. - Documental - Sistemático**

Mediante este proceso se relaciona hechos aparentemente aislados identificados en la empresa, se formulará una teoría que unificara los diversos elementos, los cuales estarán pendientes en el planteamiento de la hipótesis.

#### **4.3. Población y muestra**

El Universo de estudio está conformado por 282 trabajadores de la Empresa PLADeco S.A., el tipo de muestra es probabilística estratificada, la cual será de 36 trabajadores estratificados por administrativos y obreros; para el tratamiento estadístico se utilizará el programa informático SPSS. (Hernandez, 2010).

La muestra probabilística estratificada ayuda a segmentar entre personal administrativo - técnico y obreros, facilitando el desarrollo de la investigación, mediante el cual conoceremos las necesidades de cada segmento para la implementación del Modelo de Gestión de la Calidad del Talento Humano en PLADECO S.A.

"La estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad de la media muestral" (Hernandez, 2010).

$$\sum fh = \frac{n}{N} = ksh$$

$$fh = \frac{nh}{Nh} = ksh$$

$$fh = \frac{n}{N}$$

$$ksh = \frac{36}{282} = 0.1277$$

**Tabla 1:** Detalle de población

Población		282
fn		0,1277
ÁREAS	POBLACIÓN POR ESTRATO	Q ENCUESTADOS
Administrativos	36	5
Técnicos	66	8
Obreros	180	23
<b>TOTAL</b>	<b>282</b>	<b>36</b>

Fuente: Personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

## Análisis y resultados de las encuestas desarrolladas al personal

### Administrativo Y Técnico De PLADECO S.A

El presente análisis e interpretación de resultados permitió diagnosticar la situación real en la que se encuentra la coordinación de talento humano de PLADECO S.A. ayudando de esta manera a tomar decisiones con respecto a la implementación del modelo de gestión de la calidad en esta área. Adicional a esto nos facilitará conocer como es el ambiente laboral ya que este es un objetivo de la norma ISO 9001-2008 que busca implementar PLADECO S.A.

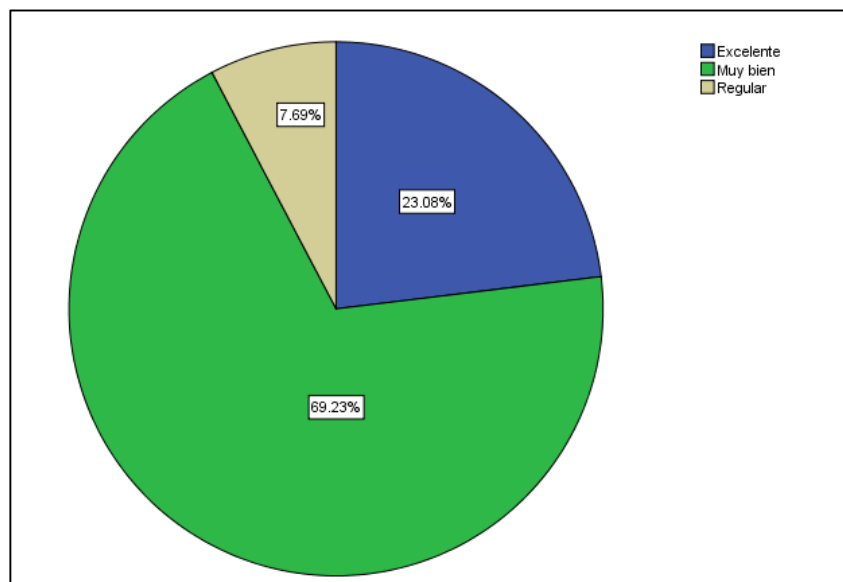
A continuación, se detalla los resultados:

**Tabla 2:** ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Excelente	3	23.10%	23.10%	23.10%
Muy bien	9	69.20%	69.20%	92.30%
Regular	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 5:** ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

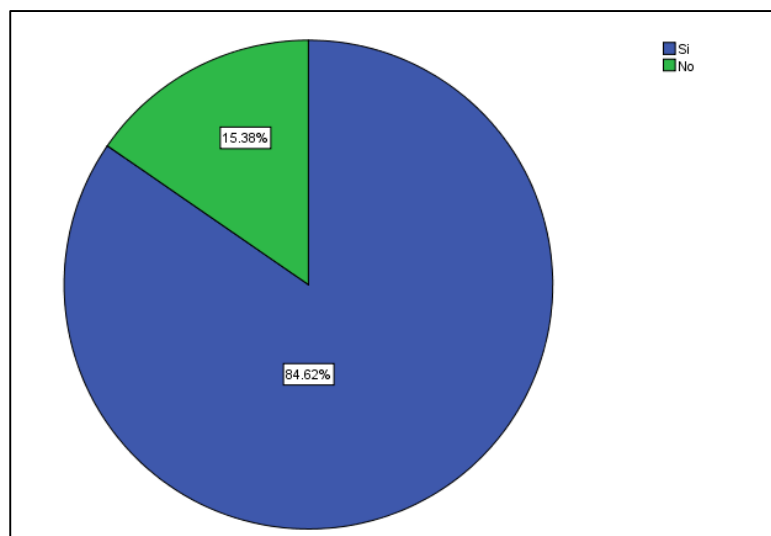
Es importante establecer que el 93% de los colaboradores del área administrativa y técnica consideran que el ambiente laboral en la organización puede ser muy bueno y excelente como se aprecia en la figura 5, a pesar de esto en un menor porcentaje con 7% existe disconformidad en la apreciación de ambiente laboral.

**Tabla 3:** ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	11	84.60%	84.60%	84.60%
No	2	15.40%	15.4%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 6:** ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

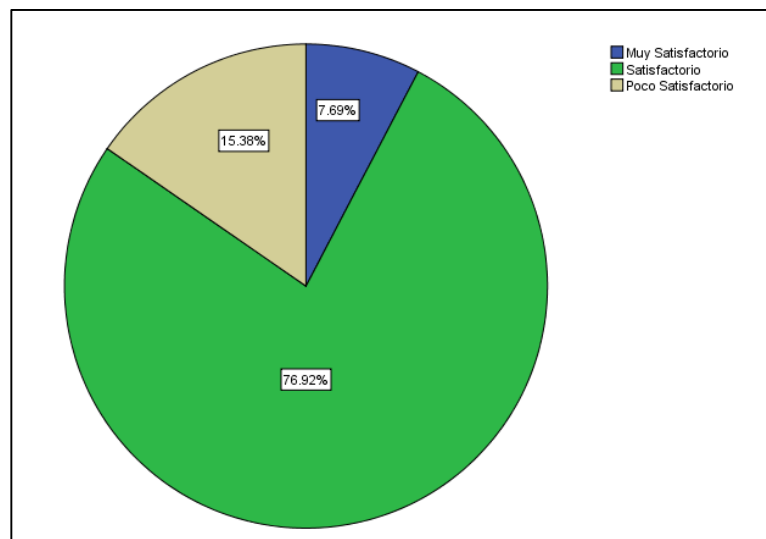
La pregunta de la tabla 3 determina que la distribución física del área de trabajo está acorde a las necesidades de cada colaborador con un 85% de aceptación, vale indicar que aún existe incomodidad en la distribución dato que se corrobora con el 15% de inconformidad.

**Tabla 4:** ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Muy Satisfactorio	1	7.70%	7.70%	7.70%
Satisfactorio	10	76.90%	76.90%	84.60%
Poco Satisfactorio	2	15.40%	15.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 7:** ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

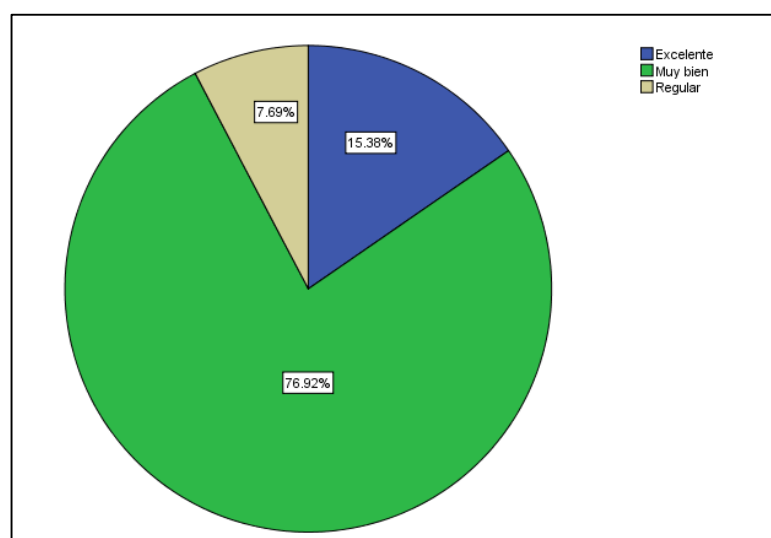
En la figura 7, podemos indicar que el nivel de supervisión por parte de Gerencia en PLADECO S.A, es el óptimo ya que con un 77% se tiene cobertura a todas las asignaciones y actividades propuestas en el día a día, aún falta llegar con un 23% a controlar totalmente las actividades que realiza cada colaborador.

**Tabla 5:** ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Excelente	2	15.40%	15.40%	15.40%
Muy bien	10	76.90%	76.90%	92.30%
Regular	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 8:** ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

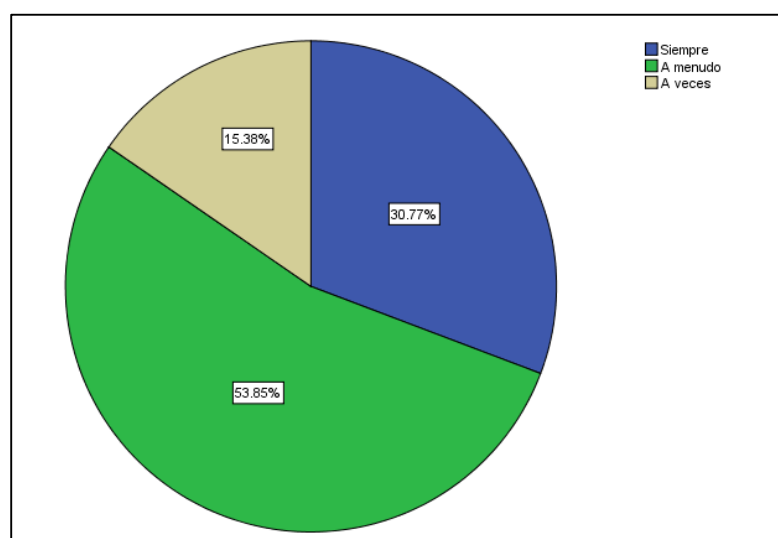
Como se puede apreciar en la figura 8 el ambiente laboral que se aprecia por parte de los colaboradores de PLADECO S.A, es considerado muy bueno con un 77%, lo que se aporta y se sustenta con un 16% de empleados que apoyan el ambiente laboral.

**Tabla 6:** ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe toda la información?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	4	30.80%	30.80%	30.80%
A menudo	7	53.80%	53.80%	84.60%
A veces	2	15.40%	15.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 9:** ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe toda la información?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

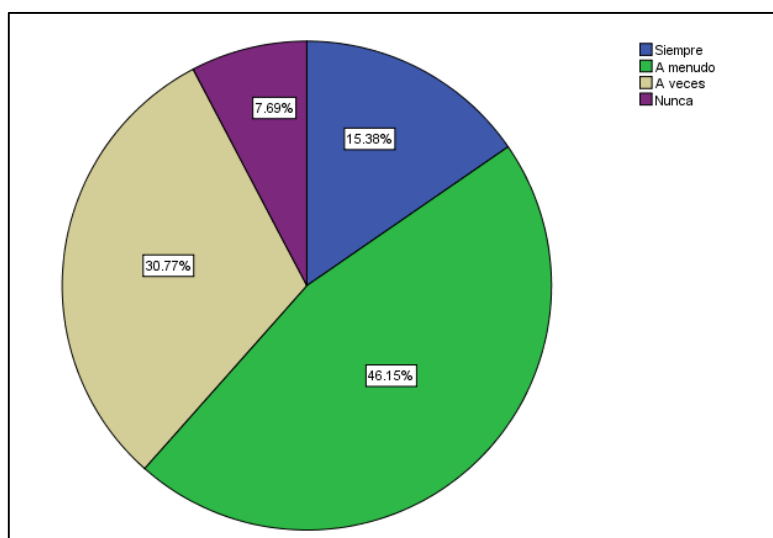
Con el 54% podemos determinar que las disposiciones dadas por las jefaturas a los colaboradores de PLADECO S.A no siempre reúnen la información necesaria para poder cumplir con las obligaciones encomendadas también se indica en la figura 9. Pero con un 46% se determina también que si existe afinidad con el jefe superior lo que ayuda a que el clima y el ambiente laboral sea agradable a la percepción de los colaboradores.

**Tabla 7:** ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	2	15.40%	15.40%	15.40%
A menudo	6	46.20%	46.20%	61.50%
A veces	4	30.80%	30.80%	92.30%
Nunca	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 10:** ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

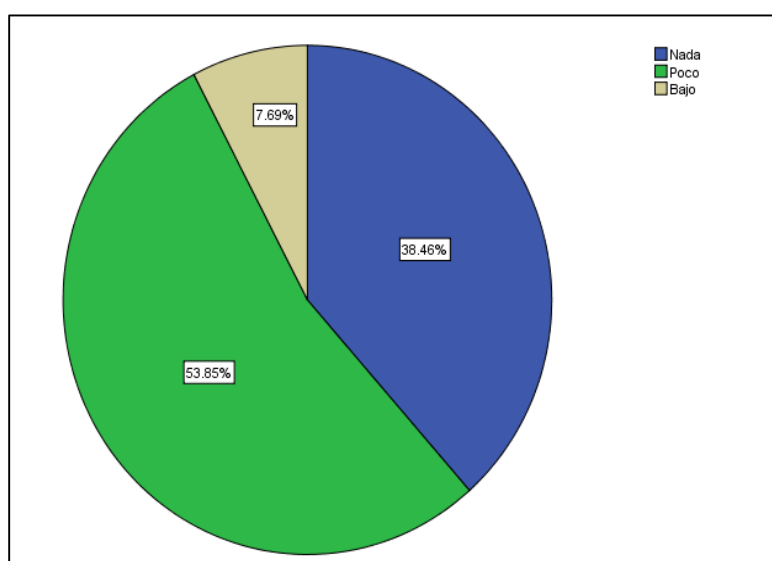
Los colaboradores de PLADECO S.A consideran en un 60% que se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información y expresar ideas u opiniones a todas las personas que forman parte de la constructora, lo cual indica que el manejo de la información es óptimo y adecuado, vale contrastar que a pesar de haber buena aceptación un 37% aún cree que le falta algo para mejorar la comunicación como se aprecia en el figura 10.

**Tabla 8:** ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nada	5	38.50%	38.50%	38.50%
Poco	7	53.80%	53.80%	92.30%
Bajo	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 11:** ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

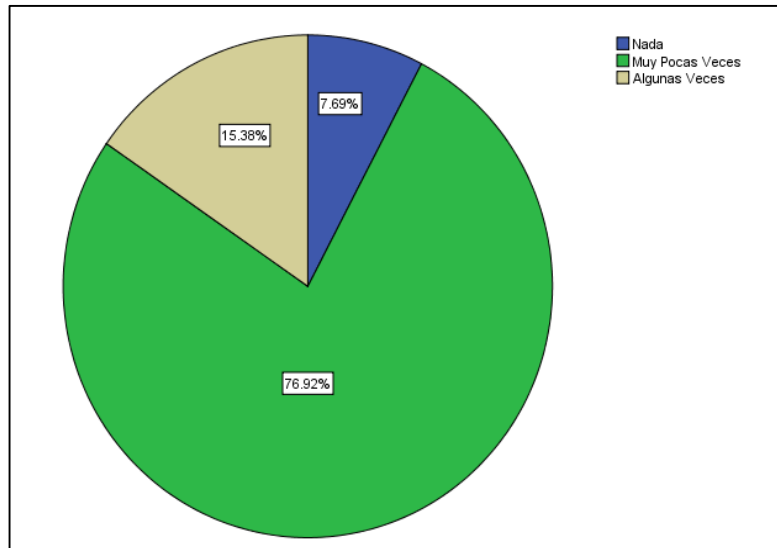
Los resultados de esta pregunta determinan que aun por parte de Gerencia no sea han determinado funciones y responsabilidades claramente definidas como se aprecia en figura 11, donde el 92% de entrevistados considera que no saben o conocen a plenitud el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto.

**Tabla 9:** ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nada	1	7.70%	7.70%	7.70%
Muy Pocas Veces	10	76.90%	76.90%	84.60%
Algunas Veces	2	15.40%	15.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 12:** ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

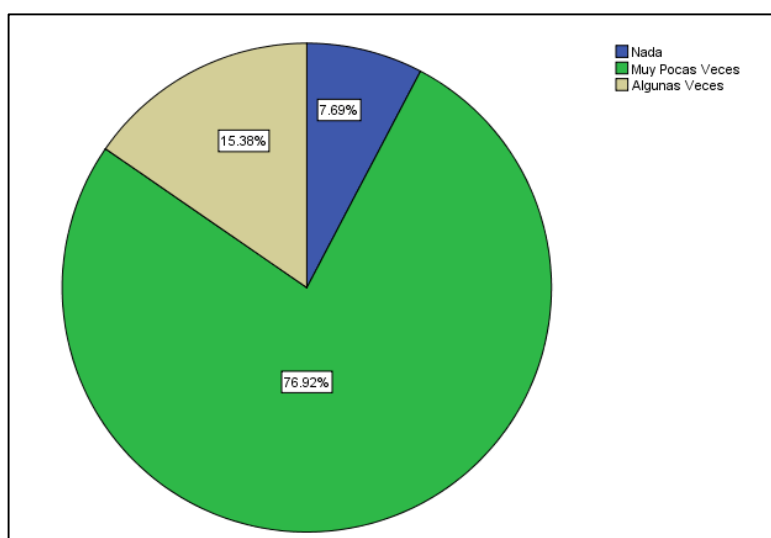
Con el 92% se indica por parte de los entrevistados que los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas no están claramente especificados como se indica y aprecia en la figura 12, lo cual indica que se debería establecer manuales y procedimientos por puesto de trabajo.

**Tabla 10:** ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nada	3	23.10%	23.10%	23.10%
Muy Pocas Veces	7	53.80%	53.80%	76.90%
Algunas Veces	3	23.10%	23.10%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 13:** ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

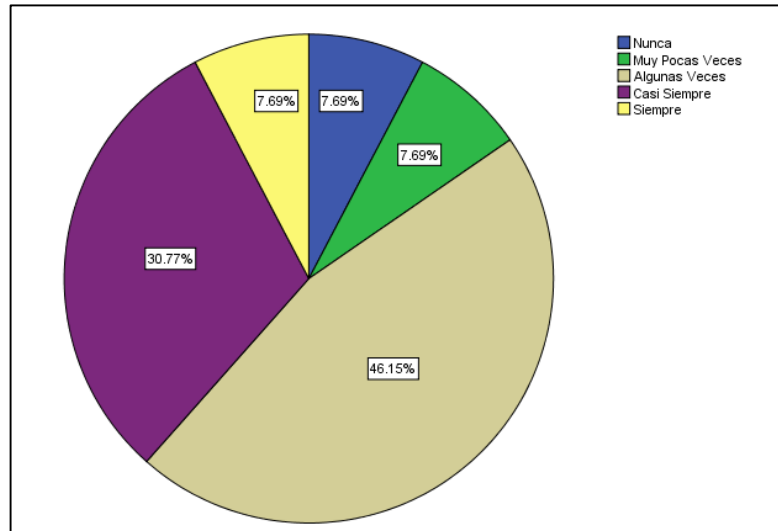
La superación personal y la mejora profesional son datos que encontramos en la figura 13 que dice; considera usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente, el 85% no considera que esta afirmación sea válida o aplicable en su relación laboral hoy en día. Tan solo el 15% cree que se puede crecer profesional y personalmente en la compañía.

**Tabla 11:** ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	7.70%	7.70%	7.70%
Muy Pocas Veces	1	7.70%	7.70%	15.40%
Algunas Veces	6	46.20%	46.20%	61.50%
Casi Siempre	4	30.80%	30.80%	92.30%
Siempre	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 14:** ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

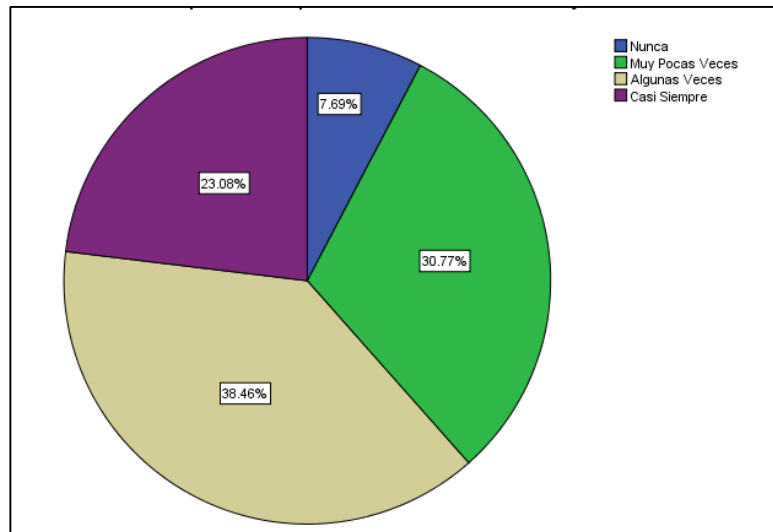
En la figura 14, se determina que los beneficios si contribuyen a la motivación personal con un 92% en distinto grado de apreciación, lo que es importante resaltar que solo el 8% de las respuestas están en desacuerdo a los beneficios que ofrece la organización.

**Tabla 12: ¿Considera usted que la organización da la capacitación necesaria?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	7.70%	7.70%	7.70%
Muy Pocas Veces	4	30.80%	30.80%	38.50%
Algunas Veces	5	38.50%	38.50%	76.90%
Casi Siempre	3	23.10%	23.10%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 15: ¿Considera usted que la organización da la capacitación necesaria?**



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

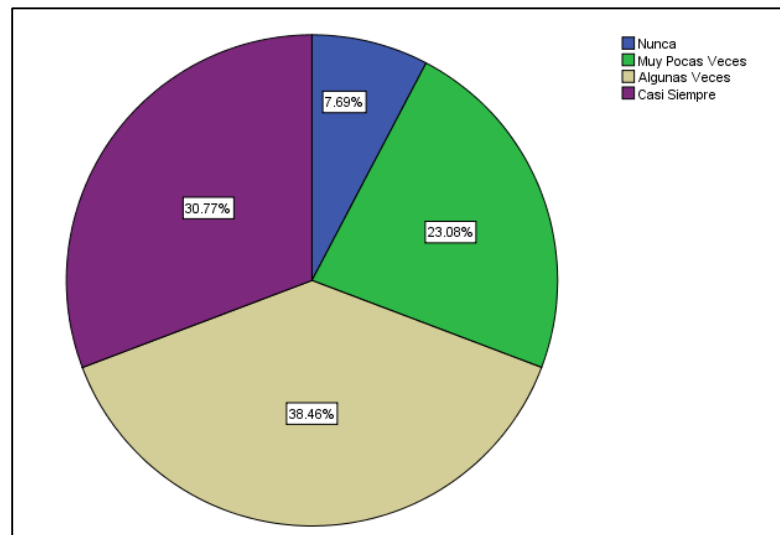
Con relación al tema de capacitación y formación profesional de los colaboradores de PLADECO S.A en un 60% consideran que, si se brinda la formación académica necesaria para desempeñarse correctamente el trabajo, solo un 40% consideran que no es así y se debería mejorar los planes de capacitación como lo indica en la figura 15 y tabla 12.

**Tabla 13:** ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y desempeño de su trabajo?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	7.70%	7.70%	7.70%
Muy Pocas Veces	3	23.10%	23.10%	30.80%
Algunas Veces	5	38.50%	38.50%	69.20%
Casi Siempre	4	30.80%	30.80%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 16:** ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y desempeño de su trabajo?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

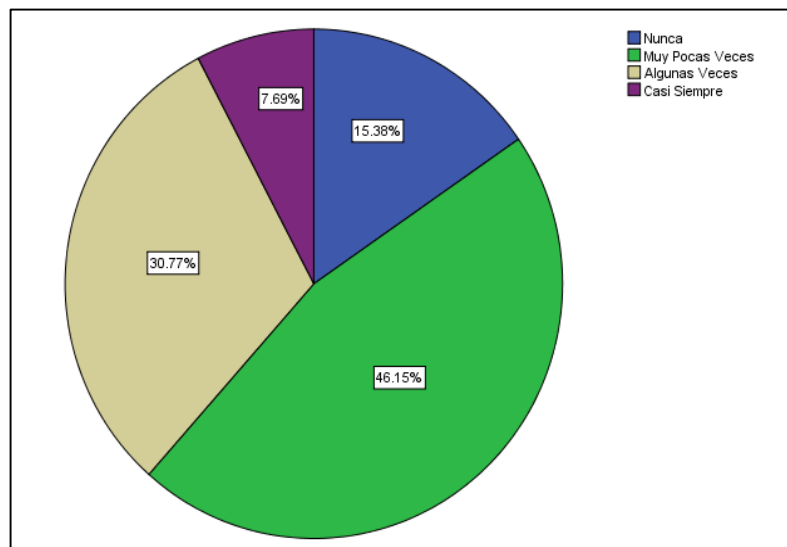
En la figura 16, que guarda relación con la pregunta anterior indica que si existe relación entre la capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo con un 92% de respuestas positivas, a contraste del 8% de relación que no es así.

**Tabla 14:** ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, de la empresa?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	2	15.40%	15.40%	15.40%
Muy Pocas Veces	6	46.20%	46.20%	61.50%
Algunas Veces	4	30.80%	30.80%	92.30%
Casi Siempre	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 17:** ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, de la empresa?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

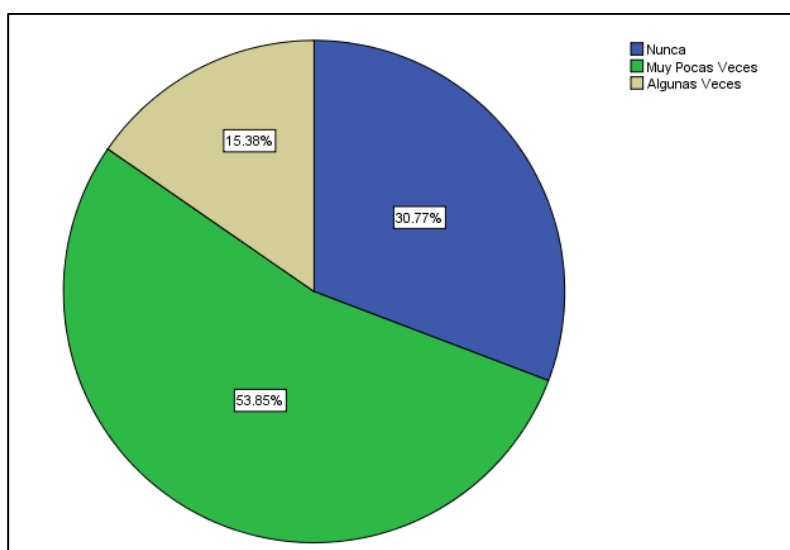
Las oportunidades adecuadas para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo con las responsabilidades están en un 85% de percepción positiva para los colaboradores de PLADECO S.A, donde solo el 15% percibe que no tiene ningún tipo de influencia sobre los procesos de planeación como se indica en la figura 17.

**Tabla 15:** ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos de la organización?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	30.80%	30.80%	30.80%
Muy Pocas Veces	7	53.80%	53.80%	84.60%
Algunas Veces	2	15.40%	15.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 18:** ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos de la organización?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

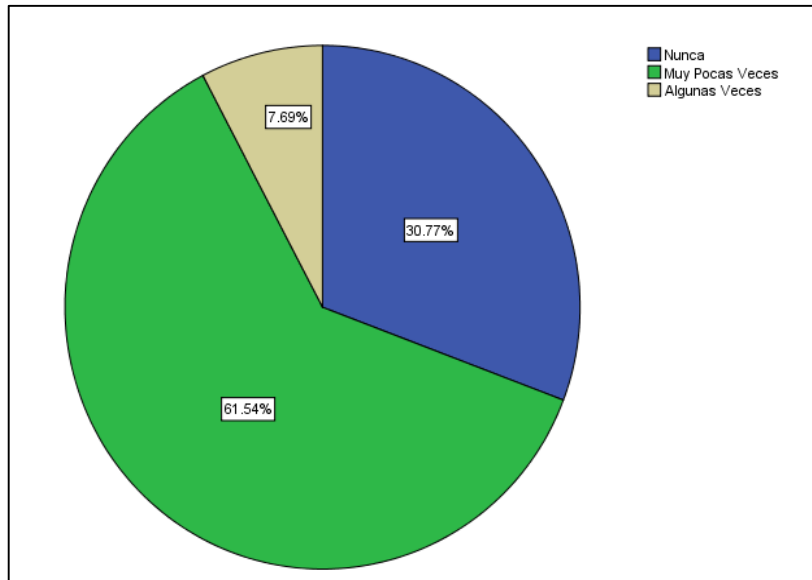
En la figura 18, indica que los empleados de PLADECO S.A, han asumido el cumplimiento de los objetivos empresariales en un 85%, el restante 15% tiene la percepción que aún falta algo para alinearse a lo que la organización necesita y desea alcanzar.

**Tabla 16:** ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	30.80%	30.80%	30.80%
Muy Pocas Veces	8	61.50%	61.50%	92.30%
Algunas Veces	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 19:** ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

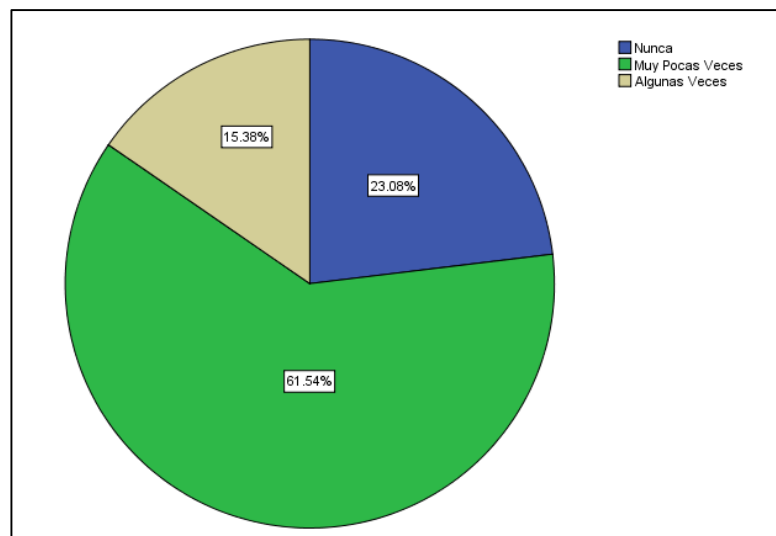
En la figura 19, indica que no se ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso ya que el total de respuestas negativas marcan el 68%, como dato adicional el 32% restante hace de alguna manera algún tipo de utilización de los procesos establecidos en la constructora.

**Tabla 17:** ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	3	23.10%	23.10%	23.10%
Muy Pocas Veces	8	61.50%	61.50%	84.60%
Algunas Veces	2	15.40%	15.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 20:** ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

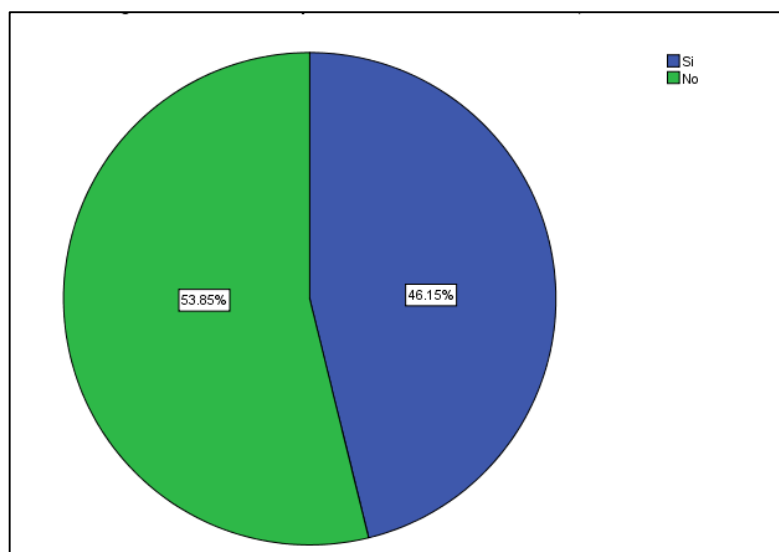
El 60% de los entrevistados cumple muy pocas veces con lo que indica el reglamento de seguridad y salud ocupacional como lo indica la figura 20, pudiendo ser alarmante el 24% de los entrevistados indican que nunca cumplen a cabalidad con los procedimientos de SSO lo que podría ocasionar problemas a la empresa ante la autoridad correspondiente.

**Tabla 18:** ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	6	46.20%	46.20%	46.20%
No	7	53.80%	53.80%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 21:** ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

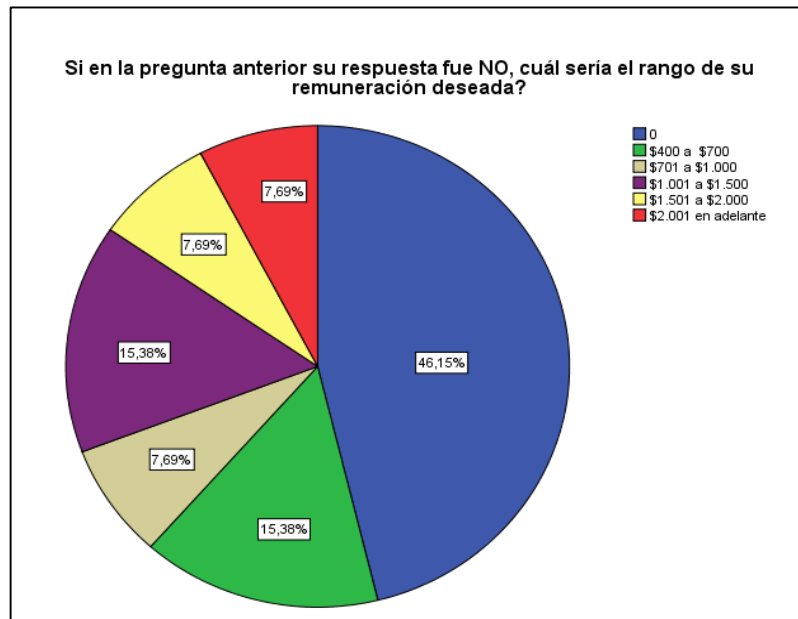
Existen conformidad con las condiciones salariales en PLADECO S.A con un 54% de los encuestados que consideran que son buenas, el otro 46% restante tienen algún grado de desacuerdo con las políticas salariales que se ve reflejada en la figura 21.

**Tabla 19:** ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Se siente conforme	6	46.20%	46.20%	46.20%
\$400 a \$700	2	15.40%	15.40%	61.50%
\$701 a \$1.000	1	7.70%	7.70%	69.20%
\$1.001 a \$1.500	2	15.40%	15.40%	84.60%
\$1.501 a \$2.000	1	7.70%	7.70%	92.30%
\$2.001 en adelante	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 22:** ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

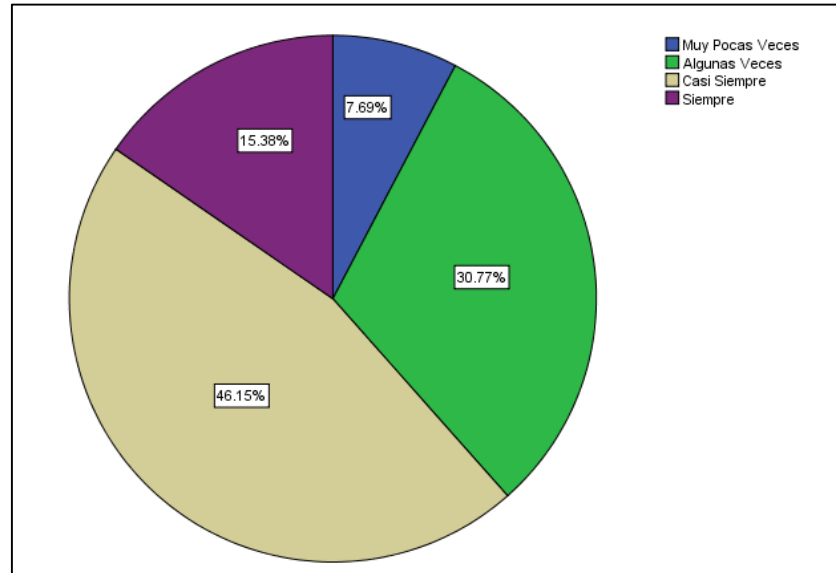
La mitad de los encuestados demuestran que se sienten conformes con su nivel de ingresos que obtienen de PLADECO S.A con un 46%, mientras el restante 54% creen que se deberá mejorar su remuneración por varias razones entre las que se pudo apreciar su nivel de preparación académica y experiencia.

**Tabla 20:** ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Muy Pocas Veces	1	7.70%	7.70%	7.70%
Algunas Veces	4	30.80%	30.80%	38.50%
Casi Siempre	6	46.20%	46.20%	84.60%
Siempre	2	15.40%	15.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 23:** ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

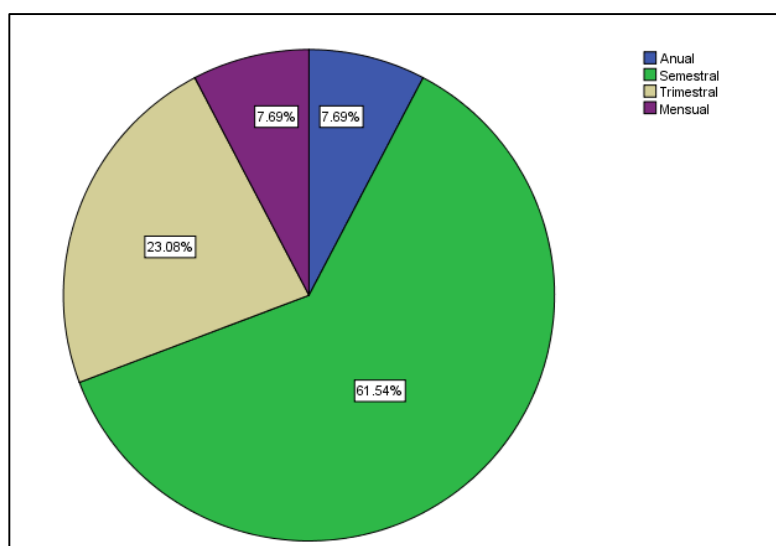
La existencia de premios o incentivos es un buen referente que se aprecia con el 47% de respuestas afirmativas por parte de los colaboradores de PLADeco S.A, es un buen indicador para que el clima y los compromisos con la organización estén siempre en la mente de los colaboradores, solo el 8% considera que muy pocas veces existe incentivos como se aprecia en la figura 23.

**Tabla 21:** ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Anual	1	7.70%	7.70%	7.70%
Semestral	8	61.50%	61.50%	69.20%
Trimestral	3	23.10%	23.10%	92.30%
Mensual	1	7.70%	7.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 24:** ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

Al ser una organización nueva en el mercado el plan de evaluaciones del personal está considerado dentro de cada semestre del periodo fiscal vigente es decir que a los colaboradores han sido evaluados con un porcentaje de 60% lo cual indica en la figura 24, que si existe una planificación y evaluación del desempeño continua a los colaboradores de PLADECO S.A.

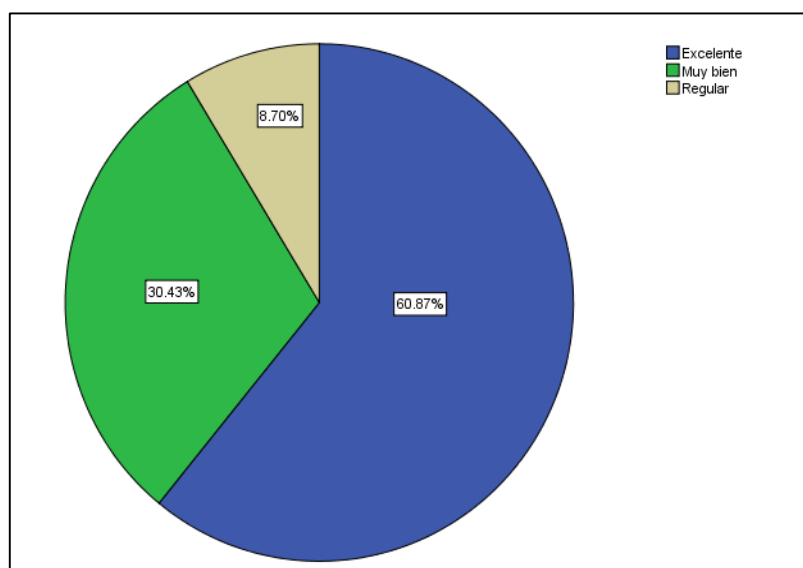
## Análisis y resultados a las encuestas desarrolladas a los obreros de PLADECOS.A

**Tabla 22:** ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Excelente	14	60.90%	60.90%	60.90%
Muy bien	7	30.40%	30.40%	91.30%
Regular	2	8.70%	8.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 25:** ¿Cómo es el ambiente laboral en la organización?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

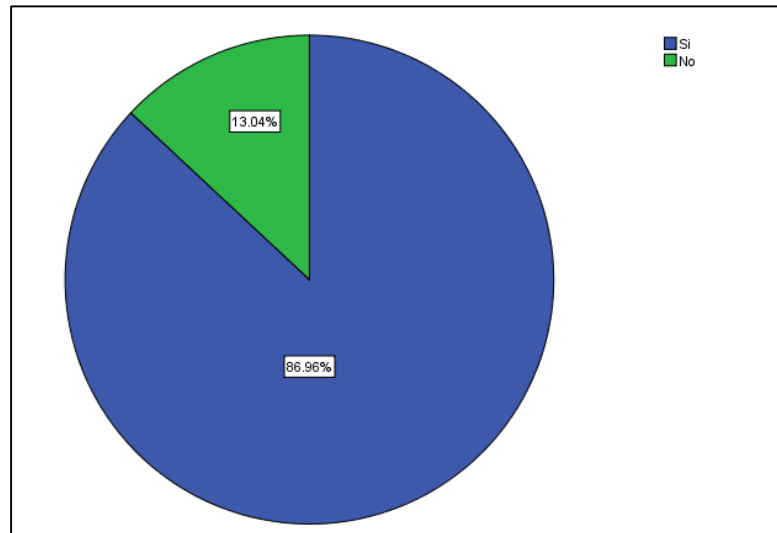
Se determina que el 90% de los colaboradores del área operativa consideran que el ambiente laboral en la organización es el muy bueno y excelente como se aprecia en la figura 25, a pesar de esto en un menor porcentaje con 10% existe disconformidad en la apreciación que tienen del ambiente laboral.

**Tabla 23:** ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	20	87.00%	87.00%	87.00%
No	3	13.00%	13.00%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 26:** ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

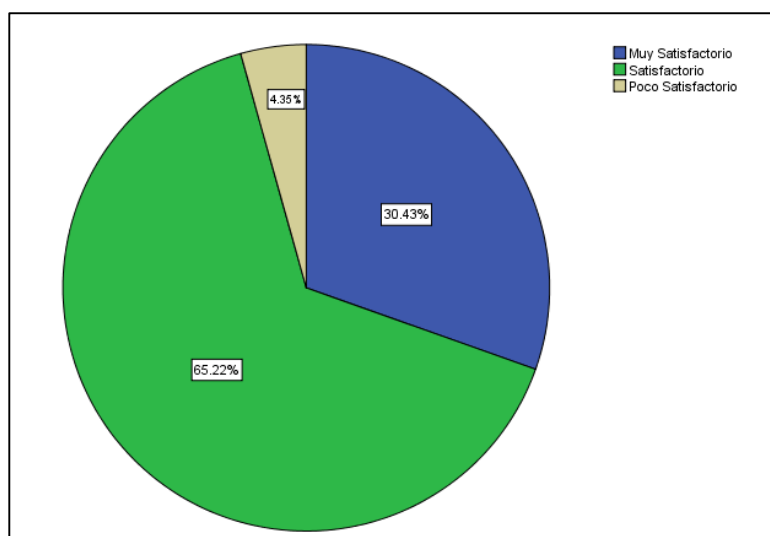
En tabla 23 determina que la distribución física del área de trabajo por parte del personal operativo está acorde a las necesidades de cada obrero con un 90% de aceptación, vale indicar que aún existe incomodad en la distribución dato que se corrobora con el 10% de inconformidad.

**Tabla 24:** ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Muy Satisfactorio	7	30.40%	30.40%	30.40%
Satisfactorio	15	65.20%	65.20%	95.70%
Poco Satisfactorio	1	4.30%	4.30%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 27:** ¿Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

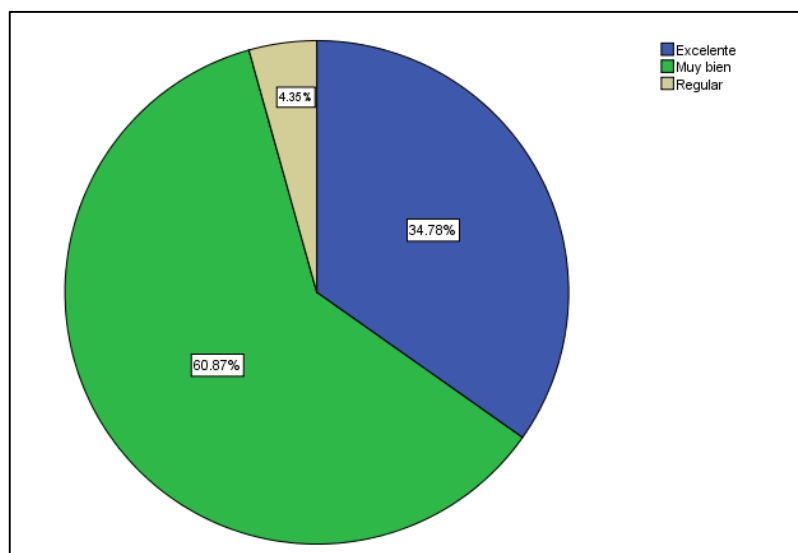
En la figura 27, podemos indicar que el nivel de supervisión por parte de Gerencia en PLADECO S.A, es el óptimo ya que con un 95% se tiene cobertura a todas las asignaciones y actividades propuestas en el día a día de los obreros de la empresa, aún falta llegar con un 5% a controlar totalmente las actividades que realiza cada trabajador.

**Tabla 25:** ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Excelente	8	34.80%	34.80%	34.80%
Muy bien	14	60.90%	60.90%	95.70%
Regular	1	4.30%	4.30%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 28:** ¿El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

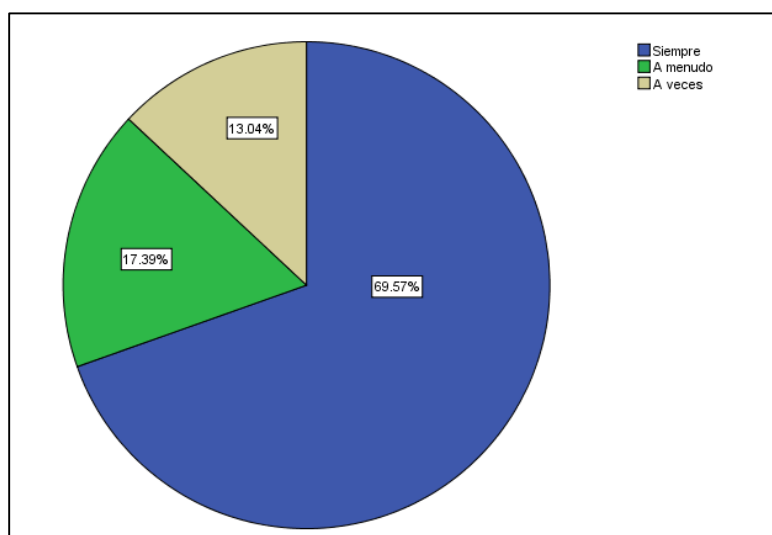
Como se puede apreciar en la figura 28 el ambiente laboral que se considera por parte de los obreros de PLADECO S.A, es considerado muy bueno con un 95%, lo que se aporta y se sustenta con la baja rotación del personal de trabajadores, un 5% de obreros consideran regular el ambiente laboral.

**Tabla 26:** ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe de él toda la información?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	16	69.60%	69.60%	69.60%
A menudo	4	17.40%	17.40%	87.00%
A veces	3	13.00%	13.00%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 29:** ¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe de él toda la información?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

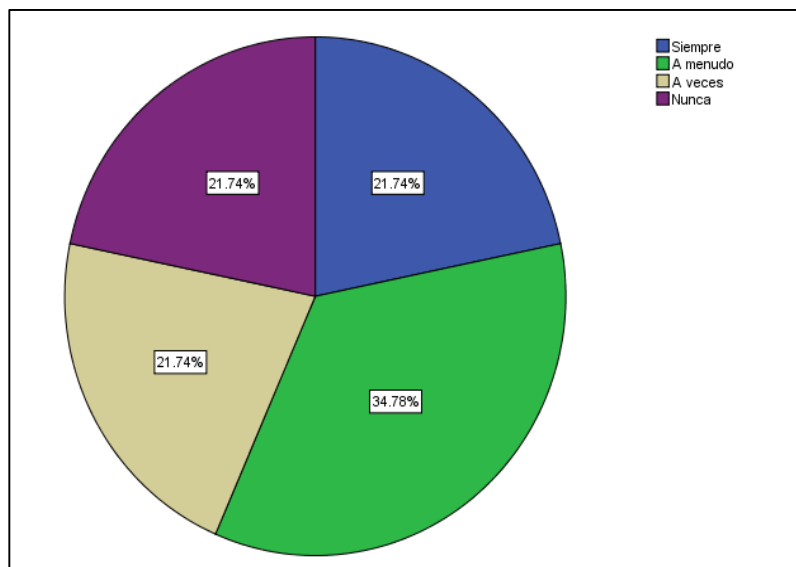
Con el 87% podemos determinar que las disposiciones y órdenes dadas por las jefaturas a los obreros de PLADECO S.A siempre reúnen la información necesaria para poder cumplir con las obligaciones encomendadas también se indica en la figura 29, con un 13% se determina que a veces que ayuda al clima y el ambiente laboral sean agradable.

**Tabla 27:** ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	5	21.70%	21.70%	21.70%
A menudo	8	34.80%	34.80%	56.50%
A veces	5	21.70%	21.70%	78.30%
Nunca	5	21.70%	21.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 30:** ¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

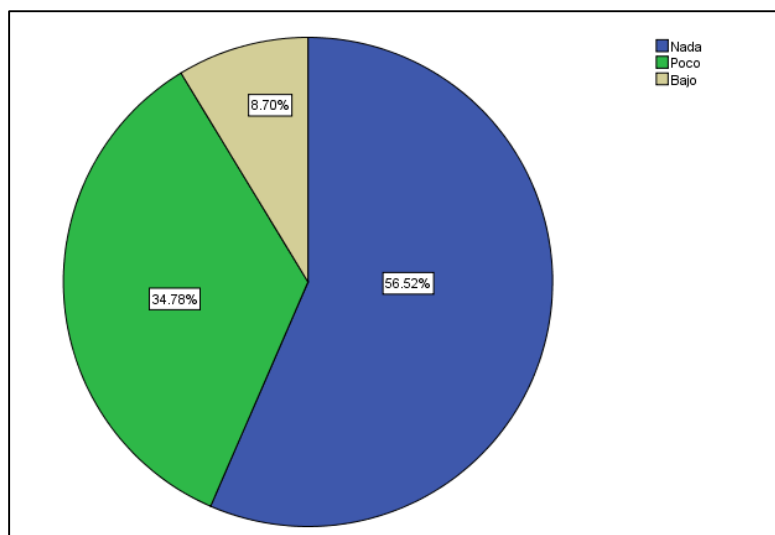
Los obreros de PLADeco S.A consideran en un 80% que se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información y expresar ideas u opiniones a todas las personas que forman parte del grupo de obreros, lo cual indica que el manejo de la información es óptimo y adecuado, vale contrastar que a pesar de haber buena aceptación un 20% aún cree que le falta algo para mejorar la comunicación como se aprecia en la figura 30.

**Tabla 28:** ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto de trabajo?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nada	13	56.50%	56.50%	56.50%
Poco	8	34.80%	34.80%	91.30%
Bajo	2	8.70%	8.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 31:** ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades de su puesto de trabajo?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

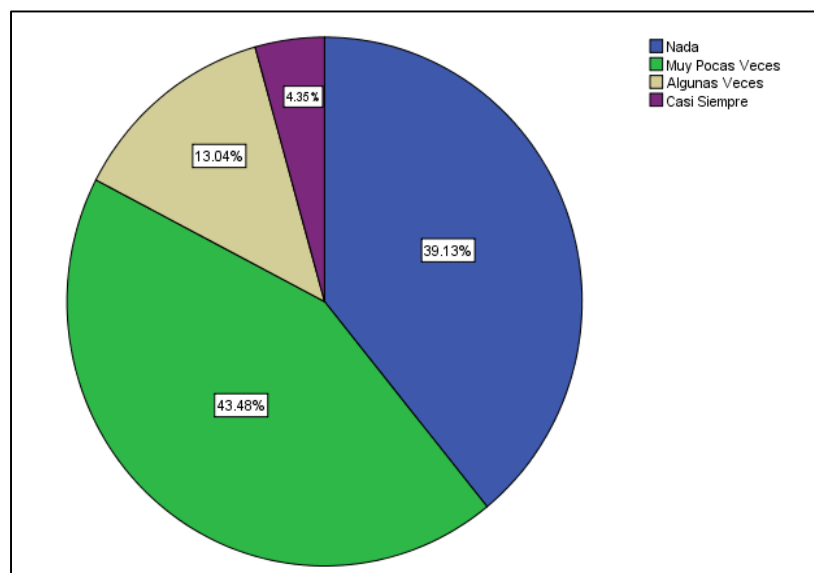
Los resultados de esta pregunta determinan que aún por parte de Gerencia no se han determinado funciones y responsabilidades claramente definidas como se aprecia en la figura 31, donde el 90% de entrevistados del grupo de los obreros considera que no saben o conocen a plenitud el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto.

**Tabla 29:** ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nada	9	39.10%	39.10%	39.10%
Muy Pocas Veces	10	43.50%	43.50%	82.60%
Algunas Veces	3	13.00%	13.00%	95.70%
Casi Siempre	1	4.30%	4.30%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 32:** ¿Los procedimientos a seguir están claramente especificados?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

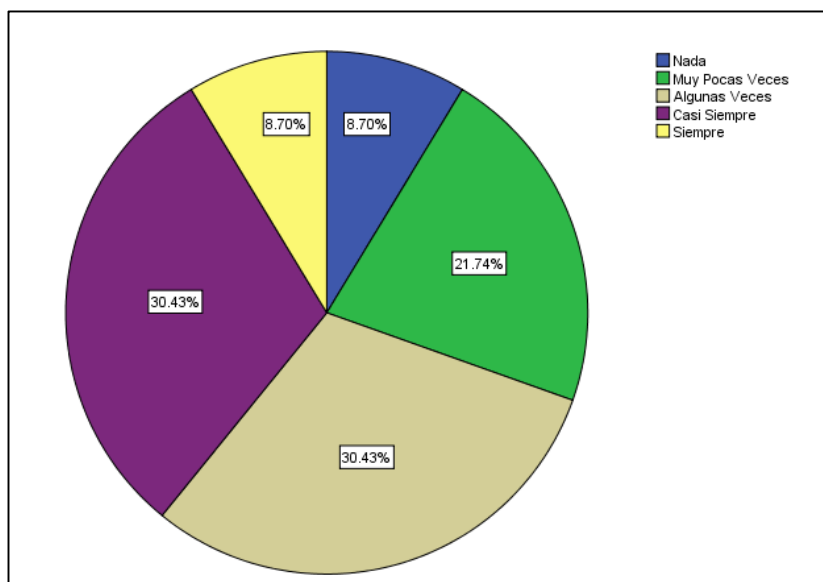
Con el 60% se indica por parte de los obreros entrevistados que los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están de alguna manera claramente especificados como se indica aprecia en la figura 32, lo cual indica que se debería establecer de mejor manera los manuales y procedimientos por puesto de trabajo.

**Tabla 30:** ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nada	2	8.70%	8.70%	8.70%
Muy Pocas Veces	5	21.70%	21.70%	30.40%
Algunas Veces	7	30.40%	30.40%	60.90%
Casi Siempre	7	30.40%	30.40%	91.30%
Siempre	2	8.70%	8.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 33:** ¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

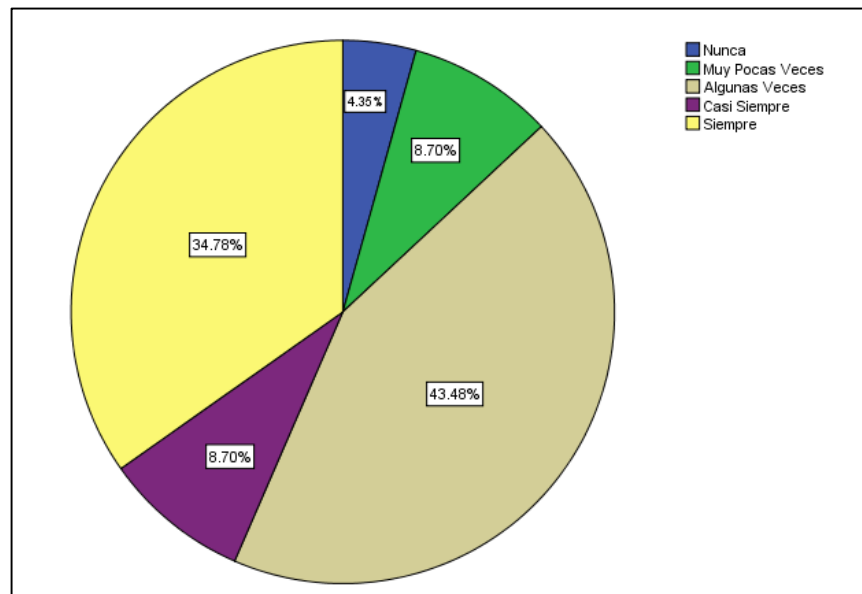
La superación personal y la mejora profesional son datos interesantes que encontramos en la figura 33 que dice considera usted que, si su trabajo le permite desarrollarse personalmente, el 94% considera que esta afirmación sea válida o aplicable en su relación laboral hoy en día. Tan solo el 6% de los obreros cree que no se puede crecer profesional y personalmente en la compañía.

**Tabla 31:** ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	4.30%	4.30%	4.30%
Muy Pocas Veces	2	8.70%	8.70%	13.00%
Algunas Veces	10	43.50%	43.50%	56.50%
Casi Siempre	2	8.70%	8.70%	65.20%
Siempre	8	34.80%	34.80%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 34:** ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

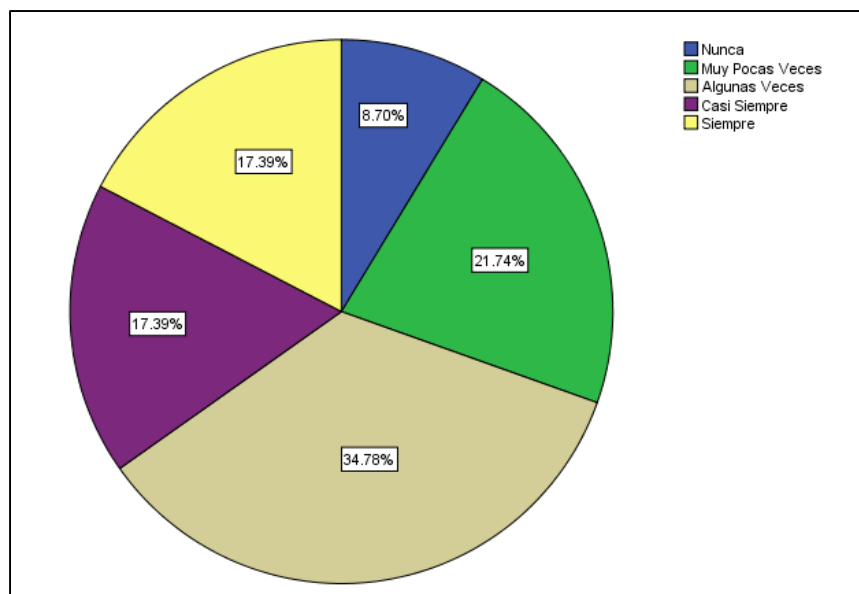
En la figura 34, se determina que los beneficios si contribuyen a la motivación personal con un 94% en distinto grado de apreciación, lo que es importante resaltar que solo el 6% de las respuestas por parte de los obreros están en desacuerdo a los beneficios que ofrece la organización.

**Tabla 32:** ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	2	8.70%	8.70%	8.70%
Muy Pocas Veces	5	21.70%	21.70%	30.40%
Algunas Veces	8	34.80%	34.80%	65.20%
Casi Siempre	4	17.40%	17.40%	82.60%
Siempre	4	17.40%	17.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 35:** ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

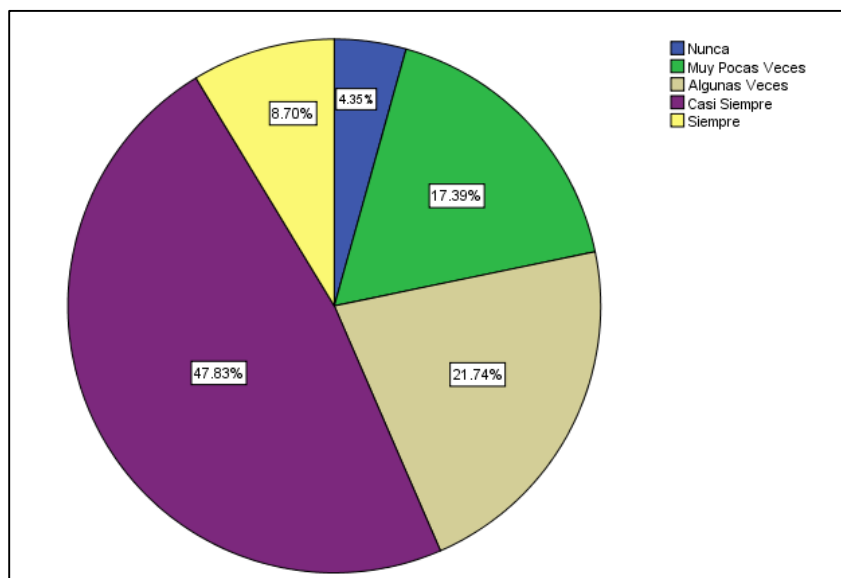
En relación con el tema de capacitación y formación profesional de los obreros de PLADECO S.A en un 92% consideran que, si se brinda la formación académica necesaria para desempeñarse correctamente el trabajo, solo un 8% estiman que no es así y se debería mejorar los planes de capacitación como lo indica en la figura 35 y tabla 32.

**Tabla 33:** ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	4.30%	4.30%	4.30%
Muy Pocas Veces	4	17.40%	17.40%	21.70%
Algunas Veces	5	21.70%	21.70%	43.50%
Casi Siempre	11	47.80%	47.80%	91.30%
Siempre	2	8.70%	8.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 36:** ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

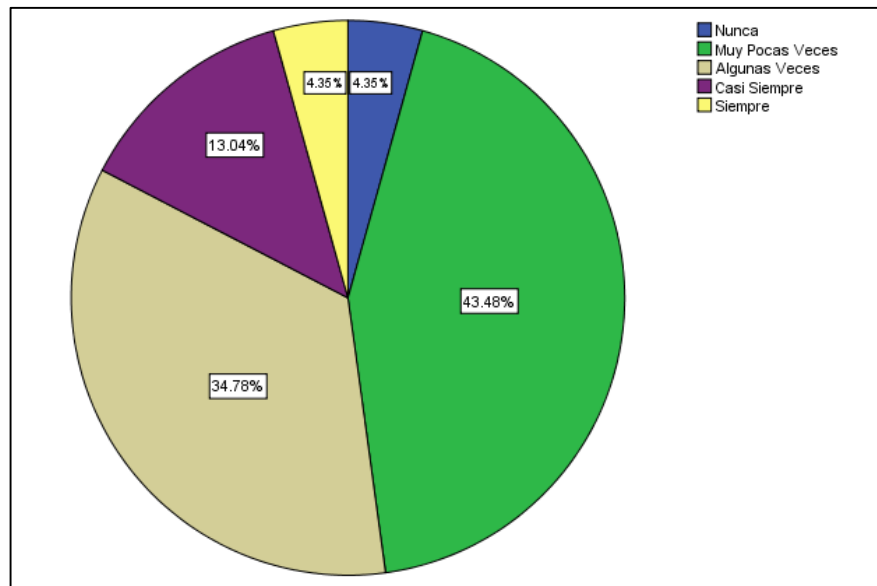
En la figura 35, que guarda relación de concordancia con la pregunta anterior indica que si existe relación entre la capacitación que la empresa ofrece a sus obreros es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo con un 96% de respuestas positivas, a contraste del 4% de relación que no es así.

**Tabla 34:** ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, y actividades?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	4.30%	4.30%	4.30%
Muy Pocas Veces	10	43.50%	43.50%	47.80%
Algunas Veces	8	34.80%	34.80%	82.60%
Casi Siempre	3	13.00%	13.00%	95.70%
Siempre	1	4.30%	4.30%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 37:** ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, y actividades?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

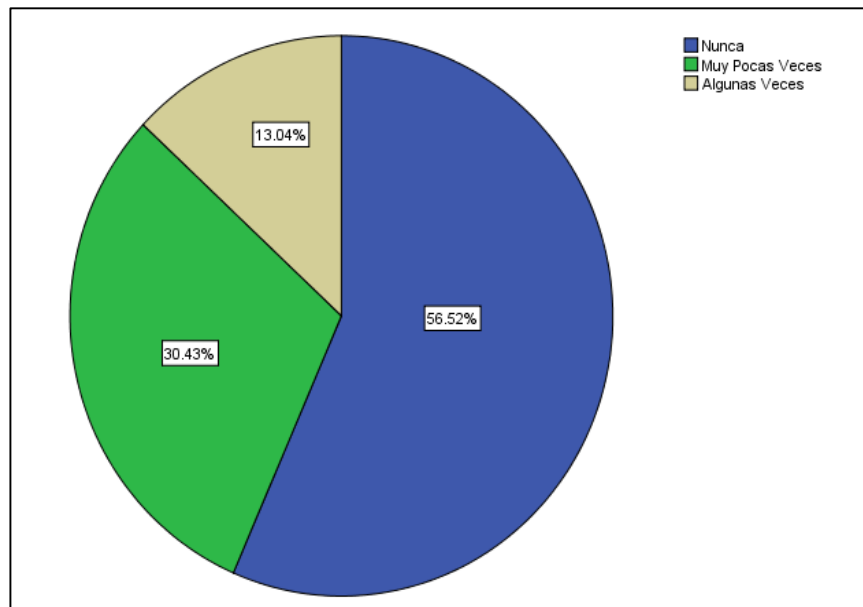
Las oportunidades adecuadas para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo con las responsabilidades están en un 85% de percepción pesimista para los obreros de PLADeco S.A, donde solo el 5% percibe que no tiene ningún tipo de influencia sobre los procesos de planeación como se indica en la figura 37.

**Tabla 35:** ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos organizacionales?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	13	56.50%	56.50%	56.50%
Muy Pocas Veces	7	30.40%	30.40%	87.00%
Algunas Veces	3	13.00%	13.00%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 38:** ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos organizacionales?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

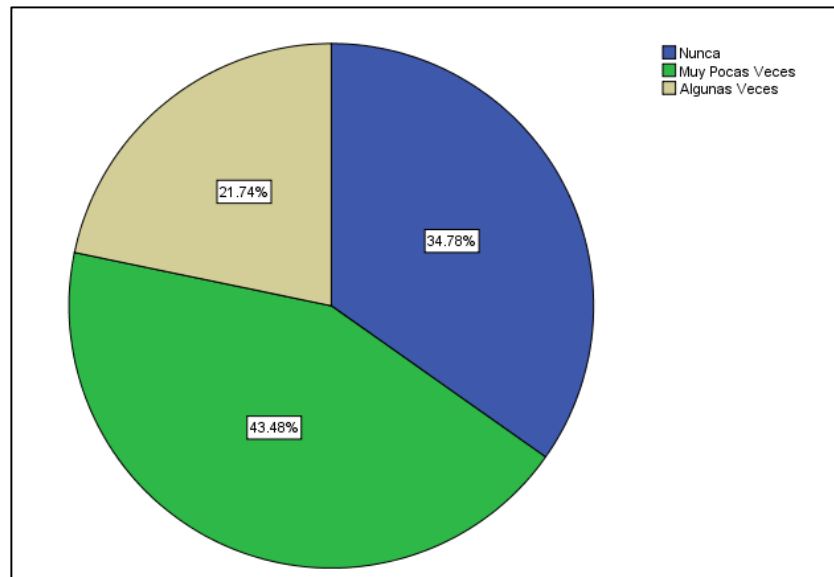
En la figura 38, se indica que los obreros de PLADECO S.A, no han asumido el cumplimiento de los objetivos empresariales en un 85%, el restante 15% tiene la percepción de algo para alinearse a lo que la organización necesita y desea alcanzar, se analiza que este resultado parte por desconocimiento y desinformación por parte de la alta gerencia.

**Tabla 36:** ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	8	34.80%	34.80%	34.80%
Muy Pocas Veces	10	43.50%	43.50%	78.30%
Algunas Veces	5	21.70%	21.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 39:** ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

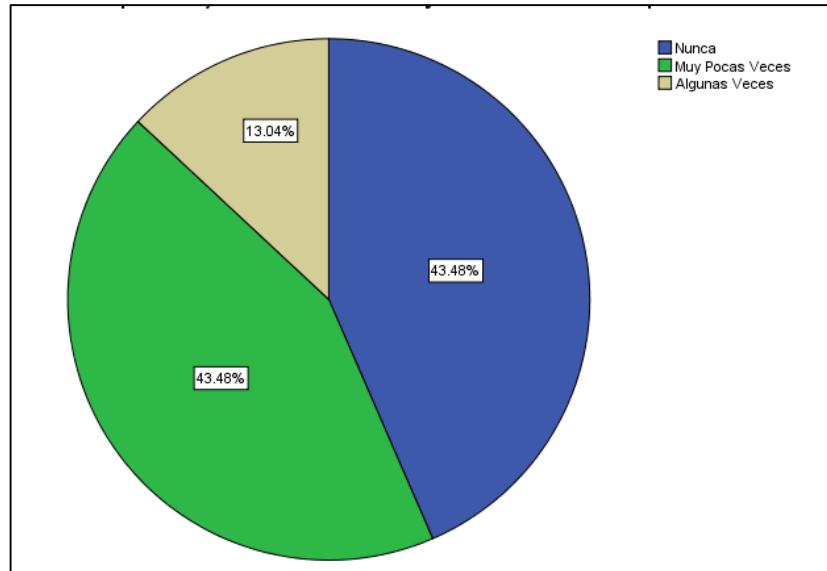
En la figura 39, indica que no se ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso ya que el total de respuestas negativas marcan el 65%, como dato adicional el 35% restante de los obreros hace de alguna manera algún tipo de utilización de los procesos establecidos en la constructora por parte de las jefaturas.

**Tabla 37:** ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	10	43.50%	43.50%	43.50%
Muy Pocas Veces	10	43.50%	43.50%	87.00%
Algunas Veces	3	13.00%	13.00%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 40:** ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

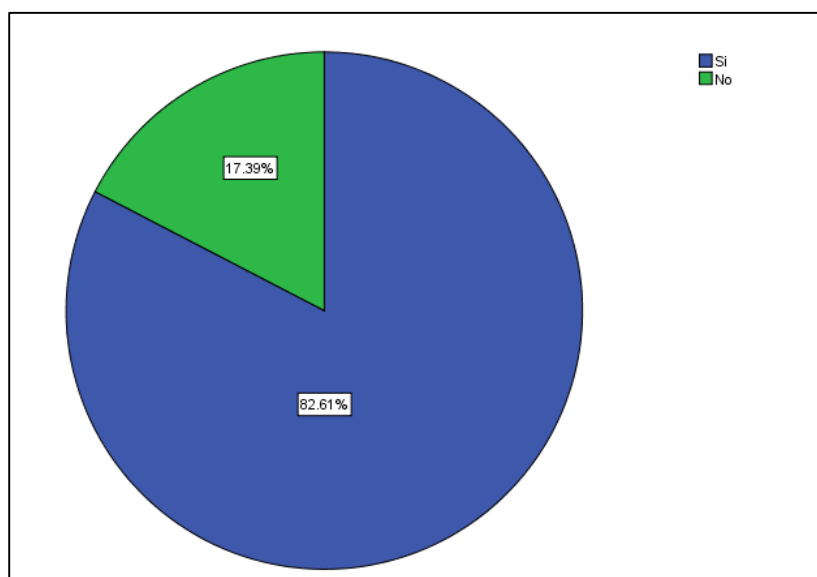
El 65% de los entrevistados cumple muy pocas veces con lo que indica el reglamento de seguridad y salud ocupacional como lo indica la figura 40, el dato que es alarmante el 45% de los obreros entrevistados que nunca lo cumplen a cabalidad lo que traería problemas a la institución en cumplimiento ante la autoridad correspondiente.

**Tabla 38:** ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	19	82.60%	82.60%	82.60%
No	4	17.40%	17.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 41:** ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

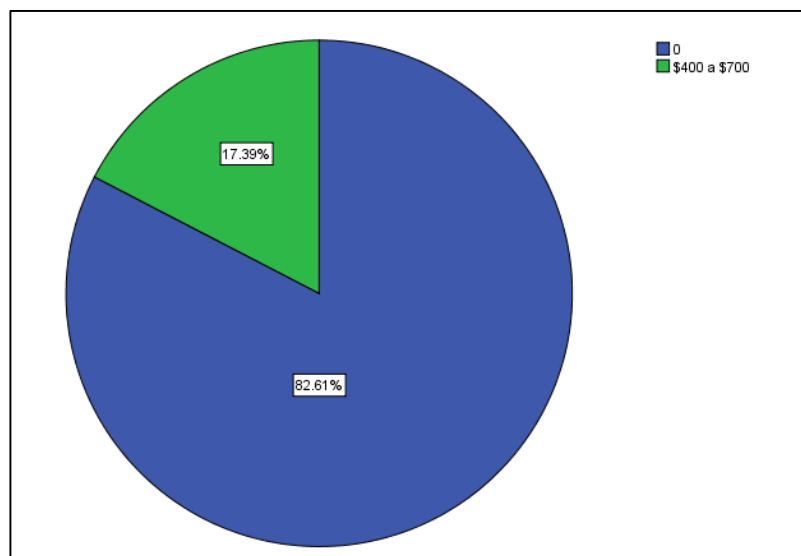
Existen conformidad con las condiciones salariales en PLADeco S.A con un 84% de los obreros encuestados que consideran que son buenas, el otro 16% restante tienen algún grado de desacuerdo con las políticas salariales que se ve reflejada en la figura 41.

**Tabla 39:** ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Se siente conforme	19	82.60%	82.60%	82.60%
\$400 a \$700	4	17.40%	17.40%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 42:** ¿Cuál sería el rango de su remuneración deseada?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

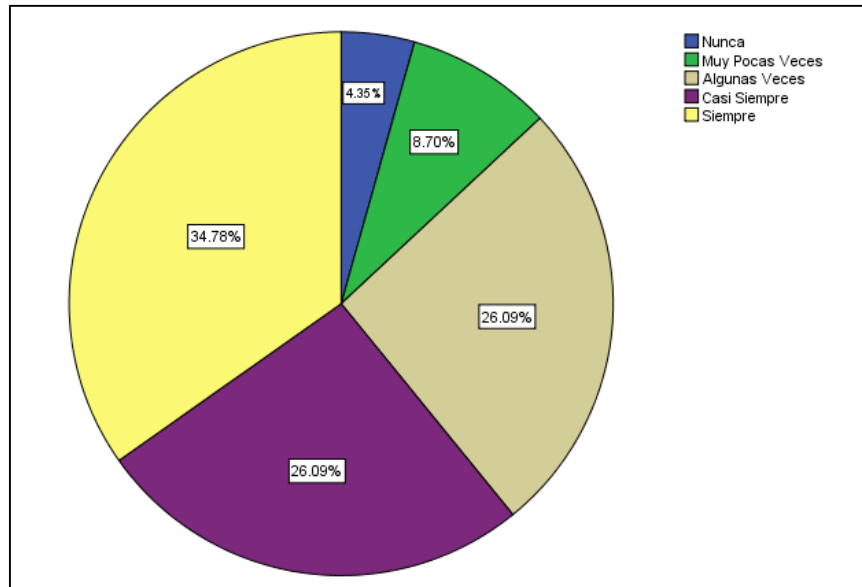
La mitad de los obreros encuestados demuestran que se sienten conformes con su nivel de ingresos que obtienen de PLADECO S.A con un 83%, mientras el restante 17% creen que se deberá mejorar su remuneración por varias razones entre las que se pudo apreciar su nivel de preparación académica y experiencia.

**Tabla 40:** ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	1	4.30%	4.30%	4.30%
Muy Pocas Veces	2	8.70%	8.70%	13.00%
Algunas Veces	6	26.10%	26.10%	39.10%
Casi Siempre	6	26.10%	26.10%	65.20%
Siempre	8	34.80%	34.80%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 43:** ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### Análisis e interpretación de resultados

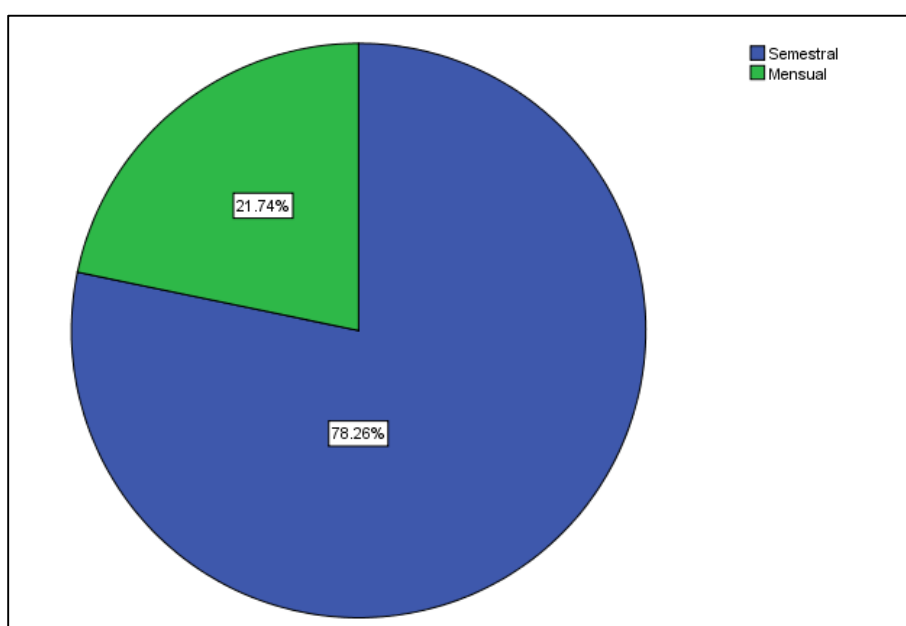
La existencia de premios o incentivos es un buen referente que se aprecia con el 96% de respuestas afirmativas por parte de los obreros de PLADeco S.A, es un buen indicador para que el clima y los compromisos con la organización estén siempre en la mente de los colaboradores, solo el 4% considera que muy pocas veces existe incentivos como se aprecia en la gráfica 4.39.

**Tabla 41:** ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Nunca	18	78.30%	78.30%	78.30%
Mensual	5	21.70%	21.70%	100.00%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

**Figura 44:** ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

### **Análisis e interpretación de resultados**

La empresa a pesar de tener varios años en el mercado de la construcción el plan de evaluaciones del personal obrero es nulo ya que el 78% indica en la figura 44, que nunca ha sido evaluado por lo que no existe una planificación y evaluación del desempeño continua a los obreros de PLADECO S. A

## **Capítulo 5**

### **Resultados**

#### **5.1. Producto final del proyecto de titulación**

##### **Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)**

###### **5.1.1. Introducción**

Se desarrolla e implementa el modelo de gestión de la calidad del talento humano en la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.) en la ciudad de Ambato, para lo cual se tomó como referencia la Norma ISO 9001:2008, del cual se detalla a continuación siguiendo los parámetros y requerimientos establecidos en el capítulo 4, definidos con los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa. Este modelo de gestión reúne la documentación necesaria para su implementación,

## **POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PLADECO S.A.**

PLADECO S.A. ejecuta proyectos de construcción de edificios completos y partes de edificios, acorde con las especificaciones y requerimientos del cliente, velando siempre por la seguridad y salud de su talento humano; cumpliendo con las disposiciones legales y ambientales; enfocadas en la mejora continua mediante el establecimiento y revisión de los objetivos de la calidad.


Ing. Mauricio Herdoiza H.  
**GERENCIA GENERAL**

## **OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

### **PLADECO S.A.**

- Cumplir con los requerimientos del cliente.
- Aumentar la rentabilidad del negocio.
- Reducir costos.
- Crear un clima laboral adecuado.

### 5.1.2. Procedimiento de selección, contratación e inducción

 CONSTRUCTORA <b>PLADECO</b> Gestión Integrada de Proyectos	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha</b>	28/10/2016
	<b>PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN</b>	<b>Versión</b>	02

<b>Estatus</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
<b>Autor</b>	Cristina López	Coordinador Talento Humano	
<b>Revisado</b>	Esteban Herdoiza	Gerente de Gestión	
<b>Aprobado</b>	Mauricio Herdoiza	Gerente General	

#### 1. **Objetivo**

Establecer parámetros de selección, contratación e inducción de los aspirantes que desean ser parte de la compañía.

#### 2. **Alcance**

Abarca a Gerencia General, Gestión, Proyectos, Coordinadores de área, jefes de obras que forma parte de la compañía.

#### 3. **Responsables**

**Coordinadores de Área o Jefe de Obra.** - Son los responsables de generar el requerimiento del puesto de trabajo vacante, mediante el formato de solicitud de personal, el mismo que es remitido para su verificación a Coordinación de Talento Humano.

**Coordinación de Talento Humano.** - Revisa el requerimiento de la coordinación responsable y una vez verificado, gestiona la solicitud de la vacante y comunica a la Gerencia de Gestión.

**Gerencia de Gestión o Gerencia de Proyectos.** - Analiza el requerimiento de contratación y toma decisiones. Si la contratación procede o no se comunica al coordinador de talento humano para que continúe con el proceso.

#### 4. **Definiciones**

**Vacante.** - Puesto de trabajo que está vacío y necesita cubrirse.

**Contratación.** - Elaboración de un convenio que pacta un servicio a cambio de una remuneración.

#### 5. **Procedimiento**

##### 5.1 Selección

1. El coordinador de área o el jefe de obra que requiera personal deberá comunicar a la coordinación de Talento Humano el requerimiento de la contratación a través de la "**solicitud de personal**" ya sea este para personal técnico, administrativo y obreros.
2. La coordinación de Talento Humano comunica a Gerencia de Gestión la solicitud de personal administrativo, técnico y a Gerencia de Proyectos la solicitud de personal de obra, quienes serán los que acepten o rechacen la contratación.
3. Si la contratación es autorizada, Coordinación de Talento Humano inicia el proceso de selección de candidatos para personal administrativo, técnico y obreros basándose en la "**solicitud de personal**", en el cual se describe el "**perfil por puesto de trabajo**", en caso de mano de obra la contratación será inmediata.
4. Previo a la contratación de personal administrativo o técnico, la coordinación de Talento Humano analizara las hojas de vida del personal que labora actualmente en la compañía para la promoción de cargos, verificando que cumplan con los requisitos de la convocatoria.
5. En caso de que el personal cumpla con los requisitos de convocatoria se evaluara en base al cargo a ocupar, los resultados obtenidos se le notificara por escrito que ha sido o no promovido.
6. Cuando no se disponga personal para promover de cargo, se realizará la convocatoria por prensa, con los requisitos solicitados en la "solicitud de personal"; de las hojas de vida

- receptadas se preseleccionarán las que más se ajusten al “perfil por puesto de trabajo”, se verifica la documentación entregada por el aspirante.
7. La coordinación de Talento Humano fija una fecha para la entrevista de los candidatos juntamente con el coordinador de área, si el candidato no cumple las expectativas se le comunica que no ha sido seleccionado; si este cumple con todos los requisitos del “**perfil por puesto de trabajo**” se le realiza las siguientes evaluaciones:
    - a. Psicológica
    - b. Medica
    - c. Conocimientos
  8. De los resultados obtenidos de las evaluaciones dependerá:
    - a. Si el candidato cumple satisfactoriamente con la evaluación y su experiencia está acorde al cargo a ocupar, es contratado.
    - b. Si el candidato cumple satisfactoriamente con la evaluación y su experiencia **no** está acorde al cargo a ocupar o viceversa, la decisión a contratar será tomada por las gerencias.

### 5.2 Contratación

Gerencia de Gestión aprueba la contratación, coordinación de Talento Humano genera la carpeta del nuevo miembro de la empresa; se ingresa la información al IESS, se elabora el contrato, se firma y se registra en el MRL por tres meses a prueba, Coordinación de Talento Humano notificara mediante correo electrónico al Gerente de proyectos, coordinadores de área o jefes de obra si el nuevo empleado cumple sus actividades satisfactoriamente para proceder con el contrato indefinido, caso contrario se establecerá el término del mismo.

Se ingresa la información de todo el personal de PLADECO, en el sistema informático Pladesis.

### 5.3. Inducción

Contratado la vacante se da inicio al proceso de inducción que quedara registrado en el “**formato de inducción por áreas**”.

- a. La coordinación de talento humano da a conocer la trayectoria de la compañía, organigrama, la solicitud de permisos, vacaciones, visión, misión y valores. Se realiza la entrega formal de los reglamentos internos de la empresa.
- b. El representante de la dirección dará a conocer el Sistema de Gestión de la Calidad.
- c. El técnico de SSO realiza la inducción correspondiente.
- d. El médico de empresa realiza la inducción correspondiente.
- e. El coordinar de área dará por finalizado el proceso con su inducción.

### 6. Registros

DESCRIPCIÓN
Solicitud de personal
Inducción por áreas
Evaluación de habilidades
Perfil por puesto de trabajo

### 7. Referencias

- Código de Trabajo
- Reglamento Interno de trabajo
- Reglamento Interno de seguridad

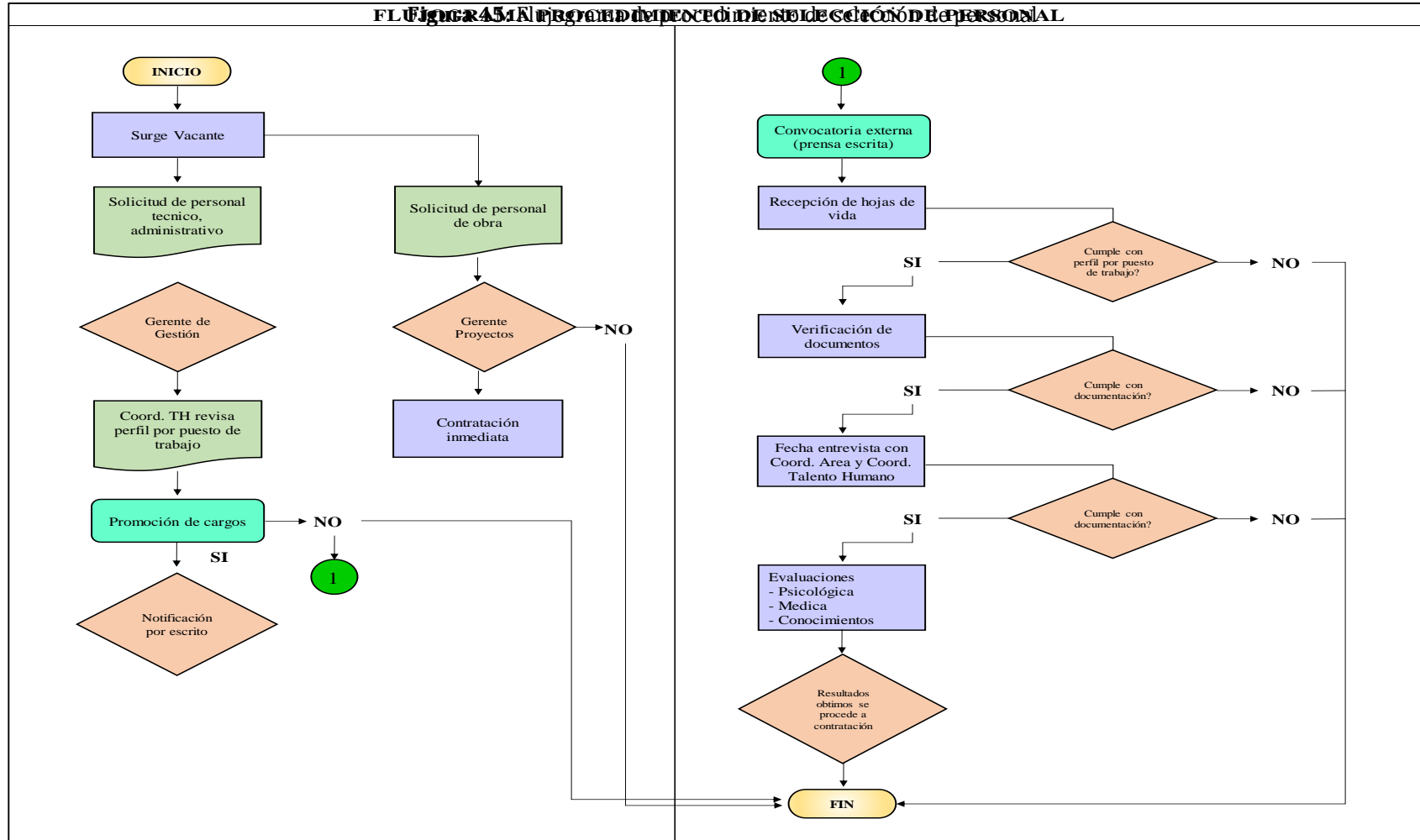
## 8. Indicadores

Indicador	Responsable	Formula	Fuente
% de personal que recibió la inducción administrativa.	Coordinación Talento Humano	$\frac{\text{Personas impartidas inducción mensualmente}}{\text{Personas contratadas mensualmente}} \times 100$	Inducción por área

## 9. Revisión histórica

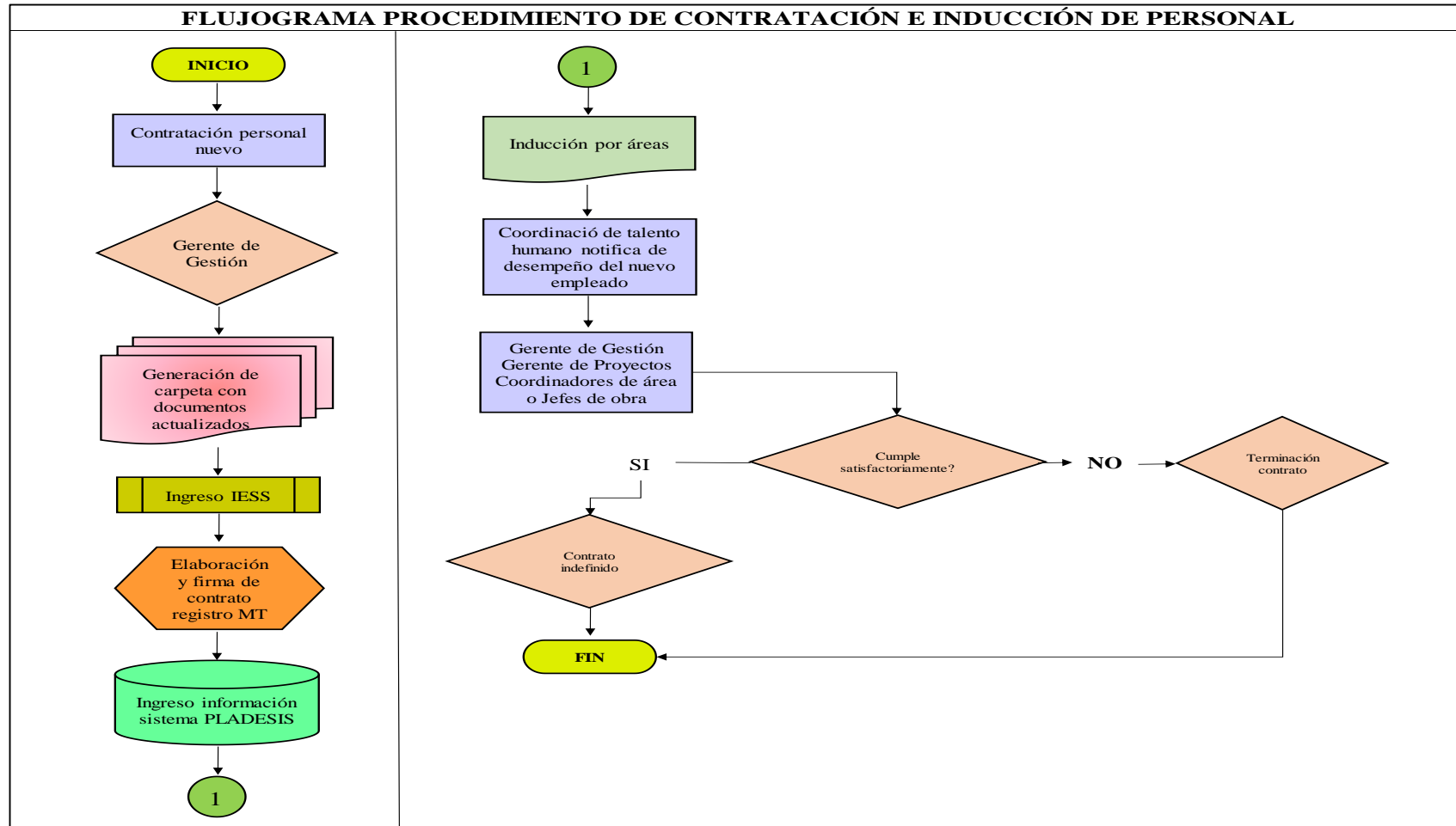
Fecha del cambio realizado	Versión	Autor del Cambio	Descripción del cambio
10/09/2015	01	Cristina López	Se realiza una actualización general al proceso
28/10/2016	02	Cristina López	Se realiza un cambio a la evaluación de habilidades la cual ya no se aplicará a los tres meses, pero incluye la medición de competencias en personal obrero. Del procedimiento se retira el enunciado "NOTA".

Figura 45. Flujo de trabajo de selección de personal





Fuente: Procedimiento de selección, contratación e inducción.  
 Elaborado por: López, Cristina.2017


Figura 46: Flujoograma de procedimiento de contratación e inducción de personal




Fuente: Procedimiento de selección, contratación e inducción.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		Fecha	10/09/2015	
	SOLICITUD DE PERSONAL		Versión	01	
FECHA	DÍA	MES	AÑO		
<b>INFORMACION GENERAL</b>					
Área	Cargo		Fecha de Contratación		
<b>LLENAR ÚNICAMENTE PARA CARGO DE MAESTRO MAYOR</b>					
CANTIDAD DE MAESTROS MAYORES	CANTIDAD DE ALBAÑIL		CANTIDAD DE PEONES		
<b>MOTIVO DE CONTRATACION</b>					
Renuncia Titular	Maternidad	Nuevo Puesto	Enfermedad Titular	Otros	
Vacaciones Titular	Incremento producción	Licencia	Nuevo Proyecto	Nuevo Servicio	
<b>FORMA DE CONTRATO</b>					
Temporal	Plazo Fijo	Ocasional	Honorarios	Pasante	
Otros:					
Observaciones:					
<b>SEGURIDAD OCUPACIONAL</b>					
Conocimientos:		Aplicación:			
Basico	Medio	Avanzado	SI	NO	
<b>PROPOSITO DEL CARGO</b>					
<b>AVTIVIDADES DEL CARGO</b>					
<b>PERFIL DEL CARGO</b>					
<b>Educación Requerida</b>					
Primaria	<input type="checkbox"/>				
Secundaria	<input type="checkbox"/>				
Tercer Nivel	<input type="checkbox"/>				
Cuarto Nivel	<input type="checkbox"/>				
<b>Formación requerida</b>					
<b>Habilidades y Destrezas</b>					
Asertividad y firmeza	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>	Orden	<input type="checkbox"/>
Comunicación	<input type="checkbox"/>	Manejo de tiempo	<input type="checkbox"/>	Pensamiento Analítico	<input type="checkbox"/>
Facilidad de palabra	<input type="checkbox"/>	Negociación	<input type="checkbox"/>	Planificación	<input type="checkbox"/>
Inspección de productos	<input type="checkbox"/>	Objetividad	<input type="checkbox"/>	Reparación	<input type="checkbox"/>
Instrucción	<input type="checkbox"/>	Operación y control	<input type="checkbox"/>	Trabajo bajo presión	<input type="checkbox"/>
Edad	Experiencia		Genero	Idiomas	
Otros Requisitos:					
Solicitado por:		Autorizado por:		Procesado por:	
Fecha	Fecha			Fecha	
Firma:	Firma:			Firma:	

		<b>SISTEMA DE GESTION DE LA FORMATO DE INDUCCIÓN POR AREA</b>		<b>Fecha:</b> 10/09/2015
				<b>Versión:</b> 01
<b>NOMBRE</b> _____				
<b>CARGO</b> _____				
<b>Fecha</b>	<b>Hora</b>	<b>Temas a tratar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Firma</b>
		Talento Humano	Cristina López	
		Asistencia Legal	Paulina Cocha	
		Calidad	Gabriela Villota	
		Contabilidad	Marcelo Heredia	
		Gerencia de proyectos	Jose Antonio Sevilla	
		Logística y Bodega	Jeaneth Guamanquishpe	
		Marketing y Ventas	Silvia Castro	
		Seguridad y Salud Ocupacional	Gabriela Villota	
		Tesorería	Maria Vasquez	
Yo _____ con C.C.: _____, declaro recibir y conocer el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, comprometiendome a cumplir y hacer cumplir las disposiciones legalmente establecidas.				
<b>Empleado:</b>		<b>Jefe Inmediato:</b>		<b>Procesado Por:</b>
<b>Fecha:</b>		<b>Fecha:</b>		<b>Fecha</b>
Firma:		Firma:		Firma:

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>		<b>Fecha</b>	28/10/2016			
	<b>EVALUACIÓN DE HABILIDADES</b>		<b>Versión</b>	02			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>							
<b>Apellidos y Nombres:</b>							
<b>Obra:</b>		<b>Cargo:</b>		<b>Fecha:</b>			
<b>INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACIÓN</b>							
<p>1.- Evalúe al empleado tomando en cuenta su desempeño en el manejo de sus habilidades, esta tarea debe ser manejada con mucha objetividad.</p> <p>2.- Marque con el valor que cree se merece el evaluado. Con la siguiente escala, 5 Excelente, 4 Muy Bueno, 3 Promedio, 2 Regular y 1 Malo.</p> <p>3.- Tome en cuenta que depende de esta evaluación el cumplimiento del perfil por puesto de trabajo, ya que se medirá habilidades y destrezas, propias al cargo, deje a un lado el paternalismo y tome en cuenta los factores de rendimiento y de conocimientos que avalicen la evaluación.</p>							
<b>HABILIDADES GENERALES</b>			<b>PUNJATE</b>				
			<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1	La comunicación con su jefe inmediato y con sus compañeros es						
2	Le es difícil trabajar en equipo						
3	Como describiría su relación con sus superiores						
4	Ha tenido enfrentamientos con algún miembro de su equipo						
5	Se siente cómodo trabajando con sus compañeros de trabajo						
6	Trabaja fácilmente con personas con puntos de vista diferentes						
7	El orden y limpieza de su puesto de trabajo es						
8	Se ha logrado un nivel excelente en orden y limpieza?						
9	Su jefe inmediato está comprometido con aspectos de organización, orden y limpieza en su área?						
10	Su jefe inmediato está comprometido con aspectos de organización, orden y limpieza en su área?						
11	El orden y limpieza de su puesto de trabajo es una medida preventiva						
12	En el puesto de trabajo al encontrar daños menores en herramientas, maquinarias y equipos puede realizar reparaciones?						
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>							
<b>PORCENTAJE OBTENIDO</b>							
<b>Observaciones:</b>							
<b>Empleado:</b>		<b>Jefe Inmediato:</b>		<b>Procesado Por:</b>			
<b>Fecha:</b>		<b>Fecha:</b>		<b>Fecha:</b>			
Firma:		Firma:		Firma:			
<b>NOTA: El porcentaje mínimo para dar cumplimiento al perfil por puesto de trabajo es del 70%</b>							

 <b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha</b>	10/09/2015
	<b>Versión</b>	01
<b>PERFIL POR PUESTO DE TRABAJO</b>		

<b>Estatus</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
<b>Autor</b>	Cristina López	Coordinador Talento Humano	
<b>Revisado</b>	Esteban Herdoiza	Gerente de Gestión	
<b>Aprobado</b>	Mauricio Herdoiza	Gerente General	

#### 1. Datos de Identificación:

<b>Denominación del Cargo:</b> Albañil	<b>Área:</b> Técnica
<b>Ciudad/Regional:</b> Ambato	<b>Número de Ocupantes:</b> 1
<b>Cargo Supervisor Directo:</b> Maestro Mayor	<b>Fecha de Actualización:</b> 10/09/2015

#### 2. Misión o Propósito Principal del Puesto:

Cumplir de manera eficiente y eficaz la ejecución de sus labores de albañilería, de acuerdo con las especificaciones solicitadas por los contratistas.

#### 3. Actividades de la Posición (Ordenadas descendientemente por importancia):

- Ejecutar los trabajos técnicamente de acuerdo con las especificaciones dadas por el Residente de Obra.
- Ejecutar los trabajos con las condiciones de seguridad, identificados por la Unidad de Seguridad y Salud, así mismo cumplir estrictamente con las indicaciones del Técnico de Seguridad y Medico Ocupacional.
- Mantener el orden y la limpieza en las obras que ejecuten.
- Mantener el orden en los vestuarios y SSHH asignados.
- Cuidar y dar el uso adecuado a los EPPS asignados, en caso de deterioro o desgaste reportar al Bodeguero para que se realice la reposición, (entregar EPPS deteriorados o desgastados para su reposición, en caso de pérdida se les descontara de rol).
- Cuidar y dar el uso adecuado a los equipos y herramientas asignados por una obra, en caso de desperfecto reportar inmediatamente al Bodeguero
- Utilizar herramientas y equipos en buen estado, con la aprobación del jefe inmediato.
- Verificar que los materiales se encuentren disponibles para el inicio de sus actividades.
- Cumplir con los procedimientos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Cumplir con lo estipulado en el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional y Reglamento Interno de Trabajo.
- Cumplir con el Código de Ética y las políticas del Manual de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo y otros delitos.

#### 4. Educación Requerida:

<b>Nivel de Educación Formal</b>	<b>Especifique títulos requeridos</b>
Primario	-

### 5. Formación Requerida:

Conocimientos Requeridos
Materiales de construcción: características, propiedades y condiciones de aplicación.
Normativa de seguridad y salud en la construcción.

### 6. Destrezas / Habilidades Generales:

Destrezas Generales	Definición
Orden	Organiza partes, piezas o materiales dispersos, de acuerdo con características similares.
Reparación	Repara máquinas o sistemas utilizando las herramientas necesarias.
Trabajo en equipo	Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.

### 7. Experiencia Laboral Requerida


Dimensiones de Experiencia	Detalle
Tiempo de Experiencia	2 años

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

C.I: \_\_\_\_\_

### 5.1.3. Procedimiento de evaluación de desempeño, clima organizacional y capacitación

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha</b>	02/02/2017
	<b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, CLIMA ORGANIZACIONAL Y CAPACITACIÓN</b>	<b>Versión</b>	02

<b>Estatus</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
<b>Autor</b>	Cristina López	Coordinación de Talento Humano	
<b>Revisado</b>	Esteban Herdoiza	Gerente de Gestión	
<b>Aprobado</b>	Mauricio Herdoiza	Gerente General	

#### 1. Objetivo

Determinar el valor del trabajo realizado por el empleado de PLADECO S.A., a la vez conocer sus debilidades, para fortalecerlas, mejorando así, su eficiencia.

#### 2. Alcance

Abarca a todo el personal administrativo, técnico que conforman la compañía.

#### 3. Responsables

**Coordinadores de Área y Jefe de Obra.** - Son los responsables de evaluar a cada uno que conforman su área, esta información es entregada a Coordinación de Talento Humano.

**Coordinación de Talento Humano.** - Procesa la información recolectada por cada Coordinador de Área y Jefe de Obra, se procesan los datos y se entregan a Gerencia General, Gerencia de Gestión y Gerencia de Proyectos respectivamente.

**Gerencia General, Gerencia de Gestión o Gerencia de Proyectos.** - Analiza los resultados, se toma las debidas correcciones en referencia al desempeño y capacitación.

#### 4. Definiciones

**Capacitación.** - Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad

**Debilidades.** - Son aquellos aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

**Fortalezas.** - Puede ser expresada en el nivel de conocimiento que un trabajador posee dentro de su área.

**Deficiencias.** - Falta de conocimiento de sus actividades.

**Capacidades.** - Circunstancia o conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales, que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo, etc.

#### 5. Procedimiento

##### 5.1. Evaluación

1. La Coordinación de Talento Humano tiene la responsabilidad de entregar a cada Coordinador de área, jefe de obra, Gerencia de Proyectos y Gerencia General la “**Evaluación de Desempeño**” en forma física semestralmente; la cual se calificará sobre 65 puntos, siendo la escala equivalente del 1 al 5, asignados de la siguiente manera:

- 5 excelente
- 4 muy Buena
- 3 promedio
- 2 regular y
- 1 malo

2. Los Coordinadores de cada área, jefes de obra, Gerencia de Proyectos y Gerencia General realizan la evaluación de cada puesto de trabajo, en el lapso de cinco días a partir de la entrega en forma física de la **“Evaluaciones de Desempeño”**.
3. Finalizado el proceso de evaluación, deberán hacer llegar a la Coordinación de Talento Humano las **“Evaluaciones de Desempeño”** en forma física, con los datos del empleado, cargo, jefe inmediato, fecha, el sumatorio total de la evaluación, firmas del empleado y firma del jefe inmediato.
4. Con la entrega de la documentación, la Coordinación de Talento Humano, en base al sumatorio total de cada evaluación procede a calificar porcentualmente, siendo el rango el siguiente:
  - 100% - 91% Excelente
  - 90% - 81% Muy Buena
  - 80% - 71% Bueno
  - Menor de 70% Malo
5. La Coordinación de Talento Humano dará a conocer a la alta dirección los resultados obtenidos en la **“Evaluación de Desempeño”**, de las áreas administrativas y técnicas.
6. La alta dirección en base a los resultados obtenidos de la **“Evaluación de Desempeño”** se reúne con los trabajadores que han obtenido calificaciones menores del 65%, quienes se plantearan nuevos objetivos de trabajo, en el lapso de tres meses se volverá a evaluar; si el trabajador no sobrepasa el 80% de la **“Evaluación de Desempeño”** se procederá a separarlo de la empresa.
7. La Coordinación de Talento Humano anualmente aplicará la **“Encuesta de Clima Organizacional”**, a todos los trabajadores que conforman PLADECO S.A.
8. La coordinación de talento humano juntamente con los bodegueros de obras realizará la **“Encuesta de Clima Organizacional”** la que será entrega de forma física a cada trabajador; en el caso del personal administrativo y técnico la **“Encuesta de Clima Organizacional”** la realizará directamente coordinación de talento humano.
9. Los resultados serán revisados y tabulados por la Coordinación de Talento Humano y la información recopilada será manejada con total confidencialidad y objetividad, identificando las necesidades para tomar decisiones que mejoren el clima organizacional si fuera el caso.

## 5.2. Capacitación

1. Con el afán de mejorar el desempeño del personal y con base a los requerimientos que pueden ser y debido a:
  - a. Evaluación de desempeño
  - b. Cumplimiento del perfil del puesto
  - c. Requisitos legales y
  - d. Necesidades propias del área
2. Anualmente la Coordinación de Talento Humano elaborará el **“Plan de Capacitación”** mismo que será revisado y aprobado por Gerencia de Gestión.
3. Si el **“Plan de Capacitación”** es aprobado se procede a dar cumplimiento con lo programado
4. La medición de la eficacia de la capacitación impartida podrá ser ejecutada mediante la aplicación de cualquiera de las siguientes herramientas:
  - a. Se aplicará la **“Evaluación de capacitación”**, la misma que determina la satisfacción por parte de los asistentes hacia el capacitador y el tema impartido.
  - b. Dependiendo de la capacitación impartida se aplicará también herramientas como test, talleres y exposiciones de lo aprendido por parte de los asistentes.

## 6. Registros

DESCRIPCIÓN
Evaluación de desempeño
Encuesta de clima organizacional
Plan de capacitación
Evaluación de capacitación

## 7. Referencias

NO APLICA

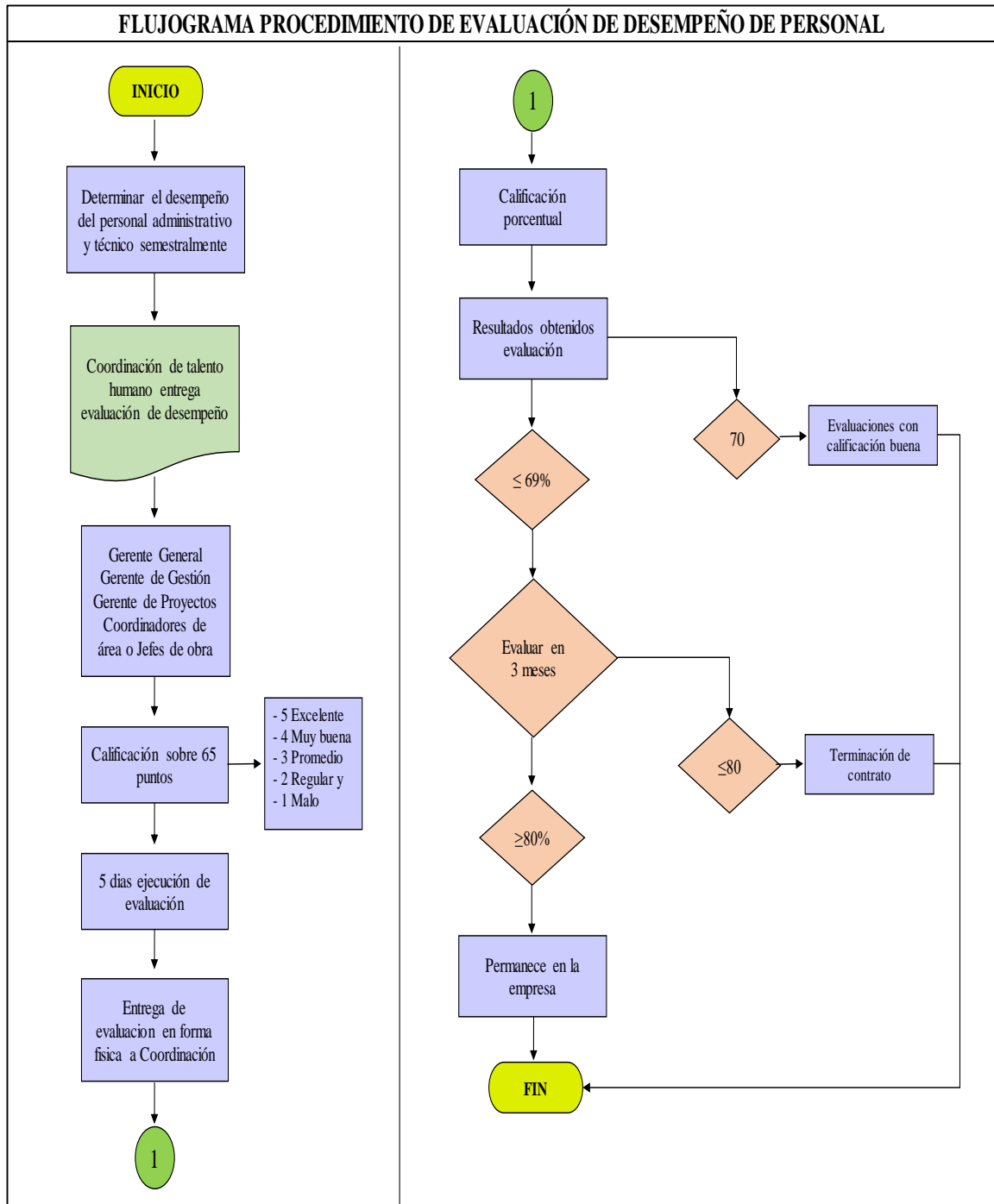
### 8. Indicador

<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>	<b>Formula</b>	<b>Fuente</b>
% de cumplimiento del Plan de Capacitación	Coordinación de Talento Humano	$\frac{\# \text{ de capacitaciones ejecutadas}}{\# \text{ de capacitaciones planificadas}} \times 100$	Plan de capacitación
% de personal con calificación excelente y muy buena.	Coordinación de Talento Humano	N/A	Evaluaciones de Desempeño
% de satisfacción de Clima Organizacional.	Coordinación de Talento Humano	N/A	Encuesta para evaluación clima organizacional

### 9. Revisión histórica

<b>Fecha del cambio realizado</b>	<b>Versión</b>	<b>Autor del Cambio</b>	<b>Descripción del cambio</b>
10/09/2015	01	Cristina López	Se realiza una actualización general al proceso
02/02/2017	02	Cristina López	Se edita el número 3 y 4 del procedimiento, se incluye en el procedimiento las herramientas para medir la eficacia de la capacitación.

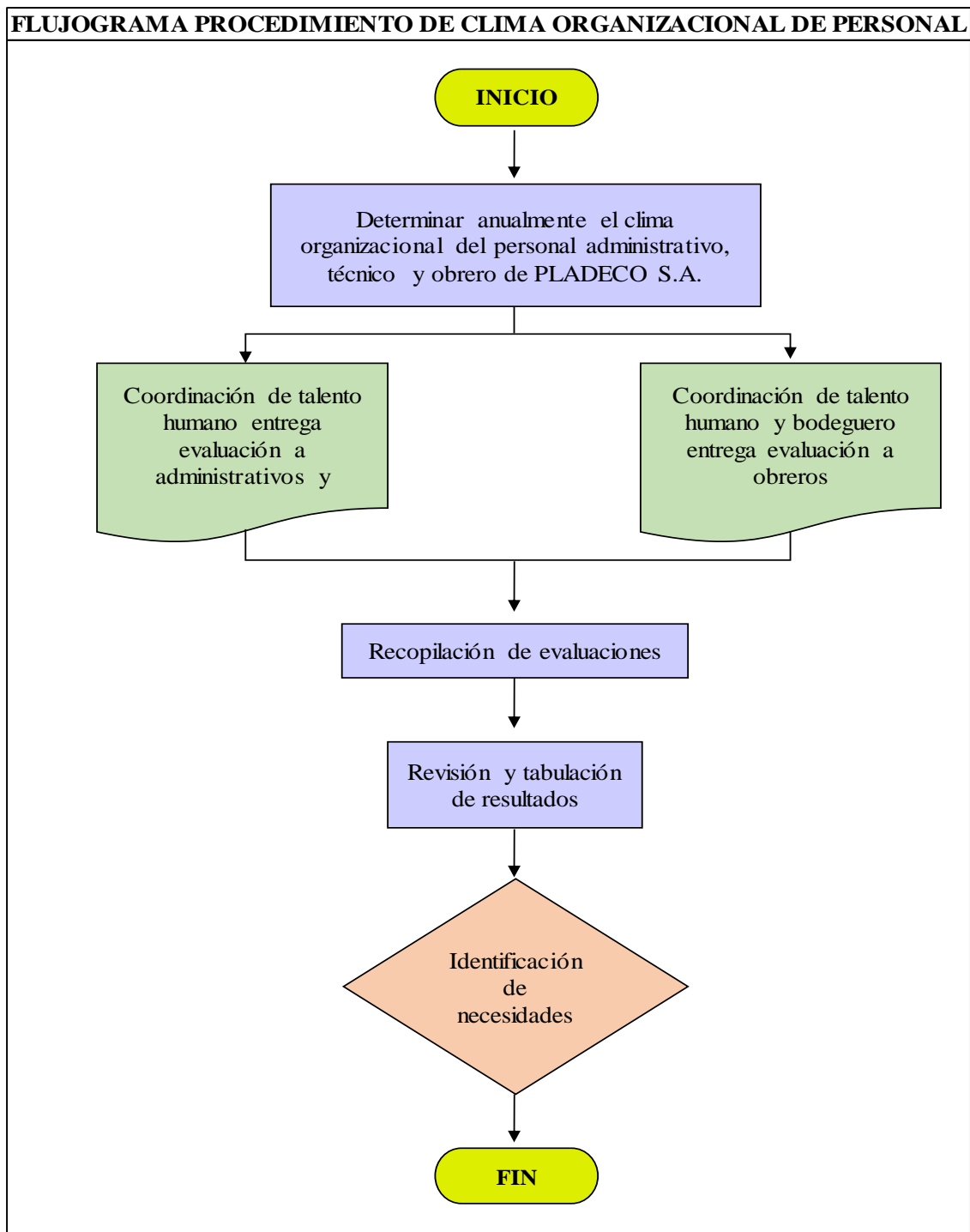
**Figura 47:** Flujograma de procedimiento de evaluación de desempeño



Fuente: Procedimiento de evaluación de desempeño, clima organizacional y capacitación.

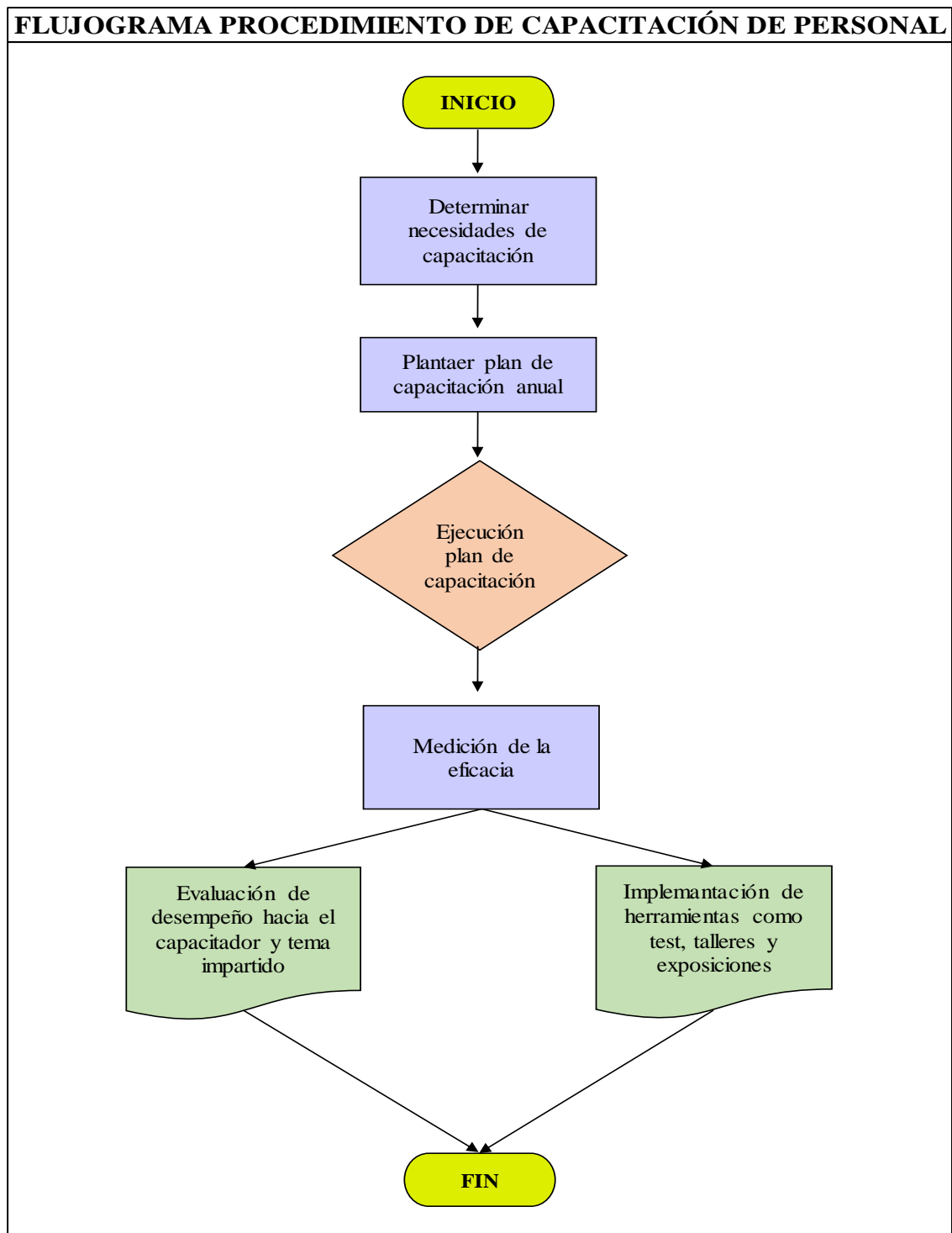
Elaborado por: López, Cristina.2017

Figura 48: Flujograma de procedimiento de clima organizacional



Fuente: Procedimiento de evaluación de desempeño, clima organizacional y capacitación.  
Elaborado por: López, Cristina.2017


**Figura 49:** Flujograma de procedimiento de capacitación de personal



**Fuente:** Procedimiento de evaluación de desempeño, clima organizacional y capacitación.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017



CONSTRUCTORA <b>PLADECO</b> Gestión Integrada de Proyectos		SISTEMA DE GESTIO DE LA CALIDAD					Versión: 00 Fecha: 10/09/2015	
ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL								
INDICACIONES GENERALES								
El propósito de esta encuesta es garantizar que <b>PLADECO S.A.</b> se beneficie con sus opiniones, aportes y sugerencias. Los resultados obtenidos serán utilizados para desarrollar planes de acción, con el fin de ofrecer mejoras a las políticas, prácticas y procedimientos de la empresa.								
PROCESO								
Los resultados serán revisados y tabulados por la Coordinación de Talento Humano y la información recopilada será manejada con total confidencialidad y objetividad.								
Por favor responda el cuestionario individualmente, No incluya su nombre, a menos que así lo desee								
INFORMACION OBJETIVA								
Las siguientes preguntas requieren información personal. Estas preguntas nos permiten observar como las diferentes áreas perciben a la empresa.								
1. Nombre (Opcional) 2. Nombre del área al que pertenece:								
Las siguientes preguntas requieren que usted aporte sus opiniones, actitudes y sentimientos frente al clima laboral de PLADECO S.A.								
<b>Evaluación:</b> en la escala del 1-5 ( <b>5</b> Totalmente de acuerdo, <b>4</b> De acuerdo, <b>3</b> Un poco en desacuerdo <b>2</b> Desacuerdo, y <b>1</b> Totalmente en desacuerdo), valore poniendo un círculo al número que indique su opinión.								
No.	ASPECTOS	PUNTAJE						
		5	4	3	2	1		
1	La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores							
2	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones							
3	Siento que el trabajo que hago es adecuado para mi personalidad							
4	Las tareas que realizo son tan valiosas como las de cualquier otro colaborador							
5	Mi Jefe inmediato es comprensivo							
6	El ambiente donde trabajo es confortable							
7	La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal							
8	Me agrada trabajar con mis compañeros							
9	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente							
10	Me siento realmente útil con la labor que realizo							
11	Me es grata la disposición de mi Jefe cuando le hago alguna consulta sobre mi trabajo							
12	Existe buena relación entre las personas con las que trabajo							
13	Disfruto cada labor que realizo en mi trabajo							
14	Existen buenas relaciones con mi Jefe inmediato							
15	El ambiente físico de mi área de trabajo es adecuado							
16	Me dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, los procedimientos y las actividades de la empresa de acuerdo a mis responsabilidades							
17	Me siento muy orgulloso de trabajar en esta empresa							
18	La solidaridad es una virtud principal en nuestro grupo de trabajo							
19	La relación que tengo con mis superiores es cordial							
20	Mi sueldo es adecuado con relación a la labor que realizo							
21	Siento que recibo buen trato de mis compañeros							
22	Me siento a gusto con mi Jefe inmediato y recibo de él toda la información que requiero para ejecutar mi tarea							
23	El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones							
24	Conozco cuáles son las responsabilidades y deberes de mi puesto de trabajo							
25	Mi Jefe inmediato usa su tiempo efectivamente y presta adecuada atención a la calidad de mi trabajo							
26	Los procedimientos a seguir están claramente especificados							
27	En general, el sistema administrativo favorece el funcionamiento de la compañía y el bienestar de los trabajadores							
28	La información que solicito me llega de manera oportuna							
29	La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejor desempeño de mi trabajo							
30	El equipo y herramientas de trabajo que utiliza se le ha dado mantenimiento							
		<b>PUNTAJE:</b> / 150					<b>%:</b>	
OBSERVACIONES:								

	<b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha</b>	02/02/2017
	<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Versión</b>	01

**TEMA DE CAPACITACIÓN:** \_\_\_\_\_

**FECHA DE CAPACITACIÓN:** \_\_\_\_\_ **DURACIÓN:** \_\_\_\_\_

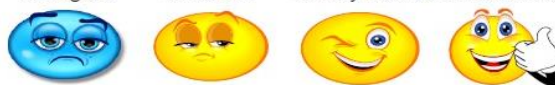
**INSTITUCIÓN PROVEEDORA:** \_\_\_\_\_









**INSTRUCTOR:** \_\_\_\_\_

**OPCIONES DE EVALUACIÓN (PUNTUACIONES)**


Favor evalúe con una **X** acuerdo a las siguientes valoraciones:

1. Regular    2. Buena    3. Muy bueno    4. Excelente




<b>EVALUACION DEL INSTRUCTOR:</b>				
1. Mostró dominio del tema				
2. Motivó la participación del grupo				
3. La forma de comunicarse y plantear sus temas fue				
4. Solventó las dudas de manera				
5. La metodología aplicada en este taller fue				
6. La relación entre el instructor y los participantes fue				
<b>EVALUACION DE LA CAPACITACIÓN</b>				
1. El contenido de los temas de capacitación fue				
2. La claridad y secuencia de los temas fue				
3. Los conocimientos que adquirió le son útiles de manera				
4. La duración (tiempo) del entrenamiento lo considera				
5. La puntualidad en el inicio del evento fue				
6. Las instalaciones o espacio para el entrenamiento fue				

**Sugerencias:** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

		<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>											<b>Fecha</b>	10/9/2015						
		<b>PLAN DE CAPACITACION</b>											<b>Versión</b>	01						
<b>PERIODO</b>		<b>2015</b>																		
#	TEMAS	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	PERIODO/MES												CUMPLIDO		% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	
				I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	SI	NO			
1																			0%	
2																			0%	
3																			0%	
4																			0%	
5																			0%	
6																			0%	
7																			0%	
8																			0%	
9																			0%	
10																			0%	
												<b>TOTAL CUMPLIMIENTO</b>		0%						
<b>Elaborado por:</b>						<b>Aprobado por:</b>														
COORDINACION DE TALENTO HUMANO						GERENCIA DE GESTION														

#### 5.1.4. Lineamientos coordinación talento humano

 CONSTRUCTORA <b>PLADECO</b> Gestión Integrada de Proyectos	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha</b>	10/09/2015
	<b>LINEAMIENTOS COORDINACIÓN TALENTO HUMANO</b>	<b>Versión</b>	00

#### 1. Objetivo

<b>Estatus</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
<b>Autor</b>	Cristina López	Coordinación de Talento Humano	
<b>Revisado</b>	Esteban Herdoiza	Gerente de Gestión	
<b>Aprobado</b>	Mauricio Herdoiza	Gerente General	

Establecer lineamientos que regulen la administración del recurso humano.

#### 2. Alcance

Abarca a todo el personal administrativo, técnico y obreros que conforman la compañía.

#### 3. Responsables

**Coordinación de Talento Humano.** -Dar al seguimiento de la ejecución de los lineamientos realizados por todos los colaboradores.

#### 4. Definiciones

**Incentivo:** Reconocer y recompensar el desempeño superior y el logro de objetivos que superen las metas establecidas.

**Sanción:** Aplicación de algún castigo a un individuo ante determinado comportamiento considerado inapropiado, peligroso o ilegal.

#### 5. Procedimiento

El procedimiento por seguir en lo que respecta a:

##### 5.1. Incentivos

Los incentivos que la empresa otorgara se registrarán de acuerdo con:

- Reconocer el desempeño y logros destacados
- Incentivar la creación de valor para el Grupo
- Motivar a las personas a la consecución de un desempeño mayor

Los incentivos están basados en la consecución de objetivos y desempeño individual y/o grupal; cuya concertación y evaluación se realizará en los plazos antes indicados o cuando se requiera según las necesidades de la compañía.

La cuantía de los incentivos (como porcentaje de la Retribución Fija o Total) será definida de acuerdo con las políticas de la empresa y a las prácticas de mercado, según lo establezca Gerencia General apoyado por Gerencia de Gestión.

Al ser una compañía constructora se participa continuamente en concurso de licitaciones, por lo que se busca incentivar al equipo que trabaja dentro de esta, pudiendo ser partícipe de:

- En caso de ganar la licitación se otorgará un incentivo económico de 5.000,00 USD a la área técnica y administrativa que participe activamente en esta, este incentivo se entregará en licitaciones mayores a 2'000.000,00 USD, se distribuirá de acuerdo con el porcentaje de participación de cada persona involucrada.

PLADECO S.A. incentivara el crecimiento profesional de sus colaboradores, por lo que:

- A las personas que inician o están estudiando, se les otorgara permisos necesarios, para que en base a un documento legal que respalde que se cumple con esta actividad, pueda culminar con la misma, con el fin de incentivar el crecimiento personal y profesional, así como el nivel de la empresa, contando con personas competitivas dentro de la compañía.

## 5.2. Sanciones

1. Faltas injustificadas se sancionarán en base al Código de Trabajo Capítulo 5 Art. 54: "...que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas...", Capítulo 9, numeral 1 del Art. 172: "...el empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, por faltas repetidas e injustificadas...", a su vez un comunicado al Ministerio de Relaciones Laborales como a su File personal.

2. Se sanciona los atrasos a partir de los 10 minutos de gracia mensuales, cada minuto extra a este se procederá a descuento en rol de la jornada completa de trabajo (8 horas).

3. Los días que se convoca a reuniones de carácter obligatorio, para los empleados de PLADECO S.A., deben asistir con puntualidad caso contrario la multa será el valor de \$2.00 usd por cada minuto de atraso.

4. Se aplicará la sanción establecida en el Capítulo Tercero Art. 26 del Reglamento Interno de Trabajo: "...el trabajador a quien se comprobare que ha marcado la credencial de control de tiempo de otro trabajador...", el cual trata sobre el manejo personal de la credencial de control de tiempo del trabajador.

5. El uso de credenciales es de carácter obligatorio dentro de la jornada de trabajo señalada en el numeral 1 de la sección Sanciones, sea esta dentro o fuera de oficina, al incumplimiento de dicha disposición la multa será de \$ 5.00 usd.

6. El personal administrativo debe regirse al horario establecido para el uso de uniforme, además de cuidar su imagen personal (prohibido maquillarse, peinarse o vestirse dentro del horario de trabajo), cualquier falta a estas disposiciones se considerará una FALTA LEVE, para el cual nos basaremos en el Capítulo Noveno del Art. 62: "...una FALTA LEVE da

derecho a PLADECO S.A. para imponer amonestaciones escritas o multas..." y Art. 63.: "...tres FALTAS LEVES sancionadas con multa y cometidas dentro de un período mensual de labores, dará derecho a PLADECO S.A. para dar por terminado el contrato de trabajo..." del Reglamento Interno de Trabajo.

7. El personal técnico y operativo por Normas de Seguridad Industrial y Personal deberá utilizar correctamente el equipo de seguridad que se le entrega a cada uno de los trabajadores dentro de las obras, en caso de incumplimiento la sanción será tanto para el personal técnico como para el operativo, el incumplimiento será

8. considerada FALTA GRAVE, su sanción será del 5% de su sueldo para el personal operativo y del 10% del sueldo para el personal técnico y responsable del cumplimiento de esta disposición.

9. Las inasistencia a entrenamientos, eventos, cursos, reuniones, charlas, capacitaciones programadas por la organización constituyen una FALTA GRAVE, la sanción por primera vez será el 5% de la remuneración mensual, si existiera reincidencia será del 10% de la remuneración mensual y en caso de que se cometa por tercera ocasión se aplicara el Art. 172 del Código de Trabajo: "...el empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, por indisciplina o desobediencia grave a los reglamentos internos...".

**Nota:** Todo lo recaudado por sanciones de los numerales 2, 4, 6, será para uso de los empleados de PLADECO S.A. Para lo cual se creará una cuenta de ahorros en donde se establecerán a dos personas responsables y con estos fondos se procederá a financiar los festejos mensuales o trimestrales. Estos valores serán entregados a la persona designado por todos mediante un memo.

## 5.3. Permisos

Se considerará **PERMISOS** lo señalado en el Capítulo Cuarto Art. 27 del Reglamento Interno de Trabajo: "...se considerará **PERMISO** a la licencia concedida por escrito por el respectivo Jefe Inmediato...".

1.- Los permisos deberán ser solicitados y notificados la Coordinación de Talento Humano, mínimo con 24 horas de anticipación, mediante la solicitud de permiso.

2.- Las vacaciones deberán ser requeridas mediante la solicitud de vacaciones, con un mes de anticipación, previas la autorización del jefe inmediato, procesadas por Coordinación de Talento Humano quien se encargará de la aprobación definitiva con Gerencia de Gestión.

**6. Registros**

<b>ESCRIPCIÓN</b>
Solicitud de permiso
Solicitud de vacaciones

**7. Referencias**


Código de trabajo  
Reglamento Interno de Trabajo


**8. Indicar**

NO APLICA

**9. Revisión histórica**

<b>Fecha del cambio realizado</b>	<b>Versión</b>	<b>Autor del Cambio</b>	<b>Descripción del cambio</b>
10/09/2015	01	Cristina López	Se realiza una actualización general al proceso

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>		Fecha:	10/9/2015	
	<b>SOLICITUD DE PERMISO</b>		Versión:	01	
FECHA: _____					
Yo, _____					
Cargo: _____					
Área: _____					
Solicito: Permiso NO Remunerado (PNR) <input type="checkbox"/> Permiso por Calamidad Doméstica (CD) <input type="checkbox"/> Permiso a Compensar (PAC) <input type="checkbox"/> Permiso cargo a vacaciones (PACV) <input type="checkbox"/>					
Para el: _____ Tiempo: _____ DIA       MES       AÑO					
Motivo: _____					
Para lo que adjunto los documentos: _____					
PLADECO S.A autoriza:                   SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>					
Reemplazo Autorizado en caso de ser necesario: _____					
<b>Solicitado por:</b>		<b>Procesado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Firma:		Firma:		Firma:	
<b>EMPLEADO</b>		<b>COORDINADOR DE TALENTO HUMANO</b>		<b>COORDINADOR DE AREA</b>	
				<b>GERENCIA DE GESTION</b>	

 <p>CONSTRUCTORA <b>PLADECO</b><sup>®</sup> Gestión Integrada de Proyectos</p>	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>		Fecha:	10/09/2015
	<b>SOLICITUD DE VACACIONES</b>		Versión:	01

FECHA: \_\_\_\_\_

Yo, \_\_\_\_\_

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

Área: \_\_\_\_\_

Solicito autorice el goce de \_\_\_\_\_ días de **vacaciones normales**, correspondientes al período de \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_  
(No. Días) (Los años de los cuales solicita el goce de las vacaciones)

y los días \_\_\_\_\_ de **vacaciones adicionales**, correspondientes al período de \_\_\_\_\_  
(Los años de los cuales solicita el goce de las vacaciones)

, mismas que las pienso gozar del \_\_\_\_\_ hasta \_\_\_\_\_  
Día Mes Año Día Mes Año

mi fecha de ingreso a la Compañía es: \_\_\_\_\_  
Día Mes Año


**PLADECO S.A. autoriza:**

	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Goce de vacaciones normales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Goce de vacaciones adicionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liquidación en dinero:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Reemplazo Autorizado en caso de ser necesario: \_\_\_\_\_

Solicitado por:		Procesado por:		Aprobado por:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:	Firma:	Firma:	Firma:
<b>EMPLEADO</b>	<b>COORDINADOR DE TALENTO HUMANO</b>	<b>COORDINADOR DE AREA</b>	<b>GERENCIA DE GESTION</b>		

### 5.1.5. Comunicación interna y externa de seguridad y salud ocupacional

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha</b>	10/09/2015
	<b>COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b>	<b>Versión</b>	01

<b>Estatus</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
<b>Autor</b>	Cristina López	Coordinación de Talento Humano	
<b>Revisado</b>	Esteban Herdoiza	Gerente de Gestión	
<b>Aprobado</b>	Mauricio Herdoiza	Gerente General	

#### 1. Objetivo

Establecer las pautas de comunicación, tanto interna como externa, en materia de Prevención de Riesgos Laborales en PLADECO S.A

#### 2. Alcance

Aplica a todas las actuaciones de comunicación, consulta y participación relacionadas a la prevención de riesgos laborales.

#### 3. responsables

**Gerente general.** -Exige la implementación, socialización y seguimiento de la aplicación del procedimiento de comunicación interna y externa de riesgos.

**Gerente de Gestión.** -Controla y supervisa la implementación, socialización y seguimiento del presente procedimiento a todo el personal de PLADECO S.A.

**Técnico de SSO.** - Verifica, realiza e informa a Gerencia General, Gerente de Gestión, Unidad de SSO y al Comité Paritario de Seguridad, sobre el cumplimiento del presente procedimiento.

**Coordinación Talento Humano.** - da trámite al cumplimiento de la implementación, socialización y seguimiento de la aplicación del procedimiento de comunicación interna y externa.

#### 4. Definiciones

**Comunicación:** Proceso de transferencia de información interactiva a través de diferentes canales.

**Consulta:** Proceso a través del cual se requiere la opinión de alguien.

**Participación:** Proceso interactivo orientado a la construcción de una idea, decisión, organización, etc. en el cual las personas aportan valor añadido.

**Comité de seguridad y salud:** Es el órgano paritario y colegiado de participación destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en materia de Prevención de Riesgos.

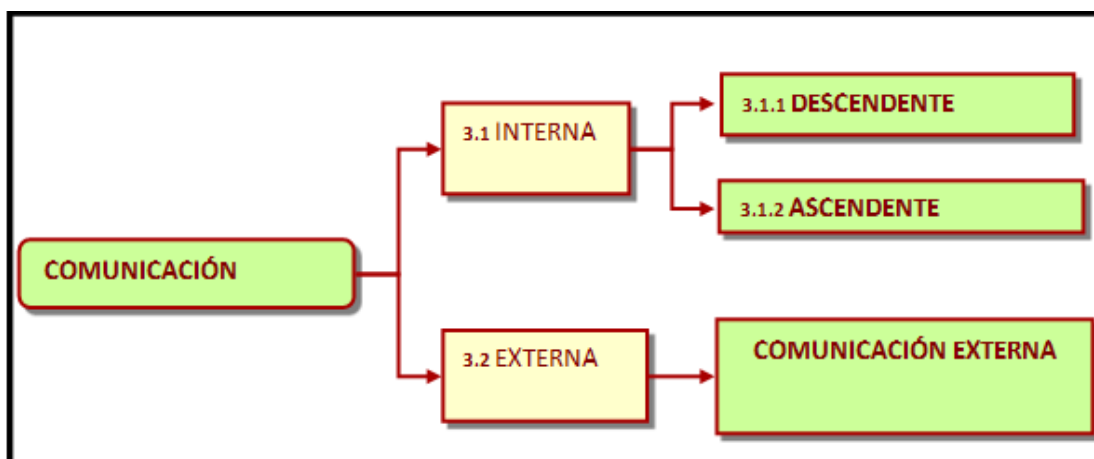
#### 5. Procedimiento

##### Generalidades

La comunicación de riesgos constituye uno de los sistemas más útiles de identificación, puesto que a través de este procedimiento los trabajadores pueden dar a conocer situaciones laborales que perciben como peligrosas a quienes pueden corregirlas.

La importancia de informar sobre los riesgos laborales queda explícita en la Resolución 333 del IESS, ya que la ley contempla esta medida como una obligación, tanto de los empleadores como de los trabajadores. Así, uno de los requisitos legales de dicha resolución, determina "la obligación de todos los trabajadores de comunicar de inmediato a su superior jerárquico directo, y a los trabajadores designados para realizar actividades de protección y de prevención o, en su caso, a los organismos de prevención, acerca de cualquier situación que, a su juicio, entrañe, por motivos razonables, un riesgo para la seguridad y la salud de los trabajadores".

Figura 50: Comunicación interna



Fuente: Comunicación interna y externa de seguridad y salud ocupacional.  
Elaborado por: López, Cristina.2016

#### Proceso de comunicación: esquema general.

La comunicación puede ser Interna o Externa. Dentro de la interna tenemos 2 tipos descendente y ascendente.

**NOTA.** - En caso de emergencias se comunicará al personal más cercano, encargado de la seguridad de los trabajadores.

#### 5.1. Comunicación Interna

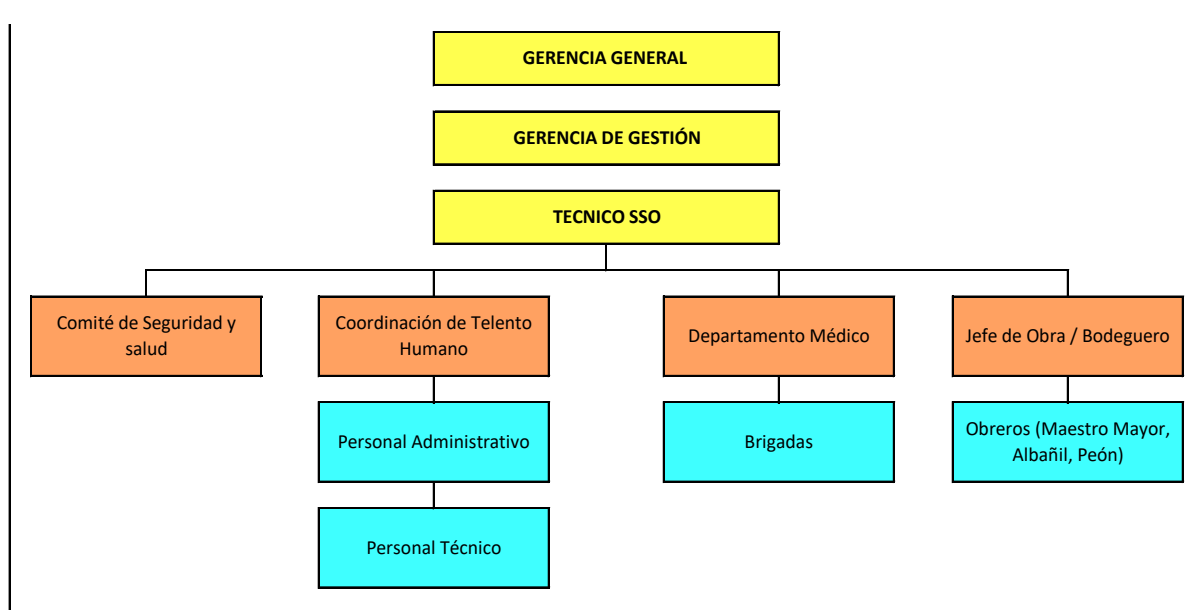
La comunicación interna considera todas las acciones que los trabajadores efectúan para dar a conocer riesgos de seguridad, existentes en las diferentes áreas de trabajo. De esta manera, cualquier miembro de la organización que detecte riesgos de accidente, o que perciba la posibilidad de mejorar algún aspecto del trabajo, podrá comunicarlo por escrito de manera que dicha comunicación deba ser estudiada y tomadas las medidas oportunas.

Cuando los trabajadores en general tengan constancia de la existencia de algún factor de riesgo o conciba una idea concreta para la mejora de cualquier aspecto del trabajo relacionado con la seguridad y salud, deberá ponerlo en conocimiento a su jefe inmediato.

En aquellos casos que el comunicado no prospere, el trabajador deberá informar al Comité Paritario de Seguridad y Salud para que éste pueda efectuar un seguimiento de la actividad. Internamente la comunicación puede ser descendente o ascendente a través de los distintos niveles de la compañía.

Canales de Comunicación Interna de la compañía PLADECO S.A se detallan a continuación:

**Figura 51:** Canales de Comunicación Interna



Fuente: Comunicación interna y externa de seguridad y salud ocupacional  
Elaborado por: López, Cristina.2016

## 5.2 Comunicación Descendente

La Gerencia General, asesorada por el Técnico de SSO define, objetivos, metas y planes acerca de la Prevención de Riesgos Laborales y deciden las formaciones y gestiones a llevar a cabo en este tema.

Gerencia de logística, transmite información al personal acerca de la Prevención de Riesgos Laborales, para ello se utilizarán las vías de comunicación instauradas en la compañía.

El Comité de Seguridad y Salud apoyará y colaborará en materia de Prevención de Riesgos Laborales a la compañía.

## 5.3 Comunicación Ascendente

Los trabajadores ya sea de obra y oficina, deben comunicar a sus jefes inmediatos, jefes de obra, bodegueros o directamente al Técnico de SSO cualquier sugerencia o aspecto destacable que aprecie en su puesto o área de trabajo orientado a la detección de peligros y sugerencias para su eliminación, minimización y control.

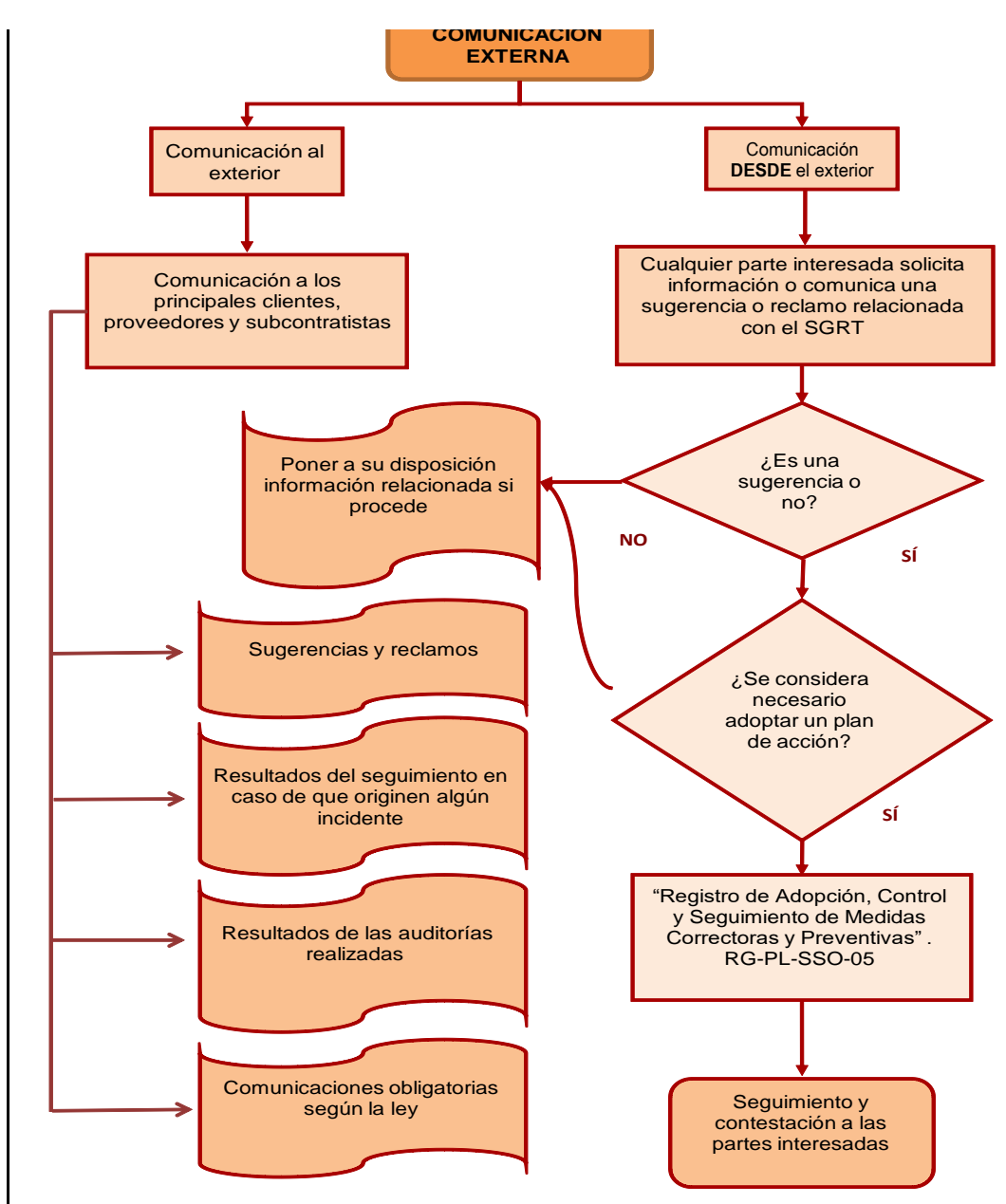
## 5.4 Comunicación Externa

Las partes interesadas en conocer las actividades de la organización son:

- IESS - Seguro General de Riesgos del Trabajo
- MRL

La sistemática para mantener comunicaciones con el exterior es la que se muestra en el siguiente diagrama:

**Figura 52: Comunicación externa**



Fuente: Comunicación interna y externa de seguridad y salud ocupacional  
 Elaborado por: López, Cristina.2016

## 5.5 Comunicación al Exterior

- Se comunica a los principales clientes, proveedores, subcontratistas los siguientes puntos:
- Sugerencias y reclamos con relación a Seguridad y Salud en el trabajo
- Resultados del seguimiento en caso de que originen algún incidente;
- Resultados de homologaciones realizadas mediante auditoría;
- Evaluaciones y auditorías realizadas;
- Comunicaciones obligatorias según la ley.

## 5.6 Comunicación desde el exterior

Cualquier parte interesada solicita información o comunicación, una sugerencia o reclamo relacionado con Seguridad y Salud Ocupacional. A continuación, surge la pregunta: ¿es una sugerencia o no? Si la respuesta es negativa, se pondrá a disposición la información relacionada si procede.

Si efectivamente se trata de una sugerencia, se plantea otra pregunta: ¿se considera necesario adoptar un plan de acción? Si la respuesta es afirmativa, se ejecutará el Registro de Adopción, Control y Seguimiento de Medidas Correctoras y Preventivas, hasta concluir en su seguimiento y contestación a las partes interesadas.

## 5.7 Empresas contratadas

El Técnico de Seguridad y Salud a través de Gerencia de Proyectos, darán a conocer a los clientes, proveedores y sub contratista los requisitos en prevención de riesgos establecidos para la prestación de sus servicios.

Para el caso de visitantes y proveedores la compañía publicará los riesgos existentes en las diferentes áreas, para prevención de accidentes como mapas, cualificación de riesgos, entre otros.

### 5.7.1 IESS, MINISTERIO DE TRABAJO

La comunicación con organismos del sector público debe ser fluida especialmente en lo que se refiere a los siguientes aspectos:

- Accidentes de trabajo
- Enfermedades profesionales
- Toda aquella información que exija la normativa al respecto, como documentos de control, reportes anuales de estadísticas de accidentes y enfermedades profesionales, reportes anuales del comité paritario de seguridad y reportes anuales de índices de gestión del sistema.

## 5.8 Normas básicas que se deben tomar en cuenta en la comunicación de riesgos.

1. Establecer la obligación de comunicar de inmediato, por escrito o personalmente, cualquier situación que pueda significar un riesgo para la salud de los trabajadores, al superior jerárquico directo y al Técnico de SSO de la compañía.
2. Potenciar que todas las personas integrantes de la compañía den a conocer sugerencias de mejora sobre las condiciones materiales del puesto de trabajo, con el fin de que puedan ser estudiadas y corregidas por las personas competentes.
3. Informar sobre los factores de riesgo y las sugerencias de mejora por escrito (documento de comunicación de riesgos), sin perjuicio de ofrecer la misma información de forma verbal. El procedimiento escrito aporta muchas más ventajas que el oral: agiliza la adopción de medidas de eliminación de riesgos o de mejoras del puesto; permite un mayor conocimiento de los riesgos.
4. El Técnico de SSO deberá establecer la dirección del documento en función de la organización interna de la compañía, con el fin de controlar que la información llegue a quienes deban conocer el problema y puedan actuar sobre él, colaborando en mejorar o corregir la situación planteada.
5. Informar sin tardanza a los trabajadores y los mandos intermedios de las soluciones previstas a las cuestiones planteadas en la comunicación de riesgos. Esta actuación es muy

importante, puesto que fomenta la confianza en el procedimiento y también la actitud de participación.

6. Procurar que todos los trabajadores puedan disponer fácilmente del documento de comunicación de riesgos y no resulte una complicación informar sobre un posible riesgo laboral, un incidente o una mejora del trabajo. Por ejemplo, distribuyéndolos por los departamentos y señalizando dónde están guardados mediante textos o gráficos indicadores.

### **5.9 Estrategias de comunicación de riesgos.**

Las acciones y condiciones sub estándar y por ende los riesgos presentes en el trabajo una vez que han sido puestos en evidencia tienen que ser comunicados al Técnico de Seguridad y Salud del Trabajo, para lo cual la compañía realizara reuniones mensuales para que cualquier persona o trabajador que haya detectado un riesgo y llenado el correspondiente formulario de comunicación de riesgos se pueda tomar cartas en el asunto para eliminar los riesgos provenientes de actos o condiciones sub estándar.

### **6. Registros**

N/A

### **7. Revisión Histórica**

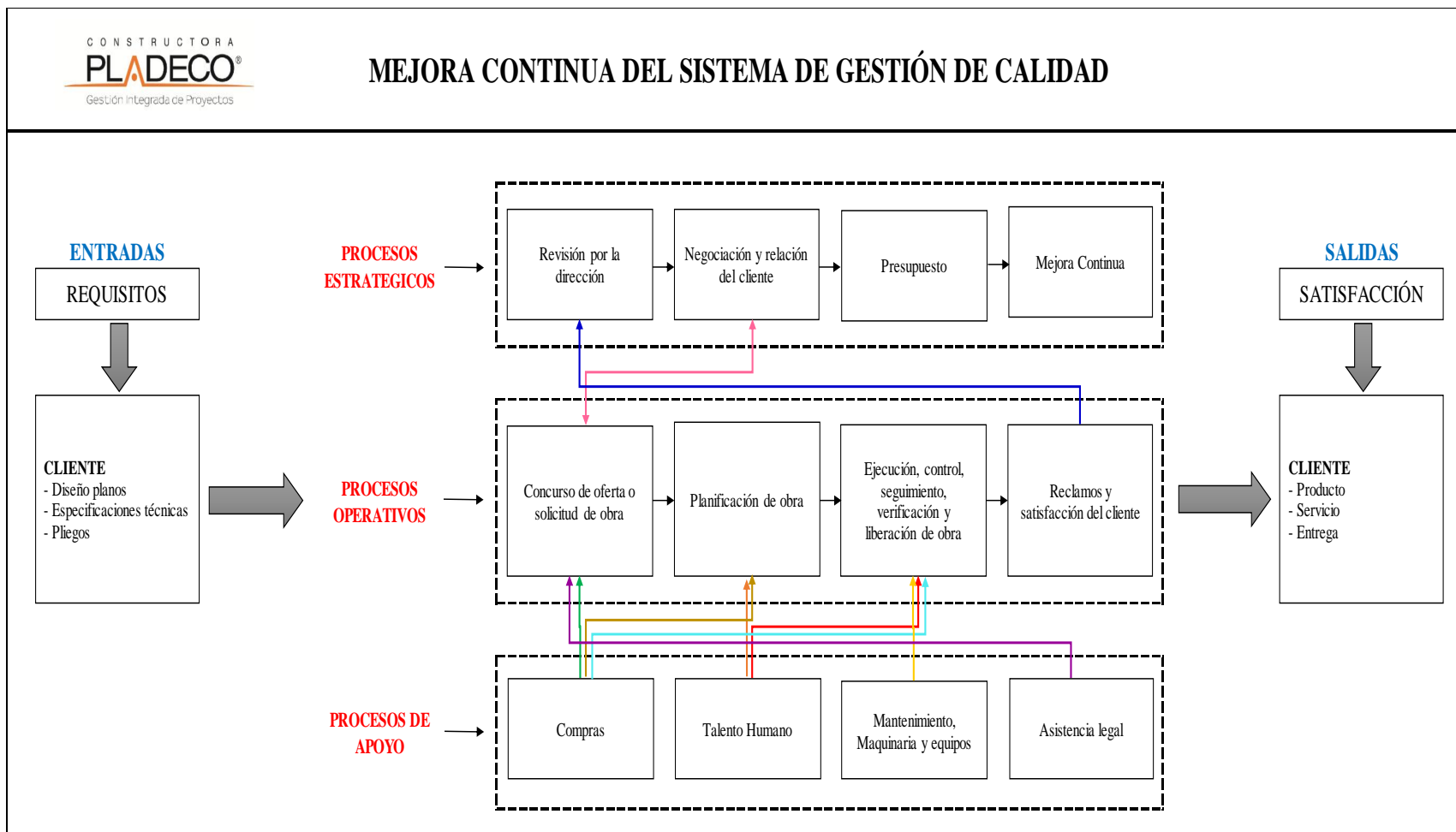
<b>Fecha</b>	<b>Revisión</b>	<b>Pág. / Anexo</b>	<b>Emisor</b>	<b>Descripción</b>

### **5.1.6. Mejora continua del sistema de gestión de calidad**

La dirección de PLADECO S.A ha planificado el sistema de gestión de calidad para asegurar el logro de los objetivos propuestos y el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y los de nuestros clientes. Siendo así el cumplimiento del diagrama PHVA.

En la gráfica se detallan los procesos que se llevan a cabo en PLADECO S.A y su interacción en el ámbito del sistema de gestión de calidad.

Figura 53: Mejora continua del sistema de gestión de calidad



Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2008  
Elaborado por: López, Cristina.2016

## 5.2. Evaluación preliminar

Hasta este momento se ha podido realizar el diagnóstico de PLADeco S.A. en donde se evidencia la falta de lineamientos en la coordinación de talento humano, con las siguientes causas:

- Evaluación previa por un auditor externo (ANEXO 1), donde se detallan no conformidades mayores y menores de la coordinación de talento humano, las cuales son: falta de procesos de selección de personal, contratación, capacitación y evaluaciones.
- Impacto en evaluaciones de desempeño del personal (ANEXO 2), las cuales no son periódicas.
- Los procesos de selección, inducción y contratación no se encuentran divulgados a todo el personal que conforma PLADeco S.A.
- Las funciones por puesto de trabajo no son comunicadas el momento de su contratación, por lo cual el personal administrativo, técnico y obrero no conoce de sus responsabilidades, ni sus tareas asignadas, ni mucho menos la prioridad de estas.
- Desinterés de participación del personal administrativo, técnico y obreros para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades.
- Otra de las causas es que los procedimientos a seguir no se encuentran claramente especificados.
- La escasa y mala comunicación entre los involucrados no fluye de la mejor manera para la realización de las tareas asignadas, ni mucho menos contribuye en el cumplimiento de objetivos planteados.
- Falta de retroalimentación de actividades de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) para poder evitar y disminuir accidentes e incidentes de trabajo.
- Falta de un plan de capacitación que mejore el desempeño laboral y la motivación personal, que incremente la calidad y promueva el desempeño de cada uno de los involucrados.

De acuerdo a los resultados de las encuestas de diagnóstico que se realizaron en el año 2016, se determina que la empresa no alinea sus procesos a la coordinación de talento humano. Por lo que con el apoyo de las gerencias se decide desarrollar e implementar el modelo de gestión de la calidad del talento humano, posterior a esto se ejecuta una encuesta de implementación y se logran resultados satisfactorios.

### Validación por expertos:

Para dar cumplimiento al objetivo cuarto se realiza un formulario de validación de expertos, en donde se detalla los requisitos del modelo de gestión de calidad del talento humano baso en la norma internacional ISO 9001:2008, se adjunta la propuesta planteada.

Se considera a los siguientes expertos para la validación de la propuesta ya que su experiencia y su formación académica son referente a sistemas de gestión y talento humano, de lo cual se detalla a continuación:

**Tabla 42:** Datos del experto de la validación I

<b>NOMBRE:</b>	Villota Urbina Gabriela Fernanda
<b>TITULO:</b>	Magister en seguridad y prevención de riesgos del trabajo
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>	Representante por la dirección en PLADECO S.A.
	Técnica de seguridad y salud ocupacional PLADECO S.A.
	Técnica de seguridad y salud ocupacional TECNORIZO S.A.
	Coordinadora de calidad y medio ambiente en TRIBOIL GAS
	Coordinadora de seguridad y salud industrial en PRODEGEL
	Técnica de calidad ambiental en MAE Tungurahua

Elaborado por: López, Cristina.2017

**Tabla 43:** Datos del experto de la validación II

<b>NOMBRE:</b>	Jara Olmedo Silvia Elizabeth
<b>TITULO:</b>	Magister en administración de empresas con mención en gerencia de la calidad y productividad
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>	Directora de Seguimiento y Evaluación en Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana
	Especialista de Planificación e Inversión en Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana
	Directora Subrogante de Seguimiento y Evaluación en Superintendencia de Control del Poder de Mercado
	Directora de Planificación den Servicio de Contratación de Obras SECOB
	Especialista de Planificación den Servicio de Contratación de Obras SECOB
	Directora de Planificación en Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración

Elaborado por: López, Cristina.2017

**Tabla 44:** Datos del experto de la validación III

<b>NOMBRE:</b>	Gallardo Medina Washington Marcelo
<b>TITULO:</b>	Magister en administración de empresas, mención alternativa en dirección estratégica
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>	Docente en Universidad Técnica de Ambato
	Jefe administrativo en Compañía Luigi Valdini
	Support Analyst en Accenture SRL Argentina
	Business Analyst en IBM SRL Argentina
	Responsable Administrativo en Equatorial Ginean Aviation and Marine Services Guinea Ecuatorial
	Oficial de crédito en Plasticaucho Industrial

Elaborado por: López, Cristina.2017

Los expertos revisan la propuesta y proceden a emitir un juicio de valor mediante la herramienta de validación (Apéndice J) de lo cual se llega a la conclusión: El desarrollo del modelo de gestión de la calidad del talento humano cumple con los parámetros de un sistema de gestión de la calidad donde se detalla procesos, herramientas, registros, mejora continua, estructura de perfiles por puesto de trabajo. Desde el enfoque del talento humano, la formación, capacitación, evaluación, motivación, y cumplimiento en normativas legales vigentes, son los principales factores de la propuesta planteada; cabe recalcar que los validadores de esta propuesta recomiendan su implementación y ejecución en PLADECO S.A.

### 5.3. Análisis de resultados

A continuación, se detalla los resultados de la encuesta obtenida de la implementación del Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.).

La encuesta se realizó en el mes de mayo de 2017, después de la obtención de la certificación por parte de Bureau Veritas, la cual se la realizó de manera aleatoria al personal administrativo, técnico y obreros de la empresa. Se considera ésta una aplicación piloto.

Se toma como referencia las encuestas realizadas en el año 2016 periodo en el cual aún no se tenía un modelo de gestión de calidad del talento humano, se tomaron diez preguntas que son las más relevantes en el desarrollo de este trabajo, de las cuales se realiza una comparación de cómo han cambiado los procesos durante la implementación de modelo de gestión.

Encuestas personal técnico y administrativo

**Pregunta 1: ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?**

En la figura 54 se puede observar que el 100% de personal técnico y administrativo conoce las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo, ya que cada uno de los colaboradores conoce y han recibido de manera física sus actividades detalladas en el perfil por puesto de trabajo, esta pregunta se enfoca en la divulgación óptima a todos los colaboradores que son parte de la implementación del modelo de gestión del talento humano.

**Figura 54:** ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?



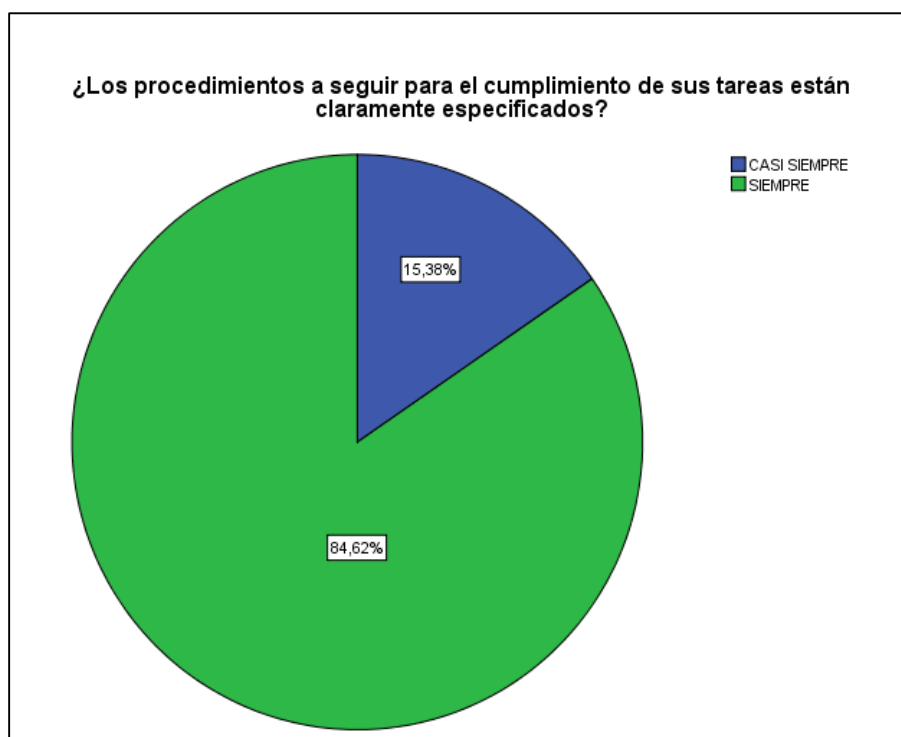
Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

Fuente:

**Pregunta 2: ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?**

En la figura 55, se puede visualizar que el 84.62% del personal administrativo y técnico, conoce siempre los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas, por lo cual en PLADECO S.A. todo el personal está encaminado hacia un fin común.

**Figura 55:** ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?

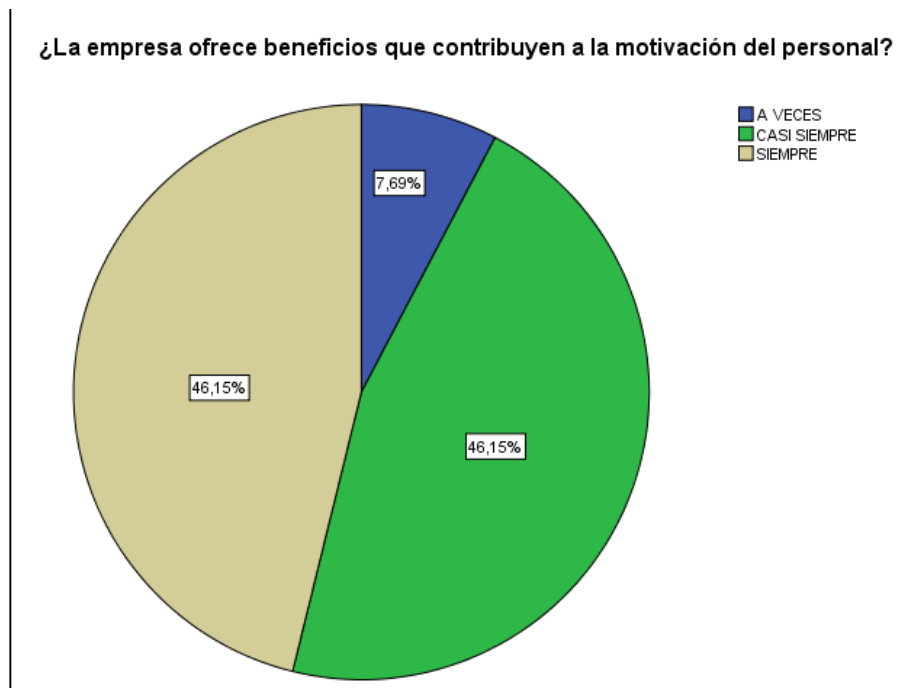


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 3: ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?**

En la figura 56, se puede visualizar que el 46.15% la empresa ofrece beneficios siempre y casi siempre que contribuyen a la motivación del personal, por lo que el personal administrativo y técnico participan en el cumplimiento de cada una de sus actividades acorde a lo detallado en su perfil por puesto de trabajo, así también el personal participa activamente en actividades que la empresa desarrolla.

**Figura 56:** ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?

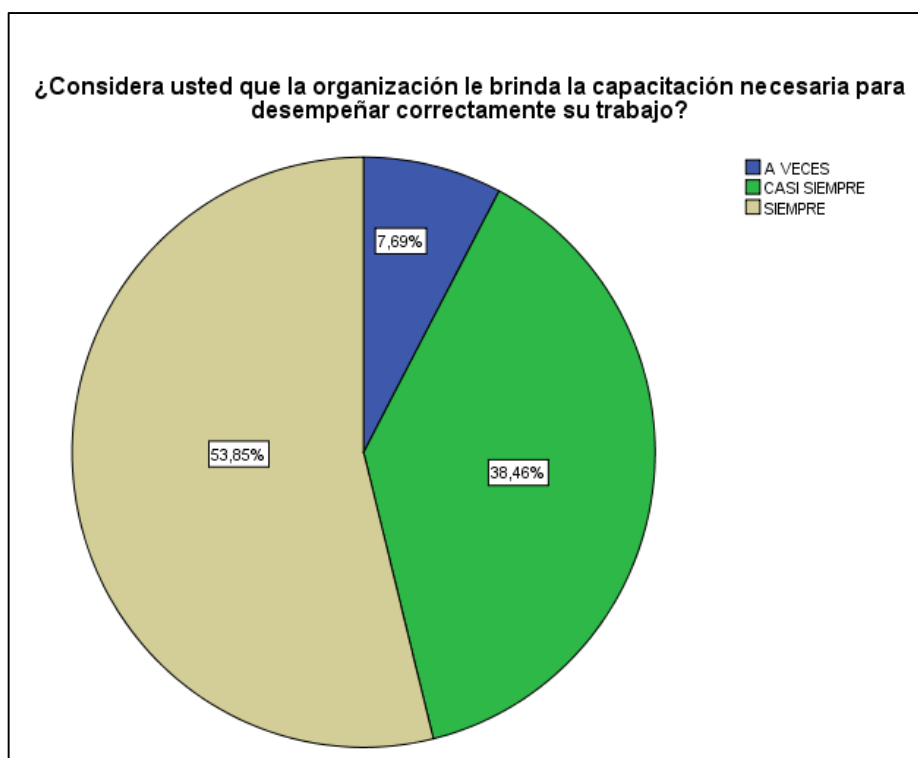


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 4: ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**

En la figura 57, se puede observar que el 53.85% de los colaboradores está siendo capacitado para desempeñar de manera correcta su trabajo, esto se puede visualizar en el plan de capacitación que está programado para el año 2017, el cual está ejecutándose de manera paulatina, conjuntamente con la implementación del modelo de gestión de calidad del talento humano.

**Figura 57:** ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?



**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 5: ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?**

En la figura 58, se puede visualizar que el 69.23% de los colaboradores luego de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano, la empresa ofrece capacitación de calidad casi siempre en comparación al 30.77% en las encuestas realizadas en el año 2016, es decir la empresa se está enfocando al mejoramiento del desempeño de su personal.

**Figura 58:** ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 6: ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?**

En la figura 59, se puede observar que el 92.31% de los colaboradores siempre tienen la oportunidad de influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa, desde el momento de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano, en comparación a la encuesta realizada en el año 2016 que el 46.15% nunca influía en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa.

**Figura 59:** ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?

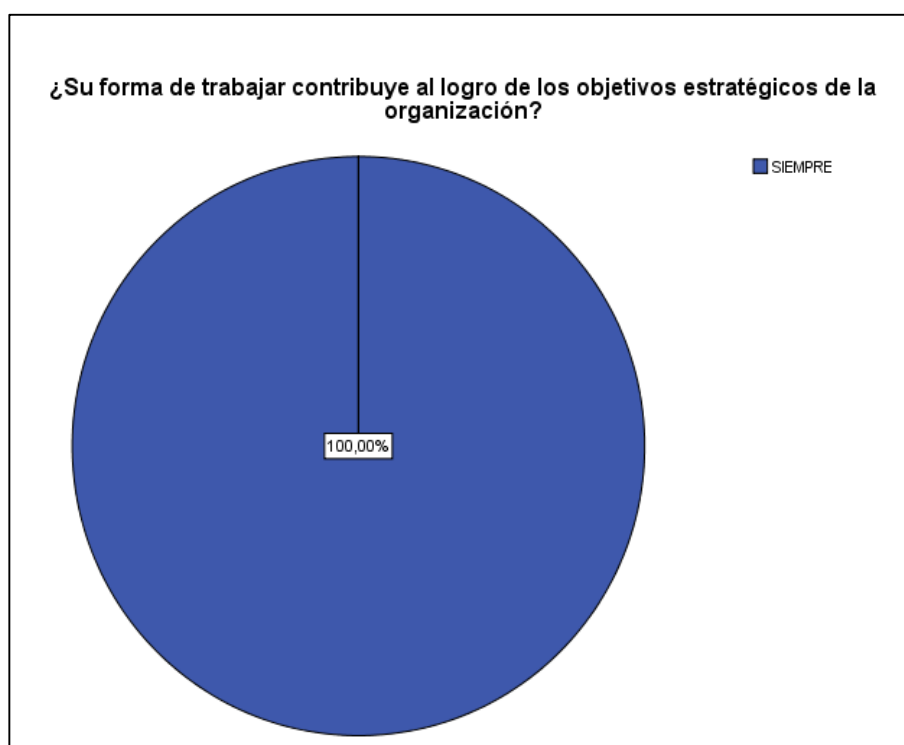


Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 7: ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?**

En la figura 60, se puede observar que el 100% de los colaboradores contribuyen en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, en comparación con las encuestas realizadas en el año 2016 donde el personal muy pocas veces contribuía con los logros de los objetivos estratégicos con un 53.85%, esto nos demuestra que la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano es óptima.

**Figura 60:** ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?

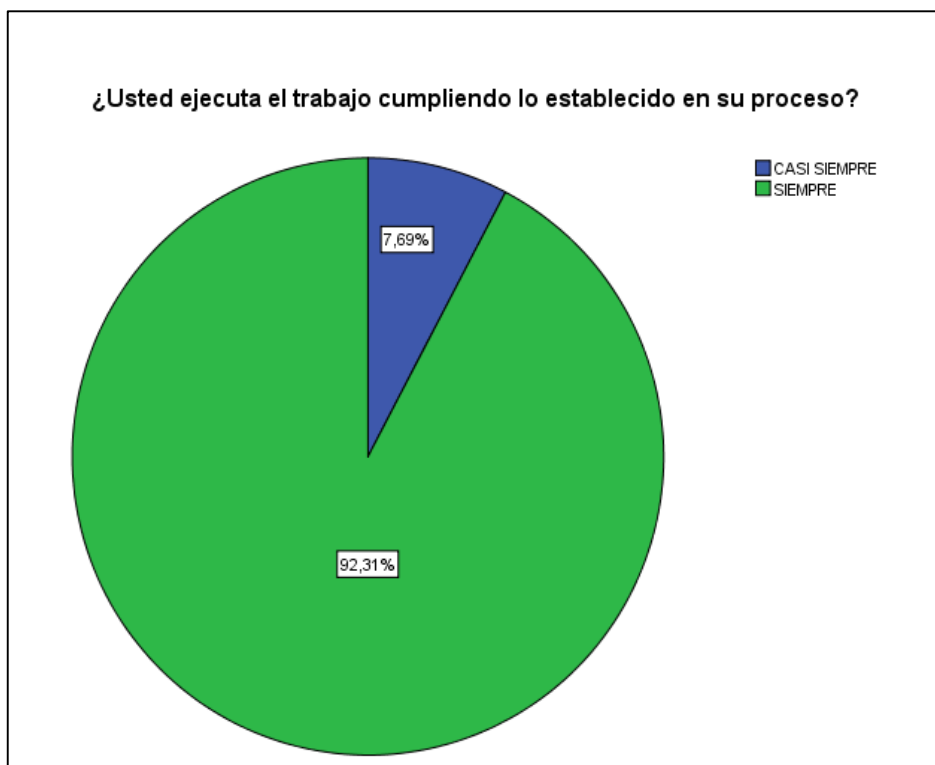


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 8: ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?**

En la figura 61, se puede observar que el 92.31% de los encuestados cumple con lo establecido en los procesos, lo que permite la ejecución de sus actividades de manera acertada y con calidad. En comparación a la encuesta realizada en el año 2016 que el 61.54% muy pocas veces ejecutaba su trabajo cumpliendo lo establecido en los procesos. Demuestra así que el 30.77% se incrementó con la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano.

**Figura 61:** ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?

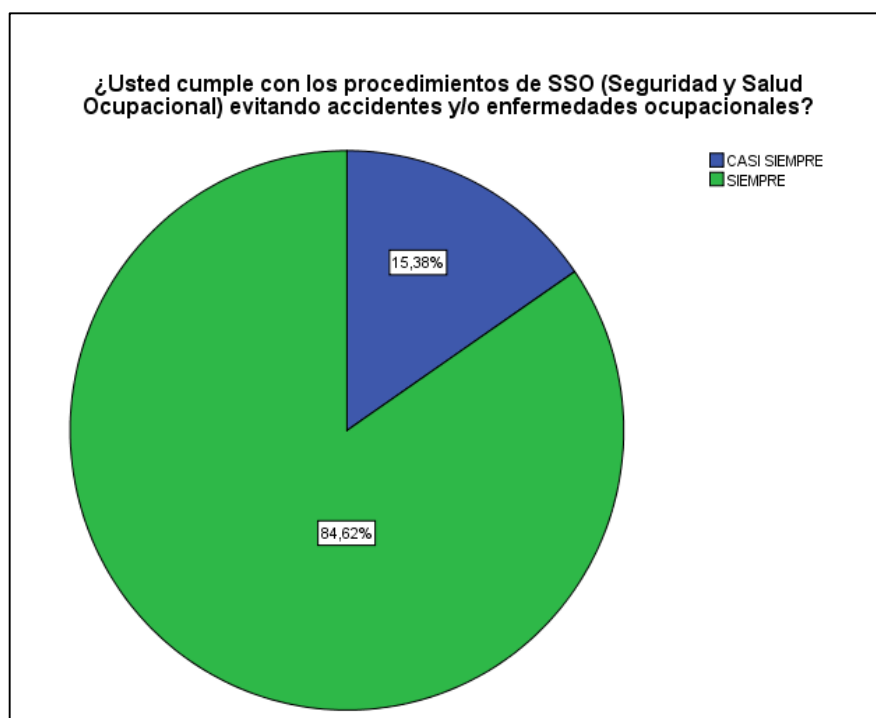


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 9: ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidente y/o enfermedades ocupacionales?**

En la figura 62, se puede visualizar que el 84.62% del personal administrativo y técnico siempre cumple con los procedimientos de SSO, lo que genera la ausencia de incidentes y accidentes en la ejecución de obras. El incremento del cumplimiento en esta normativa ha incrementado en un 23.08% en relación a la encuesta realizada en el año 2016.

**Figura 62:** ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidente y/o enfermedades ocupacionales?



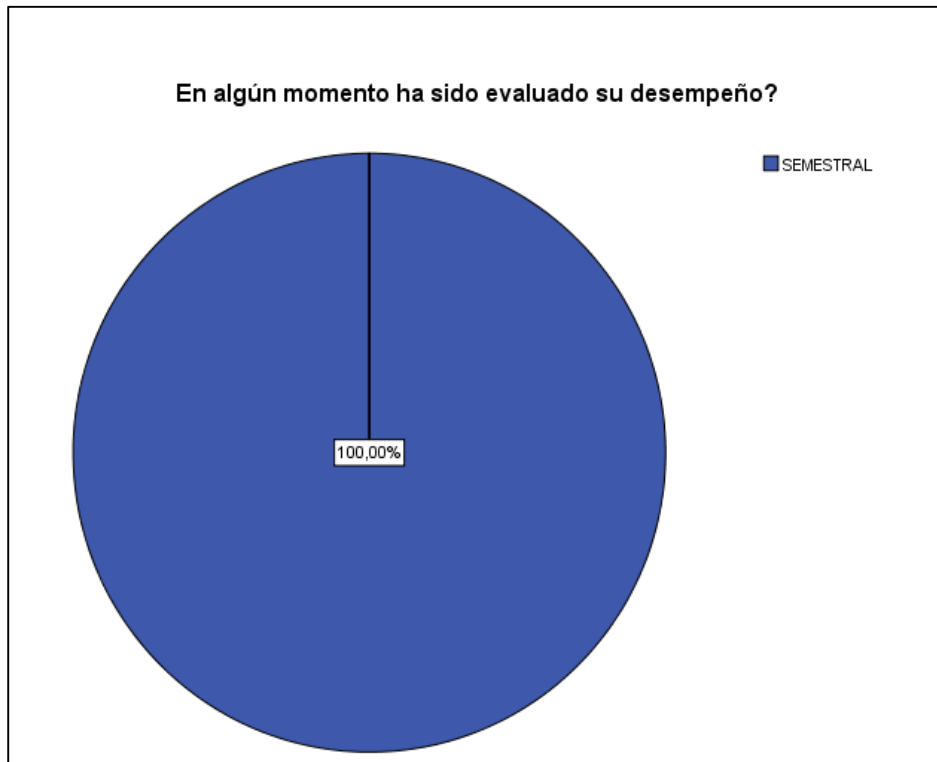
Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

Fuente:

**Pregunta 10: ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?**

En la figura 63, se puede visualizar que el 100% del personal administrativo y técnico encuestado indica que la empresa PLADECO S.A. tiene un proceso de evaluación semestral divulgado y ejecutado de forma óptima desde la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano.

**Figura 63:** ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?



**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

## Encuestas Personal Obrero

### Pregunta 1: ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?

En la figura 64, se puede observar que el 95.65% de personal obrero conoce las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo, ya que cada uno de los colaboradores conoce y han recibido de manera física sus actividades detalladas en el perfil por puesto de trabajo, esta pregunta se enfoca en la divulgación óptima a todos los colaboradores que son parte de la implementación del modelo de gestión del talento humano. En comparación con la encuesta realizada en el año 2016 que el 56.50% no conocía sus responsabilidades.

**Figura 64:** ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 2: ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?**

En la figura 65, se puede visualizar que el 82.61% del personal obrero, conoce siempre de los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas, por lo cual en PLADeco S.A. todo el personal está encaminado hacia un fin común. En referencia a la encuesta realizada en el año 2016 antes de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano, los encuestados muy pocas veces seguían los procedimientos con el 43.50%. El incremento es notorio con el 39.11%.

**Figura 65:** ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?

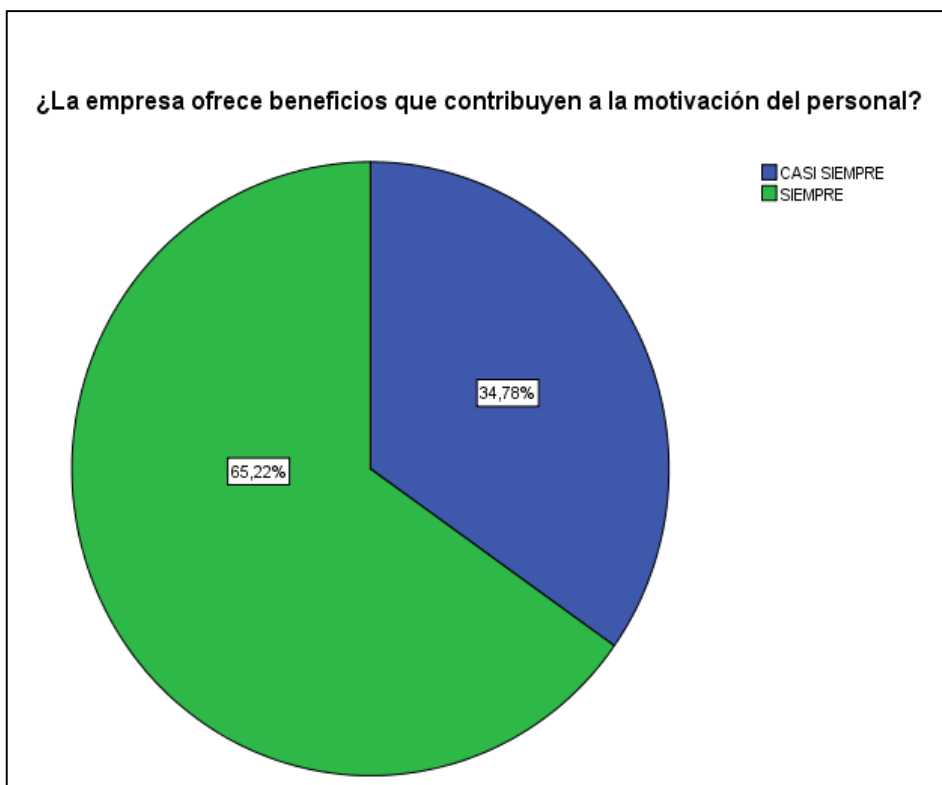


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 3: ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?**

En la figura 66, se puede visualizar que el 65.22% de los encuestados considera que la empresa ofrece beneficios siempre que contribuyen a la motivación del personal, por lo que el personal obrero participan en el cumplimiento de cada una de sus actividades acorde a lo detallado en su perfil por puesto de trabajo, así también el personal participa activamente en actividades que la empresa desarrolla.

**Figura 66:** ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?



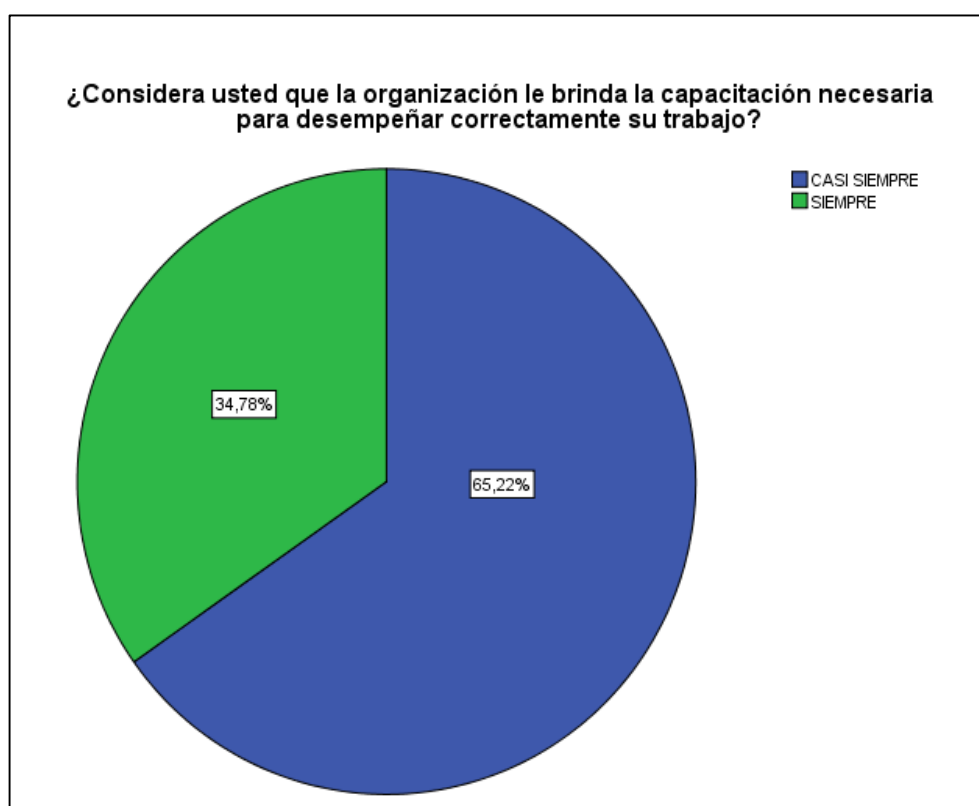
Fuente:

Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 4: ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**

En la figura 67, se puede observar que el 65.22% de los colaboradores casi siempre está siendo capacitado para desempeñar de manera correcta su trabajo, esto se puede visualizar en el plan de capacitación que está programado para el año 2017, el cual está ejecutándose de manera paulatina, conjuntamente con la implementación del modelo de gestión de calidad del talento humano.

**Figura 67:** ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?



Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 5: ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?**

En la figura 68, se puede visualizar que el 86.96% del personal obrero luego de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano, la empresa ofrece capacitación de calidad siempre en comparación al 47.80% en las encuestas realizadas en el año 2016, es decir la empresa se está enfocando al mejoramiento del desempeño de su personal.

**Figura 68:** ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?

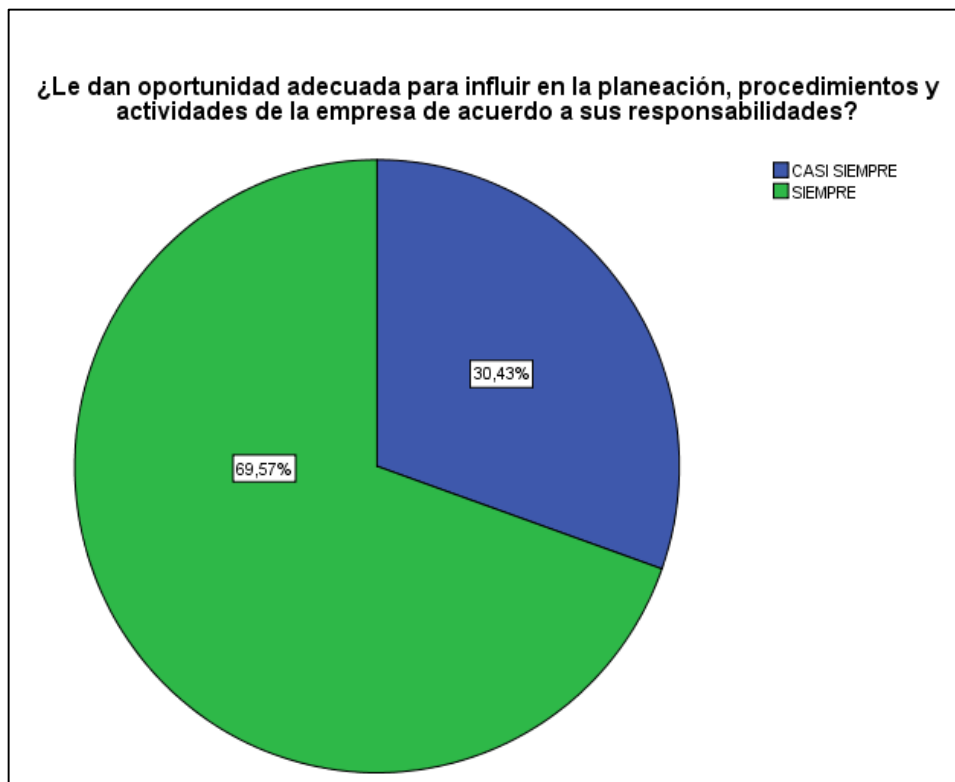


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 6: ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?**

En la figura 69, se puede observar que el 69.57% de los obreros encuestados siempre tienen la oportunidad de influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa, desde el momento de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano, en comparación a la encuesta realizada en el año 2016 que el 43.50% muy pocas veces influía en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa.

**Figura 69:** ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?

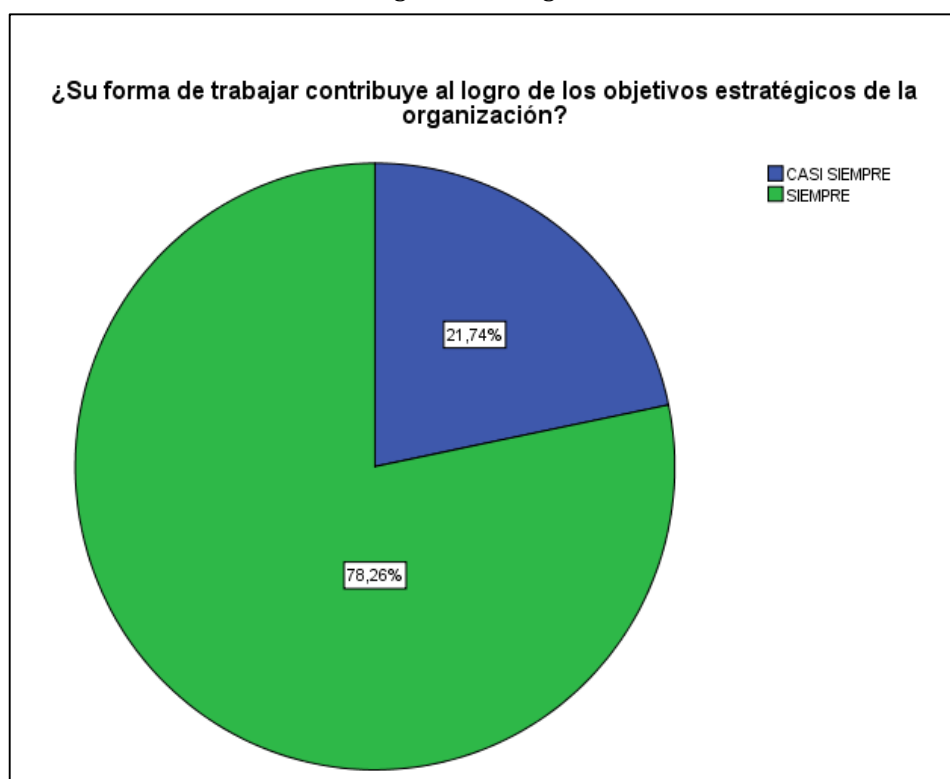


Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 7: ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?**

En la figura 70, se puede observar que el 78.26% del personal obrero encuestado, contribuyen siempre en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, en comparación con las encuestas realizadas en el año 2016 donde el personal nunca contribuía con los logros de los objetivos estratégicos con un 56.50%, esto nos demuestra que la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano es óptima, ya que se incrementó de 26.76%.

**Figura 70:** ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?

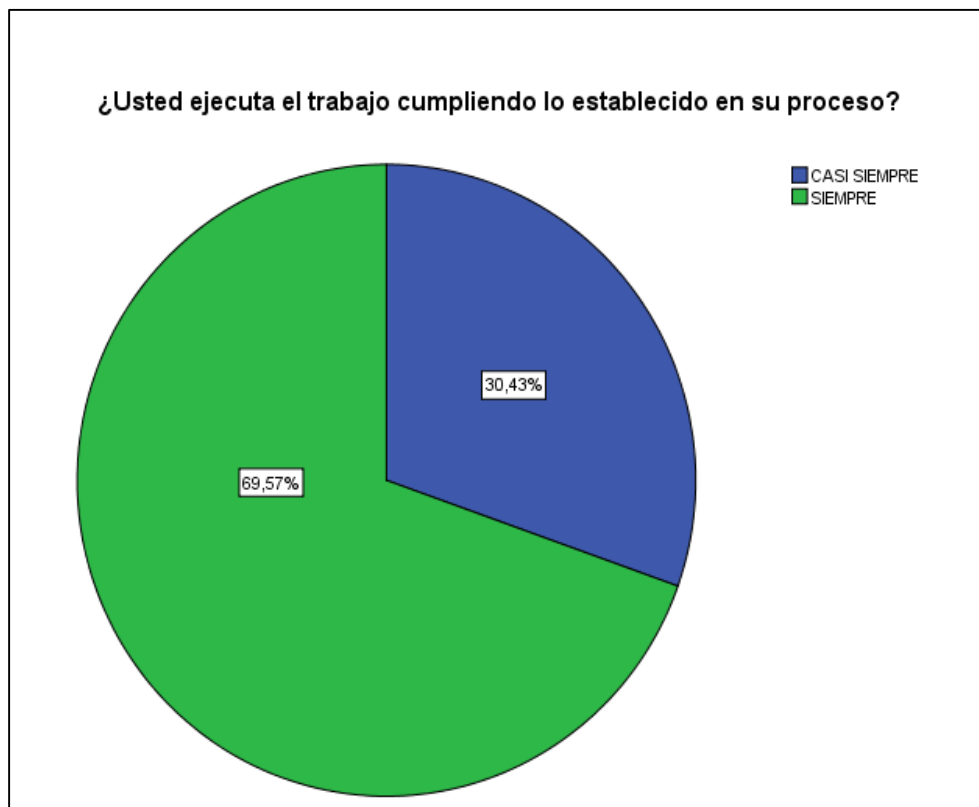


Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 8: ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?**

En la figura 71, se puede observar que el 69.57% de los obreros encuestados siempre cumple con lo establecido en los procesos, lo que permite la ejecución de sus actividades de manera acertada y con calidad. En las encuestas realizadas en el año 2016 el 43.50% muy pocas veces ejecutaban su trabajo cumpliendo lo establecido en los procesos. Demuestra así que el 26.07% se incrementó con la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano.

**Figura 71:** ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?

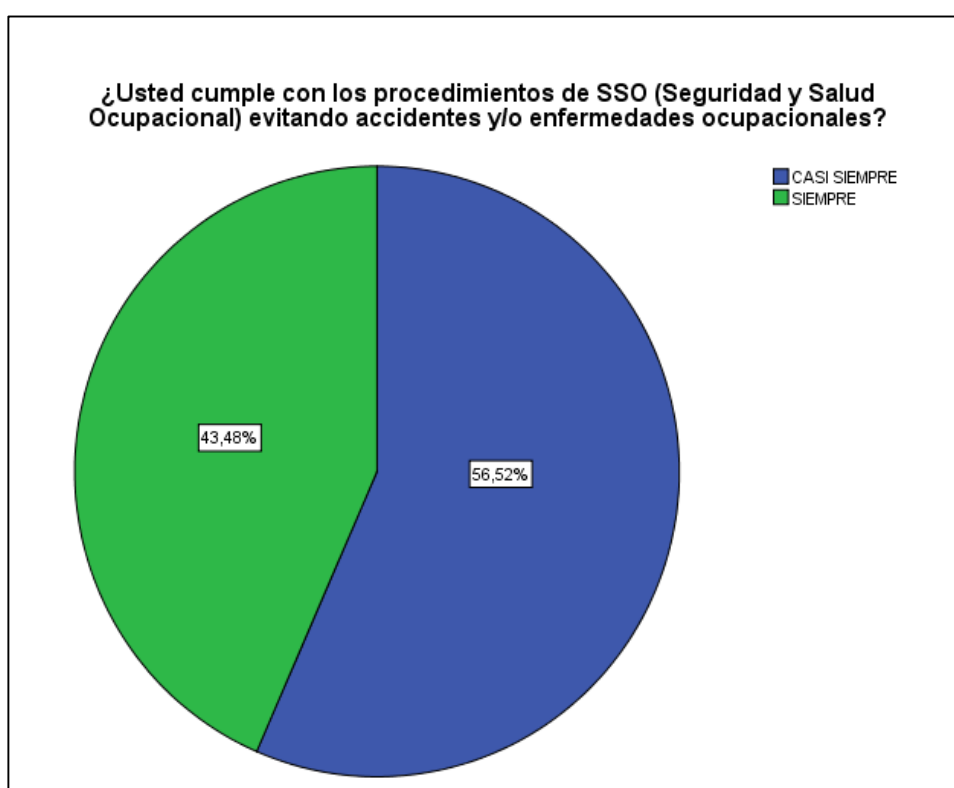


**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

**Pregunta 9: ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidente y/o enfermedades ocupacionales?**

En la figura 72, se puede visualizar que el 56.52% del personal obrero casi siempre cumple con los procedimientos de SSO, esto se debe a lo cultural, ya que al ser personal empírico se dificulta implementar procesos de seguridad y salud ocupacional. A pesar que el incremento del cumplimiento en esta normativa ha incrementado mínimamente en un 13.00% en relación a la encuesta realizada en el año 2016.

**Figura 72:** ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidente y/o enfermedades ocupacionales?

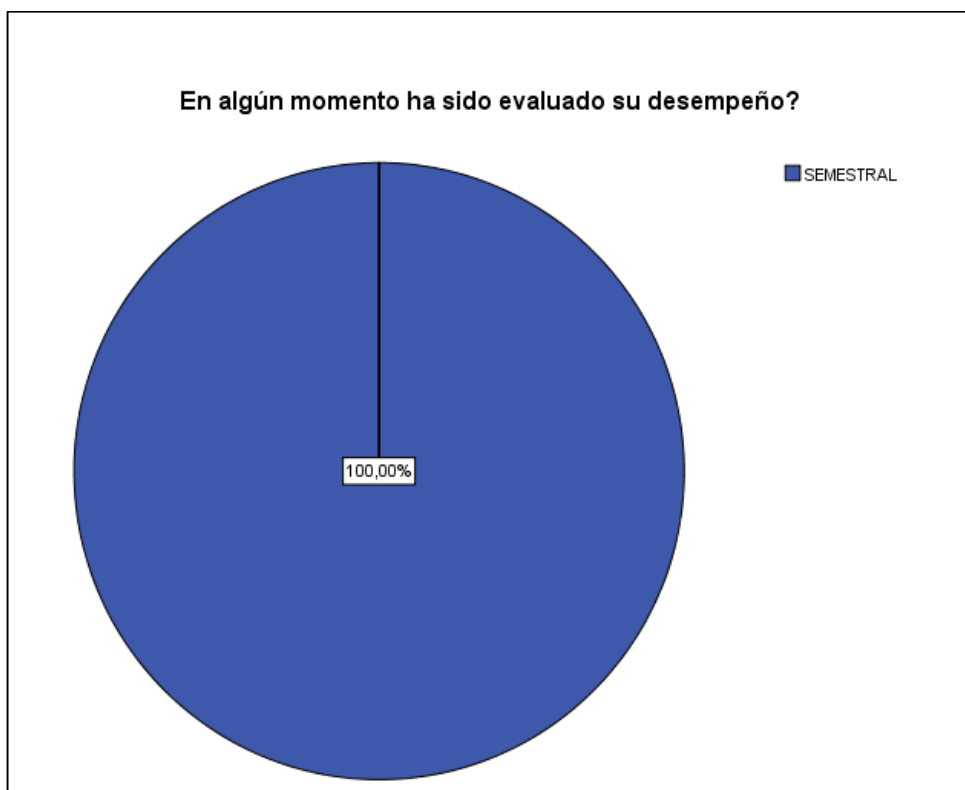


Fuente: Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
Elaborado por: López, Cristina.2017

**Pregunta 10: ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?**

En la figura 73, se puede visualizar que el 100% del personal obrero encuestado indica que la empresa PLADECO S.A. tiene un proceso de evaluación semestral divulgado y ejecutado de forma óptima desde la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano.

**Figura 73:** ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?



**Fuente:** Encuesta personal Técnico y Administrativo.  
**Elaborado por:** López, Cristina.2017

En la tabla 45 se observa los resultados obtenidos antes de la implementación del modelo de gestión, así como los resultados obtenidos una vez implemento el modelo de gestión (después).

**Tabla 45:** Comparación antes y después de la implantación del modelo de gestión de la calidad del talento humano

PREGUNTAS ENCUESTA DE IMPLEMENTACION	ADMINISTRATIVOS Y TECNICOS		OBREROS	
	ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES
1. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?	Poco 53.80%	Alto 100%	Nada 56.50%	Alto 95.65%
2. ¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?	Muy pocas veces 76.90%	Siempre 84.62%	Muy pocas veces 43.50%	Siempre 82.61%
3. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?	Algunas veces 46.20%	Siempre 46.15%	Algunas veces 43.50%	Siempre 65.22%
4. ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	Algunas veces 38.50%	Siempre 53.85%	Algunas veces 38.50%	Casi siempre 65.22%
5. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?	Algunas veces 38.50%	Casi siempre 69.23%	Casi siempre 47.80%	Siempre 86.96%
6. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?	Muy pocas veces 46.20%	Siempre 92.31%	Muy pocas veces 43.50%	Siempre 69.57%
7. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?	Muy pocas veces 53.80%	Siempre 100%	Nunca 56.50%	Siempre 78.26%
8. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?	Muy pocas veces 61.50%	Siempre 92.31%	Muy pocas veces 43.50%	Siempre 69.57%
9. ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidentes y/o enfermedades ocupacionales?	Muy pocas veces 61.50%	Siempre 84.62%	Nunca 43.50%	Casi siempre 56.52%
10. ¿En algún momento ha sido evaluado su desempeño?	Semestral 61.50%	Siempre 100%	Nunca 78.26%	Siempre 100%

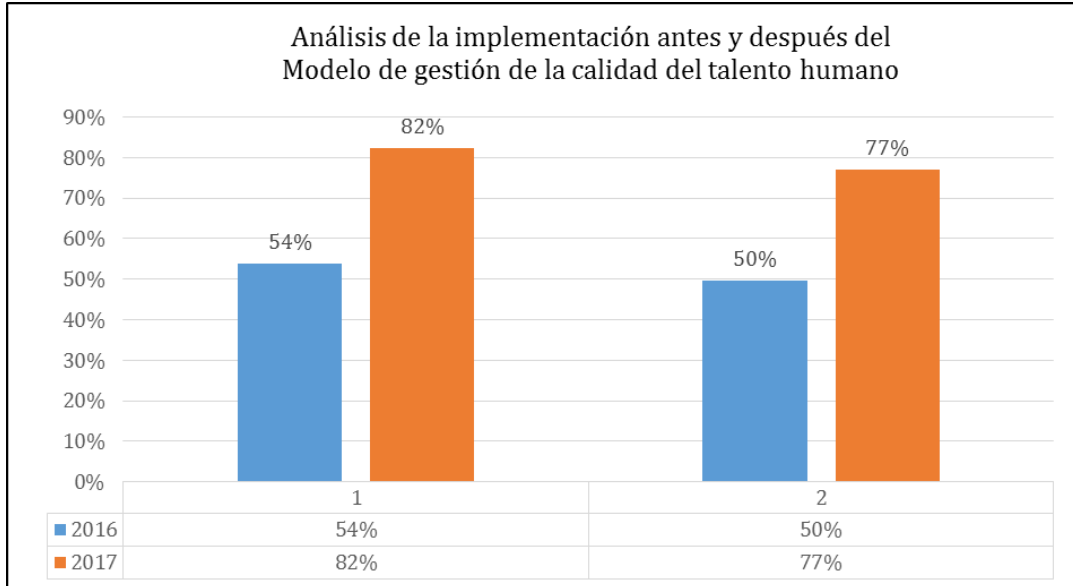
Fuente: Encuestas personal Técnico, Administrativo y Obrero  
Elaborado por: López, Cristina.2017

## La implementación del Modelo de gestión de la calidad del talento humano en PLADECO S.A.

Fuente: Encuestas personal Técnico, Administrativo y Obrero

**Figura 74:** Antes y después de la implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano

Elaborado por: López, Cristina.2017



A partir de los resultados obtenidos en la figura 74, se considera que existe una mejora del 82 % al 54 % en el personal administrativo técnico y de 77% en el personal obrero, en la implementación del modelo de gestión. La mejora responde a que en la actualidad los procesos se encuentran de la siguiente manera.

- Los procesos se encuentran alineados al modelo de gestión de la calidad del talento humano.
- Involucramiento directo de las altas gerencias.
- Se da prioridad a las necesidades del talento humano, ya no le considera un recurso.
- Los procesos se cumplen de acuerdo a lo establecido.
- Se realizar seguimiento continuo al desempeño y clima laboral de cada uno de los colaboradores de PLADECO S.A.
- Los registros implementados dan apoyado para la coordinación de las actividades asignadas.
- PLADECO S.A. involucra a cada uno de sus colaboradores en el modelo de gestión.
- La comunicación entre los empleados ha mejorado debido a que todo el personal se encuentra involucrado en los procesos.
- La capacitación continua logra el desarrollo personal y profesional de cada uno de los colaboradores.

La concepción de talento humano ha evolucionado con el paso del tiempo, en la actualidad las empresas buscan establecer modelos de gestión que ayuden al desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos, de los cuales son fundamentales para que una empresa logre tener servicios o productos de calidad, satisfaciendo así las necesidades de sus clientes.

## Capítulo 6

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 6.1. Conclusiones

El presente trabajo asiente que la empresa PLADECO S.A., establece proceso en la coordinación de talento humano, por lo que beneficia a la empresa en la contratación de personal capacitado, por lo cual se concluye lo siguiente:

1. Las encuestas de diagnóstico e implementación realizadas al personal administrativo, técnico y obreros, fueron indispensables para conocer la situación de la empresa con una mejora del 54% al 82% en lo que corresponde del 2016 al 2017 esto con el personal administrativo y técnico; y del 50% al 77% con el personal obrero entre el 2016 y 2017 respectivamente, todo esto gracias a que el personal de la empresa fue involucrado en cada proceso del modelo de gestión.
2. Se concluye que el apoyo y la participación de la Gerencia General y de Gestión es trascendental, ya que al involucrarse generan que los demás colaboradores se integren al desarrollo e implementación del modelo de gestión de la calidad del talento humano.
3. Con la implementación PLADECO S.A. gestionó la interacción entre los diferentes grupos involucrados en el diseño, asegurando una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidad. Es así que de acuerdo a las encuestas realizadas donde se plantea acerca del nivel de conocimiento de sus responsabilidades y tareas en su puesto de trabajo se obtienen resultados antes de la implementación del sistema de gestión de un 53.80% en comparación a un 100% una vez implementado el sistema de gestión.

4. Los resultados obtenidos en lo que respecta al personal administrativo y técnico donde antes de la implementación del sistema de gestión comprendía un 38.50% y una vez implementado dicho sistema se incrementa al 69.23%, NOS permite determinar que el desempeño de cada colaborador ha mejorado notablemente luego de la implementación, identificando de esta manera competencias, formación y toma de conciencia de todo el personal que trabaja en las diferentes coordinaciones de PLADECO S.A.

## 6.2. Recomendaciones

Una vez implementado el sistema de gestión de la calidad del talento humano se recomienda:

1. Que la empresa PLADECO S.A. de seguimiento continuo al cumplimiento de los procesos establecidos, dentro del sistema de gestión de la calidad de talento humano, mediante auditoria interna, que demuestren la correcta implementación e interacción de los procesos., manteniendo así el cumplimiento de los objetivos planeados por la organización.
2. Evaluar las auditorías internas con el fin de realizar re ajustes al modelo de gestión de la calidad del talento humano, dar a conocer a las gerencias sobre los cambios efectuados, para su debida divulgación con las coordinaciones de la empresa.
3. El desempeño de los colaboradores de PLADECO S.A., se debe medir periódicamente con nuevas herramientas, que determine el desempeño real de las personas que conforman cada coordinación de la empresa, este tipo de herramienta ayudará a que en el futuro los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, así como los procedimientos que deben seguir y las políticas que deben respetar.
4. La coordinación de talento humano deberá coordinar con las gerencias y coordinaciones la ejecución del plan de capacitación, con la finalidad de mejorar y desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes del personal produciendo mejor eficacia y productividad en cada colaborador de PLADECO S.A.

## Referencias

- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo del personal*. Mexico D.F.: Limusa Noriega Editores.
- Agurto, C. F. (01 de Diciembre de 2014). *Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura*.  
Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2237/ING\\_549.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2237/ING_549.pdf?sequence=1)
- Ayala, S. (20 de Septiembre de 2004). *SCRIBD*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/327046678/Administracion-de-Recursos-Humanos>
- Carbonetto, D. (2004). *Condiciones de trabajo y calidad de vida en el sector informal urbano*. Lima: OIT República Peruana, Ministerio de Trabajo y Promoción Social.
- Cassini, R. (2008). *Definición.de*. Recuperado el marzo de 2016, de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Cecilia, Z. S. (09 de Junio de 2006). *Proceso de contratación de personal*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/proceso-de-contratacion-de-personal/>
- Certo, S. (1998). *Modeerm Management*. Boston: Allyn & Bacon.
- Chiavenato, I. (2002). *El nuevo papel de los recursos humano en las organizaciones*. Bogota: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de los nuevos tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiaventao, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogota: Mc GRAW HILL.
- Fontalvo, T. (2008). *Biblioteca virtual, de derecho, economia y ciencias sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/823/norma%20ISO%20principios%20de%20la%20gestion%20de%20la%20calidad.htm>
- Gibson, J. L. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Gómez, J. (2013). *Calidad Total y Recursos Humanos*. Málaga: Inca Garcilaso.
- Gomez, J. C. (2012). *Calidad total y Recursos humanos*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1200/indice.htm>
- Hernandez, S. (2010). *Metodología de la investigación*. México DF: Mcgraw-Hill.
- Milkovich, G. (1999). *Human Resource Management*. Nueva York: Richard D. Irwin.
- Mira, J. J. (2009). *La Gestión por Procesos*. Elche : Universidad Miguel Hernández.

- Pérez, A. (2008). *Contribuciones a las ciencias sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm>
- Ruiz, J. (2014). *La gestión por Calidad Total en la empresa*. Madrid: Alfaomega.
- Secretaría Central de ISO EN Ginebra, S. (15 de 11 de 2008). NORMA INTERNACIONAL ISO 9001. Ginebra, Suiza.
- Villegas, S. A. (2009). *Gestiopolis*. Recuperado el marzo de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-manual-teorico-practico/>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2003). *Administración de personal y recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

## Apéndice A

Reporte de Auditoría externa a cargo de certificadora COTECNA, la cual permitió conocer los procesos y el estado en el que se encontraba la empresa.

<b>2.3. Exclusiones de requisitos y validación del auditor:</b>
Se debe revisar el alcance de la certificación para el tema de Diseño

**2.4. En caso de la Auditoría de multi sitios**

¿Cuáles son las ubicaciones geográficas y procesos que desarrollan en cada sitio acorde con el alcance de certificación?

Sitio	Ubicación geográfica	Procesos que desarrollan
1	Castillo 03-07 y Rocafuerte	Prestación del servicio de diseño, planificación,
2	Castillo 03-07 y Rocafuerte	Construcción de proyectos públicos y privados,
3	Castillo 03-07 y Rocafuerte	Gestión de Comercialización de proyectos propios,
4	Castillo 03-07 y Rocafuerte	Gestión de Intermediación en compra-venta y arriendo de inmuebles "MANDATO"
5		
6		
7		
8		

**Sitios Visitados durante esta Auditoría:**  
Proyecto Santa Rosa

**2.5. Justificación del otorgamiento del Alcance (Sección 2.1. de este informe):**

COMPONENTE DEL ALCANCE (Conjunto de servicios o actividades incluidas)	ACTIVIDAD OBSERVADA, PROYECTO VISITADO
Prestación del servicio de diseño, planificación	Santa Rosa
Construcción de proyectos públicos y privados	Santa Rosa
Construcción de proyectos públicos y privados	Santa Rosa
Gestión de Intermediación en compra-venta y arriendo de inmuebles "MANDATO"	Oficina Inmobiliaria

**3. Resultados de la Auditoría previa (cuando aplique)**

¿Todos los hallazgos (no conformidades identificadas por Cotecna) de la Auditoría anterior han sido cerrados con sus correcciones y acciones correctivas eficazmente?

Sí  No   
¿Por qué?: \_\_\_\_\_ N/A

**4. Hallazgos de Auditoría**

4.1 ¿La organización ha demostrado la implementación, mantenimiento y mejora continua de la eficacia de su sistema de gestión?

Sí  No

Organización Auditada	PLADECO		
Dirección de la organización auditada	Castillo 03-07 y Rocafuerte		
Comentarios especiales del auditor para el Comité de Certificación			
Nombre del Representante de la dirección	Maria José Holguin	Tipo de Auditoría	Certificación <input type="checkbox"/> Etapa 2 <input type="checkbox"/> Seguimiento ( / ) Recertificación <input type="checkbox"/> Etapa 2 <input type="checkbox"/> Ampliación de Alcance <input type="checkbox"/> Auditoría Complementaria <input type="checkbox"/> Auditoría de Transición <input checked="" type="checkbox"/> Verificación
Estándar(es)	ISO 9001-2008	No. de Contrato	
Código(s) IAF		Código(s) de NACE	
Auditor Líder	Ing. Roberto López	Otro(s) miembro(s) de equipo	
Fecha de Auditoría desde / hasta	12, 13 y 14 de enero 2015	Reporte Aprobado por / fecha	
<p>Toda la información evidenciada durante esta Auditoría será tratada en absoluta confidencialidad y no será revelada a un tercero sin consentimiento escrito del cliente, excepto a las autoridades de acreditación para la evaluación de COTECNA.</p> <p>Este reporte es confidencial y su distribución es limitada al equipo auditor, representante de la dirección del cliente y la oficina COTECNA.</p>			

#### 1. Objetivos de Auditoría

Los objetivos de esta Auditoría son :

- Verificar si el sistema de gestión es conforme a todos los requerimientos de la(s) norma(s) auditada(s).
- Evaluar la implementación y la eficacia del sistema de gestión de la organización auditada
- Verificar el mantenimiento y la mejora continua del sistema de gestión de la organización auditada
- Evaluar si el sistema de gestión es capaz de lograr los objetivos y política(s) definidas por la organización auditada.

#### 2. Alcance de Certificación:

<b>2.1. Alcance de las actividades cubiertas por el Sistema de Gestión:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestación del servicio de diseño, planificación,</li> <li>• Construcción de proyectos públicos y privados,</li> <li>• Gestión de Comercialización de proyectos propios,</li> <li>• Gestión de Intermediación en compra-venta y arriendo de inmuebles "MANDATO"</li> </ul>
<b>2.2. Sitios cubiertos por los controles del Sistema de Gestión (dirección, ciudad, país):</b> Castillo 03-07 y Rocafuerte / Ambato - Ecuador

4.2 ¿La organización ha realizado la medición, análisis y mejora para lograr los objetivos y metas de desempeño y política (s) de gestión?	<input type="checkbox"/>	x
4.3 ¿El procedimiento de revisión por la dirección garantiza la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión continuamente?	<input type="checkbox"/>	x
4.4 ¿Tiene como objetivo prevenir las no conformidades y cuenta con procesos sistemáticos de mejoramiento en el lugar para:		
1. Corregir las no conformidades que se producen (incluyendo no conformidades del producto que se detectan después de la entrega)	<input type="checkbox"/>	x
2. Analizar las causas de las no conformidades y tomar acciones correctivas para evitar recurrencia	<input type="checkbox"/>	x
3. Gestionar quejas de cliente / parte interesada	<input type="checkbox"/>	x

**Para ISO 9001, ISO 22000, HACCP, ISO 29001, NTCGP 1000, NTC 5555, NTC 6001**

4.5 ¿ha establecido un Sistema de Gestión de la Calidad que sea adecuado para sus productos / servicios y procesos, y apropiado para su ámbito de certificación?	x	<input type="checkbox"/>
4.6 ¿Analiza y entiende las necesidades y expectativas del cliente, así como los requisitos legales y reglamentarios pertinentes relacionados con sus productos?	x	<input type="checkbox"/>
4.7 ¿Asegura que las características del producto / servicio, se hayan especificado para cumplir con los clientes y los requisitos legales / regulatorios?	x	<input type="checkbox"/>
4.8 ¿Ha determinado y está gestionando los procesos necesarios para lograr los resultados esperados (productos conformes y la satisfacción del cliente mejorada)?	<input type="checkbox"/>	x
4.9 ¿Ha asegurado la disponibilidad de los recursos necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos?	x	<input type="checkbox"/>
4.10 ¿Monitorea y controla las características definidas de producto / servicio?	x	<input type="checkbox"/>

**Para ISO 14001, ISO 28000, ISO 27001 y OHSAS 18001**

4.11 ¿Ha definido una política apropiada de Sistema de Gestión Ambiental/ seguridad Y salud ocupacional/ Seguridad de la Información / Cadena de Suministro a la naturaleza, magnitud e impactos ambientales / Salud Ocupacional y Riesgos de Seguridad / Riesgo para la Seguridad de sus actividades, productos y servicios?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.12 ¿ Ha identificado los aspectos ambientales / Salud Ocupacional y Riesgos de Seguridad / amenazas a la Seguridad de la Información / Amenazas de Seguridad en la Cadena de Suministro de sus actividades, productos y servicios que pueda controlar y / o influenciar y determina los que pueden tener un impacto ambiental significativo / Riesgo en Salud Ocupacional y Seguridad / Riesgos en Seguridad de la Información / Riesgos del Sistema de Gestión de la Seguridad en la Cadena de Suministro (incluidos los relacionados con los proveedores / contratistas)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.13 ¿Tiene procedimientos para identificar requisitos legales y otros aplicables en Ambientales/Seguridad y Salud Ocupacional / Seguridad de la Información / Seguridad de la Cadena de Suministro, para determinar cómo se aplican a sus aspectos Ambientales / Riesgo en Seguridad y Salud Ocupacional / Amenazas de Seguridad de la Información / Amenazas en la Seguridad de la Cadena de Suministro y mantener esta información al día?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.14 ¿Se han definidos los objetivos y metas medibles en Ambiental /Seguridad y Salud Ocupacional / Seguridad de la Información / Seguridad en la Cadena de Suministro, cuando sea factible, teniendo en cuenta los requisitos legales y los aspectos ambientales significativos / riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional/ Amenazas de Seguridad de la Información /	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

amenazas en la Seguridad de la Cadena de Suministro, y tiene programas para lograr estos objetivos y metas?

- 4,15 ¿Asegura que las personas que trabajan para o en nombre de la organización son conscientes de las necesidades de su Sistema de Gestión Ambiental / Seguridad y Salud Ocupacional / Información sobre Seguridad / Seguridad en la Cadena de Suministro y sean competentes para desempeñar las tareas que tienen el potencial de causar impactos ambientales significativos / Riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional/ Riesgos de Seguridad de la Información / riesgos de seguridad en la cadena de suministro?
- 4,16 ¿Ha establecido procedimientos para la comunicación interna, así como la respuesta y la comunicación (según sea necesario) con las partes interesadas externas?
- 4,17 ¿Se asegura de que las operaciones asociadas con los aspectos ambientales significativos / Riesgos de seguridad y Salud Ocupacional / Amenazas de Seguridad de la Información / Amenazas de seguridad en la cadena de suministro se llevan a cabo bajo condiciones específicas, supervisa y controla las características fundamentales de sus operaciones que pueden tener un gran impacto ambiental / Riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional/ Seguridad de la Información / riesgos de seguridad en la cadena de suministro?
- 4,18 ¿ Se asegura de que las operaciones asociadas con los aspectos ambientales significativos / Riesgos de seguridad y Salud Ocupacional/ Amenazas de Seguridad de la Información / Amenazas de Seguridad en la Cadena de Suministro se llevan a cabo bajo condiciones específicas, supervisa y controla las características fundamentales de sus operaciones que pueden tener un gran impacto ambiental / Riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional / Riesgos de Seguridad de la Información/ Riesgos de Seguridad en la cadena de Suministro?
- 4,19 ¿Ha establecido y (cuando sea posible) probados procedimientos para atender y responder a las emergencias que pueden tener un efecto sobre el medio ambiente / Seguridad y Salud Ocupacional / Seguridad en la Cadena de Suministro?
- 4,20 ¿Ha implementado controles eficaces a fin de cumplir su compromiso con los requisitos legales y de otro tipo?
- 4,21 ¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros?

**5. Conclusiones de Auditoría**

El equipo auditor realizó la Auditoría basada en los procesos, enfocado en objetivos/riesgos/aspectos significativos requeridos por la(s) norma(s).

Los métodos de Auditoría usados fueron entrevistas, observaciones de actividades y revisión de documentos y registros.

La estructura de la Auditoría fue acorde con el plan de Auditoría anexo a este reporte.

El equipo auditor concluye que la organización:

- ha Implementado, mantenido y mejorado su sistema de gestión de acuerdo con los requerimientos de la(s) norma(s) y demostrado la capacidad del sistema de satisfacer el alcance propuesto, la política y objetivos de la organización.
- no ha

**Numero de no conformidades identificadas:** 39

Las no conformidades mencionadas deben ser tratadas mediante el proceso de las correcciones y las acciones correctivas de la organización auditada.

Todas las no conformidades identificadas deben ser tratadas inmediatamente. El plan de acción (Corrección y acción correctiva) debe ser remitido al auditor para su aprobación en los siguientes diez (10) días calendario y se debe enviar a Cotecna los soportes de las acciones tomadas lo mas pronto posible ya que el plazo máximo de cierre de No conformidad detectada es de 90 días

calendario a partir de la reunión de cierre.

Un auditor de Cotecna evalúa los soportes de acciones tomadas (correcciones, causas principales identificadas y acciones correctivas) antes que se cumpla el plazo de 90 días y posteriormente se determina la aceptación o continuación de la certificación.

Por lo tanto, el equipo auditor determina que basado en los resultados de esta Auditoría (el grado de desarrollo, capacidad y madurez demostrado del sistema de Gestión), **recomienda al Comité de Certificación que la certificación sea:**

**Otorgada** (Certificación – Recertificación) / **Mantenida** (Seguimiento) ó

**Aplazada** (Certificación – Recertificación - Seguimiento) **hasta que el cierre de las no conformidades sea satisfactorio (ver el cierre correspondiente en 4370- Solicitud de Acción correctiva).**

**Suspendida** (Seguimiento)

¿Es requerida una Auditoría complementaria (follow-up) o limitada (adicional) para verificar las acciones correctivas y correcciones eficaces?

X Sí X No

**Cambios Significativos En Sistema de Gestión**

	Sí	No	Comentarios
a. la dirección de los sitios bajo el alcance de la Certificación	X	<input type="checkbox"/>	Revisión del alcance
b. la estructura organizacional (personal clave como representante del Sistema de Gestión) relacionada con el Sistema de Gestión	<input type="checkbox"/>	X	
c. el alcance inicial del Sistema de Gestión certificado	<input type="checkbox"/>	X	
d. el Sistema de Gestión y sus procesos	<input type="checkbox"/>	X	
e. la naturaleza jurídica (nombre - identificación legal) de la organización.	<input type="checkbox"/>	X	
f. Cese de actividades mayor a sesenta (60) días.	<input type="checkbox"/>	X	

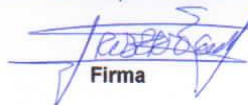
**6. Observaciones en General**

- Ver Notas de auditoría ( Documento Adjunto).

**Aspectos a tener en cuenta para la próxima auditoría:**

Revisar la implementación de procesos con el nuevo RP que se está implementando.

**Nombre del Auditor Lider**  
ROBERTO LOPEZ

  
**Firma**

**Fecha**  
14/01/15

**Nombre del Representante de la Dirección**  
MARIA JOSE HOLGUÍN

**Firma**

**Fecha**  
14/01/15

## Apéndice B

Encuesta para conocer el diagnóstico de la empresa, realizada a trabajadores de PLADECO S.A. siendo, estos personal administrativo, técnico y obreros.



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato**

**Departamento de Investigación y Postgrados**

### **ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE LA CONSTRUCTORA PLADECO S.A.**

**"Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)"**

Estimado/a Señor/a:

- Esta encuesta es realizada con el fin de conocer las necesidades de los miembros que conforman PLADECO S.A. con el propósito de identificar las oportunidades de mejora que puedan lograrse en el desarrollo de sus actividades de trabajo. Es importante resaltar que toda la información recabada, será utilizada exclusivamente con fines académicos.

c Cargo: .....

c Fecha: .....

**Evaluación: Marque con una X la respuesta que más se acerque a su realidad**

1. **¿Cómo es el ambiente laboral en el cual usted está trabajando en la organización?**
  1. 4Excelente
  2. 3Muy bien
  3. 2Regular
  4. 1Malo
2. **¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?**
  1. 2Si
  2. 1No
3. **Indique el nivel de supervisión en el cual trabaja en la compañía?**
  1. 4Muy Satisfactorio
  2. 3satisfactorio
  3. 2Poco Satisfactorio
  4. 1Nada Satisfactorio
4. **El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?**
  1. 4Excelente
  2. 3Muy bien
  3. 2Regular
  4. 1Malo



5. **¿Se siente a gusto con su jefe inmediato y recibe de él toda la información que requiere para ejecutar sus tareas?**
  1. 4 Siempre
  2. 3 A menudo
  3. 2 A veces
  4. 1 Nunca
  
6. **¿Usted se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información y expresar ideas u opiniones?**
  1. 4 Siempre
  2. 3 A menudo
  3. 2 A veces
  4. 1 Nunca
  
7. **¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?**
  1. 5 Alto
  2. 4 Medio
  3. 3 Bajo
  4. 2 Poco
  5. 1 Nada
  
8. **¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 Algunas Veces
  4. 2 Muy Pocas Veces
  5. 1 Nada
  
9. **¿Cree usted que su trabajo le permite desarrollarse personalmente?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 Algunas Veces
  4. 2 Muy Pocas Veces
  5. 1 Nada
  
10. **¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato**

**Departamento de Investigación y Postgrados**

---

- 11. ¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**
1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
- 12. ¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?**
1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
- 13. ¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?**
1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
- 14. ¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?**
1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
- 15. ¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?**
1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca



16. ¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidentes y/o enfermedades ocupacionales?

1. 5 Siempre
2. 4 Casi Siempre
3. 3 A Veces
4. 2 Casi Nunca
5. 1 Nunca

17. ¿Considera usted que las condiciones salariales, son buenas?

1. Si
2. No

18. Si en la pregunta anterior su respuesta fue NO, cuál sería el rango de su remuneración deseada?

1. \$400 a \$700
2. \$701 a \$1.000
3. \$1.001 a \$1.500
4. \$1.501 a \$2.000
5. \$2.001 en adelante

19. ¿Cree usted que la organización utiliza incentivos para incrementar su desempeño dentro de la misma?

1. 5 Siempre
2. 4 Casi Siempre
3. 3 A Veces
4. 2 Casi Nunca
5. 1 Nunca

20. En algún momento ha sido evaluado su desempeño?

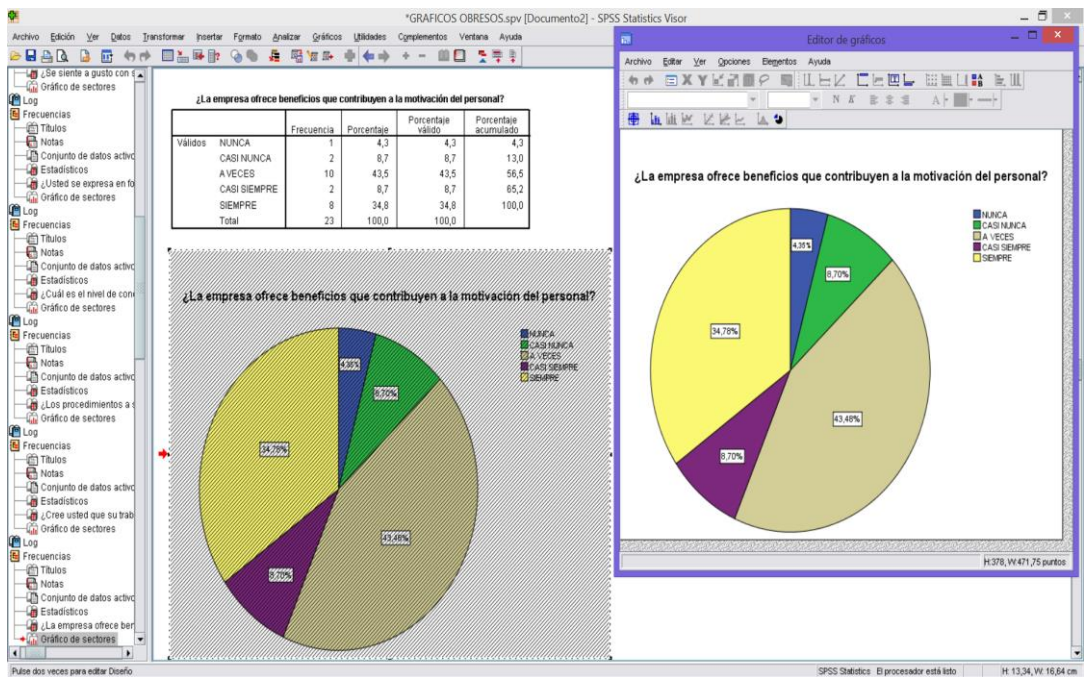
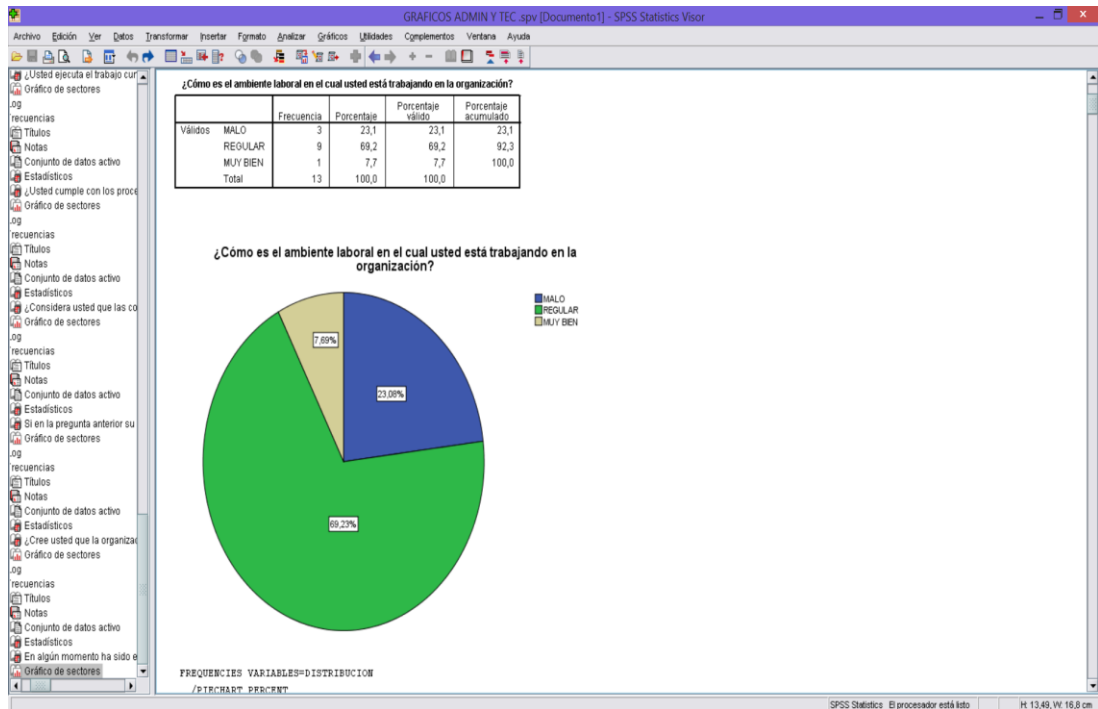
1. 5 Mensual
2. 4 Trimestral
3. 3 Semestral
4. 2 Anual
5. 1 Nunca

# Apéndice C

Capturas de pantalla de utilización de SPSS Statistics 17.0, herramienta que fue utilizada para la tabulación de encuestas.

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	AMBIENTE	Numérico	8	0	¿Cómo es el a... (1, MALO)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
2	DISTRIBUCI...	Numérico	8	0	¿La distribució... (1, NO)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
3	SUPERVIVI...	Numérico	8	0	Indique el nivel... (1, MALO)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
4	COMANIER...	Numérico	8	0	El ambiente cre... (1, MALO)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
5	EJECUTAR	Numérico	8	0	¿Se siente a g... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
6	EFFECTIVA	Numérico	8	0	¿Usted se expr... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
7	RESPONS...	Numérico	8	0	¿Cuál es el nix... (1, NADA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
8	PROCEDIM...	Numérico	8	0	¿Los procedimi... (1, NADA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
9	DESARROL...	Numérico	8	0	¿Cree usted qu... (1, NADA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
10	BENEFICIOS	Numérico	8	0	¿La empresa of... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
11	BRINDA	Numérico	8	0	¿Considera ust... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
12	CAPACITA...	Numérico	8	0	¿La capacitaci... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
13	INFLUIR	Numérico	8	0	¿Le dan oportu... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
14	OBJETIVOS	Numérico	8	0	¿Su forma de tr... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
15	CUMPLEN...	Numérico	8	0	¿Usted ejecuta... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
16	SSO	Numérico	8	0	¿Usted cumple... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
17	SALARIALES	Numérico	8	0	¿Considera ust... (1, NO)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
18	RANGO	Numérico	8	0	Si en la pregunt... (1, \$400 a ...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
19	INCENTIVOS	Numérico	8	0	¿Cree usted qu... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal
20	EVALUACION	Numérico	8	0	En algún mome... (1, NUNCA)...	Ninguna	8	Derecha	Nominal

	AMBIEN TE	DISTRIBU CION	SUPERVI CION	COMANE ROS	EJECU TAR	EFFECTI VA	RESPONSA BILIDAD	PROCEDIMI ENTOS	DESARROLL ARSE	BENEFI CIOS	BRINDA	CAPACITA CION	INFLUIR	OBJETI VOS	CUMPLEN DO	SSO	SALARI ALES	RANGO	INCENTI VOS	EVALUA CION	var	var	var
1	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	3	5			
2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	1	2	1	1	2	5	4	3			
3	1	1	2	2	1	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	1	0	3	4			
4	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	1	0	4	4			
5	2	1	2	2	2	3	1	2	2	5	3	3	2	2	2	2	2	4	5	3			
6	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	0	2	3			
7	2	1	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	0	3	4			
8	3	1	2	2	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2			
9	2	1	2	2	2	2	2	1	1	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3			
10	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	1	1	2	1	0	4	3			
11	2	1	2	2	2	1	1	2	2	4	4	4	3	2	2	3	2	1	4	3			
12	2	2	2	1	2	3	1	2	3	4	2	4	3	1	2	1	2	1	4	3			
13	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	1	1	0	5	3			



# Apéndice D

Encuesta de implementación del sistema de gestión de la calidad del talento humano a los trabajadores administrativos, técnicos y obreros de PLADECO S.A.



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato**

**Departamento de Investigación y Postgrados**

## **ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE LA CONSTRUCTORA PLADECO S.A.**

“Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)”

Estimado/a Señor/a:

- Esta encuesta se realiza con el propósito de identificar las mejoras periódicas durante la implementación del Modelo de Gestión de la calidad del talento humano en PLADECO S.A. Es importante resaltar que toda la información recabada, será utilizada exclusivamente con fines académicos.

○ Cargo: .....

○ Fecha:.....

**Evaluación: Marque con una X la respuesta que más se acerque a su realidad**

1. **¿Cuál es el nivel de conocimiento de las responsabilidades y tareas de su puesto de trabajo?**
  1. 5 Alto
  2. 4 Medio
  3. 3 Bajo
  4. 2 Poco
  5. 1 Nada
2. **¿Los procedimientos a seguir para el cumplimiento de sus tareas están claramente especificados?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 Algunas Veces
  4. 2 Muy Pocas Veces
  5. 1 Nada
3. **¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
4. **¿Considera usted que la organización le brinda la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato**

**Departamento de Investigación y Postgrados**

---

5. **¿La capacitación que la empresa ofrece es de calidad y promueve el mejoramiento en el desempeño de su trabajo?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
  
6. **¿Le dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, procedimientos y actividades de la empresa de acuerdo a sus responsabilidades?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
  
7. **¿Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
  
8. **¿Usted ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
  
9. **¿Usted cumple con los procedimientos de SSO (Seguridad y Salud Ocupacional) evitando accidentes y/o enfermedades ocupacionales?**
  1. 5 Siempre
  2. 4 Casi Siempre
  3. 3 A Veces
  4. 2 Casi Nunca
  5. 1 Nunca
  
10. **En algún momento ha sido evaluado su desempeño?**
  1. 5 Mensual
  2. 4 Trimestral
  3. 3 Semestral
  4. 2 Anual
  5. 1 Nunca

## Apéndice E

Oficio emitido por el Ing. Mauricio Herdoiza Holguín, Gerente General de PLADECO S.A., en el cual avala la implementación del Modelo de Gestión de la Calidad de Talento Humano en la empresa.



### CERTIFICADO

Ambato, 10 de abril de 2017

Yo Ing. Mauricio Herdoiza Holguín en calidad de Gerente General, informo a quien corresponda que el Sistema de Gestión de la Calidad, dentro del cual se encuentra el sistema de gestión de la calidad de talento humano, es factible y está siendo aplicado desde el año 2016.

Es así que con fecha 07 de abril del año 2017 la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.) obtiene su certificación otorgada por el organismo de certificación SAE (Servicio de Acreditación Ecuatoriana) y la certificadora Bureau Veritas.

Es todo lo que puedo certificar, el interesado puede hacer uso de este documento para fines académicos.

Atentamente,

  
Ing. Mauricio Herdoiza Holguín  
**GERENTE GENERAL**  
PLADECO S.A.

**PLADECO**  
Gestión Integrada de Proyectos

## Apéndice F

Oficio emitido por la Ing. Gabriela Villota, Representante por la Dirección quien fue la encargada de llevar a cabo el proceso de implementación del Modelo de Gestión de la Calidad de Talento Humano en la empresa.



### CERTIFICADO

Ambato, 14 de junio de 2017

Yo Ing. Gabriela Villota Urbina Mg., en calidad de Representante de la Dirección, certifiqué que el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa PLADECO S.A., se encuentra implementado desde enero del 2016, bajo todos los requisitos establecidos en la norma internacional ISO 9001:2008.

Es así que dentro de dichos requisitos se enuncia el literal 6.2 Recursos Humanos, que engloba todo lo correspondiente a lo establecido en la propuesta de tesis con tema "Sistema de Gestión de la Calidad del talento Humano", elaborada por la Ing. Cristina López.

Por lo tanto, informo a quien corresponda que con fecha 24 de abril del año 2017 la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.) obtiene su certificación a través de la certificadora Bureau Veritas, y el Servicio de Acreditación Ecuatoriana (SAE).

Es todo lo que puedo certificar; la interesada puede hacer uso de éste documento para fines académicos.

Atentamente,

Ing. Gabriela Villota Mg.  
**REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN  
PLADECO S.A.**



[www.pladeco.com](http://www.pladeco.com)

Ambato: Castillo 03-07 y Rocafuerte  
Telef.: (593-3) 242-6091 / 242-6092 / 242-6093

# Apéndice G

Certificado de certificación ISO 9001:2008 por la certificadora BUREAU VERITAS, otorgado el 10 de abril de 2017, el cual avala la implementación del modelo de gestión de la calidad en el cual forma parte la coordinación de talento humano.



**BUREAU VERITAS**  
Certification

**PLADECO S.A.**  
Contracting Entity: Castillo 03-07 y Rocafuerte  
Ambato - Ecuador

*Bureau Veritas Certification certify that the Management System of the above organization has been audited and found to be in accordance with the requirements of the management system standards detailed below*

---

**ISO 9001:2008**

*Scope of certification*

---

**CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS COMPLETOS O PARTES DE EDIFICIOS**

**COMPLETE CONSTRUCTION OF BUILDINGS AND PARTS OF BUILDINGS**

Original cycle start date: **10-April-2017**

Expiry date of previous cycle: **NA**

Certification / Recertification Audit date: **NA**

Certification / Recertification cycle start date: **10-April-2017**

Subject to the continued satisfactory operation of the organization's Management System, this certificate expires on: 15-Septiembre-2018

**Certificate No. EC228399**      **Version: No.0**      **Revision date: 10-April-2017**

*Katalina Correa*

**Katalina Correa**  
Systems Certification Services Manager

Local office: Bureau Veritas Ecuador S.A.,  
Av. Checoslovaquia E9-95 y Sulza, Edificio Evelta Plaza, Piso 8,  
Of. 802, Guano-Ecuador

Further clarifications regarding the scope of this certificate and the applicability of the management system requirements may be obtained by consulting the organisation.  
To check this certificate validity please call: 893 - 2 227 3190



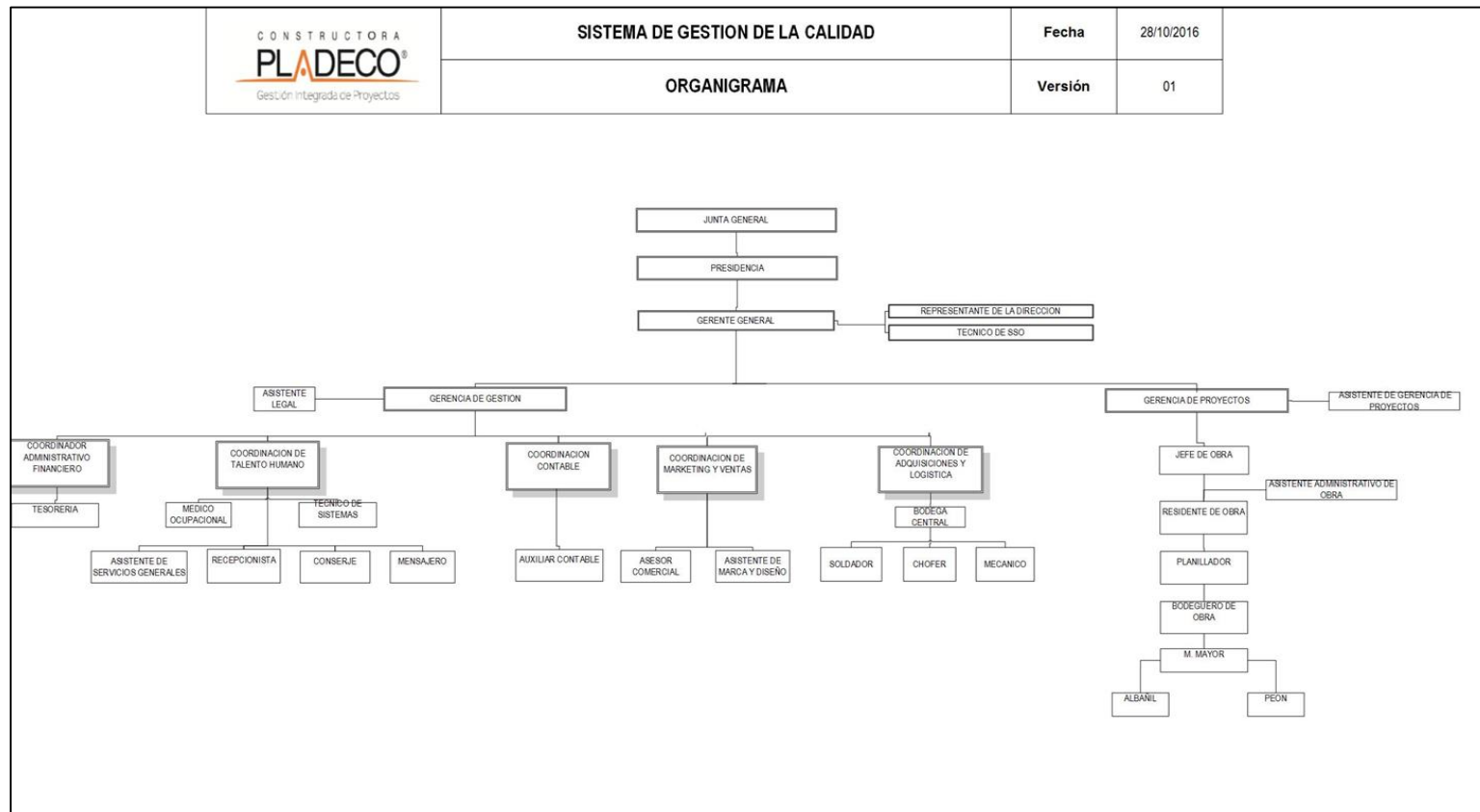
Senado de  
Acreditación  
Ecuatoriano  
Acreditación N° DAE CSC C 06-482  
CERTIFICADOR DE  
SISTEMAS DE GESTION



SAE Certificate Template single site rev3.3      1 / 1      January 30, 2017


# Apéndice H

Organigrama estructural



## Apéndice I



Plan de capacitación 2017, el cual está siendo ejecutado actualmente el PLADECO S.A.

		SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD											Fecha	10/9/2015						
		PLAN DE CAPACITACION											Versión	01						
PERIODO		2017																		
#	TEMAS	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	PERIODO/MES												CUMPLIDO		% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	
				I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	SI	NO			
1	Declaración de Impuesto a la renta persona natural y en relación de dependencia	Marcelo Heredia	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
2	Divulgación de políticas internas para la prevención de lavado de activos	Paulina Cocha	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
3	Primeros Auxilios básicos	Cuerpo de Bomberos Ambato	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
4	Divulgación Sistema PLADESIS	Cristina López	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
5	Prevención de consumo de bebidas alcohólicas, drogas y estupefacientes	Gabriela Villota	Personal Administrativo, Técnico y Obreros																0,00%	
6	Divulgación procedimientos sistema de gestión de la calidad	Coordinaciones, Gerencia de proyectos	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
7	Divulgación proyectos inmobiliario	Silvia Castro y Daniel Darquea	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
8	Trabajo en equipo / trabajo bajo presión	Externa	Personal Administrativo, Técnico y Obreros																0,00%	
9	Liderazgo / Manejo de tiempo	Externa	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
10	Formación oficial de cumplimiento UAF	Externa	Paulina Cocha																0,00%	
11	Envío de información a la UAF	Paulina Cocha	Personal Administrativo y Técnico																0,00%	
12	Formación auditor interno ISO 9001-2015	Externa	Por definir																0,00%	






## Apéndice J

Evaluación de desempeño septiembre 2016 realizada a la Sra. Salome Aguilar, cargo recepcionista.

CONSTRUCTORA <b>PLADECO</b> <small>CONSTRUYENDO LA CALIDAD EN SU ORGANIZACIÓN</small>		EVALUACION DE DESEMPEÑO		Versión: 00 Fecha: 10/09/15
<b>INDICACIONES GENERALES</b>				
Este formulario fue realizado con el fin de evaluar el desempeño de los miembros que conforman PLADECO S.A. con el propósito de identificar las oportunidades de mejora que puedan lograrse en el desarrollo de sus actividades de trabajo.				
Nombre del Empleado	SALOME AGUILAR			
Cargo	ASISTENTE DE GERENCIA - RECEPCION			
Jefe inmediato	CRISTIAN LOPEZ			
Fecha	30 DE SEPTIEMBRE 2016			
Evaluación: Escala del 1-5 (5 Excelente, 4 Muy buena, 3 Promedio, 2 Regular y 1 Malo), valore poniendo un círculo al número que indique su opinión.				
	<b>Factores para la Evaluación</b>	<b>Evaluación Jefe inmediato</b>		
	COMUNICACIÓN: Se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información y expresar ideas u opiniones.	5	(4)	3 2 1
	RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO: Ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso.	5	(4)	3 2 1
	PRODUCTIVIDAD: Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la organización.	5	4	(3) 2 1
	ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Llega a tiempo a su turno de trabajo o convocatorias a reuniones.	5	(4)	3 2 1
	TRATO: Es cortés, amable y tiene tacto para tratar con colegas y clientes.	5	(4)	3 2 1
	COOPERACION Y TRABAJO EN EQUIPO: Acepta supervisión y trabaja en armonía con colegas.	5	(4)	3 2 1
	APARIENCIA PERSONAL: proyecta una imagen positiva con su presentación personal, aseo y buenos modales.	(5)	4	3 2 1
	CONFIABILIDAD: Dice la verdad, excede las expectativas que se tiene en el trabajo que ejecuta	(5)	4	3 2 1
	SEGURIDAD: Cumple los procedimientos de SSO evitando accidentes y/o enfermedades ocupacionales.	(5)	4	3 2 1
	CONOCIMIENTOS/HABILIDADES: Tiene la aptitud o capacidad para desempeñar el trabajo.	(5)	4	3 2 1
	MOTIVACION: Demuestra entusiasmo y actitud positiva en el desempeño de lo asignado. Contagia una buena actitud a sus compañeros y los motiva	5	4	(3) 2 1
	CALIDAD: Cumple con los estándares de servicio, y del cliente sin errores.	5	4	(3) 2 1
	PROACTIVIDAD: Realiza actividades sin que nadie le diga contribuyendo a mejorar la forma en que se realizan las tareas.	5	4	(3) 2 1
	<b>Total</b>	52 / 65		
CALIFICACION JEFE INMEDIATO: <u>MUY BUENO</u>		EQUIVALENTE: <u>80%</u>		
EXCELENTE: 91 - 100%		MUY BUENO: 81 - 90 %		BUENO: 71 - 80%
MALO: MENOR A 70%				
CREE USTED QUE NECESITA CAPACITACION ?      SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>				
OBSERVACIONES JEFE INMEDIATO: Explique el tipo de capacitación de ser necesaria.				
 FIRMA DEL EMPLEADO		 FIRMA JEFE INMEDIATO		

## Apéndice K

Evaluación de desempeño marzo 2017 realizada a la Sra. Salome Aguilar, cargo recepcionista, en esta segunda evaluación se observa un incremento en el desempeño del 7%.

 <b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD</b> <b>EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>		<small>Version: 00</small> <small>Fecha: 10/09/15</small>	
<b>INDICACIONES GENERALES</b>			
Este formulario fue realizado con el fin de evaluar el desempeño de los miembros que conforman <b>PLADECO S.A.</b> con el propósito de identificar las oportunidades de mejora que puedan lograrse en el desarrollo de sus actividades de trabajo.			
Nombre del Empleado	SAULTE AGUIAR		
Cargo	RECEPCIONISTA		
Jefe inmediato	CESTHUS LÓPEZ		
Fecha	30 DE MARZO DE 2017		
Evaluación: Escala del 1-5 (5 Excelente, 4 Muy buena, 3 Promedio, 2 Regular y 1 Malo), valore poniendo un círculo al número que indique su opinión.			
Factores para la Evaluación		Evaluación Jefe inmediato	
COMUNICACIÓN: Se expresa en forma efectiva para dar y solicitar información y expresar ideas u opiniones.	5	(4)	3 2 1
RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO: Ejecuta el trabajo cumpliendo lo establecido en su proceso.	(5)	4	3 2 1
PRODUCTIVIDAD: Su forma de trabajar contribuye al logro de los objetivos estratégicos la organización.	(5)	4	3 2 1
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Llega a tiempo a su turno de trabajo o convocatorias a reuniones.	5	(4)	3 2 1
TRATO: Es cortés, amable y tiene tacto para tratar con colegas y clientes.	5	(4)	3 2 1
COOPERACION Y TRABAJO EN EQUIPO: Acepta supervisión y trabaja en armonía con colegas.	5	(4)	3 2 1
APARIENCIA PERSONAL: proyecta una imagen positiva con su presentación personal, aseo y buenos modales.	(5)	4	3 2 1
CONFIABILIDAD: Dice la verdad, excede las expectativas que se tiene en el trabajo que ejecuta	(5)	4	3 2 1
SEGURIDAD: Cumple los procedimientos de SSO evitando accidentes y/o enfermedades ocupacionales.	(5)	4	3 2 1
CONOCIMIENTOS/HABILIDADES: Tiene la aptitud o capacidad para desempeñar el trabajo.	(5)	4	3 2 1
MOTIVACION: Demuestra entusiasmo y actitud positiva en el desempeño de lo asignado. Contagia una buena actitud a sus compañeros y los motiva	5	(4)	3 2 1
CALIDAD: Cumple con los estándares de servicio, y del cliente sin errores.	5	(4)	3 2 1
PROACTIVIDAD: Realiza actividades sin que nadie le diga contribuyendo a mejorar la forma en que se realizan las tareas.	5	4	(3) 2 1
		<b>Total</b>	<b>57 / 65</b>
CALIFICACION JEFE INMEDIATO: <u>Muy Bueno</u>		EQUIVALENTE: <u>87%</u>	
EXCELENTE: 90 - 100%		MUY BUENO: 80 - 89 %	
		BUENO: 70 - 79%	
		MALO: MENOR A 69%	
CREE USTED QUE NECESITA CAPACITACION ?      SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			
OBSERVACIONES JEFE INMEDIATO: Explique el tipo de capacitación de ser necesaria.			
 FIRMA DEL EMPLEADO		 FIRMA JEFE INMEDIATO	

## Apéndice L

Encuesta dirigida a expertos en modelos de gestión de la calidad, son quienes avalan que la propuesta planteada es factible. Y cumple con los parámetros que exige la norma ISO 9001:2008.



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato**

**Departamento de Investigación y Postgrados**

**ENCUESTA DIRIGIDA A EXPERTOS EN MODELOS DE GESTION DE CALIDAD Y TALENTO HUMANO**

"Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)"

**Objetivo general del proyecto:** Implementar un Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)

**Objetivo específico:** Validar por expertos.

Nombre: ING. GABRIELA VILLOTA D. Mg Fecha: 02 Mayo 2017.

	REQUISITOS DEL MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DEL TALENTO HUMANO	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Los procesos de selección, contratación e inducción cumple con lo establecido en la norma internacional ISO 9001:2008.	X		
2	Los procesos de evaluación, capacitación y clima organizacional están de acuerdo a los parámetros que se establecen en un modelo de gestión de calidad del talento humano.	X		
3	Los registros que se anexan a los procedimientos cumplen con las normativas en el modelo de gestión de la calidad del talento humano..	X		
4	Las políticas de la coordinación de talento humano están alineadas de acorde a cada área que conforma la empresa.	X		
5	El formato de la encuesta de clima organizacional está dentro de los lineamientos para establecer y conocer las necesidades e inquietudes de cada uno de los empleados.	X		
6	En la comunicación interna y externa se establecen pautas que prevengan riesgos laborales.	X		
7	¿La mejora continua del sistema de gestión del talento humano cumple los parámetros establecidos en la interacción de los procesos?	X		
8	¿Los perfiles por puesto de trabajo están estructurados bajo la norma internacional ISO 9001:2008	X		MEJORAR EL CONTENIDO DE HABILIDADES Y DESTREZAS.
9	¿La empresa promueve la participación y el apoyo de las personas para la mejora de la eficiencia y eficacia mediante el plan de capacitación anual?	X		
10	¿La empresa asegura que el nivel de competencia de cada individuo es adecuado para las necesidades actuales?	X		
11	¿La empresa proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad de los empleados?	X		ESTABLECER REGISTROS PARA EL MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA.

Firma:   
 C.C.: 180331669-2



Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato

Departamento de Investigación y Postgrados

ENCUESTA DIRIGIDA A EXPERTOS EN MODELOS DE GESTION DE CALIDAD Y TALENTO HUMANO

“Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)”

**Objetivo general del proyecto:** Implementar un Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)

**Objetivo específico:** Validar por expertos.

Nombre: Ing. Marcelo Gallardo MBA Fecha: 09/05/2017

	REQUISITOS DEL MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DEL TALENTO HUMANO	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Los procesos de selección, contratación e inducción cumple con lo establecido en la norma internacional ISO 9001:2008.	/		
2	Los procesos de evaluación, capacitación y clima organizacional están de acuerdo a los parámetros que se establecen en un modelo de gestión de calidad del talento humano.	/		
3	Los registros que se anexan a los procedimientos cumplen con las normativas en el modelo de gestión de la calidad del talento humano..	/		
4	Las políticas de la coordinación de talento humano están alineadas de acorde a cada área que conforma la empresa.	/		
5	El formato de la encuesta de clima organizacional está dentro de los lineamientos para establecer y conocer las necesidades e inquietudes de cada uno de los empleados.	/		
6	En la comunicación interna y externa se establecen pautas que prevengan riesgos laborales.	/		
7	¿La mejora continua del sistema de gestión del talento humano cumple los parámetros establecidos en la interacción de los procesos?	/		
8	¿Los perfiles por puesto de trabajo están estructurados bajo la norma internacional ISO 9001:2008	/		
9	¿La empresa promueve la participación y el apoyo de las personas para la mejora de la eficiencia y eficacia mediante el plan de capacitación anual?	/		
10	¿La empresa asegura que el nivel de competencia de cada individuo es adecuado para las necesidades actuales?	/		
11	¿La empresa proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad de los empleados?	/		

Firma:

C.C.:

[Firma manuscrita]  
180315015



Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato

Departamento de Investigación y Postgrados

**ENCUESTA DIRIGIDA A EXPERTOS EN MODELOS DE GESTION DE CALIDAD Y TALENTO HUMANO**

“Modelo de gestión de la calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)”

**Objetivo general del proyecto:** Implementar un Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)

**Objetivo específico:** Validar por expertos.

Nombre: EC. SILVIA ELIZABETH JARA O. MG. Fecha: 06/MAYO/2017

	REQUISITOS DEL MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DEL TALENTO HUMANO	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Los procesos de selección, contratación e inducción cumple con lo establecido en la norma internacional ISO 9001:2008.	X		
2	Los procesos de evaluación, capacitación y clima organizacional están de acuerdo a los parámetros que se establecen en un modelo de gestión de calidad del talento humano.	X		
3	Los registros que se anexan a los procedimientos cumplen con las normativas en el modelo de gestión de la calidad del talento humano..	X		
4	Las políticas de la coordinación de talento humano están alineadas de acorde a cada área que conforma la empresa.	X		
5	El formato de la encuesta de clima organizacional está dentro de los lineamientos para establecer y conocer las necesidades e inquietudes de cada uno de los empleados.	X		
6	En la comunicación interna y externa se establecen pautas que prevengan riesgos laborales.	X		
7	¿La mejora continua del sistema de gestión del talento humano cumple los parámetros establecidos en la interacción de los procesos?	X		
8	¿Los perfiles por puesto de trabajo están estructurados bajo la norma internacional ISO 9001:2008	X		
9	¿La empresa promueve la participación y el apoyo de las personas para la mejora de la eficiencia y eficacia mediante el plan de capacitación anual?	X		
10	¿La empresa asegura que el nivel de competencia de cada individuo es adecuado para las necesidades actuales?	X		
11	¿La empresa proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad de los empleados?	X		

Firma: 

C.C.: 1803562139

## **Resumen Final**

Modelo de Gestión de la Calidad del talento humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.)

Cristina Paulina López González

157 páginas

Proyecto dirigido por: Dr. Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Mg

El desarrollar de un Modelo de Gestión de la Calidad del Talento Humano de la empresa Planificación Decoración, Construcción S.A. (PLADECO S.A.). Apoyándose en la metodología inductivo - deductivo el cual permite ir desde el todo hacia las partes, logrando obtener conclusiones que solucionarán al problema; además el método específico - documental - sistemático unificará teorías que serán apoyadas por encuestas realizadas a los trabajadores administrativos, técnicos y obreros, con la finalidad de diseñar un modelo de gestión que dinamice los procesos internos, optimizando las tareas de cada uno de los colaboradores. Este proyecto propone mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de esta empresa, así como también en los procesos internos de selección, contratación, inducción y capacitación, generar de esta manera la contratación de personal idóneo y capacitado, cuyo resultado será la disminución de desperdicios (materiales para la construcción) y el cumplimiento de los objetivos propuestos; los resultados se verán reflejados en la optimización de recursos humanos y materiales. Lo esencial de este trabajo es implementar un sistema de gestión que mejore la viabilidad de la producción, como también optimice la reducción de costos para obtener mejor rentabilidad. De esta manera PLADECO S.A. entregará el producto final con mayores estándares de calidad bajo la norma ISO 9001:2008, satisfaciendo las necesidades de los clientes (sector público y privado), y buscando establecer y determinar ventajas competitivas para la empresa, brindando a todos sus clientes edificaciones óptimas, entrega oportuna y sobre todo utilizando mano de obra calificada comprometida con el bienestar corporativo y la sociedad. Esta propuesta esta validada por expertos en las áreas de talento humano y auditores calificados.