



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

Alineación de los Procesos de la Unidad de Talento Humano de la Empresa Agrícola "SAPRIET S.A." a las cláusulas 5.3 y el capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Dirección del Talento Humano

Por el estudiante:

Ab. José Javier ORTIZ SÁNCHEZ

Bajo la dirección de:

Ing. Pedro CARRILLO TERÁN. Mg.

**Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Junio de 2018**

Alineación de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa agrícola "SAPRIET S.A." a las cláusulas 5.3 y el capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015

Alignment of the Processes of the Human Talent Unit of the Agricultural Company "SAPRIET S.A." to clauses 5.3 and chapter 7 of the ISO 9001-2015 Quality Management System

**José Javier ORTIZ SÁNCHEZ¹
Pedro CARRILLO TERAN²**

Resumen

El presente trabajo académico inicia con una revisión a las condiciones laborales y gestión de los procesos de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A, con la finalidad de realizar una propuesta de plan de alineación de éstos con la cláusula 5.3 y capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015; para lo cual se empleó el método de análisis literario, en el que se define la conceptualización de los tópicos necesarios para el entendimiento cabal de los objetivos generales y específicos; y para determinar el nivel de cumplimiento actual de la norma, se utilizó una ficha de observación, cuyos resultados se plasmaron en gráficas estadísticas. En mérito a esto se constató el bajo grado de implementación de la normativa, lo que deviene en un ineficiente nivel de desempeño individual y colectivo de la Unidad de Talento Humano.

Palabras clave: | Procesos; Talento Humano; Sistema de Gestión de Calidad; Norma ISO 9001-2015

Abstract

The present academic work begins with a review of the working conditions and management of the Human Talent processes of the company SAPRIET SA, with the purpose of making a proposal of plan of alignment of these with clause 5.3 and chapter 7 of the Management System of Quality ISO 9001-2015; for which the method of literary analysis was used, in which the conceptualization of the necessary topics for the full understanding of the

¹Abogado de los Tribunales y Juzgados de la República, Universidad Metropolitana, Ecuador. E-mail joseortiz@uees.edu.ec.

²Ingeniero Químico, Máster Sistemas Integrados de Gestión. E-mail pedrocarrilloteran@hotmail.com.

general and specific objectives is defined; and to determine the current compliance level of the standard, an observation form was used, whose results were captured in statistical graphs. In terms of this, the low degree of implementation of the regulations was verified, which results in an inefficient level of individual and collective performance of the Human Talent Unit.

Key words | Processes; Human talent; Quality management system; ISO 9001-2015 standard

Clasificación JEL | M12
JEL Classification

Introducción

El presente trabajo contiene una reseña del estado actual de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A., así como también la revisión de la literatura para conceptualizar los elementos que forman parte de la problemática de la organización. Una vez determinado el estado de la misma, se plantea el objetivo general que consiste en realizar una propuesta de plan de alineación de los procesos de la Unidad de Talento Humano con la cláusula 5.3 y capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015. Para alcanzar el referido objetivo, se recurrió al método de análisis literario y se usó como instrumento una ficha de observación.

SAPRIET S.A. es una empresa cuyo giro del negocio es la producción de banano orgánico. La misma que para el desempeño de sus actividades mantiene, en relación de dependencia una nómina de 293 colaboradores. Este cuerpo laboral se distribuye en personal operativo, de apoyo y dirección. Hasta el año 2015 ésta empresa no contaba con una Unidad de Talento Humano, siendo esta área dependiente del departamento financiero.

A partir del año 2016 se creó la Unidad de Talento Humano, la cual en sus inicios asumió la responsabilidad de pagar los sueldos, contratar y liquidar al personal, sin contar con un mecanismo o sistema estandarizado, en base a procesos, limitándose al cumplimiento de obligaciones patronales, de manera rudimentaria.

La falta de un sistema elaborado para la administración de los colaboradores de la empresa SAPRIET S.A. ha ocasionado que esta organización haya incurrido en infracciones señaladas en la legislación laboral ecuatoriana. La falta de un perfil de cada cargo ha generado una contratación ineficiente de colaboradores, al no existir una adecuada evaluación de desempeño del personal. Tejedor (2012) afirma. "Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y logros obtenidos de acuerdo a su cargo, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados" (p. 319, 320).

La falta de estandarización de los procesos de la Unidad de Talento Humano, ha provocado que la contratación de los colaboradores se realice sin un proceso de selección de personal adecuado. Según Bello, García, y Casas (2017). "Es el proceso mediante el cual se elige una o varias personas que mejor se ajusten a las características del trabajo" (p. 258). Por tal motivo, los colaboradores no cumplen con el perfil requerido para el cargo a desempeñar, muchas de estas contrataciones se realizaban en virtud de que los nuevos trabajadores eran familiares de los trabajadores antiguos.

No se han analizado las capacidades de cada individuo para el adecuado desempeño de sus funciones, así como no se ha dado cumplimiento al reconocimiento de beneficios sociales, vacaciones, horas suplementarias, horas extraordinarias, fondos de reserva, utilidades, décimo cuarto sueldo, décimo tercer sueldo, afiliación al instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social. Este irrespeto a los derechos de los trabajadores ha ocasionado sanciones pecuniarias de parte de los organismos de control como el Ministerio del Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Al no encontrarse claramente determinados los procesos y los procedimientos dentro de las diferentes Unidades de la Empresa, no es posible medir los niveles de eficiencia y productividad laboral de los colaboradores. "La productividad se puede definir como la relación existente entre la producción de bienes y servicios con las cantidades (...) de trabajo y capital utilizados" (Garza, 2006, p.66). El producto anual de la tierra y del trabajo de la nación solo puede aumentarse por dos procedimientos: o con un adelanto en las facultades productivas del trabajo útil que dentro de ellas se mantiene, o por algún aumento en la cantidad de ese trabajo. El adelanto de las facultades productivas depende, ante todo, de los progresos de las habilidades del operario, y en segundo término de los progresos de la maquinaria con que se trabaja. Adam Smith (como se citó en Jaimes y Rojas, 2015).

Otro de los problemas que se suscitan por ese mismo motivo, es la subjetivación de cada individuo para realizar sus labores, en mérito a su única y propia consideración, desatendiendo criterios técnicos; deviniendo de esto, un riesgo en el resultado final del objeto del negocio de la empresa. Al no existir un procedimiento determinado, no existen bases para controlar el desempeño de cada uno de los colaboradores de la organización.

Con este rudimentario modelo de administración del talento humano, el mecanismo para el finiquito de la relación laboral es directo y sin cumplimiento de protocolo alguno, infringiendo la normativa legal adjetiva para este tipo de situaciones, sin contar con causales para terminar la relación laboral, obrando en mérito a las recomendaciones del inmediato superior de cada trabajador separado de sus funciones.

Navarro (2011) indica. "el finiquito tiene elementos esenciales como: la comparecencia de las partes (personalmente o representadas válidamente), su consentimiento, y el cumplimiento de las solemnidades y formas legales" (p. 96).

Situación que se irrespeta al momento de pagar las liquidaciones a los colaboradores cesados de sus funciones, incumpliendo las obligaciones legales, sin realizar el cálculo de cada rubro que la ley dispone a pagar. Por costumbre ha venido cancelando un monto fijo de cincuenta dólares americanos por cada año laborado y/o fracción. Tal situación ha ocasionado que varios ex-colaboradores presenten reclamos judiciales a fin de hacer efectivos sus derechos laborales; debiendo incurrir la empresa en gastos por honorarios de abogados patrocinadores y subrogar las costas judiciales que se disponen en sentencias; sin perjuicio de incurrir en un desgaste innecesario de tiempo y atención de parte de los accionistas de la empresa.

El interés de los accionistas, es el de obtener optimización de los recursos, eficiencia administrativa y mayores índices de utilidad. Conforme se

evidencia, la falta de una estructura organizacional y administrativa, no ha permitido el crecimiento de la compañía.

En virtud del estado en el que se encuentra la empresa en la actualidad, es necesario contar con un sistema que permita corregir los errores del actual modelo de operaciones, y a su vez potencializar y tecnificar los mecanismos que han dado resultados positivos hasta el momento; siendo el objetivo general del presente trabajo académico realizar una propuesta de plan de alineación de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A con la cláusula 5.3 y capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015.

Para la obtención de resultados fue necesario el uso del método de análisis literario y la aplicación de la herramienta de diagnóstico realizado en la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A.

Objetivo

Objetivo general

El principal objetivo del presente trabajo académico es realizar una propuesta de plan de alineación de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A con la cláusula 5.3 y capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015.

Objetivos específicos

- Determinar el grado de cumplimiento de la normativa ISO 9001-2015 de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A.

- Identificar las no conformidades en los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A.
- Proponer soluciones para la mitigación de las no conformidades en los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A.

Revisión de la literatura

Para cumplir con los objetivos propuestos, ha sido necesario determinar el eje transversal del mismo. Eje que rota en torno a la satisfacción del cliente, el cual se sentirá satisfecho al cumplir con sus expectativas y en lo posible superarlas, brindándole un producto obtenido a través de un Sistema de Gestión de Calidad.

Sistema de gestión de calidad

Dentro de un mundo empresarial con altos índices de competitividad, con una constante lucha contra la disminución de recursos e incremento de demanda de productividad, las organizaciones no pueden dejar de evolucionar. Dicha evolución principalmente se denota en el proceso productivo de éstas, el cual siempre deberá traducirse en que el producto o el servicio final que brinde la organización cumplan con los más altos estándares de calidad. Siendo necesario para tal propósito que el modelo de producción a su vez se encuentre determinado y concebido en base a un Sistema de Gestión de Calidad.

“La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la

cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos” (Carro y González, 2012, p. 1).

El Report of the Total Quality Leadership and Steering Committee (como se citó en Boronat, Villar, & Puig, 2009) sostiene que un Sistema de Gestión de Calidad es la iniciativa en la gestión de los negocios enfocada a las personas, cuya meta es la continua satisfacción de los clientes de la manera más eficiente posible. Es un enfoque de sistemas, y una parte integral de la estrategia corporativa; trabaja horizontalmente a través de todas las funciones y departamentos, involucra a todos los empleados, desde la cúpula administrativa hasta los colaboradores de menor jerarquía de la organización, y se extiende más allá de las fronteras de la empresa para incluir a clientes y proveedores. Enfatiza el aprendizaje y la mejora continua con las claves del éxito competitivo.

Nieto (1992) sostiene. “La jerarquía es un principio de organización o, si se quiere, una forma determinada de establecer relaciones organizativas” (p.13).

García y Gisbert (2015) afirman. “La mejora continua es una filosofía de dirección que busca conseguir una ventaja competitiva basada en la esencia de la calidad y de la gestión estratégica y operativa mediante la continua introducción de pequeños cambios realizados de forma sistemática” (p.191).

“Una organización, como una entidad viva debe estar en continuo aprendizaje sea de sus propios procesos como de toda la cadena de valor” (Morales, 2013, p. 69).

Normas ISO 9001-2015

Antecedentes históricos.

En la década de los 80, el control de calidad pasó a ser una garantía. Las empresas dejaron de concebir la calidad como la elaboración de un producto óptimo y empezaron a atender otros parámetros como la eficiencia y eficacia en su proceso productivo, así como también concentrar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente interno. (Rodríguez, 2014)

La Norma ISO 9001 fue publicada por primera vez en el año 1987, y desde entonces ha sido utilizada por organizaciones alrededor del mundo para demostrar que pueden ofrecer, de forma consistente, productos y servicios de buena calidad, así como también que pueden optimizar sus procedimientos y ser más eficientes.

Al principio de la década del 2000, la garantía de calidad que se realizaba únicamente en las cadenas de producción pasó a ser dirigida, gestionada, y mejorada bajo la forma de un sistema de gestión: el producto, así como los servicios creados y aprovisionados por la empresa pasan a estar bajo la responsabilidad del sistema de gestión. La empresa no solo debe garantizar la conformidad de sus productos y de sus servicios, sino que también debe satisfacer al cliente y brindarle la prueba de conformidad.

En la versión de la norma en el año 2008 se pone al cliente en el centro: el proveedor debe definir claramente su rol para poder identificar sus clientes, y de esta manera poder definir sus

necesidades reales. Esta certificación garantiza la calidad de los productos y servicios, así como también la imagen de la organización.

En el año 2015, el sistema de gestión de la calidad se extiende y ya no solo abarca a los clientes, sino que también a toda parte interesada que sea pertinente para la empresa, partes que conformen el ecosistema de la organización. Se gestiona, modifica y mejora el sistema de gestión de la calidad - que se encuentra bajo la responsabilidad de la alta dirección – con la ayuda de riesgos y oportunidades identificadas y juzgadas pertinentes para la empresa; teniendo en cuenta el contexto, los desafíos y a todas las partes interesadas. Otorgando más libertad en cuanto a la adaptación del sistema de gestión de calidad dentro de las organizaciones.

Esta nueva versión no considera al sistema de gestión de calidad como una finalidad, sino más bien como una herramienta para la prevención y para la innovación.

Las principales mejoras de la nueva versión son:

- Va más allá del cliente, se interesa también en los usuarios finales, los consumidores, los organismos reguladores, etc.
- El objetivo siempre sigue siendo el velar por la conformidad de los productos y servicios para responder a las necesidades y expectativas de los clientes.
- El enfoque en procesos sigue representando una parte importante de la norma. Aplicando el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (Ciclo PHVA) dentro de un

marco general que llamamos Enfoque de Riesgos reconociendo así que no todos los procesos tienen el mismo impacto en la capacidad de la organización en la entrega de productos o servicios conformes.

- La versión 2015 no recomienda un procedimiento específico de documentación. Lo que representa mayor flexibilidad en cuanto a documentación. Esto deja a la discreción de la organización – por supuesto tomando siempre en cuenta las exigencias del cliente y el marco reglamentario dentro del que opera – el determinar sus propias necesidades para gestionar sus procesos.

A partir de septiembre del año 2015 hasta septiembre del año 2018 se desarrollará la fase de transición destinada a las organizaciones certificadas; se trata de un periodo de 3 años, dónde podrán coexistir las dos versiones. A partir de septiembre 2018 la certificación a la versión ISO 9001-2008 ya no será válida.

La norma ISO 9001-2015 es un Sistema de Gestión de Calidad, que busca alcanzar la satisfacción del cliente a través de la implementación de procesos eficientes y eficaces, aplicación de principios de liderazgo, la planificación enfocada a prevenir riesgos; y el ciclo de planificar, hacer, verificar y actuar, debiéndose implementar en todos los niveles de la organización y buscando siempre la mejora continua.

La implementación de la norma ISO 9001-2015, genera en la organización un bienestar, en virtud de que permite medir

y controlar la efectividad de la ejecución de los procesos, corregir las inconformidades en estos, y la mejora continua de los procesos, siempre respetando parámetros de eficiencia y eficacia, siendo así que el Comité Europeo de Normalización (CEN, 2015) a través de la norma de Sistemas de Gestión de Calidad Requisitos ISO 9001-2015, sostiene que los beneficios de la misma son:

- La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

La norma ISO 9001-2015 se fundamenta en principios que deben ser aplicados en los procesos de las organizaciones, con la finalidad de que todos estos se robustezcan y sean óptimos para el cometimiento de los objetivos estratégicos de la organización. Al respecto el (CEN, 2015) a través de la norma de Sistemas de Gestión de Calidad Requisitos ISO 9001-2015, sostiene que los principios que rigen a la norma ISO 9001-2015 son:

- Enfoque al cliente;
- Liderazgo;
- Compromiso de las personas;
- Enfoque a procesos;
- Mejora;

- Toma de decisiones basada en la evidencia;
- Gestión de las relaciones.

Para la implementación cabal de esta normativa, debe considerarse como una perspectiva en el modo de gestión, enfocado hacia un sistema de procesos que contribuyen a la eficacia y eficiencia, permitiendo alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

García y Serrano (2003) afirman. “La eficiencia, y su análisis, supone centrar la atención en la tecnología existente, los recursos y los precios de éstos. La clave consiste en aprovechar al máximo los recursos y hacerlo adaptándose a los precios” (p. 424).

Ganga, Cassinelli, Piñones y Quiroz (2014) sostienen. “Eficacia, al parecer, la mayoría de los autores tienden a concordar que este concepto está referido principalmente al grado de cumplimiento de las metas o resultados, sin tomar en consideración, la cantidad de recursos empleados” (p. 129).

Dentro de la acepción del sistema de Norma ISO 9001-2015 rige un eje transversal denominado por la misma norma como el ciclo PHVA el cual se basa en Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Siendo además parte primordial que dentro de este enfoque, se consideren los pertinentes análisis que mitiguen la proliferación de riesgos en los procesos.

El (CEN, 2015) a través de la norma de Sistemas de Gestión de Calidad Requisitos ISO 9001-2015 afirma que la aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite:

- La comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
- La consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- El logro del desempeño eficaz del proceso;
- La mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.

Y que el Ciclo PHVA consiste en:

- Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;
- Hacer: implementar lo planificado;
- Verificar: realizar el seguimiento, cuando sea aplicable, y la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;
- Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

Dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, el ciclo PHVA es un ciclo que está en pleno movimiento. Que se puede desarrollar en cada uno de los procesos. Está ligado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto para los productos como para los procesos del sistema de gestión de la calidad. (García , Quispe y Páez, 2003, p. 92).

La oportunidad de mejora del proceso disminuye (o la capacidad del proceso aumenta) a medida que los dos circuitos se aproximan el uno al otro, y así mismo, la variabilidad del proceso se reduce más y más. (Barrios, 2015, p. 4).

Otro de los puntos trascendentales para el cumplimiento de la norma es el pensamiento basado en prevención de riesgos, el cual conlleva a la ejecución de acciones preventivas, analizar cualquier no conformidad que ocurra, y tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de la no conformidad para prevenir su recurrencia.

Abordar tanto los riesgos como las oportunidades establecen una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.

Sistema de gestión por procesos

Para alcanzar una estandarización en la productividad de todas las unidades de trabajo, es necesario que exista un sistema de trabajo o un sistema productivo, así como también un sistema administrativo, el cual debe trazar los parámetros del desenvolvimiento de cada elemento de la organización de manera individual; como parte de una unidad de trabajo; y, así como también debe trazar los lineamientos macro de la organización. El sistema empleado por la gran mayoría de empresas y organizaciones en la actualidad es el sistema de gestión por procesos, el cual se abordará en esta sección.

Previo a explicar en qué consiste un sistema de gestión por procesos es necesario definir la conceptualización de

un proceso. Roure, Moriño y Rodríguez (como se citó en López, 2008) señalan que un proceso es un grupo de "actividades, acciones o decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico, como consecuencia del valor agregado en cada etapa".

Un proceso comprende un conjunto de actividades programadas, estandarizadas y enfocadas a la conclusión de una tarea, y/o el cumplimiento de una necesidad. La parte más importante de lo detallado es el enfoque, todo proceso debe ser direccionado al cometimiento de una tarea determinada y necesaria; en caso de que no se cumpla con esta característica la acción no puede ser considerada como un proceso dentro del sistema de la organización, puesto que atentaría contra el sistema mismo y entorpecería el resto de acciones necesarias para el cumplimiento de una tarea.

Un sistema de gestión basado en el cumplimiento, seguimiento, control, mejora de procesos; siempre se traducirá en resultados favorables a favor de la empresa, y para alcanzar estos, es necesario gestionar actividades que conduzcan a ello, lo cual deviene en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan elaborar un óptimo sistema de gestión (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, 2002).

La gestión por procesos es la generalización de la gestión de un proceso y se aplica a una organización en su conjunto. Grieco (como se citó en Medina, Nogueira y Hernández, 2002). Es la institucionalización de estas

acciones delimitadas y conducentes a la comisión de determinadas tareas con la finalidad de que la organización cumpla con sus objetivos institucionales.

Tipos de procesos

Dentro de un sistema basado en procesos, existen tres tipos, los cuales son:

Procesos de dirección.

Son aquellos que definen las directrices generales sobre los cuales se va a regir la organización contenida en el plan estratégico, como son: misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad y principios de la organización.

Para Ruiz (2012) la dirección es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber el comportamiento de las personas, como individuo y como grupo de manera apropiada y poder alcanzar los objetivos de la organización. (p. 6)

Procesos operativos.

Son aquellos que se encargan de la ejecución y desarrollo del objeto de la organización, sea este un producto o servicio. Este es el más importante dentro del sistema, por cuanto es en éste, en donde se elabora y/o desarrolla el bien o servicio que se entregará al cliente, mediante el cual, se intentará captar su satisfacción y fidelidad para con la organización.

Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor (2002) sostienen. "Los procesos operativos son aquellos procesos ligados

de forma directa con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los llamados proceso de línea” (p. 22).

Procesos de apoyo.

Son aquellos que brindan colaboración y asistencia a los procesos operativos, brindando soluciones necesarias para el cumplimiento de éstos. La Unidad de Talento Humano forma parte de los procesos de apoyo.

Gerencia UPV (2011) sostiene que estos procesos aseguran el buen funcionamiento de la Unidad y que, generalmente, son transparentes al usuario.

Talento humano

Desde la industrialización del mundo con la revolución industrial suscitada en Gran Bretaña entre los años 1760 y 1840 la economía del mundo se dinamizó. La producción y el trabajo productivo sufrieron cambios abruptos. Con la anterior perspectiva de producción se heredaron ciertos criterios administrativos, uno de estos criterios fue el de considerar a los trabajadores como herramientas del proceso productivo y al trabajo como el modo de producción. Con los devenires políticos, económicos y sociales acaecidos desde esas épocas de industrialización primitiva, los criterios administrativos fueron evolucionando, no quedándose detrás la rama del Talento Humano, que en sus inicios fue conocida como Recursos Humanos.

En sus inicios luego de que los empresarios y administradores dejaran de considerar a los trabajadores como

herramientas de producción, se empezó por crear departamentos para el control de los trabajadores, y posteriormente para la gestión de los asuntos relacionados con el entonces llamado personal. Con las nuevas tendencias social-demócratas que tuvieron apogeo en las décadas del 50 y 60, se empezó a considerar al cuerpo productivo como parte de la organización o empresa. El reconocimiento de derechos colectivos de los trabajadores, la consideración al clima organizacional como necesidad para la satisfacción de los trabajadores, la cual deviene en un incremento de la producción, dando como resultado la implementación de unidades de gestión de talento humano, que no solo se encarguen de control y manejo de nómina, sino que atiendan las necesidades de los trabajadores, la implementación y cuidado de un clima de trabajo óptimo para el desenvolvimiento de las funciones de cada elemento de la organización, para así alcanzar altos índices de productividad, de forma conjunta con la satisfacción del trabajador, a quien se denomina cliente interno.

Chiavenato (como se citó en Bravo, Delgado y Parrales, 2016) define la gestión del recurso humano en su aspecto integral es decir tanto políticas como las prácticas que definen los cargos y los procesos en ello involucrados: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

El talento humano es el resultado de toda una serie de estrategias y de cualidades forjadas mediante políticas precisas, que tienen impacto en el desarrollo del ser humano; no obstante, el reto que se

plantea entre líneas en este escrito es el que tienen los diferentes sectores microempresariales de la aplicación del talento humano. (Rodríguez y Murillo Nevárez, 2016, p.254).

Procesos de talento humano

Para Henríquez y Romero (2013) indican. "Es el conjunto de acciones y prácticas necesarias que se llevan a cabo para dotar a la organización de personal adecuado a través del reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo, como parte vital para su funcionamiento y logro de sus objetivos" (p. 17)

Dentro de los procesos de las Unidades de Talento Humano de la mayoría de las organizaciones, se encuentran las siguientes actividades:

Contratación de personal.

Para el proceso de contratar un colaborador es necesario iniciar con el reclutamiento, el cual consiste en convocar por cualquier medio a las personas interesadas y capacitadas que cuenten con un perfil apegado a los requerimientos del puesto.

Aguirre, Rodríguez y Tous (como se citó en Saiz, 2016) indican que el reclutamiento del personal es el conjunto de procedimientos de los que se vale una organización para localizar, contactar y atraer un determinado número de candidatos capaces de satisfacer las exigencias formuladas por la empresa y potencialmente capacitados para ocupar puestos dentro de ella, en un plazo conveniente, y convencerlos de que

estén dispuestos a someterse a pruebas de selección con objeto de determinar si son el tipo de colaboradores buscados

El reclutamiento es la primera fase del proceso de selección. Consiste en buscar y ponerse en contacto con individuos que cumplan los requisitos necesarios o deseables para cubrir las necesidades de la empresa en un determinado puesto y cuyo perfil encaje con la cultura de la empresa. (Moreno, 2015, p. 6)

Solanes (como se citó en Romero, 2015) sostiene que existen dos tipos de formas de reclutar personal claramente diferenciadas, de las cuales la empresa debe decidir si apuesta por una o por otra. Una de ellas es el reclutamiento interno, a través del cual la organización busca a su candidato dentro de la propia empresa, y por otro lado la empresa puede apostar por el reclutamiento externo, donde buscará a su candidato ideal fuera de la organización. Ambas fuentes de reclutamiento tienen sus ventajas e inconvenientes, y dependiendo de diferentes factores, será conveniente recurrir a una fuente o a otra.

Posterior al reclutamiento, se procede a la etapa de selección la cual incluye entrevistas, pruebas de conocimiento y actitud, posterior a esta etapa, se selecciona entre el grupo de aspirantes el de mejor perfil académico, profesional, con una experiencia satisfactoria en el área de empleo, y con actitudes emocionales y estabilidad psicológica, a la persona que ocupará la vacante necesaria; para culminar este proceso es necesario la suscripción de todos los documentos exigidos por la ley y los organismos de control para el

perfeccionamiento y validez de la nueva relación laboral.

Hawes (2005) concibe al perfil profesional como un conjunto de rasgos y capacidades que, certificadas apropiadamente por quien tiene la competencia jurídica para ello, permiten que alguien sea reconocido por la sociedad como tal profesional, pudiéndosele encomendar tareas para las que se le supone capacitado y competente (p. 13).

Zamora y Cano (2008) sostienen que un perfil profesional es “una descripción de las características que se requieren del profesional para abarcar y solucionar las necesidades sociales (p. 2).

Para contratar al personal es necesario seleccionarlo, eligiendo a la persona adecuada para el puesto adecuado, buscando un equilibrio puesto persona (Atalaya, 2001).

Administración de nómina.

Este proceso se basa en el pago de los haberes a favor de los trabajadores tomando en cuenta los ingresos y egresos de éstos; así como también de sus beneficios sociales y el cumplimiento de las obligaciones patronales de Seguridad Social, llevando un control documentado de los ingresos: salarios, beneficios sociales, bonificaciones, vacaciones, alimentación, movilización; egresos: por permiso sin sueldo, descuentos de ley, aportes individuales al seguro social, préstamos quirografarios e hipotecarios, pensiones alimenticias, descuentos por anticipos.

Terminación de la relación laboral.

La terminación de la relación laboral es el proceso mediante el cual el vínculo de relación de dependencia que une al empleador con el trabajador, termina por una de las causas previstas en la ley.

“El trabajador debe poner su capacidad de trabajo a disposición de otro, que tiene la facultad de dirigirlo en los términos de lo pactado” (Darío, 2012, p. 4).

En este proceso debe salvaguardarse y respetarse los derechos del trabajador y realizar todas las gestiones procedimentales tanto administrativas internas como de cumplimiento formal de obligaciones exigidas por la ley y organismos de control, debiendo manejar un archivo documentado de este tipo de actividades.

Parte fundamental del proceso de la terminación de la relación laboral es el finiquito, documento que normalmente, contiene una declaración de voluntad del trabajador, a la que, generalmente, se ha concedido eficacia liberatoria y cuyo contenido, de carácter variable puede hacer referencia al percibo de una determinada cantidad salarial, o bien como la liquidación de las obligaciones, principalmente de carácter patrimonial, que se realiza con motivo de la extinción de la relación laboral o la declaración de extinción de la relación contractual, a la que, usualmente, se une una manifestación de las partes de no deberse nada entre sí y de renuncia a toda acción de reclamación. (Poquet, 2016, p.455).

Formación de personal.

Es un proceso mediante el cual, la Unidad de Talento Humano dota a la organización de colaboradores con las competencias y habilidades necesarias, para llevar a cabo sus procesos con eficiencia y eficacia y contribuir en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

“Los objetivos representan un posible estado que la organización espera alcanzar y se suelen enunciar de manera más estándar que los problemas” (Zapata y Vargas, 2011, p. 51).

Rodríguez (como se citó en Solano, Riascos y Aguilera, 2013) considera que la planeación es un instrumento de gestión, es decir, se refleja en el documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente, orientado a las acciones futuras que habrán de ejecutarse en una empresa, utilizando los recursos disponibles, procurando el logro de sus objetivos y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos de control de dichos logros.

Es la orientación de los procesos del sistema hacia determinadas metas, denominados objetivos estratégicos. Siendo necesario para esto que exista un modelo de organización basado en una administración integral o gerencial, estrechamente relacionada con las funciones de controlar y planear; con estructuras horizontales y en red, ya que estas facilitan la implementación de estrategias de mejoras y el fortalecimiento de la organización. En las que se distinguen cuatro funciones esenciales: A.) Planear; B.) Organizar;

C.) Dirigir; D.) Controlar (Álvarez y Lesta, 2011).

Alcázar las competencias necesarias en cada uno de los colaboradores, se logra a través de un plan de formación de personal que incluya la inducción a nuevos colaboradores, capacitaciones sobre las políticas de la organización y las exigencias de ley, como pueden ser los derechos y obligaciones de los trabajadores, normativa sobre seguridad y salud en el trabajo, formación externa relacionada a las actividades de la organización. De igual manera en estos procesos se realizan actividades de adiestramiento sobre las labores específicas de cada elemento de la organización o de cada unidad de la misma.

Solé y Mirabet (como se citó en Fernández y Salinero, 2002) afirman que la formación puede ser considerada como el proceso de mejora de las capacidades (cualidades o habilidades), conocimientos y aptitudes de las personas que forman parte de una organización, integrando sus criterios y moderando sus actitudes ante los estímulos y acontecimientos externos de manera que participen plenamente en el desenvolvimiento de una cultura organizativa.

Competitividad

Dentro de las fortalezas que debe tener una organización y como herramienta para lograr la satisfacción de sus clientes externos, tenemos la competitividad, la cual consiste en el grado de eficiencia de una empresa el cual se determina por los factores que ésta tenga a su favor, como infraestructura, recursos humanos,

disponibilidad de materia prima, locación, entre otros (Rojas y Sergio, 1999).

Porter (como se citó en Suñol, 2006) afirma que la competitividad es "La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad".

Araoz (como se citó en Ubfal, 2004) considera que "La competitividad es el resultado del entretendido de una serie de factores económicos, geográficos, sociales y políticos que conforman la base estructural del desarrollo de una nación".

Podemos definir a la competitividad como la capacidad de brindar más y mejores servicios o productos, a un costo menor que el de los competidores. Logrando mediante esto ser la primera y la mejor opción para el cliente externo.

Desempeño laboral

Es necesario conocer sobre la efectividad en las gestiones realizadas por cada miembro de la organización, midiendo el desempeño laboral de cada uno de éstos. Según Sum (2015) refiere que el desempeño de los colaboradores se ve reflejado en sus actividades diarias, conforme son motivados por la administración.

"El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización" (Pedraza, Amaya y Conde, 2010, p. 495).

Chavenato (como se citó en (Quinterio, Africano, & Faría, 2008) sostiene que el desempeño laboral "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos".

De lo expuesto se colige que el desempeño laboral es el grado de cumplimiento de las funciones del trabajador y éste es directamente proporcional al grado de satisfacción laboral.

Productividad

Felsinger y Runza (2002) refieren que para conocer en qué consiste la productividad es necesario diferenciar los conceptos de eficiencia y efectividad. La eficiencia es la razón entre la producción real obtenida y la producción estándar esperada. La efectividad es el grado en que se logran los objetivos. Es decir, la forma en que se obtiene un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia. Por su parte, la productividad es una combinación de ambas, ya que la efectividad está relacionada con el desempeño y la eficiencia con la utilización de recursos.

En términos generales, la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios.

Satisfacción

La finalidad de todo empresario es el mantener satisfecho a sus clientes, mediante la entrega de un producto y

servicio que cumpla con las expectativas de éste.

“Un producto es cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor y sea susceptible de satisfacer una necesidad” (Pérez y Martínez, 2006, p. 7).

“El mercado está constituido por ofertantes y demandantes; además, el mercado está constituido por un conjunto de compradores reales (CR) y potenciales (CP) de un producto, ubicados en un sector geográfico determinado” (Vallejo, 2016, p. 22).

Según Duque y Jair (2005) afirman. “El servicio es entendido como el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor” (p. 64).

El término servicios se utiliza para referirse a un conjunto de actividades económicas heterogéneas. Las actividades de los servicios que pertenecen al sector terciario se suelen definir en un sentido muy general como las actividades que no producen bienes (González, Del Río y Domínguez, 2005).

Para poder cumplir con estas expectativas es necesario definir lo que comprende la satisfacción del cliente, principal problema que poseen las empresas. Para lograrlo será necesario que la visión de la organización sea enfocada a través de la perspectiva del cliente, referente a sus intereses y requerimientos como cliente.

Grosso (como se citó en Abad y Pincay 2014) afirma que la satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del

cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Desde esta perspectiva se colige que la satisfacción en primer lugar debe atender no directamente a que el servicio o producto entregado al cliente sea de características que cumplan una taxativa lista de requisitos y parámetros exigidos en los controles de calidad de la empresa, sino que este debe generar un estado de ánimo de alegría en el cliente, mediante el uso del producto o servicio. Este debe ser, no solo bueno, sino óptimo para sus necesidades y requerimientos. Así como brindar un estado de confort.

Calidad

En sus inicios la concepción de calidad era enfocada siempre a la estandarización del proceso de producción y la reducción de costos de este, entregando un producto final que cumpla las expectativas del cliente externo.

Con el pasar de las décadas el concepto de calidad fue evolucionando. Al respecto Yáñez (2008) sostiene que calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

La calidad es un concepto en el que los teóricos del tema no se han puesto de acuerdo, cada uno tiene su propia concepción, todas son correctas, pero enfocan en diferentes aspectos. Y es que el campo de aplicación de la calidad es tan amplio, que es imposible tener una sola frase que cubra todas las posibilidades. Paneque (como se citó en Rodríguez, Proenza, Téllez, Marrero y Segura, 2017).

Eduard Deming (como se citó en Rodríguez et al., 2017) plantea que calidad “es un perceptible grado de uniformidad y confiabilidad a bajo costo, ajustable a las exigencias del mercado “, y añade que “...la calidad no es el cumplimiento de un solo requisito, sino que es un concepto más abarcador orientado a la satisfacción del cliente”.

Como se puede colegir de los postulados previamente citados, la calidad en los actuales contextos empresariales, consiste en la entrega de un producto óptimo en cada uno de los parámetros que deba llenar satisfactoriamente a favor del cliente externo, sin ocasionar agravios a los trabajadores de la organización, y respetando al medio ambiente.

Metodología

Para la obtención de los postulados, se utilizó la metodología de análisis literario, mediante la cual se analizó, resumió y abdujo los más relevantes conceptos de cada elemento de la investigación, así como también una interpretación analítica de estos, y mediante el método deductivo coligiendo cada definición. Para la obtención de los resultados se hizo uso de la herramienta de diagnóstico realizada mediante una inspección in situ en las instalaciones de la Unidad de Talento Humano, procediendo a determinar el porcentaje de cumplimiento de los puntos de la norma materia del presente trabajo académico y a su vez demostrar de manera gráfica, estos resultados, acompañando dicha demostración con la correspondiente explicación de cada aspecto medido.

Análisis de resultados

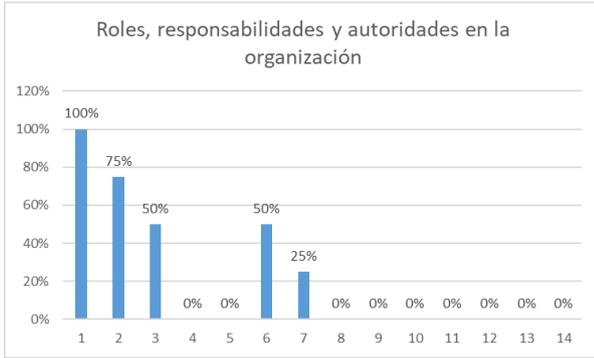
Para determinar el estado de la situación y el nivel de cumplimiento de la norma ISO 9001-2015 se ha utilizado un diagnóstico en formato de auditoría de cumplimiento, sobre las cláusulas 5.3 y capítulo 7 de la norma. El cual ha sido distribuido en secciones, para su entendimiento, y presentado mediante gráficas de barras, sobre las preguntas de cada sección, el porcentaje de cada sección, y el resultado del porcentaje general del cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015, en la empresa SAPRIET S.A. (Ver Anexo 1).

A continuación, se detalla, los resultados obtenidos del diagnóstico señalado.

Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Dentro de esta sección se evidencian problemas de índole de directrices dentro de la organización, siendo el caso que en un alto porcentaje de los elementos de la organización no tienen conocimiento de quiénes son los responsables de cada proceso, ni conocen sus propias competencias, o el procedimiento para cada accionar, y que la organización no ha delimitado cuáles son las competencias y responsabilidades de cada elemento y de cada unidad de la organización, faltando inclusive un manual de operaciones o procedimientos.

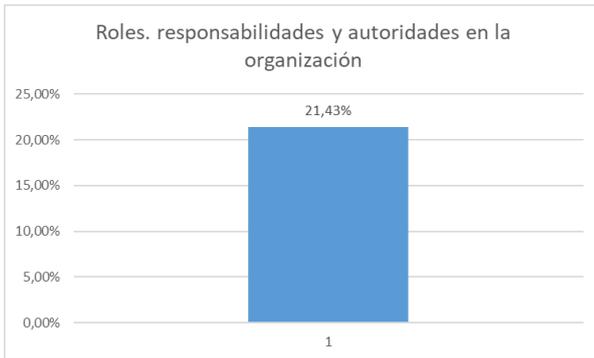
Gráfica 1



Gráfica 4



Gráfica 2



Recursos personas

En cuanto a las personas competentes para la implementación del SGC se aprecia que, dentro de la Unidad de Talento Humano, existe un bajo porcentaje de personal capacitado para dicha implementación

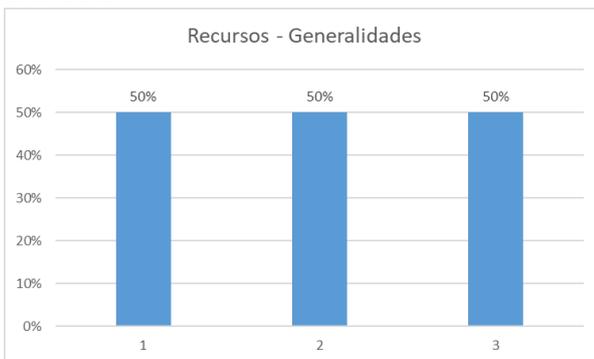
Recursos-generalidades

Dentro de esta sección se evidencia que existe un constante cumplimiento parcial de toda la sección, la organización cumple con los parámetros de la misma, aunque no de una manera satisfactoria y óptima. Siendo de vital importancia que para la realización de todos los procesos existan los recursos pertinentes para solventar los mismos.

Gráfica 5



Gráfica 3



Gráfica 6

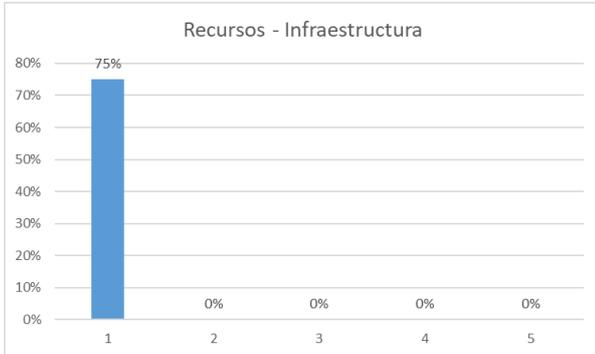


Infraestructura

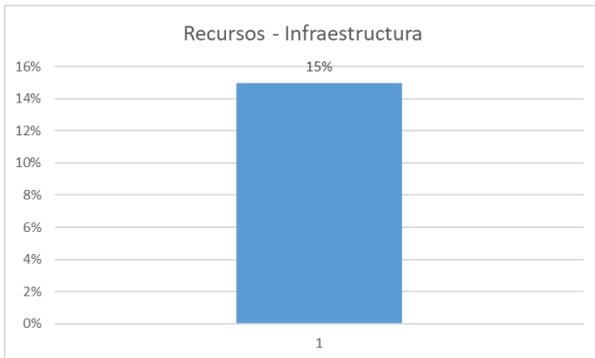
Denota que la capacidad logística de la organización y de la Unidad es uno de sus pilares más fuertes, gozando la

misma de instalaciones bastante adecuadas para el desenvolvimiento de las actividades propias de la organización y Unidad, así como las inherentes a la implementación de la norma.

Gráfica 7



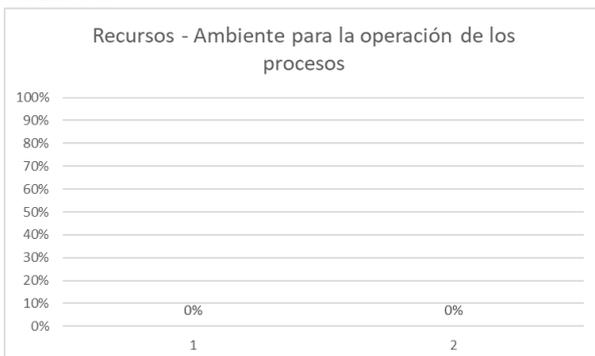
Gráfica 8



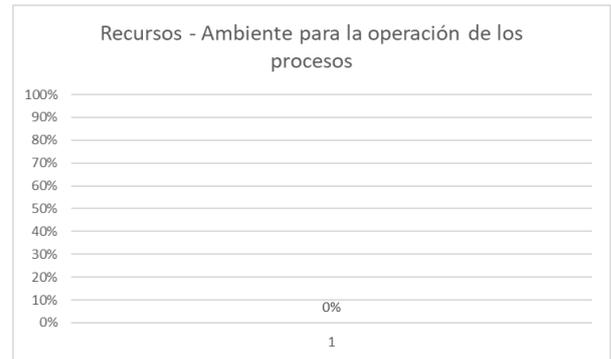
Ambiente para la elaboración de procesos

En lo que respecta al clima laboral, se observa la inconformidad de los colaboradores dentro de la organización, siendo nula la gestión en este campo.

Gráfica 9



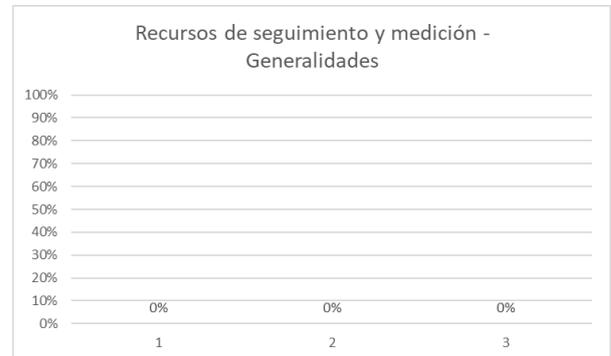
Gráfica 10



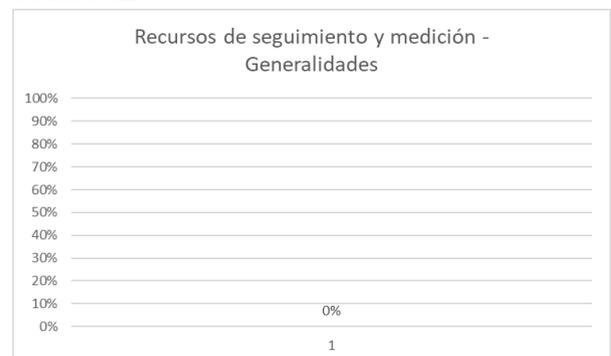
Recursos de seguimiento y medición/trazabilidad

Se evidencia dentro de la Unidad, mediante el diagnóstico respectivo, que los pocos procesos que se realizan al momento de la revisión, no tenían ningún tipo de control, careciendo de mediciones, indicadores y medición de éstos, así como de la trazabilidad de éstos.

Gráfica 11



Gráfica 12



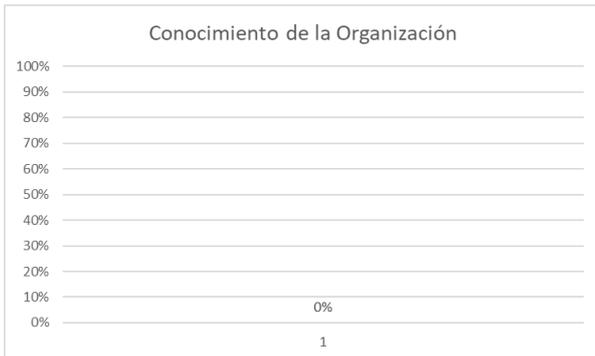
Conocimiento de la organización

Los elementos de la Unidad, no conocen los ejes transversales de la organización, tales como plan estratégico, políticas y objetivos estratégicos.

Gráfica 13



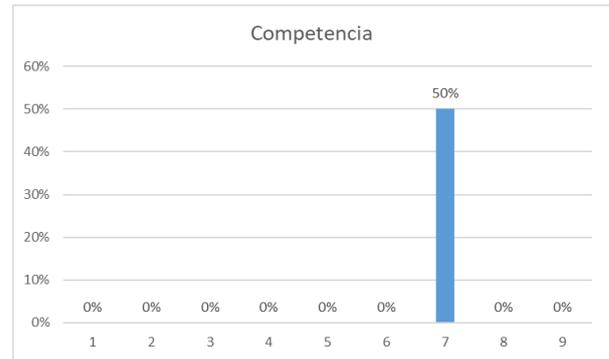
Gráfica 14



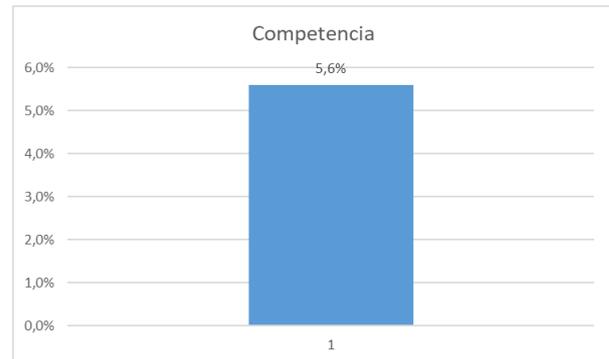
Competencias

Los elementos de la Unidad, no tienen definidas sus competencias individuales, así como tampoco tienen pleno conocimiento de la gestión que como unidad deben realizar. Por otra parte, los elementos de la Unidad, no se encuentran plenamente adiestrados sobre sus competencias propias, ni existe una correcta evaluación de desempeño de éstas.

Gráfica 15



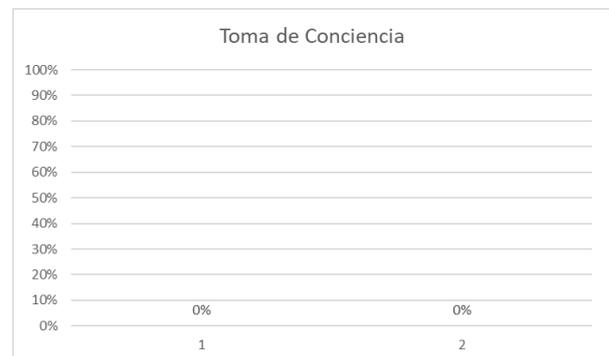
Gráfica 16



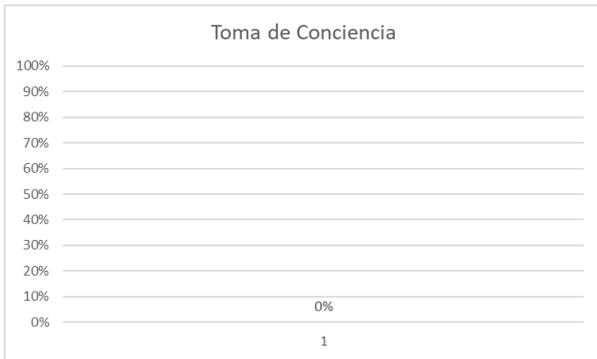
Toma de conciencia

Al no existir conocimiento de la organización y sus lineamientos, y al no socializar éstos con los trabajadores, existe una total falta de compromiso con la organización siendo así que el nivel de conciencia de la unidad, es nulo.

Gráfica 17



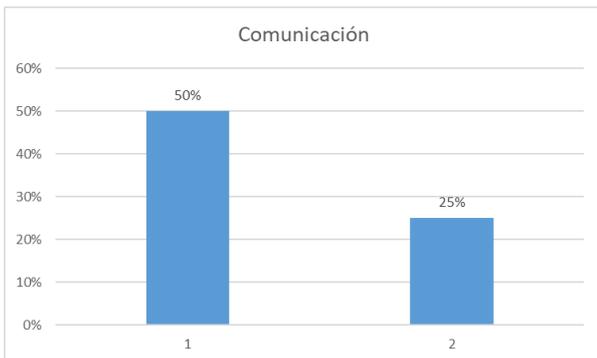
Gráfica 18



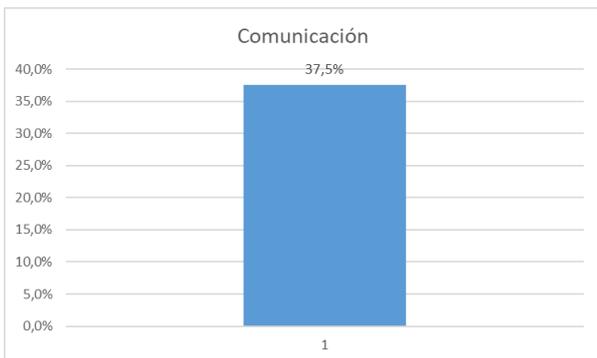
Comunicación

Los mecanismos de comunicación de la Unidad, si bien es cierto existen, éstos no son altamente eficientes, ni eficaces, resultando para las necesidades de la unidad poco satisfactorios.

Gráfica 19



Gráfica 20

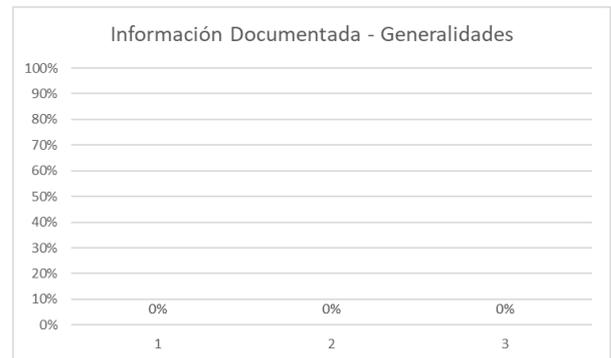


Información documentada

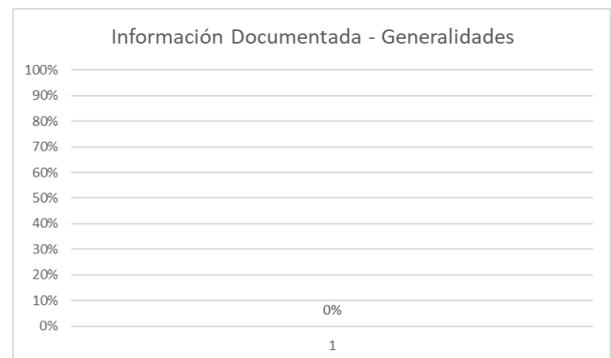
Uno de los mayores problemas de la Unidad, es que no existe documentación de la labor realizada por la misma, por cuando resulta imposible una medición

de la gestión de la Unidad, evidenciándose la ausencia total de control, creación actualización, manejo, disponibilidad, almacenamiento de documentos necesarios para la organización y la unidad, así como para la implementación del SGC ISO 9001-2015. Siendo que no se cuenta con un responsable determinado para el manejo de estos documentos.

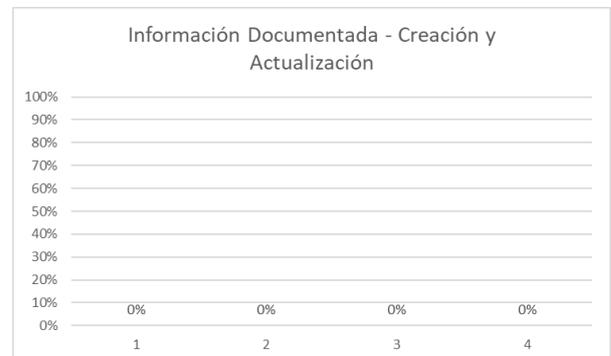
Gráfica 21



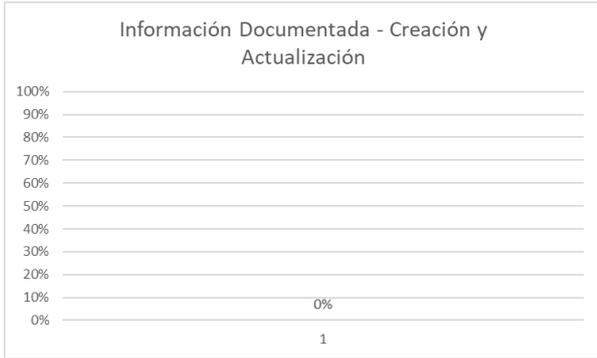
Gráfica 22



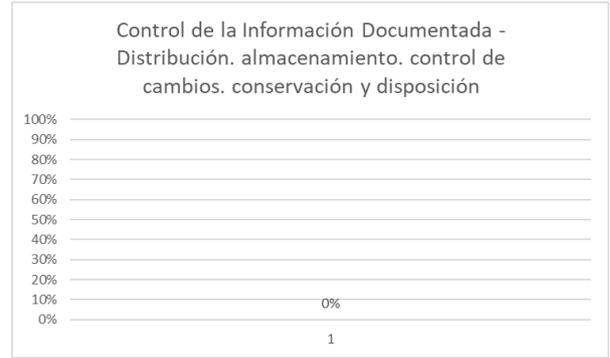
Gráfica 23



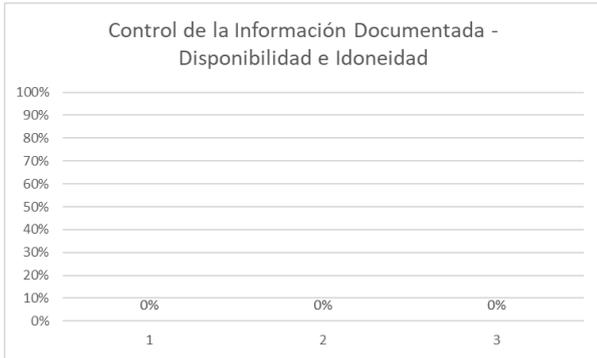
Gráfica 24



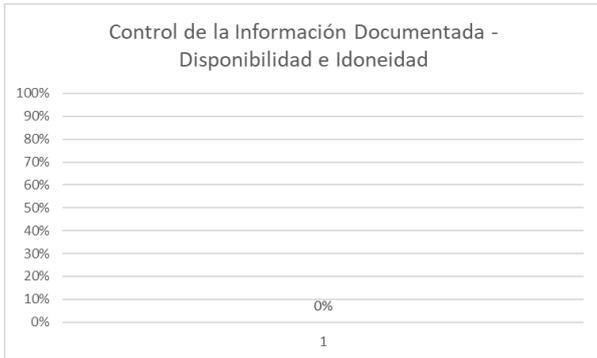
Gráfica 28



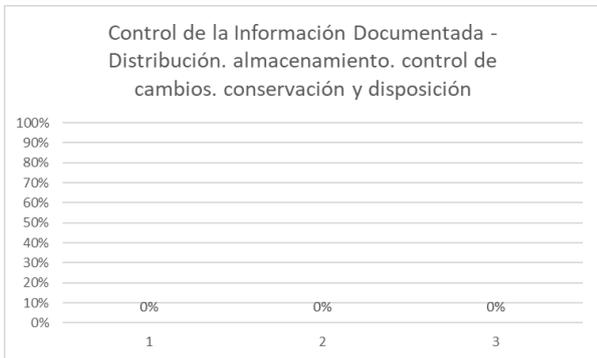
Gráfica 25



Gráfica 26

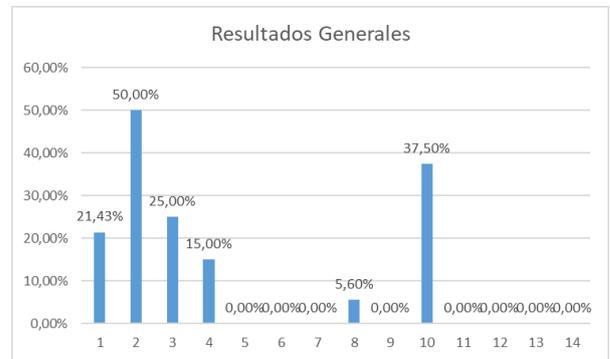


Gráfica 27

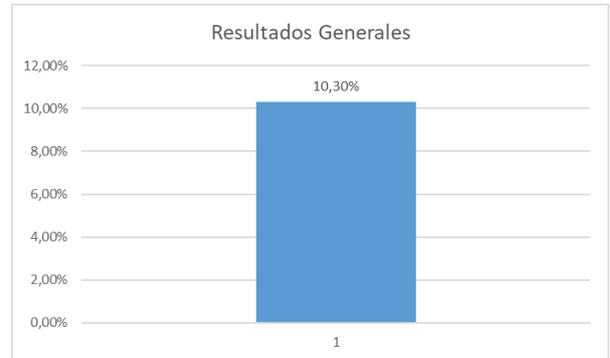


De los resultados obtenidos mediante el diagnóstico realizado, se colige que el modo de Gestión de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A., no cumple satisfactoriamente con los parámetros establecidos por el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015, siendo así que, de los puntos de la norma revisados en este trabajo investigativo, el porcentaje de cumplimiento alcanza un 10,30%, conforme se detalla a continuación:

Gráfica 29



Gráfica 30



Conclusión

Dentro del presente trabajo académico se ha cumplido con el objetivo principal de la investigación, el cual consiste en realizar una propuesta de plan de alineación de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A con la cláusula 5.3 y capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015. Lo cual se plasma en la parte pertinente del documento.

La principal limitante para la investigación fue la escasa documentación previa en la institución objeto de estudio, para lo cual fue necesario subsanar mediante una ficha de observación sobre el estado de cumplimiento de la normativa.

Haciendo uso de la metodología de análisis literario se logró definir las conceptualizaciones de temas inherentes al área de investigación; así como también se obtuvo información gracias al instrumento de fichas de observación, mediante la cual se consiguió determinar las condiciones laborales dentro de la empresa muestra.

Esta investigación brinda su aporte a la gestión de las unidades de talento humano, para que su accionar sea regido por procesos. Mitigando así inconformidades y evitando el desperdicio de recursos. Convirtiéndose en un aliado para la cúpula administrativa de la organización en la consecución de los objetivos estratégicos.

De este trabajo, como futuras líneas de investigación debe tomarse la posta para realizar nuevos estudios que viabilicen la implementación integra de la norma ISO

9001-2015 en todos los niveles de la organización.

El resultado que proyectó esta investigación, fue una gestión deficiente. Se identificó las acciones y omisiones en las que se ha incurrido. Se determinó que en la actualidad, los procesos son llevados de manera informal y empírica

Se ha constatado que la empresa no realiza capacitaciones ni inducción al personal sobre sus actividades a realizar dentro de su espacio y jornada de trabajo, ni de la legislación laboral vigente o de la normativa del Sistema de Gestión de Calidad. Siendo así que los trabajadores desconocen los objetivos estratégicos, las políticas de la empresa y los procedimientos adecuados para el cumplimiento de sus funciones.

Esto ha ocasionado que el administrador no tenga elementos para conocer el grado de productividad individual y colectiva de los trabajadores, situación que genera un incremento en costos, convirtiendo al proceso de producción en ineficiente, la nula planificación en esta fase trae concomitantemente a ello, una falta de recursos económicos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

Los resultados obtenidos, sirven como base, para realizar las mejoras pertinentes a fin de alcanzar mayores niveles de desempeño individual y colectivo. Esto mediante una propuesta de plan de alineación de los procesos de talento humano de la empresa SAPRIET S.A. con la cláusula 5.3 y capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015, de conformidad a la propuesta que expongo a continuación:

Propuesta

Para cumplir con el objetivo de este estudio académico y en base a la información recabada, tanto bibliográfica como metodológica obtenida; es necesario la creación de un Plan de Acción que conlleve a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015 en los Procesos de Talento Humano. Con la finalidad de alcanzar la satisfacción de los clientes internos y coadyuvar a la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

El referido Plan de Alineación es necesario realizarlo atendiendo a las no conformidades determinadas en un diagnóstico minucioso de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A. De los resultados determinados en este diagnóstico, se procederá a elaborar el Manual de Procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A. en el tiempo prudencial de treinta días, el cual deberá realizarse en apego a la Normativa ISO 9001-2015 y considerar aspectos como: prevención de riesgos, entradas, salidas, flujograma, indicadores de eficiencia y eficacia. Dicho manual será compartido y socializado, con todos los integrantes de la Unidad de Talento Humano, con la finalidad de que estos puedan llevar a cabo un íntegro cumplimiento del mismo.

Para alcanzar los resultados anhelados por la organización, en virtud de la situación actual en la que se encuentra la misma, en lo referente a los procesos internos; es necesario elaborar un Plan de Alineación, el cual contendrá, las actividades a realizar en un tiempo determinado en la Unidad de Talento

Humano. Este Plan de Acción contará con el señalamiento de las actividades, los responsables de ejecutar cada una de ellas, cronograma de desarrollo y verificación de cumplimiento.

Dentro de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A. se ha determinado, mediante el diagnóstico realizado, que dichos procesos no se vienen realizando en apego a la normativa internacional ISO 9001-2015, por ello es menester realizar recomendaciones, sobre cómo deben llevarse los procesos internos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A., dando cumplimiento a la norma ISO 9001-2015, y consecuentes a los objetivos estratégicos de la organización.

Los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa SAPRIET S.A. son: Contratación de personal, administración de nómina, terminación de la relación laboral, formación de personal. Procesos que se han venido realizando por la empresa SAPRIET S.A. en función de sus necesidades, de manera directa y rudimentaria; en el caso de la contratación de personal ésta se realiza en relación a las amistades y recomendaciones de trabajadores antiguos del área donde se presenta la vacante, o referidos de amistades y conocidos de los administradores y los accionistas. Lo cual genera que cada puesto individual de trabajo no cumpla con una persona que reúna el perfil idóneo para el desempeño del cargo. Mientras que, para el manejo de los pagos al personal, mantiene una práctica tradicional de las empresas productoras de banano, la cual consiste en cancelar la jornada laboral a cada trabajador de

manera semanal, llevando un libro de registro de dicho pago, pagando el aporte mensual de seguridad social de cada trabajador.

Por otra parte, en lo que respecta a la terminación de la relación laboral entre la empresa y uno de sus trabajadores, se ha venido notificando de forma verbal al trabajador, y entregándole una cantidad fija por cada año de prestación de servicios, para lo cual éste firma un recibo de cobro. No se han acatado los procedimientos legales, para este tipo de situaciones, ni el cumplimiento de la normativa internacional ISO 9001-2015, para ejecutar dicho proceso, generando denuncias de carácter administrativo y demandas por la vía judicial; incurriendo la empresa en el desgaste de recursos y tiempo.

Por lo expuesto, es importante precisar que los referidos procesos deben realizarse en estricto apego a la norma, conforme detallo a continuación: En primer lugar, es necesario determinar quién es el responsable dentro de la Unidad de Talento Humano de ejecutar cada procedimiento que satisfaga cada necesidad que se presente, y determinar las acciones que cada elemento de la Unidad deba realizar con la finalidad de cumplir satisfactoriamente con estos procesos. Es necesario que los elementos de la unidad conozcan sobre el flujograma establecido para el cumplimiento de cada proceso, así como también las políticas de la organización para cada uno de éstos, dando cumplimiento a lo dispuesto en el punto 5.3 de la Norma ISO 9001-2015. Es importante dentro de estos procesos dar cumplimiento a lo establecido en el punto 7.1.1 de la Norma, es decir debe

contarse con los recursos financieros necesarios durante cada etapa de los procesos, desde que se presente la necesidad hasta la consecución del cumplimiento de las expectativas del cliente de cada proceso, atendiendo también la necesidad de que la organización cuente con las personas necesarias para el cumplimiento de los procesos, en atención a lo dispuesto en el punto 7.1.2.

Todos los procesos que se realicen dentro de la Unidad, deben ejecutarse dentro de instalaciones idóneas para el desarrollo de cada labor, en condiciones que se respeten las normas de seguridad y salud establecidas tanto en la legislación ecuatoriana como en las normas inherentes a este aspecto; así como para el almacenamiento de la documentación propia de cada proceso, conforme lo señala el punto 7.1.3; siendo además necesario que el ambiente y el clima laboral sea el más adecuado y respete los parámetros de factores humanos, físicos sociales y psicológicos de los trabajadores, como lo señala el punto 7.1.4 de la norma.

Cumpliendo con el punto 7.1.5.1 es necesaria la designación de un encargado de realizar el seguimiento y medición de los indicadores de eficiencia y eficacia de los procesos de la Unidad de Talento Humano, los cuales deberán ser monitoreados constantemente, para verificar que se está logrando una mejora continua en los procesos o en su defecto corregir las no conformidades y ejecutar las correcciones necesarias.

La empresa debe realizar la respectiva inducción sobre las políticas internas de la organización, así como de todas las

normativas que la empresa se encuentra obligada a acatar, ya sea por encontrarse éstas dentro de la legislación ecuatoriana o por ser parte de una de las certificaciones adoptadas por la organización conforme lo señala el punto 7.1.6 de la norma.

Cumpliendo con los estamentos antes señalados, concomitantemente se alcanzará de manera satisfactoria el aseguramiento de la competencia de las personas cuyo trabajo incide en la implementación del sistema de gestión de calidad y en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización, cumpliéndose así con lo dispuesto en el punto 7.2 de la norma ISO 9001-2015, lo cual se consigue mediante el cabal cumplimiento de los procesos de contratación y formación.

Para la implementación en general de la Norma ISO 9001-2015, es fundamental que todos los elementos de la organización se encuentren concienciados sobre la misión y visión de la organización; política de calidad, objetivos de calidad, objetivos estratégicos, alcanzando un compromiso con la organización y con la implementación del sistema de gestión de calidad. Conforme lo señala el punto 7.3 de la norma.

La organización debe instaurar un sistema adecuado de comunicación interna y externa, el cual debe determinar el objeto de la comunicación, el receptor de la misma, y los mecanismos e instrumentos formales para realizar dichos comunicados, sean estos medios electrónicos, físicos, espectro-radiales, o los más eficientes para determinada situación, cumpliendo así con lo señalado en el punto 7.4 de la norma.

La empresa debe contar con documentos controlados sobre el cumplimiento de cada proceso. Debiendo determinarse un responsable de la creación, actualización, manejo, cuidado y disponibilidad de estos documentos, así como de su archivo oportuno. Cumpliendo así con lo señalado en el punto 7.5 de la norma.

La implementación de las medidas sugeridas con anterioridad se evacuará conforme se señala el Plan de Acción para la Alineación de los Procesos de la Unidad de Talento Humano de la Empresa Agrícola "SAPRIET S.A." a las cláusulas 5.3 y el capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015, (Ver Anexo 2).

Bibliografía

- Abad Acosta, M. G., & Pincay Díaz, D. E. (2014). Análisis de Calidad del Servicio al Cliente Interno y Externo para propuesta de modelo de Gestión de Calidad en una Empresa de Seguros de Guayaquil. *Universidad Politécnica Salesiana*, 36.
- Álvarez Nobell, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Universidad de Málaga de España*, 14 y 15.
- Atalaya Pisco, M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de Investigación en Psicología*, 137.
- Barrios Maldonado, M. A. (2015). Círculo de Deming en el Departamento de Producción de las Empresas Fabricantes de Chocolate Artesanal de la ciudad de Quetzaltenango. *Universidad Rafael Landívar*, 4.
- Bello, M., Bello, R., García, M., & Casas, G. (2017). Estudio estadístico del efecto de la similitud entre rankings en la

-
- selección de personal en un contexto competitivo. *Ingeniería Industrial*, 258.
- Beltrán Sanz, J., Carmona Calvo, M., Carrasco Pérez, R., Rivas Zapata, M., & Tejedor Panchón, F. (2002). Guía para una gestión basada en procesos. *Instituto Andaluz de Tecnología*, 9.
 - Boronat Navarro, M., Villar López, A., & Puig Denia, A. (2009). Sistemas de Gestión de la Calidad Total, Gestión del Conocimiento y de la I+D y desempeño organizativo. *Dialnet Unirioja*, 2.
 - Bravo Ross, W. A., Delgado Litardo, B. I., & Parrales Choez, C. G. (2016). Análisis de las investigaciones sobre Talento Humano. *Revista Publicando*, 356.
 - Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). Productividad y Competitividad. *Universidad Nacional de Mar del Plata*, 1.
 - Comité Europeo de Normalización. (14 de Septiembre de 2015). Sistemas de Gestión de Calidad Requisitos (ISO 9001:2015). *Sistemas de Gestión de Calidad Requisitos (ISO 9001:2015)*. Génova, Madrid, España: AENOR.
 - Darío Canales, G. (2012). Trabajo en relación de dependencia, remuneraciones e indemnizaciones. *Universidad Nacional de Cuyo*, 4.
 - Duque, O., & Jair, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 64.
 - Felsinger, E., & Runza, P. (2002). Productividad: Un Estudio de Caso en un Departamento de Siniestros. *Universidad del CEMA*, 3.
 - Fernández, C., & Salinero, M. (2002). La formación laboral en la Europa comunitaria. *Revista española de pedagogía*, 101.
 - Ganga Contreras, F., Cassinelli Capurro, A., Piñones Santana, M. A., & Quiroz Castillo, J. (2014). El concepto de eficiencia organizativa: Una aproximación a lo universitario. *Revista Líder*, 129.
 - García, E., & Serrano, C. (2003). Competitividad y eficiencia. *Estudios de economía aplicada*, 424.
 - García, M., Quispe, C., & Páez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 92.
 - García Canales, Á., & Gisbert Soler, V. (2015). Estudio de la implantación de la mejora continua en pymes. *3C Tecnología*, 191.
 - Garza, G. (2006). Productividad laboral del sector terciario en la Ciudad de México, 1960-2003. *Investigaciones Regionales*, 66.
 - Gerencia UPV. (2011). Manual de Gestión de Procesos. *Universidad Politécnica de Valencia*, 4.
 - González Moreno, M., Del Río Gómez, C., & Domínguez Martínez, J. M. (2005). Los servicios: concepto, clasificación y problemas de medición. *Universidad de Alcalá*, 12.
 - Hawes, G. (2005). Construcción de un perfil profesional. *Universidad de Talca*, 13.
 - Henríquez Díaz, A. I., & Romero López, C. A. (2013). Análisis de los procesos de la Gestión del Talento Humano para el mejoramiento de la Gestión Humana en la Empresa Equitererra S.A. *Universidad de Cartagena*, 17.
 - Jaimes Carrillo, L., & Rojas López, M. D. (2015). *Una mirada a la productividad laboral para las pymes de confecciones*. Medellín, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
 - Lopez, C. (2008). *Repositorio Institucional Universidad Eafit*. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/4496/05_marcoTeorico.pdf
 - Medina León, A., Nogueira Rivera, D., & Hernández Nariño Arlylys. (2002). *Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Desktop/TESIS%2
-

- | | |
|--|--|
| <p>OJAVICITO/DOCUMENTOS%20FINALE S%20SUSTENTACION/ARCHIVOS%20 UTILIZADOS%20PARA%20PAPER/REL EVANCIA%20DE%20LA%20GESTION% 20POR%20PROCESOS.pdf</p> | <p>Gestión de la Calidad por la Norma ISO 9001:2015. Estudio de Caso. <i>Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores</i>, 6.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Morales, R. (2013). La Meta un proceso de mejora continua. <i>Universidad de Santiago de Chile</i>, 69. • Moreno Pastor , A. (2015). Nuevos métodos de reclutamiento de personal. <i>Universidad Pontificia de Madrid</i> , 6. • Navarro Albiña, R. D. (2011). Nociones sobre el finiquito, alcances terminológicos, naturaleza jurídica y aplicación práctica en materia laboral. <i>Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM</i>, 96. • Nieto García, A. (1992). La jerarquía administrativa. <i>Documentación Administrativa</i>, 13. • Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. <i>Revista de Ciencias Sociales (RCS)</i>, 495. • Pérez, D., & Martínez de Ubago, I. P. (2006). El Producto. Concepto y Desarrollo. <i>Escuela de Negocios EOI</i>, 7. • Poquet Catalá, R. (2016). La controvertida eficacia liberatoria del finiquito. <i>Revista Jurídica de los Derechos Sociales</i>, 455. • Quinterio, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y desempeño laboral del personal empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. <i>Negotium / Ciencias Gerenciales</i>, 36. • Rodríguez Durán, M., & Murillo Nevárez, S. (2016). Talento humano en la microempresa informal. <i>Revista Científica Dominio de las Ciencias</i> , 254. • Rodríguez, D., Proenza, L., Téllez Carralero, A., Marrero Tamayo, A., & Segura, F. (2017). Diseño del Sistema de | <ul style="list-style-type: none"> • Rodríguez, M. (10 de Octubre de 2014). <i>Gestión de la Calidad - Curso & Herramientas</i>. Obtenido de http://www.normas9000.com/Company_Blog/historia-iso-9001.aspx • Rojas , P., & Sergio, S. (1999). Competitividad de la Agricultura: Cadenas Agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. <i>IICA</i>, 18. • Romero Delgado, J. J. (2015). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal. <i>Universidad Miguel Hernández de Elche</i> , 10. • Ruiz Gómez, P. G. (2012). Dirección. <i>Tercer Milenio S.C.</i>, 6. • Saiz Bringas, C. (2016). Reclutamiento 2.0. <i>Universidad de Cantabria</i>, 11. • Solano Rodríguez, O. J., Riascos Erazo, S., & Aguilera Castro, A. (2013). Determinantes de los planes estratégicos de los sistemas de información en las Pymes Colombianas: Caso Santiago de Cali - Colombia. <i>Unilibre Cali</i>, 28. • Sum Mazariegos, M. I. (2015). Motivación y desempeño laboral. <i>Universidad Rafael Landívar</i>, 11. • Suñol, S. (2006). Aspectos Teóricos de la Competitividad. <i>Ciencia y Sociedad</i>, 181. • Tejedor, F. (2012). Evaluación del Desempeño Docente. <i>Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa</i>, 319, 320. • Ubfal, D. (2004). El concepto de competitividad. Medición y aplicación al caso argentino. <i>Universidad de Buenos Aires</i> , 5. • Vallejo Chávez, L. (2016). Marketing en productos y servicios. <i>Instituto de Investigaciones de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo</i> , 22. |

- Yáñez, C. (2008). Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma Iso 9001. *International Eventos*, 1.
- Zamora Antuñano, M., & Cano López, J. A. (2008). Creación de carreras en las Universidades Tecnológicas, "caso Tsu en sistemas de gestión de la calidad. *Universidad Tecnológica de San Juan del Río*, 2.
- Zapata, C. M., & Vargas, F. A. (2011). Innovación en el diseño y evaluación de proyectos: establecimiento de las relaciones lingüísticas entre objetivos y problemas. *Lámpsakos*, 51.

Anexos

Anexo 1

ISO-9001:2015	REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD	Cumplimiento			
		Cumple	Cumple parcialmente	No Cumple	%
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización				
	¿Quién es el responsable de los procesos de Talento Humano?	X			100%
	¿Cuáles son los colaboradores que participan en los procesos?		X		75%
	¿El personal de la Unidad de Talento Humano conoce las disposiciones específicas de cómo desarrollar los procedimientos?		X		50%
	¿El personal conoce el flujograma de proceso?			X	0%
	¿Existen documentos donde consten las responsabilidades, funciones y obligaciones de los colaboradores en la empresa?			X	0%
	¿Quién es el Director de la Unidad de Talento Humano?		X		50%
	¿Cuál es el propósito de los procesos de Talento Humano?		X		25%
	¿Cuáles son los indicadores de gestión de los procesos de Talento Humano?			X	0%
	¿Se han propuesto oportunidades de mejora en los procesos de Talento Humano?			X	0%
	¿Cómo se manejan las quejas y la medición de satisfacción del cliente?			X	0%
	¿Cuál es el porcentaje de satisfacción del cliente?			X	0%
	¿Existe un Manual de Procesos?			X	0%
	¿Existe una instancia responsable de realizar cambios al SGC, a la documentación y/o registros del SGC?			X	0%
			X	0%	
	¿Se comunican los cambios que existen en el SGC?			X	0%
7	APOYO				
7.1	Recursos				
7.1.1	Generalidades				
	¿Cómo se aseguran de contar con los recursos financieros necesarios?		X		50%
	¿Realizan alguna planificación anual sobre los principales gastos?		X		50%
7.1.2	Personas				
	¿Se determinan y proporcionan las personas necesarias para la implementación eficaz de su SGC y para la operación y control de sus procesos?		X		25%
7.1.3	Infraestructura				
	¿Existe una infraestructura segura en la que el personal realice sus actividades de forma segura?		X		75%
	¿Existen proyectos de Mejora?			X	0%
	¿Se realiza actualización de software?			X	0%
	¿Se mantiene las licencias actualizadas?			X	0%
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos				
	¿Cómo se mide el ambiente laboral?			X	0%
7.1.5	¿Se realiza mantenimiento a las redes de comunicación e información?			X	0%
	Que acciones se han emprendido para mejorar el clima laboral?			X	0%
7.1.5	Recursos de seguimiento y medición				
7.1.5.1	Generalidades				
	¿Se ha determinado y se proporcionan los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice seguimiento o la medición de los indicadores de los procesos de talento humano?			X	0%
	Los recursos proporcionados: Son apropiados para las actividades de seguimiento y medición realizadas y se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua?			X	0%
	¿Se conserva la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son apropiados para su propósito?			X	0%

ISO-9001:2015	REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD	Cumplimiento			
		Cumple	Cumple parcialmente	No Cumple	%
7.1.6	Conocimiento de la organización				
	¿Se capacitan, se indica o se instruye sobre la aplicación de los procesos de talento humano?			X	0%
	¿Se verifica el adecuado funcionamiento de cada proceso?			X	0%
	¿Están a la mano los manuales de los procesos de talento humano?			X	0%
7.2	Competencia				
	¿Se determina la competencias necesarias de las personas que realizan trabajos que afectan el desempeño y eficacia del SGC?			X	0%
	Cómo mide la competencia del personal?			X	0%
	¿Cada qué tiempo y cómo califica al personal?			X	0%
	¿Existe un plan de capacitación para mejorar el nivel de competencias del personal?			X	0%
	¿En caso de que se requiera una capacitación para el personal, cómo se realiza?			X	0%
	¿Cómo se evalúa si la capacitación recibida fue eficaz?			X	0%
	¿En caso que requiera contratar a un nuevo colaborador, a quién y como se solicita este requerimiento?		X		50%
7.3	Toma de conciencia				
	¿Existe evidencia de la socialización de la POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD?			X	0%
	¿Cómo se comunican los deberes y derechos de los trabajadores?			X	0%
7.4	Comunicación				
	¿Qué mecanismos de comunicación interna se utilizan?		X		50%
7.5	¿Cómo se asegura que la comunicación llegue a la persona(s) que requieren la información?		X		25%
7.5.1	Información documentada				
	Generalidades				
	¿Qué es el control de documentos y dónde está ubicado?			X	0%
	¿Qué es el control de registros?			X	0%
7.5.2	¿Existe un archivo de los registros de los procesos de Talento Humano?			X	0%
	Creación y actualización				
	Al crear y actualizar la información documentada se asegura la identificación y descripción de la información documentada (título, fecha, autor, no. de referencia)			X	0%
	¿Quién es el único organismo encargado de crear, actualizar y autorizar los documentos del SGC?			X	0%
7.5.3	¿Cómo se identifica la documentación nueva? (título, fecha, autor, referencia, código, VERSION, etc.)			X	0%
	¿Se especifica dónde está disponible la información documentada y en qué medio se encuentra (físico o electrónico)?			X	0%
7.5.3.1	Control de la información documentada				
	Disponibilidad e idoneidad				
	¿Existen los manuales, planes, documentos del SGC?			X	0%
	¿Los manuales del SGC, se encuentran a disposición de todos?			X	0%
7.5.3.2	¿La documentación y registros del SGC están adecuadamente protegidos?			X	0%
	Distribución, almacenamiento, control de cambios, conservación y disposición				
	¿Cómo se controlan, mantienen e identifican los documentos de los colaboradores?			X	0%
	¿Si se pierde algún documento, cómo se procede?			X	0%

Anexo 2

		Plan de Acción para la Alineación de los procesos de la Unidad de Talento Humano de la empresa agrícola "SAPRIET S.A." a las cláusulas 5.3 y el capítulo 7 del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015			FECHA: 2018/06/01					
					v. 1.1					
					ELABORADO POR: AB. JAVIER ORTIZ					
N°	Actividades	Hasta Cuando?	Responsable	2do. Semestre 2018						
				M7	M8	M9	M10	M11	M12	
1	Creación del Plan Estratégico de SAPRIET S.A.	27/07/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO	■						
2	Inducción a colaboradores del Plan Estratégico de SAPRIET S.A.	03/08/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO		■					
3	Elaboración de Proceso de Contratación de Personal	07/09/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO			■				
4	Elaboración de Proceso de Administración de Nomina	14/09/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO			■				
5	Elaboración de Proceso de Formación de Personal	21/09/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO			■				
6	Elaboración de Proceso de Terminación de la Relación Laboral	28/09/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO			■				
7	Elaboración de los flujogramas de los Procesos	05/10/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO				■			
8	Determinación de los Indicadores de Eficiencia y Eficacia de los Procesos	12/10/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO				■			
9	Análisis de Riesgos de los Procesos	19/10/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO				■			
10	Elaboración de Documentos Controlados de los Procesos	26/10/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO				■			
11	Elaboración del Manual de Procesos de la Unidad de Talento Humano	09/11/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO					■		
12	Socialización de Manual de Procesos de la Unidad de Talento Humano	23/11/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO					■		
13	Revisión Gerencial de los Indicadores	30/11/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO					■		
14	Elaboración de Presupuesto y POA de Unidad de Talento Humano	07/12/2018	DIRECTOR DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO						■	
15	Aprobación de Presupuesto y POA de Unidad de Talento Humano	21/12/2018	GERENCIA GENERAL							■

Anexo 3



SAPRIET S.A.

GRUPO AGRICOLA PRIETO

R.U.C.: 0791733596001

Señores
UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO
Dirección de Post Grado Online
Ciudad. -

De mis consideraciones:

Antes que todo reciba un cordial saludos de quienes hacemos SAPRIET S.A., al tiempo de autorizar por la presente el pedido del Ab. José Javier Ortiz Sánchez, alumno de la Maestría modalidad online de Dirección de Talento Humano de la Universidad de Especialidades Espiritu Santo, a que realice su PROYECTO DE TESIS basado en la ALINEACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA AGRÍCOLA "SAPRIET S.A." A LAS CLÁUSULAS 5.3 Y EL CAPÍTULO 7 DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001-2015, para lo cual se le brindara todas las facilidades solicitadas, permitiéndole el acceso a documentos, áreas y personal que labora en nuestra empresa, con la finalidad de que pueda levantar los procesos actuales de forma íntegra y elabore su propuesta de mejora en función del tema que debe desarrollar para la consecución de su título de Maestría.

Esperando que la presente sea de la utilidad deseada.

Muy Atentamente,

Mariela Paladines Espinoza
REPRESENTANTE LEGAL DE SAPRIET S.A.

c.c. File

OFICINA PRINCIPAL: Buenavista, Calle Bolívar • SUCURSAL: Av. 25 de Junio # 381 y N. Mera • 2do. Piso Edificio CONTEMPO
Telefax: (593-7) 2939 754 - 2941 129 • Teléfono: (593-7) 2935 445 • E-mail: pprieto@eo.pro.ec • www.prietoorganics.com
Machala - El Oro - Ecuador • AMÉRICA DEL SUR