
El Factor humano en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector
de la Construcción del departamento de Sucre

Mileidis José Gracia Padilla
Claudia María Morales Vergara
Alberto Enrique Buelvas Ricardo

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Administración de Empresas
San Marcos-Sucre
2020

El Factor humano en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de la Construcción del departamento de Sucre.

Mileidis José Gracia Padilla
Claudia María Morales Vergara
Alberto Enrique Buelvas Ricardo

Trabajo presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Directora
Ana Patricia Martínez Arabia
Especialista en Investigación Aplicada a la Educación

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Administración de Empresas
San Marcos-Sucre
2020

Nota de aceptación

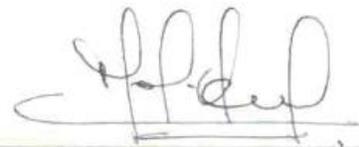
- APROBADO -

4.3.

Cuatro punto tres.



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 10 de Marzo de 2020.

Dedicatoria

Este trabajo de investigación se lo dedicamos principalmente a Dios por darnos la fortaleza cada día para seguir avanzando hasta la meta, a nuestros padres por su apoyo desinteresado y confianza y a nuestros amigos por su apoyo sincero.

Agradecimientos

Queremos agradecer primero que todo a Dios por permitirnos terminar este proyecto con sabiduría y responsabilidad. También a nuestros padres por confiar en nosotros y a toda nuestra familia que de una u otra forma nos han apoyado en este proceso.

Así mismo darle gracias a todos los docentes que aportaron de sus conocimientos y enseñanzas para poder hoy en día cumplir con este logro, en especial a los docentes

Tabla de contenido

Resumen.....	9
Abstract	10
Introducción	11
1. Planteamiento del problema.....	13
1.1 Identificación del problema	13
1.2 Formulación del problema	15
1.2.1.Sub-preguntas.	15
2.Justificación	16
3. Objetivos.....	18
3.1. Objetivo general.....	18
3.2. Objetivos específicos	18
4. Marco Referencial.....	19
4.1. Marco de antecedentes	19
4.1.1. En el ámbito internacional.	19
4.1.2. En el ámbito nacional.....	22
4.2 Marco teórico	26
4.2.1. La Norma Técnica ISO 9001:2015.	26
4.2.2. El Ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar - PHVA	28
4.2.3. La mejora continua en el marco de la ISO 9001.....	30
4.2.4. El factor humano y la gestión de calidad	32
5. Metodología	38
5.1. Diseño metodológico	38
5.2. Población.....	39
5.3. Muestra	39
5.4. Instrumento de recolección de datos.....	39
5.5. Variables de estudio.....	40
5.6 Procedimiento	41
5.6.1. Etapa uno.	41

5.6.2. Etapa dos.....	41
5.6.3. Etapa tres.....	41
5.6.4. Etapa cuatro.....	41
6. Resultados.....	43
7. Discusión.....	50
Conclusiones.....	53
Recomendaciones.....	55
Referencias Bibliográficas.....	56

Lista de figuras

<i>Figura 1. Liderazgo.</i>	43
<i>Figura 2. Planeación.</i>	44
<i>Figura 3. Clima laboral.</i>	45
<i>Figura 4. Competencia.</i>	46

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Valoración acumulada</i>	47
--------------------------------------	----

Resumen

El talento humano es sin dudas el factor determinante en la gestión efectiva de la calidad en una organización, por lo tanto, el factor humano en la implantación de la norma ISO 9001:2015 es un tema de profundo interés en las empresas constructoras del departamento de Sucre. Por lo tanto, el objetivo general del presente estudio consistió en determinar la incidencia del desempeño laboral en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de la Construcción del departamento de Sucre. Partiendo del supuesto práctico y teórico del talento humano como condición clave del éxito de la implantación de cualquier Sistema de Gestión de Calidad. La investigación se realizó en base a una metodología de enfoque cuantitativo, no experimental y de tipo descriptivo, de la cual se obtuvo información a través de un cuestionario para desempeño laboral frente a tres aspectos de la norma: Liderazgo y compromiso, Planeación, Clima laboral y Competencia. Dirigido a 7 empresas constructoras del departamento de Sucre. Dentro de los resultados más relevantes se obtuvo, el desempeño del talento humano frente a las organizaciones consultadas es Moderado, Muy bajo y Bajo, lo cual incide directamente en la efectividad de la norma implementada. Como conclusión se destaca que el talento humano, a pesar de su alta influencia en el proceso de implementación, no se integra y apropia suficientemente de dicha gestión.

Palabras clave: Factor humano, Calidad, ISO 9001, Desempeño.

Abstract

Human talent is the key factor in the effective management of quality in an organization, so much the human factor in the implementation of the ISO 9001: 2015 standard is a topic of profound interest in the building companies of the Sucre department. . Therefore, the general objective of the present study was to determine the incidence of labor performance in the implementation of the ISO 9001: 2015 Standard in the construction sector companies of the Sucre department. Assuming the practical and theoretical assumption of human talent as a key condition for the successful implementation of any Quality Management System. The research is carried out on the basis of a quantitative approach methodology, both experimental and descriptive, of which information is obtained through a questionnaire for labor performance against three aspects of the standard: Leadership and Commitment, Planning, Working Climate and competence. Directed to 7 companies that build the department of Sucre. Within the most relevant results, the performance of human talent in relation to the consulted organizations is moderated, very low and low, which directly affects the effectiveness of the implemented standard. As a conclusion it is noteworthy that the human talent, despite its high incidence in the implantation process, does not integrate and appropriate enough of the management difficulty.

Keywords: Human factor, Quality, ISO 9001, Performance.

Introducción

El siguiente documento, expone el desarrollo de la investigación titulada, El Factor humano en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de la Construcción del departamento de Sucre, centrándose en la incidencia que el factor humano con su desempeño puede generar en el Sistema de Gestión de Calidad específico como es la ISO 9001. Para ello, se describe el recurso humano en cuanto sus competencias y actitudes en función de los numerales del sistema.

Por esta razón, el presente proyecto de investigación, se organiza en 5 etapas o apartados en los cuales se plantea la problemática y el propósito de la investigación y luego, a partir de la etapa 3, se diseña y obtiene información de campo que permitió obtener resultados y conclusiones pertinentes de acuerdo a las preguntas de investigación y los objetivos formulados.

Así, en la primera etapa se describe la problemática, producto de la observación de los procesos de certificación y gestión de calidad de las empresas constructoras en el departamento de Sucre, justificando su importancia y el aporte que se genera a las empresas del sector. Esto permitió trazar objetivos pertinentes y especificar el desempeño del talento humano en tres componentes de la norma ISO 9001:2015, como son El liderazgo, La plantación, El clima laboral y La competencia.

Por otra parte, se exponen las categorías teóricas relacionadas con el factor humano en la organización, sus alcances y el carácter del mismo, así como también los Sistemas de Gestión de Calidad y la norma técnica de estandarización de procesos ISO 9001 en su versión 2015. Donde se destacan los indicadores que la norma contempla como requerimientos para la gestión de la calidad y la conformación de una cultura de la calidad sostenible en la organización.

En la fase de resultados o hallazgos, se sintetizan los 4 aspectos destacados por la investigación gracias a la utilización de un cuestionario que recogió en una escala de Likert del 1

al 5 el desempeño del factor humano en el proceso de implementación de la norma y su incidencia en el éxito de la misma hacia una cultura de la calidad en acción. Para ello se consideraron categorías de medición en siguientes términos: Muy bajo, Bajo, Moderado, Alto y Muy alto.

Lo anterior permitió la presentación sucinta de un cuadro de valores acumulados desde lo cualitativo que mostró el desempeño del talento humano en función de los componentes específicos de la norma ISO 9001: 2015, lo cual facilitó al grupo investigador mostrar esa incidencia en términos de medición de desempeño. Así que dentro de las conclusiones importantes se encontrara la necesidad de apropiación e integración de la norma a la cultura organizacional y las expectativas del talento humano.

1. Planteamiento del problema

1.1 Identificación del problema

El factor humano como principal activo de una organización, es determinante en la efectividad de cualquier sistema de gestión de calidad, toda vez que su competencia e involucramiento son categorías críticas de su éxito. De allí que las organizaciones sufran reveses en la implementación de un sistema de Gestión de la Calidad (S.G.C), cuando no involucra a todos los individuos en el proceso, brinda asesoría no pertinente, resistencia a lo nuevo, falta de capacitación, y la baja gestión de innovaciones en la cultura de la empresa, entre otros. (Vesga, 2013), en otros términos, la disposición y el desempeño del talento humano es clave en el éxito de la implementación de una norma como la ISO 9001.

En esta dirección, la implementación de un S.G.C basado en la Norma ISO 9001:2015, sugiere para una empresa la reorganización de su estructura organizacional, la mejora de su mapa de procesos y la precisión de sus procedimientos. Todo lo anterior, desde la gestión documental y un cambio en la cultura organizacional operada que compromete a las personas de la organización. En otros términos, los S.G.C crean condiciones de competitividad internas y externas, garantizando un recurso humano capacitado y competente frente a los planes de mejora continúa dispuestos por la norma. (Contreras, 2015).

En el caso específico de las empresas del sector de la construcción del departamento de Sucre, la relación entre su talento humano y la gestión de los procesos de acuerdo a la norma ISO 9001, no fluye bajo la dinámica esperada, se evidencian claros distanciamientos entre las actividades sugeridas por la norma, como son la apropiación y el compromiso y la gestión documental, y la integración de las competencias y actitudes del personal de la organización, lo cual está significando avances nulos en cada auditoría, puesto que las no conformidades no se están superando en el tiempo estipulado.

De acuerdo a lo anterior, las empresas del gremio de la construcción deciden implementar y adoptar una norma como la ISO 9001 en su versión 2015, por razones de competitividad y estrategia organizacional, puesto que, la certificación les permite estar en posición ventajosa frente a las licitaciones u ofertas de construcción de obras de gran envergadura. No obstante, su personal no se logra sincronizar con los requerimientos y exigencias del S.G.C basado en la norma y son frecuentes las altas rotaciones, los conflictos internos y las sobrecargas laborales que afectan el desempeño laboral, especialmente en materia de liderazgo, planeación, clima laboral y competencias.

En consecuencia, al adoptar una empresa una norma como la ISO 9001: 2015, se introducen requisitos puntuales considerados vitales para la aceptación de un modelo por procesos. El entendimiento y gestión de los procesos sistemáticos como un sistema aporta a la productividad de la organización en el logro de sus metas y objetivos proyectados. Por lo tanto, se deben destacar las dificultades que en materia de gestión humana deben afrontar las empresas del sector de la construcción en el departamento de Sucre, muchas de las cuales implementa un sistema de Gestión de la Calidad (S.G.C), basado en la Norma ISO 9001:2015, y evidencian dificultades en materia de gestión de talento humano, empoderamiento del sistema y resistencia al cambio. Esto lleva a que no se pase del plano meramente documental y se encuentren barreras a la hora de construir una verdadera cultura de la calidad y mejora continua.

En tal sentido, la norma ISO 9001:2015, demanda esfuerzos organizacionales y desempeño claros en aspectos puntuales como: liderazgo y compromiso, planeación, clima laboral y competencia. Estos aspectos sugieren actividades específicas en los niveles estratégicos, operativos y de apoyo en la organización y son verificables bajo indicadores cualitativos y cuantitativos que caminan en dirección hacia la conformación de una cultura de la calidad y una efectiva implementación de los estándares ISO.

En tal sentido, es determinante para las empresas del sector de la construcción en el departamento de Sucre, involucrar, sensibilizar y apropiar a su personal del proceso de

certificación, puesto que de esto depende que tan efectiva es su implementación en términos de gestión de calidad e implementación de la norma ISO 9001:2015, logrando un desempeño óptimo en aspectos claves que comprometen la participación del talento humano de las empresas.

De acuerdo a lo planteado se formulan las siguientes preguntas problema:

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el desempeño laboral del factor humano en la en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de la Construcción del departamento de Sucre?

1.2.1. Sub-preguntas.

¿Como es el liderazgo del talento humano en las empresas del sector de la construcción frente a la implementación de la norma ISO 9001: 2015?

¿Cómo es el clima laboral del talento humano en la implementación de la norma ISO 9001: 2015?

¿Qué competencias específicas sobresalen en el desempeño laboral del talento humano frente a la implementación de la Norma ISO 9001:2015?

2. Justificación

La gestión de la calidad como esfuerzo sistemático en las organizaciones, implica la integración de sus recursos, cultura, dinámicas y talento humano que suman la totalidad de los esfuerzos organizacionales que inician en la alta dirección. Se debe señalar que la norma lo que plantea es un sistema de gestión de calidad, el cual se define como lo plantea Yáñez:

Una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas. (Yáñez, 2008, p. 1).

Esta cultura de la calidad Yáñez directamente al factor humano y su papel en la gestión de la calidad, por lo tanto, las personas constituyen el factor más importante de los procesos de certificación de calidad, en especial, los en marcados en la norma ISO 9001. No se logran resultados efectivos si no se tienen el respaldo del talento humano de una organización, de allí su gran relevancia.

Por lo tanto, esto no se puede lograr sin el concurso del factor humano como elemento determinante en su éxito, puesto que plantea beneficios absolutos para la empresa, como resultado de ello, los costos de producción bajan. Además, al aprovechar un personal mejor capacitado, es más polivalente y adaptable a las demandas de la empresa. Esto permite fijar precios más competitivos y por tanto aumentar las ventas, dinamizando el ciclo hacia la mejora continua y la competitividad. (Sánchez y Montero, 2016)

Así mismo, contar con un talento humano empoderado, a partir de procesos de calidad estandarizados al interior de un sistema, garantiza la satisfacción del cliente y su inmersión en un círculo de fidelización sustentado con la mejora continua. Siempre se debe buscar mejorar los resultados, lo que lleva una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones,

cuya propia dinámica tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente. (Méndez, 2017)

Metodológicamente, la investigación se constituye en un importante aporte en cuanto a instrumento y parámetros de medición en materia de desempeño laboral específico frente a las exigencias de la Norma ISO 9001:2015, pues se podrá hacer seguimiento al grado de influencia que este talento humano tiene sobre la efectividad del proceso de implementación de la norma, actuando de forma estratégica en la formación de dicho recurso y direccionando sus actividades y tareas relacionadas.

Por esta razón, el presente estudio de investigación constituye un aporte a la profundización del talento humano a nivel teórico y el insumo para una práctica en el ámbito de la organización, analizando categorías como el desempeño, la motivación laboral, la satisfacción, el empoderamiento y la cultura organizacional. Así mismo, se colocan frente a indicadores implícitos en la norma ISO 9001, como son la competencia del talento humano, su liderazgo, sus funciones e indicadores de gestión por cargo y procesos; lo cual será un aporte significativo al estudio de la efectividad en la praxis de los Sistemas de gestión de calidad aplicados a las empresas del sector de la construcción.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Determinar el desempeño laboral del factor humano en la en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de la Construcción del departamento de Sucre.

3.2. Objetivos específicos

1. Caracterizar el liderazgo del talento humano frente a la implementación de la norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de construcción del departamento de sucre
2. Determinar el clima laboral del talento humano en la implementación de la norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de construcción del departamento de sucre.
3. Valorar las competencias específicas del factor humano en la implementación de la norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de construcción del departamento de sucre.

4. Marco Referencial

4.1. Marco de antecedentes

4.1.1. En el ámbito internacional.

Como primer antecedente citamos, Pérez (2016), quien desarrolla la investigación titulada, Implementación de ISO 9001:2015 en un sistema de gestión de calidad certificado en ISO 9001:2008, que trató acerca de la implementación de ISO 9001:2015 en un sistema de Gestión de la calidad certificado en ISO 9001: 2008, con el estudio se expone los lineamientos y etapas de planeación en la transición de un sistema de calidad certificado en la versión ISO 9001:2015, a los cambios y requisitos establecidos por la nueva versión ISO 9001: 2015; las organizaciones certificadas en pro de crecimiento y establecer estrategias deben realizar seguimiento y renovaciones para evitar perder la validez de su certificado; para el estudio en la empresa en seguimiento y evaluación “etiquetas de México”

Se utilizó como metodología, una propuesta para la recertificación con ISO 9001:2015, teniendo en cuenta la comparación de las dos versiones y a las que la empresa asumió acorde a unos objetivos acorde al mercado, la integración de otros sistema de gestión, proporcionar un enfoque integrado a la organización, reflejar entornos complejos en los que operan las empresas y mejorar la capacidad de la organización para satisfacer a los clientes; así mismo, realizo las etapas de implementación a través utilizando como instrumento organizador el diagrama de Gant.

Con base a lo anterior, el estudio concluye el proceso de conversión eficaz de un SGC certificado con ISO 9001.2008 a la nueva versión ISO 9001:2015, necesita la determinación de cada uno de los cambios y los nuevos requisitos exigidos, para identificar cada una de las áreas de mejora y fijar acciones correctivas adaptadas que garanticen la conformidad de los procesos con esta nueva versión; así mismo, la nueva versión, la gestión de los riesgos permite dividir el

tratamiento pertinente de cada uno, identificando claramente si es positivo para la empresa evitar, prevenir, transferir o asumir efectos de los riesgos identificados.

Burckhardt (2015), con la Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación PYME Comunidad Valenciana, se buscó mejorar la comprensión de los requerimientos de la Norma ISO 9001:2015 y la conforme implementación de esta por las organizaciones y en especial por las pymes, así mismo el propósito del autor fue determinar una metodología (de fases determinadas y recomendaciones sistemáticas) para la implantación de la nueva norma ISO 9001:2015, que sirva como modelo de adaptación para aquellas empresas que tengan implementada la norma ISO 9001:2008 y para aquellas organizaciones que recién comienzan a diseñar la implantación de un SGC basado en la ISO 9001; el método utilizado se basó en cuatro etapas en la que hubo Planificación del proyecto, Gestión por procesos y aplicación de requisitos, Desarrollo de la implantación y revisión.

El trabajo aporta como conclusiones las siguientes: se resalta la importancia que la organización debe implantar la norma por motivos como: exigencia de los clientes, búsqueda de mejora de la gestión, mejorar imagen de la organización, etc.; se debe seleccionar y entregar la formación adecuada al coordinador del proyecto de implantación; la organización debe definir el tiempo estimado de duración del proyecto, utilizando un cronograma con las etapas de la implantación; por otro lado en el desarrollo del mapa de procesos se deben indicar aspectos como (Dirigir la Organización, Gestionar los Recursos, Entender el Mercado, Desarrollar Productos, Conseguir Pedidos, Atender al Cliente, Entregar lo Pedido, Evaluar y Mejorar) y sus relaciones, por último, es conveniente que una vez implementados los procesos y comprobar: mediante auditoría interna que cumple con la norma ISO 9001:2015.

Molpeceres (2017), en su trabajo Sobre Los RRHH y La Nueva Versión ISO 9001:2015. Una Interpretación Práctica Para El Sector De La Fabricación De Automóviles, el objetivo del trabajo es analizar, interpretar y plantear las directrices y consideraciones prácticas de implantación de aquellos aspectos de la norma, en cuestiones relativas a los recursos humanos

desde la perspectiva de sus características específicas en el sector de la fabricación del automóvil, es decir, el objetivo es conocer y analizar el área de los RRHH en la industria de la automoción en la nueva norma; para el logro del objetivo se analizan cuáles son las prácticas de recursos humanos que se deben poner en marcha en una organización que está implantando un sistema de gestión de calidad.

En la investigación se explica los fundamentos de los sistemas de calidad según ISO 9001:2015 en el cual como norma internacional promueve que las organizaciones adopten un enfoque basado en procesos al desarrollar, implantar y mejorar su sistema de gestión de calidad, que se basa a su vez en el ciclo de mejora continua PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar); el ciclo PHVA, también es conocido como PDCA (Plan-Do-Check-Act), o como ciclo Deming debido al nombre de su promotor (William E. Deming). Se le considera una herramienta de mejora continua, permite que la empresa se asegure de que sus procesos cuentan con los recursos necesarios y de que éstos son gestionados adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.

Así mismo, señala las características Propias De Los RRHH En La Industria De La Automoción, en este tipo de empresa, de las características hay que tener claro que su principal objetivo es vender coches, y para eso, el principal grupo de la organización son los clientes. Por ello toda actuación tiene como fin último el lograr su satisfacción a través de una gestión apropiada de todos los recursos, incluidos los recursos humanos. Pero tampoco podemos olvidar a la hora de realizar este análisis, que las empresas de este sector de actividad se conforman como centros de trabajo complejos, de grandes dimensiones y con mucho peso en el mercado laboral, debido sobre todo a dos factores:

- Por un lado, la automoción es un sector estratégico de la economía española y es uno de los pilares fundamentales de la industria en nuestro país.

- Por otro lado, la fabricación de un coche es un proceso muy largo y costoso que incluye a su vez muchos pequeños procesos y cantidad de trámites que involucran a varias partes interesadas.

Por lo tanto, la misión principal de los recursos humanos de una empresa como esta, es ser prestatario de servicios plenos y de calidad en la cobertura de puestos, consiguiendo la incorporación a la empresa de los mejores candidatos del mercado conforme a las competencias requeridas. Para encontrar a los mejores candidatos, la empresa debe contar con aquellos que marquen la diferencia y que aporten un valor añadido; cabe mencionar, una buena estrategia de RRHH, es aquella que no solo se centra en el personal presente, sino que afronta una visión de futuro poniendo la vista en posibles candidatos para la empresa, de manera que pueda empezar a formarlos desde el inicio de su vida profesional y asegurarse de que en el futuro sean capaces de proporcionar a la empresa los servicios que esta necesita.

El autor concluye que, un sistema de gestión de calidad fortalece la competitividad y productividad de la empresa. Además, este sistema debe ser un proceso de mejora continua y no un proceso o programa puntual, así pues, la constancia es primordial, ya que los sistemas de calidad necesitan reajustes constantemente; por otro lado, los recursos humanos son un factor clave en cada empresa, sean estas de cualquier denominación, naturaleza y tamaño, para la introducción, mejora y mantenimiento de la calidad, teniendo una gran influencia tanto la forma de dirección como de gestión de dichos recursos.

4.1.2. En el ámbito nacional.

Celis (2012), quien desarrolla la investigación titulada, Implementación de la Norma ISO 9001: 2008 en la oficina de archivo, documentación y registro de la Universidad la Salle. En esta se describen los pasos metodológicos para la implementación de la norma ISO 9001 versión 2008 en el archivo de la Universidad de la Salle; en el cual se indaga la necesidad de la realidad del archivo desde la perspectiva administrativa, facilitando una mejor gestión tanto a los

administradores y profesionales de archivística, apliquen y desarrollen esta cultura de calidad en las organizaciones y se vea reflejado en una satisfacción en los usuarios, para ello, la autora utilizó el método documental y se basó en un enfoque cualitativo.

La autora concluye, señalando que los procesos de acreditación de calidad en las instituciones de educación superior consolidan la gestión académica, al tiempo que los de certificación añade al mejoramiento de la gestión administrativa; para los 2 se convierte de orden urgente la necesidad de que el documento albergue las tareas en cuanto a la organización de los archivos, se disponga de los documentos debidamente organizados y controlados mediante tablas de retención documental (TRD), listados Maestros de documentos (LMD) y listados maestros de registros (LMR).

El antecedente de García y Espinel (2016), quienes desarrollan el trabajo titulado, Diseño De Un Sistema De Gestión De Calidad Basado En Los Requisitos De La NTC ISO 9001:2015 Para El Proyecto Curricular De Administración Ambiental De La Universidad Distrital Francisco José De Caldas Con Fines De Acreditación. En este proyecto, actualmente el proyecto curricular de Administración Ambiental de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, está trabajando en pro de la obtención del registro calificado; uno de los requerimientos para la certificación es establecer y cumplir con la implementación del manual de sistema de gestión de calidad donde evidencie los diferentes procesos que se llevan a cabo en la coordinación, desde esta punto de vista la investigación plantea como problemática ¿Cómo diseñar un Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 para el Proyecto Curricular de Administración Ambiental de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas?

Es así mismo, desarrolla como objetivo principal, diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 para el Proyecto Curricular de Administración Ambiental de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas con fines de acreditación; la metodología utilizada por autores se basó en dos tipos de investigación, la primera es de tipo descriptiva y la segunda de tipo documental de tipo cualitativo.

El estudio concluye, que el diseño de un sistema de gestión de la calidad bajo la NTC ISO 9001:2015, contribuye al proceso de acreditación al organizar los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el desarrollo de las funciones que presta el proyecto curricular, además de identificar y describir las personas que intervienen y tienen responsabilidades en las distintas actividades y tareas existentes en el proyecto; también la Norma permitirá dictaminar lineamientos para contribuir en el proceso de acreditación y recopilar la información y documentación pertinente para organizar y armonizar las actividades llevadas a cabo.

Ramírez (2106) en el trabajo sobre, Determinación de los factores de éxito para la implementación de un sistema de gestión de calidad en empresas de interventoría, consultoría, construcción e ingeniería en Bogotá; la investigación se buscó establecer los factores o condiciones que deben poseer las organizaciones, para garantizar el cumplimiento de todas las responsabilidades de la entidad con los clientes y la satisfacción de las necesidades y estándares exigidos por ellos. El estudio se focalizó en las empresas que prestan servicios de interventoría, consultoría, construcción e ingeniería, donde han trabajado y han aplicado sus estudios de investigación ingenieros graduados de la Especialización de Gestión Integrada de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

La autora concluye, 12 factores de éxito los cuales son considerados los más importantes, entre ellos: compromiso, liderazgo y apoyo por parte de la alta dirección, formación capacitación y desarrollo, orientación al cliente, cultura organizacional enfocada en calidad, participación y empoderamiento por parte de los trabajadores, comunicación y trabajo en equipo, aplicación de herramientas y técnicas de calidad, gestión de los procesos de la organización, seguimiento y mejora continua, gestión de recursos humanos, asignación de recursos económicos; a la vez las empresas de consultoría, interventoría, ingeniería y construcción, consideran los resultados anteriores como factores de éxito gracias a los beneficios obtenidos de su aplicación, como: incremento de rentabilidad, participación en el mercado, mayor eficiencia, mejora en la posición competitiva, calidad del producto o servicio, cumplimiento de los objetivos de la organización y cumplimiento de los objetivos de calidad.

Mora (2016), en su trabajo sobre plan De Mejoramiento Del Sistema De Gestión De La Calidad Para Una Institución De Educación Superior Basado En La Norma NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008, en el cual se pretendió, planificar estableciendo objetivos, hacer implementando lo identificado, verificar realizando seguimiento y actuar tomando decisiones y acciones para mejorar el desempeño de la organización, en ese sentido los planes de mejoramiento pueden surgir de auditorías internas o externas, planes de mejora propios o círculos de calidad entre otras opciones, existen diversas maneras de encontrar la información, lo relevante es realizar el seguimiento oportuno evitando que se repitan las fallas y evitar riesgos identificados.

El objetivo principal de la investigación radico en establecer un plan de mejoramiento al Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad de Cundinamarca, sede Fusagasugá; basado en la norma NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008; la investigación realizó una caracterización del proceso de gestión de a calidad de la universidad, en el cual se establecieron las debilidades y oportunidad que la entidad posee en sus procesos, igualmente se establecieron los indicadores guardando cuidado en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la propuesta de un plan de mejora con el sistema de gestión de la calidad, para la obtención de resultados acorde a la normatividad y los esperados por la universidad.

El autor concluye, los procesos que componen el Sistema de Gestión de la Calidad, encontrando que sus entradas y salidas no tienen coherencia con el objetivo de su procesos; El Plan de Mejoramiento desarrollado fue inspirado en las normas NTC ISO:9001 y la NTCGP 1000:2009, creando herramientas que permitieran conocer y analizar el desempeño del proceso; las herramientas desarrolladas generaron gran impacto en los procesos ya que no se habían generado círculos prácticos donde participaran todos los funcionarios.

4.2 Marco teórico

4.2.1. La Norma Técnica ISO 9001:2015.

La adopción de una norma de estandarización como la ISO 9001, supone para la empresa una reorganización de su estructura interna, de sus procedimientos y procesos, no se podría implementar si se mantuviese en desorden o informalidad, toda vez que la sola gestión de documentos ya es un reto que el negocio debe asumir. Si bien, los SGC permiten a las empresas mejorar su competitividad en el entorno, evidenciando que todos sus procesos operen con calidad, que su talento humano se mantenga actualizado y sus planes de acción identifiquen falencias, se prevengan y sean corregidas según lo dispuesto dentro de la norma (Contreras, 2015).

Ahora bien, en toda organización se requiere, indistintamente del proceso que se desarrolle y del tipo de organización que sea, un diagnóstico de su estado actual. Existe entonces la necesidad de definir como primera etapa la elaboración de un diagnóstico para la posible implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, que esté orientado a la satisfacción del cliente en el servicio prestado y el mejoramiento continuo, que permita demostrar el compromiso de la empresa hacia todas las partes interesadas, y por ende poder evaluar su nivel de competitividad (Nava, 2009).

Lo anterior da paso a un modelo basado en procesos, el enfoque centrado en gestión y un pensamiento disciplinado, dentro de un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo que trabaja ordenadamente para lograr mejoras y continuidad, esto es en realidad un ciclo PHVA, que gira en espiral hacia una mejora continua e infinita. En este punto, la lista de chequeo ayuda a evidenciar el nivel de cumplimiento de la gestión de los procesos y procedimientos frente a los requerimientos expuestos en la norma. La lista de chequeo se debe elaborar conforme a los requisitos de la norma NTC ISO 9001- 2015, el cual dará el porcentaje de cumplimiento de la empresa con respecto a la norma (Contreras, 2015).

En consecuencia, Antes que nada, se debe señalar que la norma lo que plantea es un sistema de gestión de calidad, el cual se define como “una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas” (Yáñez, 2008, p. 1).

Ahora bien, respecto al talento humano, en todo proceso de cambios organizacionales es importante que el factor humano este prestos asumir y asimilar los cambios que la organización tiene previsto para nuevos retos estratégicos, en busca de una posición en el mercado, calidad de productos o servicios y satisfacción del cliente; es importante que el personal de la empresa visionen y trabaje en pro y beneficios de los cambios que avecinan, sin embargo en algunas ocasiones resulta complicado vislumbrar que todos estén mentalizados y focalizados a los cambios, más aun cuando se desconocen y no existe la preparación para hacer las cosas bien; por otro lado, cuando el personal rechaza de manera contundente las practicas que la empresa ya ha implementado.

Desde esa perspectiva la organización debe asumir lineamientos o medidas que estén en beneficios de los intereses de organizacionales sin descuidar el factor humano como elemento valioso dentro de todo proceso de cambios. Es por ello que el sistema de gestión de calidad se oriente a un personal con capacidades y motivación.

Al respecto, Valencia (2005) afirma:

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa. Nos encontramos ante una nueva época revolucionaria de grandes cambios, que tiene cada vez más una importancia capital en la configuración de la sociedad de nuestro tiempo, en la que el conocimiento se convierte en el factor fundamental de creación de riqueza (p. 22).

Por lo anterior, para el éxito de un sistema de gestión de calidad bien desarrollado implica la participación activa y decidida de su personal, en este sentido el factor humano corresponde

El hombre en las organizaciones es de compleja interpretación puesto que tiene deseos, aptitudes, necesidades. El administrador se obliga a conocer este poder y la función del director es su preocupación en torno a los sentimientos y moral de los humanos que maneja no puede tratar a la persona como un producto más y debe estar atento a que se desempeñe de forma tal que contribuya al completo desarrollo de la empresa (Ríos, 1996, p. 50).

La consolidación de procesos efectivos en las empresas requiere de un conocimiento de la gerente que implique también el compromiso de preparar a su personal y este presto apropiarse de los cambios que se implanten, en decir, el factor humano “disponga de los conocimientos y las cualificaciones necesarias, deberán desarrollarse aplicarse estrategias coherentes y medidas prácticas de fomento de un aprendizaje permanente generalizado” (Valencia, 2005, p. 27).

Así mismo, en ese compromiso “la empresa tiene que brindar a las personas espacios de participación, lugares donde puedan aportar su creatividad, su energía y su “buen hacer”, ya que estas son el recurso estratégico en la empresa” (Valencia, 2005, p. 27).

Por otra parte, los Sistemas de Gestión de Calidad, se componen de elementos esenciales que le dan su dinamismo en el marco del estándar. En este orden de ideas se tienen:

4.2.2. El Ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar – PHVA.

Uno de los fundamentos estructurales de la norma y su adopción en el interior de la organización es “El ciclo PHVA, este fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter shewhart, y fue popularizado luego por W. Edwards Deming razón por la cual es frecuentemente conocido como “ciclo Deming” (Munera y Pérez, 2007, p. 50)

Este ciclo se divide en cuatro componentes bien diferenciados:

- Planificar: “La planificación parte de conocer en su totalidad las actividades, funciones y políticas de la empresa u organización” (Munera y Pérez, 2007, p. 51).
- Hacer: Es la parte del ciclo en donde se pone en práctica lo planificado, ya con las actividades dispuestas en cada de unas los ítems como lo son procesos y controles de documentación y registro, requisitos dispuestos por el cliente, disposiciones de la dirección, realización de producto en fin cualquiera que sea la actividad este es el espacio del ciclo de puesta en marcha, ejecución e implementación de lo planificado, además se realizan controles para asegurar que todo se realiza según el plan propuesto y que además se actúa bajo las tareas y tiempos dispuestos (Munera y Pérez, 2007, p. 51).
- Verificar: en el ciclo se debe controlar que los resultados sean satisfactorios y que vayan en mejora de lo ya existente, es importante tener en cuenta que los resultados deben evidenciar un proceso en acenso, es decir que toda actividad ejecutada debe propender por adecuar y mejorar los procesos que ya están y no que estos sean iguales y por su puesto nunca desmejorarlos (Munera y Pérez, 2007, p. 51).
- Actuar: una vez establecidos los resultados positivos y los que no lo fueron, se debe enfatizar en aquellos que no dieron un resultado satisfactorio y buscar acciones de mejora, acciones que pueden ser correctivas o preventivas, allí es en donde los resultados positivos deben ser analizados y buscar la manera de seguir mejorándolos según sea el caso o mantenerlos como mínimo, y los resultados poco prometedores deben ser reformulados y planteados de nuevo, comenzando así otra vez el ciclo (Munera y Pérez, 2007, p. 51).

4.2.3. La mejora continua en el marco de la ISO 9001.

La mejora continua es la aspiración más esencial de todo Sistema de Gestión de Calidad, al ser un sistema centrado en un ciclo (PHVA). Este parte de un estado determinado y avanza hasta otros estados de mayor calidad, lo cual se debe reflejar en la satisfacción creciente del cliente y sus expectativas. Esta aspiración, lleva a las empresas a implementar una norma como la ISO 9001, con la cual se busca alcanzar niveles de competitividad mayores.

De acuerdo a Rincón (2000), son tres los motivos que llevan a los empresarios o administradores a adoptar una norma de este orden:

- Por exigencias del cliente
- Para obtener ventajas competitivas
- Para mejorar procesos internos.

En tal sentido, puede haber 2 tipos de mejora continua de la calidad en las organizaciones: mediante un avance de la tecnología, o mediante la mejora de los procesos productivos. Si tecnológicamente no es posible introducir mejoras, o esta tiene un costo muy alto, la solución es por medio un modelo de mejoramiento continuo. Siempre hay que intentar mejorar lo obtenido, lo que lleva una dinámica continua de investigación, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio movimiento tiene como producto un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente (Adame, s.f.).

Para el caso de la presente investigación, el análisis corresponde a las dos direcciones de la mejora, tecnológica y de procesos, puesto que la satisfacción plena del cliente así lo requiere. El cliente tiene expectativas crecientes y las empresas deben responder con su crecimiento de la calidad con el fin de no permitir que la competencia ofrezca innovaciones y katraiga a dichos clientes.

Esto es, una situación óptima: un resultado deseable se consigue de forma más eficiente cuando las tareas y los recursos interrelacionados se gestionan desde un enfoque de procesos. La NTC ISO 9001:2000 señala un enfoque de sistema para la empresa que nos permite identificar, comprender y adelantar los procesos que tienen relación de la productividad con base a los logros de los objetivos organizacionales. La Norma exige el cumplimiento de una serie de procedimientos, que les permite a las empresas tomar decisiones y realizar ajustes tanto preventivos como correctivos basados en datos suministrados por los clientes internos y externos, esto con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia (efectividad) del Sistema de gestión de calidad (Kairuz, 2004).

Cabe destacar, que la mejora continua debe estar apoyada en las medidas de control y acciones preventivas y correctivas, mucho de los procesos susceptibles de mejora lo logran gracias a el efecto de controles efectivos que evitan la desviación del estándar. Ahora bien, en caso de presentarse, también deberá ser corregido de una forma regular y con el más bajo costo posible. Todo ello en conjunto, logra mejoras internas, esto es, ajuste de procesos, planes de mejora, acciones y compromiso del talento humano con la calidad.

Por su parte, según Pla (2015), la gestión de mejora continua en una organización requiere:

- El liderazgo de la dirección y un comité de mejora continua.
- Formación y motivación específicas.
- Un sistema de gestión documentado y asesoramiento externo.
- Análisis y evaluación de la situación existente.
- Objetivos para la mejora e Implementación de posible solución.
- Medición, verificación y análisis evaluación y resultados de la implementación (p. 41).

4.2.4. El factor humano y la gestión de calidad.

En todo proceso de cambios organizacionales es importante que el factor humano este prestos asumir y asimilar los cambios que la organización tiene previsto para nuevos retos estratégicos, en busca de una posición en el mercado, calidad de productos o servicios y satisfacción del cliente; es importante que el personal de la empresa visiones y trabaje en pro y beneficios de los cambios que avecinan, sin embargo en algunas ocasiones resulta complicado vislumbrar que todos estén mentalizados y focalizados a los cambios, más aun cuando se desconocen y no existe la preparación para hacer las cosas bien; por otro lado, cuando el personal rechaza de manera contundente las practicas que la empresa ya ha implementado.

Desde esa perspectiva la organización debe asumir lineamientos o medidas que estén en beneficio de los intereses de organizacionales sin descuidar el factor humano como elemento valioso dentro de todo proceso de cambios. Es por ello que el sistema de gestión de calidad se oriente a un personal con capacidades y motivación.

Al respecto, Valencia (2005) afirma:

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa. Nos encontramos ante una nueva época revolucionaria de grandes cambios, que tiene cada vez más una importancia capital en la configuración de la sociedad de nuestro tiempo, en la que el conocimiento se convierte en el factor fundamental de creación de riqueza (p. 22).

Por lo anterior, para el éxito de un sistema de gestión de calidad bien desarrollado implica la participación activa y decidida de su personal, en este sentido el factor humano corresponde

No aun producto adquirido como se piensa ya que la persona es más que un agente de producción y es un miembro del sistema social llamado empresa. El hombre en las organizaciones es de compleja interpretación puesto que tiene deseos, aptitudes, necesidades. El administrador se obliga a conocer este poder y la función del director es su preocupación en torno a los sentimientos y moral de los humanos que maneja no puede tratar a la persona como un producto más y debe estar atento a que se desempeñe de forma tal que contribuya al completo desarrollo de la empresa (Ríos, 1996, p. 50).

La consolidación de procesos efectivos en las empresas requiere de un conocimiento de la gerente que implique también el compromiso de preparar a su personal y este presto apropiarse de los cambios que se implanten, en decir, el factor humano “disponga de los conocimientos y las cualificaciones necesarias, deberán desarrollarse aplicarse estrategias coherentes y medidas prácticas de fomento de un aprendizaje permanente generalizado” (Valencia, 2005, p. 27).

Así mismo, en ese compromiso “la empresa tiene que brindar a las personas espacios de participación, lugares donde puedan aportar su creatividad, su energía y su “buen hacer”, ya que estas son el recurso estratégico en la empresa” (Valencia, 2005, p. 27).

Cabe mencionar, el modelo propuesto por Ríos (1996), el valor humano en la administración empresarial es la dirección y el liderazgo que permite a los subordinados comprender y contribuir con efectividad al logro de los objetivos trazados, para ello, una mayor cohesión del factor humano a los procesos organizacionales es necesarios que se desarrollen programas que se encaminen para que el personal realice bien sus tareas, implica estos pasos:

- Cursos de Inducción, hacia los trabajadores que cambian de sitio en la organización;
- Acción educativa: Orientada a aprovechar escuelas, colegios, y universidades

- Nivelación: se utiliza como requisito previo de acciones de formación específica y/o profesional de continuación en el futuro;
- Acciones de complementarias: buscan la preparación de personal que conoce en parte sus cargos, pero necesita conocimientos más profundos para un correcto desempeño en sus labores;
- Entrenamiento, a fin de facilitar el aprendizaje de tareas físicas y mentales.
- Rotación en programas, lograda por algunas empresas debidas a su buena organización; planear rotaciones de personal, especialmente jefes de división para enterarse de la interrelación de funciones e Interdependencia de ellas (p. 78).

Por otro lado, el éxito de la implementación del sistema de gestión de la calidad en las empresas depende en gran medida de las personas, el alcanzarlos resulta de poseer ciertas características:

- Orientación hacia objetivos
- Resolución
- Creatividad
- Perseverancia
- Autocontrol
- Autoridad capacidad para obtener resultados
- Flexibilidad
- Entusiasmo (Udaondo, 1991, p. 287)

Clima laboral y desempeño

Las organizaciones independientemente del sector, bien sea la construcción o la extracción de bienes o generación de servicios, o donde se ubiquen, propenden en la búsqueda de

una mejor posición en el mercado, para obtener una mayor productividad y competitividad como resultado de una gestión adecuada de su calidad, hasta el punto de poder certificarla de acuerdo a estándares internacionales como los de la ISO.

En ese sentido, el recurso humano juega un papel importante en el crecimiento y consecución de los objetivos organizacionales en la medida que el personal tenga oportunidades de desarrollo profesional y personal, se obtienen mayores ganancias y mayor respeto social (Harter, Schmidt y Keyes, 2002), por lo tanto el ejercicio de un trabajo implica que las empresas desplieguen recursos organizacionales y psicológicos, para lograr un equilibrio entre la organización, el puesto de trabajo y los trabajadores, contribuyendo a logro de los objetivos y adaptación del trabajador a los medios de producción (Oliver, Tomás y Cheyne, 2005).

En este ambiente de favorable, surge entonces la productividad como consecuencia de la práctica de una cultura de la calidad materializada en esfuerzos sistemáticos de gestión y evidenciada en la certificación de una norma técnica como la ISO 9001 en su versión 2015. Esto es, las personas son la base de la gestión de la calidad de las organizaciones y de un clima laboral sano, dependerá en gran medida su desempeño.

Por lo anterior, Stecher, Godoy y Toro (2012) señala la experiencia de trabajadores de supermercados en Santiago de Chile, indagando el grado de relación que tiene el vínculo de sociabilidad con el ambiente laboral del trabajador y la influencia en el desempeño productivo a raíz de las nuevas formas de organización, como los entornos de trabajo flexible que ofrecen empleos atípicos (empleos part time, trabajadores subcontratados, empleo suministrado, trabajadores temporales, etc.), cuyos entornos laborales son heterogéneos, cambiantes y precarios, que pueden limitar las posibilidades de establecer vínculos laborales durables y satisfactorios; en ese sentido, se relaciona con unas de las variables del presente trabajo, clima laboral, al respecto, este es entendido como un constructo teórico de carácter multidimensional y multideterminado, es decir, se explica las emociones y sentimientos que experimenta el personal con su trabajo y futuro laboral, toda vez, que puedan permanecer en sus trabajos, realizar

adecuadamente sus tareas, y los resultados de las evaluaciones en su desempeño y como se ajusta con su vida privada y sus valores.

En esta misma psicosocial y laboral, Stecher, Godoy y Toro (2012), ponen de manifiesto en su trabajo, que los modelos flexibles de organización, los trabajadores pueden establecer vínculos afectivos de sociabilidad, generando un efecto positivo en la percepción de la calidad de vida de las personas, lo que redundará en un clima laboral positivo o alto y por ende mejores niveles de desempeño frente a procesos de gestión de calidad y cumplimiento de objetivos estratégicos y operacionales.

Por su parte, Guerrero et al (2006), señala algunas consideraciones sobre el clima laboral de la oficina, menciona al trabajador como un ser biopsicosocial, que comparte parte de su tiempo y ritmo de vida con el entorno que le rodea, la familia, la organización y el ambiente, de tal manera, que el hombre ejecute su trabajo con calidad, se deben satisfacer y implantar las condiciones necesarias para una adaptación adecuada dentro de la organización, promoviendo estados sanos y seguros en su quehacer. Por lo tanto, la sobrecarga laboral o la convivencia negativa con los compañeros de trabajo generan afectación en su desempeño, impactando la calidad como un sistema y una cultura.

Lo anterior, muestra los beneficios de establecer dentro de la organización entornos de calidad de vida en el trabajo, los cuales se pueden ver reflejados en evolución y desarrollo del trabajador, elevada motivación, mejor desenvolvimiento de sus funciones, menor rotación en el empleo, menores tasas de ausentismo, menos quejas, tiempo de ocio reducido, mayor satisfacción en el empleo, mayor eficiencia en la organización, menos accidentes del trabajo, enfermedades profesionales y relacionadas con el trabajo y lo más importante, actitud hacia la calidad como proceso de mejora continua. (Guerrero, 2003)

A su vez, Peñaherrera, Cárdenas y Cedillo (2015), señala que la atención al clima laboral permite a las empresas ser más competitivas y exigentes con el ser humano, lo cual conlleva a las

exigencias laborales para dar satisfacción al trabajador. Es así, que el ambiente laboral que se genera en cada área de trabajo constituye un factor importante en la calidad de vida del mismo; en ese sentido, la calidad y el clima laboral propicia una de las condicionantes básicas de la productividad y eficiencia en el servicio o bien que se ofrece, relacionado directamente con el nivel de bienestar y satisfacción que sienten los colaboradores con su trabajo.

5. Metodología

Para determinar el desempeño del factor humano en la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en las empresas del sector de la construcción del departamento de Sucre, se recurre a un enfoque metodológico cuantitativo, el cual, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), utilizan la recolección de los datos para comprobar hipótesis, con base en la medición cuantitativa y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

5.1. Diseño metodológico

El factor humano como categoría independiente del estudio y su desempeño en la implementación de la norma ISO 9001 versión 2015 en las empresas del sector, se encuadra dentro de un diseño no experimental, el cual de acuerdo a Kerlinger y Lee (2002), es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. (p. 504)

En el mismo sentido, es de tipo descriptivo, al respecto Bernal (2010) afirma que son estudios que no manipula ni contaminan los componentes de la población y muestra, al tiempo consideran objetivamente los factores o categorías de análisis tal y como se presentan con sus características.

En tal dirección, el modelo de Ríos (1996), pondera al factor humano como decisivo en el desarrollo de procesos de calidad en las organizaciones, lo cual, desde un enfoque cuantitativo, no experimental y de tipo descriptivo, es registrable en cuanto desarrollo de competencias del talento humano de la empresa.

5.2. Población

Como población universo del estudio a realizarse, se tomarán la totalidad de empresas del sector de la construcción del departamento de Sucre, constituidas legalmente, en proceso de certificación o certificadas bajo la norma ISO 9001: 2015. En tal sentido, en el departamento existen registradas 66 empresas constructoras, distribuidas as: Sincelejo con 58, Corozal con 2, San Marcos con 1, Sampués con 1, Tolú con 1, Sincé con 1, Toluviejo con 1 y Morroa con 1.

5.3. Muestra

El presente proyecto se optó por una muestra no probabilística. Bajo el cumplimiento de los anteriores criterios de inclusión, se seleccionó una muestra de 7 constructoras del departamento de Sucre y 3 funcionarios de cada una de las mismas.

- ✓ Encontrarse en el curso de la implementación o certificada en la norma ISO 9001 para al menos uno de sus procesos.
- ✓ Manifiestar explícitamente su interés e intención en hacer parte del presente proyecto.
- ✓ Contar con más de 5 empleados bajo contrato laboral.
- ✓ Que se distinga un equipo responsable del SGC y la implementación de la norma ISO 9001.

5.4. Instrumento de recolección de datos

El instrumento de la presente investigación fue elaborado en relación a las bases teóricas, con el propósito de dar respuesta a los objetivos planteados en el estudio. Para ello, se tomó en

cuenta lo planteado por Gil, Ruiz y Ruiz (1997), en cuanto a la evaluación de desempeño como al servicio de la propia persona y la organización, siendo líder con mayor compromiso con su propio puesto de trabajo y la optimización de los recursos de la empresa. Además, se tomaron como base los componentes de la norma ISO 9001:2015, más específicamente: Liderazgo y compromiso, Planeación, Clima laboral y Competencia.

Se uso un instrumento de orden cuantitativo o fácilmente cuantificable, a través de la encuesta: *Cuestionario desempeño del factor humano en la organización frente a la norma ISO 9001:2015*, el cual destacó de acuerdo a la norma ISO 9001:2015, el desempeño, el compromiso y el cumplimiento de tareas asociadas al Sistema de Gestión de Calidad, destacando los siguientes aspectos: Liderazgo, Planeación, Clima laboral y Competencia. Cada uno de estos aspectos fue abordado con 4 y 3 ítems afirmativos, que debían ser calificados de acuerdo a una escala de Likert donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es moderado, 4 es alto y 5 muy alto.

Para la validez del instrumento, se tuvo en cuenta, el grado de la coherencia del mismo con los objetivos específicos y las variables de estudio, buscando examinar si corresponde a las preguntas incorporadas en la misma, con el objetivo de generar conclusiones. Así mismo, se realizó una prueba piloto con una de las empresas de la muestra en la ciudad de Sincelejo, que permitió inicialmente, replantear toda la coherencia del instrumento con respecto a los objetivos del estudio, por lo que se replantaron todos los ítems del mismo para mayor confiabilidad y congruencia.

5.5. Variables de estudio

Variable independiente: Factor humano, expresado en competencias laborales asociadas al desempeño frente a los requerimientos del proceso de implantación de la norma ISO 9001.

Variable dependiente: Implementación norma ISO 9001:2015.

5.6 Procedimiento

El procedimiento seguido para extraer de la realidad organizacional los datos necesarios para medir el comportamiento de las categorías del estudio, Factor humano e implementación Norma ISO 9001, se expresó en las siguientes etapas:

5.6.1. Etapa uno.

Se inicia con el acercamiento inicial o previo con las empresas constructoras que cumplieron con los criterios de inclusión determinados en la muestra. En esta etapa se les explicó en que consiste la investigación y los beneficios de esta a su empresa y sector. Cabe destacar que las empresas (7) en total, que accedieron a participar del estudio, solicitaron reserva de sus nombres, a fin de guardarse ante la competencia.

5.6.2. Etapa dos.

Se presenta el instrumento, explicándoles inicialmente en qué consisten cada uno de los ítems y como se deben efectuar sus respuestas, al tiempo, el propósito de dicho instrumento.

5.6.3. Etapa tres.

Se organiza la información recolectada y se clasifica de acuerdo a las Subcategorías de investigación con el fin de iniciar su interpretación y posterior análisis. Esto se logró gracias a la distribución de frecuencia estadística expresada en figuras.

5.6.4. Etapa cuatro.

Se organiza la información recolectada y se clasifican por subcategorías para iniciar su interpretación, en este sentido, se hizo uso de la interpretación de primer y segundo nivel, esto es,

tomando como base la mayor frecuencia para interpretar el comportamiento de una variable alrededor de la población objeto de estudio.

6. Resultados

Una vez recolectados los datos de acuerdo a las variables de estudio, Factor humano e implementación de la norma ISO 9001:2015, se procede a organizar la información en gráficos por subcategoría: liderazgo, planeación, clima organizacional y competencia, las cuales corresponden a los 4 puntos de la norma que tienen mayor demanda del talento humano.

De esta forma, el liderazgo (punto 5), que atañe al personal directivo o alta dirección, al tiempo la promulgación de la política de calidad y la apropiación de la misma con fines de cumplimiento. La planeación del Sistema de Gestión de Calidad, que corresponde al punto 6, en la demanda al talento humano corre por cuenta del establecimiento de los objetivos de calidad, el riesgo y las oportunidades como elementos de gestión, como conjunto de esfuerzos del talento humano para alcanzarlos.

El punto 7, corresponde al clima organizacional y la competencia, relacionados directamente con el desempeño del talento humano de la organización, el ambiente de trabajo y la estimación de habilidades pertinentes a las tareas y actividades asociadas al proceso de implementación de la norma ISO 9001:2015. Cabe señalar, que, en materia de competencia, se asume el talento humano desde un enfoque integral que valora su conocimiento, su hacer y su ser axiológico y actitudinal.

A continuación, se presentan los gráficos correspondientes al comportamiento frecuencia y porcentual de las subcategorías descritas:

1. Subcategoría: liderazgo.

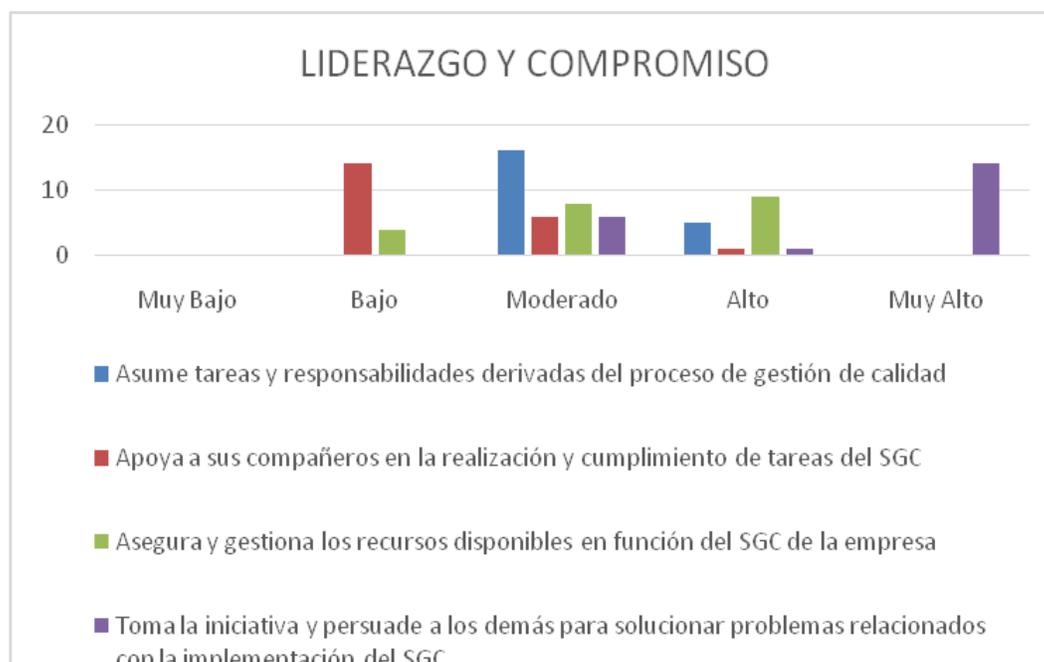


Figura 1. Liderazgo.

Fuente: Elaboración Investigador, 2019

La Subcategoría, expresada en la figura uno, liderazgo, se expresó en 4 aspectos fundamentales, el asumir tareas propias del proceso de gestión de calidad, donde se destaca el ítem Moderado con la mayor frecuencia (16) 76%, los consultados afirman solo asumir moderadamente tareas vinculadas al Sistema de Gestión de Calidad. Así mismo, en los ítems de apoyo a los compañeros (14) 66% afirman que es Bajo dicho apoyo. Por su parte, el aseguramiento y la gestión de recursos, es Alta (9) en un 43%, y finalmente, la toma de iniciativa frente a la solución de problemas en el marco del SGC, de acuerdo a los consultados es Muy alta con (14) 67%, de acuerdo a los consultados.

Lo anterior, demuestra un liderazgo frente al SGC en el marco de la implementación de la norma ISO 9001: 2015, no consolidado. Los colaboradores actúan más por disposición coercitiva de las directivas que movidos por una toma de conciencia frente a la creación de una cultura de la calidad, no se destaca un verdadero liderazgo y compromiso desde cada uno de los niveles y puestos de trabajo desde la óptica de los altos mandos y medios mandos.

2. Subcategoría: planeación

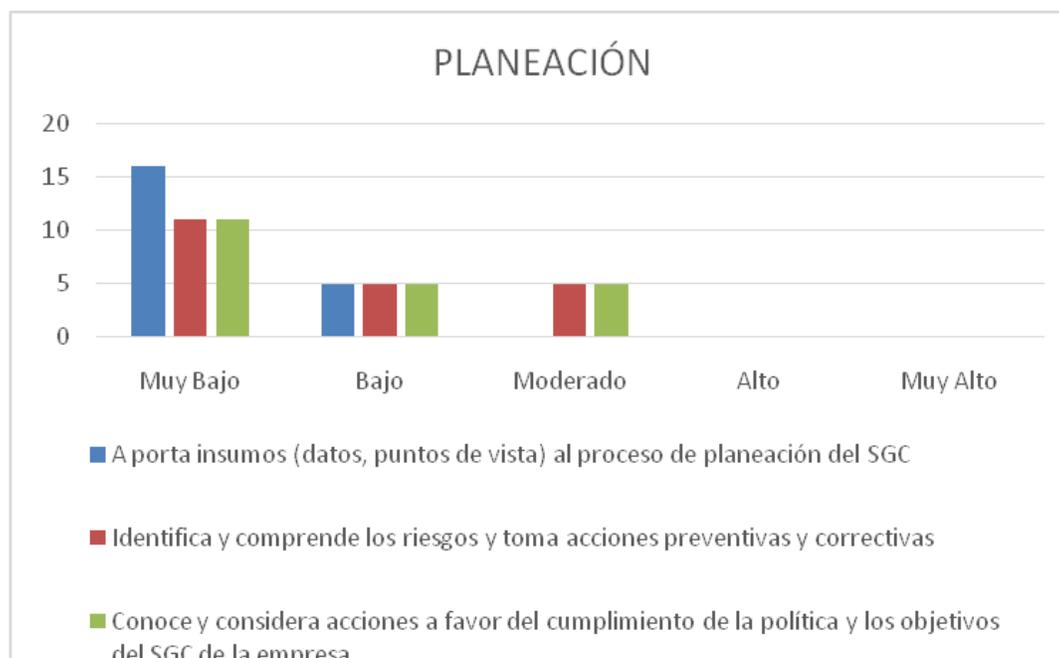


Figura 2. Planeación.

Fuente: Elaboración Investigador, 2019

La subcategoría, planeación expresada en la figura dos, se expresó en 3 aspectos fundamentales, el aportar datos, puntos de vista en la planeación del SGC, donde se destaca el ítem *Muy bajo* (16) 76%, de frecuencia. Por su parte, identificar y comprender los riesgos de la organización fue respondido con (11) 52% con el ítems u opción *Muy bajo*. Finalmente, respecto al conocimiento de la política y objetivos de calidad de la empresa (11) con un 55% respondieron *Muy bajo*.

Es evidente que, la participación efectiva en el proceso de planeación del SGC bajo la norma ISO 9001:2015 es improbable en las empresas del sector, estos planes son impuestos desde afuera por asesores externos que desconocen la necesidad de hacer partícipe al personal como estrategia de apropiación y empoderamiento. Al mismo tiempo como hacer del plan de implementación un documento pertinente frene a las necesidades específicas de la organización

3. Subcategoría: Clima laboral.

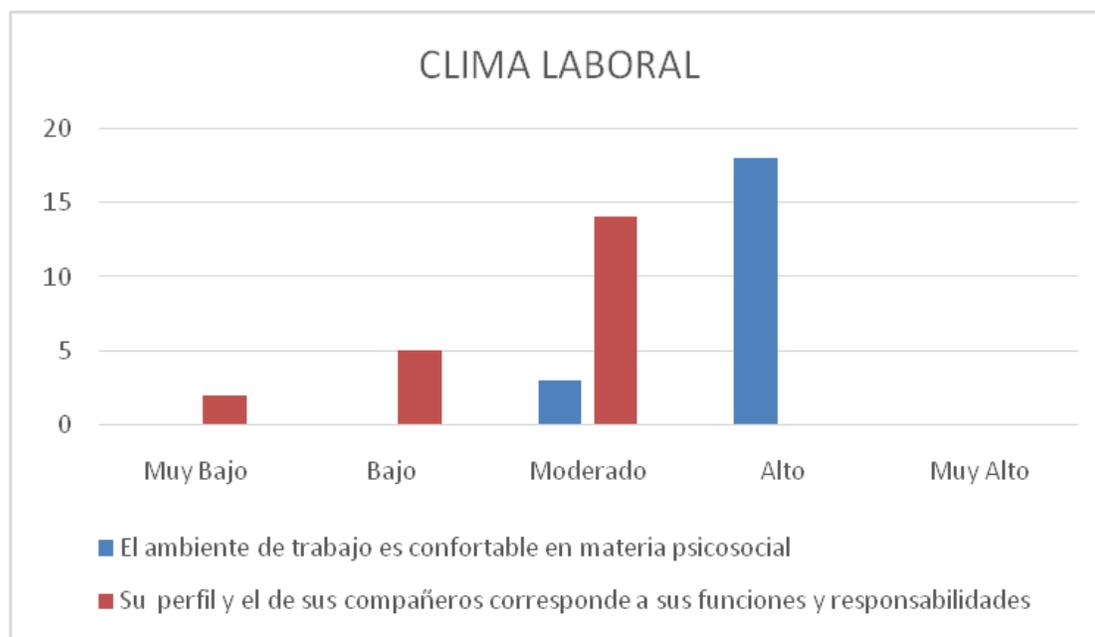


Figura 3. Clima laboral.

Fuente: Elaboración Investigador, 2019

La subcategoría, clima laboral expresado en la figura tres, se expresó en 2 aspectos fundamentales, el primer ítems corresponde al ambiente laboral, se indaga la visión de los administradores, jefes de calidad o coordinadores de recurso humano, los cuales señalan que en *Alto* grado es un clima confortable (18) 86%. En cuanto a la pertinencia del perfil (14) 66% afirma que *Moderado*, esto es, el perfil del personal corresponde apenas regularmente a los requisitos del cargo que ocupa.

Como se observa, la correspondencia causa-efecto entre los dos ítems que constituyen el aspecto Clima laboral, no son congruentes, toda vez que, si los perfiles no son idóneos técnica y vocacionalmente, el ambiente de trabajo probablemente se vea afectado, puesto que, los individuos no están realizando labores que les generen satisfacción y sensación pertenencia.

4. Subcategoría: Competencia

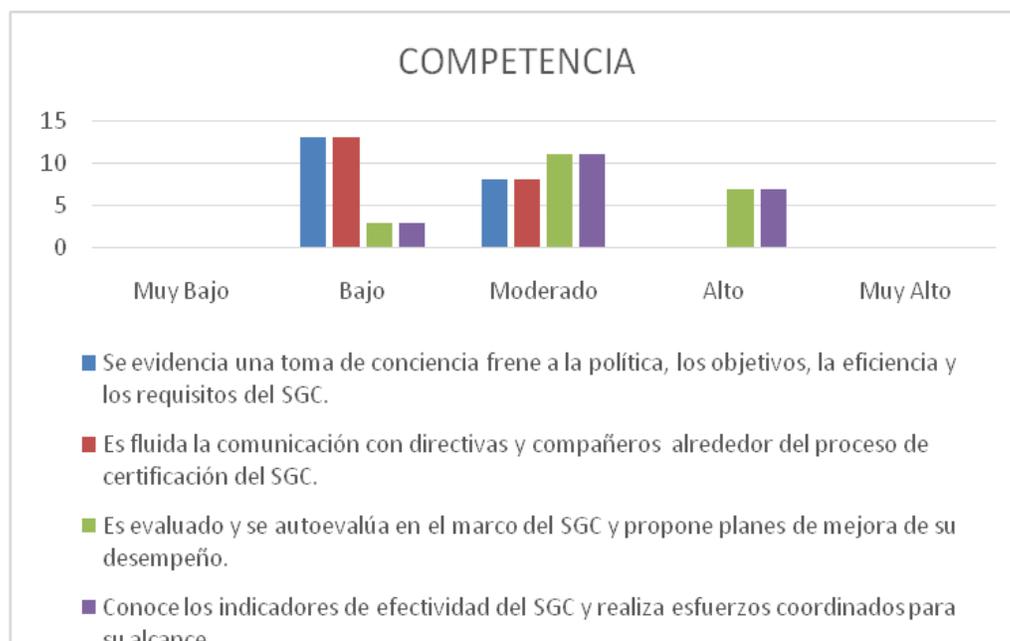


Figura 4. Competencia.

Fuente: Elaboración Investigador, 2019

La subcategoría, Competencia, expresada en la figura cuatro, se desagregó en 4 aspectos fundamentales, el primer ítem corresponde a la actitud frente a la política y los objetivos del SGC en la empresa, 13 de los 21 consultados (61%) afirmo que *Bajo*. Con respecto a la comunicación organizacional, 61% afirmaron que su nivel de efectividad y fluidez es *Bajo*. En cuanto a la evaluación propiamente dicha del desempeño con fines de mejora (11) 52% afirma que *Moderado*. Por último, frente al conocimiento de los indicadores de calidad del SGC basado en la norma ISO 9001:2015, la opción Moderado fue la de mayor frecuencia con el 52%.

Al respecto cabe destacar que, procesos como la comunicación organizacional, la apropiación de la política y los objetivos de calidad, la evaluación para la mejora continua, no alcanzan los niveles de cumplimiento esperados por el SGC y la misma norma ISO 9001. El

personal de esta forma, no apropiados indicadores de desempeño y de calidad asociados a la gestión efectiva.

5.7 Cuadro de valoración acumulada de desempeño frente a la implementación de la norma ISO 9901:2015.

Tabla 1.

Valoración acumulada

ASPECTOS E ÍTEMS	VALORACIONES ACOMULADA
LIDERAZGO	
Asume tareas y responsabilidades derivadas del proceso de gestión de calidad	Moderado
Apoya a sus compañeros en la realización y cumplimiento de tareas del SGC	Bajo
Asegura y gestiona los recursos disponibles en función del SGC de la empresa	Moderado
Toma la iniciativa y persuade a los demás para solucionar problemas relacionados con la implementación del SGC	Muy alto
VALORACIÓN ACUMULADA	MODERADO
PLANEACIÓN	
A porta insumos (datos, puntos de vista) al proceso de planeación del SGC	Muy bajo
Identifica y comprende los riesgos y toma acciones preventivas y correctivas	Muy bajo
Conoce y considera acciones a favor del cumplimiento de la política y los objetivos del SGC de la empresa.	Muy bajo
VALORACIÓN ACUMULADA	MUY BAJO
CLIMA LABORAL	

El ambiente de trabajo es confortable en materia psicosocial	Alto
Su perfil y el de sus compañeros corresponde a sus funciones y responsabilidades	Moderado
VALORACIÓN ACUMULADA	MODERADO
COMPETENCIA	
Se evidencia una toma de conciencia frente a la política, los objetivos, la eficiencia y los requisitos del SGC.	Bajo
Es fluida la comunicación con directivas y compañeros alrededor del proceso de certificación del SGC.	Bajo
Es evaluado y se autoevalúa en el marco del SGC y propone planes de mejora de su desempeño.	Moderado
Conoce los indicadores de efectividad del SGC y realiza esfuerzos coordinados para su alcance.	Moderado
VALORACIÓN ACUMULADA	BAJO

Fuente: Elaboración Investigador, 2019.

La anterior tabla, muestra de forma cualitativa, sustentada en las opciones de valoración, el comportamiento de cada aspecto, ítems por ítems, lo cual permite al grupo investigador obtener una visión detallada del factor humano frente al proceso de implementación de la norma ISO 9001:2015 en las empresas del sector de la construcción. Moderado, *Muy Bajo* y *Bajo*, corresponden así, a los resultados obtenidos por el talento humano en materia de desempeño, lo cual es poco alentador en términos de efectividad de la norma y su apropiación por parte del talento humano y la propia empresa.

7. Discusión

Para la discusión de resultados, se tuvieron en cuenta las preguntas de investigación y los objetivos específicos derivados de las mismas, con el fin de triangular el análisis de los hallazgos, su fundamentación teórica y los aportes y deducciones propias de los investigadores. Cabe destacar que el desempeño del factor humano es determinante en la efectividad de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, lográndose con ello, la creación de una verdadera cultura de la calidad.

De esta forma se destacan tres subcategorías de análisis:

Liderazgo del talento humano frente a la implementación de la norma ISO 9001: 2015.

El liderazgo es uno de los componentes más relevantes de un sistema de gestión de calidad, de él depende la actitud e impulso del talento humano desde las directivas hasta los cargos operativos y de apoyo. De acuerdo a Valencia (2005), hoy se experimenta una verdadera revolución en materia organizacional y está alineada por el liderazgo de las organizaciones. Sin embargo, las empresas consultadas del sector de la construcción poseen un talento humano comprometido moderadamente con la implantación del SGC; En aspectos tan importantes como el trabajo en equipo, la gestión de recursos y la responsabilidad frente a las tareas, no se evidencia niveles de desempeño altos que hagan de este componente de la norma uno de los estándares más sólidos del sistema.

Como se evidencio en el estudio, uno de las dificultades de este componente es el compañerismo o trabajo en equipo, el clima laboral de las constructoras consultadas es en ocasiones tenso, lo cual reafirma actitudes individualistas que arrastran consigo un empoderamiento colectivo acorde con las necesidades del SGC basado en la norma ISO 9001:2015. Con ello, no solo se demandan necesidades de liderazgo, sino de trabajo en equipo y

sinergia ente los esfuerzos del talento humano, los recursos disponibles y los objetivos estratégicos trazados.

En otros términos, la implementación de la ISO 9001:2015 no logra penetrar transversalmente en el personal de la organización. Se tiene un talento humano con una percepción indiferente ante el proceso de calidad que se implemente en las constructoras, trayendo como consecuencia directa una implementación fallida en términos prácticos.

Habilidades laborales asociadas a la planeación del SGC y el comportamiento organizacional del talento humano en la implementación de la norma ISO 9001: 2015.

En este componente del SGC basado en la norma, el presente estudio dio cuenta del mas bajo resultado, el aporte para la planeación del SGC de la empresa, la identificación de riesgos y el cumplimiento de la política de calidad adoptada por la constructora en el marco normativo de la ISO 9001, no son visibles en términos de acciones para su implementación efectiva. En este sentido, Oliver, Tomás y Cheyne, (2005), indican que es necesario lograr un equilibrio entre la organización, el puesto de trabajo y los trabajadores, contribuyendo a logro de los objetivos y adaptación del trabajador a los medios de producción.

Por otra parte, se conciben las habilidades laborales como la forma práctica de desarrollar tareas y alcanzar objetivos operativos y luego estratégicos en las empresas del sector, toda vez, que puedan permanecer en sus trabajos, realizar adecuadamente sus tareas, y los resultados de las evaluaciones en su desempeño y como se ajusta con su vida privada y sus valores, como una visión integral del desarrollo organizacional congruente con una cultura de la calidad. Para ello, es necesario lograr altos niveles de desarrollo de habilidades laborales.

Lo anterior implica necesariamente la capacitación, información y sensibilización del recurso humano en el proceso de implementación, las empresas del sector han adelantado a

penas un proceso de gestión de calidad a nivel de las directivas, dejando de lado el involucramiento del personal operativo y de apoyo, tan necesario en estos procesos.

Competencias específicas del factor humano en la implementación de la norma ISO 9001: 2015.

Ahora bien, con respecto a las competencias específicas, se debe recordar que se es competente en el saber conocer, saber hacer y el saber ser, lo que demanda del trabajador una integralidad en su desempeño. Sin embargo, se evidencia una baja toma de conciencia (saber ser) frente a las políticas y objetivos de calidad, lo cual implica una baja apropiación de la norma en las empresas constructoras. Así mismo, la comunicación organizacional, que es parte del saber hacer, no es fluida, toda vez que personal operativo y directivas experimentan distanciamiento en el marco de las tareas por SGC.

En el mismo sentido se analiza, que no se dan de manera efectiva, mejora al desempeño a partir de la autoevaluación como estrategia de mejora continua, esto unido a la ausencia de indicadores de gestión por áreas que permitan una evaluación efectiva del desempeño y así establecer competencias específicas por cada trabajador en su puesto de trabajo. Lo anterior en conjunto, determina el desarrollo de competencias laborales en el marco del SGC basado en la norma ISO 9001:2015.

En síntesis, es en una praxis unida al talento humano, al desarrollo de su competencia, donde la calidad como proceso se hace cultura en la organización. Las empresas del sector de la construcción deben consolidar esa cultura como parte de su estrategia de crecimiento en un mercado cada día más competido. La calidad en estos términos, es competitividad desde un talento humano comprometido.

Conclusiones

Una vez interpretados y analizados los hallazgos alrededor del desempeño del talento humano en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en las empresas del sector de la construcción del departamento de Sucre, se tienen las siguientes conclusiones:

Si bien el compromiso de la alta dirección es aceptable frente a la implementación de la ISO 9001:2015, no se destaca el mismo compromiso en mandos intermedios, personal operativo y de apoyo. Esto es, no se emplea un liderazgo efectivo que apropie de manera vinculante a todo el personal al compromiso y reto que señala la implementación de la norma.

El liderazgo como producto de la sinergia y ambiente de confianza en la organización, es carente en el clima laboral de las empresas del sector, lo cual fracciona los esfuerzos alrededor de la implementación de la norma y sus implicaciones colaterales.

El desarrollo de habilidades laborales pertinentes a la demanda de esfuerzos que sugiere la norma desde cada uno de los puestos de trabajo, es bajo, el personal presenta resistencia al cambio, una tendencia a continuar realizando las mismas rutinas y tareas aprendidas con la experiencia.

La ejecución de un plan de formación en el marco de la norma ISO 9001: 2015, se da como requisito, más su efectividad en materia de cualificación del talento humano es de poco alcance. No se logra generar cambios en el desempeño que apunten hacia la consolidación de una cultura de la calidad.

El desarrollo de competencias laborales como producto de la capacitación y el direccionamiento de los esfuerzos organizacionales no alcanza niveles de desempeño efectivo en

el marco de la norma. Los colaboradores insisten en las mismas prácticas laborales que conocen desde antes de la norma ISO9001:2015.

No se evidencia entre las directivas y colaboradores una armonización consiente de la importancia de la norma alrededor de la conformación de una cultura de la calidad que, va mas allá del cumplimiento de requisitos técnicos y documentales.

La apropiación de la calidad como proceso de gestión sistemática y practica continua en el marco de la norma ISO 9001: 2015, compromete una praxis estratégica y operativa coherente con los principios de la mejora continua y una cultura de la calidad efectiva. Esto es, las empresas del sector deben alinearse alrededor de una práctica y una cultura de la calidad, más allá de una gestión documental que señala el cumplimiento básico de unos requisitos.

Recomendaciones

Desde los análisis, conclusiones y perspectivas del sector, se realizan las siguientes recomendaciones:

Asumir el proceso de implementación de la norma ISO 9001:2015 desde el Liderazgo del talento humano (directivas y colaboradores), esto es, apropiar la norma como parte del desarrollo de la empresa y el sector hacia la competitividad.

Desarrollar un plan de capacitación no solo técnico laboral, sino también del ser, esto ayuda a bajar los niveles de resistencia al cambio y a integrar al trabajador a los nuevos retos que implica la norma en su rutina diaria.

Aunar esfuerzos con las empresas del gremio. Esto es, prestarse apoyo en el tránsito hacia la calidad. Las empresas del sector de la construcción en el departamento de Sucre, suelen trabajar de forma aislada y los procesos de gestión de la calidad requieren más de la cooperación entre las organizaciones.

Referencias Bibliográficas

British Standards Institution (2018). *Gestión de la Calidad ISO 9001: Gestión de la Calidad ISO 9001*. <https://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-de-Calidad-ISO-9001/>

Burckhardt, V. (2015). *Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pyme Comunidad Valenciana*. (Tesis de Maestría). Universitat Politècnica de Valencia, Valencia.
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/72927/BURCKHARDT%20-%20Realizaci%C3%B3n%20de%20una%20gu%C3%ADa%20de%20implantaci%C3%B3n%20de%20la%20norma%20ISO%209001:2015.%20Aplicaci%C3%B3n%20pyme%20C....pdf?sequence=1>

Contreras, A. (2015). *Elaboración De Un Diagnostico Que Permita Identificar El Estado Actual De La Empresa Tecnicompactos Del Oriente Ltda., Para La Posible Implementación Del Sistema De Gestión De Calidad Según Los Lineamientos De La Norma ISO 9001: 2008*. (Tesis de Pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C.
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6923/1/ContrerasTorresAndresMauricio2015.pdf>

Harter, J. K., Schmidt, F. L. y Hayes, T. L. (2002). *Business unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
http://www.factorhappiness.at/downloads/quellen/s17_harter.pdf

García, K. y Espinel, J. (2016). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 Para El Proyecto Curricular De Administración Ambiental De La Universidad Distrital Francisco José De Caldas Con Fines De*

- Acreditación. (Tesis de Pregrado), Universidad Distrital Francisco José De Caldas, Bogotá.
<http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/3346/1/Garc%C3%ADaAvenda%C3%B1oCatherineLizeth2016.pdf>
- Gil, I., Ruiz L. & Ruiz, J. (1997). *La nueva dirección de personas en la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.
- Guerrero, J., Cañedo, R., Rubio, S., Cutiño, M. & Fernández, D (2006). *Calidad de vida y trabajo: Algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina*. ACIMED, 14(4) http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000400005&lng=es&tlng=es.
- Molpeceres, S. (2017). *Los rrhh y la nueva versión iso 9001:2015. Una interpretación práctica para el sector de la fabricación de automóviles*. (Tesis De Maestría). Universidad De Valladolid, Palencia. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/26595/1/TFG-L1754.pdf>
- Mora, N. (2016). *Plan De Mejoramiento Del Sistema De Gestión De La Calidad Para Una Institución De Educación Superior Basado En La Norma NTCGP1000:2009 e ISO 9001:2008*. (Tesis de Especialista). Fundación Universidad De América, Bogotá D.C. <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/601/1/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20DEL%20SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20LA%20CALIDAD%20PARA%20UNA%20INSTITUCI%C3%93N%20DE%20EDUCACI%C3%93N%20SUPER.pdf>
- Méndez, J. (2017). *Bases para un modelo tridimensional de mejora continua*. (Tesis doctoral). Universidad de Vigo, http://www.investigacion.biblioteca.uvigo.es/xmlui/bitstream/handle/11093/845/Bases_par_un_modelo_tridimensional.pdf?sequence=1

- Navas, V. (2009). *ISO 9001 - 2008: Elementos Para Conocer E Implantar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua*. Limusa.
- Oliver, A., Tomás, J. y Cheyne, A. (2005). Clima de seguridad laboral: naturaleza y poder predictivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(3), 253-268.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317624004>
- Peñaherrera, F., Cárdenas, J. y Cedillo, M. (2015). *Percepción de la calidad de vida laboral de los docentes universitarios*. *Universidad, ciencia y tecnología*, 19 (77), 166 -173.
<http://www.scielo.org.ve/pdf/uct/v19n77/art03.pdf>
- Pérez, I. (2016). *Implementación de ISO 9001:2015 en un sistema de gestión de calidad certificado en ISO 9001:2008*. (Tesis de Pregrado). Instituto Politécnico Nacional, México.
<http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/20297/TESIS%20PEREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, M. (2016). *Determinación de los factores de éxito para la implementación de un sistema de gestión de calidad en empresas de interventoría, consultoría, construcción e ingeniería en Bogotá*. (Tesis de Maestría). Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, Bogotá D.C., Colombia.
<https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/476/1/ED%20-%20Trabajos%20de%20Grado%20Maestr%C3%ADa%20en%20Ingenier%C3%ADa%20Industrial-468478.pdf>
- Ríos, G. (1996). *Competitividad en el siglo XXI: factor humano y calidad*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
https://www.comfatolima.com.co/images/stories/archivos/negocios/Memorias_diplomado/Semanas%20Diplomado/Factorhumanoycalidad.pdf

- Stecher, A., Godoy, L. y Toro, J. (2012). Sociabilidad y calidad de vida laboral en un entorno de trabajo flexible. La experiencia de trabajadores de supermercado en Santiago de Chile. *Revista de Psicología*, 21 (2) 133-157. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26424861006>
- Sánchez, R. y Montero, T. (2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la Empresa Pinatar Arena Football Center S.L.* (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica De Cartagena Facultad De Ciencias De La Empresa, Cartagena. <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5818/tfg-san-pro.pdf?sequence=1>
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 1 (2), 20-33. <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf>
- Vesga, J. J. (2013). “Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior”. *Revista Guillermo de Ockham*, 11(2), 89-100. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:L8y8kkRryxUJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4607402.pdf+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=co>
- Yáñez, C. (2008). *Sistema de gestión de calidad en base a las normas Iso: 9001*. Internacional eventos. Área de Gestión. <http://gestiondecalidad-uribe.bligoo.com/media/users/26/1343867/files/426032/ArticuloISO.pdf>