



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, en la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. ciudad Cuenca, año 2023

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autora: Marquez Montero, Gabriela Fernanda

Director: Figueroa Ruiz, Juan Elicio

CUENCA

2023



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2023

Aprobación del director del Trabajo de Titulación

Loja, 10 de julio de 2023

Magister

Julio Alberto Ríos Zaruma

Director de la carrera de Administración de Empresas

Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, en la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. ciudad Cuenca, año 2023 realizado por Gabriela Fernanda Marquez Montero, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Mgtr. Juan Elicio Figueroa Ruiz

C.I.: 1708021207

Correo electrónico: jfigueroa@utpl.edu.ec

Declaración de autoría y cesión de derechos

Yo, Gabriela Fernanda Marquez Montero, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autor (a) del Trabajo de Titulación denominado: Análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015, en la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. ciudad Cuenca, año 2023, de la carrera de Administración de empresas, específicamente de los contenidos comprendidos en: marco teórico, metodología y análisis de resultados, propuesta de mejora, siendo Juan Elicio Figueroa Ruiz director (a) del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual de este trabajo.

Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j, de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad", en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor/a, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

.....
Autor: Gabriela Fernanda Marquez Montero
C.I.: 0102892064
Correo electrónico: gfmarquez@utpl.edu.ec

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a Dios, por poner en mi camino a personas valiosas. Con todo mi amor a mi amado esposo Fabrizio, a mis hijos Emiliano y Luciana, por ser la motivación principal en cada paso que doy en mi vida. A mis padres Augusto y Gloria por enseñarme mis principios y valores apegados a Dios, una base muy fundamental para vivir y relacionarme con los demás. A mis suegros Aurelio y Gladys por su apoyo incondicional. A mis abuelitos maternos, Alejito y Elvita por haber desempeñado un papel importante en mi vida.

También quiero dedicar de manera muy especial a Marcelo y Gladys quienes han sido parte de mi aprendizaje y mi crecimiento profesional, logrando cumplir uno de mis sueños más anhelados, mi título profesional.

Agradecimiento

Mi mayor agradecimiento es a mi Padre Celestial Jehová Dios, por guiar mi camino mediante sus normas y principios.

Con todo mi amor a mi esposo Fabrizio por ser el pilar fundamental en este recorrido, a mis hijos Emiliano y Luciana por apoyarme con su comprensión, responsabilidad y su obediencia, les agradezco desde el fondo de mi corazón.

Marcelo y Gladys ustedes me brindaron su confianza y apoyo desde el momento que me permitieron trabajar en AG Construcciones Cía. Ltda. lugar donde inicié mi aprendizaje y mi sueño que un año después se convertiría en mi meta principal, lugar donde conocí a personas de quienes aprendí mucho, lugar donde se quedó una parte de mi corazón y me llevé un recuerdo maravilloso de todos ustedes. Gracias Ing. Marcelo por ser un excelente jefe y un gran ser humano.

Me siento bendecida porque Dios puso en mi vida a las personas correctas, gracias infinitas a toda la familia, familiares y amigos que formaron parte de este recorrido.

La gratitud es cuando el recuerdo se guarda en el corazón y no en la mente.

(Louise L. Hay)

Índice de contenido

Carátula.....	I
Aprobación del director del Trabajo de Titulación	II
Declaración de autoría y cesión de derechos	III
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice de contenido	VII
Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción	3
Capítulo uno	5
Marco teórico	5
1.1 Antecedentes	5
1.2 Base teórica.....	8
1.2.1 Cliente	8
1.2.2 <i>Satisfacción del cliente</i>	8
1.2.2.1 Satisfacción del cliente interno	10
1.2.2.2 Medición de la satisfacción del cliente interno	10
1.2.3 <i>Satisfacción del cliente externo</i>	11
1.2.3.1 Medición de la satisfacción del cliente externo	12
1.2.4 <i>La calidad</i>	13
1.2.5 <i>Gestión de calidad</i>	13
1.2.5.1 Principios de la Gestión de Calidad ISO 9001:2015	13
1.2.6 <i>Ciclo PVHA</i>	14
1.2.7 <i>Sistema de gestión de calidad</i>	15
1.2.8 ISO	16
1.2.9 <i>Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad</i>	18
1.3 Base legal	20
1.4 Unidad de análisis	21
1.4.1 <i>Descripción de la empresa AG Construcciones Cía. Ltda.</i>	21
1.4.2 <i>Estrategia corporativa</i>	21
1.4.3 <i>Principales productos y servicios</i>	22
1.4.4 <i>Política integral</i>	22
1.4.5 <i>Principios relacionados con los clientes</i>	22
1.4.6 <i>Principios relacionados con nuestros proveedores</i>	23
1.4.7 <i>Principios relacionados con el trabajo</i>	23

Capítulo dos	25
Metodología y análisis de resultados.....	25
2.1 Metodología.....	25
2.1.1 Enfoque de la investigación.....	25
2.1.2 Diseño de la investigación	25
2.1.3 Tipo de investigación.....	26
2.1.4 Población y muestra	26
2.1.5 Técnicas de recolección de datos.....	27
2.1.6 Instrumento para la recolección de datos del cliente interno	27
2.1.7 Instrumento para la recolección de datos del cliente externo	29
2.1.8 Instrumento para medir el nivel de conformidad del SGC.....	30
2.1.9 Procedimiento.....	31
2.2 Análisis de resultados	32
2.2.1 Análisis de resultados del nivel de satisfacción del cliente interno.....	33
2.2.2 Conclusión del análisis integral del nivel de satisfacción cliente interno.....	43
2.2.3 Análisis de resultados del nivel de satisfacción del cliente externo.....	44
2.2.4 Conclusión del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente externo.....	54
2.2.5 Análisis de resultados del nivel de conformidad del SGC según la norma ISO 9001:2015.....	55
2.2.6 Conclusión del análisis de resultados del nivel de conformidad del SGC según la norma ISO 9001:2015.....	64
2.2.7 Análisis relacional sobre el nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001-2015.....	65
Capítulo tres	67
Propuesta de mejora	67
3.1 Propuesta de mejora para el cliente interno	68
3.2 Propuesta de mejora para el cliente externo	74
3.3 Propuesta de mejora para el sistema de gestión de calidad	75
Conclusiones	80
Recomendaciones	82
Referencias.....	83
Apéndice	87
Apéndice A. Encuesta A. Satisfacción del cliente interno	87
Apéndice B. Encuesta B. Satisfacción del cliente externo	88
Apéndice C. Certificación ISO 9001:2015	89
Apéndice D. Check list nivel de conformidad SGC norma ISO 9001:2015	91

Índice de tablas

Tabla 1 Resumen de procesamiento de casos	29
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad	30
Tabla 3 Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de Cronbach ...	30
Tabla 4 Operacionalización de las variables	32
Tabla 5 Contenido de trabajo	34
Tabla 6 Motivación	36
Tabla 7 Trabajo en equipo	37
Tabla 8 Condiciones de trabajo	39
Tabla 9 Bienestar	41
Tabla 10 Aspectos generales según la importancia	43
Tabla 11 Resultados de análisis integral del nivel de satisfacción del cliente	
interno	44
Tabla 12 Tangibilidad	45
Tabla 13 Fiabilidad	47
Tabla 14 Empatía	49
Tabla 15 Capacidad de respuesta	50
Tabla 16 Seguridad	52
Tabla 17 Aspectos generales según la importancia	54
Tabla 18 Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente	
externo	55
Tabla 19 Hallazgos de la auditoría interna	57
Tabla 20 Resultados del nivel de conformidad del SGC	65
Tabla 21 Cuadro de hallazgos- resultados.....	68
Tabla 22 Indicador eficiencia gestión de ofertas	71
Tabla 23 Indicador eficiencia programa formación	72
Tabla 24 Indicador cumplimiento de actividades	72
Tabla 25 Indicador evaluación de proveedores	72

Tabla 26 Formato de inspección de maquinaria y equipos	75
Tabla 27 Proceso de levantamiento y acciones correctivas y de mejora	76

Índice de figuras

Figura 1 Niveles de satisfacción	9
Figura 2 Ciclo PHVA en el Sistema de Gestión de Calidad	16
Figura 3 Metodología implementada	33
Figura 4 Contenido de trabajo	35
Figura 5 Motivación	37
Figura 6 Trabajo en equipo	38
Figura 7 Condiciones de trabajo	40
Figura 8 Bienestar	42
Figura 9 Aspectos generales según la importancia	43
Figura 10 Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente	
interno	44
Figura 11 Tangibilidad	46
Figura 12 Fiabilidad	48
Figura 13 Empatía	50
Figura 14 Capacidad de respuesta	51
Figura 15 Seguridad	53
Figura 16 Aspectos generales según la importancia	54
Figura 17 Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente	
externo	55
Figura 18 Resultados del nivel de conformidad del SGC	65
Figura 19 Formato de acciones correctivas y de mejora al SGC	77

Resumen

Tanto el cliente interno como externo cumplen un papel esencial en el éxito de la empresa bajo estos antecedentes se desarrolló el análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015, en la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. mediante una metodología mixta debido al equilibrio de recursos cualitativos y cuantitativos, se aplicó dos tipos cuestionarios para medir la satisfacción del cliente interno y externo, y el uso del check list para establecer el nivel de conformidad del SGC. Los resultados obtenidos permitieron determinar que el nivel de satisfacción del cliente interno es del 51%, el margen de satisfacción del cliente externo es del 98% y el nivel de satisfacción de conformidad con el Sistema de Gestión de Calidad Norma ISO 9001:2015 es del 89%. Por lo tanto, se elabora una propuesta de mejora para incrementar dichos niveles para alcanzar la satisfacción del 100%.

Palabras clave: norma ISO 9001:2015, sistema de gestión de calidad, satisfacción del cliente.

Abstract

Both the internal and external customer play an essential role in the success of the company. Under this background, the analysis of the level of satisfaction of the external and internal customer vs. the level of conformity of the Quality Management System according to the ISO 9001:2015 standard, in the company AG Construcciones Cía. Ltda. Through a mixed methodology due to the balance of qualitative and quantitative resources, two types of questionnaires were applied to measure internal and external customer satisfaction, and the use of the check list to establish the level of compliance of the SGC. The results obtained allowed us to determine that the level of satisfaction of the internal client is 51%, the margin of satisfaction of the external client is 98% and the level of satisfaction in accordance with the Quality Management System Standard ISO 9001:2015 is of 89% Therefore, an improvement proposal is made to increase these levels to achieve 100% satisfaction.

Keywords: ISO 9001:2015 standard, quality management system, customer satisfaction.

Introducción

El éxito de toda empresa se basa de acuerdo al nivel de satisfacción del cliente externo e interno y una de las formas para conocer estos datos es la implementación de un sistema de gestión de calidad conforme a la norma ISO 9001:2015. La satisfacción del cliente está relacionada directamente con la calidad del producto y servicio brindado. En este caso, la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. pertenece al sector de la construcción, dedicada a las obras eléctricas y montaje electromecánico, obras civiles, con amplia experiencia en asesoría y diseños de construcción, con personal altamente calificado. Actualmente efectúan un control y seguimiento para evaluar el cumplimiento de actividades y objetivos enfocados a la satisfacción del cliente, contando con la certificación ISO 9001:2015 desde el año 2019.

Por ello, la determinación del problema se establece como: ¿Es posible realizar el análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad, según la norma ISO 9001: 2015 en la empresa AG CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA?

El objetivo general plantea el análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001: 2015, en la empresa AG CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA., ciudad Cuenca, año 2023; mientras que los objetivos específicos son: a) fundamentar teóricamente el análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001: 2015, b) diagnosticar el análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001: 2015, c) realizar un análisis relacional sobre el nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001: 2015, d) desarrollar una propuesta para la mejora del nivel de satisfacción del cliente externo e interno acorde al nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad, según la norma ISO 9001: 2015 para la empresa AG Construcciones Cía. Ltda.

Por lo antes mencionado se utilizará la metodología SGC identificando el nivel de satisfacción de acuerdo con los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas; así como el nivel de conformidad del sistema de gestión de la calidad, verificado mediante un check list que basará los procesos considerados en la propuesta correctiva.

Los capítulos que conforman la presente investigación se tienen tres: en el primero se presenta el problema de investigación junto al marco teórico y referencial relacionado; seguidamente del capítulo dos en el que se establece la metodología para la recolección de los datos y el análisis de estos para finalmente presentar en el capítulo tres la propuesta de mejora para la empresa AG Construcciones Cía. Ltda.

Con respecto a las limitaciones que se presentan al momento de la recolección de la información en el campo se puede mencionar la coordinación y disponibilidad para aplicar los instrumentos seleccionados, contando con la colaboración por parte del personal a fin de identificar las situaciones que impactan y como estas se pueden mejorar para aumentar los niveles de satisfacción para los clientes internos y externos.

Capítulo uno

Marco teórico

Se desarrolla la parte fundamental de la investigación dado que tiene como fin fundamentar de manera teórica las bases del tema de estudio, tiene lugar mediante la recopilación de datos e información sustraída de libros, artículos científicos, documentos, reportes y demás fuentes de información de orden primario.

1.1 Antecedentes

Se ha realizado la investigación de cuatro trabajos, para aumentar el conocimiento en el tema propuesto:

De acuerdo a la investigación de Chilquillo (2022) titulada "Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para incrementar el nivel de satisfacción del cliente externo en la botica Torres de La Molina", que tuvo como objetivo general determinar la relación de la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, y la satisfacción del cliente externo en la botica Torres de la Molina, 2019. La metodología de la investigación responde al enfoque cuantitativo, y su tipo es descriptivo correlacional, su diseño es no experimental transversal ya que se recogerán los datos en un solo momento. Los resultados obtenidos determinaron que la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, y la satisfacción del cliente externo en la Botica Torres de la Molina, 2019, tienen una relación positiva muy alta de (0,952), y que el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con la dimensión fiabilidad tienen una relación positiva alta (0,869), y que el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con la dimensión capacidad de respuesta tienen una relación positiva alta (0,889), y que el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con la dimensión seguridad tienen una relación positiva muy alta (0,919), y que el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con la dimensión empatía tienen una relación positiva muy alta (0,940), y que el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 con la dimensión tangibilidad tienen una relación positiva muy alta (0,935). Se estableció que al implementar un sistema de gestión

de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, tiene una relación muy buena con la satisfacción del cliente externo en la Botica Torres de la Molina, 2019.

Por su parte, el estudio de Guerrero et al. (2018) titulado “La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico” analizó que existen varios estudios que indican que existe una correlación directa entre la satisfacción laboral y la satisfacción del cliente. En el ámbito del servicio se denotan varios componentes de la administración integral de servicios que, si se cumplen al unísono con la guía de una gerencia comprometida que motiva al equipo; el resultado será una empresa de servicio exitosa. Un componente importante es el personal, se debe considerar que, por más políticas, manuales, procedimientos, instructivos de trabajos, scripts y protocolos de actuación que tenga implementado la empresa, si los trabajadores no están altamente motivados y con actitud positiva al momento de realizar las actividades asignadas al rol que desempeñan, trasladan esa sensación de inconformidad al servicio prestado, lo que conlleva a una insatisfacción del cliente. La metodología utilizada fue una investigación sobre la satisfacción del cliente interno como el colaborador de la empresa y la evaluación de desempeño del mismo como referencia de cliente interno. Las organizaciones que aplican técnicas para lograr la satisfacción del cliente interno y externo, es decir, que el cliente esté feliz aseguran una demanda a largo plazo. Como menciona este artículo, es muy importante la satisfacción laboral en el efecto de la satisfacción del cliente. Tiene un vínculo para el alcance máximo de satisfacción.

El proyecto de tesis de Carvajal & Guerrero (2017) titulado “Diseño de un instrumento de medición para la satisfacción del cliente externo e interno para el departamento de atención operativa de UENAA-Emcali” expone que el Departamento de Atención Operativa adscrita a la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE ESP, necesita mejorar el servicio de atención a los clientes que reportan daños de la red de distribución (Red Matriz) y acometidas de acueducto en la ciudad de Santiago de Cali, para garantizar el suministro de agua potable de forma permanente, oportuna y continua, con altos estándares de calidad. La investigación está dividida en cuatro etapas para el diseño del instrumento de medición de satisfacción del cliente; en resumen, se puede decir que el

Departamento de Atención Operativa adscrito a la Unidad Estratégica de Negocios de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI EICE ESP, se beneficia del instrumento, porque muestra la situación actual del servicio de acueducto con las variables que en él intervienen y como este, afecta la calidad del servicio. La metodología utilizada descriptivo- experimental.

Se realizó el análisis PEST, diseño de instrumento de medición, determinación de variables. Mediante esta investigación se logra conseguir datos importantes sobre la satisfacción del cliente externo e interno, con el fin de que la alta dirección pueda medir y tomar decisiones acertadas.

Finalmente, la investigación de Saltos et al. (2017) titulada “Los Sistemas de Gestión de Calidad y la conformidad de la norma: un caso de estudio del sector de producción de plantas de calzado, República del Ecuador” expone que, el sector productivo en el Ecuador presenta una fuerte participación en la economía del país, en los últimos años este sector ha sido objeto de rigurosos controles en el área de calidad. La creciente demanda de la estética ha hecho que la calidad en sus productos o servicios sean más que un requisito, una necesidad para solucionar prácticas diarias. El crecimiento continuo que ha evidenciado Teimsa ha reflejado la importancia que tiene el área de inyección de suelas en el desarrollo de la producción. Los resultados arrojados en el diagnóstico situacional requieren la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de cumplir con los requisitos del cliente y del producto. Mediante el análisis de la situación actual se ha logrado identificar oportunidades e implantar acciones para el mejorar la calidad de este sector. El alcance del proyecto incluye diagnosticar el estado actual de los procesos de diseño del SGC. Además, se pretendió abordar el efecto positivo que tiene contar con la actualización de la Norma ISO 9001-2015, la formalización de procesos en el área de inyección y su respectivo contexto organizacional, capaces de afrontar de la mejor manera el actual crecimiento de competitividad que está experimentando. Con la implementación de las acciones de mejora este proyecto pretende mejorar el control y cumplimiento de las buenas prácticas de producción y, a su vez lograr un nivel superior de organización como eficiencia como objetivo

principal la satisfacción de los clientes y que es convertida parte de su innovación organizacional.

1.2 Base teórica

Antes de analizar las dos variables, es importante conocer los diferentes conceptos que conforman el tema de investigación, los cuales incluyen las definiciones de cliente, cliente externo, cliente interno, satisfacción del cliente y lo relacionado al sistema de gestión de calidad y la norma ISO 9001:2015.

1.2.1 Cliente

Es la persona o entidad que usa los servicios o compra un producto que ofrece una empresa. También es la persona o entidad que recibe un servicio a cambio de un pago. Por ejemplo: alguien que realiza la compra (cliente) en un supermercado o una entidad que contrata los servicios (cliente) de otra empresa (proveedor). Según el Diccionario de Marketing Association (2003) como consumidor, se le puede decir a la persona individual o conjunto que satisfacen sus necesidades mediante el uso de los bienes y/o servicios.

Existen tres tipos de clientes:

Cliente interno: se les considera a todas las personas que forman parte y participan en los procesos dentro de una organización incluyendo a los propietarios, gerentes, accionistas, colaboradores, entre otros.

Cliente externo: son todas las personas que no forman parte de la empresa y requieren de estas para adquirir un producto o servicio, destacando a los clientes, proveedores, acreedores, entidades de control, competidores, sociedad, clientes, etc.

Las partes interesadas: ser una organización o persona que puede estar afectada o influenciada por una actividad o decisión. Se divide en cliente interno y externo (Andrade et al., 2020).

1.2.2 Satisfacción del cliente

Como definición técnica, la satisfacción del cliente es la medición de la complacencia con respecto a un producto o servicio; que consigue la fidelización del cliente cuando se hayan cumplido todos o los requerimientos más importantes exigidos. Esto se debe al

excelente servicio o trabajo, precio, cumplimiento con la entrega en los plazos y especificaciones establecidas, en la seguridad del mismo y también por la actitud de los colaboradores de la organización (Salazar et al., 2019).

Los estudios evidencian que, al lograr un nivel alto de satisfacción, se puede tener una mayor retención de clientes, un mayor valor de por vida y una reputación de marca más sólida. Los puntajes bajos de satisfacción del cliente también son importantes, ya que estos pueden revelar los puntos débiles que se evidencian en el proceso de atención y comercialización, proporcionando información respaldada con datos para la mejora del producto, servicio y la experiencia general del cliente (Juárez et al., 2021).

Los niveles de satisfacción se experimentan en la adquisición de un producto o servicio. Hay tres niveles como podemos ver en el siguiente gráfico:

- Satisfacción: Lo percibido tras la compra coincide con su expectativa de lo que iba a recibir.
- Insatisfacción: Lo percibido no coincide con la expectativa.
- Complacencia. Lo recibido supera a lo esperado.

Figura 1

Niveles de satisfacción



Nota. Niveles de satisfacción, información tomada del autor (Fernández, 2020)

Las consecuencias de la insatisfacción del cliente se relacionan con sentimientos de tristeza, desánimo, arrepentimiento, entre otros. Como consecuencia podemos citar algunos como: no volver a consumir el producto o utilizar el servicio, recomendaciones negativas a otras personas, difusión negativa en redes sociales, reclamo en la entidad de control en defensa al consumidor.

1.2.2.1 Satisfacción del cliente interno. Es vital considerar el ambiente laboral, pues estudios realizados han comprobado que el desempeño del trabajador mejora notablemente la satisfacción del cliente externo. El reconocimiento del desempeño laboral del colaborador es una manera de motivación así también, actividades fuera de la empresa, salidas divertidas, espacios designados para la realización de pausas activas, elementos que no tienen que ver con lo laboral, también considerados como momentos de esparcimiento. Un empleado feliz es comprometido, hace todo lo que está a su alcance para complacer al cliente externo, se siente parte de la empresa y son defensores de la marca, trabajan para ofrecer un excelente servicio y/o producto lo cual aumenta la satisfacción del cliente externo.

1.2.2.2 Medición de la satisfacción del cliente interno. Para la medición de satisfacción del cliente interno se recurre a una encuesta utilizando la escala de Likert, posterior a ello los atributos se valorizan de acuerdo al producto y/o servicio recibido, expresadas en términos numéricos. La sumatoria de estos da el resultado final. El modelo de instrumento a utilizar se puede visualizar en el apéndice A. Los indicadores que se utilizan son:

- Contenido del trabajo: hacen referencia al contenido presentado por parte de la empresa, al nivel de retroalimentación que se puede aprovechar al obtener los resultados, el contenido social y el nivel de autonomía que se permite en cada puesto de trabajo.
- Trabajo en equipo: se refiere al grado en el que los colaboradores están dispuestos a contribuir para el logro de las metas colectivas, motivando la participación y la satisfacción de las necesidades que tienen los trabajadores para obtener los mejores resultados.

- **Motivación:** son las herramientas y estrategias que se implementan dentro de las empresas con respecto a los sistemas remunerativos, para satisfacer las necesidades y permitir el crecimiento de los trabajadores de manera individual y colectiva, reconociendo el trabajo y esfuerzo dentro de la organización.
- **Condiciones de trabajo:** son las condiciones que deben cumplir las organizaciones para hacer seguro el área de trabajo, con las herramientas de iluminación y ventilación que aseguren el máximo desempeño.
- **Bienestar:** se refiere a las condiciones establecidas por las organizaciones no solo para potenciar el clima laboral, sino asegurar el crecimiento, desempeño, cumplimiento de las penas y satisfacción personal con respecto a las actividades laborales (Nápoles et al., 2019). Para medir el nivel de satisfacción del cliente interno se utiliza la siguiente formula:

$$S = \frac{\text{Número de trabajadores satisfechos con su trabajo}}{\text{Número total de trabajadores}}$$

Número total de trabajadores

1.2.3 Satisfacción del cliente externo

La satisfacción del cliente externo depende del desempeño percibido de un producto o servicio en relación con los requerimientos o expectativas del cliente, comprador; asegurando la lealtad del cliente. Según investigaciones realizadas muestran algunas herramientas eficaces para la medición del nivel de satisfacción.

Benítez et al. (2020), utilizó un plan de mejora para el cliente interno que satisface al cliente externo en un centro de salud, utilizando como instrumento el cuestionario SERQVUAL, indicando los niveles de insatisfacción y las dimensiones que presentan un mayor porcentaje. Para Espinoza (2018) por su parte, el estudio se enfocó en determinar la satisfacción del cliente externo sobre la calidad de la atención, utilizando una encuesta conformada por 32 ítems medidos por la escala de Likert que consideraban las dimensiones de tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad. Dentro de los beneficios de la satisfacción del cliente están:

- Fidelización, generan ingresos altos en la compra de un producto o servicio.

- Promocionan mediante las recomendaciones a sus conocidos.
- Incremento en la reputación y posicionamiento de la marca.
- Los clientes leales llegan a ser una parte importante en tiempos de crisis de una empresa pues nunca dejan su marca o producto preferido.
- Es una herramienta muy importante en el área publicitario, pues se reduce los gastos de marketing.

1.2.3.1 Medición de la satisfacción del cliente externo. La medición de la satisfacción se realiza con el fin de mejorar el servicio o producto y alcanzar las expectativas de los clientes y fidelización de la marca. Las ventajas de medir, permiten poder comparar con los datos anteriores y tomar decisiones correctivas, conocer las debilidades y fortalezas, todo el personal hacia el mismo objetivo organizacional.

El Modelo SERVQUAL que según Zamora (2019) permitió determinar 5 criterios, dimensiones o atributos comunes que los clientes emplean al momento de percibir la calidad del servicio como son:

- Elementos tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Seguridad (que integró profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- Empatía (que agrupo accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente)

Para su instrumentación, el Modelo SERVQUAL se emplea un cuestionario conformado por 26 ítems, los cuales abarcan las cinco dimensiones del modelo para evaluar las expectativas de los consumidores en torno al servicio, además de que se aplican los mismos 26 ítems, pero adecuados a una empresa/organización en particular, de forma que el cliente valore la percepción del servicio (apéndice B). Para medir el nivel de satisfacción del cliente externo, la fórmula que se utiliza es:

$$S = \frac{\text{Número de clientes satisfechos con el servicio}}{\text{Número total de clientes}}$$

Número total de clientes

1.2.4 La calidad

Se define como la capacidad o características que tiene un bien o servicio que cumple especificaciones explícitas a un parámetro establecido como funcionalidad para satisfacer o superar las expectativas del cliente. Brinda un valor añadido, ya que durante el proceso de revisión se permite medir las mejoras en los procesos y servicio. Detrás de la producción de un producto con calidad está el diseño, materia prima, precio, etc.

Los clientes les interesa un excelente servicio, esto muchas veces, pesa más en la compra antes que las propiedades o precio de un producto.

1.2.5 Gestión de calidad

La gestión de calidad es una herramienta empresarial estratégica con una secuencia de acciones. Tiene como objetivo prevenir errores dentro del proceso de producción del producto o servicios obtenidos que tiene como objetivo dirigir. De esta manera se aseguran las mejoras contribuyendo al incremento en el índice de satisfacción del cliente.

El enfoque principal de la gestión de calidad es la satisfacción del cliente, a través de varios factores como un sistema de gestión bien estructurado, seguimiento de las recomendaciones de los consumidores, capacitación continua del cliente interno, análisis de estrategias, actualización de sistemas tecnológicos, entre otros.

Para el análisis de procesos se definen los indicadores propios del cada puesto. Se ejecuta el control y seguimiento para evaluar los resultados obtenidos para realizar las correcciones que sean necesarias.

1.2.5.1 Principios de la Gestión de Calidad ISO 9001:2015. Los principios de la Gestión de calidad son:

Enfoque al cliente. El cliente es la parte principal del crecimiento de una empresa. Comprender y cumplir con los requerimientos del cliente y superar sus expectativas.

Liderazgo. La responsabilidad de los directivos o la dirección es establecer y mantener un ambiente interno adecuado para lograr el compromiso de sus colaboradores en la participación de cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Compromiso y competencia de las personas. El personal comprende la importancia de su contribución individual en su proceso. Conocen sus responsabilidades y actividades de manera completa, con sus riesgos y oportunidades. Un personal motivado incrementa su compromiso con la organización.

Enfoque a procesos. Los cargos, actividades y responsabilidades están bien definidas y documentadas. La relación entre procesos es más eficaz. Análisis de los riesgos y consecuencias de cada proceso. Cumplimiento de metas y objetivos.

Mejora. La organización se asegura de la competencia de las personas, mediante capacitaciones de acuerdo a las necesidades del puesto. Seguimiento de indicadores para el control y seguimiento para el análisis de resultados de mejora. Las acciones correctivas y de mejora están debidamente documentados.

Toma de decisiones basada en la evidencia. Decisiones tomadas de manera eficaz conforme a los resultados del análisis de datos e información. Información fidedigna y debidamente documentada. La alta dirección toma decisiones acertadas correctivas y de mejora para el logro en el alcance de las metas establecidas.

Gestión de las relaciones. Buena relación entre empresa y proveedor. Reducción de costes y recursos. El desempeño se puede evaluar a través de un cuadro comparativo donde se analiza y junto con el proveedor se realiza una retroalimentación de las necesidades del cliente para la aplicación de la mejora.

1.2.6 Ciclo PVHA

El Ciclo PVHA significa Planificar- Hacer – Verificar- Actuar (Plan- Do- Check- Act). Se lo conoce también con el nombre de ciclo Deming y es una herramienta de mejora continua de la calidad que brinda resultados con respecto a la competitividad, productos y servicios, asegurando una reducción de costos, optimización de recursos, participación en el mercado, al mismo tiempo que incrementa la rentabilidad de la empresa (ver figura 2).

- **La Planificación.** Hace referencia a la identificación de necesidades, plantear objetivos y realizar cronogramas de actividades, estableciendo fechas de cumplimiento.
- **Verificar.** Es la revisión, evaluación y comprobación de resultados.

- **Hacer.** Efectuar lo planificado.
- **Actuar.** Después de haber considerado los puntos anteriores se inicia con la acción de las estrategias.

Ventajas como:

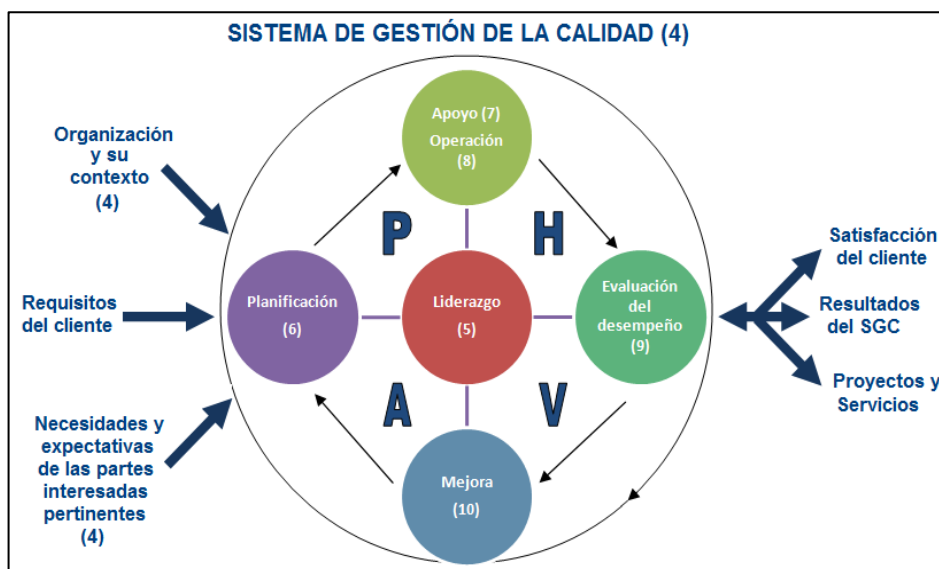
- Refuerza el trabajo en equipo.
- La calidad de los procesos de gestión incrementa.
- Modelo estandarizado.

Desventaja:

- Se requiere tiempo en la planificación y en la prueba.
- Los resultados se obtienen de las diferentes áreas para conseguir datos reales.

Figura 2

Ciclo PVHA en el Sistema de Gestión de Calidad



Nota. Tomado de (Moyano y Villamil, 2021)

1.2.7 Sistema de gestión de calidad

El Sistema de Gestión de Calidad es un conjunto de normas y estándares internacionales relacionados entre sí. Permiten establecer políticas, objetivos y procesos bien definidos. Esta estructura se orienta al cumplimiento de requisitos, metas y objetivos de la organización. Se requiere recursos como: económicos, humano, conocimiento y experiencia infraestructura y equipos.

El objetivo principal es garantizar la calidad de los productos o servicios cumpliendo con los requerimientos, según las necesidades de sus clientes.

En el área interna, permite ofrecer un producto o servicio eficaz mediante procesos bien definidos. Mejora su desempeño global.

La acreditación se realiza mediante una certificación aprobada por entidades internacionales autorizadas. Una empresa debe tener implementado el sistema para aplicar a la certificación.

La norma es un documento ordenador elaborado por las partes interesadas en acuerdo mutuo. Aquí se detallan las especificaciones (técnicas, experiencia, conocimiento) aprobadas por un organismo acreditado.

1.2.8 ISO

Son las siglas en inglés International Organization for Standardization, es decir, la Organización de Normalización o Estandarización con alcance mundial. La norma permite que las empresas funcionen con mayor eficiencia y eficacia para mejorar la calidad, gestión, diseño, producción, servicio y competitividad de este modo garantizan la calidad.

1.2.8.1 Evolución de las familias ISO. Las normas ISO inicia en el año 1987 ante la necesidad de satisfacer los requisitos de los clientes, estandarizar los criterios internacionalmente. La familia ISO son:

- **ISO 9000:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad. Definiciones y Fundamentos:** comprender las normas y definir términos para comprender de mejor manera la norma.
- **ISO 9001:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos:** Norma de requisitos que se emplea para cumplir eficazmente los requisitos del cliente y los reglamentarios, para conseguir su satisfacción.
- **ISO 9004:2018, Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño:** Esta norma abarca tanto la eficiencia del sistema de gestión de la calidad como su eficacia.
- **ISO 19011:2018, Directrices para la auditoría ambiental y de la calidad:** Se puede utilizar tanto internamente como para auditar a los proveedores de la organización.

1.2.8.2 Norma ISO 9001:2015. Esta norma determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad para aplicación interna de una organización. Al ser una norma internacional se obtiene una certificación entregada por un ente externo autorizado para evaluar el cumplimiento de la implementación de la norma mediante auditoría externa. Se plantean requisitos donde está enfocado al cliente, comprensión de la organización, gestión de los procesos dirigidos a la política de calidad.

1.2.8.3 Capítulos de la norma. Los capítulos que conforman la norma son:

- **Capítulo 1:** OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN. Definición de resultados.
- **Capítulo 2:** REFERENCIAS NORMATIVA. Definición de normas y referencias.
- **Capítulo 3:** TERMINOS Y DEFINICIONES. Termino y conceptos de la norma.
- **Capítulo 4:** CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN. Situación actual de la organización, contexto, comprensión de las partes interesadas.
- **Capítulo 5:** LIDERAZGO. El papel de la alta dirección.
- **Capítulo 6:** PLANIFICACION. Planificación de cómo abordar los riesgos y oportunidades de la organización.
- **Capítulo 7:** APOYO. Soporte necesario para cumplir los objetivos de la organización.
- **Capítulo 8:** OPERACIÓN. Control, diseño y ejecución de los procesos internos y externos.
- **Capítulo 9:** EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO. Verificación y comprobación de la eficacia de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad
- **Capítulo 10:** MEJORA. Acciones preventivas, correctivas, no conformidades para una mejora continua del sistema.

1.2.8.4 La conformidad del Sistema de Gestión de Calidad. La conformidad del sistema de gestión de la calidad sirve como respaldo para los directivos y trabajadores de las organizaciones, enfocando a todos al cumplimiento de las exigencias que se derivan de pertenecer a un mercado específico.

Es necesario conocer la situación de la empresa mediante un estudio meticuloso, para diseñar e implementar una gestión que resulte exitosa desde el inicio, y no aquella que

requiere de numerosos cambios durante el proceso productivo que puede incidir en el gasto de tiempo, recursos y herramientas. Establecer los objetivos de calidad a alcanzar debe ser parte de este punto de partida, estableciendo en las guías, todas las directrices a seguir de acuerdo con todas las actividades, evaluando el desempeño de estas de manera periódica y al mismo tiempo ofreciendo nuevas alternativas para obtener los resultados (Sotelo et al., 2020).

Permite conocer todos los factores para la reducción de los costos en los procesos que no son considerados vitales dentro de la producción sin afectar la calidad del producto final, haciendo posible mejorar un producto o servicio de manera simplificada, optimizando los procesos y eliminando todos los costos superfluos en recursos y tiempo. Asimismo, permite el cumplimiento de los requisitos de las administraciones dentro de cada nación, al contar con una certificación ISO; ya que esta se considera requisito para diversos concursos de la administración pública que pueden beneficiar la expansión de las empresas de acuerdo a la rama en la que se desenvuelven.

1.2.9 Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad

La auditoría del sistema de gestión de calidad registra el cumplimiento de los puntos establecidos en las normas ISO que se aplican en las organizaciones públicas y privadas sin importar la rama en la que se desempeñen, permitiendo evidenciar los resultados positivos y los cambios posibles a implementar en las áreas que se pueden considerar mejorables.

Se basa en la revisión y verificación del SGC de una empresa conforme al cumplimiento de la norma. Para este procedimiento, existe una normativa internacional de Directrices para los Sistemas de Gestión de Auditoría, ISO 19011:2018. Permite tener como referencia aspectos importantes para efectuar una auditoría de forma efectiva. Se aplican de manera interna y externa.

Los procesos de auditoría se basan en estándares o criterios que permiten medir el desempeño y la calidad del trabajo en las diferentes fases productivas, las que conforman una cadena de valor y debe iniciar con el diagnóstico preliminar, sustentando la planificación y enfoque de la auditoría, para identificar los componentes y áreas relevantes para luego ser

evaluadas por el control interno. De este proceso se definen las diferentes estrategias de trabajo de acuerdo con las necesidades de la organización, comunicadas a los involucrados para la generación de acciones que contribuyan a mejorar la gestión actual.

Dentro de las clasificaciones más frecuentes que se realizan en la auditoría de gestión es la diferencia entre la organización interna y externa, ya que, en ambos, el diseño de planificación es un aspecto considerable para decidir si realizar una auditoría a los sistemas de gestión de calidad, comunicando a todos los participantes del programa, aquellos aspectos relevantes y el progreso que han tenido. Los objetivos de la auditoría de gestión se consideran:

- Evaluar el nivel de cumplimiento de la misión, políticas, objetivos, metas, planes, estrategias y programas mediante la utilización de indicadores de gestión que permiten medir la efectividad, la eficiencia y el impacto que esta genera en el entorno.
- Localizar las oportunidades con las que se eliminen las ineficiencias que influyen en el costo de los productos y servicios.
- Identificar las variables que se han generado con la gestión en actividades y procesos que le generan valor agregado a la empresa y a sus trabajadores.
- Determinar la confiabilidad del control interno gracias a la evaluación de los factores de riesgo dentro y fuera que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos y metas (Moreno-Rodríguez, 2018).

1.2.9.1 Principios de auditoría. Se denomina a aquellas convicciones que contribuyen en la realización de la auditoría al proporcionar herramientas confiables y eficientes de apoyo para los controles y políticas de gestión, facilitando el acceso a la información y la manera en la que deben actuar las organizaciones a fin de mejorar el desempeño de estas de acuerdo con los estándares establecidos.

Se caracteriza por depender de numerosos principios para su ejecución, los cuales establecen los parámetros para realizar la auditoría, proporcionando herramientas confiables que sirven de complemento a los controles de gestión, permitiendo que todos dentro de la

organización se adhieran a los requerimientos de desempeño, permitiendo que se establezcan las conclusiones de la auditoria y que generen conclusiones similares a las diferentes situaciones que se presentan, trazando un mapa para su manejo y futura evaluación (Betloch-Mas et al., 2019).

Los siguientes principios aportan una ayuda importante dentro de una auditoria ya que se convierte en una herramienta fiable y eficaz.

- a) Integridad
- b) Presentación imparcial
- c) Debido cuidado profesional
- d) Confidencialidad
- e) Independencia
- f) Enfoque basado en la evidencia
- g) Enfoque basado en riesgos

1.3 Base legal

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda. se rige por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Entidad de control Servicio Nacional de Contratación Pública "SERCOP" La ley trata sobre la contratación pública, establecimiento de normas, principios generales, y reglar con el objetivo de garantizar un proceso claro, eficiente y eficaz. Dentro de la ley se detallan las normas comunes a todos los procedimientos de contratación de obras.

La ley orgánica es un ordenamiento jurídico que establece las bases y funcionamiento para la adquisición, arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios.

Capitulo los artículos sobresalientes aplicables al giro de negocio de la empresa son:

- Título III de los procedimientos capitulo i normas comunes a todos los procedimientos de contratación pública sección i sobre la contratación para la ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios.
- Capítulo III licitación.

- Al revisar la ley se puede conocer las normas que se necesita cumplir para la participación de las ofertas que publique el estado a través de la página web <https://www.compraspublicas.gob.ec>

1.4 Unidad de análisis

1.4.1 Descripción de la empresa AG Construcciones Cía. Ltda.

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda. con RUC 0190340325001 tiene como actividad económica de ingeniería civil, eléctrica y mecánica. Inicia sus actividades desde el año 2007. Especializada en la construcción de infraestructura para energía eléctrica y civiles. Diseño y asesoría, soluciones de infraestructura para la movilidad eléctrica y energías renovables. Sus contratos son con entidades privadas y estatales (mediante la participación en el portal de compras públicas) a nivel nacional. La empresa cuenta con la certificación ISO 9001:2015 desde el año 2019 (Apéndice C).

La empresa está conformada en la actualidad con 8 personas en matriz, ubicados en la ciudad de Cuenca, quienes dirigen la planificación, ejecución, ofertas, Salud, Seguridad y Ambiente, compras, TTHH, tesorería, contabilidad, bodega y Gerencia.

La organización se divide en procesos los cuales son:

- Procesos Estratégicos (Gerencia, legal, control gestión, SSA).
- Procesos Negocio (ofertas, planificación, control y seguimiento, ejecución).
- Procesos de apoyo (atención al cliente y gestión documental, gestión contable, gestión TTHH, gestión compras, gestión inventario y bodega, gestión tesorería).

1.4.2 Estrategia corporativa

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda., plantea como: “Objetivo principal de la estrategia corporativa 2030 es dar a las líneas diferentes de negocio de AG una mayor autonomía y libertad empresarial bajo el paraguas de la marca de AG para enfocar su atención en sus nichos respectivos. Los planes también requieren el fortalecimiento de la cartera de crecimiento de la empresa a través de servicios en campos como los servicios de integración: desde el diseño, construcción, puesta en marcha, mantenimiento y operación de

proyectos de generación, transmisión y distribución de energía en sus distintas formas, así como las soluciones de infraestructura para la movilidad eléctrica y energías renovables”. (AGC, 2023)

1.4.3 Principales productos y servicios

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda., señala los principales productos y servicios a fecha (2023) los cuales son:

- “Instalaciones y montajes eléctricos y electromecánicos de subestaciones, centrales de generación eléctrica, líneas de transmisión de energía.
- Construcción y suministro de materiales de construcción de obras civiles.
- Construcción de soluciones energéticas renovables.
- Sistemas contra incendios de subestaciones y centrales de generación.
- Mantenimiento, asesoría, capacitación en el área eléctrica, instrumentación y control.
- Asesoría e Implementación de Sistemas de Gestión (Calidad / integrados).
- Diseño como asistencia técnica especializada, estudios de mejoramientos de procesos”.

1.4.4 Política integral

“Para AG Construcciones Cía. Ltda., empresa dedicada al diseño, asesoramiento, ejecución y supervisión de proyectos de ingeniería; la calidad en todo lo que hacemos es el cimiento del éxito actual y futuro. Somos un equipo de trabajo cuyas acciones diarias son ejecutadas con una elevada vocación de servicio hacia los clientes y respeto al medio ambiente, manteniendo un entorno de trabajo seguro y saludable para todos los colaboradores, motivados por una visión enfocada en el respeto al medio ambiente y en la creación de valores dirigidos a generar un impacto positivo en la sociedad” (AGC, 2023).

1.4.5 Principios relacionados con los clientes

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda., (2023), señala los principios relacionados con los clientes los cuales son:

- Amabilidad y agilidad en la atención.
- Garantizar la plena satisfacción de los requisitos.

- Mantenimiento de la confianza generada a través del profesionalismo, gran capacidad técnica y experiencia adquirida.
- Cumplimiento de la ejecución de las actividades de los proyectos dentro de los plazos pactados y excediendo las expectativas.
- Cumplimiento del precio acordado.
- Comunicación oportuna y efectiva.
- Cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios vigentes aplicados al producto, servicios, a la prevención de riesgos profesionales y medioambientales. (AGC, 2023)

1.4.6 Principios relacionados con nuestros proveedores

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda., señala los principios relacionados con los proveedores (2023) los cuales son:

- Cumplimiento de los acuerdos contractuales.
- Buscar el desarrollo del proveedor como socio estratégico.
- Mantener una relación ganar – ganar, sostenible en el tiempo.
- Comunicación basada en el respeto, amabilidad y confianza (AGC, 2023)

1.4.7 Principios relacionados con el trabajo

La empresa AG Construcciones Cía. Ltda., (2023), señala los principios relacionados con el trabajo los cuales son:

Integridad personal; expresada en la disciplina, responsabilidad, puntualidad, respeto, honestidad y entusiasmo demostrada en la ejecución diaria del trabajo.

Creatividad e innovación; proponiendo ideas como parte de nuestro reto diario para el mejoramiento continuo de todo lo que hacemos.

Productividad; demostrada en los resultados del esfuerzo por el mejor rendimiento de los recursos utilizados.

Conciencia; en el cumplimiento de los estándares de trabajo, en la prevención, detección y eliminación de los errores y en el compromiso de la lealtad con la empresa.

Capacitación continua; para el mejoramiento del desempeño de las funciones encomendadas.

Trabajo en equipo; fomentando la participación de todos en la ejecución de los proyectos o actividades internas de la empresa.

Comunicación interna; de manera sincera, sencilla, precisa, personalizada, oportuna y efectiva.

Orden y limpieza; como base de trabajo enfocado en la eliminación de despilfarros.

Respeto al medio ambiente; previniendo la contaminación ambiental y aplicando las buenas prácticas ambientales.

Trabajo seguro y saludable; protegiendo y previniendo la ocurrencia de lesiones y salud de nuestros colaboradores (AGC, 2023).

Capítulo dos

Metodología y análisis de resultados

Se plantea la metodología con la que se trabajó en la investigación, se establece el enfoque, diseño y tipo de investigación, además de determinar la población y muestra a la cual se aplicó técnicas y procedimientos de recolección de datos, los resultados obtenidos permitieron realizar un análisis e interpretación de información.

2.1 Metodología

2.1.1 Enfoque de la investigación

De acuerdo con el enfoque, el análisis se clasificó como mixto debido al equilibrio entre los recursos cualitativos y cuantitativos a lo largo del proceso. Además, representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos. También requirió un procesamiento estadístico y una interpretación discursiva. De acuerdo con Hernández (2019), esto permite un uso óptimo de la información (pág. 58).

El enfoque cualitativo se utilizó ya que permitirá tener una observación de las fortalezas y debilidades del negocio, por lo que es necesario para la observación de problemas dentro del mismo, generando ideas para su solución y desarrollo. Por otra parte, se utilizó el enfoque cualitativo ya que se recopiló datos numéricos, los cuales se utilizaron posteriormente para un análisis.

2.1.2 Diseño de la investigación

La investigación de tipo no experimental es la que está basada en las categorías, variables, conceptos, sucesos o contextos que se presentan sin la intervención directa del investigador, observando los acontecimientos y los fenómenos tal como se presentan en su contexto natural a fin de luego analizarlos, sin construir nuevas situaciones, sino analizando las ya existentes (Torrez, 2020).

La presente investigación fue de tipo no experimental, la cual se definió porque no se condicionó ninguna de las variables seleccionadas, sino que todos los resultados obtenidos

se obtuvieron sin la manipulación por parte del investigador, en su estado natural. Este diseño de investigación permitió establecer las estrategias para la obtención de la información y con ello dar respuesta a los objetivos establecidos, alcanzando el cumplimiento de la normativa ISO 9001:2015 y la satisfacción de los clientes internos y externos que se manejan dentro de la empresa.

2.1.3 Tipo de investigación

Para Sabino, la investigación descriptiva es la que busca establecer y presentar características fundamentales de conjuntos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos con los que se permita establecer una estructura o comportamiento de los fenómenos seleccionados, aportando investigación comparable y sistemática de otras fuentes (Guevara et al., 2020). Se consideró de tipo descriptivo al caracterizar los factores que participaron en la calidad del servicio para el cliente interno y externo de la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. con los que se llevó a cabo la recolección, análisis e interpretación de datos a fin de generar propuestas para la mejora de las falencias y deficiencias encontradas, mejorando en general la calidad del servicio y el nivel de satisfacción.

Asimismo, fue de tipo transversal ya que la recolección de la información se realizó en un momento único, en el que se aplicó un instrumento a la muestra seleccionada. Mediante este tipo se recogen y analizan los datos de acuerdo a un momento específico, utilizada por la limitación de tiempo que ofrece. Además de los resultados más descriptivos en comparación con los experimentales, evidenciando como afectan las situaciones y factores a una variable establecida (Barrientos et al., 2019).

2.1.4 Población y muestra

La población es el conjunto infinito o finito que tiene características comunes para los cuales se pueden presentar conclusiones extensas sobre la investigación, que puede delimitarse de acuerdo al problema, objetivos y limitaciones que presenta la investigación (López-Sánchez et al., 2019).

Se consideró como población a todo el personal que labora en la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. conformado por 8 personas dentro de los procesos: Estratégicos, Negocio y Apoyo. Los cuales se subdivide en:

- Procesos Estratégicos: Alta Dirección (Gerencia); Gestión Legal; SSA (Salud, Seguridad y Ambiente) y Control de Gestión Administrativa.
- Procesos de Negocios: Ofertas; Planificación, Ejecución, Control y Seguimiento.
- Procesos de Apoyo: Gestión Compras; Gestión Talento Humano; Gestión Tesorería; Gestión Contable; Gestión de bodega y Gestión de mantenimiento.

Los responsables de cada proceso representan la totalidad de la muestra utilizada para la aplicación del instrumento de encuesta "A" siendo el cliente interno; En el año 2023, la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. tiene 5 clientes externos, se consideró el 100% de la población para la aplicación del instrumento, encuesta "B" de satisfacción del cliente externo.

2.1.5 Técnicas de recolección de datos

En el presente trabajo de investigación se aplicó la técnica de la encuesta, para la obtención de los resultados. Se recurrió a la aplicación de dos tipos de cuestionarios, uno para medir la satisfacción del cliente interno, y otro para la medir la satisfacción del cliente externo. Además, se realizó un check list (apéndice D) para verificar cuáles son los niveles de conformidad del SGC de acuerdo con lo establecido en la normativa ISO 9001:2015. Las encuestas se diseñaron con los elementos de servicios, calidad y modelos de evaluación que se aplican dentro de la empresa para conocer los niveles de satisfacción o los aspectos que requieren mejora dentro de todo el proceso, las cuales se midieron con la escala de Likert, con el fin de determinar la satisfacción actual de los clientes.

2.1.6 Instrumento para la recolección de datos del cliente interno

El instrumento de investigación que se utilizó fue el cuestionario diseñado para la satisfacción del cliente interno, se tomó como referencia la investigación de cinco aspectos o dimensiones objeto de análisis en la que se midió el nivel de satisfacción de los trabajadores y sus percepciones de los planes laborales como sus expectativas con respecto a la empresa

y los niveles de satisfacción que se han tenido dentro de la empresa durante el tiempo de trabajo. Se propuso interrogantes basado a preguntas de acuerdo con la información recopilada durante el proceso de investigación que se adaptaron a las necesidades evidenciadas dentro de la organización, respaldadas por los estudios consultados y generados de acuerdo a los objetivos planteados.

Mediante la aplicación del cuestionario se analizó cinco campos importantes: contenido del trabajo, motivación, trabajo en equipo, condiciones de trabajo, de los colaboradores (Apéndice A), el cual consta de 26 preguntas con calificación mediante la escala de valoración Likert que consta del grado de satisfacción siendo 1 muy insatisfecho, 2 insatisfecho, 3 medianamente satisfecho, 4 satisfecho y 5 muy satisfecho. Todas las preguntas fueron adecuadas para la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. Como instrumento de validación se aplicó la técnica del coeficiente alfa de Cronbach para calcular el grado de confiabilidad de estas tres herramientas.

Es importante indicar que para dar viabilidad de las herramientas de investigación fue necesario la participación de una muestra poblacional de; 1 persona (check list), 8 personas (encuesta -clientes internos), y 5 personas (clientes externos), lo cual permitió determinar un Alfa de Cronbach de 0,945 para los instrumentos de recolección de datos. Los resultados se pueden observar en las siguientes tablas:

Tabla 1

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos 1 (check list)	Válido	1	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	1	100,0
Caso 2 (clientes internos)	Válido	8	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	8	100,0
Caso 3 (clientes externos)	Válido	5	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	5	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Se observa el resumen de procesamiento de datos, a partir del Software estadístico SPSS

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos 1 (check list)	,945	1
Caso 2 (Clientes)	,945	8
Caso 3 (Proveedores)	,945	5

Nota: Se observa las estadísticas de fiabilidad, a partir del Software estadístico SPSS

Análisis: Los valores obtenidos en la Tabla 2, sobrepasan el criterio del autor Chaves (2018), pues señala que, si es mayor > a 0,7 los instrumentos de análisis tienen una excelente confiabilidad. En otras palabras, los tres instrumentos son viables para su aplicación durante el desarrollo del estudio, debido a que su valoración es mayor a 0,9 siendo excelente. (tabla 3).

Tabla 3

Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
(0,0;0,5)	Inaceptable
(0,5; 0,6)	Pobre
(0,6; 0,7)	Débil
(0,7; 0,8)	Aceptable
(0,8; 0,9)	Bueno
(0,9; 1)	Excelente

Nota: Elaboración en base al autor (Chaves, 2018)

2.1.7 Instrumento para la recolección de datos del cliente externo

El cuestionario de la encuesta B para medir el nivel de satisfacción del cliente externo se realizó tomando el Modelo SERQVUAL (apéndice B), el cual permitió medir la calidad, atención al cliente y cumplimiento con respecto a la entrega de un producto o servicio, en varias dimensiones dentro de la encuesta. Se analizó aspectos cuantitativos y cualitativos de

los clientes, elementos considerados necesarios para la evaluación dentro de la empresa seleccionada para el estudio, asegurando la obtención de resultados específicos (2017).

Las dimensiones de la escala SERVQUAL, (Quevedo & Andalaft, 2008) son:

- Fiabilidad: Es la dimensión de confiabilidad en la relación cliente- proveedor.
- Capacidad de Respuesta: Es el tiempo de reacción para solucionar un problema.
- Seguridad: Es la confianza que siente el cliente a través del conocimiento adquirido del personal de la empresa.
- Empatía: Es la atención personalizada que presta la empresa a sus clientes.
- Tangibles: Es la infraestructura, equipos, personal y materiales de comunicación, TIC, cualquier instalación visible.

La calificación es mediante la escala de Likert que se mide el grado de satisfacción siendo 1 muy insatisfecho hasta 5 muy satisfecho.

Se contextualizaron las características del sector, obteniendo una clasificación de las situaciones que pueden generar falencias en los procesos de gestión y los niveles de satisfacción, evidenciando las herramientas para mejora dentro de la organización que impulsen los resultados y el desempeño, de la mano con la rentabilidad.

2.1.8 Instrumento para medir el nivel de conformidad del SGC

Mediante la utilización de este instrumento se pudo verificar que el sistema de calidad implementado cumple con los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015 (apéndice D).

Se utilizaron herramientas gráficas estadísticas simples para procesar la información y explorar los datos, lo que permitió una interpretación estructurada de la información. Mediante la aplicación de la encuesta se obtuvo un resultado de acuerdo a: percepción del área de trabajo, analizando las críticas de los colaboradores y con ello identificando nuevas soluciones.

Los aspectos a considerar para la evaluación de cada variable seleccionada, se describen en la operacionalización de las variables:

Variable independiente: sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015

Variable dependiente: satisfacción cliente interno; satisfacción cliente externo.

Tabla 4

Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Variable independiente: Sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015	Es una normativa que se aplica a las organizaciones y que busca cumplir la confiabilidad y los requisitos de manera coexistente para su funcionamiento.	1. Contexto de la organización 2. Liderazgo 3. Planificación 4. Apoyo 5. Operación 6. Evaluación de desempeño 7. Mejora	Cumplimiento de la Gestión de calidad	Check list
Variable dependiente: Satisfacción cliente interno	El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas	Puesto de trabajo Contenido de trabajo Trabajo en equipo Motivación Condiciones de trabajo Bienestar	Puesto de trabajo Desarrollo del personal Relaciones de trabajo Condiciones laborales	Encuesta A
Variable dependiente: Satisfacción cliente externo	Son las personas por las que una empresa tiene su razón de ser y desempeñan sus actividades.	Atención al cliente Calidad Cumplimiento de entrega de un producto o servicio	Percepciones Desempeño Experiencias Complacencia	Encuesta B

Nota: Operacionalización de las variables

2.1.9 Procedimiento

El procedimiento para la recolección de datos se lo realizó mediante la aplicación de la encuesta cuyo instrumento consta de 26 ítems tanto para los clientes internos como externos. Además, se utilizó el check list, con el fin de conocer el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad. Mediante una auditoría interna realizada a los diferentes

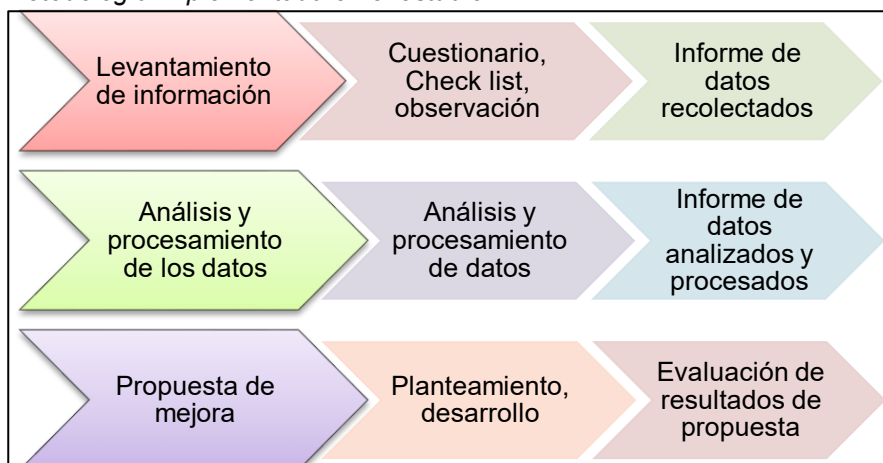
procesos se recopila información con evidencia física y digital. El objetivo es hallar las deficiencias del sistema para el posterior análisis y propuesta de mejora.

Al final del levantamiento de la información de campo se procedió a tabular todos los resultados obtenidos mediante la herramienta del Excel. Se efectúa pregunta por pregunta, con los resultados de cada una y se procede a graficar los datos estadísticos. Por último, después de realizar el análisis de resultados y la discusión pertinente se presenta la propuesta de mejora.

A partir de los datos se determinó la situación actual de la empresa con respecto a las variables e indicadores seleccionados y los procesos participantes, identificando las situaciones que generaron descontento o retraso para el cumplimiento de las metas organizacionales (figura 3).

Figura 3

Metodología implementada en el estudio



2.2 Análisis de resultados

Luego de realizar el trabajo de campo, es decir la aplicación de encuestas a la población de análisis previamente encontrada, se puede ejecutar el desarrollo de la especificación de manera gráfica y tabular, lo que permite realizar un análisis detallado y claro, a través de la exploración e interpretación de los resultados presentados de la siguiente manera:

2.2.1 Análisis de resultados del nivel de satisfacción del cliente interno

Según la aplicación de la encuesta realizada a los clientes internos de la empresa AG Construcciones Cía. Ltda., siendo un total de 8 personas. Cabe mencionar que el presente análisis general se divide en las cinco dimensiones, con cinco niveles de satisfacción los cuales se interpretarán de forma general la insatisfacción (desde muy insatisfecho hasta insatisfecho) y la satisfacción (desde medianamente hasta muy satisfecho), se han podido recabar los siguientes resultados:

Tabla 5

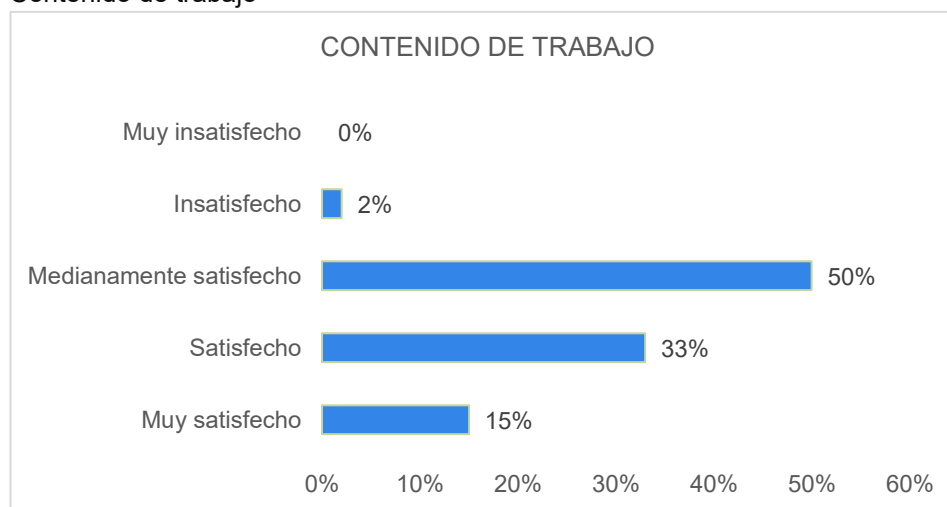
Contenido de trabajo

No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
CONTENIDO DE TRABAJO						
1	Realizo el seguimiento adecuado de los objetivos de mi proceso.	0%	12%	50%	38%	0%
2	Estoy satisfecho con el volumen de trabajo a mi cargo.	0%	0%	50%	50%	0%
3	Mis necesidades básicas están siendo atendidas adecuadamente	0%	0%	50%	25%	25%
4	Es importante para la organización el clima laboral.	0%	0%	50%	25%	25%
5	Mi retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la empresa.	0%	0%	50%	25%	25%
TOTAL – PROMEDIO		0%	2%	50%	33%	15%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 4

Contenido de trabajo



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Tras los resultados generales obtenidos se puede observar que, con referencia al seguimiento de objetivos tiene un nivel de satisfacción del 48%, el 50% medianamente satisfechos y un nivel de insatisfacción del 2% con respecto al contenido de trabajo que realizan el personal.

Análisis: El seguimiento de los objetivos para cada individuo en la institución es de suma importancia, pero como se observa en la **Figura 4** los colaboradores no dan prioridad al cumplimiento de objetivos, debido a que algunas actividades encomendadas no se han cumplido a tiempo, generando en varias ocasiones conflictos entre los trabajadores. Como factores negativos están: bajo control y seguimiento de cumplimiento de objetivos de cada proceso, revisión de la distribución adecuada de actividades laborales para cada empleado.

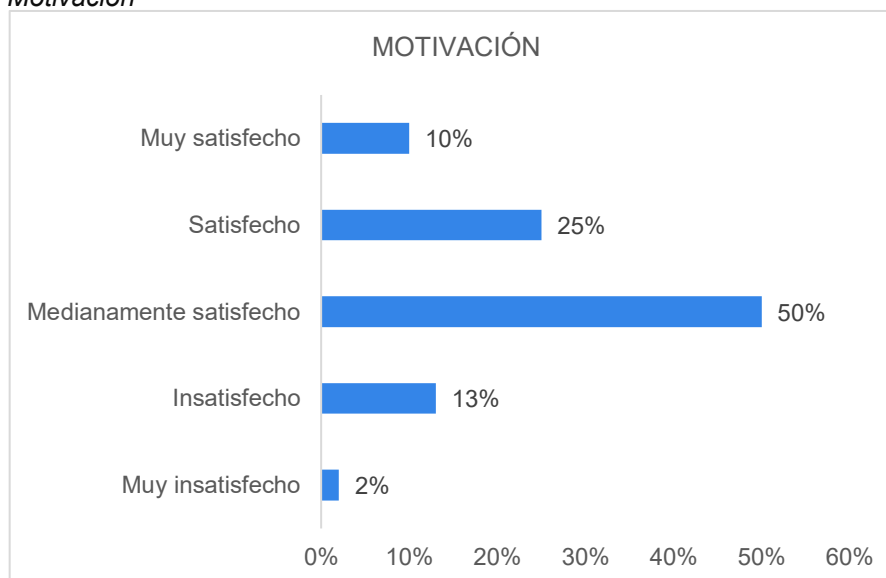
“El cumplimiento y la distribución adecuada de las tareas asignadas permitirá establecer el nivel de cumplimiento de cada actividad asignada”, (Gómez et al., 2022, pág. 54). De acuerdo a cada descripción, el 2% no realizan un seguimiento adecuado de los objetivos de cada proceso y el 50% lo hace medianamente.

Tabla 6

Motivación

No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
MOTIVACIÓN						
6	El alcance de los objetivos organizacionales, tienen alguna retribución económica.	0%	25%	50%	25%	0%
7	Recibo capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.	0%	13%	50%	25%	12%
8	La empresa brinda oportunidades para un ascenso laboral	0%	12%	50%	13%	25%
9	Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos.	12%	0%	50%	25%	13%
10	Considero que el salario es justo	0%	13%	50%	38%	0%
TOTAL - PROMEDIO		2%	13%	50%	25%	10%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 5*Motivación*

Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Las encuestas aplicadas permitieron obtener como resultado general, 15% de insatisfacción, 50% medianamente y el 35% satisfacción. Dentro de los aspectos afectados son el alcance de objetivos, retribución económica, oportunidades de ascenso laboral.

Análisis: Dentro de una organización las capacitaciones que reciben los colaboradores son importante ya que les permite mejorar sus conocimientos, adquirir habilidades y actitudes para un buen desenvolvimiento en su puesto de trabajo., el 15% del personal está insatisfecho, el 50% medianamente satisfechos y el 35%. Como análisis general, se puede concluir que el 15% está insatisfecho y el 85% satisfechos porque la empresa cumple sus expectativas, según las descripciones evaluadas (**Figura 5**).

Tabla 7*Trabajo en equipo*

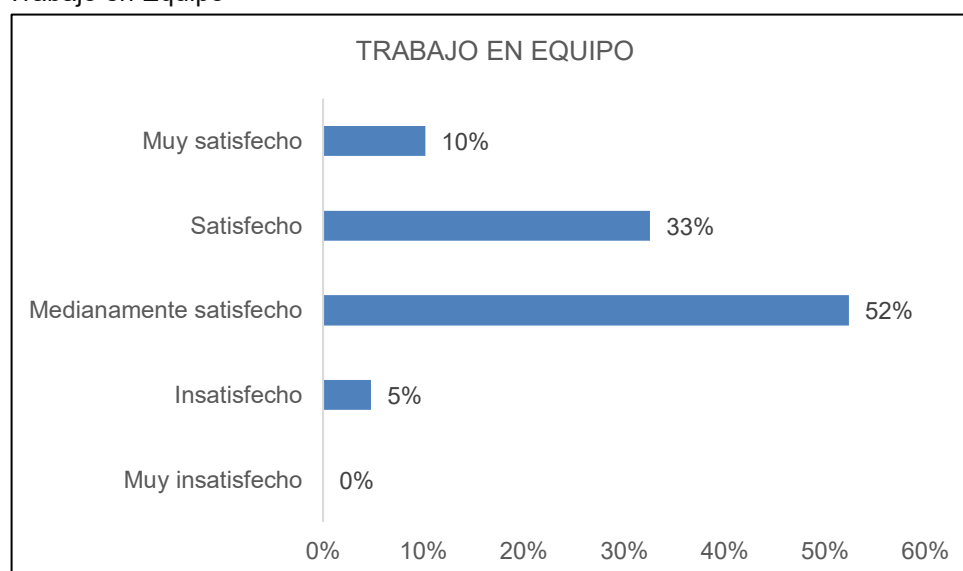
No.	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
TRABAJO EN EQUIPO						
11	Existe cooperación e integración	0%	12%	50%	25%	13%

	entre los miembros					
	Existe un sentimiento de					
12	familiaridad con las personas que trabajo.	0%	0%	50%	38%	12%
	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.					
13		0%	0%	62%	25%	13%
	Todo el personal trabaja en equipo.					
14		0%	12%	50%	38%	0%
	La organización maneja adecuadamente los conflictos laborales.					
15		0%	0%	50%	37%	13%
TOTAL - PROMEDIO		0%	5%	52%	33%	10%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 6

Trabajo en Equipo



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Los resultados obtenidos con referencia al trabajo en equipo se puede observar que el 43% de los trabajadores están satisfechos con el trabajo en equipo y el 5%

insatisfechos y el 52% medianamente satisfechos. Los satisfechos consideran que existe un sentimiento de familiaridad, un ambiente de confianza y que la empresa maneja adecuadamente los conflictos laborales.

Análisis: El trabajo en equipo dentro de una organización es un factor fundamental, permitiendo alcanzar y lograr los objetivos de forma colectiva eficientemente, en AG Construcciones Cía. Ltda. se demuestra que el 52% se encuentran medianamente satisfechos debido a que consideran que existe un grado moderado cooperación y confianza entre compañeros, trabajo en equipo. Además, la cooperación e integración en los miembros permitirá alcanzar y dar cumplimiento a los proyectos en el tiempo requerido, (Ayovi, 2019).

Tabla 8

Condiciones de trabajo

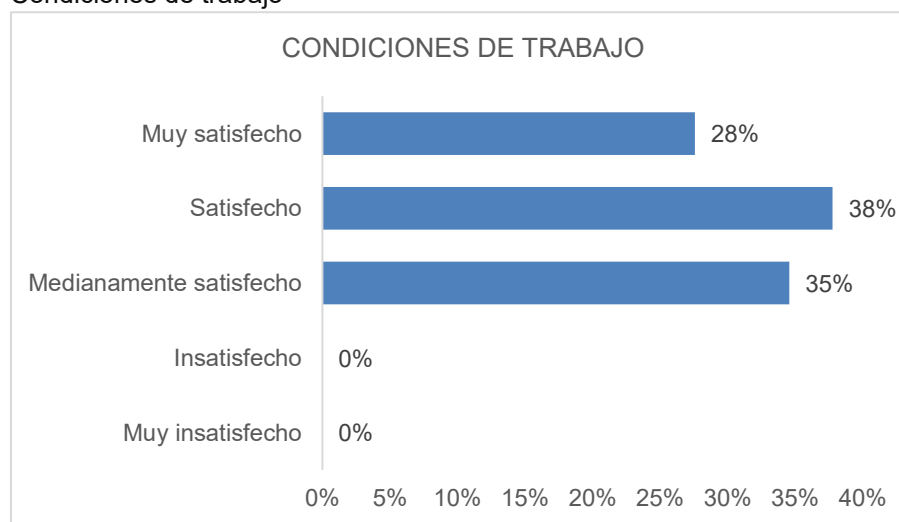
No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
CONDICIONES DE TRABAJO						
16	Los puestos de trabajo cuentan con las medidas de seguridad adecuadas.	0%	0%	37%	38%	25%
17	La organización cumple con los requisitos legales de los trabajadores.	0%	0%	37%	38%	25%
18	Conozco la cultura organizacional y sus objetivos.	0%	0%	25%	50%	25%
19	Las herramientas físicas de trabajo son adecuadas para mi desempeño laboral.	0%	0%	37%	38%	25%

	El lugar de trabajo cuenta con la infraestructura adecuada.	0%	0%	37%	25%	38%
20						
TOTAL – PROMEDIO		0%	0%	35%	38%	28%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 7

Condiciones de trabajo



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: El cumplimiento respecto a las condiciones de trabajo se tiene un nivel de satisfacción del 65%, y el 35% medianamente satisfechos, el cual engloba varios aspectos como: medidas de seguridad adecuadas, cumplimiento de requisitos legales, conocimiento de objetivos y la cultura organizacional, y la existencia de herramientas e infraestructuras físicas adecuadas.

Análisis: Según la información de la **Figura 7**, los puestos de trabajo cuentan con las medidas de seguridad adecuadas, la empresa brinda las herramientas físicas de trabajo para el buen desempeño laboral, también cumple con los requisitos legales para los trabajadores. AG Construcciones Cía. Ltda. presenta una infraestructura adecuada lo que permite brindar un buen servicio a los clientes, pero cabe destacar que hay algunos lugares que no cumplen con las condiciones por la situación geográfica, ya que al ser proyectos diferentes es difícil para la empresa brindar todas las comodidades pues están limitados por los recursos del

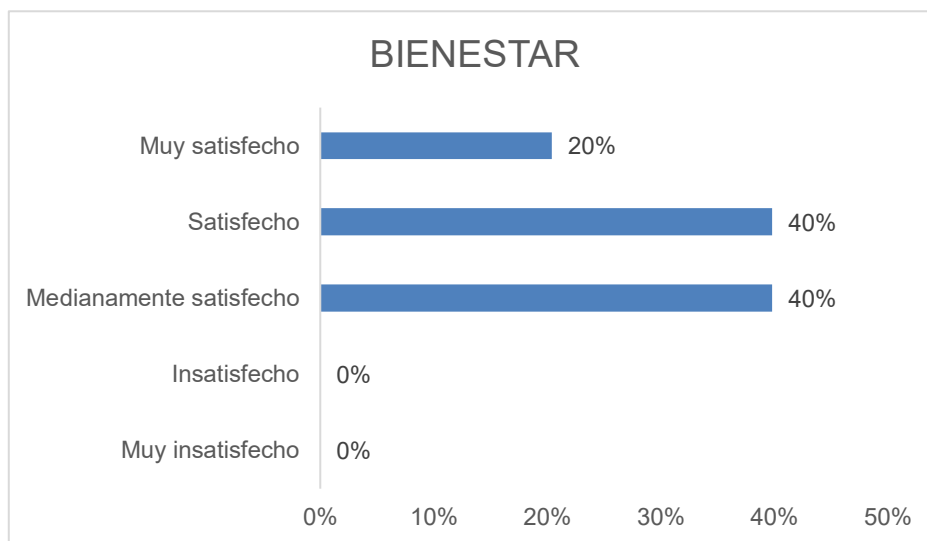
sector en el que se ejecuta un proyecto. “La inversión en infraestructura es importante para incrementar la productividad y competitividad económica, en una etapa de globalización y de alta competencia”, (Zarate, Manuel , 2019).

Tabla 9

Bienestar

No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
BIENESTAR						
21	La interacción con mis compañeros es cordial.	0%	0%	37%	38%	25%
22	Considero que la organización es un buen lugar para trabajar.	0%	0%	25%	37%	38%
23	Existe una buena relación entre compañeros.	0%	0%	50%	37%	13%
24	Logro solucionar los retos de forma amena y profesional con mis compañeros.	0%	0%	37%	50%	13%
25	¿Cuál es tu grado de satisfacción general en AGC?	0%	0%	50%	37%	13%
TOTAL – PROMEDIO		0%	0%	40%	40%	20%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 8*Bienestar*

Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Mediante la información procesada referente al enfoque de bienestar se obtuvo un nivel de satisfacción del 60% y el 40% medianamente satisfechos, el mismo enfoque abarca aspectos como: interacción buena y cordial entre compañeros, considera que la organización es buen lugar para trabajar, buena relación entre compañeros, solucionar retos de forma amena y profesional entre compañeros y el grado de satisfacción general respecto a la empresa.

Análisis: La buena comunicación y el respeto a las opiniones de los compañeros genera un clima laboral óptimo de desenvolvimiento de actividades. Dentro de la organización surgen ciertos altercados que pueden afectar a las relaciones entre los trabajadores, solucionar de manera adecuada los conflictos o desacuerdos que se presenten (Figura 8). Cabe mencionar que el 40% del personal está medianamente satisfechos, este aspecto se debe analizar y mejorar. Cuando el trabajador se siente a gusto en el lugar de trabajo su desempeño es muy positivo y como resultado, toda la organización crece. Se considera también importante mantener una buena relación laboral, la misma que permita desarrollar las actividades establecidas en el cronograma de trabajo (Moreno y Perez, 2018).

Tabla 10

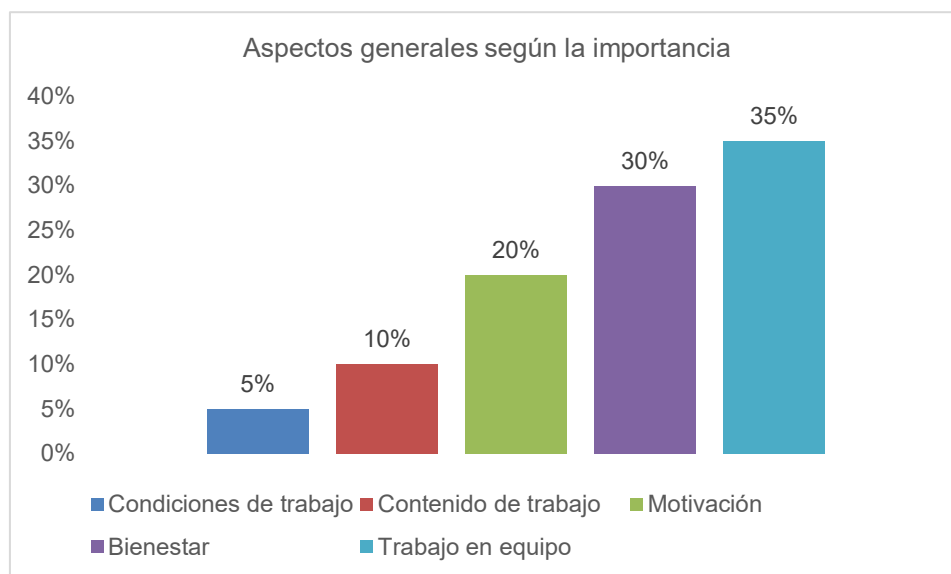
Aspectos generales según la importancia

		ASPECTOS GENERALES							
26	Enfoque	Demasiado importante	Muy importante	Importante	Medianamente importante	Menos importante			
		Trabajo en equipo	Bienestar	Motivación	Contenido de trabajo	Condiciones de trabajo	35%	30%	20%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 9

Aspectos generales, según la importancia



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Los datos de la Figura 9 fueron obtenidos mediante la encuesta realizada para conocer la importancia de cada aspecto para el cliente. Estos se clasificaron de acuerdo al nivel más alto (demasiado importante) hasta el más bajo (menos importante). El cliente consideró que el trabajo en equipo está en primer lugar con el 35%, le sigue con el 30% bienestar, el 20% motivación, 10% contenido de trabajo y el 5% condiciones de trabajo.

Análisis: Los encuestados consideran que el trabajo en equipo es la clave para alcanzar los objetivos de la empresa, sin dejar de lado el bienestar, ya que, está relacionada directamente mediante la interacción cordial entre compañeros. Llevar una buena relación facilita la solución de conflictos y malos entendidos. De esta manera, se genera confianza y

crea un clima laboral ideal. Como resultado, los trabajadores desempeñan mejor sus actividades y un correcto y eficaz cumplimiento de los proyectos dentro de AGC (Figura 9).

2.2.2 Conclusión del análisis integral del nivel de satisfacción cliente interno

Después de haber analizado todos los datos de forma general podemos visualizar los siguientes resultados:

Tabla 11

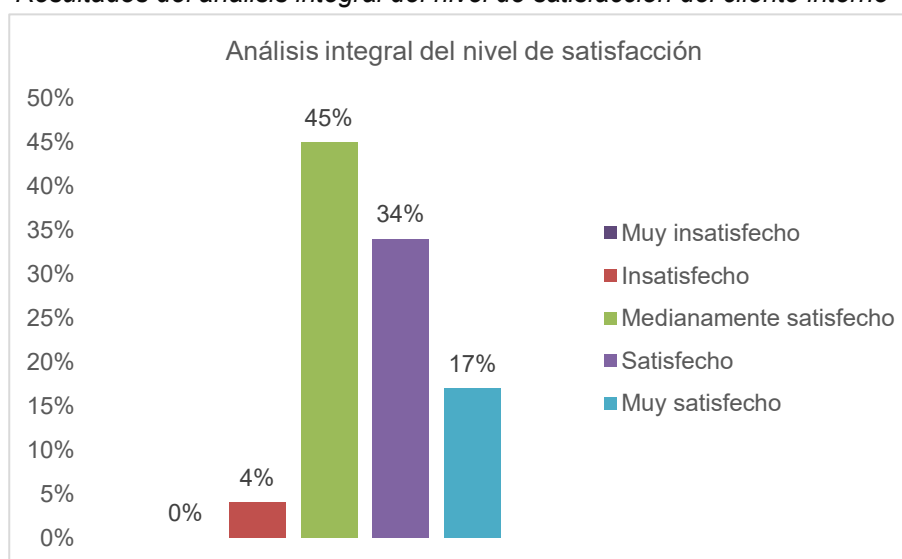
Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente interno

No.	Enfoque	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	Contenido de trabajo	0%	2%	50%	33%	15%
2	Motivación	2%	13%	50%	25%	10%
3	Trabajo en Equipo	0%	5%	52%	33%	10%
4	Condiciones de Trabajo	0%	0%	35%	38%	28%
5	Bienestar	0%	0%	40%	40%	20%
TOTAL – PROMEDIO		0%	4%	45%	34%	17%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 10

Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente interno



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Tras los resultados establecidos se puede determinar que se tiene un nivel de satisfacción del 51%, 45% medianamente satisfechos y un nivel de insatisfacción del 4% con referencia a la satisfacción del cliente interno, en relación a los factores antes analizados como contenido de trabajo, motivación, trabajo en equipo, condiciones de trabajo y bienestar.

Análisis: Según la figura 10 se observa un 45% medianamente satisfechos y un 4% de insatisfacción, según los datos obtenidos se muestra que los aspectos a mejorar son: contenido de trabajo, motivación y trabajo en equipo. Aunque el nivel de satisfacción es alto, el 45% sienten una mediana satisfacción, es por ello que se debe realizar un análisis para encontrar una mejora con el objetivo de incrementar el nivel de satisfacción del cliente interno.

2.2.3 Análisis de resultados del nivel de satisfacción del cliente externo

Con referencia a la encuesta realizada al cliente externo teniendo un total de población de 5 personas se ha obtenido los siguientes resultados:

Tabla 12

Tangibilidad

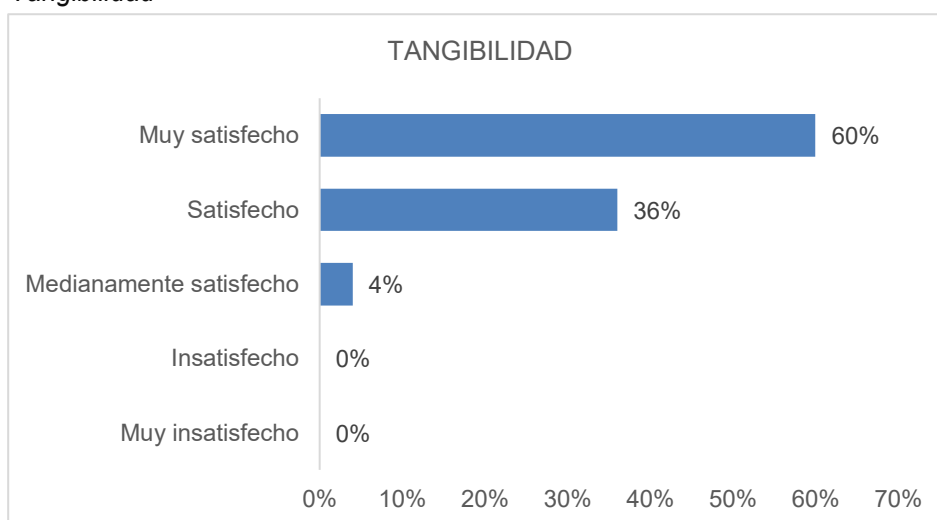
No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
TANGIBILIDAD						
1	Las instalaciones físicas de AGC están en buen estado y es segura.	0%	0%	0%	60%	40%
2	AGC cuenta con equipos de aspecto moderno.	0%	0%	20%	20%	60%
3	¿Como calificaría el contenido del	0%	0%	0%	40%	60%

	sitio web de AGC?					
4	El personal de AGC está comprometido con su labor.	0%	0%	0%	20%	80%
5	Los empleados de AGC poseen una apariencia adecuada y pulcra.	0%	0%	0%	40%	60%
TOTAL - PROMEDIO		0%	0%	4%	36%	60%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 11

Tangibilidad



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Por medio de los datos recopilados se obtuvo un nivel de satisfacción del 96% y el 4% medianamente satisfechos en relación a la tangibilidad, entre las descripciones consideraron que las instalaciones y equipos físicos se encuentran en buen estado y seguras como también los empleados de AGC tienen una apariencia adecuada y pulcra.

Análisis: El cliente externo considera que la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. cuida su imagen mediante el estado óptimo de sus instalaciones, cuida la apariencia de sus trabajadores con la entrega de uniformes e implementos de seguridad. Los equipos son de

tecnología moderna. (Figura 11). Hay varios aspectos de la infraestructura e instalaciones que deben cumplir con características de calidad moderna y tecnología de punta, que facilite el trabajo y dar cumplimiento a las actividades de un proyecto de manera eficiente, (Pínto et al., 2022).

Tabla 13

Fiabilidad

No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
FIABILIDAD						
6	AGC provee sus servicios de acuerdo a los cronogramas establecidos.	0%	0%	0%	20%	80%
7	AGC cuenta con un registro de reclamos y quejas.	0%	0%	0%	40%	60%
8	El personal responsable transmite confianza en las negociaciones.	0%	0%	0%	0%	100%
9	Las obras fueron realizadas ajustadas a las especificaciones técnicas establecidas y documentación requerida.	0%	0%	0%	0%	100%
10	La entrega de las obras se realizó en los	0%	0%	0%	20%	80%

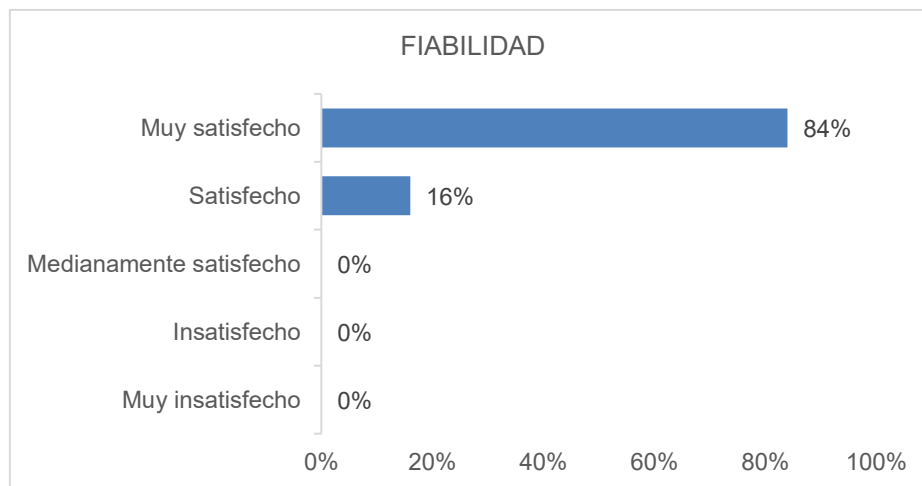
plazos
establecidos.

TOTAL - PROMEDIO	0%	0%	0%	16%	84%
-------------------------	-----------	-----------	-----------	------------	------------

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 12

Fiabilidad



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Se puede observar que se tienen un nivel de satisfacción del 100%, con referencia a la fiabilidad que ofrece AGC, de esta manera varios aspectos como; Proveer los servicios y proyectos de acuerdo a los cronogramas establecidos, especificaciones técnicas establecidas y documentación requerida como la entrega de las obras a tiempo. También, cuenta con un registro de reclamos y quejas donde se da atención a cada registro con el fin de cumplir con los requerimientos otorgando confianza al cliente externo.

Análisis: Para el cliente externo, es importante que la empresa cumpla con todos los requerimientos contractuales como especificaciones técnicas, documentación y fechas de entrega. Dentro del cumplimiento por parte de la empresa, se realiza el control y seguimiento de las actividades mediante un cronograma aprobado. La relación cliente – proveedor es muy vital que el trabajador de AGC transmita confianza ya que dependerá el éxito en las negociaciones. El reporte de sugerencias y reclamos permite a los clientes registrar las diferentes críticas que tienen con referencia al incumplimiento u observaciones de las actividades, es así que esta información permite plantear estrategias de mejora en el servicio, (Figura 12). Según Oblitas et al., (2019), es importante que toda organización cuente con un

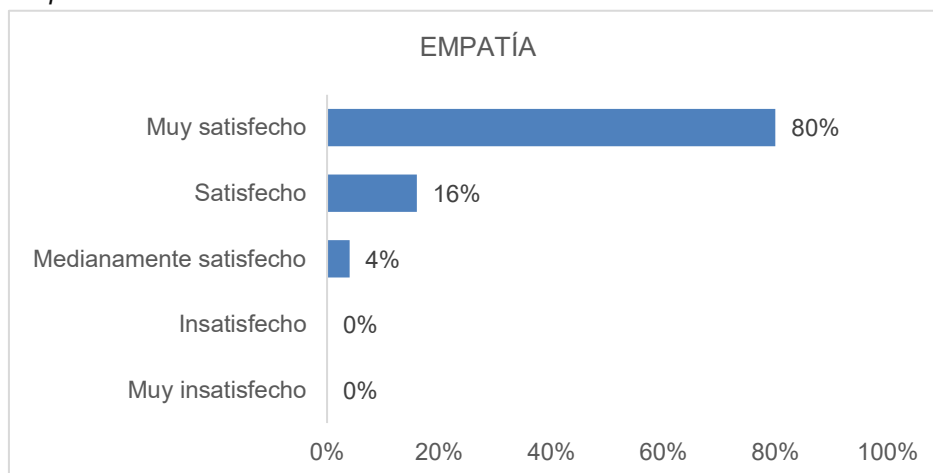
registro de reclamos y quejas, el mismo que permitirá ayudar y conocer la opinión de los clientes.

Tabla 14

Empatía

No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
EMPATÍA						
11	El personal de AGC es solidario ante una situación de desastre.	0%	0%	0%	20%	80%
12	AGC comprende las necesidades de sus clientes.	0%	0%	0%	0%	100%
13	Se tuvo apoyo y seguimiento durante el proyecto por parte de AGC.	0%	0%	0%	20%	80%
14	AGC mantiene horarios acordes al requerimiento.	0%	0%	20%	20%	60%
15	AGC aplica métodos de mejoras en la calidad del servicio.	0%	0%	0%	20%	80%
TOTAL - PROMEDIO		0%	0%	4%	16%	80%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 13*Empatía*

Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Con referencia a la empatía que existe en AGC se obtuvo un valor de satisfacción del 96% y el 4% medianamente satisfechos, de esta manera se considera que el personal de la empresa es solidario, comprende y apoya durante los procesos de los proyectos, también mantiene horarios acordes a los requerimientos y aplica métodos de mejora en la calidad del servicio.

Análisis: Para que un cliente se sienta satisfecho con el cumplimiento de un proyecto, es necesario que las actividades se cumplan de acuerdo al cronograma establecido, con el fin de aumentar la productividad y agilidad en cada actividad, en AGC el cliente manifiesta que hay algunas actividades que no se cumplen en el horario o tiempo establecido (Figura 13).

Tabla 15*Capacidad de respuesta*

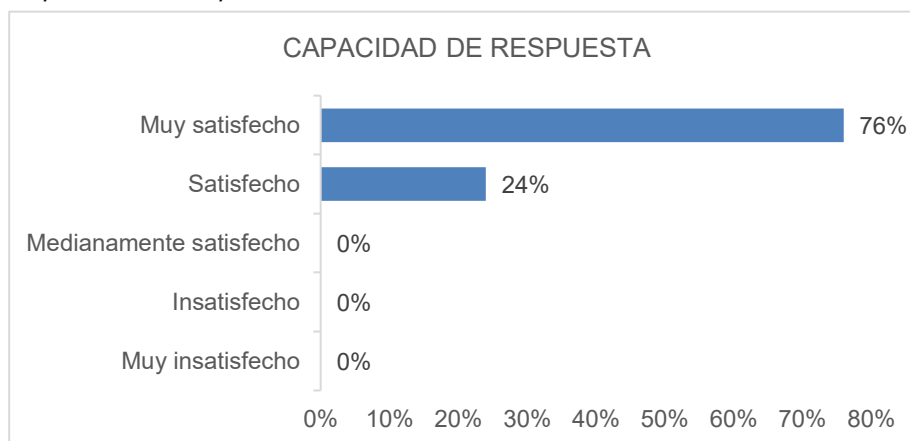
No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
16	Los empleados de AGC toman acciones	0%	0%	0%	20%	80%

	inmediatas para dar solución.					
17	Como calificaría el tiempo de repuesta a su solicitud de servicio y/o producto.	0%	0%	0%	60%	40%
18	Las gestiones de carácter administrativo fueron oportunas y eficientes.	0%	0%	0%	0%	100%
19	Cómo calificaría el desempeño del director/Superintendente de proyectos asignados.	0%	0%	0%	20%	80%
20	El servicio cumplió con mis expectativas.	0%	0%	0%	20%	80%
TOTAL - PROMEDIO		0%	0%	0%	24%	76%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 14

Capacidad de respuesta



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Con la información establecida la satisfacción del cliente externo tiene un valor del 100%, siendo la capacidad de respuesta por parte de los trabajadores adecuada, por lo tanto, brindan acciones de solución inmediata, las gestiones administrativas fueron

oportunas y eficientes, de esta manera se considera que el servicio cumplió con las expectativas del cliente.

Análisis: Según la figura 14, en AGC los clientes consideran que al momento de solicitar información de avances de un proyecto no logran tener una respuesta inmediata, esto se debe en el momento del cierre de obra, ya que aparecen nuevas solicitudes por parte del cliente como imprevistos que están fuera del alcance de la empresa, entre otras razones.

Tabla 16

Seguridad

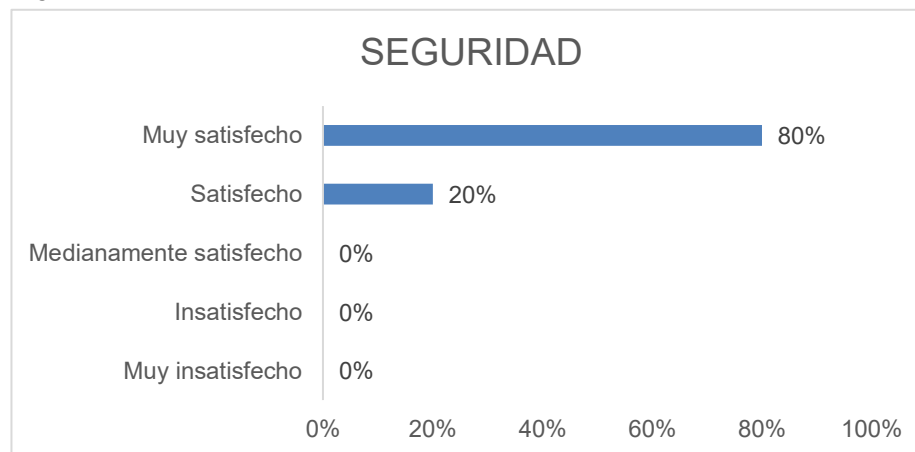
No	Descripción	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
SEGURIDAD						
21	El trato del personal fue amable y cortés.	0%	0%	0%	0%	100%
22	El personal es profesional y capacitado.	0%	0%	0%	20%	80%
23	El personal de AGC supervisa el uso de los EPP en obra.	0%	0%	0%	20%	80%
24	La obra se realizó respetando los criterios ambientales y sociales establecidos.	0%	0%	0%	20%	80%
25	La obra se desarrolló con eficiencia y optimización en el uso de recursos.	0%	0%	0%	40%	60%

TOTAL - PROMEDIO	0%	0%	0%	20%	80%
-------------------------	-----------	-----------	-----------	------------	------------

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 15

Seguridad



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Con respecto a la seguridad de AGC, el cumplimiento de satisfacción es del 100%, de esta forma consideran que el personal es amable cuenta con capacidades y profesionalismos adecuado, además el responsable del proceso supervisa el uso correcto de los EPP (equipos de protección personal) y el cumplimiento de los criterios ambientales optimizando los recursos utilizados.

Análisis: Cada proyecto cuenta con una planificación del uso de recursos, el cliente manifiesta que el cumplimiento de su obra o proyecto se llevó a cabo con eficiencia y optimización de recursos humanos, tecnológicos y materiales, con un resultado requerido y establecido en el contrato (Figura 15). Cuando se planifica un proyecto es importante considerar los recursos y materiales con los cuales se ejecutará el mismo, con el fin de optimizarlos y que garantice eficiencia y calidad de cada actividad (Fontalvo et al., 2018).

Tabla 17

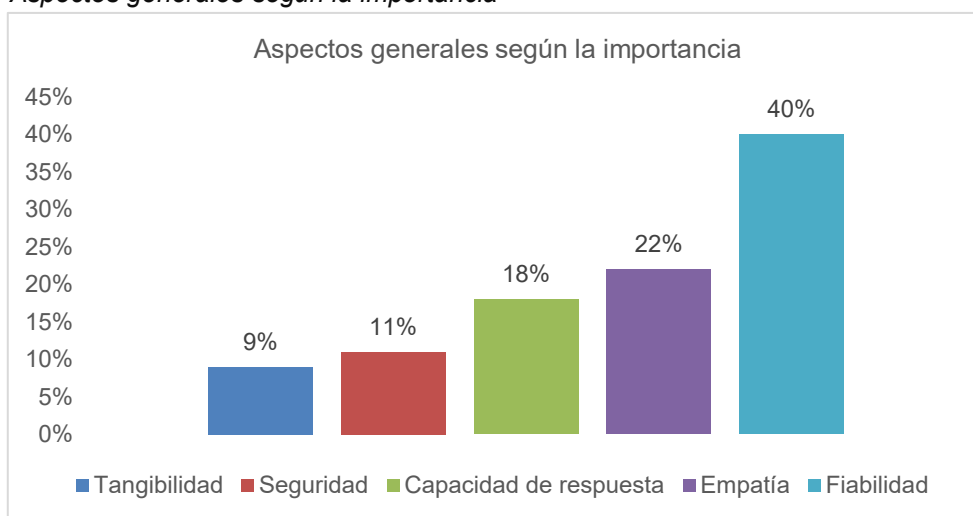
Aspectos generales según la importancia

		ASPECTOS GENERALES				
		Demasiado importante	Muy importante	Importante	Medianamente importante	Menos importante
26	Enfoque	Fiabilidad	Empatía	Capacidad de respuesta	Seguridad	Tangibilidad
		40%	22%	18%	11%	9%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 16

Aspectos generales según la importancia



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Según la encuesta aplicada tenemos los siguientes datos de acuerdo a la importancia que el cliente consideró para cada aspecto. Fiabilidad ocupa el primer lugar con el 40%, el 22% está la empatía, el 18% la capacidad de repuesta que tiene AGC, 11% seguridad y por último con el 9% es la tangibilidad.

Análisis: Los resultados obtenidos reflejan la importancia de que la empresa sea fiable, es decir, que tenga la habilidad de ejecutar la obra de forma cuidadosa y a base del cumplimiento. La empatía es la atención que brinda la empresa a su cliente a través del servicio personalizado. La capacidad de respuesta es la prontitud que se atiende un requerimiento solicitado por el cliente. Mediante la seguridad que se entrega al cliente se genera el sentimiento de confianza y credibilidad, afianzando la fidelidad el cliente. Por último, los elementos tangibles como la infraestructura, equipos, maquinaria, materiales y personal

es parte de la imagen que desea proyectar la empresa. (Figura 16), con estos datos conocemos las prioridades del cliente.

2.2.4 Conclusión del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente externo

Después de haber analizado todos los datos de forma general podemos visualizar los siguientes resultados:

Tabla 18

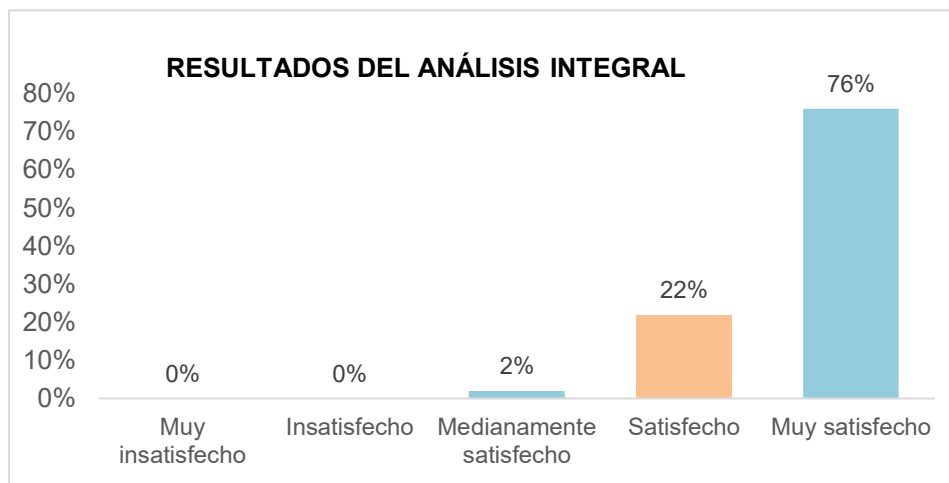
Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente externo

No.	Enfoque	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	Tangibilidad	0%	0%	4%	36%	60%
2	Fiabilidad	0%	0%	0%	16%	84%
3	Empatía	0%	0%	4%	16%	80%
4	Capacidad de Respuesta	0%	0%	0%	24%	76%
5	Seguridad	0%	0%	0%	20%	80%
TOTAL - PROMEDIO		0%	0%	2%	22%	76%

Nota. Elaboración en base a la encuesta aplicada

Figura 17

Resultados del análisis integral del nivel de satisfacción del cliente externo



Nota. Elaboración en base a la tabla de resultados

Interpretación: Con relación al nivel de satisfacción del cliente externo se obtuvo un nivel de satisfacción del 98% y el 2% medianamente satisfechos, en los factores de tangibilidad, fiabilidad, empatía, capacidad de respuesta y seguridad.

Análisis: Según la figura 17 se observa un 2% medianamente satisfechos y un 22% de satisfacción y el 76% de muy satisfechos según los datos obtenidos se muestra que los aspectos a mejorar son: tangibilidad y empatía.

2.2.5 Análisis de resultados del nivel de conformidad del SGC según la norma ISO 9001:2015

A base de la una lista de verificación (check list) en el cual se enlistan los requisitos de la norma ISO 9001:2015, y se describen uno a uno los hallazgos del proceso de auditoría, se evidencia un porcentaje general alto de cumplimiento y la identificación de las acciones a realizar respecto a implementar, mantener y mejorar. Tras este análisis se demuestra que AG Construcciones Cía. Ltda. tiene un Sistema de Gestión de la Calidad eficiente de acuerdo a los requisitos que solicita la nueva versión de la norma ISO 9001:2015.

La satisfacción del cliente es un indicador de calidad de atención prestada en los servicios, la calidad de atención brindada y la satisfacción de los clientes es un eje de evaluación importante en la actualidad (Febres et al., 2020). Es importante evaluar periódicamente la calidad de servicio en una empresa o institución, puesto que depende de ello, para mejorar la productividad y lograr la satisfacción de los clientes (Teán et al., 2021).

En la tabla 19 se presenta el diagnóstico de la organización, basado en el cumplimiento de los requisitos especificados en la norma ISO 9001:2015.

En el diagnóstico se puede observar que la empresa AG Construcciones Cía. Ltda. tiene un alto cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015. En el análisis se evidencia que se requiere mejorar en ciertos aspectos los cuales estarán considerados en la propuesta de mejora.

Los puntos a mejorar son: planificación, apoyo, operación, evaluación de desempeño y mejora.

Tabla 19

Hallazgos en la auditoría interna

Principios	Requisitos	Cumplimiento	Observaciones/ evidencia
		SI/ NO/ PARCIAL	
4. Contexto de la Organización	Comprensión de la organización y su contexto	SI	Mediante el 'Plan Gerencial' (N-MATRIZ-DIR-001 vigencia 2022-2024) se determinan las cuestiones externas e internas.
	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	SI	El seguimiento está registrado en 'Revisión Gerencia Semestral' (F-MATRIZ-DIR-008).
	Determinación del alcance del sistema de gestión calidad	SI	En el Mapa de procesos (B-MATRIZ-DIR-001), 'Fichas de caracterización de los procesos' (A-MATRIZ-THU-002) se determina, identifican, establecen, los procesos y las responsabilidades.
	El sistema de gestión calidad y sus procesos	SI	Mantiene y conserva información documentada.
5. Liderazgo	Liderazgo y compromiso. Generalidades	SI	Mediante la 'Revisión Gerencial Semestral' (F-MATRIZ-DIR-008), la alta dirección demuestra responsabilidad y garantiza el cumplimiento de los requisitos. Consideran riesgos y oportunidades, se registra en 'Matriz de Riesgos y Oportunidades' (T-MATRIZ-DIR-004).
	Enfoque al cliente	SI	
	Política. Establecimiento de política de Calidad	SI	En la Política Calidad (B-MATRIZ-DIR-002) se evidencia que está acorde a los propósitos de la organización y disponible a las partes interesadas en la página web, cartelera principal en recepción.
	Comunicación de la política de calidad	SI	

	Roles, responsabilidades y autoridades dentro de la organización	SI	Mediante la 'Ficha descripción y perfil de puestos' (T-MATRIZ-THU-001) están establecidos las responsabilidades y roles de los trabajadores.
6. Planificación	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	SI	Evidencia documental registrada en 'Matriz de Riesgos y Oportunidades' (T-MATRIZ-DIR-004) y en 'Fichas de caracterización de los procesos' ((A-MATRIZ-THU-002).
	Objetivos Calidad y planificación Mapa Riesgo por proceso para lograrlos	SI	
	Planificación de los cambios.	PARCIAL	No existe un proceso definido, pero si se maneja un formato para levantamiento de 'Acciones Correctivas y de mejora' (F-MATRIZ-DIR-007).
	Recursos. Generalidades	SI	La organización ha determinado, proporcionado los recursos necesarios (registrado en Plan Gerencial F-MATRIZ-DIR-008, Acta de reunión F-MATRIZ-DIR-001).
	Personas	SI	
	Infraestructura	SI	
	Ambiente para la operación de los procesos	SI	
	Recursos de seguimiento y medición	SI	Para el seguimiento y medición mediante planillas de obra, contrato de clientes, pruebas de campo en laboratorio, actas entrega- recepción, sistema administrativo ERP, Interpro. La empresa cuenta con un formato de lecciones aprendidas en el cual se detallan las situaciones de fracaso y como se dieron atención. Se cumple parcialmente porque dispone de un formato, pero ya no está vigente.
	Conocimiento de la organización	PARCIAL	
	Competencia	PARCIAL	La empresa maneja un Plan de formación (F-MATRIZ-THU-0018) para capacitar al personal, se evidencia que no se cumple las capacitaciones en las fechas establecidas ya que cambia según la necesidad del proyecto, tiempo y personal.

7. Apoyo	Toma de conciencia	SI	Se maneja un 'Registro de Socialización' (F-MATRIZ-THU-0015).
	Comunicación	SI	Se define un procedimiento de comunicación en el formato 'Matriz de comunicación' (F-MATRIZ-SSA-027) y 'Procedimiento de comunicación, participación y consulta' (P-MATRIZ-SSA-003).
	Información documentada. Generalidades	SI	Se evidencia la existencia que se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaz del SGC. Evidencia: 'Procedimiento de control de documentación' (P-MATRIZ-DOC-001).
	Creación y actualización	SI	
	Control de la información documentada	SI	'Tabla de control de códigos de documentos' (T-MATRIZ-DOC-001).
8. Operación	Planificación y control operacional	SI	La organización registra la planificación y control operacional, implementación y control se estipula en la oferta presentada. Existen formatos de especificaciones del plan de gestión de alcance, cronograma, costos, y recursos (EDT estructura de descomposición del trabajo F-MATRIZ-PLA-006), formato de 'Reporte de avance de trabajo de subcontratistas' (F-MATRIZ-PLA-024), 'Evaluación de subcontratistas y proveedores' (F-MATRIZ-COM-006). Libro de obra (control diario de actividades), Actas de reunión (F-MATRIZ-DIR-001).

Requisitos productos y servicios. Comunicación con el cliente	SI	Se mantiene comunicación y retroalimentación con los clientes mediante 'Libro de obra' (control diario de actividades), Actas de reunión (F-MATRIZ-DIR-001), Oficios enviados- recibidos, 'Reporte de sugerencias y reclamos' (F-MATRIZ-SSA-041).
Determinación de los requisitos para los productos y servicios	SI	Se determina los requisitos mediante el contrato legal con el cliente. También Se registra en el 'Plan Gerencial' (N-MATRIZ-DIR-001(2022-2024)).
Revisión de los requisitos para los productos y servicios	SI	Check list: lista de evaluación previa a la elaboración de ofertas F-MATRIZ-OFE-003). Se conserva la información en físico y digital (NAS).
Cambios en los requisitos para los productos y servicios	SI	Los cambios se registran mediante oficios enviados – recibidos, contratos complementarios, planillas de reajuste.
Diseño y desarrollo productos y servicios. Generalidades		N/A
Planificación del diseño y desarrollo		N/A
Entradas para el diseño y desarrollo		N/A
Controles del diseño y desarrollo		N/A
Salidas del diseño y desarrollo		N/A
Cambios del diseño y desarrollo		N/A
Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente. Generalidades		No se siguen los controles establecidos para contratar un servicio suministrado externamente y la evaluación al proveedor. Se revisa el 'Procedimiento de Gestión de Compras' (P-MATRIZ-COM-001), donde indica solicitar 3

	PARCIAL	cotizaciones, se evidencia la realización de 2. El tiempo de evaluación mencionado en el procedimiento indica 15 días posteriores a la compra de un servicio suministrado, se evidencia que no dispone la evaluación de un proveedor en la revisión de documentos.
Tipo y alcance del control	SI	La organización establece y aplica diversos criterios para evaluación y reevaluación de proveedores externos Se evidencia el registro de 'Formulario de evaluación de subcontratistas y proveedores' (F-MATRIZ-COM-006).
Información para los proveedores externos.	SI	La organización se asegura de la idoneidad de los requisitos del proveedor externo mediante contrato, orden de trabajo, oficios enviados – recibidos. Monitorea el desempeño de los proveedores externos y registra en el 'Formulario de evaluación de subcontratistas y proveedores' (F-MATRIZ-COM-006).
Producción y provisión del servicio.		
Control de la producción y de la provisión del servicio.	N/A	
Identificación y trazabilidad.	N/A	
Propiedad perteneciente a los cliente o proveedores externos	N/A	
Preservación	N/A	
Actividades posteriores a la entrega	N/A	
Control de cambios	N/A	
Liberación de los productos y servicios	N/A	

	Control de las salidas no conformes	N/A	
9. Evaluación de Desempeño	Seguimiento, medición, análisis y evaluación. Generalidades	SI	Indicadores de gestión, se registra en el formato 'Matriz de seguimiento de indicadores mensual' (T-MATRIZ-DIR-002), 'fichas de caracterización de los procesos' (A-MATRIZ-THU-002), se evalúa el desempeño y la eficacia del SGC a través de la auditoría interna, registrado en el 'Plan de auditoría interna' (F-MATRIZ-DIR-004). La conservación documental se evidencia en físico y digital (NAS).
	Satisfacción del cliente	PARCIAL	La organización realiza el seguimiento de las percepciones del cliente externo mediante la 'Encuesta de Satisfacción a clientes' (F-MATRIZ-DIR-002), determina métodos y evalúa los datos obtenidos se registra en la 'Revisión Gerencia Semestral' (F-MATRIZ-DIR-008) y en el formato 'Conclusiones de encuestas de satisfacción a clientes' (T-MATRIZ-DIR-003). No existe una encuesta para satisfacción del cliente interno con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción del personal de la organización.
	Análisis y evaluación	SI	La organización analiza y evalúa los resultados de datos, se registra en la 'Revisión Gerencial Semestral' (F-MATRIZ-DIR-008), 'Matriz de seguimiento de indicadores mensual' (T-MATRIZ-DIR-002) y 'Matriz de Riesgos y oportunidades' (T-MATRIZ-DIR-004).
	Auditoría interna		La organización lleva a cabo las auditorías internas en las fechas planificada, se define los criterios de auditoría y el

	SI	alcance (formato Plan de auditoría interna F-MATRIZ-DIR-004). Se registra los hallazgos (Informe de hallazgos de auditoría F-MATRIZ-DIR-006) para informar a la alta dirección para realizar las correcciones y toma de decisiones adecuadas (Acciones correctivas y de mejora F-MARTIZ-DIR-007).
Revisión por la dirección. Generalidades	SI	La alta dirección revisa la eficacia del SGC, se registra en la 'Revisión Gerencia Semestral' (F-MATRIZ-DIR-008), en 'Auditorías internas semestrales' y en el Acta de reunión.
Entradas de la revisión por la dirección	SI	Se evidencia en la Revisión Gerencial F-MATRIZ-DIR-008 (semestre anterior), seguimiento en 'Matriz de seguimiento de indicadores mensual' (T-MATRIZ-DIR-002) y en 'Matriz de Riesgos y oportunidades' (T-MATRIZ-DIR-004).
Salidas de la revisión por la dirección	SI	Para los cambios en el SGC se registra en la 'Revisión Gerencial' (F-MATRIZ-DIR-008).
Generalidades	SI	La organización determina y selecciona las oportunidades de mejora con el objetivo de cumplir con los requerimientos del cliente (Revisión Gerencial, Acciones correctivas y de mejora). Mejora el desempeño y eficacia del SGC.
10. Mejora		No se conserva Información documentada como evidencia de la naturaleza de la no conformidad y cualquier acción tomada posteriormente, así como los resultados de acción correctiva tomada ante una queja.

No conformidades y acción correctiva	PARCIAL	<p>En el registro 'Reporte de sugerencias y reclamos' no se evidencia las acciones tomadas para tratar la queja, identificando que la empresa ha establecido un registro para documentar las acciones correctivas (Formato Acciones correctivas y de mejora F-MARTIZ-DIR-007).</p> <p>En caso de producirse una no conformidad la organización evalúa la necesidad de las acciones para eliminar las causas (formato Acciones correctivas y de mejora F-MARTIZ-DIR-007).</p>
Mejora continua	SI	<p>La organización busca la mejora continua, evalúa, prioriza y determina diferentes sugerencias de mejora según los resultados evidenciados (formato Revisión Gerencial, Acciones correctivas y de mejora).</p>

Nota: De acuerdo al Check list del nivel de conformidad del SGC, según norma ISO 9001:2015

2.2.6 Conclusión del análisis de resultados del nivel de conformidad del SGC según la norma ISO 9001:2015

De acuerdo a la auditoría realizada y a los resultados obtenidos se observan los siguientes datos en la tabla 20:

Tabla 20

Resultados del nivel de Conformidad del Sistema de Gestión de Calidad

Numeral Norma	% Obtenido
Contexto Organización	100%
Liderazgo	100%
Planificación	87%
Apoyo	77%
Operación	92%
Evaluación del desempeño	95%
Mejora	75%
TOTAL, PROMEDIO	89%

Nota: De acuerdo al Check list de conformidad del SGC norma ISO 9001.

Figura 18

Resultados del nivel de Conformidad del Sistema de Gestión de Calidad



Nota: De acuerdo al Check list para obtener el nivel de conformidad del SGC según la norma ISO 9001:2015

Interpretación: Los resultados muestran el 89% de conformidad con el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015. Se halla el 11% de debilidad en el sistema.

Análisis: Dentro de los datos obtenidos se evidencia el cumplimiento parcial de los requisitos como planificación 87%, apoyo 77%, operación 92%, evaluación del desempeño 95% y de mejora con el 75%. Con estos resultados se observa que la organización debe realizar un análisis de causas para ejecutar una mejora en el SGC.

2.2.7 Análisis relacional sobre el nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001-2015

Los antecedentes antes descritos y el respectivo análisis de resultados antes expuestos permiten determinar de manera integral el nivel de satisfacción del cliente interno, externo, y el nivel de conformidad del sistema de gestión de calidad, por lo tanto, se obtuvo un nivel de satisfacción del cliente interno del **51%**. Por otro lado, el margen de satisfacción del cliente externo es del **98%** finalmente el nivel de satisfacción de conformidad con el Sistema de Gestión de Calidad Norma ISO 9001:2015 es del **89%**.

Es evidente que en AGC se mantiene un sistema de gestión de calidad eficiente, por su nivel de satisfacción el mismo que ha permitido mantener en claro los procesos internos y optimizar los recursos que se utilizan para los programas y proyectos, la ejecución eficaz del sistema, incrementando la satisfacción en relación con los servicios y productos entregados y la atención eficiente ante las necesidades y requerimientos.

Existen factores internos que afectan el nivel de satisfacción del cliente interno, según sus expectativas no se cumplen de forma óptima pues no son tomados en consideración. Es notable que el cliente interno mantiene un nivel de satisfacción moderado (tabla 11), el 45% del personal está medianamente satisfechos. Se mencionan las principales razones que no alcanzan un nivel mayor en la satisfacción. Por ejemplo, retraso en la entrega de tareas o actividades ocasionado que no exista una cooperación entre sus miembros manteniendo un trabajo en equipo insatisfecho, además de no contar con una capacitación adecuada y a tiempo que permita al cliente interno actualizar sus conocimientos que le permita cumplir con la demanda de sus respectivas funciones, el cliente interno desea oportunidades para ascensos laboral. Por último, retribución económica por cumplimiento de objetivos. La

administración no ha puesto atención a las necesidades del recurso humano que le permita optimizar los procesos y recursos.

Se debe tener presente que el servicio al cliente se convierte en una herramienta de marketing empresarial la utilización de herramientas tecnológicas como espacio para mejorar la competitividad empresarial (Cañarte & Morán, 2021).

La atención al cliente es uno de los puntos clave para tener preferencia del cliente, tomando en consideración la aplicación de las diferentes estrategias para el crecimiento de la empresa. además, la falta de información clara, precisa y confiable del personal ha ocasionado que los clientes pierdan interés por adquirir algún producto o servicios que ofrezca la empresa (Baque et al., 2022).

Capítulo tres

Propuesta de mejora

Después de haber establecido un diagnóstico de la situación de la empresa mediante herramientas de medición de la satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, se plantea la propuesta de mejora, la misma que se desarrolla por los hallazgos encontrados.

Se divide en tres partes: propuesta de mejora para el cliente interno, propuesta de mejora para el cliente externo y propuesta de mejora para la eficacia del SGC, cabe recalcar que, según los hallazgos y análisis desarrollado, se debe dar prioridad a la satisfacción del cliente interno, por tal razón se enfoca en los aspectos de trabajo en equipo, bienestar y motivación, que permitan alcanzar un nivel óptimo de satisfacción del cliente interno.

En la siguiente tabla se describen los campos a mejorar según los resultados de las encuestas y los hallazgos encontrados mediante la auditoría interna realizada.

Tabla 21

Cuadro de hallazgos- resultados

Descripción	Campos de mejora
Cliente Interno	Trabajo en equipo Condiciones de trabajo Contenido de trabajo Bienestar Motivación
Cliente Externo	Tangibilidad Empatía
Sistema de Gestión de Calidad (Norma ISO 9001:2015)	Planificación Apoyo Operación Evaluación del desempeño Mejora

Nota: De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las herramientas aplicadas.

La propuesta busca incrementar el nivel de satisfacción cuyo objetivo principal es la búsqueda continua y permanente de la mejora para alcanzar la excelencia en la satisfacción

de los clientes. Su dinámica corresponde con el P.H.V.A (planear, hacer, verificar, actuar) en todas las instancias como propulsora del mejoramiento continuo.

3.1 Propuesta de mejora para el cliente interno

En esta propuesta se analizaron los hallazgos más importantes con el fin de mejorar la satisfacción del cliente interno. En la encuesta A (apéndice B) se evidencia que los aspectos a fortalecer son: trabajo en equipo, condiciones de trabajo, contenido de trabajo, bienestar y motivación, pese a que se obtuvo un nivel de satisfacción alto, el 45% del promedio general del análisis integral están medianamente satisfechos. Por ello, se realiza una propuesta de mejora tomando en cuenta estos aspectos.

Trabajo en equipo. El objetivo es que todo el personal trabaje en equipo, mejorando la cooperación e integración entre los miembros,

Propuesta: Realizar cada seis meses charlas que apoyen y orienten al personal al cumplimiento de los objetivos organizacionales de acuerdo a cada proceso para lograr una mejor integración entre ellos. Los aspectos más importantes son: comunicación, coordinación, compromiso. Todas estas charlas deberán ser coordinadas por parte del proceso de Recursos Humanos de la empresa. Las ventajas de esta mejora es: crecimiento personal y colectivo, aumenta la motivación, mejora la comunicación entre compañeros, solución rápida y eficaz de los problemas que puedan surgir, aumenta el compromiso de los colaboradores con la empresa, empatía, genera confianza entre compañeros, celebración del éxito en conjunto, por mencionar algunos.

Cada colaborador debe conocer bien sus responsabilidades y actividades a cargo. El trabajo en equipo se fundamenta en el compromiso profesional que implica cumplir en tiempo establecido y forma.

Condiciones de trabajo. Conocer la cultura organizacional y sus objetivos.

Propuesta: La inducción al personal es una herramienta que permitirá al personal conocer la parte filosófica (visión, misión, políticas, leyes y los signos institucionales), así como también conocer sobre las actividades que deberá desempeñar de acuerdo al área en el cual es requerido en la empresa.

El procedimiento consta de tres partes:

1. **Preparación.** Se determina el tipo de información y medios en el cual la organización utilizara para la inducción del personal. Por ejemplo: videos multimedios, E-learning, exposiciones personales, folletos, instructivos, manuales, trípticos, volantes, entre otros.
2. **Desarrollo.** Determinar el programa a seguir. Por ejemplo: Bienvenida, inducción general, inducción especifica, sesión de preguntas y respuestas.
3. **Evaluación.** Informe de inducción firmado por el jefe inmediato y personal incorporado a la organización.

Para el personal que ya labora en la empresa es necesario fomentar la cultura organizacional mediante una política abierta, es decir, que esté visible dicha información para conocimiento y recordatorio del personal. Como instrumentos se pueden utilizar pizarras, protector de pantalla en cada computador, etc. También es importante medir el índice de la cultura organizacional, esto se lo puede realizar con el uso de herramientas. Se propone lo siguiente:

1. Realizar una encuesta para conocer la situación actual sobre el nivel de conocimiento.
2. El focus groups para reforzar los puntos débiles, resultado de la encuesta. De esta manera se identificará al personal o proceso que necesiten una mejor comprensión del tema.
3. Evaluación. Se realiza una prueba de conocimiento para evaluar el aprendizaje posterior a las capacitaciones brindadas.
4. Se recomienda realizar, por lo menos una vez al año, la medición del índice de la cultura organizacional a todo el personal.
5. Los resultados obtenidos se pueden combinar con el dashboard de Recursos Humanos, con el fin de dar a conocer al personal el impacto y la importancia de la cultura.

Contenido de trabajo. Realizar el seguimiento adecuado de los objetivos de los procesos

Propuesta: Para realizar el seguimiento de objetivos de cada proceso, se debe considerar que éstos sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos. Se deberán aplicar indicadores de gestión que permitirán medir el nivel de alcance de los objetivos propuestos mediante el Sistema de Gestión de Calidad. Además, la gestión de recursos humanos deberá implementar herramientas de medición para seguir y controlar el sistema integrado. También, tomar las medidas adecuadas para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Los indicadores tienen características intrínsecas que les otorgan especial relevancia en términos del suministro de información rápida y oportuna para la toma de decisiones para la gerencia. Como modelos de indicadores se tomarán como ejemplo los procesos donde se hallaron observaciones en la auditoría interna. Dentro de los indicadores que se recomienda utilizar están:

Tabla 22

Indicador Eficiencia Gestión Ofertas

DESCRIPCIÓN		FÓRMULA DE CÁLCULO	
A	Eficiencia Gestión Ofertas		
B	Número de Propuestas Aprobadas	$A = (B/C) * 100$	
C	Número de Propuestas Presentadas		
Unidad de Medida	Frecuencia	Fuente de Datos	
Porcentual	Anual	Plan Comercial	
NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO			
Crítico	Aceptable	Satisfactorio	Excelente
$\geq 20\%$	$\geq 40\%$	$\geq 60\%$	$\geq 80\%$
$\leq 30\%$	$\leq 50\%$	$\leq 70\%$	$\leq 100\%$

Nota: De acuerdo a un estudio de campo y según las necesidades de la empresa.

Tabla 23

Indicador Eficiencia Programa Formación


INDICADOR: Eficiencia Programa Formación
OBJETIVO: Medir el número de capacitaciones realizadas en relación a las propuestas en el año

DESCRIPCIÓN		FÓRMULA DE CÁLCULO	
A	Eficiencia Programa de Formación		
B	Número de Capacitaciones Realizadas	A= (B/C) *100	
C	Número de Capacitaciones Programadas		
Unidad de Medida	Frecuencia	Fuente de Datos	
Porcentual	Anual	Plan Formación	
NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO			
Crítico	Aceptable	Satisfactorio	Excelente
>= 20%	>= 40%	>= 60%	>= 80%
<= 30%	<= 50%	<= 70%	<= 100%

Nota: De acuerdo a un estudio de campo y según las necesidades de la empresa.

Tabla 24
Indicador Cumplimiento de Actividades

INDICADOR: Cumplimiento de Actividades
OBJETIVO: Medir el cumplimiento de las actividades de proyectos/obras planificadas

DESCRIPCIÓN		FÓRMULA DE CÁLCULO	
A	Cumplimiento actividades proyectos/obras		
B	Número de Actividades realizadas en tiempo previsto	A= (B/C) *100	
C	Número de Actividades programadas		
Unidad de Medida	Frecuencia	Fuente de Datos	
Porcentual	Anual	Plan Actividades	
NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO			
Crítico	Aceptable	Satisfactorio	Excelente
>= 20%	>= 40%	>= 60%	>= 80%
<= 30%	<= 50%	<= 70%	<= 100%

Nota: De acuerdo a un estudio de campo y según las necesidades de la empresa.

Tabla 25
Indicador Evaluación Proveedores

INDICADOR: Evaluación proveedores
OBJETIVO: Medir número de proveedores que cumplen con los criterios especificados

DESCRIPCIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO
-------------	--------------------

A Evaluación Proveedores			
B	Número de Proveedores que cumplen criterios específicos	$A = (B/C) * 100$	
C	Número de Proveedores Evaluados		
Unidad de Medida	Frecuencia	Fuente de Datos	
Porcentual	Anual	Evaluación proveedores	
NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO			
Crítico	Aceptable	Satisfactorio	Excelente
>= 20%	>= 40%	>= 60%	>= 80%
<= 30%	<= 50%	<= 70%	<= 100%

Nota: De acuerdo a un estudio de campo y según las necesidades de la empresa.

Bienestar: Lograr solucionar los retos de forma amena y profesional entre compañeros. Crear una buena relación entre compañeros.

Propuesta: Para mejorar el bienestar laboral es necesario realizar un diagnóstico previo para conocer el la situación real y el impacto que éste tiene en los indicadores del negocio. Para este diagnóstico se puede considerar:

- utilizar la herramienta de la encuesta con preguntas relacionadas al clima laboral.
- Posterior a los resultados, analizar y diseñar la estrategia.
- Elaborar o rediseñar un Plan estratégico de bienestar.
- Implementación del Plan estratégico de bienestar.

Esta evaluación se recomienda efectuarla un profesional en el área pues proporcionará un estudio único e individual de cada empleado.

También, la empresa debe fomentar la comunicación efectiva, participación y trabajo en equipo, motivar al personal, aumentar el nivel de satisfacción de los empleados, implementar actividades para mejorar el clima laboral como reuniones de esparcimiento, salidas deportivas, paseos, capacitaciones dinámicas, etc.

Mantener una relación saludable entre compañeros en el entorno laboral ayuda a la productividad y desempeño. Es importante el bienestar pues se comparte muchas horas, espacios, actividades, objetivos, etc. La buena relación con los compañeros y jefe aumenta el rendimiento del personal.

Motivación: Dentro de este aspecto están la retribución económica, capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo y que haya oportunidades para un ascenso laboral.

Propuesta: Para incrementar la motivación de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, se recomienda:

- ❖ Asegurarse que los colaboradores estén en el puesto correcto, según sus aptitudes y actitudes.
- ❖ Diseñar un plan de desarrollo profesional. Este plan evalúa las capacidades actuales del empleado con el objetivo de asignar nuevas responsabilidades. Asimismo, podría considerarse como opción la rotación de puestos, según sus aptitudes y habilidades como también oportunidades de ascensos.
- ❖ Implementar un programa de “Recompensas, reconocimiento de logros o cumplimiento de objetivos”. Los incentivos pueden ser económico, verbal, escrito, premios, felicitaciones virtuales, etc. son medios para hacer conocer la gran labor del empleado.
- ❖ Plan de formación continua. A través de un análisis de cargos, Recursos Humanos debe diseñar el plan que especifique los conocimientos que deben adquirir los trabajadores de acuerdo al puesto.

Mantener el personal motivado se refleja en su buen rendimiento, pues si se siente bien en su puesto sus tareas lo realizará con eficacia aumentando la productividad en la empresa.

El nivel de motivación se ve afectado si el empleado se siente que no hay posibilidad de un ascenso, clima laboral no favorable, no capacitar al personal para puestos específicos (el desconocimiento dificulta la productividad), deficiencia en la comunicación jefe- empleado, entre otros.

Este aspecto está relacionado con el aspecto del bienestar pues contribuye a que el personal alcance los objetivos globales de la organización.

3.2 Propuesta de mejora para el cliente externo

De acuerdo a los resultados favorables obtenidos en la encuesta B aplicada al cliente externo, se recomienda las siguientes mejoras:

Tangibilidad. Dentro de este aspecto se debe mejorar: *AGC cuenta con equipos de aspecto moderno.*

Propuesta: Revisiones periódicas de la maquinaria con el fin de no paralizar ningunas de las actividades, establecidas en el cronograma de trabajo. Se sugiere utilizar un formato donde se detalle el nivel de cumplimiento para un estado adecuado. Por ejemplo:

Tabla 19

Formato Inspección de maquinaria y equipos

	FORMATO PARA LA INSPECCIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Nombre del Equipo				
Referencia				
Área de ubicación				
Operario encargado				
Detalle	C	NC	CA	
El estado físico del equipo o maquinaria es adecuado sin fisuras, grietas o rupturas que puedan afectar su funcionamiento				
El sistema eléctrico y electrónico, toma corrientes, claves de conexión, tableros, cajas de operación entre otros se encuentran en buenas condiciones sin claves expuestos.				
Los soportes, chasis, puntos de anclaje, puntos de sostenimiento parales, entre otros se encuentran en buen estado				
Los accesorios, parte satelitales, desboques, sistema de ventilación, drenaje, palanca están en buen estado.				
El equipo o maquinaria, no presenta fugas hidráulicas, escapes de vapor, goteos, fugas en general. Perdida o aumento de presiones que afecten el funcionamiento				
La maquinaria o equipo cuenta con señalización preventiva o avisos de precaución según sus características de funcionamiento.				
Las condiciones de aseo y orden en la maquina son adecuadas, pintura, manchas, derrames, rayones entre otros.				
TOTAL				
Otros aspectos a Inspeccionar	Observaciones			

Observaciones generales del equipo o maquinaria		
Convenciones (C) Cumple: (NC) No cumple: (NA) No Aplica:	Firma Inspector	Se incluyo novedades en el formato de seguimiento general de inspecciones Si.... No...

Nota: Elaboración en base a las necesidades de la empresa.

Empatía. Dentro de este aspecto se debe mejorar: *AGC mantiene horarios acordes al requerimiento.*

Propuesta: Dar a conocer los horarios de atención a los clientes y al público en general. Para comunicar se puede utilizar los medios como: página web (www.agc.com.ec) grabadora en línea telefónica, Google mapa, entre otros.

3.3 Propuesta de mejora para el sistema de gestión de calidad

De acuerdo a la auditoría realizada se obtuvo el 89% de cumplimiento de la norma, ya que se cumplen parcialmente. Se encontraron los siguientes hallazgos:

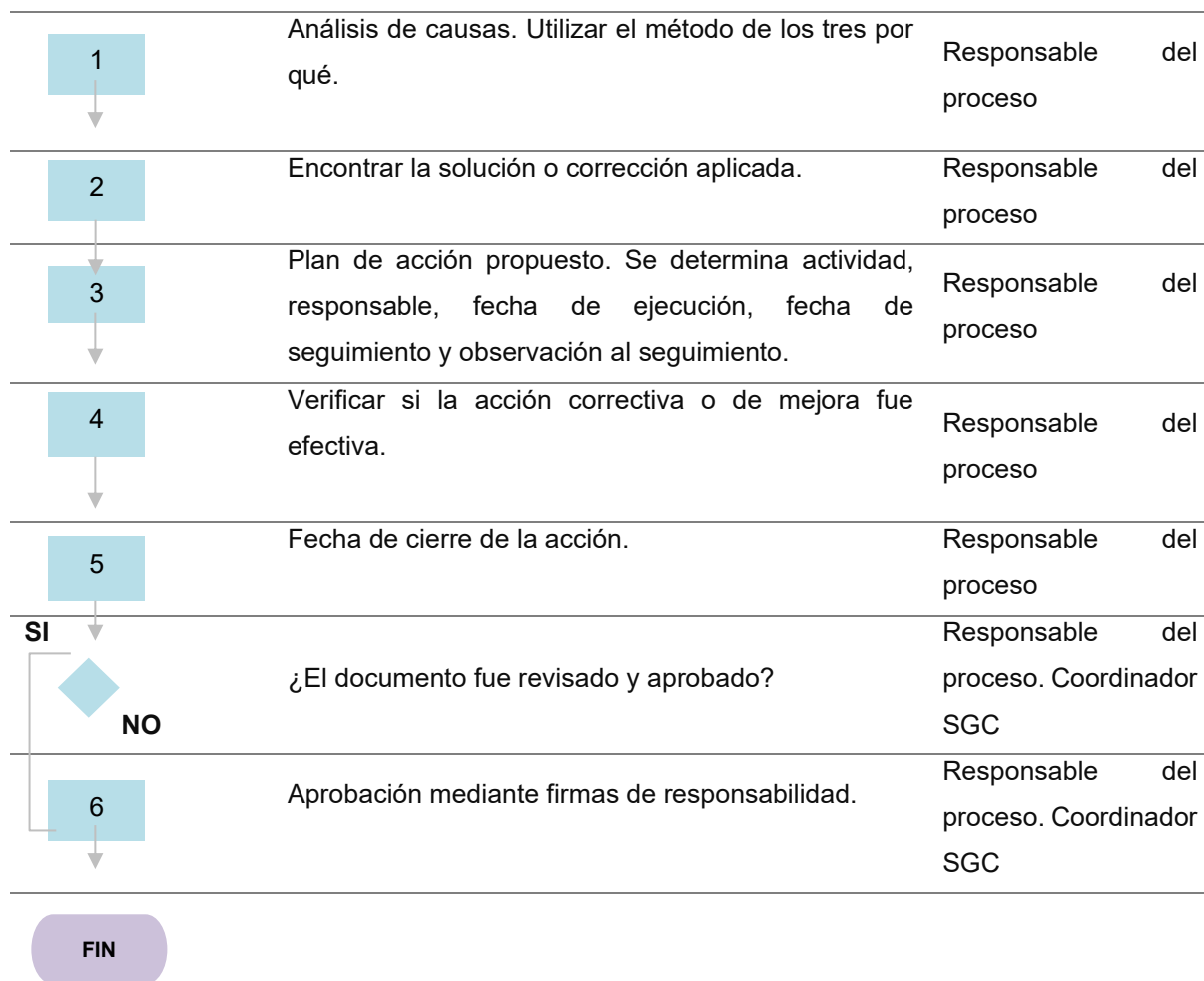
A) *No existe un proceso definido, pero sí se maneja un formato para levantamiento de Acciones Correctivas y de mejora (Planificación).*

Propuesta: Para cualquier cambio que se vaya a realizar en la empresa, se debe efectuar una planificación previa, considerando el propósito de los cambios, posibles consecuencias, recursos, responsabilidades entre otros. Por ello se establece el proceso que se debe realizar. En la empresa se utiliza el formato de "Acciones correctivas y de Mejora. F-MATRIZ-DIR-007" en el cual se deben registrar todos los cambios a realizar, siempre y cuando se justifique adecuadamente la corrección o implementación de la acción. El proceso sería el siguiente:

Tabla 20

Proceso para levantamiento de acciones correctivas y de mejora

SEGUIMIENTO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<p>INICIO</p> <p>↓</p>	Identificar el hallazgo y determinar si es de tipo correctivo o de mejora.	Responsable del proceso



Nota: De acuerdo a un estudio de campo y según las necesidades de la empresa.

La empresa posee el formato F-MATRIZ-DIR-007, el mismo que ha permitido que se realicen cambios de manera sistemática y planificada.

Figura 19

Formato Acciones correctivas y de mejora al SGC.

		ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DIRECCIÓN		Código:F-MATRIZ-DIR-007 Versión:001 Fecha:21/02/2019	
Fecha de elaboración:					
Fecha del hallazgo:					
Hallazgo reportado por:					
Lugar del hallazgo:					
Proceso / Sitio al que se genera el hallazgo:					
Por favor, marque con una X el tipo de acción que se genera:					
Acción Correctiva		<input type="checkbox"/>		Acción Mejora	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
Fuente del hallazgo: (Por favor, marque con una X)					
Auditoria interna		<input type="checkbox"/>		Revisión por la Alta Dirección	
Auditoria externa		<input type="checkbox"/>		Gestión de peligros y riesgos	
Quejas y Reclamos		<input type="checkbox"/>		Otra	
Satisfacción del Cliente		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
Objetivos		<input type="checkbox"/>		Cuál? <input type="text"/>	
Descripción del hallazgo:					
Análisis de causas:					
Solución o corrección aplicada:					
Plan de acción propuesto:					
Actividad	Responsable	Fecha de ejecución	Fecha de seguimiento	Comentarios al seguimiento	
La acción correctiva o mejora fue efectiva			Fecha cierre de la acción		
Si	No				
Elaboró			Revisó y aprobó		
Firma			Firma		
Nombre:			Nombre:		
Cargo:			Cargo:		

Nota: De acuerdo a un estudio de campo y según las necesidades de la empresa

B) La empresa cuenta con un formato de lecciones aprendidas en el cual se detallan las situaciones de fracaso y como se dieron atención. Se cumple parcialmente porque dispone de un formato, pero ya no está vigente (Apoyo)..

Propuesta: Como es de conocimiento la empresa cuenta con un formato de lecciones aprendidas en el cual se detallan las situaciones de fracaso y como se dieron atención. El mismo se está cumpliendo de forma parcialmente porque dispone de un formato, que no está vigente. Por ello se recomienda utilizar el formato de acciones correctivas y de mejora F-MATRIZ-DIR-007 puesto que permitirá cumplir el mismo objetivo.

C) *La empresa maneja un Plan de formación F-MATRIZ-THU-0018 para capacitar al personal, se evidencia que no se cumple las capacitaciones en las fechas establecidas ya que cambia según la necesidad del proyecto, tiempo y personal (Apoyo).*

Propuesta: En base al análisis efectuado anteriormente, se recomienda incluir actividades destinadas a definir competencias necesarias del personal que desempeña funciones que influyen en la calidad, impartir formación o adoptar las medidas necesarias para satisfacer las necesidades identificadas y evaluar la eficacia de las medidas adoptadas. Además, se hace énfasis que el proceso de Recursos Humano deberá realizar evaluaciones periódicas al personal para la identificación de temas de capacitación con la finalidad de potenciar sus conocimientos y por ende motivar el trabajo en equipo en cada una de sus actividades.

D) *No se siguen los controles establecidos para contratar un servicio suministrado externamente y la evaluación al proveedor. Se revisa el 'Procedimiento de Gestión de Compras' manual P-MATRIZ-COM-001 (Operación).*

Propuesta: Actualizar el "Procedimiento de Gestión de Compras" donde se especifiquen las actividades a llevar a cabo, modificar los plazos de evaluación de proveedores. Capacitar a los responsables de los procesos en el procedimiento de los cambios incurridos en el documento.

E) *La organización realiza el seguimiento de las percepciones del cliente externo mediante la 'Encuesta de Satisfacción a clientes' (F-MATRIZ-DIR-002), determina métodos y evalúa los datos obtenidos se registra en la 'Revisión Gerencia Semestral' (F-MATRIZ-DIR-008) y en el formato 'Conclusiones de encuestas de satisfacción a clientes' (T-MATRIZ-DIR-003). Cabe mencionar que no existe una encuesta para satisfacción del cliente interno con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción del personal de la organización (Evaluación del desempeño)..*

Propuesta: Para incrementar la satisfacción del cliente interno es necesario implementar la encuesta A (apéndice B) de satisfacción del cliente interno para conocer su nivel de satisfacción dentro de la empresa poder alcanzar los objetivos organizacionales mediante la efectividad de desempeño del colaborador.

F) No se conserva Información documentada como evidencia de la naturaleza de la no conformidad y cualquier acción tomada posteriormente, así como los resultados de acción correctiva tomada ante una queja. En el registro 'Reporte de sugerencias y reclamos' no se evidencia las acciones tomadas para tratar la queja, identificando que la empresa ha establecido un registro para documentar las acciones correctivas, Formato Acciones correctivas y de mejora F-MARTIZ-DIR-007 (Mejora)..

Propuesta: Para mejorar los procesos en la empresa se deberá manejar el formato de *acciones correctivas y de mejora* con la codificación F-MARTIZ-DIR-007, el cual registra las acciones dadas por reclamos y sugerencias. En caso de producirse una no conformidad la organización evalúa la necesidad de las acciones para eliminar las causas (formato Acciones correctivas y de mejora). La organización debe tomar medidas para eliminar la no conformidad identificada o reducir su impacto.

Conclusiones

En AG Construcciones Cía. Ltda. se realizó el análisis para conocer el nivel de satisfacción del cliente externo e interno mediante dos encuestas en las cuales los resultados son favorables. Estos factores relacionándolo con el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad mediante el instrumento de un check list para realizar una auditoría interna y poder obtener los resultados de la eficacia del sistema.

Al obtener los resultados del análisis del nivel de satisfacción del cliente externo e interno vs. el nivel de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001: 2015, se evidencia un porcentaje general mayoritario de cumplimiento y la identificación de las acciones a realizar respecto a: implementar, mantener y mejorar. Tras este análisis se demuestra que el sistema de gestión de la calidad de AG Construcciones Cía. Ltda. cumple el 89%, es decir, es eficiente. Se realiza una propuesta de mejora en los aspectos específicos para mejorar el 11% de debilidad.

En el análisis general del nivel de satisfacción del cliente externo, tiene como resultado el 98% de satisfacción y el 2% medianamente satisfechos. Como aspectos de mejora se consideran empatía, tangibilidad. Cabe mencionar que los cinco clientes encuestados están muy satisfechos con el servicio y la ejecución de la obra. Llenando AG Construcciones Cía. Ltda. sus expectativas.

Con respecto al análisis del nivel de satisfacción del cliente interno existen varios temas que son importantes que la empresa tome en cuenta. Mediante los resultados de la encuesta, se encontró que existen aspectos a mejorar como: contenido de trabajo, motivación y trabajo en equipo. Los datos son: 4% insatisfechos, 45% medianamente satisfechos y el 51% muy satisfechos.

Bajo estos resultados la propuesta va enfocada a incrementar los niveles de satisfacción en los aspectos que el cliente interno se siente insatisfechos y medianamente satisfecho. Para ello se elaboró acciones correctivas y de mejora como; capacitación, personal motivado, mejorar el bienestar laboral, trabajo en equipo y seguimiento de cumplimiento de actividades mediante la utilización de indicadores.

Finalmente se menciona que las investigaciones realizadas, arrojaron que: la satisfacción del cliente interno está relacionada directamente con la satisfacción del cliente externo. Debido a que los colaboradores están comprometidos con su trabajo, por lo cual se refleja en el incremento de su desempeño laboral. Estos resultados se evidencian en la satisfacción del cliente externo, fidelizando su preferencia con la empresa.

Por todo lo antes mencionado, podemos concluir con la siguiente frase: "Cuida de tus empleados y ellos cuidarán de tus clientes" (Marriott J. W).

Recomendaciones

Al realizar un análisis de la situación actual de Construcciones Cía. Ltda. es recomendable analizar al detalle la realidad vigente. Esto significa que se debe entender todos los aspectos internos y externos a detalle para poder brindar un diagnóstico efectivo, el cual permitirá identificar los principales problemas, causa raíz y posible solución o propuesta de mejora. Asimismo, es de importante involucrar a las partes interesada para obtener un mayor alcance de lo que sucede en la organización.

Se recomienda a Construcciones Cía. Ltda. realizar auditorías internas semestrales que permita identificar las falencias encontradas en cada proceso de la organización, para aplicar las medidas correctivas y/o de mejora.

Se recomienda implementar la encuesta de satisfacción del cliente interno, realizarlas cada año. Efectuar el análisis permitirá conocer, a la alta dirección, la debilidades y fortalezas que tiene la organización con respecto al desempeño y productividad de cada colaborador, analizar las causas y aplicar las acciones necesarias para corregir o mejorar ciertos aspectos. En este punto es de vital importancia la adecuada labor de Recursos Humanos y Gerencia.

Mejorar el control y seguimiento de las actividades que están ligadas directamente al cumplimiento de los objetivos de la empresa, con el fin de promover la mejora continua a toda la organización para que esta se vea reflejada y se pueda alcanzar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

Referencias

- Andrade et al. (2020). Revisión de pautas en la implementación de estrategias inclusivas de servicio basadas en el cliente interno y externo. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(2), 90-97.
- Ayovi, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *FIPCAEC*. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>
- Baque et al. (2022). *Servicio de atención al cliente y su incidencia en el desarrollo de la compañía de transporte Mixta CTM 24 de mayo*. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1627>
- Barrientos et al. (2019). Educación emocional como contenido transversal para una nueva política educativa: el caso del Grado de Turismo. *Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*, 4, 147-165.
- Bejarano, M. A., Suárez, R. J., y Vera, M. F. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146.
- Benites, N. J., Díaz, N. D., y Fernández, R. B. (2020). Plan de mejora de atención al usuario interno para la satisfacción del usuario externo en Reque-Chiclayo 2019. *TZHOECOEN*, 12(4), 525-535.
- Betloch-Mas et al. (2019). Implantación y desarrollo de un sistema integrado de gestión de calidad según la norma ISO 9001: 2015 en un Servicio de Dermatología. *Actas Dermo-Sifiliográficas*, 110(2), 92-101.
- Cañarte, T., y Morán, C. (2021). El servicio al cliente como herramienta de marketing empresarial. *Scielo*. https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science/article/view/78
- Carvajal, D., y Guerrero, E. (2017). *Diseño de un instrumento de medición para la satisfacción del cliente externo e interno para el departamento de atención operativa de UENAA-Emcali*. Universidad Autónoma de Occidente.
- Chaves, E. (mayo de 2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Revista Ensayos Pedagógicos*. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/10645/13202>

- Chilquillo Galindo, T. C. (2022). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para incrementar el nivel de satisfacción del cliente externo en la botica Torres de La Molina*. UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA.
- Espinoza Requejo, C. C. (2018). atisfacción del cliente externo en la escuela académico profesional de Turismo y Negocios. *UCV Hacer*, 7(3), 87–98.
- Febres et al. (2020). *Satisfacción del usuario y calidad de atención del servicio de medicina interna del Hospital Daniel Alcides Carrión. Huancayo - Perú*.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-05312020000300397
- Fernández, J. M. (2020). Evaluación de la satisfacción de los usuarios con la atención recibida en la Unidad de Odontología Forense del Departamento de Medicina Legal del Organismo de Investigación Judicial en el segundo semestre del 2018. *Revista medicina legal de costa rica*, 37(1). <https://www.scielo.sa.cr/pdf/mlcr/v37n1/2215-5287-mlcr-37-01-162.pdf>
- Fontalvo et al. (2018). LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL. *Dimensión Empresarial*.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000100047
- Gómez et al. (2022). Gestión del conocimiento en el programa de reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia (Chocó, Sucre y Caldas). Parte 3: cultura organizacional y gestión por procesos. *Información tecnológica*. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000500115&script=sci_arttext
- Guevara et al. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173.
- Hernández Barriga, F. (2019). *Gestión curricular y desarrollo de competencias en estudiantes y docentes*. Bogota - Colombia: Mákina. Retrieved 11 de noviembre de 2020, from <https://books.google.com.ec/books?id=egv5DwAAQBAJ&pg=PT21&dq=enfoque+mixto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjfk7fW1vvsAhVqGVkFHbOiDF0Q6AEwAnoECAUQA#v=onepage&q=enfoque%20mixto&f=false>
- Juárez et al. (2021). Calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente: Empresas turísticas de Canchaque-Perú. *Revista de ciencias sociales*, 27(3), 193-203.
- López-Sánchez et al. (2019). Prevalencia de factores de riesgo del cáncer de mama en población rural femenina. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(5), 563-572.

- Moreno, I., y Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral. *CES Derecho*, 13-33.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>
- Moreno-Rodríguez, I. C. (2018). Estrategias para la integración de Sistemas de Gestión de Calidad y Sistemas de Gestión Documental, en una institución de educación superior. *SIGNOS- Investigación en sistemas de gestión*, 10(1), 113-125.
- Moyano, F., y Villamil, D. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>
- Nápoles et al. (2019). Evaluación y mejora de la satisfacción de los clientes internos con los procesos de apoyo en universidades cubanas. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 2(8).
- Nápoles, L. Y., Pino, M. R., y García, P. F. (2019). Evaluación y mejora de la satisfacción de los clientes internos con los procesos de apoyo en universidades cubanas. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 2.
- Oblitas et al. (2019). Análisis del nivel de satisfacción de los usuarios. *Revista Investigación y Negocios*.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000200012
- Pacheco-Moreira, G., y Ramos-Alfonso, Y. (2020). Evaluación de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno en una cooperativa de ahorro y crédito. *Polo del Conocimiento*, 5(7), 722-735.
- Pínto et al. (2022). La gestión como elemento determinante del éxito para incrementar activos intangibles. *Revista Universidad y Sociedad*, 149-155. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n6/2218-3620-rus-14-06-149.pdf>
- Salazar et al. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 6(2), 18-24.
- Saltos et al. (2017). Los Sistemas de Gestión de Calidad y la conformidad de la norma: un caso de estudio del sector de producción de plantas de calzado, República del Ecuador. *Revista Publicando*, 4(2), 620-644.
- Sidera, S. T., García, A. C., Pinés, D. d., y Martínez del Castillo, J. (2019). Componentes de la satisfacción del cliente interno en centros deportivos de la comunidad de madrid. Su influencia en la gestión. *Revista española de educación física y deportes -reefd*, 426(24).

- Sotelo et al. (2020). Validación del instrumento de evaluación de desempeño de un sistema de gestión de calidad en una institución de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20).
- Teán et al. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Multidisciplinar*.
- Torrez, J. A. (2020). El webinar como instrumento de investigación no experimental. *Apthapi*, 6(2), 1988-2000.
- Zamora, C. (2019). *Análisis de impacto de la Satisfacción del cliente con la implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo norma ISO 9001, en entidades públicas del distrito Metropolitano de Quito en los períodos 2015 al 2017*.
<https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20034/1/CD-9458.pdf>
- Zarate, Manuel . (2019). Importancia de la Infraestructura. *Revista Consultoria*, 12, 5.
<https://revistaconsultoria.com.mx/la-importancia-la-infraestructura/>
- Zumaeta Vega, P. A. (2017). *Diagnóstico de satisfacción de los clientes internos de una empresa de lácteos evaluando la calidad de servicio*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Apéndice

Apéndice A. Encuesta A. Satisfacción del cliente interno

Encuesta de Satisfacción del Cliente Interno						
AG CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA.						
El objetivo es medir el nivel de satisfacción del cliente interno, para mejorar la productividad, brindar un excelente servicio y, como resultado, clientes externos más satisfechos.						
Encuesta anónima						
Fecha:						
Grado de Satisfacción : Valore los siguientes items según su grado de satisfacción. Desde 1 (muy insatisfecho), 2 (insatisfecho), 3 (medianamente satisfecho), 4 satisfecho y 5 (muy satisfecho)						
Descripción	1	2	3	4	5	
CONTENIDO DEL TRABAJO						
1	Realizo el seguimiento adecuado de los objetivos de mi proceso.					
2	Estoy satisfecho con el volumen de trabajo a mi cargo.					
3	Mis necesidades básicas están siendo atendidas adecuadamente (valoración, competencia, logro de objetivos,					
4	Es importante para la organización el clima laboral					
5	Mi retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la empresa					
MOTIVACION						
6	El alcance de los objetivos organizacionales, tienen alguna retribución económico.					
7	Recibo capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.					
8	La empresa brinda oportunidades para un ascenso laboral					
9	Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos.					
10	Considero que el salario es justo					
TRABAJO EN EQUIPO						
11	¿Existe cooperación e integración entre los miembros?					
12	Existe un sentimiento de familiaridad con las personas que trabajo.					
13	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.					
14	Todo el personal trabaja en equipo.					
15	La organización maneja adecuadamente los conflictos laborales.					
CONDICIONES DE TRABAJO						
16	Los puestos de trabajo cuentan con las medidas de seguridad adecuadas.					
17	La organización cumple con los requisitos legales de los trabajadores.					
18	Conozco la cultura organizacional y sus objetivos.					
19	Las herramientas físicas de trabajo son adecuadas para mi desempeño laboral.					
20	El lugar de trabajo cuenta con la infraestructura adecuada.					
BIENESTAR						
21	La interacción con mis compañeros es cordial.					
22	Considero que la organización es un buen lugar para trabajar.					
23	Existe una buen relación entre compañeros.					
24	Logro solucionar los retos de forma amena y profesional con mis compañeros.					
25	¿Cuál es tu grado de satisfacción general en AGC?					
ASPECTOS GENERALES						
	Clasifique los aspectos según la importancia para usted.	Demasiado importante	Muy importante	Importante	Medianamente importante	Menos importante
26	Contenido de trabajo					
	Motivación					
	Trabajo en equipo					
	Condiciones de trabajo					
	Bienestar					

Apéndice B. Encuesta B. Satisfacción del cliente externo

Encuesta de Satisfacción del Cliente Externo						
AG CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA.						
<i>Tiene como objetivo conocer las expectativas y percepciones del cliente para alcanzar el nivel de satisfacción deseado en nuestros productos y servicios.</i>						
Cliente:	Proyecto					
Fecha:						
Grado de Satisfacción : Valore los siguientes items según su grado de satisfacción. Desde 1 (muy insatisfecho), 2 (insatisfecho), 3 (medianamente satisfecho), 4 satisfecho y 5 (muy satisfecho)						
Descripción	1	2	3	4	5	
TANGIBILIDAD						
1 Las instalaciones físicas de AGC están en buen estado y es segura.						
2 AGC cuenta con equipos de aspecto moderno.						
3 ¿Como calificaria el contenido del sitio web de AGC?						
4 El personal de AGC está comprometido con su labor.						
5 Los empleados de AGC poseen una apariencia adecuada y pulcra.						
FIABILIDAD						
6 AGC provee sus servicios de acuerdo a los cronogramas establecidos.						
7 AGC cuenta con un registro de reclamos y quejas.						
8 El personal responsable transmiten confianza en las negociaciones.						
9 Las obras fueron realizadas ajustadas a las especificaciones técnicas establecidas y documentación requerida.						
10 La entrega de las obras se realizó en los plazos establecidos.						
EMPATÍA						
11 El personal de AGC es solidario ante una situación de desastre.						
12 AGC comprende las necesidades de sus clientes.						
13 Se tuvo apoyo y seguimiento durante el proyecto por parte de AGC.						
14 AGC mantiene horarios acordes al requerimiento.						
15 AGC aplica métodos de mejoras en la calidad del servicio.						
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
16 Los empleados de AGC toman acciones inmediatas para dar solución.						
17 Como calificaria el tiempo de repuesta a su solicitud de servicio y/o producto.						
18 Las gestiones de caracter administrativo fueron oportunas y eficientes.						
19 Còmo calificaria el desempeño del Director/Superintendente de proyectos asignados.						
20 El servicio cumplió con mis expectativas.						
SEGURIDAD						
21 El trato del personal fue amable y cortés.						
22 El personal es profesional y capacitado.						
23 El personal de AGC supervisa el uso de los EPP en obra.						
24 La obra se realizó respetando los criterios ambientales y sociales establecidos.						
25 La obra se desarrollò con eficiencia y optimización en el uso de recursos.						
ASPECTOS GENERALES						
26	Clasifique los aspectos según la importancia para usted.	Demasiado importante	Muy importante	Importante	Medianamente importante	Menos importante
	Tangibilidad					
	Fiabilidad					
	Empatía					
	Capacidad de respuesta					
	Seguridad					

Apéndice C. Certificación ISO 9001:2015



ICONTEC Certifica que el Sistema de Gestión de la organización:
 ICONTEC certifies that the Organization's Management System of:

ASTUDILLO GUILLEN CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS DE INGENIERIA CIA. LTDA.

Av. Primero de Mayo y Felipe II - Edificio Capricornio, Cuenca, Azuay, Ecuador.

ha sido auditado y aprobado con respecto a los requisitos especificados en:
 has been audited and approved based on the specified requirements of:

ISO 9001:2015

Este Certificado es aplicable al siguiente alcance:

This certificate is applicable to the following scope:

Construcción de líneas de transmisión de energía eléctrica de alta tensión y proyectos de construcción de subestaciones eléctricas hasta 230 Kv. Construcción y montaje de obras para la generación de energía eléctrica.

No aplica 8.3

Construction of high voltage electric power transmission lines and construction projects of electric substations up to 230 Kv. Construction and assembly of works for the generation of electrical energy.

Esta aprobación está sujeta a que el sistema de gestión se mantenga de acuerdo con los requisitos especificados, lo cual será verificado por ICONTEC

This approval is subject to the maintenance of the management system according to the specified requirements, which will be verified by ICONTEC

Certificado: SC-CER706926
 Certificate

Fecha de Otorgamiento:	2019 08 23
Fecha de Vencimiento del Ciclo Previo:	
Fecha de Inicio del ciclo actual de certificación:	2022 09 07
Fecha de Vencimiento ciclo actual:	2025 08 22
Fecha de Auditoría de Recertificación:	2022 06 20
Fecha de Revisión:	2022 09 07

Roberto Enrique Montoya Villa
 Director Ejecutivo



Este certificado es propiedad de ICONTEC y debe ser devuelto cuando sea solicitado
 ICONTEC carrera 37 nro. 52 F. B. S. B. Versión 001



THE INTERNATIONAL CERTIFICATION NETWORK

CERTIFICATE

ICONTEC has issued an IQNet recognized certificate that the organization:

ASTUDILLO GUILLEN CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS DE INGENIERIA CIA. LTDA.

Av. Primero de Mayo y Felipe II - Edificio Capricornio, Cuenca, Azuay, Ecuador.

has implemented and maintains a

Environmental Management System

for the following scope:

Construcción de líneas de transmisión de energía eléctrica de alta tensión y proyectos de construcción de subestaciones eléctricas hasta 230 Kv. Construcción y montaje de obras para la generación de energía eléctrica.

Construction of high voltage electric power transmission lines and construction projects of electric substations up to 230 Kv. Construction and assembly of works for the generation of electrical energy.

which fulfils the requirements of the following standard

ISO 14001: 2015

Issued on: 2021 01 27

Expires on: 2025 09 06

This attestation is directly linked to the IQNet Partner's original certificate and shall not be used as a stand-alone document

Registration Number: CO-SA-CER819720




Alex Stoichitoiu
President of IQNet


Roberto Enrique Montoya Villa
CEO of ICONTEC



IQNet Partners*:

AENOR Spain AFNOR Certification France APCER Portugal CCC Cyprus CISQ Italy
CQC China CQM China CQS Czech Republic Cro Cert Croatia DQS Holding GmbH Germany FCAV Brazil
FONDONORMA Venezuela ICONTEC Colombia Inspecta Sertifiointi Oy Finland INTECO Costa Rica
IRAM Argentina JQA Japan KFO Korea MIRTEC Greece MSZT Hungary Nemko AS Norway NSAI Ireland NYCE-SIGE México
PCBC Poland Quality Austria Austria RR Russia SII Israel SIQ Slovenia SIRIM QAS International Malaysia
SQS Switzerland SRAC Romania TEST St Petersburg Russia TSE Turkey YUQS Serbia
IQNet is represented in the USA by: AFNOR Certification, CISQ, DQS Holding GmbH and NSAI Inc.

* The list of IQNet partners is valid at the time of issue of this certificate. Updated information is available under www.iqnet-certification.com

Apéndice D. Check list nivel de conformidad SGC norma ISO 9001:2015

ACTIVIDAD	Cumple			Observaciones Evidencias
	Si	Parcial	no	
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN				
Comprensión de la organización y su contexto				
Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización				
Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas				
Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas				
Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de calidad.				
Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos				
Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad				
El alcance del SGC, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica				
¿El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?				
Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de gestión de Calidad				
Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de gestión?				
Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos				
Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización				
Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos				
Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos				
LIDERAZGO				
Liderazgo y compromiso				
Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC				
Enfoque al cliente				
La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen				
Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente				
Establecimiento de la Política de la calidad				
La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos				
Comunicación de la política de calidad				
Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización				
Roles, responsabilidades y autoridades en la organización				
Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.				
PLANIFICACIÓN				
Acciones para abordar riesgos y oportunidades				

Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados				
La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema				
Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos				
Se han establecido objetivos de calidad para las funciones, niveles pertinentes y procesos necesarios				
Se han determinado las actividades, recursos, responsables, tiempo y evaluación de los objetivos				
Planificación de los cambios				
¿Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?				
APOYO				
Recursos				
La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)				
En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?				
Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional				
Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.				
Competencia				
La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria				
Toma de conciencia				
Las personas tienen conciencia de la política de calidad, objetivos de calidad, su contribución a la eficacia y consecuencias del incumplimiento del SGC				
Comunicación				
Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SGC dentro de la organización				
Información documentada				
Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaz del SGC				
Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.				
OPERACIÓN				
Planificación y control operacional				
Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios				
Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados				
Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso				
Requisitos para los productos y servicios				

Comunicación con el cliente				
La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios				
Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas				
Determinación de los requisitos para los productos y servicios				
Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización				
Revisión de los requisitos para los productos y servicios				
La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este				
Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios				
Cambios en los requisitos para los productos y servicios				
Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios				
Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente				
Generalidades				
La organización se asegura que los bienes y servicios externos se ajusten a los requisitos especificados.				
Tipo y alcance de control				
La organización establece y aplica diversos criterios para la evaluación, selección y reevaluación de los proveedores externos en función de su capacidad de proporcionar bienes y servicios de acuerdo con los requisitos de la organización				
Se mantiene toda la información documentada que describe los resultados de las evaluaciones				
Información para los proveedores externos				
La organización se asegura de la idoneidad de los requisitos especificados antes de comunicárselos al proveedor externo				
La organización monitorea el desempeño de los proveedores externos, manteniendo la información documentada que describe los resultados de la supervisión.				
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
Seguimiento, medición, análisis y evaluación				
Generalidades				
Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos				
Determina como, cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.				
Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.				
Conserva información documentada como evidencia de los resultados.				
Satisfacción del cliente				
La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.				
Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.				
La organización evalúa los datos obtenidos para determinar las oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente				
Análisis y evaluación				
La organización analiza y evalúa los datos correspondientes derivadas del monitoreo, la medición y otras fuentes pertinentes				
Los resultados del análisis y la evaluación se utilizan como insumo para la revisión por la dirección				

Auditoría Interna				
La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados				
Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.				
La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.				
Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.				
Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección				
Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas				
Revisión por la dirección				
La alta dirección revisa el sistema de gestión de calidad de la organización, con intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia				
La revisión por la dirección debe ser planeado y llevado a cabo, teniendo en cuenta el entorno de los negocios y en la alineación de la dirección estratégica de la organización				
Entradas de la revisión por la dirección				
Acciones de las revisiones por la dirección previas y su estado actual				
La información sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad, incluyendo las tendencias e indicadores				
Salidas de la revisión por la dirección				
Cualquier necesidad de cambios en el sistema de gestión de calidad.				
MEJORA				
No conformidad y acción correctiva				
En caso de producirse una no conformidad, la empresa reacciona a esta, toma medidas para la corrección o hace frente a las consecuencias				
En caso de producirse una no conformidad, la empresa evalúa la necesidad de estas acciones para eliminar las causas				
Mejora continua				
La organización busca mejorar de manera continua de acuerdo con la idoneidad, adecuación y eficiencia evidenciada en el sistema de gestión de la calidad				
La organización evalúa, prioriza y determinar las diferentes sugerencias de mejora a implementar de acuerdo con los resultados evidenciados				