

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

DIPLOMADO EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

PERIODO ACADÉMICO:

MAYO 2008 – NOVIEMBRE-2008

TESINA PREVIA LA OBTENCIÓN DEL DIPLOMADO

TEMA: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LA OFICINA REGIONAL
SANTO DOMINGO DE LA COMPAÑÍA PRONACA EN EL PERIODO 2008”

REALIZADO POR:

Ing. Lorena Vallejo

Ec. Ana Sofía Zapata Rodríguez

PRESENTACIÓN

Por medio del presente trabajo se ha tratado de evidenciar la importancia del clima organizacional dentro de las compañías, como uno de los elementos fundamentales para el logro de los objetivos y metas de cualquier organización, ya que este determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción.

En esta oportunidad hemos tomado como elemento de análisis la empresa PRONACA, reconocida a nivel nacional e internacional, como fuente generadora de empleo y comprometida con sus clientes, trabajadores y medio ambiente.

Nuestro análisis se enfoco en el clima Organizacional que se percibe en la oficina regional Santo Domingo, el cual será confrontado con los resultados obtenidos a nivel nacional, con lo cual pretendemos establecer acciones de mejora que a su vez repercutirán en la mejora del desempeño del personal y en los resultados o metas fijadas.

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

DIPLOMADO EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

PERIODO ACADÉMICO:

MAYO 2008 – NOVIEMBRE-2008

TESINA PREVIA LA OBTENCIÓN DEL DIPLOMADO

TEMA: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LA OFICINA REGIONAL
SANTO DOMINGO DE LA COMPAÑÍA PRONACA EN EL PERIODO 2008”

REALIZADO POR:

Ing. Lorena Vallejo

Ec. Ana Sofía Zapata Rodríguez

PRESENTACIÓN

Por medio del presente trabajo se ha tratado de evidenciar la importancia del clima organizacional dentro de las compañías, como uno de los elementos fundamentales para el logro de los objetivos y metas de cualquier organización, ya que este determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción.

En esta oportunidad hemos tomado como elemento de análisis la empresa PRONACA, reconocida a nivel nacional e internacional, como fuente generadora de empleo y comprometida con sus clientes, trabajadores y medio ambiente.

Nuestro análisis se enfoco en el clima Organizacional que se percibe en la oficina regional Santo Domingo, el cual será confrontado con los resultados obtenidos a nivel nacional, con lo cual pretendemos establecer acciones de mejora que a su vez repercutirán en la mejora del desempeño del personal y en los resultados o metas fijadas.

INDICE

i. RESUMEN DEL PROYECTO	6
ii. INTRODUCCIÓN	10
TEMA	10
AREA DE APLICACIÓN	10
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	10
OBJETIVOS	15
HIPOTESIS	15
CAPITULO I	
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	16
1.1.1 METODOLOGÍA	16
1.1.2 FACTORES DE ESTUDIO	17
1.1.3 SISTEMA SEMAFORO	20
CAPITULO II	
2.1 ESTRUCTURA	21
2.1.1 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	21
2.1.2 PRESUPUESTO	22
2.1.3 INDICADORES DE GESTIÓN	23

CAPITULO III

3.1	DESARROLLO Y EJECUCIÓN	24
3.1.1	PERCEPCIÓN DE SATISFACCIÓN	25
3.1.2	COMPROMISO CON PRONACA	26
3.1.3	PERSONALIDAD DE LOS COLABORADORES	29
3.1.4	PROPÓSITO COMÚN	32
3.1.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	35
3.1.6	ADMINISTRACIÓN Y RUTINA ORGANIZACIONAL	36
3.1.7	CONDICIONES DE TRABAJO	36
3.1.8	AMBIENTE LABORAL	37
3.1.9	TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA	37
3.1.10	BENEFICIOS AL PERSONAL	38
3.1.11	SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD EN LAS RELACIONES INTERNAS	39
3.1.12	EFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO	40
3.1.13	EQUIPO DIRECTIVO	41
3.1.14	RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	42
3.1.15	PREGUNTAS DE OPINIÓN	44
3.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS	47
3.2.1	FORTALEZAS ORGANIZACIONALES	47
3.2.2	OPORTUNIDADES DE DESARROLLO	48
3.2.3	PUNTOS CRÍTICOS	50
3.2.4	VALOR AGREGADO COMPARATIVO	51

CAPITULO IV

4.1 CONCLUSIONES 53

4.2 RECOMENDACIONES 56

BIBLIOGRAFIA 60

ANEXOS 62

i. RESUMEN DEL PROYECTO

Pronaca es una empresa procesadora y comercializadora de alimentos líder en el mercado en los sectores cárnico, agroindustrial y de acuicultura.

Es una empresa comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de sus consumidores, clientes y colaboradores.

Fundamentada en el enfoque humano hacia sus colaboradores, realizaremos un proyecto de diagnóstico de clima laboral para identificar niveles de compromiso, satisfacción e insatisfacción con miras a desarrollar planes de mejoramiento a corto, mediano y largo plazo.

Sus actividades tienen su soporte fundamental en las necesidades de sus consumidores y en el compromiso diario de sus colaboradores. La experiencia en el Ecuador, le ha permitido extender sus fronteras con actividades productivas y comerciales hacia Brasil, Colombia y Estados Unidos.

Es una empresa comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de sus consumidores, clientes y colaboradores. Trabaja todos los días en la elaboración de productos confiables, ofrece miles de fuentes de trabajo digno y apoya al desarrollo de las zonas rurales del país.

PRONACA es una empresa ecuatoriana, que goza de confianza y aceptación dentro y fuera del país. Es una organización que contribuye a mejorar la productividad agrícola e industrial del Ecuador.

PRONACA ha diversificado su portafolio para atender las necesidades de sus consumidores y llegar a los hogares ecuatorianos con una amplia variedad de productos garantizados y de calidad, dispone de una amplia y eficiente red de distribución de alimentos que se ha convertido en una fortaleza dentro del mercado.

A través de sus sistemas de distribución alcanza a más de 40.000 puntos de venta, en todo el territorio nacional, existe además otra red de distribución para la línea agropecuaria, conformada por tiendas propias de la marca INDIA y macro distribuidores.

Reseña Histórica

1957 Se constituye INDIA, precursora del grupo, importa y distribuye insumos agropecuarios y de artículos para la industria textil.

1958 Empieza producción de huevos comerciales y venta de pollitas importadas.

1965 Se crea INCA, Incubadora Nacional C.A., primera empresa en Ecuador en realizar el proceso de incubación de manera tecnificada.

1974 Surge la compañía INDAVES, para producir huevos de manera comercial.

A mediados de los años setenta se instala en el Quinche la primera granja tecnificada en donde se empiezan a producir los primeros pollos de engorde y en 1979 se monta la

primera procesadora de pollos, PRONACA. Se creó SENACA para la producción y comercialización de maíz, materia prima para el alimento balanceado de sus animales.

1990 la empresa se diversifica e inicia la producción de alimentos en conserva bajo la marca GUSTADINA. Nace INAEXPO con la producción de palmito cultivado, (una de las mayores empresas exportadoras de este producto en el mundo).

1997 Se crea Fundación San Luis, socia estratégica de PRONACA en el desarrollo de proyectos sociales y comunitarios.

2000 Se consolida la venta de arroz empacado bajo la marca GUSTADINA. Negocio de palmito se expande en producción y comercialización a Brasil.

2005 Se replica modelo de palmito en alcachofa y se inicia la comercialización internacional y la producción de alimentos MR. COOK, se expande a Colombia.

2007 La empresa cumple 50 años. La compañía es marcada como icono de desarrollo, como fuente de trabajo. Es catalogada como una empresa totalmente ecuatoriana que ofrece calidad. PRONACA desarrolla todos sus procesos, tanto de productos de exportación como de consumo interno, bajo normas HACCP (Análisis y Control de Puntos Críticos)

Por dos años consecutivos, PRONACA ha sido reconocida como una de las empresas más respetadas del Ecuador por un sondeo realizado por la revista Líderes de Diario El Comercio, la firma auditora Price Waterhouse Coopers y la Superintendencia de Compañías. Este ranking además ubica a la empresa como la más reconocida en otras áreas específicas: calidad de productos, capacidad de innovación y calidad de personal y ejecutivos.

La edición especial anual de la revista Vistazo, dedicada a los 200 Mayores Empresas del Ecuador, ubica a PRONACA como la compañía que más empleos genera en el país y como una de las más destacadas por sus proyectos de responsabilidad social en apoyo a la educación en las áreas rurales.

PRONACA contribuye significativamente al progreso del Ecuador con la creación de puestos de trabajo y la entrega de productos de alta calidad. Genera más de 6.500 fuentes directas de trabajo y 60.000 indirectas, y es uno de los principales contribuyentes de impuestos del país.

Para aprovechar la experiencia en el campo de la alimentación y nutrición de la empresa, la Fundación San Luis ha desarrollado también programas de donación de alimentos con algunas organizaciones y fundaciones de ayuda social. El apoyo llega a 25 comedores y beneficia aproximadamente a 3.200 personas.

ii. INTRODUCCIÓN

TEMA

“DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL OFICINA REGIONAL SANTO DOMINGO DE LA COMPAÑÍA PRONACA EN EL PERIODO 2008”

AREA DE IMPLEMENTACIÓN

El estudio que vamos a realizar será elaborado en la oficina Regional de la ciudad de Santo Domingo, ubicada en la Av. Tsachila 519 y Rio Baba, en la cual se abarca al personal administrativo de las operaciones de la empresa en la zona.

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

La organización son las personas que están en ella, pues cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa. El Clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización.

El clima Organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción. Los modelos de estudio de clima de las organizaciones nos plantean que existe una relación entre clima organizacional y productividad de la organización.

Investigaciones mostradas en el libro de Daniel Goleman El Líder Resonante Crea más, señalan: "...el impacto de el clima emocional sobre el rendimiento es de un 20% a un

30%; es por ello que las empresas clase mundial, buscan constantemente identificar oportunidades de mejoras y puntos fuertes, basándose en este tipo de estudios para cerrar las brechas de satisfacción entre la organización y su gente.

Los líderes juegan un papel clave en el éxito del negocio, debido a que no sólo son responsables de marcar el rumbo, sino también de la rentabilidad y de asegurar las condiciones para un buen clima en la empresa. Muchas veces a pesar de que la organización ofrece excelentes beneficios tanto en lo económico, como en lo social, la gente acaba desvinculándose por una mala relación con sus líderes.

Estudios demuestran que la gente tiende a comprometerse más con los líderes que con la empresa; es por ello que uno de las principales dimensiones evaluadas en un estudio de clima organizacional, debe ser el liderazgo.

Se debe tomar en cuenta que información sin acción es letra muerta, es decir, si conocemos qué factores están afectando el clima, pero no hacemos nada, el esfuerzo se quedará en un bonito y costoso informe en la oficina de algún ejecutivo. Obtener resultados sobre la percepción del Clima Organizacional no garantiza el mejoramiento en el desempeño de la Organización, para ello es necesario generar planes de acción que permitan subsanar, oportunamente, las áreas de atención.

Una de las herramientas para el diagnóstico y medición del clima laboral es mediante las Encuestas de Clima laboral, estas se implantan en ocasiones en forma correcta y otras no.

Como toda herramienta de medición, es necesario tener en cuenta aspectos previos, durante y posteriores a la implantación de la misma. Hay empresas que realizan una

encuesta y luego no diseñan acciones en base a estos resultados, no comunican los mismos. Lo que hace que la gente haya sentido que se los ha utilizado, y se complique una nueva implantación a futuro.

¿Para qué sirve una Encuesta de Clima Laboral? "Para conocer la opinión de la gente con respecto a muchos temas relacionados con la organización, para anticipar focos de preocupación, detectar problemas y posibles focos de conflicto interno", dice Besimsky.

Las encuestas de clima laboral son muy útiles en las organizaciones donde no hay una relación 1 a 1 con el management, donde hay varias jerarquías. Pero si la empresa no utiliza la herramienta adecuadamente o no se lleva a cabo dentro de un marco determinado, genera aún mayor desmotivación en la gente.

La Encuesta de Clima es una herramienta de diagnóstico, no de solución, por lo tanto hay que tener claro que después que se implementa hay que definir una serie de acciones a implementar.

Otro punto importante para la investigación previa, es que si más adelante la empresa quiere repetir la encuesta de clima, teniendo una encuesta previa, se puedan detectar tendencias de un año a otro.

Por eso el trabajo previo de entrevistas, que debe ser riguroso y bien planificado puede durar entre 15 días y 2 meses. Las variables que van a incluirse en cada encuesta tiene que ver con el contexto y la estrategia de la compañía. Una vez que están diseñados los formularios, la condición de voluntariedad, el plan de comunicación del proyecto y la garantía de anonimato son los componentes más importantes del éxito de este proyecto.

El plan de comunicación también debe constar de varias etapas, en las cuales se vaya preparando a la gente, animándola a participar de la encuesta, siempre apelando a que es voluntaria y se garantiza el anonimato. Detallar cuando va a llevarse a cabo, de que manera, tiempos de duración aproximada y comunicación posterior de los objetivos.

Los errores más comunes, por otro lado tienen que ver con:

- 1) La encuesta de clima no debe surgir como iniciativa de RR.HH. sino que debe tener el apoyo de varios niveles directivos.
- 2) Asegurar que hay vínculos entre la encuesta y los objetivos de negocio.
- 3) El proceso comunicacional debe realizarse antes, durante y después. Se debe informar a la gente por qué se hace, cómo va a ser el proceso, que tipo de dudas pueden presentarse, etc. Elaborar una guía sobre el proceso de encuesta. El proceso de comunicación debería estar segmentado, dependiendo los distintos públicos internos.

Las acciones posteriores, una vez que se reciben los resultados de la encuesta, son clave.

Hay varios índices que se pueden medir gracias a la encuesta de clima. Por ejemplo si la gente puede estar muy comprometida pero no tiene el alineamiento con los objetivos del negocio. También se realiza un balance entre factores, entre el nivel de compromiso, la motivación, entender como el granito de arena contribuye a toda la organización, si tiene las competencias necesarias, etc.

Por último, la devolución se realiza, al equipo que haya estado a cargo del proyecto y al top management. Se presentan resultados generales y de cada área. Finalmente se realizará capacitación para transmitir estos datos, llevar a cabo planes de acción o focus Group.

Las Compañías que están maduras en la gestión de RR.HH. comunican eficientemente, y son las que progresivamente van mostrando resultados de participación y satisfacción positivos, en aumento año tras año. Por último, la frecuencia ideal para la realización de esta herramienta, es de año por medio.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis interno censal de la organización a fin de conocer el estado de satisfacción y compromiso de los colaboradores para desarrollar planes de acción y metas compartidas de corto, mediano y largo alcance.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar el nivel de satisfacción e insatisfacción de los colaboradores de la Oficina regional Santo Domingo en los diferentes factores de clima laboral
- Desarrollar informes que permitan medir el nivel de satisfacción de acuerdo a los diferentes factores establecidos.
- Proponer planes de acción orientados a desarrollar la productividad y competitividad de la empresa dentro del mercado local e internacional.

HIPOTESIS

El clima laboral en la Oficina regional es considerado por el personal como un ambiente en el cual la empresa le brinda estabilidad pero no se sienten a gusto en su lugar de trabajo.

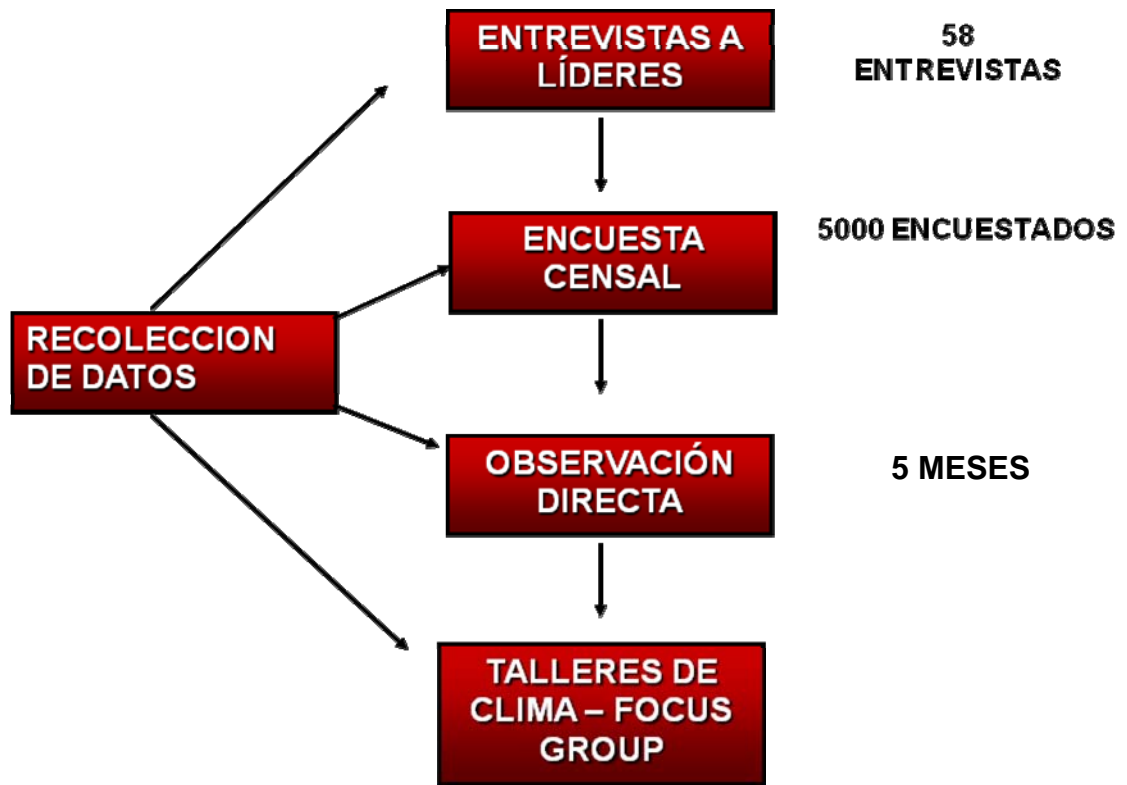
CAPITULO I

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.2.1 METODOLOGÍA

La metodología utilizada en el análisis de Clima laboral es la Secuencia Metodológica RAP (Procedimiento de evaluación rápida), la misma presenta las siguientes fases de recolección de información:

- Entrevista a líderes
- Encuesta censal
- Observación directa
- Talleres de clima laboral - Focus group



1.2.2 FACTORES DE ESTUDIO

El estudio de clima laboral abarca diversos factores, los cuales fueron inicialmente tomados en base al estudio previo realizado en Pronaca en el año 2002.

Se realizará una posterior estructuración y definición de los mismos en base a las expectativas organizacionales y la participación activa de varios líderes en reuniones previas a la aplicación de la encuesta.

Obteniendo como producto factores mejorados acordes a las necesidades actuales de la organización, a continuación se detalla cada uno de ellos:

Los Factores a evaluarse serán los siguientes:

<p>A. PROPÓSITO COMÚN</p>	<p>Es el objetivo general hacia el que se mueve la organización. Explica por qué existe como organización y hacia dónde vamos.</p>
<p>A. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p>	<p>Describe la manera cómo estamos organizados para trabajar efectivamente y cómo es la relación de trabajo entre las áreas de la empresa.</p>
<p>B. ADMINISTRACIÓN Y RUTINA</p>	<p>Describe las actividades asociadas a la ejecución y solución de problemas del día a día en el trabajo y los sistemas de administración de personal.</p>

ORGANIZACIONAL	
C. CONDICIONES DE TRABAJO	Examina los recursos y condiciones de trabajo con que se dispone en la organización para desarrollar el trabajo.
D. AMBIENTE LABORAL	El ambiente laboral se compone de diversos aspectos como el sentido de pertenencia, el agrado por el trabajo y describe como se sienten los colaboradores en su trabajo.
E. TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA	Expresa la forma en que las personas perciben al GRUPO PRONACA en términos de reto y oportunidades de desarrollo laboral.
F. BENEFICIOS AL PERSONAL	Evalúa los beneficios otorgados a los colaboradores.
G. SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD DE LAS RELACIONES INTERNAS	Es el grado de confianza, comunicación y apertura que existe entre los integrantes y áreas del GRUPO PRONACA.
H. EFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO	Describe la forma en que su jefe inmediato administra los recursos a cargo, genera un ambiente positivo, fomenta el desarrollo de sus colaboradores y consigue resultados.
I. EQUIPO DIRECTIVO	Evalúa al equipo directivo conformado por las personas de más alto nivel de la organización.

J. RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Evalúa la contribución y aporte del Área de Desarrollo Organizacional para el desarrollo del recurso humano dentro de la empresa.
--	---

El nivel de satisfacción e insatisfacción se evalúa en base al sistema semáforo para identificar fortalezas, oportunidades de desarrollo y puntos críticos, lo cual permite determinar acciones a tomar de acuerdo a los resultados obtenidos.

1.2.3 SISTEMA SEMAFORO

ESCALA	PORCENTAJE	SEMAFORO
4,6 – 6	76% - 100%	FORTALEZA
2,5 – 4,5	41% - 75%	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO
0 – 2,4	0% - 40%	PUNTO CRÍTICO

CAPITULO II

2.2 ESTRUCTURA

2.2.1 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

ITEM	MES	MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV			
	NOMBRE	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	PRESENTACIÓN PROYECTO - PRONACA																												
2	TOMA DE ENCUESTAS AL PERSONAL RESPECTIVO																												
3	TABULACIÓN RESULTADOS																												
4	ANALISIS DE RESULTADOS																												
5	ELABORACION DE PROYECTO Y CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																												
6	ENTREGA DE PROYECTO FINALIZADO																												nov-29

2.2.2 PRESUPUESTO

Transportes	55.00
Hospedaje	45.00
Alimentación	40.00
Varios	50.00
Total	190.00

Materiales y útiles necesarios serán proporcionados por PRONACA

2.2.3 INDICADORES DE GESTIÓN

Las principales variables e indicadores que se consideran en el estudio son las siguientes:

VARIABLES	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> • PERCEPCIÓN DE SATISFACCIÓN 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de compromiso del personal
<ul style="list-style-type: none"> • COMPROMISO CON PRONACA 	<ul style="list-style-type: none"> • % de Satisfacción del personal
<ul style="list-style-type: none"> • PERSONALIDAD DE LOS COLABORADORES 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de comunicación interna
<ul style="list-style-type: none"> • PROPOSITO COMUN 	
<ul style="list-style-type: none"> • ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 	<ul style="list-style-type: none"> • % de Clima organizacional
<ul style="list-style-type: none"> • ADMINISTRACION Y RUTINA ORGANIZACIONAL 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de personas satisfechas
<ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO 	<ul style="list-style-type: none"> • % de cumplimiento
<ul style="list-style-type: none"> • AMBIENTE LABORAL 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción del personal
<ul style="list-style-type: none"> • TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA 	
<ul style="list-style-type: none"> • BENEFICIOS DEL PERSONAL 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de ambiente de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • EQUIPO DIRECTIVO 	

CAPITULO III

3.1 DESARROLLO Y EJECUCIÓN

El estudio de clima laboral se realizó en todos los centros de operación definidos por la empresa y se propuso una diferenciación en la encuesta abarcando el nivel administrativo y operativo en base a los requerimientos organizacionales.

PERSONAL ENCUESTADO

Los resultados obtenidos se expresan en base al 83% del total del personal fijo e intermediado definido por la empresa (administrativos, mandos medios, y gerencias).

CENTRO DE OPERACIÓN	Nro. PERSONAL	Nro. Encuestados	%
REGIONAL SANTO DOMINGO	59	49	83%

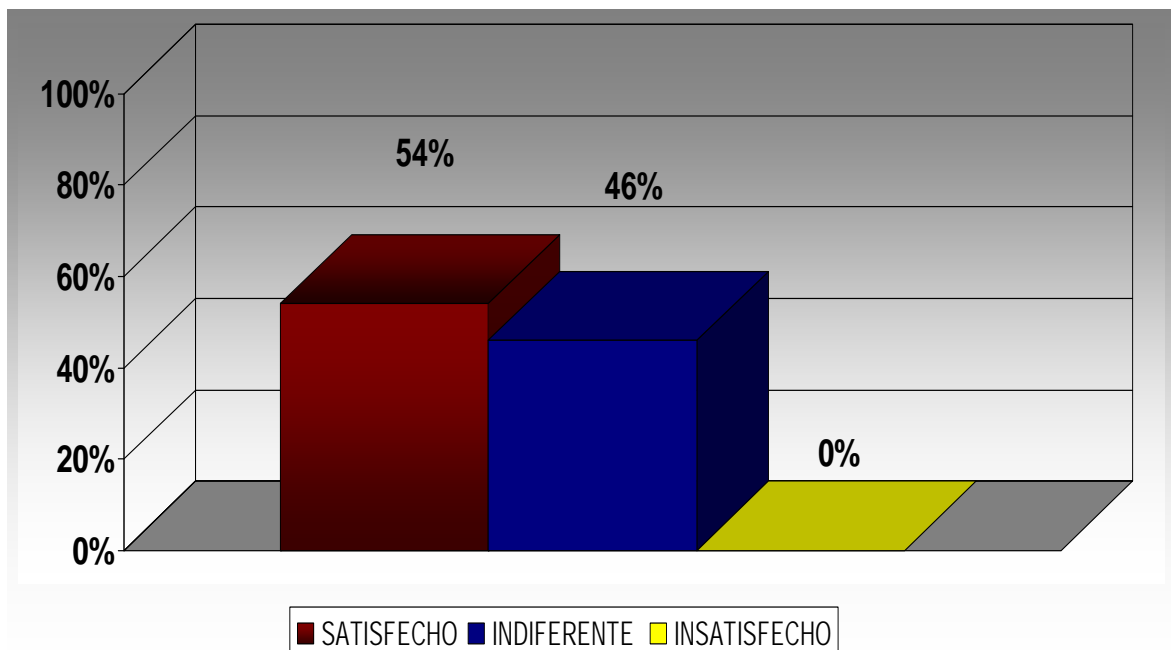
Existe un 17% de ausentismo en la toma de encuestas de clima laboral determinado por las siguientes razones: personal en vacaciones, con permiso médico o de maternidad, personal nuevo con menos de seis meses en la empresa, y personal en operación.

Para lo cual se aplico la siguiente encuesta obteniendo los datos que a continuación se demuestran

3.1.1 PERCEPCIÓN DE SATISFACCIÓN

CÓMO TE SIENTES EN LA EMPRESA?		
	RESPUESTAS	PORCENTAJES
1	SATISFECHO	54%
2	INDIFERENTE (NI SATISFECHO, NI INSATISFECHO)	46%
3	INSATISFECHO	0%

Los colaboradores consideran que se sienten satisfechos debido al tiempo que llevan en la compañía en el cual han aprendido a realizar sus funciones, el ambiente de trabajo en la regional es adecuado, y poseen capacitación constante.



La percepción de indiferencia se debe a que durante el tiempo de trabajo en la empresa han vivido diferentes etapas y situaciones, señalan que en promedio la percepción es de indiferencia, consideran que el enfoque empresarial actual no toma en cuenta al personal y se centra en la consecución de objetivos organizacionales

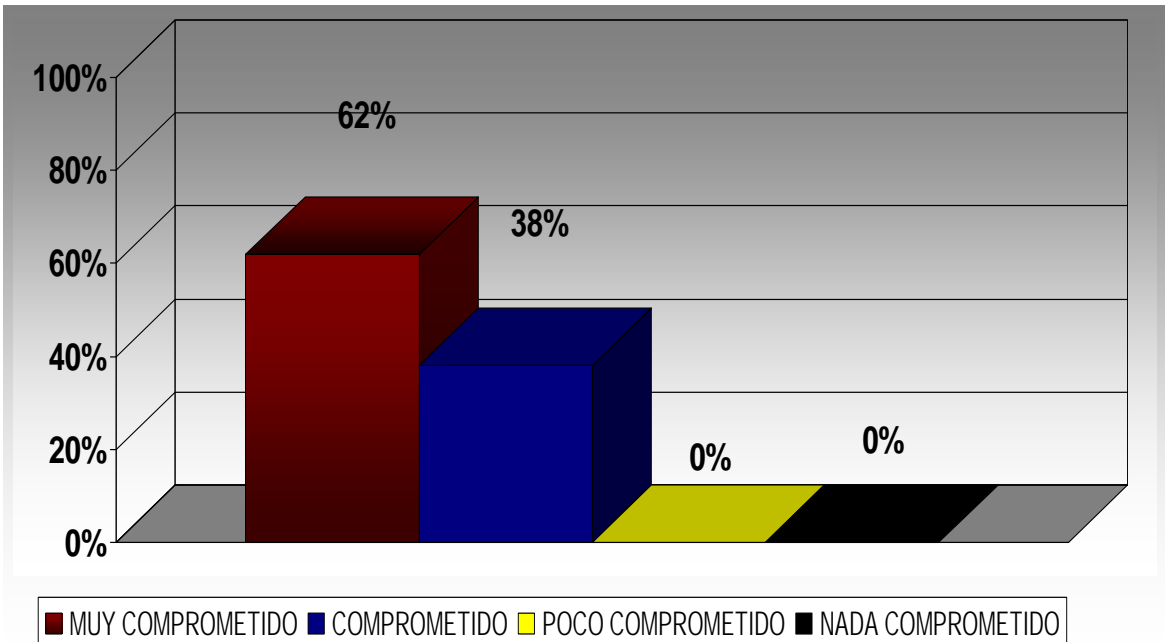
Comentan que no existen esquemas formales de motivación y reconocimiento del trabajo diario, la capacitación es buena pero no se da seguimiento de la misma por lo cual los conocimientos adquiridos se pierden.

3.1.2 COMPROMISO CON PRONACA



RESPUESTAS		PORCENTAJES	
1	MUY COMPROMETIDO	62%	100%
2	COMPROMETIDO	38%	
3	POCO COMPROMETIDO	0%	0%
4	NADA COMPROMETIDO	0%	

¿Se siente comprometido con la empresa? ¿En qué medida?



CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
MUY COMPROMETIDO	Los colaboradores se sienten muy comprometidos debido a su responsabilidad con el trabajo, consideran que la empresa brinda confianza a sus empleados y debes ser recíprocos, existe capacitación y en general el ambiente de trabajo es adecuado	62%
COMPROMETIDO	El nivel de compromiso está determinado por la lealtad que sienten hacia la empresa por brindarles la oportunidad de trabajar, por el prestigio que tiene la empresa a nivel nacional. Consideran que el mayor nivel de compromiso es par a su familia y en segundo lugar se encuentra el compromiso con la empresa	38%
POCO COMPROMETIDO	No existen comentarios	0%
NADA COMPROMETIDO	No existen comentarios	0%

3.1.3 PERSONALIDAD DE LOS COLABORADORES

Cómo son los colaboradores de Pronaca?			
ASPECTOS POSITIVOS		ASPECTOS NEGATIVOS	
Responsables	22%	Individualistas	17%
Comprometidos	22%	Inconformes	17%
Creativos	14%	Resistentes al Cambio	17%
Puntuales	7%	Impuntuales en eventos o reuniones	17%
Respetuosos	7%	Inequitativos	17%
Amables	7%	Incumplidos (Normas de Bioseguridad)	8%
Profesionales	7%	Poco comunicativos	7%
Confiables	7%		
Colaboradores	7%		

Dentro de los aspectos negativos de la personalidad de los colaboradores de la regional señalan que son impuntuales, inconformes, resistentes al cambio en este punto señalan que existen cambios constantes y en ocasiones es difícil adaptarse a los mismos.

Además mencionan que existe falta de equidad en el manejo de los beneficios organizacionales y en el trato al personal.

Cuál ha sido el momento más difícil en la empresa?	
CATERÍAS	PORCENTAJE
REDUCCION DE PERSONAL	50%
REESTRUCURAS INTERNAS	50%

Cuál ha sido el momento más agradable que ha tenido en la empresa?	
CATERÍAS	PORCENTAJE
RECONOCIMIENTO	34%
RENOVACIÓN DE CONTRATO	33%
VIAJES	33%

Los momentos más agradables para el personal son aquellos en los cuales su trabajo es reconocido por las jefaturas, la renovación de los contratos de trabajo y la oportunidad de viajar existente para el personal administrativo.

Lo que más les molesta son las reestructuras internas en las cuales se traslada a algunas personas a otros centros de operación, la inequidad percibida entre negocios (capacitación, beneficios) y el egoísmo de algunos colaboradores que buscan solo su beneficio personal.

Cuál ha sido el momento más agradable en su área o departamento?	
CATERÍAS	PORCENTAJE
REUNIONES	50%
RECONOCIMIENTO AL DEPARTEMENTO	50%

Cuál ha sido el momento más agradable que ha tenido con su Jefe?	
CATERÍAS	PORCENTAJE
COMUNICACIÓN ABIERTA	100%
RECONOCIMIENTO AL DEPARTEMENTO	50%

Cuál ha sido el momento más le ha molestado de su Jefe?	
CATERÍAS	PORCENTAJE
DESACREDITA AL PERSONAL	25%
NO POSEE COMPETENCIS TÉCNICAS	25%
NO ESCUCHA	25%
RECLAMOS INJUSTOS	25%

Los colaboradores consideran que lo que más les motiva de las jefaturas es la comunicación abierta y la apertura a escuchar sus sugerencias.

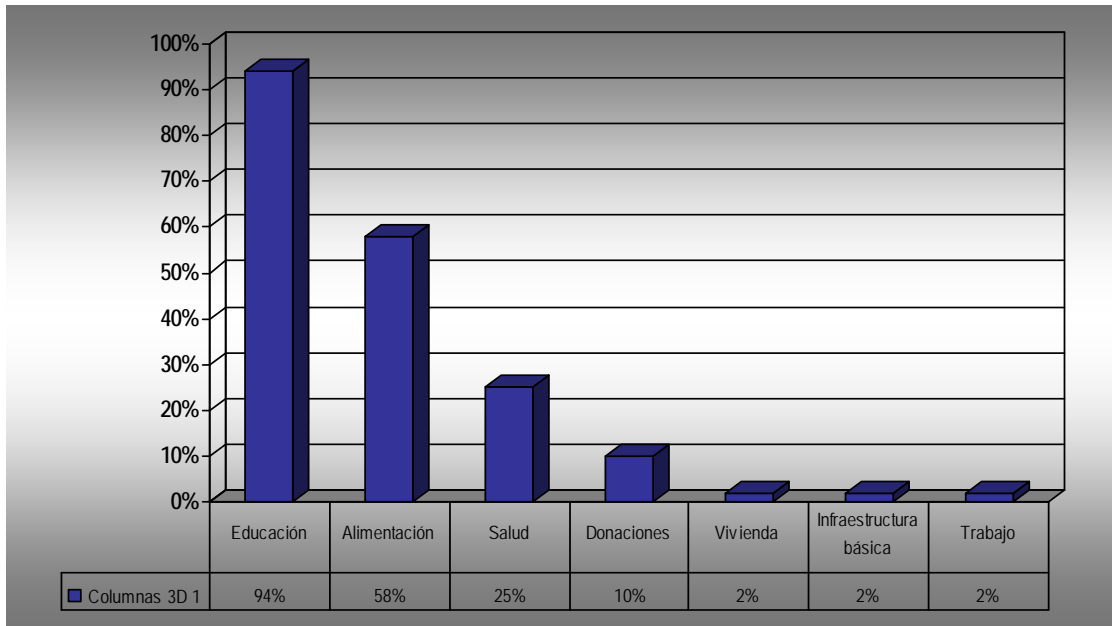
Señalan que lo que más les molesta es que les hagan quedar mal en público, la falta de conocimiento técnico de algunas jefaturas y el comportamiento impulsivo de algunos jefes.

3.1.4 PROPÓSITO COMÚN

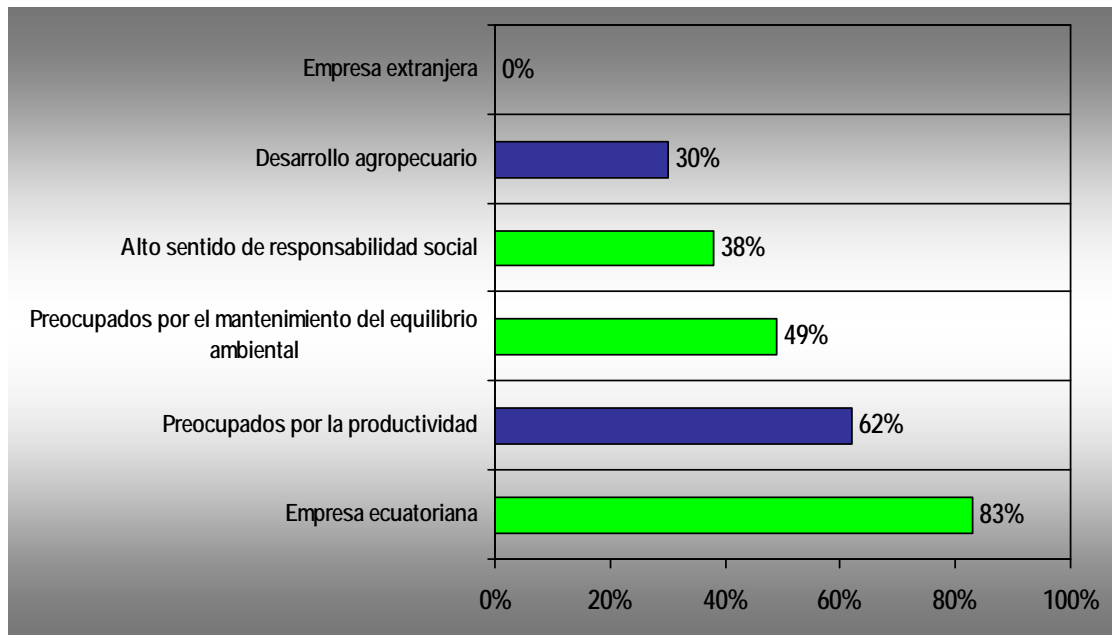
Busca saber como es la empresa.			
PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Sabe cuál es la misión de Pronaca?	78%	22%	
2. ¿Sabe cuál es la visión de Pronaca?	60%	40%	
3. ¿Sabe cuáles son los valores de Pronaca?	68%	32%	
4. ¿Conoce los objetivos de su área o centro de operación?	88%	12%	
5. ¿Usted siente que la empresa es responsable con el medio ambiente?	85%	15%	
6. ¿La empresa se preocupa por conocer los problemas de la comunidad en donde opera?	75%	25%	
7. ¿Le parece a usted que la empresa busca satisfacer al consumidor de productos que usted fabrica?	100%	0%	
8. ¿Considera usted que la empresa se preocupa por elaborar productos sanos y de calidad?	100%	0%	
PROMEDIO	82%	18%	4.9 / 6

PREGUNTAS	TODOS	LA MAYORÍA	UNOS POCOS	NADIE
9. ¿En su departamento o centro de operación trabajan para conseguir las metas fijadas?	34%	48%	16%	2%
	82%		18%	

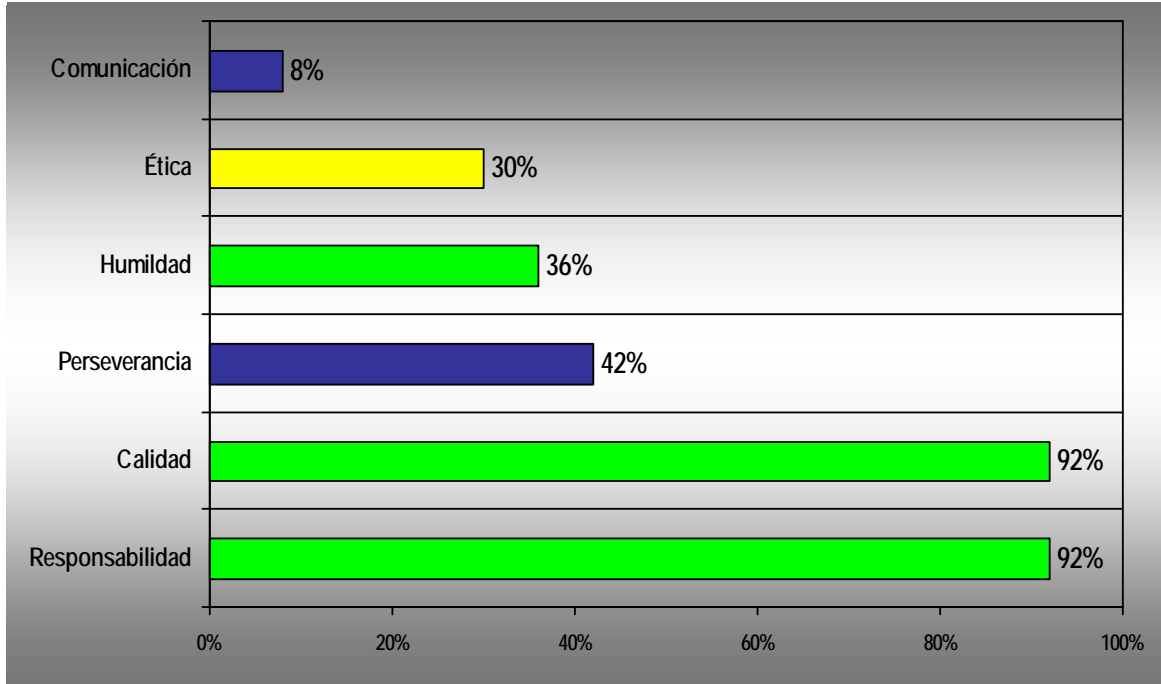
10. Escoja las áreas en las cuales Pronaca brinda ayuda social:



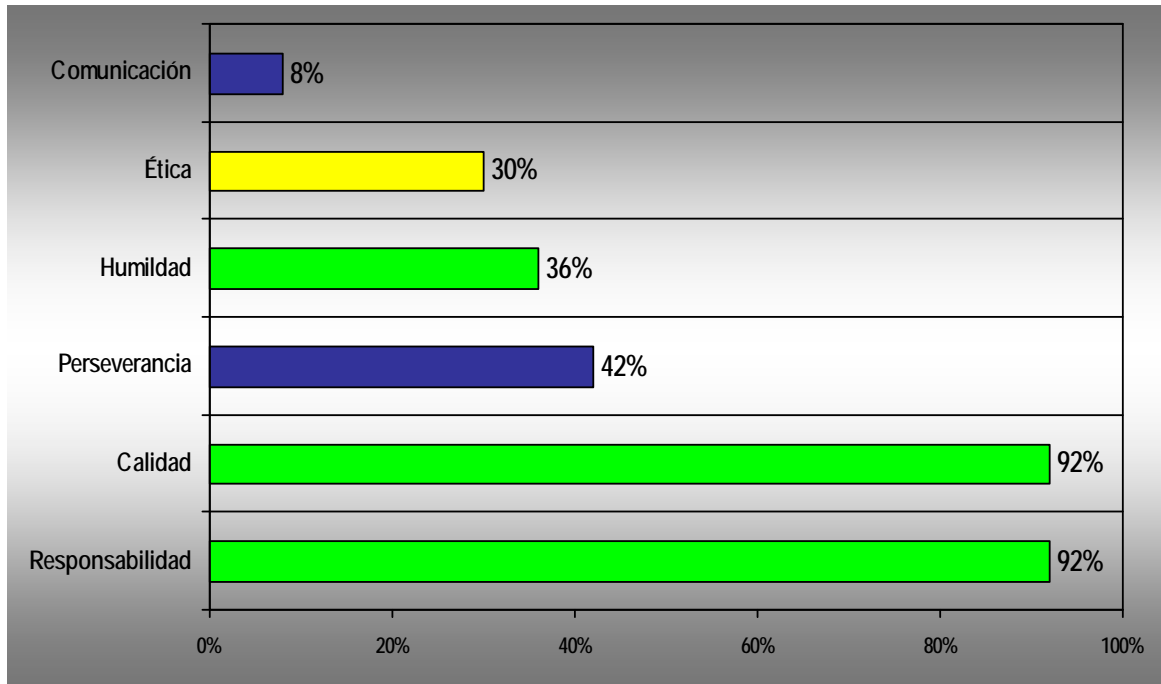
11. Escoja 2 o 3 frases que son parte de la misión de Pronaca:



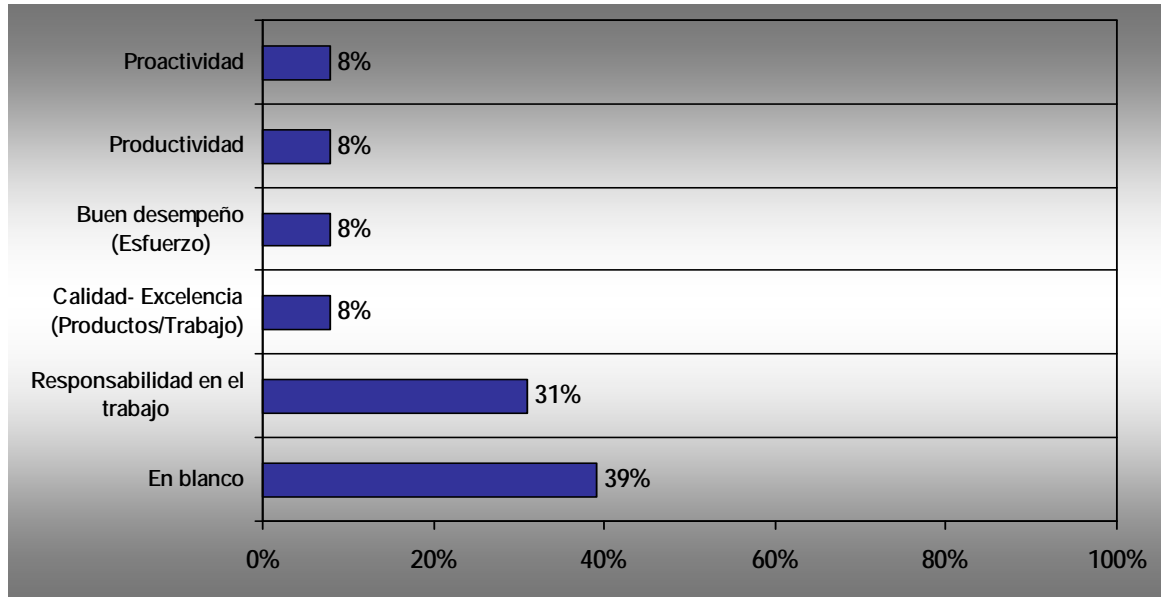
13. Escoja 3 valores que tiene Pronaca:



13. Escoja 3 valores que tiene Pronaca:



14. Escriba un objetivo o meta que le pidan alcanzar para realizar un mejor trabajo:



3.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se refiere a como está organizada la empresa y la relación que existe entre las áreas.

PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Sabe quién es su jefe directo?	94%	6%	
2. ¿Sabe cómo es la estructura de su área o centro de operación?	72%	28%	
3. ¿Sabe usted en qué lugar se encuentra dentro de la estructura de su área o centro de operación?	67%	33%	
4. ¿Sabe cuales son las políticas y procedimientos de su área o centro de operación?	72%	28%	
5. ¿La relación de su área con otras áreas es cordial y respetuosa?	94%	6%	
PROMEDIO	80%	20%	4.8 / 6

3.1.6 ADMINISTRACIÓN Y RUTINA ORGANIZACIONAL

Es la forma en la que se hace el trabajo en el centro de operación y como se solucionan los problemas.

PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Cuándo hay problemas en el trabajo su jefe debe solucionarlos?	48%	52%	
2. ¿Le dan la información que necesita para hacer su trabajo?	85%	15%	
3. ¿En su área o centro de operación le piden que organice y planifique sus actividades?	90%	10%	
4. ¿En su área o centro de operación le piden que haga seguimiento de las actividades que realiza?	94%	6%	
5. ¿Conoce las funciones que debe realizar en su trabajo?	98%	2%	
PROMEDIO	83%	17%	5 / 6

3.1.7 CONDICIONES DE TRABAJO

Se analizan los recursos y materiales que tiene para realizar su trabajo.

PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Siente que su seguridad y su salud son aspectos importantes para la empresa?	75%	25%	
2. ¿Conoce las normas de seguridad industrial y salud ocupacional de su lugar de trabajo?	54%	46%	
3. ¿Se siente cómodo en su estación o lugar de trabajo?	88%	12%	
4. ¿Tiene usted a su disposición los equipos, herramientas y materiales que necesita para realizar su trabajo?	79%	21%	
5. ¿El aseo y el orden de su área o centro de operación son buenos?	90%	10%	
6. ¿Cuándo existe algún equipo, maquinaria o herramienta dañada, la arreglan para que pueda hacer su trabajo?	90%	10%	
PROMEDIO	79%	21%	4.8 / 6

3.1.8 AMBIENTE LABORAL

Indica como se siente en su trabajo.			
PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿En su trabajo la gente es cordial?	82%	18%	
2. ¿Se siente parte importante de la empresa?	84%	16%	
3. ¿Tiene estabilidad en su puesto de trabajo?	73%	27%	
4. ¿Esta contento con su puesto y con el trabajo que hace?	88%	12%	
5. ¿Cree usted que tiene mucha carga de trabajo?	35%	65%	
6. ¿Cree usted que su información personal es manejada confidencialmente?	49%	51%	
7. ¿Considera que la empresa se preocupa por su seguridad personal?	57%	43%	
PROMEDIO	67%	33%	4 / 6

3.1.9 TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA

Se refiere a cómo se siente en su trabajo actual y las oportunidades de crecimiento que tiene.			
PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Cree usted que la empresa le da oportunidades para crecer personal y profesionalmente?	71%	29%	
2. ¿La compañía le brinda entrenamiento para su trabajo?	69%	31%	
3. ¿La capacitación que le brinda la empresa le ayuda a mejorar en su trabajo?	86%	14%	
4. ¿Escuchan y toman en cuenta las sugerencias que usted tiene sobre su trabajo?	65%	35%	
5. ¿Le parece que los ascensos son justos?	48%	52%	
6. ¿Siente que su trabajo es evaluado correctamente?	45%	55%	
7. ¿Se reconocen las buenas ideas y el buen trabajo en su centro de operación?	53%	47%	
PROMEDIO	63%	37%	3.8 / 6

3.1.10 BENEFICIOS AL PERSONAL

Se analizan los beneficios que le brinda la empresa.

PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NO APLICA
1. ¿Cree usted que su sueldo es adecuado comparado con lo que ganan en otras empresas similares?	33%	49%	18%	0%
2. ¿Está contento con el servicio del departamento médico de su área o centro de operación?	12%	41%	47%	0%
3. ¿Cree usted que el servicio de trabajo social es adecuado?	19%	56%	25%	0%

PROMEDIO	48%	52%	2.9 / 6
-----------------	------------	------------	----------------

4. A continuación se listan varios beneficios al personal que la empresa otorga a sus colaboradores. Marque con una (X) en cada uno de ellos según que tan satisfecho se siente con cada uno de ellos, y señale cuando no lo tiene. No deje en blanco ningún beneficio.

BENEFICIOS	Satisfecho	Medianamente Satisfecho	Insatisfecho	No tiene
Servicio de comedor	27%	49%	8%	16%
Transporte	20%	18%	7%	55%
Tarjeta de comisariato	35%	4%	2%	59%
Seguro de vida	35%	35%	8%	22%
Seguro médico	23%	46%	19%	12%
Uniformes o ropa de trabajo	57%	15%	6%	22%
Canastilla navideña	41%	41%	16%	2%
Paseos	49%	40%	7%	4%
Eventos deportivos	41%	31%	20%	8%
Eventos sociales (navidad, gallos de oro, etc.)	35%	37%	22%	6%
Cajas de ahorros (asociación empleados)	48%	31%	8%	13%

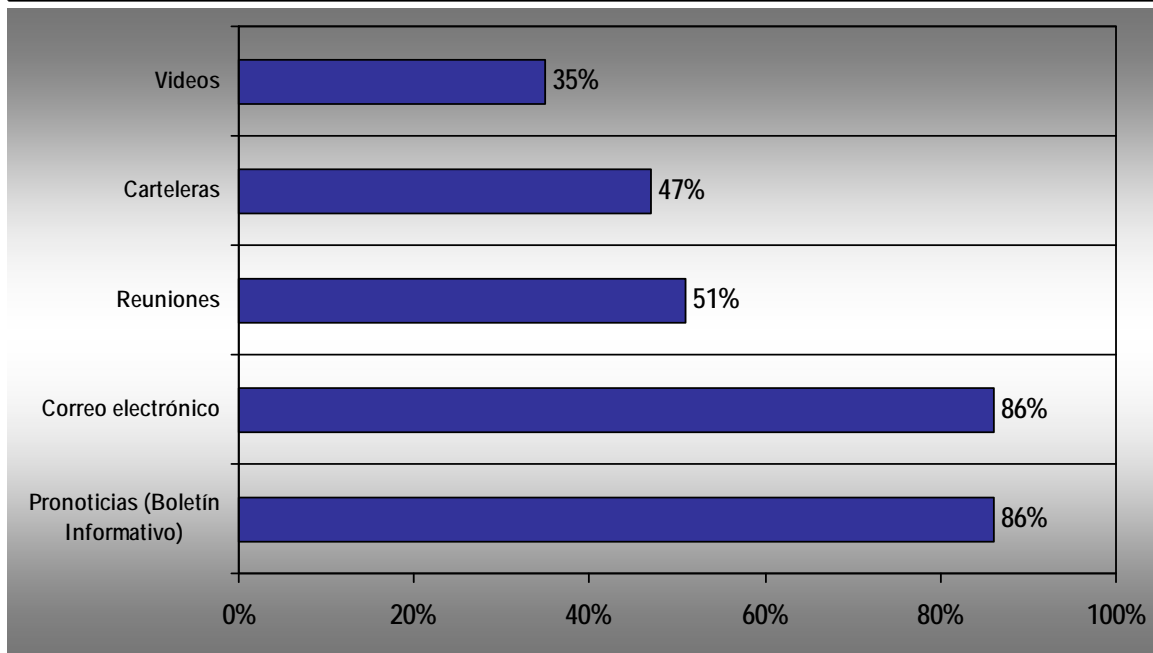
PROMEDIO	37%	32%	11%	20%
-----------------	------------	------------	------------	------------

3.1.11 SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD EN LAS RELACIONES INTERNAS

Es el grado de confianza, comunicación y apertura que existe entre los integrantes y áreas de la empresa			
PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Existe confianza entre las personas de su área o centro de operación?	67%	33%	
2. ¿En su área o centro de operación ¿colaboran entre todos?	67%	33%	
3. ¿La comunicación entre las áreas de su centro de operación o departamento es clara y abierta?	54%	46%	
4. ¿En su área de trabajo la comunicación es buena?	71%	29%	
5. Cuando existen diferencias: ¿Puede hablar de ellas sin problema?	69%	31%	
6. ¿Comparte la información necesaria con sus compañeros de trabajo?	90%	10%	
7. ¿Se entera de lo que sucede en su área o centro de operación por rumores o chismes?	52%	48%	
PROMEDIO	67%	33%	4 / 6

PREGUNTAS	EXCELENTES	BUENOS	REGULARES	MALOS
8. Le parece que los medios de comunicación actuales de Pronaca son:	14%	65%	19%	2%
	69%		21%	

9. Marque los medios de comunicación más importantes para usted o que le sean más atractivos.



3.1.12 EFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO

Se refiere a las relaciones personales y laborales que tiene su jefe inmediato con usted.

PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Su jefe le alienta a trabajar en equipo?	81%	19%	
2. ¿Su jefe toma en cuenta las nuevas ideas de sus colaboradores?	77%	23%	
3. ¿Su jefe le trata con respeto?	96%	4%	
4. ¿Su jefe promueve su compromiso con la empresa?	85%	15%	
5. ¿Puede hablar con su jefe sobre los problemas en el trabajo?	89%	11%	
6. ¿Considera que su jefe actúa con honestidad y transparencia?	87%	13%	
PROMEDIO	86%	14%	5.2 / 6

7. ¿Cómo es su jefe?	Porcentaje
Situacional. El jefe puede actuar como autocrático, participativo, democrático o liberal según la situación que debe resolver.	35%
<input type="checkbox"/> Participativo. El jefe pregunta a los empleados antes de tomar decisiones, pero es él quien las toma finalmente.	28%
<input type="checkbox"/> Democrático. El jefe toma decisiones con los empleados, la decisión final es la que se tomó entre todos y es respetada por el jefe.	28%
<input type="checkbox"/> Autocrático. El jefe es quien toma las decisiones, impone sus ideas a los empleados. Busca obediencia y respeto a sus decisiones.	7%
<input type="checkbox"/> Liberal. El jefe permite que los empleados tomen las decisiones por sí solos y no cuestiona las decisiones tomadas.	2%

3.1.13 EQUIPO DIRECTIVO

Este factor evalúa al grupo de personas que dirigen la empresa, negocio y/o dirección corporativa.

PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Conoce a los directivos de la empresa? (directorio, presidente, vicepresidente)	45%	55%	
2. ¿El gerente de su centro de operación y/o director corporativo conoce y apoya el trabajo en su área o centro de operación?	69%	31%	
3. ¿Cree usted que el gerente de su centro de operación y/o director corporativo se preocupa por el bienestar personal y profesional de sus colaboradores?	60%	40%	
4. ¿El gerente de su centro de operación y/o director corporativo comunica a los trabajadores los objetivos de la empresa?	49%	51%	
5. ¿Considera usted que el gerente de su centro de operación y/o director corporativo tienen un comportamiento íntegro?	71%	29%	
PROMEDIO	59%	41%	3.5 / 6

3.1.14 RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Este factor evalúa la contribución y aporte del Área de Desarrollo Organizacional para el desarrollo del recurso humano dentro de la empresa.

PREGUNTAS	%		SEMÁFORO
	SI	NO	
1. ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?	33%	67%	

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA
2. ¿Le parece a usted que el Área de Desarrollo Organizacional genera bienestar en los colaboradores?	18%	45%	27%	10%
3. ¿Cree usted que el Área de Desarrollo Organizacional ayuda a que la empresa mejore?	27%	44%	21%	8%

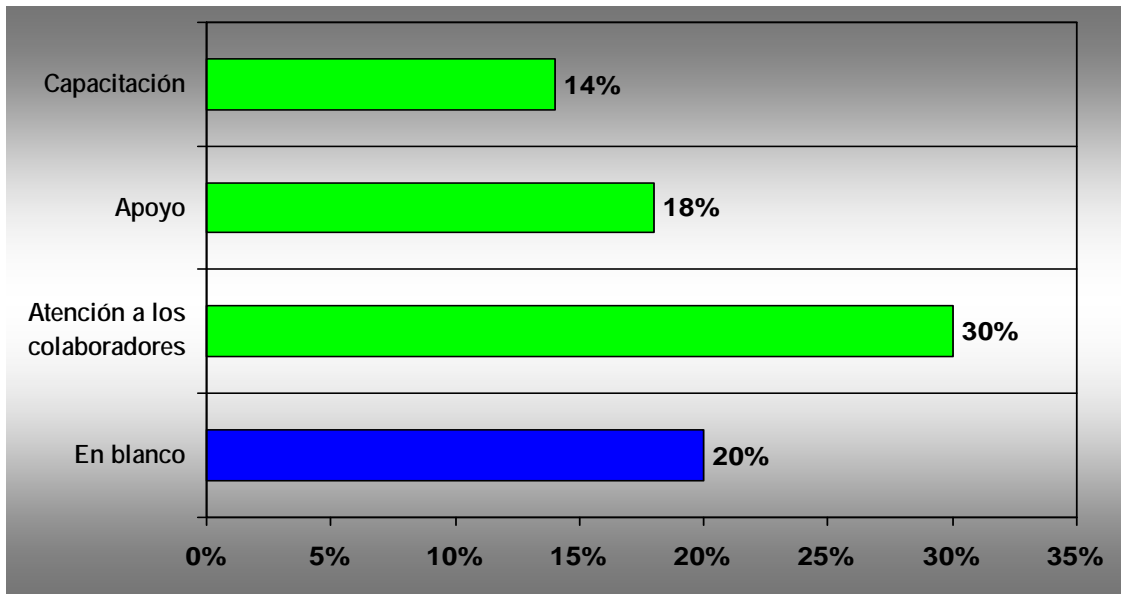
PROMEDIO	52%	48%	3.2 / 6
-----------------	------------	------------	----------------

4.- A continuación se listan algunos beneficios que gestiona el área de desarrollo organizacional. Marque con una (X) según que tan satisfecho se siente con cada uno de ellos.

SERVICIOS	Satisfecho	Medianamente Satisfecho	Insatisfecho	No tiene
Capacitación	22%	52%	22%	4%
Selección	21%	43%	32%	4%
Trabajo Social	13%	49%	21%	17%
Inducción	20%	52%	26%	2%
Evaluación para el desarrollo	21%	54%	23%	2%
Plan de carrera	8%	41%	41%	10%
Atención a colaboradores	25%	42%	25%	8%

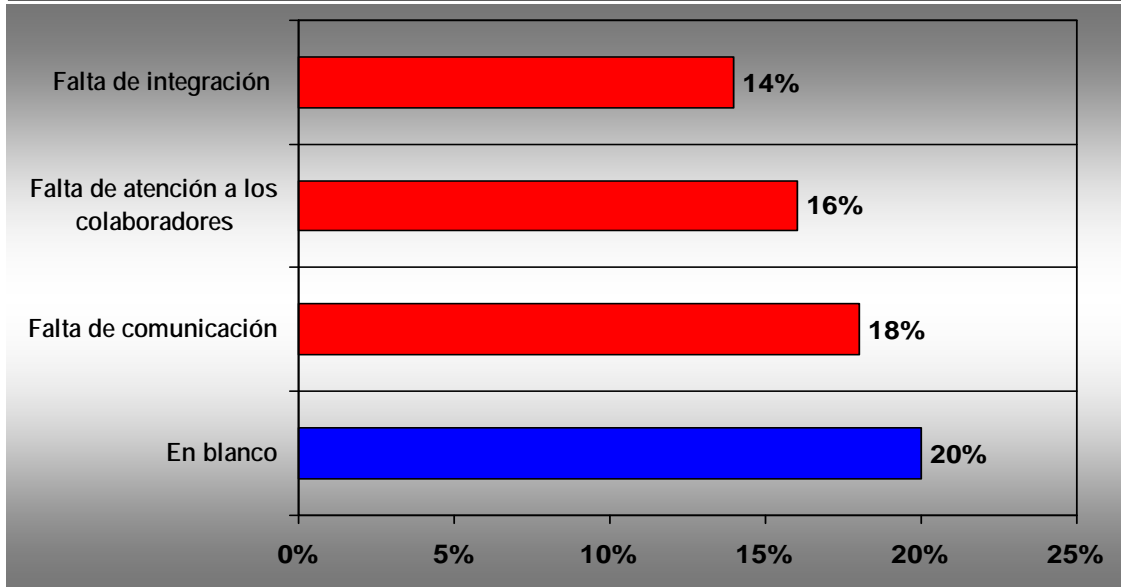
PROMEDIO	19%	47%	27%	7%
-----------------	------------	------------	------------	-----------

5. Mencione tres aspectos positivos del Área de Desarrollo Organizacional



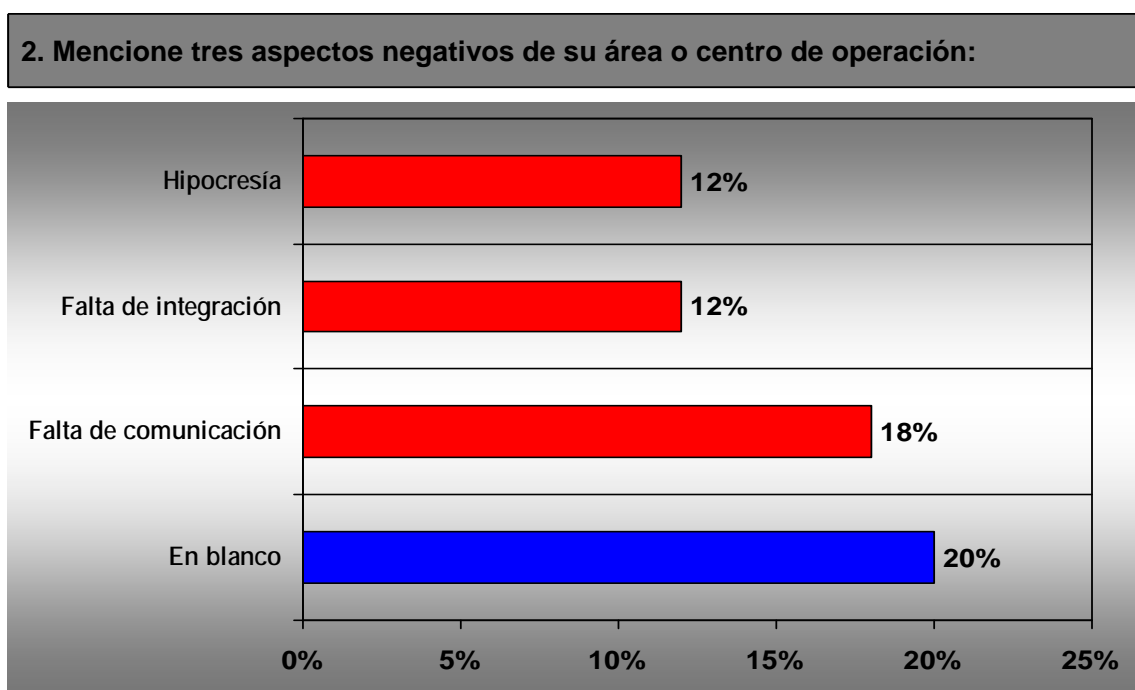
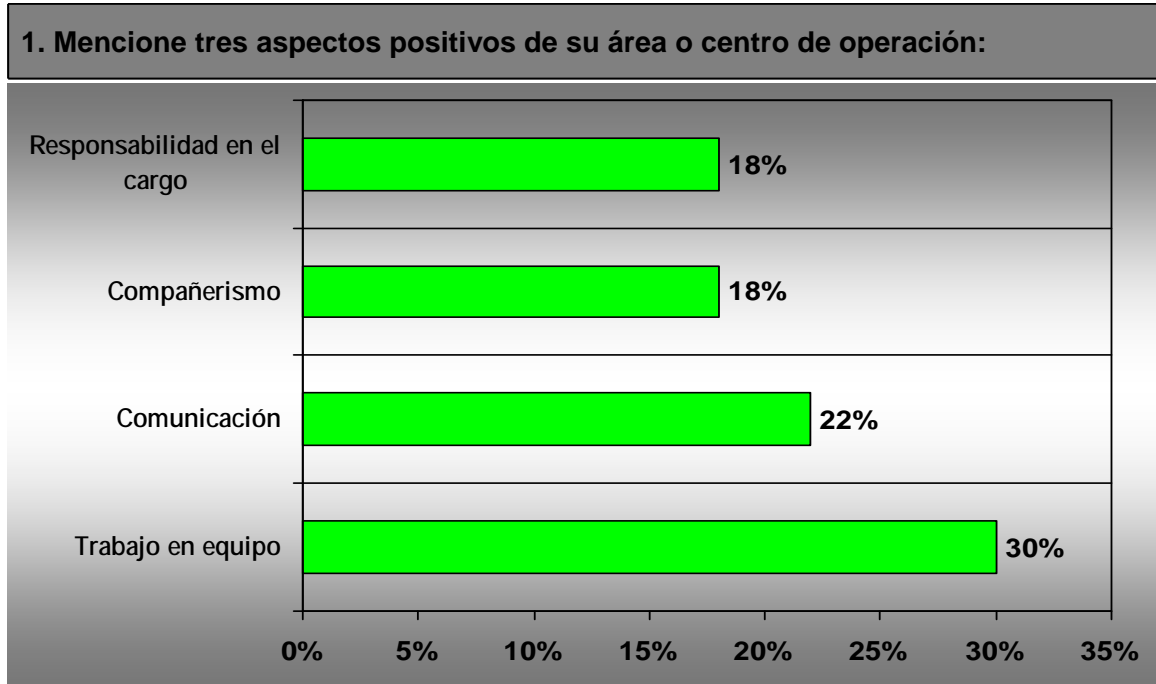
* EN BLANCO: Personal que no encuentra aspectos positivos.

6. Mencione tres aspectos negativos del Área de Desarrollo Organizacional



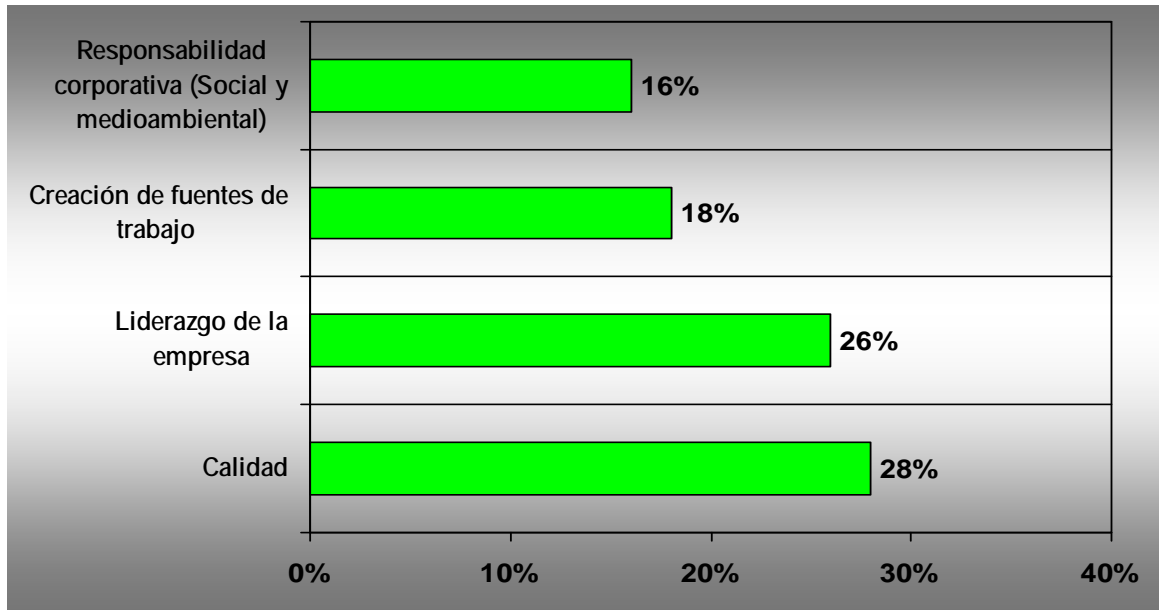
* EN BLANCO: Personal que no encuentra aspectos negativos.

3.1.15 PREGUNTAS DE OPINIÓN

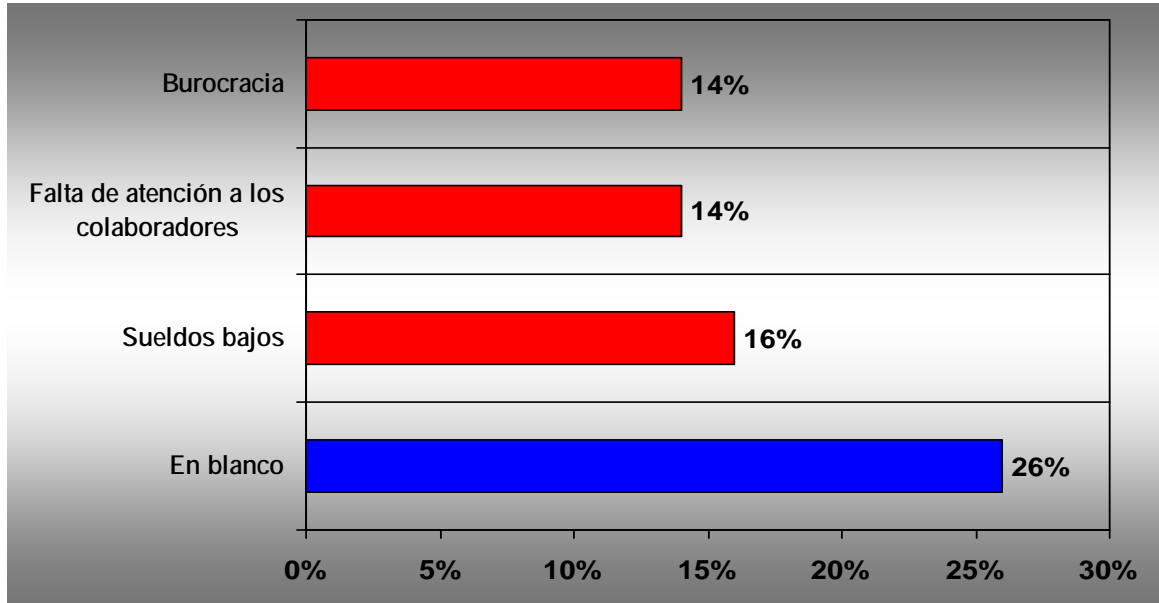


* EN BLANCO: Personal que no encuentra aspectos negativos.

3. Mencione tres aspectos positivos de Pronaca:

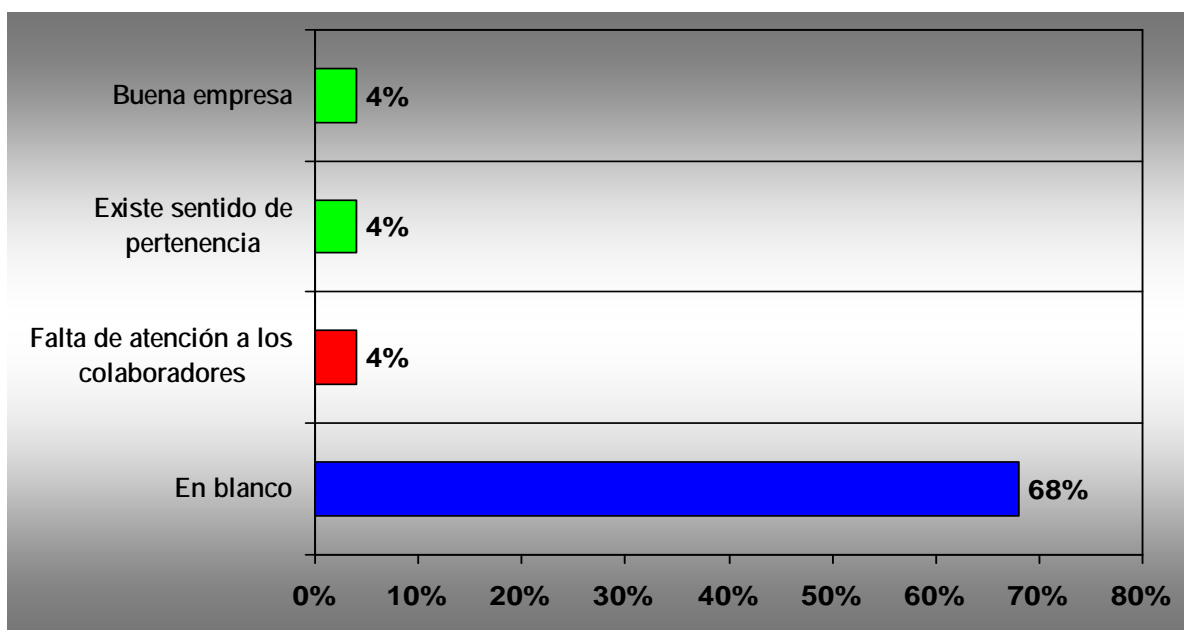


4. Mencione tres aspectos negativos de Pronaca:



* EN BLANCO: Personal que no encuentra aspectos negativos.

Observaciones o comentarios adicionales



* EN BLANCO: Personal que no incluye observaciones o comentarios adicionales.

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.2.1 FORTALEZAS ORGANIZACIONALES

FACTOR	PREGUNTA	%		Semáforo
		SI	NO	
D. CONDICIONES DE TRABAJO	5. ¿El aseo y el orden de su área o centro de operación son buenos?	90%	10%	
	6. ¿Cuándo existe algún equipo, maquinaria o herramienta dañada, la arreglan para que pueda hacer su trabajo?	90%	10%	
H. SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD EN LAS RELACIONES INTERNAS	6. ¿Comparte la información necesaria con sus compañeros de trabajo?	90%	10%	
I. EFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO	3. ¿Su jefe le trata con respeto?	96%	4%	

FACTOR	PREGUNTA	%		Semáforo
		SI	NO	
D. CONDICIONES DE TRABAJO	5. ¿El aseo y el orden de su área o centro de operación son buenos?	90%	10%	
	6. ¿Cuándo existe algún equipo, maquinaria o herramienta dañada, la arreglan para que pueda hacer su trabajo?	90%	10%	
H. SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD EN LAS RELACIONES INTERNAS	6. ¿Comparte la información necesaria con sus compañeros de trabajo?	90%	10%	
I. EFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO	3. ¿Su jefe le trata con respeto?	96%	4%	

3.2.2 OPORTUNIDADES DE DESARROLLO

FACTOR	PREGUNTA	%		Semáforo
		SI	NO	
C. ADMINISTRACIÓN Y RUTINA ORGANIZACIONAL	1. ¿Cuándo hay problemas en el trabajo su jefe debe solucionarlos?	48%	52%	
D. CONDICIONES DE TRABAJO	2. ¿Conoce las normas de seguridad industrial y salud ocupacional de su lugar de trabajo?	54%	46%	
E. AMBIENTE LABORAL	6. ¿Cree usted que su información personal es manejada confidencialmente?	49%	51%	
F. TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA	5. ¿Le parece que los ascensos son justos?	48%	52%	
	6. ¿Siente que su trabajo es evaluado correctamente?	45%	55%	
	7. ¿Se reconocen las buenas ideas y el buen trabajo en su centro de operación?	53%	47%	

FACTOR	PREGUNTA	%		Semáforo
		SI	NO	
H. SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD EN LAS RELACIONES INTERNAS	3. ¿La comunicación entre las áreas de su centro de operación o departamento es clara y abierta?	54%	46%	
	7. ¿Se entera de lo que sucede en su área o centro de operación por rumores o chismes?	52%	48%	
J. EQUIPO DIRECTIVO	1. ¿Conoce a los directivos de la empresa? (directorio, presidente, vicepresidente)	45%	55%	
	4. ¿El gerente de su centro de operación y/o director corporativo comunica a los trabajadores los objetivos de la empresa?	49%	51%	

FACTOR	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA			
		TOTALMENTE DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NO APLICA
G. BENEFICIOS AL PERSONAL	3. ¿Cree usted que el servicio de trabajo social es adecuado?	19%	56%	25%	0%

FACTOR	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA			
		Satisfecho	Medianamente Satisfecho	Insatisfecho	No tiene
G. BENEFICIOS AL PERSONAL	Servicio de comedor	27%	49%	8%	16%
	Seguro de vida	35%	35%	8%	22%
	Seguro médico	23%	46%	19%	12%
	Eventos sociales (navidad, gallos de oro, etc.)	35%	37%	22%	6%
K. SERVICIOS DEL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Capacitación	22%	52%	22%	4%
	Selección	21%	43%	32%	4%
	Inducción	20%	52%	26%	2%
	Evaluación para el desarrollo	21%	54%	23%	2%
	Atención a colaboradores	25%	42%	25%	8%

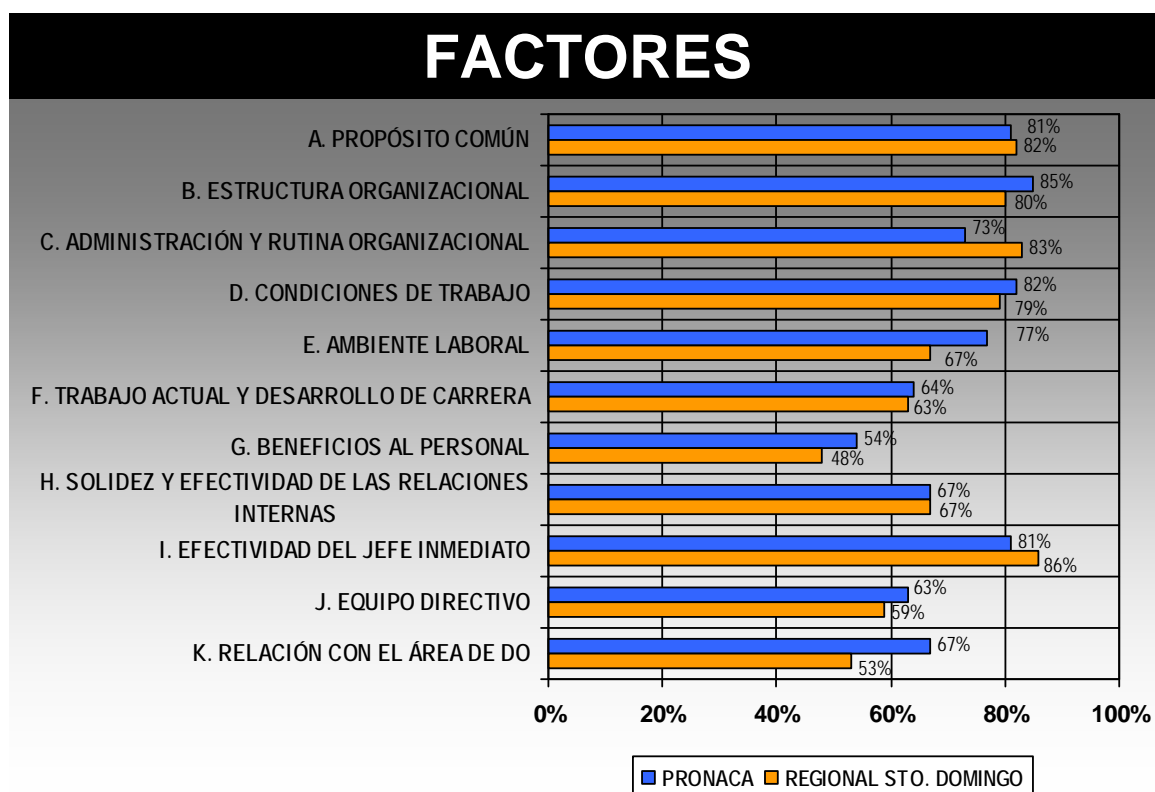
3.2.3 PUNTOS CRÍTICOS

FACTOR	PREGUNTA	%		Semáforo
		SI	NO	
K. RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	1. ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?	33%	67%	

FACTOR	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA			
		Satisfecho	Medianamente Satisfecho	Insatisfecho	No tiene
G. BENEFICIOS AL PERSONAL	Transporte	20%	18%	7%	55%
	Tarjeta de comisariato	35%	4%	2%	59%
K. RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Trabajo Social	13%	49%	21%	17%
	Plan de carrera	8%	41%	41%	10%

FACTOR	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA			
		TOTALMENTE DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NO APLICA
G. BENEFICIOS AL PERSONAL	2. ¿Está contento con el servicio del departamento médico de su área o centro de operación?	12%	41%	47%	0%

3.2.4 VALOR AGREGADO COMPARATIVO



FACTORES	PORCENTAJES CLIMA REGIONAL STO. DOMINGO	PORCENTAJES GENERALES PRONACA	BRECHAS
A. PROPÓSITO COMÚN	82%	81%	1%
B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	80%	85%	-5%
C. ADMINISTRACIÓN Y RUTINA ORGANIZACIONAL	83%	73%	10%
D. CONDICIONES DE TRABAJO	79%	82%	-3%
E. AMBIENTE LABORAL	67%	77%	-10%
F. TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA	63%	64%	-1%
G. BENEFICIOS AL PERSONAL	48%	60%	-12%
H. SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD DE LAS RELACIONES INTERNAS	67%	67%	0%
I. EFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO	86%	81%	5%
J. EQUIPO DIRECTIVO	59%	63%	-4%
K. RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	53%	65%	-12%

<p>CLIMA LABORAL PRONACA</p>	<p>CLIMA LABORAL REGIONAL SANTO DOMINGO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento es limitado, existen sistemas de planificación aunque se debe realizar mayor seguimiento de las actividades. • Se percibe cordialidad y estabilidad en la empresa, el personal considera que su seguridad personal es importante y la empresa la toma en cuenta. La carga de trabajo es elevada aunque no excesiva. • El sueldo es considerado como una oportunidad de mejora debido a que se percibe inequidad salarial. Se señala que los beneficios no económicos pueden mejorar en general. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los colaboradores disponen de la información que requieren para realizar su trabajo, conocen las funciones a realizar en su trabajo y poseen esquemas de planificación y seguimiento en la regional. No existe empoderamiento en los colaboradores. • Consideran que en la matriz se vive un ambiente de cordialidad y estabilidad, y se sienten parte importante del trabajo. Señalan que la carga de trabajo es elevada. • Consideran que el sueldo no es apropiado comparado con lo que ganan otras empresas similares. Existe inconformidad con el servicio médico, y un alto porcentaje de colaboradores no tiene tarjeta de comisariato.

<p>CLIMA LABORAL PRONACA</p>	<p>CLIMA LABORALREGIONAL SANTO DOMINGO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • El Área de Desarrollo Organizacional ayuda a que la empresa mejore aunque debe mejorar la atención al personal (acercamiento), comunicar los procedimientos de los servicios ofertados y enfocarse en el Plan de carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consideran que el Área de Desarrollo Organizacional ayuda a que la empresa mejore, pero es necesario enfocarse en el servicio en el centro de operación con énfasis en la atención al personal y los servicios del área en general.

CAPITULO IV

4.1 CONCLUSIONES

El actual nivel de satisfacción laboral del personal de la regional determinado en base al presente estudio se encuentra en un 70%; es necesario analizar las oportunidades de desarrollo y los puntos críticos presentados en este estudio para determinar acciones a tomar en el centro de operación.

Los factores que requieren mayor análisis son: Trabajo actual y desarrollo de carrera, Beneficios al personal, Equipo Directivo y Relación con el Área de Desarrollo Organizacional, debido a que son oportunidades de desarrollo que pudieran convertirse en un punto crítico si no se toman acciones para incrementar el nivel de satisfacción existente.

El personal de la regional considera que existe un direccionamiento hacia la satisfacción del consumidor y la elaboración de productos sanos y de calidad manteniendo el cumplimiento de objetivos organizacionales y siendo responsables con el medio ambiente.

Los colaboradores están familiarizados con la estructura organizacional, existen políticas y procedimientos preestablecidos, se fomenta la planificación del trabajo diario, lo cual determina una organización cuya dirección se preocupa fundamentalmente por la estabilidad y el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control interno.

Consideran que en la regional si existen oportunidades de desarrollo profesional y personal, sin embargo señalan que los ascensos no siempre evidencian justicia debido a que generalmente se toma en cuenta a personas externas a la empresa antes que a empleados de la regional, la evaluación de su trabajo no se encuentra conectada a un plan de desarrollo interno, y el esquema de reconocimiento no se encuentra formalizado, lo cual puede generar desmotivación, y rotación de personal.

Es necesario formalizar los esquemas de desarrollo de carrera para cada nivel organizacional y atarlos a una estrategia de comunicación general para evitar la insatisfacción existente.

El conocimiento de las normas de seguridad industrial y salud ocupacional no es sólido en todo el personal de la regional, es necesario enfocarse en dicho conocimiento e interiorización.

Los beneficios organizacionales son la mayor oportunidad de desarrollo presente en la regional, señalan que el sueldo que poseen no es equitativo comparado con otras empresas similares, el servicio médico evidencia insatisfacción.

Algunos beneficios no los tiene todo el personal: Tarjeta de comisariato, servicio de comedor, y seguro médico, lo cual genera insatisfacción al compararse con otros colaboradores que si tienen dichos beneficios.

La comunicación dentro de cada área es considerada como adecuada, consideran que existe confianza y colaboración en general.

La comunicación entre áreas evidencia cierto grado de insatisfacción, señalan que existe mucha burocracia por lo cual se dificulta dicho factor.

Para conseguir los objetivos planteados el tipo de liderazgo predominante es situacional, privilegiando el compromiso hacia la empresa, el respeto y el trabajo en equipo dentro de cada área con un alto nivel de planificación, organización, dirección y control de los esfuerzos efectuados en todas las áreas y niveles de la empresa.

Consideran que las gerencias y/o direcciones corporativas evidencian un comportamiento íntegro, apoyan el trabajo y demuestran preocupación por el bienestar de los colaboradores aunque es necesario un mayor enfoque en la transmisión de objetivos organizacionales y del área.

La percepción sobre el Área de Desarrollo Organizacional es una oportunidad de mejora, los colaboradores consideran que falta comunicación por parte del área y sus solicitudes demoran mucho tiempo en ser atendidas por lo cual puntúan los servicios del área como medianamente satisfactorios.

4.2 RECOMENDACIONES

Es indispensable tomar en cuenta el espectro global de desarrollo de la organización en base a las cuatro variables que abarcan todos los ámbitos que conforman el clima laboral para generar un plan de acción integrado con las necesidades del personal y la estrategia de Pronaca, como son la Organización, Gente, Estilos de Liderazgo y Comunicación

Realizar periódicamente mediciones de satisfacción al cliente interno de la organización como son trabajadores y colaboradores

Realizar periódicamente mediciones de satisfacción de los beneficios otorgados mediante encuesta de satisfacción y revisar los estándares y las oportunidades de mejora

Realizar periódicamente encuestas de satisfacción laboral sobre los servicios brindados por el área de desarrollo organizacional identificando razones de insatisfacción en cada centro de operación y tomando acciones correctivas directas

Incluir en el plan de capacitación temas de relaciones interpersonales y de desarrollo profesional que beneficien el desempeño en la tarea y el crecimiento del ser humano.

Publicar el reglamento interno, políticas y procedimientos de las diferentes áreas para mantener informado al personal sobre qué servicios tienen a su disposición y como acceder a los servicios brindados

Descentralizar esquemas de comunicación organizacional manteniendo personal responsable de la transmisión de la información en cada centro de trabajo

Fortalecer los sistemas formales de comunicación para facilitar el flujo y llegada de la misma: determinando reuniones periódicas, tomando en cuenta el aporte de los colaboradores, publicando en las carteleras el resumen de cada reunión

Realizar talleres del manejo de comunicación organizacional. La oportunidad de su transmisión y efectividad, con determinación de brechas dirigido hacia gerencias y mandos medios

Difundir a través de los diferentes medio de comunicación de la compañía políticas y procedimiento (ascensos, prestamos, etc)

Medir periódicamente la eficacia y eficiencia de los medios de comunicación en los diferentes centros de operación mediante encuestas al personal

Realizar campañas constantes de información y concientización de las normas de seguridad industrial y reglamento interno mediante los diferentes medios de comunicación de la empresa, enfocándose en concientizar al personal sobre la importancia de conocer dichos procedimientos

Mantener capacitación teórico práctica mediante talleres sobre normas de seguridad industrial y reglamento interno.

Realizar charlas semanales de seguridad en la que participe el propio personal como expositores, con lo cual se busca un sentido mayor de pertenencia, importancia a los temas de seguridad

Repartir material impreso con las normas y reglamentos antes mencionados y evaluar el conocimiento de los mismos

Comunicar oportunidades reales de crecimiento y desarrollo, estableciendo las brechas existentes para acceder a otros cargos, mediante un sistema semáforo que determine tiempo y necesidades de desarrollo.

Promover el crecimiento interno de los colaboradores en base al cumplimiento de los estándares establecidos, brindando elementos de desarrollo a personal con alto potencial

En casos de ascenso y promociones, comunica a todo el personal: requisitos, tiempo, persona responsable del proceso, etc.

Mantener información actual del personal a través de recursos humanos sobre su competencia, habilidades, formación y conocer que personal podría cubrir los nuevos requerimientos para nuevos o diferentes puestos de trabajo.

Realizar en cuenta de satisfacción continuas sobre el servicio, calidad, resultados y apertura del personal médico de la regional, manteniendo confidencialidad y permitiendo a los empleados responder razones de su inconformidad en preguntas abiertas, tomar acciones en base a los resultados obtenidos

Realizar encuestas de servicio y calidad del comedor. En base a los resultados establecer causas directas de inconformidad y tomar decisiones.

Realizar talleres de trabajo en equipo y sensibilización para integrar al equipo de la regional Santo Domingo

Conformar equipos auto dirigidos de trabaja orientados a la consecución de objetivos mediante el aporte del equipo. Dichos equipos deberán tener representantes de diferentes áreas de la regional

Es necesario formalizar los esquemas de desarrollo de carrera para cada nivel organizacional y atarlos a una estrategia de comunicación general para evitar la insatisfacción existente.

Ofrecer planes de incentivos al personal por desempeño otorgando periódicamente según resultados Tarjeta de comisariato, servicio de comedor, y seguro médico, con lo cual el personal que se haga acreedor a estos beneficios sea aquel que demuestre mejoras en su desempeño.

BIBLIOGRAFIA

BRUNET, L. (2004), El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.

DESSLER, G. (1979), Organización y administración. Cali: Prentice-Hall.

FURNHAM, A. (2001), Psicología organizacional. México: Oxford University Press.

GIBSON, J., IVANCEVICH, J. y DUNNELLY, J. (1993), Organizaciones. México. McGraw-Hill

KATZ, D. y KAHN, R. (1999), Psicología social de las organizaciones. México: Trillas.

KOLB, D., RUBIN, I. y McINTYRE, J. (1977), Psicología de las organizaciones. Madrid: Prentice-Hall Internacional.

LEVERING, R. (1993), Un gran lugar para trabajar. Buenos Aires: Javier Vergara, Editor.

MANAGEMENT SCIENCES FOR HEALTH (2002), Cómo crear un clima de trabajo que motive al personal y mejore su desempeño. En: Actualidad Gerencial Vol 11, N° 3. Boston. Pp. 1-22.

MAÑAS, A., GONZALEZ, V. y PEIRO, J. (1999), El clima de los equipos de trabajo: determinantes y consecuencias. Almería: Universidad de Almería.

PULIDO, C. (2003), Clima organizacional: una medida del éxito. Lima: Athanor.

SILVA, M. (1996), El clima en las organizaciones. Barcelona: EUB.

TORO, F. (2001), El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Cincel:
Medellín

www.pronaca.com (intranet)

Boletín Mensual – PRONOTICIAS (Informaci

ANEXOS

Encuesta Clima Laboral

ENCUESTA CLIMA LABORAL

OBJETIVO: Determinar el estado de satisfacción y compromiso de los colaboradores para desarrollar planes de acción y metas compartidas de corto, mediano y largo alcance.

CENTRO DE OPERACIÓN:.....

NEGOCIO:..... **SECTOR:** **CARGO:**

MARQUE CON UNA X

1.- ¿Como se siente en la empresa?

Satisfecho Insatisfecho Indiferente

2.- ¿Se siente comprometido con la empresa? ¿En qué medida?

Muy comprometido Comprometido
 Poco comprometido Nada comprometido

3.- ¿Cómo son los colaboradores de PRONACA?

Responsables Comprometidos Creativos
 Puntales Respetuosos Amables
 Profesionales Confiables Colaboradores
 Individualistas Inconformes Inequitativos
 Resistentes al cambio Impuntuales en eventos y reuniones
 Poco comunicativos Incumplidos (Normas de Bioseguridad)

4.- ¿Cuál ha sido el momento más difícil en la empresa?

Reducción de personal Reestructuras Internas

5.- ¿Cuál ha sido el momento más agradable que ha tenido en la empresa?

Reconocimiento Renovación del contrato Viajes

6.- ¿Cuál ha sido el momento más agradable en su área o departamento?

Reuniones Reconocimiento al departamento

7.- ¿Cuál ha sido el momento más agradable que a tenido con su jefe?

- Comunicación abierta Trabajo en equipo

8.- ¿Cuál ha sido el hecho que más le ha molestado de su jefe?

- Desacredita al personal No posee competencias técnicas
 No escucha Reclamos injustos

PROPÓSITO COMÚN

1.- ¿Sabe cual es la Misión de PRONACA?

- SI NO

2.- ¿Sabe cual es la Visión de PRONACA?

- SI NO

3.- ¿Sabe cuáles son los Valores de PRONACA?

- SI NO

4.- ¿Conoce los objetivos de su área o centro de operación?

- SI NO

5.- ¿Usted siente que la empresa es responsable con el medio ambiente?

- SI NO

6.- ¿La empresa se preocupa por conocer los problemas de la comunidad donde opera?

- SI NO

7.- ¿Le parece que la empresa busca satisfacer al consumidor de los productos que usted fabrica?

- SI NO

8.- ¿Considera usted que le empresa se preocupa por elaborar productos sanos y de calidad?

- SI NO

9.- ¿En su departamento o centro de operación trabajan para conseguir las metas fijadas?

- SI NO

10.- Escoja las áreas en las cuales PRONACA brinda ayuda social

- Educación Alimentación Salud Donaciones

Vivienda Trabajo Infraestructura básica

11.- Escoja tres frases que son parte de la misión de PRONACA

- Empresa extranjera
- Desarrollo agropecuario
- Alto sentimiento de responsabilidad social
- Preocupados por el mantenimiento del equilibrio ambiental
- Preocupados por la productividad
- Empresa ecuatoriana

12.- Escoja tres valores que tiene PRONACA

- Comunicación
- Ética
- Humildad
- Preservación
- Calidad
- Responsabilidad

14.- Escriba un objetivo o meta que le piden para alcanzar un mejor trabajo

- Proactividad
- Productividad
- Buen desempeño
- Calidad-Excelencia
- Responsabilidad en el trabajo

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.- ¿Sabe quién es su jefe?

- SI
- NO

2.- ¿Sabe cómo es la estructura de su área o centro de operación?

- SI
- NO

3.- ¿Sabe usted en que lugar se encuentra dentro de la estructura de su área o centro de operación?

- SI
- NO

4.- ¿Sabe cuáles son las políticas y procedimientos de su área o centro de operación?

- SI
- NO

5.- ¿La relación de su área con otras áreas es cordial y respetuosa?

- SI
- NO

ADMINISTRACIÓN Y RUTINA ORGANIZACIONAL

1.- ¿Siente que su seguridad y su salud son aspectos importantes para la empresa?

- SI
- NO

2.- ¿Conoce las normas de seguridad industrial y salud ocupacional en su lugar de trabajo?

SI NO

3.- ¿Se siente cómodo en su estación o lugar de trabajo?

SI NO

4.- ¿Tiene usted a disposición los equipos, herramientas y materiales que necesita para realizar su trabajo ?

SI NO

5.- ¿El aseo y orden de su área o centro de operación son buenos?

SI NO

6.- ¿Cuándo existe algún equipo, maquinaria o herramienta dañada, lo arreglan para que pueda hacer su trabajo?

SI NO

AMBIENTE LABORAL

1.- ¿En su trabajo la gente es cordial?

SI NO

2.- ¿Se siente parte importante de la empresa?

SI NO

3.- ¿Tiene estabilidad en su puesto de trabajo?

SI NO

4.- ¿Esta contento con su puesto y con el trabajo que hace?

SI NO

5.- ¿Cree usted que tiene mucha carga de trabajo?

SI NO

6.- ¿Cree usted que su información personal es manejada confidencialmente?

SI NO

7.- ¿Considera que la empresa se preocupa por su seguridad personal?

SI NO

TRABAJO ACTUAL Y DESARROLLO DE CARRERA

1.- ¿Cree usted que la empresa le da oportunidad para crecer personal y profesionalmente?

SI NO

2.- ¿La compañía le brinda entrenamiento para su trabajo?

SI NO

3.- ¿La capacitación que la empresa le brinda le ayuda a mejorar su trabajo?

SI NO

4.- ¿Escuchan y toman en cuenta las sugerencias que usted tiene sobre su trabajo?

SI NO

5.- ¿Le parece que los ascensos son justos?

SI NO

6.- ¿Siente que su trabajo es evaluado correctamente?

SI NO

7.- ¿Se reconocen las buenas ideas y el buen trabajo en su centro de operación?

SI NO

BENEFICIOS AL PERSONAL

1.- ¿Cree usted que su sueldo es adecuado comparando con lo que ganan en otras empresas similares?

SI NO

2.- ¿Esta contento con el servicio del departamento medico de su centro de operación?

SI NO

3.- ¿Cree usted que el servicio de trabajo social es el adecuado?

SI NO

4.- A continuación se listan varios beneficios al personal que la empresa otorga a sus colaboradores. Marque con una X según que tan satisfecho se siente con cada uno de ellos, y señale cuando no le tiene, no deje en blanco ningún beneficio.

	Satisfecho	Med.Satisfecho	Insatisfecho	No tiene
Servicio de comedor				
Transporte				
Tarjeta de comisariato				
Seguro de vida				
Seguro médico				
Uniformes o ropa de trabajo				
Canastilla navideña				
Paeos				
Eventos deportivos				
Eventos sociales (Navidad, gallo de oro				
Cajas de ahorro(Aso. De Empleados)				

SOLIDEZ Y EFECTIVIDAD EN LAS RELACIONES INTERNAS

1.- ¿Existe confianza entre las personas de su área o centro de operación?

SI NO

2.- ¿En su área o centro de operación colaboran entre todos ?

SI NO

3.- ¿La comunicación entre las áreas de su centro de operación es clara y abierta?

SI NO

4.- ¿En su área de trabajo la comunicación es buena?

SI NO

5.- Cuando existen diferencias ¿Puede hablar de ellas sin problema?

SI NO

6.- ¿Comparte la información necesaria con su compañeros de trabajo?

SI NO

7.- ¿Se entera de lo que sucede en su área o centro de operación por rumores o chismes?

SI NO

8.- Le parece que los medios de comunicación actuales de PRONACA son.

Excelentes Buenos

Regulares Malos

9.- Marque los medios de comunicación más importantes para usted o que le sean más atractivos

Videos Carteleras Reuniones

Correo electrónico Pronoticias

EFFECTIVIDAD DEL JEFE INMEDIATO

1.- ¿Su jefe le alienta a trabajar en equipo?

SI NO

2.- ¿Su jefe toma en cuenta las nuevas ideas de sus colaboradores?

SI NO

3.- ¿Su jefe le trata con respeto?

SI NO

4.- ¿Su jefe promueve su compromiso con la empresa?

SI NO

5.- ¿Puede hablar con su jefe sobre los problemas en el trabajo?

SI NO

6.- ¿Considera que su jefe actúa con honestidad y transparencia?

SI

NO

7.- ¿Cómo es su jefe?

Situacional. El jefe puede actuar como autocrático, participativo, democrático o liberal según la situación que debe resolver.

Participativo. El jefe pregunta a los empleados antes de tomar decisiones, pero es él quien las toma finalmente.

Democrático. El jefe toma decisiones con los empleados, la decisión final es la que se tomó entre todos y es respetada por el jefe.

Autocrático. El jefe es quien toma las decisiones, impone sus ideas a los empleados. Busca obediencia y respeto a sus decisiones.

Liberal. El jefe permite que los empleados tomen las decisiones por sí solos y no cuestiona las decisiones tomadas.

EQUIPO DIRECTIVO

1.- ¿Conoce a los directivos de la empresa (directorio, presidente, vicepresidente)?

SI

NO

2.- ¿El gerente de su centro de operación y/o director corporativo conoce y apoya el trabajo de su área o centro de operación?

SI

NO

3.- ¿Cree usted que el gerente de su centro de operación y/o director corporativo se preocupa por el bienestar personal y profesional de sus colaboradores?

SI

NO

4.- ¿El gerente de su centro de operación y/o director corporativo comunica a los trabajadores los objetivos de la empresa?

SI NO

5.- ¿Considera usted que el gerente de su centro de operación y/o director corporativo tienen un comportamiento integro?

SI NO

RELACIÓN CON EL ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1.- ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?

SI NO

2.- ¿Le parece a usted que el área de Desarrollo Organizacional genera bienestar en los colaboradores?

SI NO

3.- ¿Cree usted que el área de Desarrollo Organizacional ayuda a que la empresa mejore?

SI NO

4.- A continuación se listan algunos beneficios que gestiona el área de Desarrollo Organizacional. Marque con una X según que tan satisfecho se siente con cada uno de ellos.

	Satisfecho	Med.Satisfecho	Insatisfecho	No tiene
Capacitación				
Selección				
Trabajo Social				
Inducción				
Evaluación para el desarrollo				
Plan de carrera				
Atención a colaboradores				

5.- Mencione tres aspectos positivos del área de Desarrollo Organizacional

- a).....
- b).....
- c).....

6.- Mencione tres aspectos negativos del área de Desarrollo Organizacional

- a).....

b).....

c).....

PREGUNTAS DE OPINIÓN

1.- Mencione tres aspectos positivos de su área o centro de operación

a).....

b).....

c).....

2.- Mencione tres aspectos negativos de su área o centro de operación

a).....

b).....

c).....

3.- Mencione tres aspectos positivos de PRONACA

a).....

b).....

c).....

4.- Mencione tres aspectos negativos de PRONACA

a).....

b).....

c).....

OBSERVACIONES O COMENTARIOS ADICIONALES:

.....

.....

.....

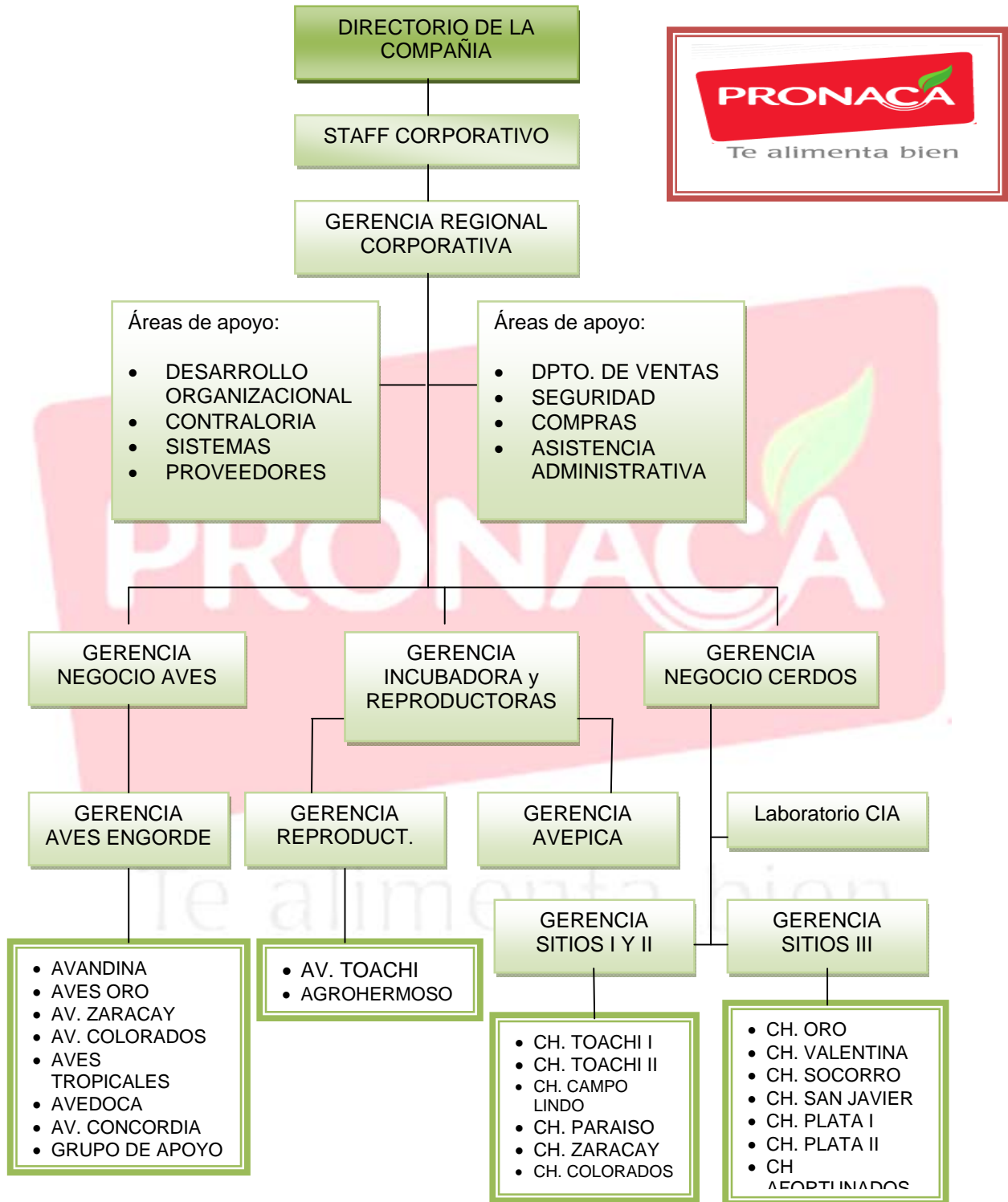
GRACIAS POR SU COLABORACION



Te alimenta bien

Organigramas y Subsistemas de la empresa

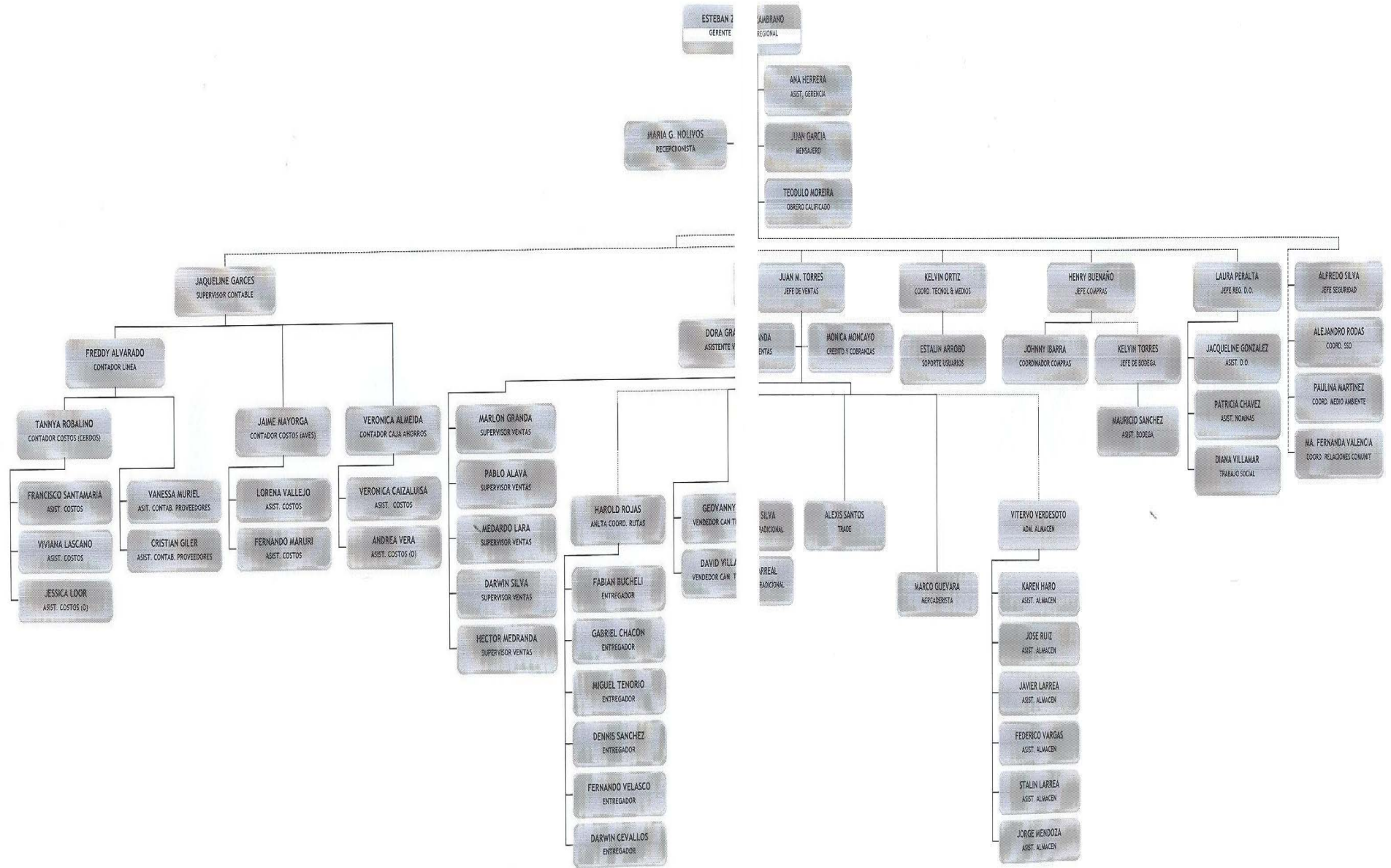
ORGANIGRAMA Y SUBSISTEMAS DE LA EMPRESA



**Organigrama Personal Administrativo –
Regional Santo Domingo**

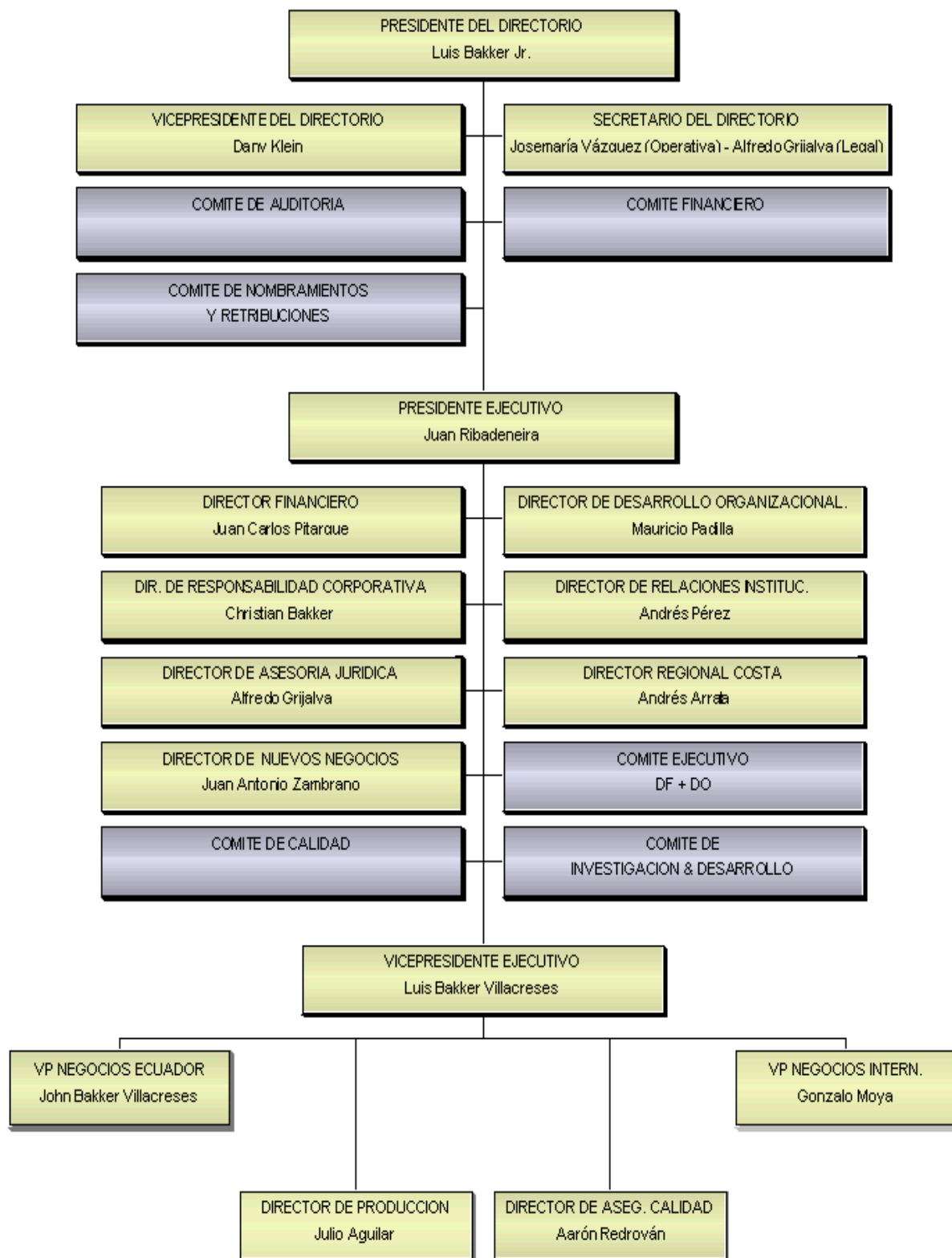
ORGANIGRAMA PERSONAL ADMINISTRATIVO - OFC. REGIONAL SANTO DOMINGO

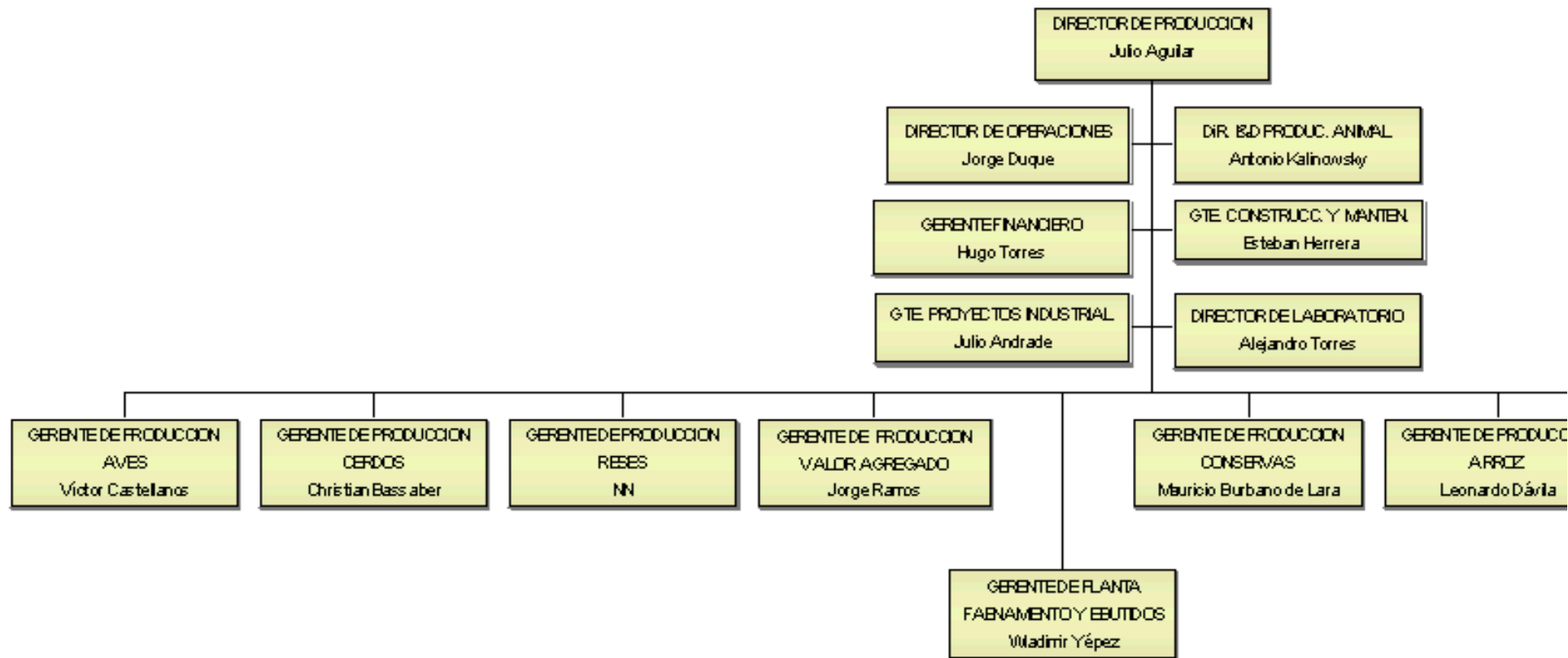
13 de Octubre del 2008



Organigrama Directorio y Presidencia Ejecutiva

Directorio y Presidencia Ejecutiva





Valores Pronaca

Tres valores guían nuestras acciones:

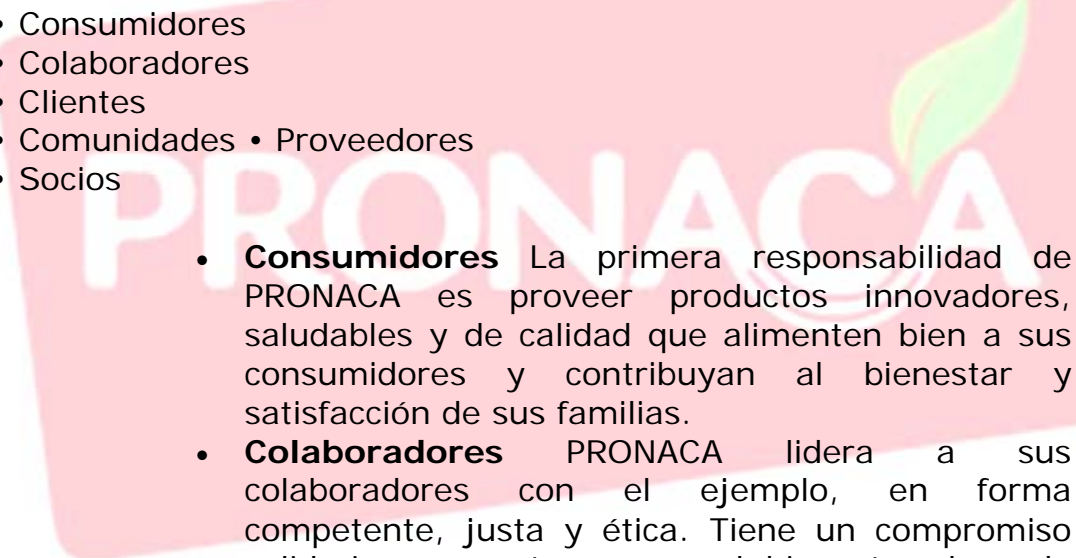
- Integridad • Responsabilidad • Solidaridad

Propósito

PRONACA existe para alimentar bien, generando desarrollo en el sector agropecuario

Principios

Nuestros principios son claros, con los que nos relacionamos con los diferentes grupos de interés:

- Consumidores
 - Colaboradores
 - Clientes
 - Comunidades • Proveedores
 - Socios
- 
- Consumidores** La primera responsabilidad de PRONACA es proveer productos innovadores, saludables y de calidad que alimenten bien a sus consumidores y contribuyan al bienestar y satisfacción de sus familias.
- Colaboradores** PRONACA lidera a sus colaboradores con el ejemplo, en forma competente, justa y ética. Tiene un compromiso solidario y respetuoso con el bienestar de cada uno de ellos y no tolera la deshonestidad. Reconoce el talento y ofrece una remuneración equitativa. Promueve el trabajo en equipo y la delegación con responsabilidad en condiciones laborales de limpieza, orden y seguridad. Ofrece igualdad de oportunidades de empleo, desarrollo y promoción a todos quienes están calificados para ello. Motiva y acoge sugerencias y recomendaciones de sus colaboradores para el bien de la compañía.
- Clientes** PRONACA trabaja junto a sus clientes ofreciendo siempre productos de calidad. Innova sus procesos y productos para liderar los mercados en los cuales está presente. Atiende los

pedidos de sus clientes con un servicio rápido y prolijo.

- **Comunidades** PRONACA, en consonancia con su responsabilidad corporativa, actúa como un buen ciudadano, que siempre busca las mejores relaciones con las comunidades. Comparte su experiencia y conocimiento para contribuir al desarrollo y al mejoramiento de la educación. Alienta el civismo y paga los impuestos que le corresponden. Es respetuosa y solidaria con las personas y con el cuidado del equilibrio ambiental.
- **Proveedores** PRONACA cree y practica el respeto a sus proveedores, a quienes les ofrece un beneficio justo en cada negociación, dentro de un marco de comportamiento ético. Promueve el cumplimiento de la ley y una conducta social responsable.
- **Socios** PRONACA actúa responsablemente con sus socios. Emprende negocios y crea productos innovadores; impulsa la investigación continua; busca ideas creativas para futuros desarrollos a fin de reeditar sus inversiones.

Cada Colaborador de PRONACA es responsable de cumplir con Nuestro Propósito y Principios a través de la práctica de Nuestros Valores.

En cada rincón del país TODOS SOMOS PRONACA

Superbrands premia 3 de nuestras marcas

El 2008 es un año que ha empezado con nuevos retos y sobretodo con nuevos reconocimientos para tres de nuestras marcas. Pronaca, Gustadina y Mr. Pollo han sido designadas como tres de las marcas más reconocidas en el Ecuador. Por esta razón hemos sido premiados por la franquicia Superbrands, la cual se encarga de recabar información y premiar a las marcas más importantes en distintos países. Superbrands trabaja a nivel mundial y este año ingresó al Ecuador con la publicación de su libro en el mes de Enero. En su interior se encuentra información relevante de las

mejores marcas de nuestro país, entre ellas estamos muy orgullosos de haber participado con Pronaca, Gustadina y Mr. Pollo.

Este premio no solo califica a nuestras marcas por estar ubicadas entre las mejores; sino que nos identifica con nuestros consumidores como marcas que brindan y desarrollan los mejores productos y servicios. Nos sentimos orgullosos de poder seguir mejorando y sobre todo el poder servir, colaborar y brindar toda nuestra capacidad y entrega a nuestros consumidores.



Te alimenta bien

Gestión ambiental

PRONACA es una empresa con responsabilidad ambiental que cree en la inversión a largo plazo. Realiza inversiones periódicas para mitigar el impacto de sus instalaciones en el entorno natural, los recursos y las poblaciones cercanas a sus centros productivos, lo cual ha sido asumido por la empresa como un deber social.

Desde sus inicios, la empresa ha desarrollado sus actividades con un programa de bioseguridad que maneja estrictas normas de inocuidad alimentaria.

En la actualidad, la empresa cumple con las leyes y ordenanzas ambientales y periódicamente investiga y desarrolla proyectos en esta área, los que acompañan otras acciones de salud ocupacional y seguridad industrial, con las que protege su capital humano.

Para evitar la contaminación de agua, se han construido plantas de tratamiento de aguas residuales para las plantas industriales. En las faenadoras de aves y cerdos también se han construido plantas de elaboración de subproductos, que permiten aprovechar los excedentes en la elaboración de materia utilizable.

Todas las granjas de cerdos mantienen piscinas de oxidación para purificar las aguas. Algunas de estas granjas están cambiando a un sistema seco, llamado "deep bedding" (cama profunda) y desarrollado por el equipo técnico de la empresa, que funciona con camas de cascarilla de arroz, elimina la utilización intensiva de agua y posibles malos olores y produce un compost (abono), que puede ser utilizado como fertilizante de suelos.

Además del trabajo continuo del equipo técnico ambiental con el de cada área de la empresa, se

mantiene un programa de asesorías de expertos nacionales e internacionales en temas ambientales. Existen en desarrollo otros proyectos de ahorro de energía, de manejo de desechos y de reutilización de residuos orgánicos.



PRONACA

Te alimenta bien

Certificaciones y reconocimientos

PRONACA desarrolla todos sus procesos, tanto de productos de exportación como de consumo interno, bajo normas HACCP (Análisis y Control de Puntos Críticos), la mayor certificación internacional que una empresa de alimentos puede obtener en seguridad alimentaria. La compañía de inspección suiza, SGS, certificó los procesos bajo los estándares internacionales de la FDA (Food and Drug Administration) y CODEX Alimentario, verificando el estricto cumplimiento de los requisitos.

Como parte del mantenimiento de estas certificaciones y como política expresa de la empresa, se desarrollan proyectos ambientales para todos los procesos productivos y en la actualidad, la empresa se encuentra en el proceso de obtención de Licencias Ambientales con el Ministerio del Ambiente.

Por dos años consecutivos, PRONACA ha sido reconocida como una de las empresas más respetadas del Ecuador por un sondeo realizado por la revista Líderes de Diario El Comercio, la firma auditora Price Waterhouse Coopers y la Superintendencia de Compañías. Este ranking además ubica a la empresa como la más reconocida en otras áreas específicas: calidad de productos, capacidad de innovación y calidad de personal y ejecutivos.

Los ecuatorianos reconocen y valoran las marcas más tradicionales y las nuevas iniciativas, así como la inversión de la empresa en la investigación y desarrollo de nuevos productos, el empleo de tecnología de punta y la transferencia al desarrollo del campo ecuatoriano. La empresa es reconocida también por la calidad de su equipo de trabajo.

La edición especial anual de la revista Vistazo, dedicada a los 200 Mayores

Empresas del Ecuador, ubica a PRONACA como la compañía que más empleos genera en el país y como una de las más destacadas por sus proyectos de responsabilidad social en apoyo a la educación en las áreas rurales.



Pensando en la comunidad

A lo largo de su historia, PRONACA ha contribuido al bienestar y desarrollo de la población ecuatoriana.

PRONACA contribuye significativamente al progreso del Ecuador con la creación de puestos de trabajo y la entrega de productos de alta calidad. Genera más de 6.500 fuentes directas de trabajo y 60.000 indirectas, y es uno de los principales contribuyentes de impuestos del país.

Además, se ha comprometido en tareas de servicio directo al mejoramiento de la educación, la asistencia a los sectores más vulnerables y el fomento de la dignidad y la solidaridad entre la juventud ecuatoriana, a través de programas desarrollados por la Fundación San Luis.

Para aprovechar la experiencia en el campo de la alimentación y nutrición de la empresa, la Fundación San Luis ha desarrollado también programas de donación de alimentos con algunas organizaciones y fundaciones de ayuda social. El apoyo llega a 25 comedores y beneficia aproximadamente a 3.200 personas.

La organización también asesora a estas organizaciones para que desarrollen programas de

autogestión y brinda apoyo complementario con charlas de asesoría nutricional y cursos de cocina.

Para financiar parte de sus actividades, la Fundación San Luis desarrolla los proyectos de levantamiento de fondos "Mano Solidaria" y de trabajo voluntario "Manos a la obra".



Apoyo a la Educación

El objetivo principal de la Fundación San Luis es servir a niños, niñas y jóvenes de escasos recursos, en los sectores rurales del Ecuador, con educación y desarrollo integral. Su proyecto emblemático es la Unidad Educativa "San Juan de Bucay".

Este centro educativo, que cuenta con amplia infraestructura académica y recreacional, ha brindado a los estudiantes, hijos de sus colaboradores y miembros de la comunidad, una formación integral, con manejo de herramientas modernas y prácticas, a cargo de un equipo de profesores especialistas y asesores expertos.

La institución otorga becas diferenciadas a niños, niñas y jóvenes y ha experimentado un crecimiento constante desde su creación: de 36 alumnos en 1997, a más de 300 para el 2005. En la actualidad mantiene

clases regulares con quince grupos de estudiantes: nursery, pre-kinder, diez cursos de educación básica y tres de especialización.

La experiencia de Bucay ha motivado y fortalecido a la fundación y le ha permitido trazarse nuevos retos en el mismo campo. En el 2004 se inició el proyecto "San Pedro de Valle Hermoso", que se ubica en el área de Santo Domingo de los Colorados.

PRONACA es una empresa que realiza con eficiencia sus actividades de comercialización, elaboración e industrialización de alimentos. Es conocida por sus estándares y estrictas normas de control que aplica a todos sus procesos. Satisface al consumidor con productos de óptima calidad y servicio y actúa en la sociedad con responsabilidad ambiental y conciencia social.

PRONACA es, ante todo, una empresa orgullosamente ecuatoriana.



PRODUCTOS

MERCADO NACIONAL

Cárnicos, peces y mariscos

La carne de aves y cerdos que se ofrece a los consumidores, así como los productos de valor agregado carnes listas, congelados y los productos de mar, son el resultado de procesos que emplean tecnología de punta y que han sido certificados por las normas INEN, Buenas Prácticas de Manufactura y las reglas de inocuidad alimentaria HACCP (Análisis y Control de Puntos Críticos). Los procesos cumplen además con estrictas normas ambientales.

Para garantizar que la calidad obtenida en los procesos se mantenga hasta llegar al consumidor final, se conserva una cadena inalterable de frío que garantiza la temperatura adecuada de sus productos hasta cualquier punto de comercialización del país.

Carne de Aves

MR. POLLO es una marca ya tradicional que forma parte de la alimentación básica de los hogares ecuatorianos.

La elaboración de este producto y de los otros de la línea de aves: MR. PAVO, LA ESTANCIA y HORNERO, inicia con proyectos de investigación y desarrollo, y cuenta con las mejores técnicas de crianza y alimentación avícola, en los que se utiliza materia prima seleccionada, lo que asegura el sabor reconocido por los consumidores.



Conservas, salsas, arroz y huevos

Los hogares ecuatorianos cuentan con una extensa variedad de productos en conservas, delicatessen, salsas, arroz y huevos, que le ofrecen las diferentes marcas de la compañía. Esta línea de negocio se caracteriza por su creatividad para desarrollar nuevos productos, de acuerdo a las preferencias de los consumidores.

Su elaboración parte de la selección de los mejores ingredientes que son procesados con tecnología de punta y cuentan con certificaciones de calidad. Todos los procesos conservan los más estrictos estándares de seguridad en la industria de alimentos.



Conservas

La empresa ofrece al mercado ecuatoriano una variedad de productos procesados bajo la marca GUSTADINA. La gama es extensa e incluye alimentos a base de tomate y de sazónadores, a más de encurtidos, mermeladas, ají, salsas, condimentos, enlatados, palmito, aceites vegetales, vinagre, sopas y caldos.

La marca GUSTADINA se ha posicionado como una de las preferidas del mercado.

Arroz

RENDIDOR Y GUSTADINA han logrado entrar en las preferencias del consumidor ecuatoriano gracias a las garantías de seguridad y calidad de un producto con marca, que se respalda en un minucioso proceso de selección de materia prima y pesos garantizados.

El producto es el resultado del control de calidad en todas las fases del proceso: siembra de semillas certificadas, técnicas de cultivo apropiadas y proceso industrial con tecnología avanzada.



Huevos

Indaves es la primera marca de huevos comerciales en el mercado ecuatoriano y es reconocido por los consumidores por su sabor y frescura. Son respaldados desde su producción en granjas equipadas con moderna tecnología y procesos de selección para garantizar el mejor producto.

INDAVES es la única marca nacional que muestra la fecha de caducidad en el producto.



Los alimentos para mascotas PRO-CAN y SHOW, dos formulaciones diferentes para las necesidades de alimentación de sus mascotas, se han posicionado como marcas líderes en esta categoría y son el resultado de una continua innovación de la línea de nutrición animal. Son productos desarrollados gracias a la investigación de expertos profesionales, utilizando las mejores materias primas nacionales e importadas y procesos industriales de alta tecnología, para proporcionar una adecuada nutrición a las mascotas.

Cada producto de esta línea se desarrolla bajo parámetros establecidos por la Asociación Americana de Control de Alimentación Animal (AFFCO, por sus siglas en inglés).



PRO-CAN GOURMET

Es un alimento para perros adultos que viene listo para ser consumido. Su fórmula exclusiva aporta todos los elementos esenciales para satisfacer las necesidades nutricionales de perros adultos de todas las razas.

La carne, alimento alto en nutrientes, aportará las proteínas adecuadas para desarrollar y fortalecer la musculatura de su mascota. El sistema Óptimo de Nutrición, provee carbohidratos, proteína, grasa, fibra, vitaminas y minerales en la proporción adecuada para una salud de hierro. Permite a su perro estar sano y activo durante toda la vida.

Pro-Can, Fácil para ti, rico y nutritivo para tu perro.



PRO-CAN SHOW

La experiencia de PRONACA en el campo de la alimentación de mascotas, combinada con tecnología de punta y constantes investigaciones de veterinarios y nutricionistas, ha permitido desarrollar un producto premium y de excelente desempeño, especial para perros de exhibición.

Este producto proporciona a las mascotas mayor energía y vigor, refuerza su sistema inmunológico, permite obtener una mejor absorción de nutrientes y un pelaje brillante. Es enriquecido con ácidos grasos, Omega 3 y 6, proteínas, carbohidratos y pulpa de remolacha.

SHOW
PRO-CAN

PRO-CAN®

PRO-CAN

Este producto es el resultado del balance ideal de proteínas, grasas, vitaminas y minerales que ayudan a las mascotas a desarrollar musculatura sana y huesos fuertes. Su composición da como resultado un alto valor nutritivo y un sabor que encanta a las mascotas, por lo que se ha convertido en la marca favorita del mercado.

PROCAN cuenta con alimentos para cachorros y adultos, garantizando una alimentación equilibrada en todas las etapas de la vida del animal.

Distribución

La empresa dispone de una amplia y eficiente red de distribución de alimentos que se ha convertido en una fortaleza dentro del mercado.

Cuenta con una cadena inalterable de frío que garantiza la frescura de los alimentos, hasta cualquier punto de comercialización de sus líneas. Así, la calidad de los productos cárnicos, obtenida en sus plantas, se mantiene inalterada hasta que llegan al consumidor final.

De la misma forma, otro sistema de distribución se encarga de la entrega en óptimas condiciones de los alimentos no congelados como arroz, conservas, huevos, enlatados y otros productos.

A través de estos sistemas de distribución alcanza a más de 40.000 puntos de venta, en todo el territorio nacional.

Como complemento a este sistema, existe otra red de distribución para la línea agropecuaria, conformada por tiendas propias de la marca INDIA y macrodistribuidores.

MERCADO INTERNACIONAL

Vegetales en Conserva

La calidad de los procesos productivos sumada a la decisión de diversificar el negocio de la empresa, permitió a partir del año 1992 ir consolidando una importante presencia internacional a través de la línea de vegetales en conserva.

La firma INAEXPO, Industria Agrícola Exportadora C.A., parte del grupo, se dedica al cultivo y comercialización de palmito. Este producto ecuatoriano llega a Europa, Asia, Norte del África y América Latina, convirtiendo a la empresa en el principal exportador mundial en este rubro.

Aprovechando las fortalezas generadas en la exportación de palmito, se ha iniciado la diversificación del portafolio de productos para exportación. Alcachofas es un proyecto iniciado en 2004 que se irá complementando con otras conservas de vegetales en las que se encuentren ventajas competitivas para la comercialización en el exterior.



Palmito

Desde el 2001, Ecuador es el primer exportador de palmito cultivado en el mundo, lugar que ha alcanzado gracias a la importante participación de INAEXPO, pionero de esta actividad en el país.

Su producción se basa en un sistema de cultivo de palmito en fincas propias y con agricultores integrados en los que la productividad y calidad han sido la clave del éxito alcanzado. La planta de proceso cuenta con certificación de inocuidad alimentaria HACCP, certificado FDA y ha aprobado satisfactoriamente todas las auditorías

de calidad de los clientes más importantes del mundo.

La compañía cuenta con su propia oficina de distribución en USA y una red de representantes en todos los países donde realiza su actividad comercial.



INAEXPO



INAEXPO

Alcachofas

El mercado mundial de la alcachofa en conserva es cuatro veces más grande que el mercado de palmito. Esta situación ha sido vista como una gran oportunidad por la empresa que, aprovechando la experiencia y las relaciones comerciales de la operación de palmito, ha desarrollado el proyecto agroindustrial de alcachofa para la sierra ecuatoriana.

En este nuevo proyecto se han replicado todos los factores de éxito de la operación internacional: provisión asegurada de materia prima con integrados comprometidos con calidad y eficiencia, excelencia en el servicio y en los procesos productivos, garantía de calidad e inocuidad y, sobre todo, una visión de negocio de largo plazo.





Brasil

Brasil es el mayor mercado de palmito en el ámbito mundial; el tamaño de su demanda se estima en seis veces el tamaño del mercado mundial, la cual es autoabastecida con producción local. Una alianza estratégica con la empresa agroindustrial brasileña AGROCERES, permitió a INAEXPO ingresar en este mercado con cultivos y planta de proceso propios.

Desde el año 2003, INACERES, la empresa que nació de esta asociación internacional, aprovecha del conocimiento y la experiencia de nuestra operación en Ecuador y compete con éxito en el mercado brasileño. Hoy no solo representa la primera operación internacional del grupo, con producción propia en el exterior, sino que es visto como el punto de partida de la diversificación de operaciones de la empresa en un mercado que es 15 veces más grande que el mercado ecuatoriano y uno de los más grandes del mundo.



Te al... a bien

Productos de Mar

Existe una tendencia mundial al aumento del consumo de productos del mar y de acuicultura, como una fuente de proteína con un rico sabor, y con alto contenido de ácidos grasos omega 3, que ayudan a mantener saludable el sistema cardiovascular.

PRONACA desarrolló una alianza estratégica con MARDEX, que es una empresa con más de 20 años de experiencia, en el procesamiento y exportación de productos del mar y de acuicultura a varios países, entre éstos: Estados Unidos, Alemania, Inglaterra, Francia, Chile, Argentina, Colombia.

MARDEX cuenta con tres líneas de negocio: Pescado fresco, pescado congelado, y camarón congelado. El portafolio de productos está conformado por diferentes especies y en varias presentaciones.



Pescado

Presentaciones: Lomos, filetes, medallones, porciones, brochetas, enteros (HG).

Las especies que ofrece son:

Dorado - Mahi Mahi: *Coryphaena hippurus*

Pez Sierra - Wahoo: *Acanthocybium solandri*

Picudo blanco - Blue Marlin: *Makaira mazara*

Escolar: *Lepidocybium flavobrunneum*

Camarón

Presentaciones: Shell-on, PUD, P&D, precocidos, cortes especiales, brochetas.

Las especies que ofrece son:

Camarón blanco - White shrimp: Litopenaeus vannamei

Camarón Titi- Titi Shrimp: Xiphopenaeus riveti;
Protrachypene percipua

La visión de negocio de MARDEX es con orientación hacia el mercado, para esto cuenta con un equipo humano comprometido para satisfacer las necesidades de los clientes, una red comercial distribuida a lo largo de toda la costa ecuatoriana, una planta de procesamiento tiene la certificación ISO 9001-200 y HACCP que asegura la calidad e inocuidad de los productos.

La operación está localizada en Manta que es el primer puerto pesquero del Ecuador.

PRONACA

Te alimenta bien

Productos Elaborados

La vida moderna deja cada vez menos tiempo para dedicar a la selección y preparación de la comida diaria. Consciente de la necesidad de soluciones rápidas y sencillas, PRONACA ha desarrollado la línea de productos elaborados, una serie de alimentos apanados, marinados, precocidos y precondimentados que solo necesitan unos minutos de tiempo y dedicación.

Esta idea ha hallado eco en otros mercados y así, se desarrolla con producción y comercialización propias, con excelentes perspectivas en Colombia.



Colombia

MR. COOK cruzó las fronteras del país y se convirtió en la primera marca de la empresa en internacionalizar toda su cadena de producción, desde el proceso industrial hasta llegar al consumidor final. La necesidad de soluciones creativas y rápidas para la alimentación diaria llevó a la empresa a abrir sus puertas en Colombia con su propia planta procesadora y oficina comercializadora.

El mercado colombiano cuenta ahora con productos de calidad en líneas de alimentos congelados de pollo, horneados de cerdo, preparados de pescado y camarones y una variedad de otros productos con valor agregado.

El proyecto contempla también la comercialización en el mercado colombiano de otras marcas importadas desde el Ecuador como conservas y otros productos secos.