UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIDAD DE POSGRADO

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RRHH Y MARKETING

TEMA:

PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GERARDO VARGAS IMPORTADORA S.A. GERIMPORTSA

AUTOR:

CPA. EDUARDO JAVIER ARCE HERRERIA

TUTORA DE TESIS:

EC. MARÍA PAULINA BRITO OCHOA, MAE.

AÑO:
2016

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO: Planificación estratégica para el desarrollo organizacional de recursos Humanos de la empresa GERIMPORTSA.		
AUTOR/ES: CPA. Eduardo Javier Arce Herrería	**REVISORES:** Ec. María Paulina Brito Ochoa, MAE.	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	**FACULTAD:** Ciencias Administrativas	
CARRERA:		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	**N. DE PAGS:**	
ÁREAS TEMÁTICAS: Recursos Humanos		
PALABRAS CLAVE: Planificación estratégica organizacional		
RESUMEN: La empresa Gerimportsa de origen familiar, debido a su gran aceptación en el mercado, ha expandido su negocio en todo el país, y con ello, ha tenido que aumentar su capital humano. Se ven en la necesidad de tomar medidas acordes a las leyes y reglamentos establecidos por el estado, por lo tanto, necesitan implementar modelos organizacionales que les permitan obtener resultados favorables para la empresa y a todo su personal.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	**N. DE CLASIFICACIÓN:**	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI	☐ NO

CONTACTO CON AUTORES/ES: Eduardo Arce Herrerìa	**Teléfono:** 0996254172	**E-mail:** eduarceec@yahoo.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	**Nombre:** Ec. Paulina Brito Ochoa	
	Teléfono: 0997700896	
	E-mail: maria.britooch@ug.edu.ec	

DERECHO DE AUTORÍA

Certifico que el desarrollo de esta tesis es de absoluta responsabilidad de mi autoría y cedemos a la Universidad de Guayaquil la potestad para publicarla, divulgarla y reproducirla en las ocasiones que lo considere conveniente.

CPA. Eduardo Javier Arce Herrería

Mi agradecimiento a nuestro Creador, por abrirme los caminos en los tiempos justos.

A mi esposa e hijos, por su apoyo incondicional y porque son mi mayor inspiración para seguir progresando y superándome.

A mi querida familia, quienes fueron los que sentaron en mí la responsabilidad y la capacidad de trabajo, que me ha permitido superar todas las pruebas que me impone la vida.

A mi familia de labores, quienes compartimos dìa a día funciones y he recibido en todos estos años su colaboración.

Y un agradecimiento especial, a mi jefe, Don Gerardo Vargas, quien me ha dado su apoyo incondicional para la ejecución de este plan de Tesis.

Eduardo Javier Arce Herrería

Dedico esta tesis a mi esposa e hijos, de quienes he recibido tu total apoyo, por su paciencia, su tiempo y, sobre todo, el amor que me demuestran día a día.

Eduardo Javier Arce Herrería

ÍNDICE

ABSTRACT..... 1
RESUMEN 2
CAPÍTULO 1..... 3
EL PROBLEMA..... 3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3
1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LAINVESTIGACIÓN..... 8
1.2.1 FORMULACION…….…… 8
1.2.2 SISTEMATIZACION…….……..…… 8
1.3 JUSTIFICACIÓN 9
1.3.1 JUSTIFICACION TEORICA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA…….10
1.3.2 JUSTIFICACION PRACTICA……11
1.3.3 JUSTIFICACION METODOLOGICA……...11
1.3.3.1 METODO DEDUCTIVO…….12
1.3.3.2 TECNICAS DE INVESTIGACION……12
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN……..12
1.4.1 GENERALES……..12
1.4.2 ESPECIFICOS…….12
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... 13
1.6 HIPÓTESIS..... 13
1.7 VARIABLES DE LA INVESTIGACION……..14
1.7.1 VARIABLE INDEPENDIENTE…….14
1.7.2 VARIABLE DEPENDIENTE…….15
1.7.3.1 OBSERVACION……..15
1.7.3.2 ENTREVISTAS……16
1.8 OPERALIZACION DE LAS VARIABLES……..17
CAPÍTULO 2..... 18
MARCO REFERENCIAL..... 18
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... 18
2.2 TESIS REFERENCIALES……..18
2.3 MARCO TEÓRICO..... 20

2.4 MARCO CONTEXTUAL 23
2.5 MARCO CONCEPTUAL 25
2.6 MARCO LEGAL 28
CAPÍTULO 3 49
MARCO METODOLÓGICO 49
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 49
3.2 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN 50
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA 50
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN 53
3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS 55
CAPÍTULO 4 67
PROPUESTA 67
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO ORGANIZACIONAL 69
4.2 ESTRUCTURACION DEL PLAN ESTRATEGICO 69
4.3 MANUAL DE ORGANIZACION 70
4.4 TIEMPO Y COSTOS DEL PROCESO 72
CONCLUSIONES 74
RECOMENDACIONES 75
Bibliografía 76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Poblacion* 52

Tabla 2. Jefaturas y competencias actuales en Gerimportsa *68*

Tabla 3. *Años de labores* 57

Tabla 4. *Vínculo familiar* 58

Tabla 5. *Conocimiento de competencias laborales* 59

Tabla 6. *Inconvenientes por ser empresa familiar*..... 60

Tabla 7. *Condiciones laborales* 61

Tabla 8.*1 Conociendo a su jefe*..... 62

Tabla 8.2 *¿Qué tan bien lo informa su jefe?*..... 62

Tabla 8.3 *¿Qué cargo desempeña su jefe?* 62

Tabla 8.4 *Actitud del jefe en el trato*..... 63

Tabla 8.5. *Actitud del jefe en disciplina*..... 63

Tabla 8.6 *Actitud del jefe ante una queja* 63

Tabla 8.7 *Calificando al jefe*..... 64

Tabla 9 *Expectativas de los empleados* 64

Tabla 10. *Compromiso del empleado* 66

Tabla 11. *Tiempo del proceso*..... 72

Tabla 12. *Costos del proceso*……..73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Intrumentos de Política Científica, Tecnológica y de Innovación en Amèrica Latina. Pablo Sánchez y Laura Osori 4

Figura 2. Plan Nacional para el Buen vivir 2009-2013 SENPLADES 5

Figura 3. "RECURSOS HUMANOS TEMA II PLANEACION ESTRATEGICA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO." *14*

Figura 4. Logotipo de la empresa SEGMAR 23

Figura 5. Gràfico 1 Organigrama actual de Gerimportsa. 9

Figura 6. Gràfico 2. Organigrama sugerido 67

Figura 7 Gráfico 3. Años de labores *57*

Figura 8. *Gráfico 4. Vínculo familiar* 58

Figura 9. *Gráfico 5. Conocimiento de competencias laborales* 59

Figura 10. *Gráfico 6. Inconvenientes por ser empresa de origen familiar* 60

Figura 11. *Gráfico 7. Condiciones laborales* 61

Figura 12. Gráfico 8 *Expectativas de empleados* 65

Figura 13. Gráfico 10 *Compromiso del empleado* 66

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. *Entrevista al Gerente General de Gerimportsa* 80

Anexo 2. *Entrevistas a los Jefes departamentales de Gerimportsa* 83

Anexo 3. Encuesta a empleados de Gerimportsa..... *88*

Anexo 4. *Portal web red socioempleo*..... 92

ABSTRACT

Every successful company, no doubt has made adjustments in their internal policies. The positioning in the market, due to the great acceptance by the clients, obligates every company formally constituted, to make internal changes in its organizational structure, having to conform to the standards established by the Ecuadorian laws.

From these aspects should be taken conscience, and therefore due actions; Thus, the proposal in this Thesis Plan, the objective will be to introduce a Strategic Planning model in the Human Resources department of the company GERIMPORTSA, which should first evaluate the current condition of the company, to adjust their processes And improvements according to each need and competence, being able to permanently comply with existing legal norms, and together with the other departments, to achieve the stated objectives and obtain as a result, integral satisfaction, derived in the benefit of enjoying a good Required.

RESUMEN

Toda empresa exitosa, sin duda ha realizado ajustes en sus políticas internas. El posicionamiento en el mercado, debido a la gran aceptación por parte de los clientes, obliga a toda empresa constituida formalmente, a realizar cambios internos en su estructura organizacional, debiéndose ajustar a los estándares establecidos por las leyes ecuatorianas.

De estos aspectos se deben tomar conciencia, y por lo tanto las debidas acciones; es así, que, la propuesta en este Plan de tesis, el objetivo será introducir un modelo de Planificación estratégica en el departamento de Recursos Humanos de la empresa GERIMPORTSA, los que prioritariamente deberán evaluar la condición actual de la compañía, para que ajusten sus procesos y mejoras de acuerdo a cada necesidad y competencia, pudiendo cumplir de manera permanente las normas legales existentes, y en conjunto con los demás departamentos, alcanzar los objetivos planteados y obtener como resultado, la satisfacción integral, derivados en el beneficio de gozar de un buen clima laboral requerido.

CAPITULO 1

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo es tan cambiante e impredecible, que de repente nos encontramos en que no estábamos preparados para enfrentar todos los retos que nos presentaba el futuro; las civilizaciones desaparecieron, los poderosos imperios se desplomaron, las grandes naciones y pueblos famosos sucumbieron; en fin, nadie estuvo preparado, aún en nuestra época no lo estamos. Más, sin embargo, a medida que los problemas de la humanidad se hicieron más complejos, vinieron paralelamente la búsqueda de las soluciones. La necesidad de construir un mundo mejor en un futuro incierto, se hizo parte de cada estado, e incluso en cada individuo. Gracias a los avances tecnológicos, contamos hoy en día con una herramienta importantísima para el estudio de nuevos métodos aplicados en mejorar nuestra vida, que nos permiten planificar de manera estratégica cada paso a seguir. El internet, utilizado de manera positiva, es la luz que nos aclara las dudas y nos ayuda a tener una mejor perspectiva de lo que queremos ver o ser en el futuro. (Potencias Globalizadas, 2012)

Los países desarrollados, han logrado mantenerse estable política y económicamente, gracias a modelos de implementación en el buen manejo organizacional de sus gobiernos en todos sus niveles. Un ejemplo en Latinoamérica (Osorio, Instrumentos de política científica, tecnológica y de innovación en América Latina) :

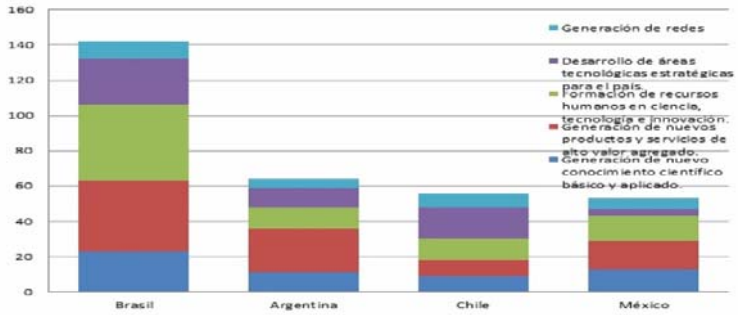


Figura 1 . Intrumentos de Política Científica, Tecnológica y de Innovación en Amèrica Latina. Pablo Sánchez y Laura Osori

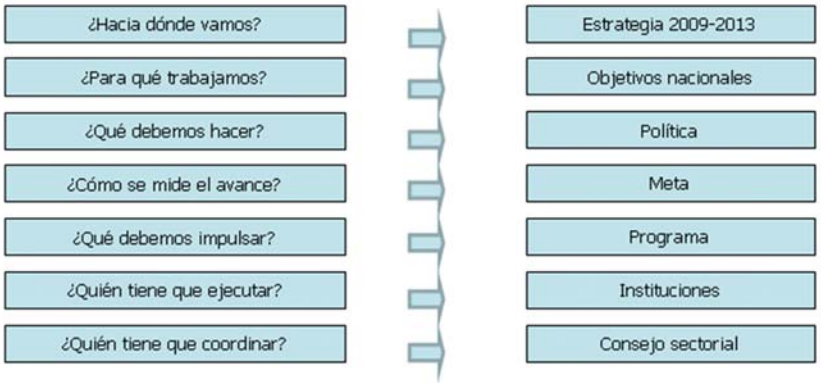
La figura 1 nos muestra los avances en materia estratégica, implementados en países de la región, y que, gracias a estas innovaciones, sus gobiernos se han fortalecidos.

Somos testigos visuales de los progresos obtenidos en las diferentes regiones de Latinoamérica, por ejemplo; quienes han basado su sistema de gestión gubernamental, en modelos metodológicos que no son más que la toma de decisiones estratégicas, aplicadas a gobiernos locales, que sin duda han logrado la planificación urbana y social en sus ciudades. Como un ejemplo en la región, tomaremos el caso de Chile, en donde implementaron la planificación estratégica gubernamental, creando el SEP que es un Comité creado por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) como organismo técnico asesor del Estado, el mismo que está encargado de la evaluación de la gestión y del gobierno corporativo de las empresas del sector estatal, y de todas aquellas que se relacionen con el Gobierno a través de los distintos Ministerios, siempre y cuando sea expresamente requerido y autorizado.

Este organismo (SEP) concentra todas las decisiones y representa al Estado, al que le compete como dueño de CORFO, como accionista en ciertas empresas del sector estatal, orientando y velando por el cumplimiento de los objetivos particulares de cada una de ellas,

facilitando a éstas compartir sus experiencias y aprendizajes particulares y el desarrollo de sinergias. Todo en conjunto, muestran al mundo una nación estable, ordenada, con políticas claras (SEP, MINISTERIO ECONOMIA, FOMENTO Y TURISMO, 2016)

En nuestro país, hace unos años atrás, el gobierno ha implementado en todos sus estamentos, políticas de gestión y planificación Estatal, con la creación de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), organismo encargado de "Administrar y coordinar la planificación nacional en forma participativa, incluyente y descentralizada", basada en el principio anhelado del Buen Vivir. Esta institución pública ecuatoriana, basados en valores de: "Integridad, transparencia, calidez, solidaridad, colaboración, efectividad, respeto, responsabilidad, lealtad, inclusivo". Fue creada con el propósito de administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, como medio de desarrollo integral del país a nivel sectorial y territorial; sus objetivos y políticas están sustentadas en procesos de información, investigación, capacitación, seguimiento y evaluación; la finalidad es orientar la inversión pública y promover la democratización del estado, a través de una activa participación ciudadana, que contribuya a una gestión pública transparente y eficiente (SENPLADES, 2009-2013).



Fuente: Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, pág. 19.

Figura 2: Plan Nacional para el Buen vivir 2009-2013 SENPLADES

En esta figura 2, podemos apreciar claramente los planteamientos realizados y los objetivos al cuál se quieren llegar.

Hoy en día, nos encontramos inmersos en situaciones diversas, que, de no estar preparados, se nos salen de nuestro control. Eso está sucediendo con la gran mayoría de emprendedores ecuatorianos, que toman la inteligente misión de empezar sus propios negocios, plasmando sus conocimientos en determinadas áreas del conocimiento, y que, al ponerlas en acción, al poco tiempo están absorbidos en la cotidianidad de la vida, y no pueden dedicarse a cumplir su rol tanto como quisieran, es decir, planificar el futuro de sus compañías. Este es el inicio donde empiezan a limitar sus decisiones y se encierran en círculos, que se torna difícil de salir.

El conocer la realidad dentro de los mercados, se constituye en una herramienta práctica al momento de tomar decisiones, establecer planes y estrategias empresariales, no sólo le dan un valor agregado a la misma, sino que esa misma práctica, causará cambios positivos en el control de una empresa en ascenso.

La empresa ecuatoriana de capital familiar Gerardo Vargas Importadora S.A. GERIMPORTSA, con su nombre comercial de SEGMAR, fue legalmente constituida el 5 de agosto de 2011 en la ciudad de Guayaquil, y se encuentra ubicada en un sector estratégico y en auge al norte de la ciudad, como es la vía a Daule; desde ahí, se desplazan hacia los diferentes puertos, en donde tienen sucursales: Manta, Puerto Ayora en Galápagos y también hacia Esmeraldas; en esta última se maneja la comercialización por medio de un Representante, antiguo colaborador de la empresa.

La empresa GERIMPORTSA, fue mentalizada con capital inicial de origen familiar, sus propietarios empezaron sus actividades, desde el Archipiélago de Galápagos, gracias a los conocimientos en seguridad marítima, y a la actitud emprendedora de su fundador Don Gerardo Vargas. Su gran esfuerzo y optimismo, lo fue posicionando en el mercado de ventas de insumos para el sector. La extraordinaria percepción de Don Gerardo Vargas, llevó a la compañía a dar pasos agigantados, viéndose en la necesidad de ampliar su campo de acción, abriendo sucursales en otras ciudades como Manta y Guayaquil; siendo ésta, la ciudad en donde se manejaría la compañía como punto estratégico.

Así como llegan los ingresos, también llegaron los problemas al momento de contratar personal; en sus inicios, la empresa fue concebida para ser manejada por familiares; ingresaron a laborar: sobrinos, tíos, cónyuge y demás, a realizar acciones según sus competencias. La empresa, desde su creación, se desarrollaba con regular normalidad, pero con la gran demanda y aceptación comercial, fue necesario contratar más personal capacitado, conforme al crecimiento dado; pero esta vez contrataron personas sin vínculo familiar o sanguíneo.

Los cambios en materia laboral en el Ecuador, han obligado a toda empresa pequeña o mediana, a ajustarse a nuevas normas y leyes. Los reglamentos establecidos por el IESS (Instituto de seguridad Social) y del Ministerio de Trabajo , han generado correctivos dentro de la empresa; de tal manera, que junto con el crecimiento comercial, la Gerencia de Gerimportsa, ha tomado la titánica decisión, de ajustarse a los estándares solicitados, con la certeza de seguir el camino correcto al mejor desarrollo y desempeño en sus actividades comerciales, como en la búsqueda de encontrar el mejor ambiente laboral para su personal.

1.2 **FORMULACION Y SISTEMATIZACION DE LA INVESTIGACION**

Formulación

1.2.1 ¿Qué mejoras y beneficios traerá como consecuencia, la implementación de una Planificación estratégica en el departamento de RRHH de la empresa Gerimportsa en el año 2017, siendo esta de origen familiar?

Sistematización

1.2.2. ¿En qué consiste el modelo de Planificación estratégica que se pretende instituir en la empresa Gerimportsa, por medio del departamento de RRHH?

1.2.3. ¿Para llevar a la acción esta Planificación estratégica, qué modelos o directrices pretenden seguir?

1.2.4. ¿Quiénes serán los actores principales involucrados con los cambios que desean alcanzar en la compañía?

1.2.5. ¿Cuáles son los mecanismos que utilizará el departamento de RRHH para obtener los beneficios planteados?

1.3 JUSTIFICACION

El planteamiento en esta tesis, nace de la necesidad de la Gerencia de Gerimportsa, en alinearse a los estándares modernos en materia empresarial, con todos los sacrificios que puedan conllevar el hecho de que se tengan que incrementar costos, que garanticen la aplicación de este nuevo modelo de Planificación estratégica.

La necesidad de tomar correctivos en la empresa, se hace urgente, debido a la ampliación de posicionamiento en el mercado en cuánto a la comercialización de insumos para el sector marítimo, ampliando su portafolio de productos, con diversos tipos de elementos para ofrecer a su clientela.

ORGANIGRAMA ACTUAL DE GERIMPORTSA

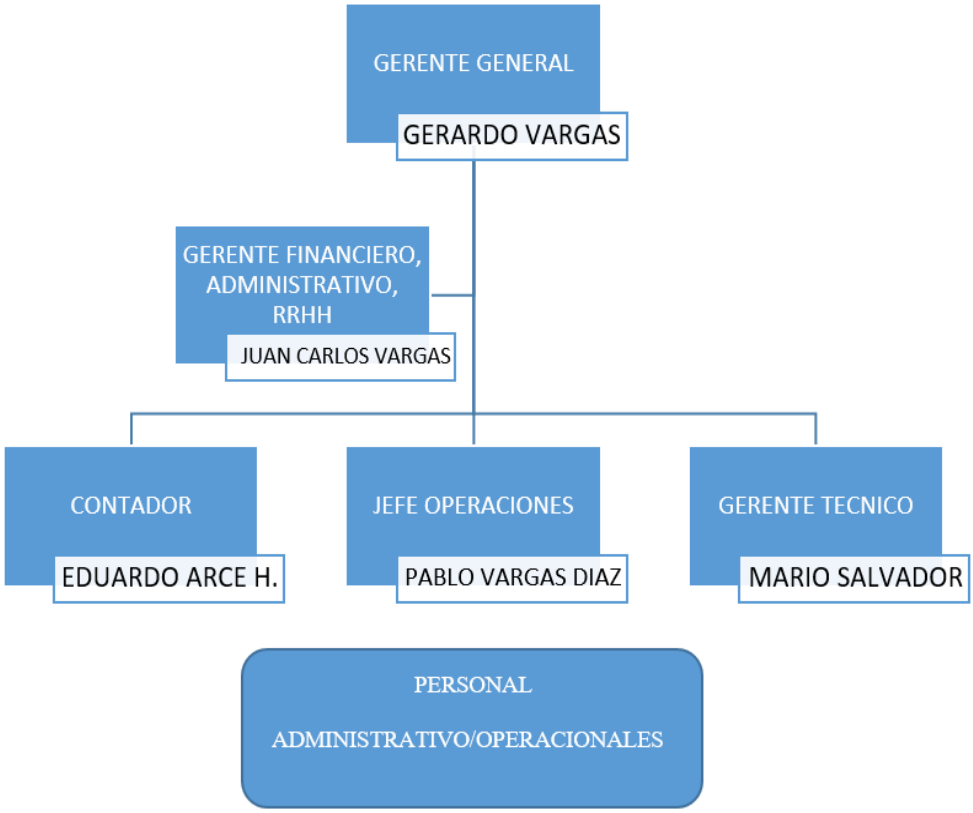


Gráfico 1. Fuente empresa Gerimportsa

En este gráfico, podemos apreciar, la carga administrativa englobada en un sólo departamento: Finanzas, Administración y RRHH. Por otra parte, los otros jefes departamentales, también tienen a su cargo, personal con diferentes funciones.

La importancia de este Plan de Tesis, radica en que el modelo propuesto de planificación estratégica en RRHH, garantizaría a la empresa Gerimportsa, resultados a cortos, medianos y largos plazos de manera permanente; es decir, que, con un nuevo orden propuesto, no se tendría que invertir en nuevos programas o modelos a seguir, porque se evaluarían periódicamente los cambios sugeridos, en concordancia con las leyes, normas y reglamentos que rigen en la Constitución ecuatoriana.

1.3.1 Justificación Teórica: Planificación estratégica.

Las necesidades en mejorar la calidad laboral de un trabajador en el medio empresarial, conlleva a tomar ciertos estándares focalizados en un sistema organizacional estructurado, que en las últimas décadas se han multiplicado, obteniendo beneficios bilaterales (Empleador/trabajador). Este plan de tesis, está basado en el imperativo de lograr un correcto funcionamiento empresarial, que tiene como materia principal, lograr empoderar al departamento de Recursos Humanos, como el eje principal en la Organización, crecimiento y desarrollo de toda empresa, como es su capital humano.

La planificación estratégica como parte de la planificación de la economía nacional y el plan económico de la empresa como parte del sistema de planes de esta economía, revisten marcada importancia, pues es en este nivel, donde se concretan y dan cumplimiento a los objetivos, estrategias y programas del desarrollo económico y social de una nación. (eumed.net/ec, 2009)

1.3.2 Justificación Práctica:

Las necesidades en mejorar la calidad laboral de un trabajador en el medio empresarial, conlleva a tomar ciertos estándares focalizados en un sistema organizacional estructurado, obteniendo beneficios integrales. La propuesta en este plan de tesis, está basado en el imperativo de lograr un correcto funcionamiento empresarial, delegando esta importante labor al departamento de Recursos Humanos, convirtiéndose en el eje en la organización, crecimiento y desarrollo de la empresa, como en el personal que lo conforma.

Analizar el entorno actual y la evolución futura de estas, así como una evaluación de los recursos y las habilidades que posee la empresa, permitirán conocer su potencial en relación con el entorno.

El realizar un análisis externo, nos permitirá identificar las amenazas y oportunidades que se desarrolla alrededor de la empresa, mientras que el análisis interno que se realicen, nos ayudará a determinar y evaluar en su conjunto, todos los factores que constituyen las fortalezas y debilidades de la empresa y su personal.

1.3.3 Justificación Metodológica:

Con el fin de poder obtener resultados que beneficien tanto al Empleador como al Trabajador, utilizaremos herramientas y técnicas sencillas, que nos harán seguir con pasos firmes cada uno de las estrategias planteadas. Implementaremos el método deductivo, con la utilización de técnicas de investigación: Observación y entrevista.

1.3.3.1 Método deductivo:

Este método relaciona hechos conocidos con otros aún desconocidos de un marco teórico como referencia, y nos ayudará a realizar comparaciones entre ambos, con la finalidad de establecer generalidades respecto al comportamiento de las variables, lo que nos permitirá obtener conclusiones lógicas.

1.3.3.2 Técnicas de Investigación:

Con la finalidad de obtener información motivo de este plan de tesis, utilizaremos las siguientes técnicas sugeridas: Observación y Entrevista.

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Generales:

Desarrollar un modelo de planificación estratégica para el DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GERARDO VARGAS IMPORTADORA S.A. GERIMPORTSA

1.4.2 Específicos:

- ✓ -Identificar los correctivos que deberían aplicarse, para alcanzar los beneficios a corto y mediano plazo, mediante la implementación de políticas claras acorde a cada competencia departamental.

- ✓ -Proponer los modelos a seguir en la planificación estratégica, de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- ✓ -Gestionar mejora continua permanente, mediante evaluaciones y capacitaciones al personal.

1.5 DELIMITACIÒN DE LA INVESTIGACION

Campo: Administrativa.

Área: Recursos Humanos.

Aspecto: Implementación de modelo de Planificación estratégica en una empresa en crecimiento.

Tema: Modelo de Planificación estratégica para el desarrollo organizacional de Recursos Humanos en la empresa familiar Gerardo Vargas Importadora S.A. GERIMPORTSA.

La presente Tesis, fue consultada a los Directivos de la empresa Gerimportsa, como propuesta para mejorar la organización de la compañía en expansión. El modelo propuesto, será financiado en su totalidad por la Gerencia General de la compañía, y la aplicación estará a cargo del departamento de Recursos Humanos, quienes serán los protagonistas especiales, quienes tendrán que implementar el modelo de gestión, y serán los responsables en rendir cuentas de las evaluaciones de sus colaboradores.

1.6 HIPÒTESIS

Si se elabora un modelo de Planificación estratégica para la empresa Gerimportsa, se logrará una mejora del clima laboral actual existente, logrando mejorar las necesidades organizacionales y gerenciales, en base a una co-responsabilidad de todos los involucrados.

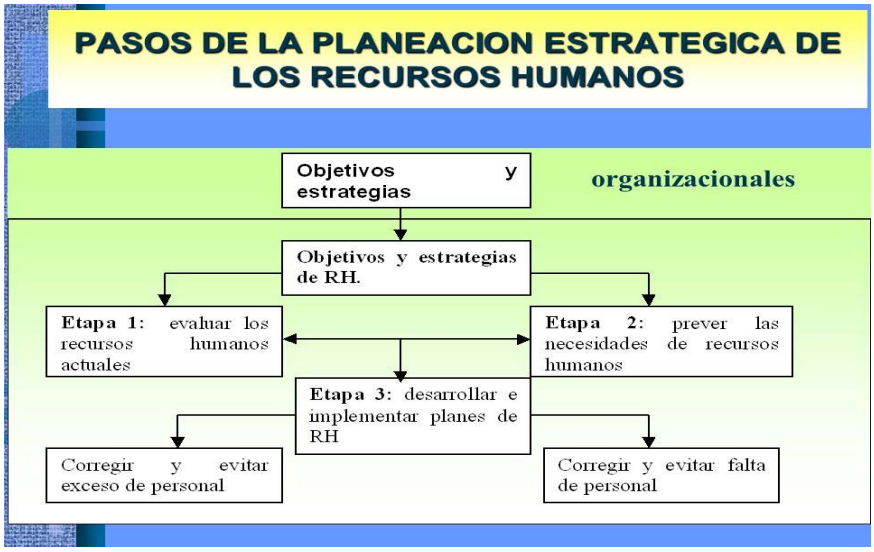
1.7 Variables de investigación:

Las variables que intervienen en este Plan de Tesis, son las siguientes:

- ✓ **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Modelo de Planificación estratégica.
- ✓ **VARIABLE DEPENDIENTE:** Desarrollo organizacional del departamento de Recursos Humanos.

1.7.1 Variable Independiente: Modelo de Planificación estratégica.

Los acelerados cambios en el ámbito socioeconómico, han provocado efectos en todas las organizaciones empresariales de nuestro país. En este sentido, los cambios correctivos o convencionales no son suficientes; se hace necesario disponer e implementar nuevas herramientas organizaciones, que nos den luces ante problemáticas futuras de la compañía. La única forma de encaminarnos por buen rumbo, es adoptando estrategias, que permitan a la empresa enfrentar nuevos retos impuestos por un mundo competitivo y globalizado.



Gràfico 3. "RECURSOS HUMANOS TEMA II PLANEACION ESTRATEGICA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO."

1.7.2 Variable Dependiente: Desarrollo organizacional en el departamento de Recursos Humanos.

Con el acelerado crecimiento de Gerimportsa de origen familiar, es necesaria la separación de las competencias laborales, ubicándolas por categorías o departamentos; en sus inicios, una sola persona ejercía el control total, que implicaba, negociar, comercializar, contratar personal, elaborar rol de pagos, llevar la contabilidad, controlar bodega, etc.; obviamente, el impacto que implica este manejo se vuelve insostenible.

Recursos Humanos tiene la gran misión de poner en práctica este nuevo modelo propuesto, debido al trato directo con los empleados y su compromiso de velar por el estado mental y de salud de cada uno de ellos; no obstante, se constituye en un gran reto institucional, porque todos los departamentos deberán trabajar en conjunto con la Gerencia General.

Para garantizar una correcta forma de investigación, con respecto a la implementación del modelo de Planificación estratégica, utilizaremos en este Plan de Tesis, varias técnicas muy simples y fáciles de aplicar, con la finalidad de no entorpecer las labores cotidianas de los empleados, ni crear malestares entre ellos; así nos aseguraremos de poder contar con el apoyo requerido.

A continuación las técnicas aplicadas:

1.7.3.1 Observación:

Con la información obtenida a lo largo de vida institucional de la empresa Gerimportsa, se realizarán evaluaciones de todas las actividades y competencias laborales del personal, para valorar y revalorar (según sea el caso) las funciones, y asignar las actividades conforme a su competencia.

1.7.3.2 Entrevistas: Constituye la herramienta imprescindible que utilizaremos, para obtener valiosa información de todo el personal de la empresa, en los que estarán incluidos el Gerente General y los Jefes departamentales. Las interrogantes serán expuestas mediante varios cuestionarios, que serán consultados periódicamente, conforme se requiera y de acuerdo a la información que se necesite, como: Identificar competencias.

1.8 OPERALIZACION DE LAS VARIABLES:

OPERALIZACION DE LAS VARIABLES							
VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	INSTRUMENTOS	TECNICA
VI: Modelo de planificacion estratègica	Es una serie de procesos puestos en pràctica, que se utilizan en las empresas para identificar amanazas internas y externas; que, ademàs sirven de bases para la plareaciòn socioeconòmica laboral.	-Formulacion de estrategias -Ejecucion de estrategias -Evaluacion de estrategias	-Gerencia General -RRHH -Contabilidad -Administración/finanzas Operaciones	DEPARTAMENTO DE RECURSOS -HUMANOS	QUE ESPERA USTED DE ESTE MODELO DE PLAN ESTRATEGICO PLANANTEADO? QUE LE PARECE CONTAR CON UN MANUAL DE PROCESOS Y FUNSIONES DE SU CARGO? ACTUALMENTE DISTINGUE LAS FUNSIONES DE CADA AREA? CUALES SERÌAN LAS MEJORAS PROPUESTAS, Y MEJORAS QUE DEBERÌAN APLICARSE?	ENTREVISTAS	CUESTIONARIO
			-REUNIONES -CHARLAS -PASEOS -EVENTOS DEPORTIVOS	-SEMANALES MENSUALES SEMESTRALES ANUALES	CREE QUE LAS REUNIONES APORTAN POSITIVAMENTE EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNSIONES? CREE QUE PONIENDO EN ACCION EL PLAN DE ESTRATEGIA EN LA EMPRESA, SE REALIZARÀN CAMBIOS NOTABLES EN SU ACTIVIDAD LABORAL?	ENTREVISTAS	CUESTIONARIO
VD: Desarrollo organizacional en el Departamento de RRHH	La planificaciòn estratègica puesta en marcha, permitirà obtener resultados a corto plazo, una vez que se definan las funsiones especificas en cada departamento, obeservandose un mejor orden y un mejor desarrollo organizacional.	Mediciòn y evaluaciòn de competencias departamentales. Fijaciòn de resultados a corto, mediano y largo plazo.	Evaluaciòn de todas las sucursales.	1. Identicaciòn de amenazas. 2. Identificaciòn de habilidades. 3. Identificaciòn de fortalezas.	Cree que debemos evaluar los pro y contras del estado actual de los trabajadores. Deberìas involucrar màs al personal, en asuntos de tomas de decisiones? Que los ha llevado a crecer de manera tan acelerada, encontrandose actualmente, con el compromiso de ajustarse a los cambios actuales en materia laboral?	ENTREVISTAS	CUESTIONARIO

ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

CAPITULO 2

MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Realizaremos un análisis referencial a nivel nacional, de la aplicación propuesta como implementación de modelo de planificación estratégica en los departamentos de Recursos Humanos de diferentes empresas familiares, que estén dedicadas a actividades comerciales que hayan puesto en práctica este modelo en sus empresas, y nos den luces de los procedimientos a aplicarse en este caso.

2.2 Tesis Referenciales:

Según Silvia Rivera Iza, en su tesis de "Diseño del plan estratégico a través del cuadro de mando integral de la empresa PROAJI CIA. LTDA" (Iza, 2014/12298) que reposa en la Universidad Central del Ecuador (Iza, 2014) . Propuso un plan estratégico con la finalidad de afianzar la participación en el mercado de la empresa, mediante un alto desempeño integral. En primer lugar, se focalizó en las fortalezas y debilidades de la empresa, siendo estas últimas, la que le dio las directrices a seguir, debido a que, en toda empresa, siempre el capital humano es el que prevalece; si no se toman medidas, ningún plan puede funcionar. Las debilidades que salieron a la luz, fueron: la falta de comunicación, subutilización del sistema informático, la falta de trabajo en equipo, falta de conocimiento de los productos y no contar con procesos definidos. Definidas las falencias, ella propone realizar los correctivos necesarios, contando con la total colaboración de la gerencia y de todo el personal de la empresa.

Según el "Diseño del plan estratégico 2013-2016 para la constructora Rodríguez", propuesta

en la tesis de Roberto Polo Cabezas que reposa en la Universidad de las Fuerzas Armadas del Ecuador ESPE[1] (Cabezas, 2013), fue, diseñar un plan estratégico que le permita a la Constructora Rodríguez, traducir la filosofía corporativa en resultados tangibles, para incrementar los resultados financieros para la organización. Para este efecto, debían comprender el funcionamiento del entorno en donde se desenvolvían sus actividades, facilitándoles de esa forma, obtener mejores resultados al momento de implementar las estrategias. Este modelo de gestión, se pretendía optimizar recursos y generar una estructura organizacional efectiva. Los costos operativos de esta implementación, derivaban sustancialmente de los costos que la empresa debería asumir para ejecutar el plan, lo que permitió a la empresa constructora explotar al máximo sus capacidades de gestión, aumentando sus ventajas competitivas.

Según Karina Tobar en su proyecto "Elaboración de plan estratégico para la empresa Rhenania en Quito", como tema de tesis que reposa en la Escuela Politécnica Nacional (Tobar, 2007), propuso mejorar su gestión, mediante un direccionamiento estratégico, basado en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro; en lo que ella entiende, son las bases para que la compañía tome las mejores decisiones explotando sus fortalezas y lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

Para lograr mejorar la competitividad de la empresa, propone: a) realizar reuniones con el personal, para obtener un análisis de la situación interna y externa de la empresa. b) formular la visión y misión en base a los resultados obtenidos. c) identificar clientes, cartera de servicios y productos. d) Definir la acciones estratégicas necesarias y d) Elaborar el plan operativo. Ella finalmente recomienda que, para lograr el éxito en el objetivo planteado, la participación y compromiso de los gerentes y los trabajadores, es fundamentalmente necesario. La aplicación de capacitación al personal es de gran importancia, porque los resultados se verán reflejados en

[1] Escuela Superior Politécnica del Ejército

un manejo eficiente de recursos. Incentivar al personal, es otra de sus propuestas, para mantener el buen ambiente laboral.

2.3 MARCO TEORICO:

La Planificación estratégica, es el proceso de determinar los objetivos principales de la organización y políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y asignación de recursos para el logro de los objetivos. Se encuentra dentro de todos los tipos de actividades realizadas en la empresa, entre los principales se encuentran: Laborales, Producción, Capacidad Tecnológica, Perfeccionamiento de la Producción, Investigación y Desarrollo, Material Legal, Selección y entrenamiento Gerencia; Actividades Políticas, etc. (INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL DE MEXICO, 2003).

El Plan Estratégico Organizacional es el documento gerencial que marca el horizonte de la compañía, definiendo las estrategias a seguir en el corto, mediano o largo plazo. Encaminados a buscar la orientación requerida a través de la formulación y el análisis de las preguntas y las respuestas correctas, encontramos los factores diferenciadores que nos permiten enfrentar el presente y el futuro funcionamiento de la organización con menos posibilidades de error (S.A.S., 2016)

El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias, es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas: Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas. Mantiene a la vez el

enfoque en el futuro y el presente. Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias. Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios. Asigna prioridades en el destino de los recursos. Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas. El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redunda en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad. Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas. Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos. (Diaz Gavilàn, 2001)

La planificación estratégica es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido, por otro lado, sería de mucha ayuda el poder crear rutas alternas o planes de contingencias ya que estos podrían beneficiar la empresa u organización en situaciones inesperadas. Además, la planificación estratégica debe ser un proceso que tiene que ser revisado continuamente, para no perder la perspectiva de los objetivos que realmente se quieren lograr. Hay factores o aspectos que son vitales dentro de la planificación estrategias y básicamente son las mentes que están dentro de estos procesos, deben ser personas que realmente tengan sentido de liderazgo y de compromiso, para que puedan motivar y utilizar a su máxima capacidad todos

los recursos que tienen a la mano dentro y fuera de la empresa u organización. Solo de esta manera la planificación estratégica podrá tener éxito y alcanzar los resultados deseados. (ramneazcara.blogspot.com, 2009)

Para la mayoría de las empresas, la planificación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planificación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario. (manualesydefiniciones, 2007)

Para que el cambio sea efectivo en una organización debe ser institucionalizado, es decir, que la organización incorpore dentro de sus prácticas cotidianas este concepto. A recursos humanos le corresponde facilitar dicha institucionalización a través de la revisión de prácticas administrativas y gerenciales en la empresa, la definición de modelos organizacionales de cambio y el apoyo a la organización en el desarrollo de programas asociados con estos procesos. Otro aspecto de alta importancia es el monitoreo y evaluación de los procesos de cambio, mediante el acompañamiento y direccionamiento de las acciones que se van realizando, así como mediante la identificación de beneficios y riesgos de cada proceso. (colaboracion.dnp.gov.co, 2015)

2.4 MARCO CONTEXTUAL

La importancia de adoptar medidas de planificación y estratégicas en las empresas, es que el beneficio es bilateral; es decir, tanto para el Empleador como para el trabajador. Para el área de Recursos Humanos, el personal a su cargo es el eje que mueve cada acción y toma de decisiones correctas. La finalidad será obtener: un buen ambiente laboral, mantener una comunicación efectiva entre cada departamento, obtener el mayor rendimiento operacional, lograr satisfacer las necesidades departamentales, y obtener resultados positivos en cada gestión.

La compañía Gerardo Vargas Importadora S.A., inició sus operaciones en Puerto Ayora, provincia insular de Galápagos, en el año 2011, basada en la mentalidad emprendedora de su creador, en donde centró sus conocimientos en artículos para uso e implementación marítima, y ayudas para la navegación, decidiendo iniciar operaciones con la inscripción legal de la compañía GERIMPORTSA. Con su nombre comercial SEGMAR.

Figura 4. Logotipo de la empresa SEGMAR

En sus inicios, el señor Gerardo Vargas era el motor que operaba la empresa, y el que alimentaba los ingresos económicos de la misma, debido a que él era el que se encargaba de buscar proveedores, destinar venta de la mercancía a sus clientes, abastecer a las instituciones

del sector. El crecimiento fue inevitable, gracias al buen ritmo comercial aplicado. Fue necesario ingresar a la compañía más personal, siendo de origen familiar, con la finalidad de brindar su apoyo y fortalecer los lazos sanguíneos.

Es así, que la empresa fue creciendo tan rápido, pero de manera un poco desordenada, debido a que no se contaba con los conocimientos en esta materia, para seguir parámetros de manejo de personal, aplicando normas y reglamentos establecidos por las leyes ecuatorianas en materia laboral; los problemas no se hicieron esperar, y de a poco fueron apareciendo inconvenientes legales.

Con el crecimiento económico, se dio la necesidad de expansión, trasladándose la oficina principal a la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil Vía Daule Km 11.5, en el Parque California 2 Bodega D20 -79. En donde actualmente opera la oficina principal.

También se abrieron sucursales en Manta y Esmeraldas, teniendo esta última que cerrarla, debido a la distancia territorial; al momento cuenta con un Representante, que se encarga de ese mercado.

Actualmente, la compañía cuenta con más de 50 colaboradores a nivel país, haciéndose cada vez más necesario la implementación de cambios que beneficien a la empresa en su conjunto; para lo cual, la Gerencia tuvo el buen tino de delegar ese cambio a su departamento de Recursos Humanos, debido a que para él, la importancia de su crecimiento radica en el personal que la conforma.

Como buen visionario, el señor Gerardo Vargas, Gerente General de GERIMPORTSA,

autorizó la implementación del nuevo modelo de Planificación estratégica para su empresa, delegando esta responsabilidad a Recursos Humanos, que es el que se encargará de realizar, diseñar y planificar todos los cambios que hayan que gestionar, para que su compañía avance de acuerdo a los parámetros establecidos por las leyes, y se enrumbe por el camino del bienestar de sus colaboradores, tomando las medidas precautelares para evitar accidentes marítimos o contratiempos afines a sus actividades.

2.5 MARCO CONCEPTUAL

Actividades marítimas: Se considera todas aquellas actividades que se efectúan en el Mar Territorial, Zona Contigua, Zona Económica Exclusiva, suelo y Subsuelos pertenecientes a la Plataforma Continental, y en las costas y puertos de la República, relacionadas con la navegación de altura, de cabotaje, de pesca y científica, con buques nacionales y extranjeros, o con la investigación y extracción de los recursos del mar y de la plataforma. (diccionario.administracionpublica.gob.ec, s.f.)

Capacitación: es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. (www.rrhh-web.com, s.f.)

Competencia laboral: Competencia Laboral es la capacidad de una persona para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y calidad esperados por la industria. Incluye los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas. (bvs.sld.cu/revistas, s.f.)

Entrevistas: Se llevan a cabo mediante interrogatorios efectuados sobre la base de incidentes críticos de una muestra representativa de ocupantes del puesto, para obtener a través de un método inductivo, informaciones contrastadas sobre las competencias que realmente son utilizadas en dicho puesto. (www.icesi.edu.co, s.f.)

Estrategia: es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. (planeacion-estrategica.blogspot.com, 2008)

Formación: Es la enseñanza técnico-profesional, gradual y programada, que se imparte a quienes aspiran a integrar los cuerpos del personal embarcado. (diccionario.administracionpublica.gob.ec, 2010)

Gestión: Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos. (definicion.mx, 2016)

Misión: refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. (con15 \l 12298 (concepto.de/mision-y-vision, 2015)

Plan estratégico: es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente. (guiadelacalidad.com, 2016)

Planeación estratégica: La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. (planeacion-estrategica.blogspot.com, 2009)

Planificación: se refiere a la acción o resultado de planificar alguna cuestión, tarea o actividad que lleva a cabo un ser humano. (definicionabc.com, 2007)

Recursos Humanos (RR. HH.): Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas. (definicion.mx, 2016)

Siniestro: Significa todo acontecimiento o serie de acontecimientos cuyo origen sea el mismo, que causa daños por contaminación o de otro tipo.
(diccionario.administracionpublica.gob.ec, 2010)

Visión: es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las

necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. (promonegocios.net, 2006)

2.6 MARCO LEGAL

La constitución del año 2008 contiene innovaciones de principios, conceptos, categorías y paradigmas ordenadores que constituyen parte de un modelo alternativo de desarrollo histórico. No solo se amplían los derechos, lo que socializa el acceso a la democracia, sino que se introducen ámbitos inéditos, y nuevos sujetos para estos, como los Derechos de la naturaleza, por primera vez planteados no solo en el Ecuador o en América Latina, sino a nivel mundial. (forosecuador.ec, 2016)

LOS DERECHOS FUNDAMENTALES. - Sección octava. Trabajo y seguridad social.

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que

incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo. (ugt16 \l 12298 (ugtecuador.com, 2016), 2016)

Código Orgánico de Trabajo, Título I DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO, Capítulo I DE SU NATURALEZA Y ESPECIES:

Estos artículos regulan las relaciones entre trabajadores y empleadores, en las diversas formas de organización de la producción en la economía, sean públicas o privadas. (xmperero, 2015)

Parágrafo 1ro. **DEFINICIONES Y REGLAS GENERALES**

Art. 8.- Contrato individual. Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el Contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.- Concepto de trabajador. La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o

empleador. (tapia, 2014).

Art. 11.- Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser:

a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;

b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;

c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;

d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,

e) Individual, de grupo o por equipo. (rtorres, 2015)

Art. 12.- Contratos expreso y tácito. -
El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador
acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.
A falta de estipulación expresa, se considera tácito toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

Art. 13.- Formas de remuneración. -En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los nego cios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Art. 14.- Contrato tipo y excepciones.- El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en este Código. (xmpererro, 2015)

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador; Fiel Web (www.fielweb.com) :: Ediciones Legales, 2015 Página 2 de 77.

b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;

c) Los de aprendizaje;

d) Los demás que determine la ley. (www.fielweb.com) :: Ediciones Legales, 2015 Página 2 de 77.)

Art. 16.- Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo. - El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo quese invierta en ejecutarla.

En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obr a o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor. (www.fielweb.com) :: Ediciones Legales, 2015 Página 2 de 77.)

Art. 16.1.- Del contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio. - En los contratos por obra o servicios determinados dentro del giro del negocio, una vez concluida la labor o actividad para la cual fue contratado el trabajador, terminará la relación de trabajo, siendo procedente el pago de la bonificación por desahucio conforme lo establecido en el artículo 185 del mismo. Para la ejecución de nuevas obras o servicios, el empleador tendrá la obligación de contratar nuevamente a los trabajadores que hayan prestado sus servicios en la ejecución de obras o servicios anteriores bajo este tipo de contrato, hasta por el número de pue stos de trabajo que requiera la nueva obra o
servicio, siendo facultad del empleador escoger a los
trabajadores que él considere. Respecto a los trabajadores que no pudieron ser llamados a la

nueva obra o servicio, esto no implica que se termine la obligación de llamarlos para siguientes proyectos en los cuales exista la necesidad del número de plazas de trabajo.

Si conforme lo establecido en el inciso anterior, el trabajador no es llamado para prestar sus servicios, a pesar de que operativamente se lo necesite y existan puestos de trabajo disponibles en la nueva obra, se configurará el despido intempestivo y tendrá derecho a percibir las indemnizaciones previstas en este Código.

En los casos que el trabajador no acuda al llamado efectuado por el empleador, la obligación de contratarlo para la ejecución de nuevas obras quedará sin efecto. A este tipo de contratos se aplicarán las reglas del visto bueno que le correspondan.

El Ministerio rector del trabajo emitirá la normativa secundaria necesaria para regular esta modalidad contractual y será quien defina exclusivamente las actividades en las cuales se aplica.

Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada. - Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o discontinuos, dentro

de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada. El sueldo o salario que se pague en los contratos eventuales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año.

El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren.

Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos.

Art. 18.- Contrato escrito. -El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por Instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare. (Carla, utc.edu.ec, 2014)

Art. 20.- Cruce de información.

Para efectos del Ejercicio de las facultades legales conferidas al Ministerio rector del trabajo, este podrá solicitar el intercambio o cruce de información con la base de datos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. No se registrarán los contratos que deban celebrarse por escrito en el Ministerio rector de trabajo.

En caso de no haberse celebrado contrato escrito, el adolescente podrá probar la relación laboral por cualquier medio, inclusive con el juramento deferido.

Siempre que una persona se beneficie del trabajo de un adolescente, se presume, para todos los efectos legales, la existencia de una relación laboral.

Art. 23.- Sujeción a los contratos colectivos. -

De existir contratos colectivos, los individuales no podrán realizarse sino en la forma y condiciones fijadas en aquellos.

Código del Trabajo. Capítulo IV. Art.42 y 45 DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR

Art. 42.- Obligaciones del empleador. -

Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de

este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos. (www.fielweb.com :: Ediciones Legales, 2015 Página 5 de 77. 6. , 2015)

Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieren cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

6. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación. Este registro se lo actualizará con los cambios que se produzcan.

7. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado; (alvarado, 2016)

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

a) El tiempo de servicio;

b) La clase o clases de trabajo; y,

c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de

trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente.

Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que

corresponda al reemplazado;

26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse. (alvarado, www151 \l 12298 (www.fielweb.com, 2015) El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de Las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de emisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y

las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral. (ramaya, 2016)

El Mandato Constituyente 8 (R.O. 330-S, 6-V-2008)

Elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de

precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador.

La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el CONADIS[2].

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

> 34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.
>
> 35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país. (utc.edu.ec, 2015)

[2] Consejo Nacional de Discapacidades

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador. -

Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes; (www.fielweb.com, 2015) Página 8 de 77.

Título IV DE LOS RIESGOS DEL TRABAJO. Capítulo I. DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS Y DE LA RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADOR.

Art. 347.- Riesgos del trabajo. - riesgos del trabajo son las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad.

Para los efectos de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos del trabajo las enfermedades profesionales y los accidentes.

Art. 348.- Accidente de trabajo. -Accidente de trabajo es todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena.

Art. 349.- Enfermedades profesionales. - Enfermedades profesionales son las afecciones agudas o crónicas causadas de unamanera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y que producen incapacidad.

Art. 350.- Derecho a indemnización. El derecho a la indemnización comprende a toda clase de trabajadores, salvo lo dispuesto en el artículo 353 de este Código.

Art. 351.- Indemnización a servidores públicos. - El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás instituciones de derecho público están obligados a indemnizar a sus servidores públicos por los riesgos del trabajo inherentes a las funciones propias del cargo que desempeñan.

Tienen el mismo deber cuando el accidente fuere consecuencia directa del cumplimiento de comisiones de servicio, legalmente verificadas y comprobadas.
Se exceptúan de esta disposición los individuos del Ejército y, en general, los que ejerzan funciones militares.
Los empleados y trabajadores del servicio de sanidad y de salud pública, gozarán también del derecho concedido en el artículo anterior.

Art. 352.- Derechos de los deudos. -Reconócese el derecho que tienen los deudos de los médicos, especialistas, estudiantes de medicina, enfermeras y empleados en sanidad, salud pública y en general, de los demás departamentos asistenciales del Estado, que fallecieren en el ejercicio de sus cargos, por razones de contagio de enfermedades infectocontagiosas, para reclamar al Estado las indemnizaciones que corresponden por accidentes de trabajo.
Igual reconocimiento se hace respecto de lesiones que sufrieren en las condiciones que establece el inciso anterior.

Art. 353.- Indemnizaciones a cargo del empleador. -
El empleador está obligado a cubrir las indemnizaciones y prestaciones establecidas en este Título, en todo caso de accidente o enfermedad profesional, siempre que el trabajador no

se hallare comprendido dentro del régimen del Seguro Social y protegido por éste, salvo los casos contemplados en el artículo siguiente.

Art. 355.- Imprudencia profesional. -

La imprudencia profesional, o sea la que es consecuencia de la confianza que inspira el ejercicio habitual del trabajo, no exime al empleador de responsabilidad. (xmperero, espol.edu.ec, 2015)

Art. 356.- Seguro facultativo. -

El empleador en el caso de trabajadores no sujetos al régimen del Seguro Social Obligatorio de riesgos, podrá contratar un seguro facultativo a su cargo, constituido a favor de sus trabajadores, en la propia institución o en una compañíao cualquier institución similar legalmente establecida, siempre que las indemnizaciones no sean inferiores a las que prescribe este Código.

Si no surtiere efecto tal seguro, subsistirá el derecho de los trabajadores o de sus derechos habientes contra el empleador.

Capítulo V. DE LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS y MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL TRABAJO:

Art. 410.- Obligaciones respecto de la prevención de riesgos. -

Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida. Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

Art. 412.- Preceptos para la prevención de riesgos. -

El Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo y los inspectores del trabajo exigirán a los

propietarios de talleres o fábricas y de los demás medios de trabajo, el cumplimiento de las Órdenes de las autoridades, y especialmente de los siguientes preceptos:

1. Los locales de trabajo, que tendrán iluminación y ventilación suficientes, se conservarán en estado de constante limpieza y al abrigo de toda emanación infecciosa;
2. Se ejercerá control técnico de las condiciones de humedad y atmosféricas de las salas de trabajo;
3. Se realizará revisión periódica de las maquinarias en los talleres, a fin de comprobar Su buen funcionamiento;
4. La fábrica tendrá los servicios higiénicos que prescriba la autoridad sanitaria, la que fijará los sitios en que deberán ser instalados;
5. Se ejercerá control de la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y de la provisión de ficha de salud. Las autoridades antes indicadas, bajo su responsabilidad y vencido el plazo prudencial que el Ministerio de Trabajo y Empleo concederá para el efecto, impondrán una multa de conformidad con el artículo 628 de este Código al empleador, por cada trabajador carente de dicha ficha de salud, sanción que se la repetirá hasta su cumplimiento. La resistencia del trabajador a obtener la ficha de salud facilitada por el empleador o requerida por la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo, siempre que hubieren decurrido treinta días desde la fecha en que se le notificare al trabajador, por medio de la inspección del trabajo, para la obtención de la ficha;
6. Que se provea a los trabajadores de mascarillas y más implementos defensivos, y se instalen, según dictamen del Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo, ventiladores, aspiradores u otros aparatos mecánicos propios para Prevenir las

enfermedades que pudieran ocasionar las emanaciones del polvo y otras impurezas susceptibles de ser aspiradas por los trabajadores, en proporción peligrosa, en las fábricas en donde se produzcan tales emanaciones; y,

7. A los trabajadores que presten servicios permanentes que requieran de esfuerzo físico muscular habitual y que, a juicio de las comisiones calificadoras de riesgos, puedan provocar hernia abdominal en quienes los realizan, se les proveerá de una faja abdominal.

Art. 416.- Prohibición de limpieza de máquinas en marcha. -

Prohíbese la limpieza de máquinas en marcha. Al tratarse de otros mecanismos que ofrezcan peligro se adoptarán, en cada caso, los procedimientos o medios de protección que fueren necesarios. (rtorres, uteq.edu.ec, 2015)

Art. 417.- Límite máximo del transporte manual. -

Queda prohibido el transporte manual, en los puertos, muelles, fábricas, talleres yen general, en todo lugar de trabajo, de sacos, fardos o bultos de cualquier naturaleza cuyo peso de carga sea superior a 175 libras. Se entenderá por transporte manual, todo transporte en que el peso de la carga es totalmente soportada por un trabajador incluidos el levantamiento y la colocación de la carga.

En reglamentos especiales dictados por el Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo, se podrán establecer límites máximos inferiores a 175 libras, teniendo en cuenta todas las condiciones en que deba ejecutarse el trabajo.

Art. 418.- Métodos de trabajo en el transporte manual. -

A fin de proteger la salud y evitar accidentes de todo trabajador empleado en el transporte manual de cargas, que no sean ligeras, el empleador deberá impartirle una formación

satisfactoria respecto a los métodos de trabajo que deba utilizar.

Art. 419.- Aptitud física para trabajo en barco de pesca. -

Ninguna persona podrá ser empleada a bordo de un barco de pesca, en cualquier calidad, si no presenta un certificado médico que pruebe su aptitud física para el trabajo marítimo en que vaya a ser empleado.

Art. 420.- Contenido del certificado médico. -

El certificado será expedido por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social después de un minucioso examen médico. En el certificado médico se deberá hacer constar que el oído y la vista del interesado son satisfactorios y que no sufre enfermedad alguna que pueda constituir un peligro para la salud de las demás personas a bordo.

Art. 421.- Validez del certificado médico.

En el caso de personas menores de 21 años, el certificado médico será válido durante un año a partir de la fecha que fue expedido. Cuando se trate de personas que hayan alcanzado la edad de 21 años el certificado médico será válido por dos años. Si el período de validez del certificado expirara durante una travesía, el certificado seguirá siendo válido hasta el fin de la misma.

Art. 424.- Vestidos adecuados para trabajos peligrosos. -

Los trabajadores que realicen labores peligrosas y en generales todos aquellos que manejen maquinarias, usarán vestidos adecuados. (UTC.EDU.EC, 2015)

Art. 425.- Orden de paralización de máquinas.

Antes de usar una máquina el que la dirige se asegurará de que su funcionamiento no ofrece peligro alguno, y en caso de existir dará aviso inmediato al empleador, a fin de que ordene se efectúen las obras o reparaciones necesarias hasta que la máquina quede en perfecto estado de

funcionamiento. Si el empleador no cumpliere este deber, el trabajador dará aviso a la autoridad del trabajo del lugar más cercano, quien ordenará la paralización de dicha máquina, comunicándolo a la Dirección Regional del Trabajo. En caso de que la máquina quede en perfecto estado de funcionamiento, antes de que la Dirección Regional del Trabajo tome sus determinaciones, el empleador hará saber a la autoridad que ordenó la paralización, la que después de cerciorarse de que el funcionamiento no ofrece peligro, permitirá que la máquina continúe su trabajo.

Art. 428.- Reglamentos sobre prevención de riesgos.-
La Dirección Regional del Trabajo, dictarán los reglamentos respectivos determinando los mecanismos preventivos de los riesgos provenientes del trabajo que hayan de emplearse en las diversas industrias.
Entre tanto se exigirá que, en las fábricas, talleres o laboratorios, se pongan en práctica las medidas preventivas que creyeren necesarias en favor de la salud y seguridad de los trabajadores .

Art. 429.- Provisión de suero antiofídico.
Los dueños o tenedores de propiedades agrícolas o de empresas en las cuales se ejecuten trabajos al aire libre en las zonas tropicales o subtropicales, están obligados a disponer de no menos de seis dosis de suero antiofídico y del instrumental necesario para aplicarlo, debiendo no sólo atender al trabajador, sino también a sus familiares, en caso de mordedura de serpiente.

Art. 430.- Asistencia médica y farmacéutica.
Para la efectividad de las obligaciones de proporcionar sin demora asistencia médica y farmacéuticas establecidas en el artículo 365; y, además, para prevenir los riesgos laborales a los que se encuentran sujetos los trabajadores, los empleadores, sean éstos personas naturales o jurídicas, observarán las siguientes reglas:

1. Todo empleador conservará en el lugar de trabajo un botiquín con los medicamentos indispensables para la atención de sus trabajadores, en los casos de emergencia, por accidentes de trabajo o de enfermedad común repentina. Si el empleador tuviera veinticinco o más trabajadores, dispondrá, además de un local destinado a enfermería;
2. El empleador que tuviere más de cien trabajadores establecerá en el lugar de

> trabajo, en un local adecuado para el efecto, un servicio médico permanente, el mismo que, a más de cumplir con lo determinado en el numeral anterior, proporcionará a todos los trabajadores, medicina laboral preventiva. Este servicio contará con el personal médico y paramédico necesario y estará sujeto a la reglamentación dictada por el Ministerio de Trabajo y Empleo y supervigilado por el Ministerio de Salud; y,
> 3. Si en el concepto del médico o de la persona encargada del servicio, según el caso, no se pudiera proporcionar al trabajador la asistencia que precisa, en el lugar de trabajo, ordenará el traslado del trabajador, a costo del empleador, a la unidad médica del IESS o al centro médico más cercano del lugar del trabajo, para la pronta y oportuna atención.

Art. 431.- Obligación de marcar el peso en fardos.
El remitente o el transportador por mar o vía navegable interior está obligado a marcar el peso bruto de todo fardo u objeto que tenga más de mil kilogramos (una tonelada métrica), en la superficie exterior, en forma clara y duradera.

Art. 432.- Normas de prevención de riesgos dictadas por el IESS.
En las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidas en este capítulo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 434.- Reglamento de higiene y seguridad. -

En todo medio colectivo y permanente de trabajo que cuente con más de diez trabajadores, los empleadores están obligados a elaborar y someter a la aprobación del Ministerio de Trabajo y Empleo por medio de la Dirección Regional del Trabajo, un reglamento de higiene y seguridad, el mismo que será renovado cada dos años.

(utc.edu.ec, 2015)

CAPITULO 3
MARCO METODOLÒGICO

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÒN

Para disponer de información real, y evidenciar el problema planteado en esta tesis, se pondrá en práctica la técnica de investigación por medio de encuestas, mediante un cuestionario de preguntas; en primera línea se la realizará con los directivos de la compañía, para saber con exactitud, los cambios que desean realizar en su empresa; más adelante, continuaremos efectuando las consultas con el resto del personal.

El campo asignado para realizar las consultas, será la ciudad de Guayaquil, por ser el sector estratégico y eje de la empresa. En esta ciudad se encuentra sentada la Gerencia General, y es desde este punto, en donde se deciden y se toman las decisiones más importantes de la compañía;
sin embargo, también tomaremos muestras de los funcionarios de alto rango de las otras ciudades: Puerto Ayora y Manta, porque es imprescindible conocer las condiciones en las que están laborando actualmente, y los cambios que deberían realizarse con ellos específicamente. Esta toma de muestra la realizaremos por vía correo electrónico, para agilitar la comunicación.

“Conocer a quien reportamos directamente en el trabajo es clave para aumentar nuestro rendimiento y hacernos la vida más fácil en la oficina, y lo mejor es que podemos hacerlo preguntando”. (forbes.com.mx, 2014)

3.2 TIPO DE LA INVESTIGACIÒN

El método que aplicaremos en este plan de tesis, será el método deductivo; el mismo que nos permitiría elaborar una hipótesis que parte de una información inicial general, para lograr obtener los resultados deseados.

Método Deductivo

El método deductivo va de lo general a lo particular. Es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (vasquez, 2008)

Este plan de tesis propone analizar los cambios que se deseen implementar, consultando directamente al Gerente General Sr. Gerardo Vargas, con la finalidad de conocer los alcances de la propuesta, y desde ahí determinar los pasos a seguir.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

“Las estadísticas de por sí no tienen sentido si no se consideran o se relacionan dentro del contexto con que se trabajan. Por lo tanto, es necesario entender los conceptos de población y de muestra para lograr comprender mejor su significado en la investigación educativa o social que se lleva a cabo.” (Wigodski, 2010)

“La Población es el conjunto de entidades o cosas respecto de los cuales se formula la pregunta de la investigación, o lo que es lo mismo el conjunto de las entidades a las cuales se refieren las conclusiones de la investigación” (www.saludinvestiga.org.ar, s.f.)

“Una muestra es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella”. (Ludewig, www.smo.edu.mx, s.f.)

“El realizar el diseño muestral es importante porque: a) Permite que el estudio se realice en menor tiempo. b) Se incurre en menos gastos. c) Posibilita profundizar en el análisis de las variables. d) Permite tener mayor control de las variables a estudiar… Otro aspecto que genera gran inquietud en los investigadores es el tamaño de la muestra que se desarrollará a continuación… La tendencia de los investigadores de la comunicación es querer aplicar una fórmula que les indique cuál será el número de personas a encuestar o a entrevistar. (Pedro Luis López, 2004)

Tabla 1 ***Población***

CARGO	NÚMERO DE EMPLEDOS		TOTAL
	ASEGURADOS IESS	SERVICIOS PRESTADOS	
GERENTE GENERAL	1	0	1
FINANCIERO, ADMINISTRATIVO	1	0	1
JEFE CONTABLE Y RRHH	1	0	1
JEFE OPERACIONES MANTA	1	0	1
GERENTE TECNICO/OPERACIONES	1	0	1
JEFE OPERACIONES GALÀPAGOS	1	0	1
TECNICO DE BALSAS Y EXTINTORES	1	0	1
TECNICO DE BALSAS Y BODEGA	1	2	3
COORDINADOR DE OPERACIONES	1	0	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVA/GALÀPAGOS	1	0	1
SECRETARIA / OPERACIONES	1	0	1
AYUDANTE DE TALLER/GALÀPAGOS	2	0	2
ASISTENTE/FACTURACION Y COBRANZAS	1	0	1
COORDINADORA CONTABLE	1	0	1
AUXILIAR CONTABLE	0	1	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVA/MANTA	1	0	1
AYUDANTE DE TALLER/MANTA	1	1	2
AYUDANTE TALLER	1	2	3
AYUDANTE DE LOGISTICA Y MENSAJERIA	1	0	1
SERVICIOS GENERALES, ASEO&LIMPIEZA, CAFETERIA	1	0	1
TOTAL DE POBLACIÓN	**20**	**6**	**26**

El hecho de que una muestra sea grande no necesariamente cumple con el requisito de representatividad pues esta cualidad depende de muchos factores y no sólo del tamaño, sino del diseño del muestreo de cómo se seleccionará a los componentes de la muestra. (www.scielo.org.bo, 2004)

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Mediante la **observación,** descubriremos las funciones y desempeños que cumplen cada departamento de la empresa, la misma que se convierte en una herramienta necesaria para identificar los cambios que se deberían realizarse en Gerimportsa.

Las experiencias contadas por el Gerente General a lo largo de estos cinco años de vida institucional, serán el pilar fundamental de esta propuesta de tesis, en donde evidenciaremos los cambios que deban realizarse.

Las encuestas que realizaremos, serán dividas en tres cuestionarios:

1. ENTREVISTA PARA GERENTE GENERAL
2. ENTREVISTAS PARA JEFES DEPARTAMENTALES
3. ENCUESTAS PARA EMPLEADOS EN GENERAL

El cuestionario dirigido al Gerente de la compañía, será con preguntas abiertas, al igual que los cuestionarios para los jefes departamentales.

Los demás cuestionarios, que son para los empleados, serán con preguntas concretas y de opción múltiples.

Las preguntas abiertas son útiles, cuando no se tiene información sobre las posibles respuestas de las personas o cuando esta información es insuficiente. Las preguntas abiertas se deben utilizar para conocer las necesidades específicas. En el caso de que os respondan a una pregunta abierta con un monosílabo, podéis recurrir a vuestro mejor aliado: El Silencio. Esto le forzará psicológicamente a explicarse. (Fernandez, 2008)

Las **preguntas concretas** son un Modelo Lingüístico concebido por R. Blander y R. Glinder que relaciona el lenguaje empleado por una persona con la experiencia concreta vivida con el fin de corregir las eliminaciones, distorsiones y generalizaciones en la estructura superficial. (Autoayuda, 2012)

Las preguntas de opciones múltiples son las pruebas que pertenecen al grupo de pruebas estructuradas y de tipo escrito. Son preguntas (enunciados o base del reactivo) con varias posibles respuestas (opciones) de las cuales una es la correcta y las restantes (distractores) son verosímiles, o de las que todas son parcialmente correctas, pero sólo una de ellas es la más apropiada; en el primer caso, son llamadas de respuesta correcta y, en el segundo, de respuesta óptima. Este tipo de pruebas se utiliza para medir resultados de aprendizaje tanto simples (conocimiento) como complejos (comprensión, aplicación, interpretación…): (sitios.itesm.mx, s.f.)

Otras de las técnicas que nos serán útiles en este planeamiento estratégico, será el poder

realizar entrevistas a todos los Jefes departamentales, encabezando la lista el Gerente General y creador de la empresa familiar, cuya opinión será la más relevante para poner en práctica estos cambios.

La entrevista se establece siempre entre dos o más personas (aunque en la mayoría de los casos es suficiente la presencia de dos): alguien que cumple el rol de entrevistador o formulador de preguntas y alguien que cumple el rol de entrevistado o aquel que responde las preguntas. A diferencia de otras formas de comunicación en las cuales la interacción y las preguntas pueden ser formuladas por las diversas partes que componen el acto comunicativo, en la entrevista las preguntas son siempre hechas por una persona y respondidas por la otra. De este modo, el diálogo se vuelve dinámico pero estructurado y formal. (ABC, 2007-2016)

3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se describen los pasos realizados en la obtención de la información que se requieren para analizar los resultados obtenidos, que nos permitirán obtener respuestas y nos darán las pautas para poner en plan la propuesta efectuada en esta tesis.

La primera consulta se la realizó al Gerente General de la compañía, en un cuestionario de 9 preguntas abiertas, éstas fueron especialmente diseñadas para obtener:

a) Amplitud de comprensión de la propuesta planteada
b) Expectativas a corto, mediano y largo plazo
c) Compromiso con el plan estratégico organizacional

La segunda entrevista fue dirigida a los Jefes departamentales de Gerimportsa, que en su

totalidad correspondieron a cuatro, elaborado en cuestionarios con nueve preguntas abiertas.

Las consultas estuvieron encaminadas en obtener respuestas referentes a:

a) Su afinidad con el Gerente y dueño de la compañía
b) Conocer sus expectativas organizacionales
c) y finalmente al aporte y compromiso con la propuesta planteada.

Las encuestas fueron dirigidas a los 21 empleados en general, que, en sus diferentes competencias, respondieron un cuestionario de nueve preguntas con respuestas múltiples.

En las consultas realizadas a los empleados de Gerimportsa por medio de las encuestas, se necesitaba obtener los siguientes resultados:

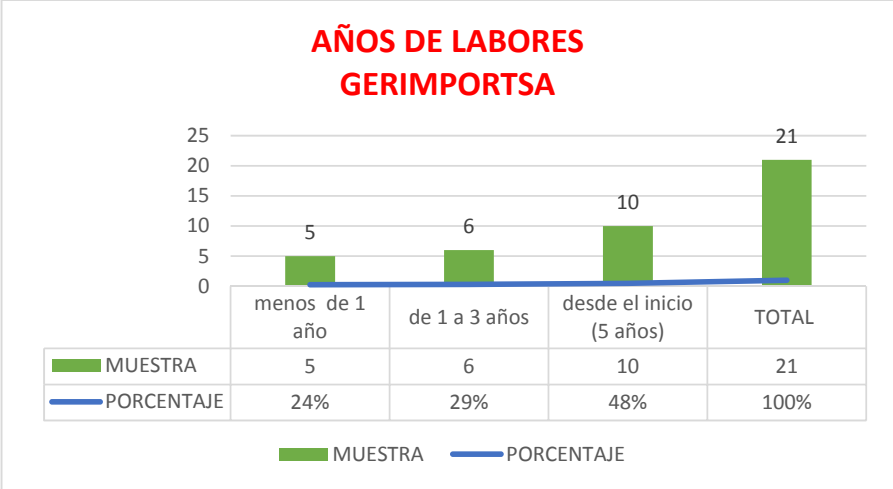
a) Afinidad con el creador de la compañía
b) Consultar sus competencias laborales
c) Conocimiento de las políticas de la empresa
d) Conocer de su relación con el jefe inmediato
e) Saber de las expectativas que espera de su lugar de trabajo
f) Y por último, conocer que tan dispuestos están a comprometerse con los cambios planteados.

PREGUNTA 1: Año de labores en la compañía

Tabla 3. *Años de Labores*

AÑOS DE LABORES	MUESTRA	PORCENTAJE
menos de 1 año	5	24%
de 1 a 3 años	6	29%
desde el inicio (5 años)	10	48%
TOTAL	**21**	**100%**

Gráfico 3. *Años de labores*



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

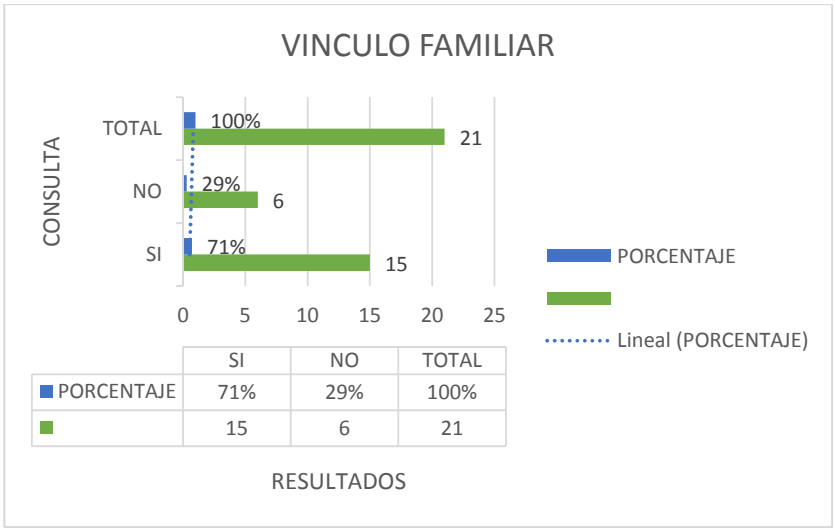
En este gráfico los resultados de los años de labores de cada empleado, evidencia que la gran mayoría ha iniciado con la creación de la empresa, desde hace más de 5 años, lo que nos hace pensar que existiría en ellos un mayor compromiso con los cambios que se sugieren plantear.

PREGUNTA 2: Vínculo familiar.

Tabla 4. Vínculo familiar

	SI	NO	TOTAL
MUESTRA	15	6	21
PORCENTAJE	**71%**	**29%**	**100%**

Gráfico 4. Vínculo familiar



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

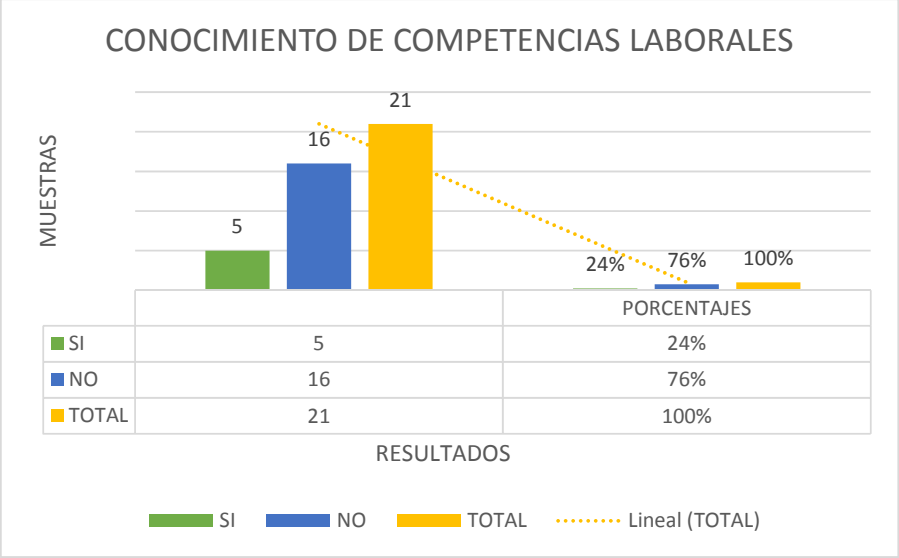
En el gráfico 4 observamos que el 71% de los empleados regulares, tienen vínculos familiares con el dueño y fundador de la compañía, que fueron ingresados al rol por afinidad y parentesco; versus los que pasaron por un proceso de selección, corresponden al 29% de los consultados.

PREGUNTA 3: Conocimiento de competencias laborales.

Tabla 5. Conocimiento competencias laborales

	SI	NO	TOTAL
MUESTRA			
	5	16	21
PORCENTAJES	**24%**	**76%**	**100%**

Gráfico 5. Conocimiento de competencias laborales



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

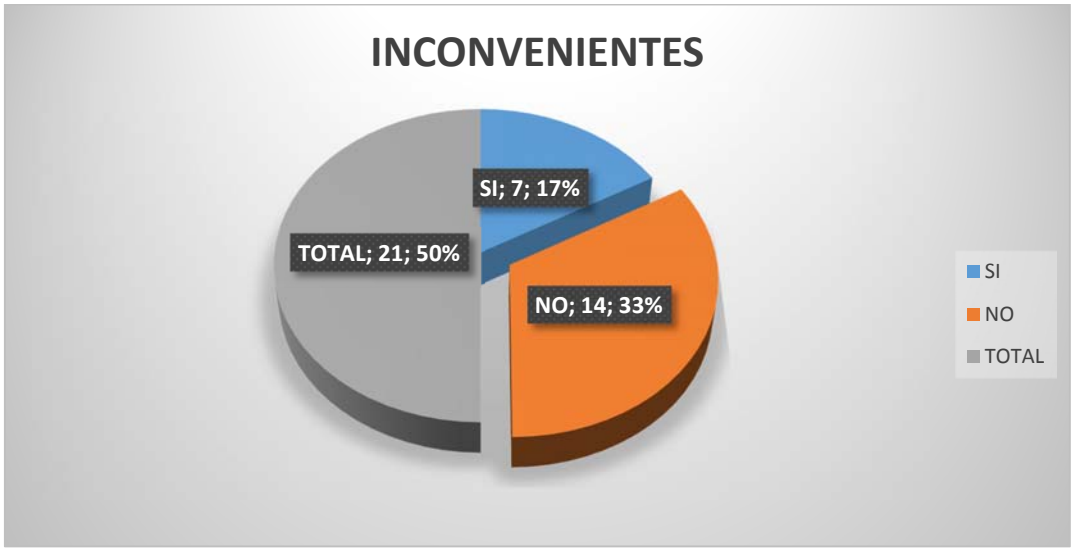
Evidenciamos en este gráfico, que el 76% de los empleados de Gerimportsa, desconoce realmente su rol en la empresa, debido a que no hay políticas establecidas; mientras que el bajo porcentaje del resultado (24 %) que dice conocerlo, se limita a realizar sus labores conforme lo indica su cargo.

PREGUNTA 4: Inconvenientes por ser empresa de origen familiar.

Tabla 6. Inconvenientes por ser empresa de origen familiar

	SI	NO	TOTAL
MUESTRA	7	14	21
PORCENTAJE	33%	67%	100%

Gráfico 6. Inconvenientes por ser empresa de origen familiar



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

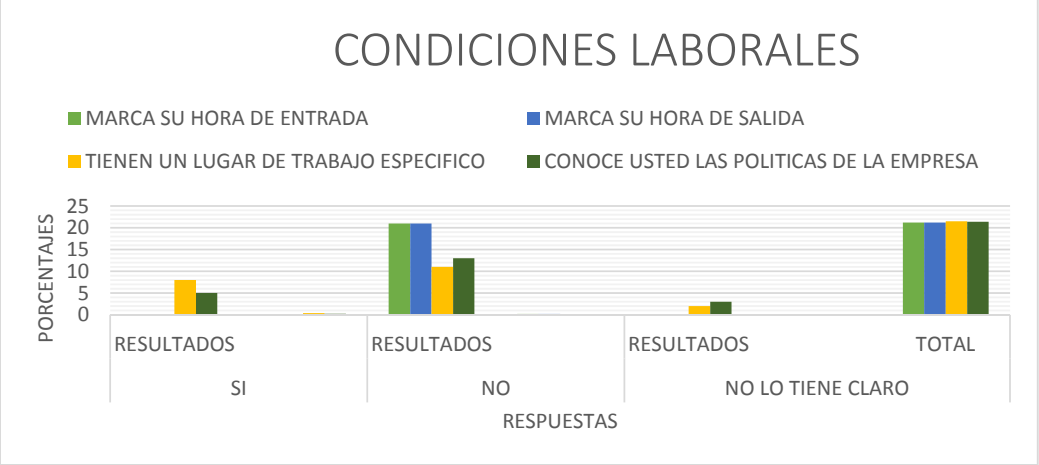
El gráfico nos muestra, que a pesar de que la empresa es de origen familiar, la gran mayoría dice no haber tener inconvenientes con los compañeros de trabajo que pertenece al círculo familiar; sin embargo, no hay que desmerecer que aún con estos resultados, un porcentaje menor, pero significativo respondió sí haberlos tenido.

PREGUNTA 5: Consulta sobre condiciones laborales.

Tabla 7. Condiciones laborales

CONSULTA	SI		NO		NO LO TIENE CLARO		
	RESULTADOS		RESULTADOS		RESULTADOS		TOTAL
MARCA SU HORA DE ENTRADA	0	0%	21	21%	0	0%	21
MARCA SU HORA DE SALIDA	0	0%	21	21%	0	0%	21
TIENEN UN LUGAR DE TRABAJO ESPECIFICO	8	38%	11	11%	2	2%	21
CONOCE USTED LAS POLITICAS DE LA EMPRESA	5	24%	13	13%	3	3%	21

Gráfico 7. Condiciones laborales



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

Vemos los resultados en su mayoría con tendencia negativa, que se traduce en un desconocimiento del empleado de acuerdo a lo que se le preguntaba; por ejemplo, la más evidente es cuando se les consultó sobre las políticas de la compañía, en su mayoría no sabía que responder y optaba por marcar NO, mientras que unos pocos marcaron que no lo tenían muy claro.

PREGUNTA 6: Preguntas Múltiples: Qué tanto sabe de su Jefe.

Tabla 8.1 Conociendo a su Jefe

	SI	NO	total
SABE QUIEN ES SU JEFE?	5	16	21
Porcentaje	**24%**	**76%**	**100%**

El desconocimiento de quién cumple el rol de Jefe es evidente según la encuesta realizada a los empleados de Gerimportsa.

Tabla 8.2 Qué tan bien lo informa su Jefe

CONSULTA	**RESPUESTA**	**%**
NUNCA COMUNICA NADA	5	24%
PARECE QUE EL TAMPOCO ESTA BIEN INFORMADO	10	48%
EL ME INFORMA S VECES	2	10%
EL ME INFORMA LA MAYORIA DE VECES	2	10%
SIEMPRE ME INFORMA	2	10%
TOTALES	21	100%

En esta tabla, los empleados en su mayoría creen que el Jefe desconoce también las políticas de la empresa o no se las comunica efectivamente.

Tabla 8.3 Sobre el cargo que desempeña su Jefe

CARGO	**RESPUESTA**	**%**
GERENTE	10	48%
JEFE DE LINEA	2	10%
SUPERVISOR	3	14%
NO SABE	6	29%
TOTALES	21	100%

En esta tabla se muestra que el 48% de los empleados creen que su jefe inmediato es el Gerente General de la compañía. Y un 29% no sabe a ciencia cierta quién es.

Tabla 8.4 Actitud del Jefe

CONSULTA	**RESPUESTA**	**%**
SIEMPRE ES INJUSTO	1	5%
A MENUDO ES INJUSTO	4	19%
A VECES ES INJUSTO, A VECES NO	11	52%
USUALMENTE JUSTO	0	0%
SIEMPRE ES JUSTO	5	24%
TOTALES	21	100%

Más de la mitad de los empleados (52%), se muestran indecisos a la hora de revelar la actitud del jefe hacia ellos, y por el contrario, sólo el 5% lo define como injusto.

Tabla 8.5 Actitud del Jefe en disciplina

CONSULTA	**RESPUESTA**	**%**
RECLAMA FRENTE A LOS DEMAS EMPLEADOS	1	5%
SE BURLA FRENTE A LOS DEMAS EMPLEADOS	4	19%
ES DIRECTO, PERO LLEVA A UN LADO AL EMPLEADO	11	52%
CRITICA EN PRIVADO Y EXPLICA EL POR QUÉ	0	0%
SUS CRITICAS SIEMPRE SON ÚTILES Y NUNCA LO HACE EN PRESENCIA DE OTROS	5	24%
TOTALES	**21**	**100%**

En la tabla observamos que la mayoría opina que su Jefe aplica la disciplina del respeto, y por el contrario el 5% menciona a un Jefe que los ha indispuesto frente a sus demás compañeros de labores.

Tabla 8.6 Actitud del Jefe ante una queja

CONSULTA	**RESPUESTA**	**%**
EL NO HACE NADA AL RESPECTO	1	5%
EL USUSALMENTE INTENTA EVADIRLA	2	10%
EL TRANSMITE A SU JEFE PERO GENERALMENTE NO PASA NADA	5	24%
EL ESCUCHA CUIDADOSAMENTE Y ACTÚA CON JUSTICIA	12	57%
TODAS LAS QUEJAS SON ACEPTADAS, INVESTIGADAS Y ACLARADAS CON DECISIÓN	1	5%
TOTALES	**21**	**100%**

En esta tabla, los datos que observamos es que el 57% de los empleados piensan que sus quejas son escuchadas, y que logran una solución al respecto.

Tabla 8.7 Calificando al Jefe

CONSULTA	RESPUESTA	%
NO ESTÁ CALIFICADO PARA SU TRABAJO	1	5%
LE FALTA ALGUNAS CUALIDADES	1	5%
ESTÁ REGULARMENTE CALIFICADO	5	24%
ESTÁ COMPLETAMENTE CALIFICADO	12	57%
ES ALTAMENTE CALIFICADO	2	10%
TOTALES	21	100%

Al momento de la calificación, los empleados deciden con un 57% indicar que su Jefe inmediato está completamente calificado al ejercer su cargo, mostrando empatía en su gestión.

PREGUNTA 7: Las expectativas de los empleados con los nuevos cambios propuestos.

Tabla 9 Expectativas de los empleados

CONSULTAS	RESPUESTA	%
POLÍTICAS CLARAS EN LA EMPRESA	17	17%
GOZAR DE UN BUEN AMBIENTE LABORAR	7	7%
DISPONER DE UN LUGAR FIJO DE TRABAJO	13	13%
TENER CAPACITACIONES	15	15%
SUELDOS AL DIA	19	19%
OBTENER BONIFICACIONES POR RENDIMIENTOS	19	19%
REUNIONES PERIÓDICAS	10	10%
TOTALES	100	100%

Gráfico 8. Expectativas de los empleados

ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

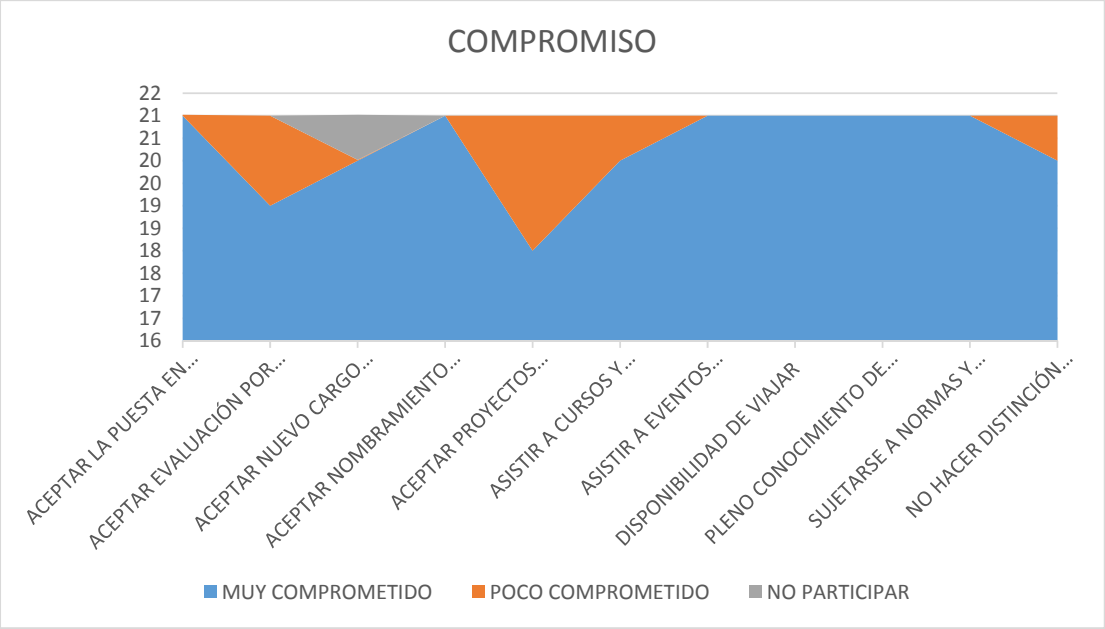
Datos interesantes que observamos en este gráfico, es que casi todos concuerdan con las expectativas que genera la propuesta de implementar un plan estratégico en la compañía.

PREGUNTA 8: Compromiso del empleado

Tabla 10. Compromiso del empleado

COMPROMISO	MUY COMPROMETIDO	POCO COMPROMETIDO	NO PARTICIPAR	TOTAL
ACEPTAR LA PUESTA EN MARCHA DEL PLAN ESTRATEGICO	21	0	0	**21**
ACEPTAR EVALUACIÓN POR PARTE DE RRHH	19	2	0	**21**
ACEPTAR NUEVO CARGO CONFORME COMPETENCIA	20	0	1	**21**
ACEPTAR NOMBRAMIENTO JEFE INMEDIATO	21	0	0	**21**
ACEPTAR PROYECTOS ASIGNADOS	18	3	0	**21**
ASISTIR A CURSOS Y SEMINARIOS	20	1	0	**21**
ASISTIR A EVENTOS ORGANIZADOS	21	0	0	**21**
DISPONIBILIDAD DE VIAJAR	21	0	0	**21**
PLENO CONOCIMIENTO DE LOS ARTÍCULOS	21	0	0	**21**
SUJETARSE A NORMAS Y REGLAMENTOS	21	0	0	**21**
NO HACER DISTINCIÓN ENTRE EMPLEADOS	20	1	0	**21**

Gráfico 10. Compromiso del empleado



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

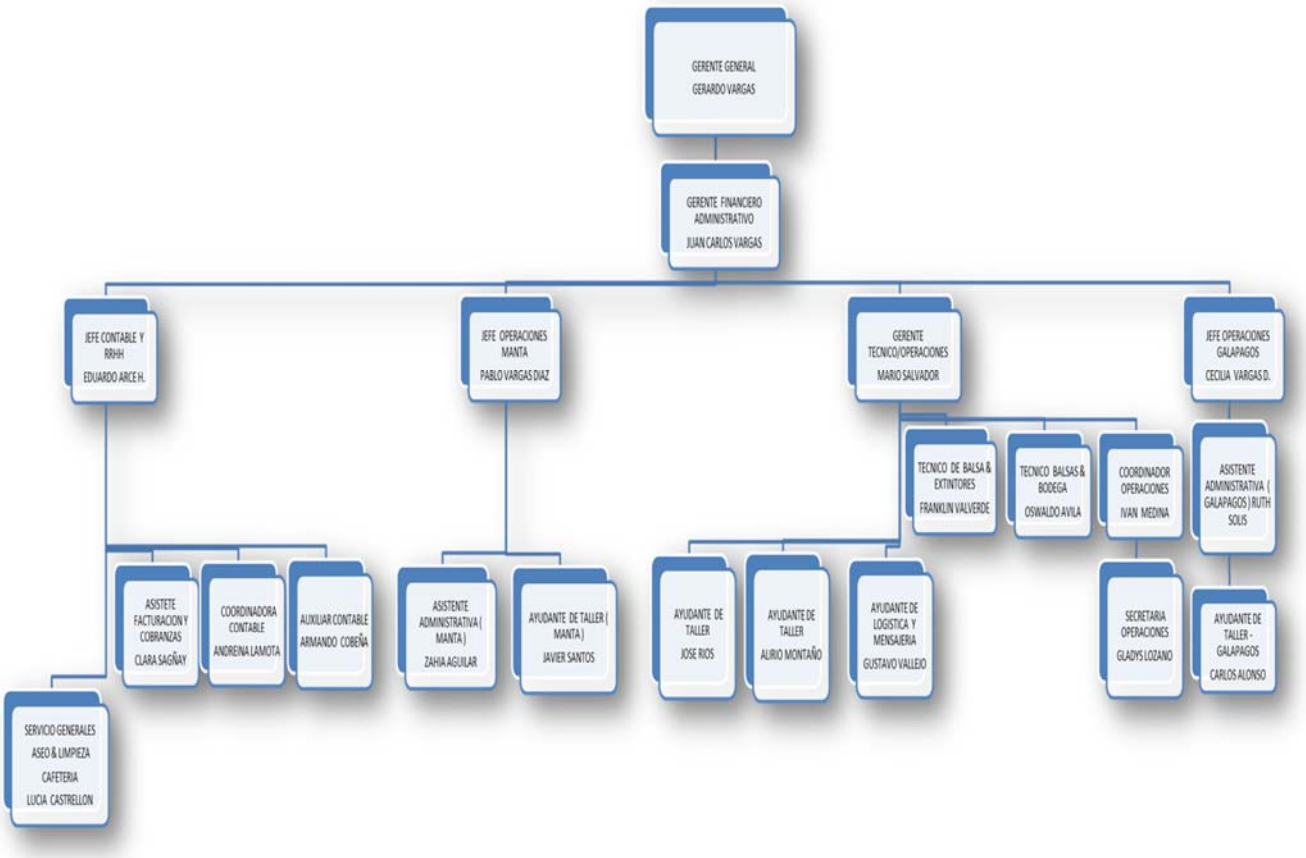
En este gráfico podemos apreciar el total respaldo y compromiso que indican los empleados, con los cambios que se proponen en este plan estratégico, la gran mayoría concuerda que hay cambios que deben realizarse.

CAPITULO 4

PROPUESTA

Con los resultados obtenidos en las entrevistas y encuestas realizadas a los empleados de Gerimportsa, se puede sugerir el primer paso a seguir en este plan estratégico, la elaboración de un nuevo Organigrama para la empresa, en donde se podría ir armando la estructura organizacional a cargo del nuevo nombramiento del departamento de RRHH, según sugerencia.

Gráfico# 2 Organigrama sugerido a Gerimportsa



ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

Con los datos obtenidos, notamos el entusiasmo de los empleados por la propuesta en esta tesis, en especial, los que tienen que ver con la ubicación del personal conforme a sus competencias laborales.

La importancia de definir y revalorar competencias, facilitará y ayudará a mejorar las labores de los empleados y mejorará el rendimiento laboral. Las ampliaciones departamentales, se venía solicitando de manera urgente, como medida para mejorar los procesos internos de la compañía.

Tabla# 2 Jefaturas y competencias actuales en Gerimportsa

CARGO	COMPETENCIAS
GERENTE FINANCIERO	ANÀLISIS DE FINANZAS DE LA COMPAÑÍA CONTROL DE PAGO A PROVEEDORES COMPRAS Y ADQUISICIONES RECLUTAMIENTO PERSONAL
CONTADOR	CONTABILIDAD DE LA EMPRESA ELABORACION ROL PAGOS PAGOS A PROVEEDORES
JEFE APERACIONALES	LOGISTICA CONTROL DE MERCANCIAS CONTROL DE PERSONAL VENTA DE MERCADERIA
GERENTE TECNICO	COORDINAR OPERACIONES EN BALSERAS RECLUTAMIENTO DE PERSONAL CAPACITADO APOYO LOGISTICO CONTROL DE PERSONAL TECNICO

Fuente: Gerencia financiera de Gerimportsa

La carga departamental que observamos en la tabla es evidente; muchas labores se duplican en varios departamentos, lo que complica llevar un control en el manejo del personal y generando pérdida de tiempo, al realizar doble funciones.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL

Lo primero que debemos tener claro, es que, aunque Gerimportsa cuenta con un organigrama, este no refleja una estructura organizativa que se ajuste a la situación actual de la compañía, por lo tanto se propone iniciar los cambios desde este punto.

La empresa tampoco dispone de un Manual de Organización, donde se encuentre de manera ordenada la información sobre la empresa, los materiales comercializados, políticas organizacionales, y manuales de procedimientos industriales; además se debería detallar la delimitación de las competencias, responsabilidades y funciones de cada empleado.

No hay documentos y manuales de procedimientos de los procesos dentro de la empresa, en donde se describan las actividades de cada empleado.

Poniendo en detalle los puntos en los que hay que trabajar, se puede empezar el proceso de cambio, contando con la ventaja de que la Gerencia de Gerimportsa se ha comprometido a llevar a cabo los objetivos planteados, sumado al apoyo que los trabajadores han brindado para que se pueda cumplir lo propuesto.

4.2 ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO

La nueva estructura organizativa en el departamento de Recursos Humanos, debería tener como finalidad, la reestructuración de lo existente; es decir, actualizar los cargos y definir competencias, como las líneas de mando y jefaturas departamentales existentes, que refleje la

realidad de las actividades y que los empleados puedan identificarse fácilmente con ellas.

Siguiendo este orden de ideas, el siguiente paso será sugerir el Manual de Organización, que deberá contener:

- ✓ Organigrama reestructurado
- ✓ Diagrama funcional
- ✓ Organigrama de competencias
- ✓ Descripción de procedimientos
- ✓ Evaluación de los Puestos de trabajo

4.3 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Como mencionamos anteriormente, el primer paso debería ser, definir los cargos jerárquicos en la empresa, de acuerdo a sus competencias, habilidades y responsabilidades; para lograrlo, necesitamos aplicar el nuevo Organigrama propuesto (Ver gráfico 2).

Se contempla, que dentro de la elaboración del Diagrama Funcional de la empresa, se detalle de manera muy clara y de fácil comprensión, cada actividad de Jefatura.

En la evaluación que se deberá realizar para poder definir los cargos, éstos deben contemplarse en el análisis de competencias de acuerdo a cada función, a los que se agregarán las conductas de trabajo para realizar tareas específicas de acuerdo al cargo desempeñado.

Es necesario describir los Procedimientos a seguir, que incluyan los procesos comerciales de la empresa, por ser parte importante de la misma, entre los que podemos nombrar:

- ✓ Importación de artículos de línea del mar
- ✓ Importación de artículos de ferretería industrial
- ✓ Comercialización interna
- ✓ Distribución en galápagos
- ✓ Manejo de Proveedores locales

Debemos indicar la necesidad de elaborar manuales a todos los procesos involucrados, en donde se describan detalladamente los procedimientos y se ilustren de forma clara las actividades; así mismo, deberán tener fotos de todos los materiales que se comercialicen en la empresa, para que los empleados se familiaricen los más pronto con las actividades. También se deberá incluir un plan de emergencia del personal, con el detalle de los equipos destinados como protección personal
al momento de realizar actividades riesgosas, todas basadas en el manual de salud ocupacional y departamento de Riesgo del trabajo del IESS[3].

Para la evaluación de los puestos de trabajo, se recurren a un número variado de metodologías, que pueden presentar ventajas y desventajas en función del tipo de competencia a evaluar, así como del tiempo y recursos económicos disponibles. (Gestiópolis, 2016) Entre las que se podría aplicar serían:

- ✓ Auto-evaluación
- ✓ Evaluaciones jerárquicas

[3] Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- ✓ Evaluación diagnóstica
- ✓ Pruebas teórico-prácticas

Se sugiere la evaluación basada en el desempeño de funciones actuales, para no interferir con el regular movimiento de actividades de la empresa.

4.4 TIEMPO Y COSTOS DEL PROCESO

El tiempo que se tome llevar a cabo la puesta en práctica de este proceso, es impredecible, lo ideal sería hacer los cambios de reestructuración, en la medida que avanzan los procesos planteados.

Las fechas para cada transición, deberán ser programadas de acuerdos las actividades de cada empleado, tomando en consideración, que muchos de ellos se encuentra en diferentes provincias del territorio ecuatoriano; mientras tanto, se podría definir de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 11. Tiempo del proceso

	ANTES	DURANTE	DESPUES
Tipo de Evaluación	AUTO-EVALUACIÓN JERARQUICAS	DIAGNÓSTICA	PRUEBAS TEÓRICOS - PRÁCTICAS
Función	ORIENTAR ADAPTAR	REGULAR FACILITAR	VERIFICAR CERTIFICAR ACREDITAR
Focalización	EMPLEADO Y SUS CARACTERISTICAS	PROCESOS PROCEDIMIENTOS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA	PRODUCTOS DE COMERCIALIZACION

ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería.

Los costos que generen los cambios del proceso de implementación de planificación estratégica, serán los más limitados posibles, debido a que la gran mayoría de los cambios son operativos y documentarios.

Tabla 12. Costos del proceso

Costos del Proceso

	PLAZOS		
PRESUPUESTO	**CORTO**	**MEDIANO**	**LARGO**
EVALUACIONES	$ 10,00	$ 200,00	$ 500,00
FUNCIONES	$ 100,00	$ 100,00	$ 200,00
FOCALIZACIONES	$ 50,00	$ 500,00	$ 500,00
TOTALES	**$ 160,00**	**$ 800,00**	**$ 1.200,00**

ELABORADO POR: Eduardo Arce Herrería

CONCLUSIONES

Las leyes actuales, contempladas en los máximos organismos en materia laboral del estado ecuatoriano, sugieren que los encargados de la seguridad y salud en el trabajo, “deben poseer conocimientos de los procesos tecnológicos y socializarlos entre los trabajadores ya que, sólo a partir de éstos podrán llegar a analizar los riesgos inherentes a cada etapa del proceso y estudiar las medidas preventivas a adoptar, procurando incluirlas en la fase más temprana del proceso, es decir, en el proyecto” (Zambrano, 2014)

La implementación de esta planificación estratégica organizacional, deberá ser integral, es decir, si bien es cierto que es el departamento de Recursos Humanos el que se va a encargar de realizar todas las acciones necesarias contempladas en esta tesis, más sin embargo, todos los departamentos deberán involucrarse en la misma medida, con el fin de desarrollar la evaluación departamental, confirmar las destrezas de cada empleado y verificar los procesos departamentales de manera fiable; todos orientados a potenciar el personal que tiene a su cargo, con la finalidad de darle un valor agregado a todas las actividades planificadas en la empresa.

Recursos Humanos será el responsable de poner a funcionar este plan estratégico organizacional, que deberán realizar conforme lo planificado, para obtener los resultados requeridos a corto, mediano y largo plazo. Es el departamento más capacitado en modelo de gestión administrativa, salud y seguridad en el trabajo.

RECOMENDACIONES

Un factor que debe tomarse en cuenta al implementar esta planificación estratégica organizacional, deberá ser el de regular la situación del personal que se encuentra contratado bajo la modalidad de servicios ocasionales, para que puedan unirse al grupo fijo e inicien esta nueva etapa con las mismas condiciones laborales.

Promover la capacitación constante en las diferentes áreas de trabajo, para brindar al empleado los elementos para adquirir las competencias afines a su cargo y le permitan desarrollar eficazmente su labor; los medios para obtenerlos, bien podrían estar a cargo de Instituciones privadas que brindan este servicio, o a través del portal web del Estado ecuatoriano, que pone al servicio de las empresas del país, capacitaciones gratuitas: www.socioempleo.gob.ec

Incentivar al personal, proporcionándoles bonificaciones periódicas por cumplimientos de metas y objetivos; éstos pueden ser: económicos, de reconocimiento público o de ascensos.

Realizar actividades de campo que promuevan la integración del personal, en los que se puedan realizar campeonatos, competencias físicas, juegos recreacionales o lúdicos.

Bibliografía

(file:///C:/Users/dell/Downloads/Dialnet-PropuestaDeUnModeloDePlanEstrategicoParaElDesarrol-2710489.pdf, s.f.)

(http://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/l1_a2_estatuto_organico_vigente.pdf, s.f.)

(https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220531/Plan+Estrategico+Institucional, s.f.)

(http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf, s.f.)

(http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7439/3/658.022-L735p-CAPITULO%20II.pdf, s.f.)

(http://148.204.211.134/polilibros/portal/polilibros/P_Terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20III/Tema3_1.htm, s.f.)

(http://ugtecuador.com/pdf/proyecto-codigo-trabajo.pdf, s.f.)

(http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_segu.pdf, s.f.)

(http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/constitucion_de_bolsillo_final.pdf, s.f.)

(http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf, s.f.)

(http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LOREG-11-06-2015.pdf, s.f.)

(http://www.armada.mil.ec/wp-content/uploads/Books/LibroV/files/assets/downloads/publication.pdf, s.f.)

(http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Manual-Sistema-de-Administraci%C3%B3n-Forestal-SAF.pdf, s.f.)

(http://www.utm.edu.ec/unidadriesgos/documentos/reglamento-incendio.pdf, s.f.)

(http://www.sagres.org.br/artigos/pleneacion.pdf, s.f.)

(https://www.clubensayos.com/Historia/Potencias-Globalizadas/458007.html;, s.f.)

(https://es.wikipedia.org/wiki/Planificación_estratégica, s.f.)

(http://www.sepchile.cl/nuestra-organizacion/lo-que-hacemos/planificacion-estrategica/, s.f.)

(http://www.planificacion.gob.ec/valores-mision-vision/, s.f.)

(http://www.scalabble.com/2013/12/estrategia-plan-estrategico/, s.f.)

(http://www.gerentes.com/estrateg.htm, s.f.)

(http://www.eumed.net/ce/2009a/ymp.htm, s.f.)

(https://www.youtube.com/watch?v=3bl_FJsgBQ4, s.f.)

(21) (http://www.gestiopolis.com/planeacion-estrategica-en-la-administracion-con-enfoque-a-sistemas/, s.f.)

(http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/960/1/T-UCE-0005-151.pdf, s.f.)

(http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/44177.pdf, s.f.)

(http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_a/normasderegulacion/constitucion_republica_ecuador_2008.pdf, s.f.)

(http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf, s.f.)

(http://diccionario.administracionpublica.gob.ec/adjuntos/glosario-de-terminos-maritimos.pdf, s.f.)

(https://www.teseopress.com/universidadyciencia/chapter/instrumentos-de-politica-cientifica-tecnologica-y-de-innovacion-en-america-latina-principales-tendencias-de-politica-en-argentina-brasil-chile-y-mexico-2/, s.f.)

(http://www.oas.org/es/sap/dgpe/gemgpe/ecuador/estrategias.asp, s.f.)

(http://slideplayer.es/slide/3175279/, s.f.)

(http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8221/1/T-ESPE-047784.pdf, 2013)

(http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/586/1/CD-0979.pdf, 2007)

(http://mindsas.com/plan-estrategico-organizacional, s.f.)

(http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm, s.f.)

(http://ramneazcara.blogspot.com/2009/02/la-planificacion-estrategica_11.html, 2009)

(http://manualesydefiniciones.blogspot.com/2007/04/plan-estrategico.html, 2007)

(Colombia, 2015)

(http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/pol%C3%ADtica/33208-asamblea-nacional-constituyente-del-a%C3%B1o-2008-resumen, 2016)

(http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html, 2008)

(http://www.saludinvestiga.org.ar/pdf/tutorias/poblacionymuestra.pdf, s.f.)

(http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf, s.f.)

(http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012, s.f.)

(https://marintalero.wordpress.com/2012/01/29/metamodelo-el-arte-de-hacer-preguntas-concretas/, 2012)

(http://sitios.itesm.mx/va/calidadacademica/files/opcion.pdf, s.f.)

(http://www.definicionabc.com/comunicacion/entrevista-2.php, 2007-2016)

(http://www.forbes.com.mx/10-preguntas-que-debes-hacerle-tu-jefe/#gs.6hilt_s, s.f.)

(http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/960/1/T-UCE-0005-151.pdf REFERENCIA TESIS, s.f.)

(Dr. Carlos Villalba Zambrano, 2014)

(INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL)

Anexo 1 Entrevista al Gerente General de Gerimportsa

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE POSGRADO

TEMA: "PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GERARDO VARGAS IMPORTADORA S.A. GERIMPORTSA"

ENTREVISTA APLICADA A GERENTE GENERAL DE GERIMPORTSA

NOMBRE: _____ FECHA: _____

1.- ¿Cuántos años lleva la empresa Gerimportsa de vida institucional?

2.- en este período de tiempo, ¿cuánto ha visto crecer su empresa?

3.- ¿Usted imaginó en algún momento su crecimiento comercial acelerado?

4.- ¿Por qué GERIMPORTSA fue concebida como una empresa familiar?

5.- ¿Bajo qué criterio, usted decidió ampliar la nómina de la compañía con personas ajenas a su línea familiar?

6.- ¿Cuáles son los inconvenientes que se les han presentado hasta el momento, producto del acelerado ritmo con que crece su compañía?

7.- ¿Cuáles son los cambios que espera, al poner en práctica el plan estratégico planteado en esta tesis?

8.- ¿Por qué vio la importancia de delegar específicamente al departamento de RRHH este plan estratégico?

9.- Para finalizar, ¿cuál será su compromiso con la puesta en práctica de la planificación estratégica organizacional en Gerimportsa?

Agradecemos su gentil colaboración

Elaborado por: CPA Eduardo Arce Herrería.

Entrevista al Gte. Gral Gerimportsa

Entrevista realizada al Sr. Gerardo Vargas, Gerente General de Gerimportsa . Ciudad de Guayaquil.

En todos los años de vida jurídica de su compañía, nunca había sentido tanta necesidad de efectuar cambios en la gestión que venía realizando desde sus inicios; esta propuesta es vista ante él, como una oportunidad de desarrollo y crecimiento permanente. Si bien es cierto, la compañía hasta el momento ha tenido un buen ritmo económico, que le ha permitido ir abriendo más espacios en el país, y en lo que ha logrado alcanzar el reconocimiento del mercado; más sin embargo, es consiente que hay ciertas cosas que se le escapan de la mano y control, y cree necesario que personas competentes en el área, sean las que tomen la pauta para realizarlos conforme se plantea en esta tesis.

Cree que el hecho de que la empresa sea de origen familiar, no representar mayor problema, debido a que las relaciones que mantiene con sus trabajadores es de lo más óptima, y que siempre ha proporcionado entregarles a ellos el mejor ambiente laboral conforme han sido sus posibilidades; mucho más ahora, que se visualiza un mejor orden en este sentido, y cree que los lazos serán más fortalecidos.

Anexo 2. Entrevista a Jefes departamentales de Gerimportsa

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE POSGRADO

TEMA: "PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GERARDO VARGAS IMPORTADORA S.A. GERIMPORTSA"

ENTREVISTA APLICADA A JEFES DEPARTAMENTALES DE GERIMPORTSA

CARGO: _____ FECHA: _____

1.- ¿Cuántos años lleva en la empresa Gerimportsa?

2.- Tiene algún vínculo familiar con el dueño de la compañía?

SI NO

3.- ¿ Tiene definida sus competencias laborales?

SI NO

4.- GERIMPORTSA, por ser concebida como una empresa familiar, ¿ha tenido alguna vez inconveniente por este motivo?

5.- Una vez explicado el planteamiento estratégico organización, ¿cuál cree que será su mejor aporte para una ejecución exitosa?

6.- ¿Cuáles son los cambios que usted espera a corto y mediano plazo con este plan estratégico?

8.- ¿Qué comentarios le refiere el hecho de que sea el departamento de RRHH el encargado de ejecutar este plan estratégico?

9.- Para finalizar, ¿cuál será su compromiso con la puesta en práctica de la planificación estratégica organizacional en Gerimportsa?

Agradecemos su gentil colaboración

Elaborado por: CPA Eduardo Arce Herrería.

Entrevista a Jefes departamentales de Gerimportsa

Entrevista realizadas a los Jefes departamentales de Gerimportsa: Sr. Juan Carlos Vargas, Gerente Financiero Administrativo. Guayaquil.

Los cambios propuestos en este plan de tesis, le han llenado de alivio, debido a la carga de trabajo que actualmente se encuentra su departamento; él en otras ocasiones sí se lo había planteado a su hermano y dueño de la compañía.

Considera que los cambios siempre son bienvenidos, y que dará toda la colaboración necesaria para que marche sin inconvenientes. Cree que se deben realizar cuanto antes las evaluaciones para definir competencias, aprovechando el cambio de año, sería ideal implementar los nuevos roles con sus respectivos rubros, conforme a las habilidades de cada empleado.

Entrevista realizada a los Jefes departamentales de Gerimportsa: Sr. Eduardo Arce, Jefe Contable y de RRHH. Guayaquil.

En mi acreditada experiencia como Gerente de Recursos Humanos y manejo de nómina, la propuesta es inevitable, debido a las falencias en el control y manejo de personal, teniendo que cumplir con normas y estatutos legales vigentes en el Estado, y que hay que cumplir para evitar sanciones monetarias y penales.

La puesta en marcha de esta propuesta, va a significar para la compañía, un alto rendimiento económico y laboral, en beneficio de todos.

Entrevista realizada a los Jefes departamentales de Gerimportsa: Sr. Pablo Vargas Díaz, Jefe de operaciones, Manta.

Las noticias que le llegaron con esta propuesta, fueron bienvenidas por todo el personal a su cargo, debido a encontrarse actualmente vulnerable a acontecimientos no previstos ni planificados, en los que es necesario regirse por normas, y más, en el caso de ellos que tienen que proveerse del capital humano técnico y especializado al momento de contrataciones en la línea marítima, con los que hay que cumplir estrictos estándares.

Entrevista realizada a los Jefes departamentales de Gerimportsa: Sr. Mario Salvador, Gerente técnico y operaciones. Guayaquil.

En cuanto supo por el Gerente lo que se está planificando, lo felicitó por la decisión firme realizada y por la entereza de tomar nuevos retos que demanda la compañía en crecimiento. En su caso, es imprescindible contar con la capacitación del personal, en materia de logística marítima, debido a las rígidas normas que se aplican en los navíos y buques mercantes, que es en donde se desarrolla su gestión.

Entrevista realizada a los Jefes departamentales de Gerimportsa: Sra. Cecilia Vargas, Jefe de operaciones, Galápagos.

Para ella, la noticia la tomó como grata sorpresa, debido a que en los inicios de la compañía se les hizo muy duro implementar ciertos parámetros en su gestión operacional, y que con el paso de los años ha ido adquiriendo mucha experiencia, pero que considera que la propuesta de

implementar capacitaciones al personal, es muy positivo para el rendimiento óptimo de todos los recursos.

Aplaude la decisión de su hermano (dueño de la compañía), por tomar siempre las elecciones correctas, que benefician a todos. Añade que la carga impuesta sobre la elección del personal, ya devengaba en ella un esfuerzo extra, debido a que su área específica es la de realizar labores de manejo, manipulación de materiales y transportación marítima, y el tiempo para realizarlo es muy corto.

Anexo 3. Encuesta a empleados Gerimportsa. Veintiún empleados a nivel nacional.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE POSGRADO

TEMA: "PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GERARDO VARGAS IMPORTADORA S.A. GERIMPORTSA"

ENTREVISTA APLICADA A EMPLEADOS DE GERIMPORTSA

CARGO: _____ FECHA: _____

1.- ¿Cuántos años lleva en la empresa Gerimportsa?

MENOS 1 AÑO ☐ DE 1 A 3 AÑOS ☐ DESDE SU CREACION 5AÑOS ☐

2.- ¿Tiene algún vínculo familiar con el dueño de la compañía?

SI ☐ NO ☐

3.- ¿Sabe con exactitud acerca de sus competencias laborales?

SI ☐ NO ☐

4.- GERIMPORTSA, por ser concebida como una empresa familiar, ¿ha tenido alguna vez inconveniente por este motivo?

SI NO

5.- A continuación, encontrará una lista de preguntas, con respecto a sus condiciones laborales en las que tendrá que responder marcando con X de acuerdo a las 3 opciones de respuesta:

PREGUNTA	SI	NO	NO LO TIENE CLARO
¿Sabe usted quién es su jefe inmediato?			
¿Marca su hora de entrada al trabajo?			
¿Marca su hora de salida del trabajo?			
¿Tiene un lugar de trabajo específico?			
¿Conoce usted las políticas de la empresa?			

6.- Marque con X cada pregunta, lo que considere:

1. ¿Sabe usted quién es su jefe inmediato?

( ) A S1
( ) B No

2. ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe inmediato sobre las políticas, planes y desarrollo de la compañía?

( ) A. Nunca comunica nada
( ) B. Parece que el tampoco está bien informado
( ) C. El me informa a veces
( ) D. El me informa la mayoría de las veces
( ) E. Siempre me informa

3. ¿Qué cargo desempeña su jefe inmediato?

( ) A Gerente
( ) B Jefe de Línea
( ) C Supervisor
( ) D No sabe

4. En la actitud de su jefe hacia usted personalmente, él es:

( ) A. Siempre es injusto
( ) B. A menudo es injusto
( ) C. A veces es justo, a veces no
( ) D. Usualmente justo
( ) E. Siempre es justo

5. ¿Cómo mantiene la disciplina de los empleados.?

( ) A. Reclama frente a los demás empleados.
( ) B. Se burla frente a los demás empleados.
( ) C. Es directo, pero lleva a un lado al empleado.
( ) D. Critica en privado y explica el por qué.
( ) E. Sus críticas siempre son útiles y nunca lo hace en presencia de otros.

6. Si usted tiene una queja, como es recibida usualmente

( ) A. El no hace nada al respecto
( ) B. El usualmente intenta evadirla
( ) C. El transmite a su jefe pero generalmente no pasa nada
( ) D. El escucha cuidadosamente y actúa con justicia
( ) E. Todas la quejas son aceptadas, investigadas y aclaradas con decisión.

7 Yo pienso que mi jefe inmediato

( ) A. No está calificado para su trabajo.
( ) B. Le falta algunas cualidades.
( ) C. Está regularmente calificado.
( ) D. Está completamente calificado.
( ) E. Es altamente calificado.

7.- Por favor marcar con X lo que considere necesario ¿Cuáles son los cambios que usted espera a corto y mediano plazo con este plan estratégico, y que aún no existe en la compañía?

OPCIONES	MARCAR LO QUE CONSIDERE
Políticas claras en la empresa	
Gozar de buen ambiente laboral	
Disponer de un lugar de trabajo fijo	
Gozar de los beneficios sociales de ley	
Tener capacitaciones conforme su cargo	
Recibir sueldos y salarios al día	
Recibir Bonificaciones económicas extras de acuerdo a logros alcanzados	
Tener reuniones recreativas para socializar con todo el personal	

8.- Para finalizar, Marque con X ¿cuál será su compromiso con la puesta en práctica de la planificación estratégica organizacional en Gerimportsa?

COMPROMISO	MUY COMPROMETIDO	POCO COMPROMETIDO	NO PARTICIPARÀ
ACEPTAR LA PUESTA EN MARCHA DEL NUEVO PLAN ESTRATEGICO ORGANIZACIONAL			
ACEPTAR EVALUACION A REALIZAR POR EL DEPARTAMENTO DE RRHH			
ACEPTAR EL NUEVO CARGO DE ACUERDO A LA EVALUACION DE SU COMPETENCIA			
ACEPTAR EL NOMBRAMIENTO DEL JEFE ASIGNADO			
ACEPTAR LOS PROYECTOS QUE SE LES ASIGNEN			
ASISTIR A CURSOS Y SEMINARIOS DESIGNADOS POR LA EMPRESA			
ASISTIR A TODOS LOS EVENTOS EFECTUADOS POR LA COMPAÑIA			
VIAJAR CUANDO SU CARGO LO REQUIERA			
TENER CONOCIMIENTO DE LOS ARTICULOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA			
SUJETARSE A NORMAS Y REGLAMENTOS DE LA COMPAÑIA			
ACEPTAR NO HACER DISTINCION ENTRE FAMILIARES Y NO FAMILIARES			

Agradecemos su gentil colaboración

Elaborado por: CPA Eduardo Arce Herrería.

Encuesta empleados GERIMPORTSA. Guayaquil, Manta, Esmeraldas y Galápagos.

En algunos casos, la encuesta fue realizada en línea, mediante correo electrónico interno de la compañía, en donde se les envió el formato para ser llenado.

La gran mayoría de los encuestados, han apostado al cambio, aunque realmente se encuentra muy bien en sus puestos actuales, creen sin embargo que unos cambios serán beneficiosos para los trabajadores.

Entre lo que más destacan, es la organización que se plantea, con las evaluaciones de las competencias, que no suponen ningún riesgo para sus actuales puestos, debido a la garantía que les ha dado su Gerente Sr. Vargas, en el sentido que, mientras mantengan su postura de responsabilidad, él mantendrá sus contratos.

Anexo 4. Porta web de la Red Socio empleo, buscar capacitaciones:

Dirección electrónica: www.socioempleo.gob.ec