



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera
Jemaredli S.A.**

AUTORA:

Salcedo Valiente, Silvia Eugenia

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
INGENIERA COMERCIAL**

TUTORA:

Econ. Lucía Magdalena Pico Versoza, MBA

Guayaquil, Ecuador

20 de Septiembre del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Salcedo Valiente Silvia Eugenia, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

TUTOR (A)

Econ. Lucia Magdalena Pico Versoza, MBA

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Septiembre del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Salcedo Valiente Silvia Eugenia

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A., previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Septiembre del año 2016

LA AUTORA

Salcedo Valiente, Silvia Eugenia



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, Salcedo Valiente Silvia Eugenia

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A., cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Septiembre del año 2016

LA AUTORA

Salcedo Valiente, Silvia Eugenia

File Edit View History Bookmarks Tools Help

Correo: Lucia Pico - Outlo... D21491000 - UT_proyecto...

https://secure.orkund.com/view/21183288-609524-670960#q1bKLvayijY0MNEsxjCM1VEqzkzPy0zLTE7

Most Visited Toshiba Amazon Toshiba Getting Started

URKUND

Documento [UT_proyecto_SILVIA_SALCEDO_rev23-08\(1\).docx](#) (D21491000)

Presentado 2016-08-24 16:21 (-05:00)

Presentado por silvia_eu178@hotmail.com

Recibido lucia.pico.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje proyecto [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de esta aprox. 52 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 2 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	UT_proyecto_mod_30-06_SILVIA_SALCEDO.docx
	MANUAL GUIDO HERNÁN CANTUÑA ADRIANO.docx
	REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO HGLM_2.docx
	http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html
	TESIS PAUL BURBANO 26-01-2014 archivo RTF.pdf

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

Índice de Gráficos Gráfico 1. Organigrama General Gráfico 2. Organigrama Específico Gráfico 3. Organigrama Integral 35 Gráfico 4. Organigrama Funcional 35 Gráfico 5. Organigrama de Puestos, Plazas y Unidades 36 Gráfico 6. Organigrama Vertical 37 Gráfico 7. Organigrama Horizontal 37 Gráfico 8. Organigrama Mixto Vertical/Horizontal 38 Gráfico 9. Organigrama Mixto diseño replegado 38 Gráfico 10. Organigrama de Bloque 39 Gráfico 11. Organigrama Circular 40 Gráfico 12. Pregunta 1 Encuesta 54 Gráfico 13. Pregunta 2 Encuesta 55 Gráfico 14. Pregunta 3 Encuesta 56 Gráfico 15. Pregunta 4 Encuesta 57 Gráfico 16. Pregunta 5 Encuesta 58 Gráfico 17. Pregunta 6 Encuestas 59 Gráfico 18. Pregunta 7 Encuesta 60 Gráfico 19. Pregunta 8 Encuesta 61 Gráfico 20. Pregunta 9 Encuesta 62 Gráfico 21. Pregunta 10 Encuesta 63 Gráfico 22. Propuesta de Organigrama 65 Gráfico 23. Propuesta de Organigrama Funcional 66 Índice de Tablas Tabla 1. Análisis FODA de Tabla 2. Tabulación de Resultados Pregunta 1 Encuesta 53 Tabla 3. Tabulación de Resultados Pregunta 2 Encuesta 54 Tabla 4. Tabulación de Resultados Pregunta 3 Encuesta 55 Tabla 5. Tabulación de Resultados Pregunta 4 Encuesta 56 Tabla 6. Tabulación de Resultados Pregunta 5 Encuesta 57 Tabla 7. Tabulación de Resultados Pregunta 6 Encuesta 58 Tabla 8. Tabulación de Resultados Pregunta 7 Encuesta 59 Tabla 9. Tabulación de Resultados Pregunta 8 Encuesta 60 Tabla 10. Tabulación de Resultados Pregunta 9 Encuesta 61 Tabla 11. Tabulación de Resultados Pregunta 10 Encuesta 62 Tabla 12. Misión de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A. 64 Tabla 13. Visión de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A. 64 Tabla 14. Plan de Acciones Estratégicas 81 Tabla 15. Comparativo de Procedimientos 83 Tabla 16. Presupuesto Dep. Producción 85 Tabla 17. Presupuesto del Administrador de Operaciones Acuicola 85 Tabla 18. Presupuesto Dep. Administración 86 Tabla 19. Presupuesto Dep Comercialización 86

RESUMEN En el presente Trabajo de titulación se presenta la propuesta del Diseño de la Estructura Organizacional que contendrá un Manual de Funciones para ser aplicado a la empresa camaronera JEMAREDLI S.A., lo cual establecerá un sistema de departamentos que permitirán desarrollar a los directivos y trabajadores de esta empresa para ocuparse juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la

Urkund: 1%

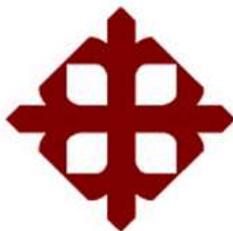
Link: <https://secure.orkund.com/view/21183288-609524-670960#q1bKLvayijY0MNEsxjCM1VEqzkzPy0zLTE7MS05VsjLQMzAwMzMyM7UwMLUwNLIwMjM0N60FAA==>

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por el apoyo incondicional y por ser el pilar fundamental a lo largo de mi carrera, sin dejar a un lado el soporte académico de mis profesores, gracias por compartir sus conocimientos y experiencias, alimentando mi preparación como futuro profesional.

DEDICATORIA

A Dios, por ser el motor principal en mi vida, darme la capacidad intelectual en el desarrollo de este proyecto, y también, por darme una herramienta fundamental, mi Mamá, quien ha sido de gran ejemplo como persona y mujer en mi vida personal y profesional, inculcándome valores y ética que todo profesional debe tener.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Econ. Lucia Magdalena Pico Versoza, MBA

TUTOR

Lcda. Micaela Holguín de Traverso, Msc.

DOCENTE Oponente

Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. Carola Mena Campoverde, Mgs

COORDINADOR DEL ÁREA

Guayaquil, 26 de Agosto de 2016.

Ingeniero

Freddy Camacho

COORDINADOR UTE A-2016

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Econ. Lucía Pico Versoza, Docente de la Carrera de Administración, designada TUTORA del proyecto de grado de la **Srta. Silvia Eugenia Salcedo Valiente**, cúmpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto, **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A.”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1% de similitud.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2016 a mi cargo, en la que me encuentro designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A.”** somos la Tutora Econ. Lucía Pico Versoza y la estudiante Srta. Silvia Eugenia Salcedo Valiente; eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 9,5/10 Nueve y medio sobre Diez.

Atentamente,

Econ. Lucía Pico Versoza, MBA

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Índice

RESUMEN	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN	16
CAPITULO 1	18
EL PROBLEMA	18
1.1. Antecedentes	18
1.2. Problemática.....	20
1.2.1. Problema General	20
1.2.2. Problema Específico	21
1.3. Objetivos	22
1.3.1. Objetivo General.....	22
1.3.2. Objetivos Específicos	22
1.4. Justificación.....	22
1.5. Preguntas de Investigación	23
1.6. Alcance.....	23
CAPITULO 2.....	25
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	25
2.1. Marco Teórico	25
2.1.1. Definición de la Administración	25
2.1.2. Teóricos Clásicos de administración: Administración Científica.....	25
2.1.3. Teóricos Clásicos de administración: Administración General.....	26
2.1.4. Diferentes Conceptos De Administración.....	27
2.1.5. Definiciones del diseño organizacional	28
2.2. Marco Conceptual	28
2.2.1. Empresa	28
2.2.2. Clasificación	29
2.2.3. Proceso Administrativo	30
2.2.4. Elementos del Proceso Administrativo	30
2.2.5. Estructura Organizacional.....	32
2.2.6. Modelos de Organigramas	33
2.2.7. Manual De Funciones	41
2.2.8. Función Del Manual	42

2.2.9.	Utilidad.....	42
2.2.10.	Estructura Del Manual.....	43
2.2.11.	Tipos de manuales administrativos.....	43
2.2.12.	Manual de Organización y Funciones.....	44
2.2.13.	Clima Organizacional.....	45
2.3.	Metodología.....	45
2.3.1.	Descripción Metodológica – Enfoque.....	46
CAPITULO 3.....		48
SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....		48
3.1.	Reseña Histórica.....	48
3.2.	Estructura Organizacional, Misión y Visión.....	48
3.3.	Valores.....	49
3.4.	Descripción De Procesos Clave.....	49
3.5.	Reglamento de Política de Seguridad y Salud.....	50
3.6.	Análisis FODA.....	50
3.8.	Levantamiento de información y resultados.....	52
CAPITULO 4.....		65
PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....		65
4.1.	Misión.....	65
4.2.	Visión.....	65
4.3.	Propuesta de Organigrama Empresarial.....	66
4.1.	Propuesta del Organigrama Funcional.....	67
4.2.	Manual de Funciones.....	68
4.3.	Acciones y Lineamientos Estratégicos.....	79
CAPITULO 5.....		86
PRESUPUESTO FINANCIERO.....		86
CAPITULO 6.....		89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		89
6.1.	Conclusiones.....	89
6.2.	Recomendaciones.....	89
REFERENCIAS.....		91
ANEXO 1.....		93

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Organigrama General	35
Gráfico 2. Organigrama Específico.....	35
Gráfico 3. Organigrama Integral	36
Gráfico 4. Organigrama Funcional.....	36
Gráfico 5. Organigrama de Puestos, Plazas y Unidades	37
Gráfico 6. Organigrama Vertical.....	38
Gráfico 7. Organigrama Horizontal.....	38
Gráfico 8. Organigrama Mixto Vertical/Horizontal.....	39
Gráfico 9. Organigrama Mixto diseño replegado.....	39
Gráfico 10. Organigrama de Bloque	40
Gráfico 11. Organigrama Circular.....	41
Gráfico 12. Pregunta 1 Encuesta	55
Gráfico 13. Pregunta 2 Encuesta	56
Gráfico 14. Pregunta 3 Encuesta	57
Gráfico 15. Pregunta 4 Encuesta	58
Gráfico 16. Pregunta 5 Encuesta	59
Gráfico 17. Pregunta 6 Encuestas.....	60
Gráfico 18. Pregunta 7 Encuesta	61
Gráfico 19. Pregunta 8 Encuesta	62
Gráfico 20. Pregunta 9 Encuesta	63
Gráfico 21. Pregunta 10 Encuesta	64
Gráfico 22. Propuesta de Organigrama	66
Gráfico 23. Propuesta de Organigrama Funcional	67

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis FODA	51
Tabla 2. Tabulación de Resultados Pregunta 1 Encuesta.....	54
Tabla 3. Tabulación de Resultados Pregunta 2 Encuesta.....	55
Tabla 4. Tabulación de Resultados Pregunta 3 Encuesta.....	56
Tabla 5. Tabulación de Resultados Pregunta 4 Encuesta.....	57
Tabla 6. Tabulación de Resultados Pregunta 5 Encuesta.....	58
Tabla 7. Tabulación de Resultados Pregunta 6 Encuesta.....	59
Tabla 8. Tabulación de Resultados Pregunta 7 Encuesta.....	60
Tabla 9. Tabulación de Resultados Pregunta 8 Encuesta.....	61
Tabla 10. Tabulación de Resultados Pregunta 9 Encuesta.....	62
Tabla 11. Tabulación de Resultados Pregunta 10 Encuesta.....	63
Tabla 12. Misión de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.	65
Tabla 13. Visión de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.....	65
Tabla 14. Plan de Acciones Estratégicas.....	82
Tabla 15. Comparativo de Procedimientos	84
Tabla 16. Presupuesto Dep. Producción.....	86
Tabla 17. Presupuesto del Administrador de Operaciones Acuícola	86
Tabla 18. Presupuesto Dep. Administración	87
Tabla 19. Presupuesto Dep Comercialización.....	87

RESUMEN

En el presente trabajo de titulación se presenta la propuesta del Diseño de la Estructura Organizacional que contendrá un Manual de Funciones para ser aplicado a la empresa camaronera JEMAREDLI S.A., lo cual establecerá un sistema de departamentos que permitirán desarrollar a los directivos y trabajadores de esta empresa para ocuparse juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Al no existir un modelo organizacional y de herramientas de gestión administrativas en esta empresa, por las necesidades que se requieren para mejorar su producción y ser más eficientes para ser competitivos en el mercado del camarón es necesario que se aplique una de estas herramientas para su funcionamiento conforme lo establecen los teóricos de la gestión administrativa, de los cuales se ha investigado.

Dada la dimensión y característica de la empresa camaronera JEMAREDLI S.A. que se obtuvo en el estudio del campo es necesario proponer una estructura organizacional, que esté a la medida de sus posibilidades económicas y particularmente sea funcional conforme la misión y visión de la empresa.

Se propone un Estructura Organizacional y un Manual de Funciones donde se registre de manera documentada las funciones y cargos de los Departamentos y del personal que labora en la empresa, permitiéndole contar con una valiosa herramienta que defina las actividades, responsabilidades, funciones y cumplimiento de los objetivos; para así aumentar la eficiencia de los directivos y trabajadores en la empresa camaronera.

Mediante la propuesta se pretende crear un modelo que permita garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos productivos acuícolas, brindándoles a los trabajadores la manera más fácil y óptima de ejecutar sus actividades dentro de la empresa, además la investigación desarrollada fue de tipo experimental y de campo, la misma que ha ayudado a dar una respuesta que requiere la empresa para ser competitiva y lograr sus objetivos.

Con este estudio se pretende dar un aporte a esta empresa para su funcionamiento ordenado y que permita aprovechar sus recursos de manera óptima.

PALABRAS CLAVES: Organigrama, manual de funciones, organización, departamentos, políticas empresariales, gestión administrativa.

ABSTRACT

The proposed design of the organizational structure that will contain a manual of functions to be applied to the shrimp company JEMAREDLI SA, which establish a system of departments that will develop managers and employees of the company, is presented in this work degree to address together optimally and that the goals set in the plan are achieved.

In the absence of an organizational and tools of administrative management in this business model, and the needs that are required to improve their production and be more efficient to be competitive in the shrimp market it is necessary to apply one of these tools for operation as established by the theorists of the administration, of which we have investigated.

Given the size and characteristics of the shrimp company JEMAREDLI S.A., we obtained in the study of the field is necessary to propose an organizational structure; this tailored to their economic possibilities and is particularly functional as the Mission and Vision of the company.

An organizational Structure and Function Manual which is recorded in documented manner the functions and positions of the departments and personnel working in the company, allowing the company a valuable tool that defines activities, responsibilities, functions and performance of proposed the objectives thereof; in order to increase the efficiency of managers and workers in the shrimping business.

By the proposal it is to create a model to ensure the effective and efficient development of aquaculture production processes, providing workers with the easiest and best way to execute their activities within the company, and the research conducted was experimental and field, which has helped us to give a response that requires the company to be competitive and achieve their goals.

This study aims to give a contribution to the company for its orderly functioning and allow use of their resources optimally.

KEYWORDS: Organizational, manual functions, organization, departments, business policies, administrative management.

INTRODUCCIÓN

Los desafíos de hoy en un mundo globalizado ocasiona que el mercado se vuelve cada vez más competitivo por lo que las empresas pequeñas deben enfocar sus actividades en un sistema continuo de cumplimientos para alcanzar sus objetivos administrativos y productivos. Las técnicas y herramientas administrativas como las estrategias que se utilicen permitirán alcanzar los altos niveles para la eficiencia y calidad productiva, y poder ofrecer productos altamente competitivos y de calidad, y que se convierta en altas utilidades.

Con el propósito de estar a la altura de lo expresado, la empresa camaronera JEMAREDLI S.A. tiene el firme propósito de mejorar para insertarse en ese mundo competitivo de hacer los ajustes necesarios para el mejoramiento continuo, por lo que se propone el estudio organizativo y que dicha empresa cuente con un modelo de Estructura Organizativa y un Manual de Funciones, apegado a su Misión y Visión que es la orientadora para alcanzar sus objetivos.

El presente informe se encuentra constituido por 6 capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el capítulo 1 se define el problema, se hace referencia a la problemática actual, los objetivos generales y específicos de la investigación, la justificación y alcance.

En el capítulo 2 se presente el marco teórico y conceptual, se hace narración a las definiciones y bases teóricas que se usaron para la realización del presente trabajo.

En el capítulo 3 se diagnostica la situación actual de la empresa, se da a conocer las bases con las que se partirá para la implementación del trabajo a desarrollar y en establecer las falencias que posee en su funcionamiento, así como también se menciona las actividades utilizadas para la recolección de información, tabulación, tablas, gráficos y análisis.

En el capítulo 4 se presenta la propuesta de la estructura organizacional, en este capítulo se plantea el diseño sugerido a implementar en la organización, para un cambio y beneficio de la misma, mejorando de esta forma el funcionamiento del personal y de los directivos, plasmándolas en un manual de funciones para cada cargo, y buscar el crecimiento organizacional de la empresa camaronera Jemaredli S.A.

En el capítulo 5 se presenta el presupuesto financiero, se desarrolla el costo de la propuesta a ser planteada para la empresa camaronera Jemaredli S.A., y el origen de los fondos para cubrir la misma.

En el capítulo 6 se detallan las conclusiones y recomendaciones, en este capítulo además se realiza la conclusión del trabajo y sus respectivas recomendaciones con el fin de que sean acogidas por parte del directorio para la futura ejecución de la propuesta de una Estructura Organizacional para la empresa camaronera Jemaredli S.A., y como material complementario se adjunta las referencias y los anexos.

CAPITULO 1

EL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

El ser humano ha encontrado en el mar una rica fuente de alimentación en su proceso evolutivo y con los conocimientos que a través de los años ha adquirido, le ha permitido buscar tecnologías para aprovechar mejor estos recursos alimenticios. Es así, que encontramos en la pesca un trabajo milenario que se ha convertido en una fuente de ingresos para la actividad productiva, no solo se ha incursionado en el cultivo de camarón sino de otras especies, pero lo que nos llama la atención en este trabajo es la organización del funcionamiento de la empresa camaronera.

La producción de camarón en cautiverio en la provincia de El Oro ha sido un factor fundamental en la actividad productiva de la provincia y se remonta desde los años 60 y con mayor auge en los años 80.

En 1981 la pesca generó 146 millones de dólares en el Ecuador, correspondiéndole al sector camaronero el 50% del rublo.

“El año de mayor crecimiento de las exportaciones de camarón, es decir 1998, la industria del camarón cultivado había generado cerca de 280.000 empleos directos a nivel nacional y 50.000 en la Provincia de El Oro.” (Marriott Garcia, 2003)

“La productividad en la provincia tiene un promedio de 8 quintales por Ha, realizando comúnmente dos cosechas por años y produciéndose hasta tres cosechas cuando se ha trabajado con especies llamadas de atarrayas o juvenil. Las cosechas de verano son inferiores a las de invierno, siendo el promedio de cosecha en una piscina de 12 Has de 200 quintales al año” (DISE, 1978)

En la actualidad para ser competitivo en este sector los empresarios realizan grandes inversiones para adquirir bombas de agua, muros de contención, canales, botes, redes, retroexcavadoras, herramientas manuales, recursos humanos, como administradores, contadores, guardianes, auxiliares de servicios, biólogo, además de materia prima, balanceados, fertilizantes, prebióticos, y de control de las especies.

La tecnificación y el valor agregado que se pretende alcanzar en esta empresa es darle un modelo organizacional que le permita ser competitivo a partir de este nuevo modelo de desarrollo empresarial.

En la provincia de El Oro, cantón Machala; en las calles Circunvalación Norte y Fulton Franco, se encuentran las instalaciones de la compañía Jemaredli S.A.; con su actividad principal la comercialización de camarón, cuyo sector productivo se ubica en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, Isla Puná.

En el año 2000 el Señor Eduardo Orozco Espinoza, inició sus actividades de comercialización de camarón bajo el negocio unipersonal, obteniendo buenos resultados en el giro de la actividad, y conjuntamente con su esposa deciden crear una compañía.

Los integrantes de la compañía, se han basado en un funcionamiento empírico, es decir, su ideal se dirige en generar ganancias, enfocándose solo en la producción y venta del producto; omitiendo la importancia de definir una estructura organizacional, pues con ellos se optimizan recursos materiales, financieros y humanos. Además han optado en reducir los costos en personal capacitado estable considerando a su criterio que no son necesarios.

Durante los cuatro últimos años con las utilidades obtenidas de la empresa, los accionistas han decidido adquirir activos fijos, como: dos vehículos, uno para la movilización de los directivos y gestionar los trámites con los diferentes organismos de control (MAGAP, MSP, SRI, Ministerio de Trabajo, IESS, Ministerio del Medio Ambiente, Superintendencia de Compañías), el otro para el servicio de logística. Además en el último semestre del presente año, realizaron cambios en el área productiva, como el alquiler de maquinaria pesada para el mejoramiento de las piscinas, y adecuación de la vivienda destinada a los trabajadores (cambio de techo, enlucida y pintada).

En el área Administrativa se ha logrado implementar un software contable, adecuación de oficina con todos los mobiliarios, equipos y servicios necesarios, para que el personal administrativo, trabaje en comodidad y desempeñe sus funciones. Cabe mencionar que el área productiva cuenta con un administrador de campo, ocho trabajadores acuícolas y una cocinera.

En relación a la cartera de clientes, cuenta con tres potenciales consumidores: Sociedad de Hecho MACEMAR, Comercializadora Javier Ajila S.A. y Frigopesca C.A., quienes en el transcurso de la actividad de Jemaredli S.A., han puesto su confianza en el producto que esta provee, por su calidad, precio y ubicación. El crecimiento de las ventas ha sido considerable anualmente en un 35%, esto se debe al aporte de la experiencia de los accionistas en esta actividad.

1.2. Problemática

1.2.1. Problema General

Si bien es cierto en la actualidad se han desarrollado grandes cambios en todos los campos, especialmente en lo tecnológico que da paso al crecimiento de la productividad. Cabe recalcar que la empresa de hoy cumple con el aspecto legal, es decir, se mantiene en estar al día en sus obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas, patronales con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, societarias con la Superintendencia de Compañías, laborales con el Ministerio de Trabajo, patentes y permisos de funcionamiento con los organismos competentes; requisito importante e indispensable para dar apertura a sus actividades empresariales, olvidándose del enfoque administrativo como complemento inherente del éxito de la gestión, que las empresas deben seguir para un mejor desenvolvimiento de sus funciones y procesos.

Esta situación pone de manifiesto la deficiencia de la mayoría de las pequeñas empresas, especialmente en el sector acuícola, que por la rusticidad de su proceso de producción, crianza – engorde y comercialización; no demanda mayor especificidad técnica del personal; por cuanto sólo se basan en la experiencia empírica de sus colaboradores, que limita la sistematización del proceso y a su vez la proyección de expansión de la empresa.

Según (Weinert, 1987):

Una organización es un conjunto colectivo con límites relativamente fijos e identificables, con una ordenación normativa, con un sistema de autoridad jerárquico, con un sistema de comunicación, y con un sistema de miembros coordinado; este conjunto colectivo está formado por una base relativamente continua dentro de un

entorno que le rodea y se dedica a acciones y actividades que normalmente tienden a una meta final u objetivo, o una serie de metas finales u objetivos.

Por tanto la estructuración organizativa tiene múltiples enfoques adaptables de acuerdo al ámbito de la empresa; mientras que (Chiavenato, 2001) menciona que “las organizaciones se caracterizan por ser diversas en tamaño, características y tener objetivos diferentes por esto es importante definir el tipo de estructura que se plantea para esta empresa como es el tipo de Organización Formal”, puesto que la estructuración comprende procedimientos que contribuyen en la toma de decisiones y comunicación.

1.2.2. Problema Específico

La empresa camaronera Jemaredli S.A., presenta falencia en funciones administrativas del personal, este problema surgió porque no cuentan con una estructura organizacional que detallen sus funciones y procedimientos e inclusive ha causado que no se cumplan con un mecanismo eficiente en las tareas encomendadas a sus colaboradores, obstaculizando el crecimiento empresarial de la misma, un claro ejemplo es que no existen políticas de tiempo ni horarios para la realización de pedidos de insumos para el camarón, el empleado espera que haya muy poca en existencia para realizar el pedido.

Además, existe total desconocimiento de los trabajadores acerca de la información principal de la empresa como la visión, misión, los valores, objetivos, a mediano y largo plazo, una forma de incentivar al personal y que le falta a la empresa, es que cuente con un mural de noticias y mejores empleados de la semana o del mes.

Debido a la falta de conocimientos de los accionistas en estructura y procedimientos administrativos de una empresa, han dejado a un lado la estructura organizacional y se han enfocado estrictamente en el núcleo de la actividad que es la producción y comercialización de camarón.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

- ✓ Diseñar una propuesta de modelo organizacional adecuado para la empresa camaronera Jemaredli S.A, que permita el mejorar el desarrollo empresarial.

Al contar con un modelo de estructura Organizacional, tendrá esta herramienta como apoyo dándole valor agregado al desenvolvimiento de sus procesos y lograr rentabilidad, generando un eficaz y eficiente aprovechamiento de los recursos financieros, físicos y humanos para optimizar la gestión administrativa, y por ende un crecimiento organizacional.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Investigar las estructuras organizacionales aplicadas a las empresas camaroneras.
- ✓ Diseñar un organigrama para la empresa camaronera Jemaredli S.A.
- ✓ Diseñar un manual de funciones acorde a las necesidades de la empresa camaronera Jemaredli S.A, para el mejoramiento del desarrollo organizacional.
- ✓ Establecer los principales beneficios y resultados esperados de la implementación de la estructura organizacional en la gestión productiva de la empresa.

1.4. Justificación

Toda organización independientemente al campo que pertenezca o actividad que desarrolle, debe contar con políticas, normas, procedimientos y estrategias para el buen desempeño de sus actividades; es decir, debe poseer una estructura organizacional clara y definida de sus funciones; para que las mismas contribuyan al logro de objetivos.

Por tal motivo las nuevas concepciones administrativas, se enfocan en el planteamiento de diversos modelos de estructuración interna de la empresa, pues se considera que una buena distribución de los recursos, y una clara determinación de funciones a seguir; así como también un ordenamiento jerárquico, constituyen los pilares para la eficiencia del proceso administrativo.

En base a lo cual Jemaredli S.A. empresa camaronera de la ciudad de Machala, con aproximadamente 4 años de vida jurídica, que al momento no posee una estructura organizacional, está presentando deficiencia en su desempeño interno (el personal no asume sus responsabilidades en las tareas realizadas a falta de un manual de funciones dentro de la empresa), que a más de implicarle continuos conflictos laborales, le significan un estancamiento del crecimiento empresarial; siendo la implementación de una ESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL, la solución a esta problemática; pues le aportaría a mejorar la interrelación de sus procesos, de sus funciones y de integración institucional.

La elaboración y diseño de la presente investigación previo a la obtención del título académico; es necesaria para que la empresa obtenga un rendimiento superior en base a las diferentes teorías y conocimientos impartidos en el transcurso del proceso de enseñanza-aprendizaje; es así que el diseño de una ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL permitirá ampliar el conocimiento adquirido como también implica realizar una serie de estudios que contribuirán al desarrollo y proceso de la recopilación, análisis e interpretación de resultados obtenidos; esto es importante porque el proceso administrativo, al cual están inherentes todas las empresas, la organización es el elemento clave, para alcanzar el éxito empresarial y resulta fundamental para el cumplimiento de sus acciones, puesto que consiste en dotarla de todos los recursos y elementos necesarios como: materiales, económicos, tecnológicos y humano, que le permitan el óptimo funcionamiento.

1.5. Preguntas de Investigación

- ✓ ¿De qué forma contribuiría la existencia de una estructura organizacional para el desarrollo empresarial dentro de la camaronera Jemaredli S.A.?

1.6. Alcance

Con la elaboración de este trabajo se logrará desde diseñar el organigrama estructural incluyendo el manual de funciones para el personal de la empresa camaronera Jemaredli S.A.; considerando que dicha empresa no cuenta con ninguna estructura para continuar o

mejorar este proceso, sin embargo con el estudio realizado buscaremos suplir las necesidades organizacionales de la empresa camaronera Jemaredli S.A. dentro de las diferentes alternativas y de los diversos puntos de vista de los distintos autores que permitirá escoger una estructura organizacional a la empresa en estudio para aportar con su mejoramiento en la producción. Además de alcanzar este mejoramiento se realizará un organigrama funcional que permitirá que los recursos sean aprovechados al máximo, y que se establezca una jerarquía de mando y responsabilidades para lograr crecer como empresa altamente competitiva.

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Marco Teórico

Para tener una clara idea de lo que se aplicará en esta propuesta es necesario considerar algunos conceptos importantes de varios autores, como se menciona a continuación:

2.1.1. Definición de la Administración

La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas. (Munch Galindo, 2000)

2.1.2. Teóricos Clásicos de administración: Administración Científica

(Charles, 1832), promovió la división de trabajo introduciendo principios científicos a los procesos de trabajo, lo cual produjo una mejora en la productividad y en la disminución de costos a través de: “Menor tiempo en aprendizaje”, “Mayor habilidad por la frecuente repetición de los mismos procesos” y “Propicia la invención de herramientas y maquinaria para realizar los procesos.”

Frederick W. Taylor (1856-1915), Impuso que el trabajo no sea cuestión de improvisación, sino que la sustituyó por la ciencia, empleando planeamiento, mediante la selección del personal para desarrollar las tareas por sus aptitudes. Por otro lado, las aptitudes de los empleados debían ser acompañadas por los entrenamientos correspondientes para llevar, de la mejor manera, el trabajo planificado. También, impuso que el trabajo sea controlado y que se distribuyan las responsabilidades.

Henry Gantt (1861-1919), evaluó el trabajo del personal y realizó un cronograma con las tareas realizadas a través de un gráfico (“Gráfico de Gantt”), en el “eje X (horizontal)” representó las unidades de tiempo, en el “eje Y (vertical)” las funciones que se realizan y con líneas representó la duración de cada tarea y el orden en que se realizan. También,

desde el lado psicológico apeló a que el trabajador necesitaba de incentivos para mejorar su producción y estableció bonos por la finalización del trabajo en el mismo día.

2.1.3. Teóricos Clásicos de administración: Administración General

Henry Fayol (1841-1925), decía que el salario debe ser justo por la tarea que desempeña el trabajador, pero a su vez debe haber premios y castigos de acuerdo a las responsabilidades del empleado. Por otro lado, menciona el problema de la rotación de personal, el beneficio que trae la motivación, lo importante que es el trabajo en equipo y lo necesario que es la fuerza del liderazgo.

“Cuando se manifiesta una falla en la disciplina o cuando el entendimiento o la armonía entre los jefes y los subordinados deja que desear, no hay que limitarse a echar negligentemente la responsabilidad de esa situación sobre el mal estado del personal; ordinariamente el mal es una consecuencia de la incapacidad de los jefes.” [Fayol, H., 1916]

Los 14 principios que definió como fundamentales eran: “División de trabajo”, “Autoridad”, “Disciplina”, “Unidad de Mando”, “Unidad de Dirección”, “Subordinación del interés individual a los intereses de la organización”, “Remuneración”, “Centralización”, “Cadena de Mando”, “Orden”, “Equidad”, “Estabilidad del Personal”, “Iniciativas” y “Espíritu de Equipo”.

Max Weber (1864-1920), indicaba que la evaluación de desempeño debería hacerse en base al mérito de la persona en el trabajo. Todas las actividades y tareas que la organización debiera realizar, deberían estar exactamente detalladas en normas y procedimientos. También definió tres tipos de Autoridad:

- Autoridad Tradicional: Que se produce cuando un empleado acata las órdenes de su superior solamente porque se ha transformado en costumbre.
- Autoridad Carismática: Las órdenes del jefe se aceptan por la confianza que existe en su liderazgo.
- Autoridad Legal, racional o burocrática: Cuando el personal acata las órdenes de su superior porque acepta las normas que están impuesta al poder que este posee.

2.1.4. Diferentes Conceptos De Administración

Elton Mayo (1880-1949), postulaba que el aumento en la productividad no solo provenía de los incentivos financieros, sino que también es importante para el ser humano el buen clima laboral, que la relación con sus pares y sus superiores sea agradable y que la organización lo haga sentir importante. Por ende, decía que a las empresas les era difícil llegar a los objetivos planteados, si es que no hacían al personal participe de los proyectos y si no eran escuchados en la definición de los mismos.

Según Henri Farol, citado por Hall (1981), define a la organización como: “Organizar un negocio es dotado con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal”. Este autor reconoce que una administración se puede agrupar en dos colecciones recurso material y recurso humano.

De acuerdo con León (1985), “una organización es el sentido más amplio, es un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad”. Este concepto se basa en la constitución legalmente de una sociedad, sus estatutos, accionistas y directivos.

Según (Gil Estallo, Maria de los Angeles; Giner de la Fuente, Feranando;, 2007) señalan que “la organización tiene como rasgo fundamental constituir una entidad social, que se estudia a diferentes niveles, según la escala de sistemas humanos que se considere. Así puede partirse de una perspectiva de micronivel, donde la organización está formada por un colectivo de individuos o grupos y/o de una perspectiva de macronivel integrada por conjuntos de grupos de organizaciones, comunidades y sociedades”

“Una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definida con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones esta funcionalmente relacionadas con los propósitos de la organización” (Merton, 1964)

El desarrollo de una estructura organizacional, tiene un papel importante porque involucra los procedimientos para toma de decisiones siguiendo un rígido procedimiento en base a funciones jerárquicas en donde se determine las funciones y responsabilidades departamentales y de sus integrantes.

2.1.5. Definiciones del diseño organizacional

(Chiavenato, 2009) “Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor”.

(Chiavenato, 2009)“Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”.

Henry Mintzberg H. (1991): “Es aquel proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros”.

Entre los diferentes autores nombrados citan diferentes conceptos y definiciones con respecto a diseño y estructura organizacional, Idalberto Chiavenato, es uno de ellos el cual es nombrado por muchos como el padre de la dirección de los recursos humanos, ya que en sus diferentes ediciones nos muestra alternativos puntos de vista de cómo estructurar, organizar, equilibrar, coordinar el capital humano por llamarlo de una manera como él lo indica en los capítulos del libro. El diseño organizacional no es más que la combinación de las partes para lograr un orden y una esquematización tanto del personal como de la empresa, para lograr un beneficio de ambas partes.

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Empresa

Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común.

Se puede decir además que es el ejercicio profesional de una actividad planificada, con la finalidad o el objetivo de obtener beneficios, intermediando en el mercado de bienes o

servicios mediante la utilización de factores productivos (trabajo, tierra y capital) y con una unidad económica organizada.

2.2.2. Clasificación

La empresa puede ser clasificada de la siguiente manera:

a) *Según la actividad económica que desarrolla:*

- ✓ Sector primario, realiza sus actividades con los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etc.).
- ✓ Sector secundario, centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.
- ✓ Sector terciario (servicios), actividades donde prevalece el intelecto como por ejemplo el servicio de turismo, asesoría, etc.

b) *Según la forma jurídica*

Las empresas según su constitución se pueden distinguir:

- ✓ Empresas individuales: Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- ✓ Empresas societarias o sociedades: Generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada y las sociedades de economía social, como la cooperativa.

c) *Según su dimensión*

- ✓ Microempresa si posee menos de 10 trabajadores.
- ✓ Pequeña empresa: si tiene menos de 50 trabajadores.
- ✓ Mediana empresa: si tiene un número entre 50 y 250 trabajadores.
- ✓ Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.

d) Según su ámbito de actuación

En función al aspecto geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir

- ✓ Locales.
- ✓ Regionales.
- ✓ Nacionales.

2.2.3. Proceso Administrativo

Es más fácil entender algo tan complejo como la administración, se describe como una serie de partes o funciones individuales que integran un proceso total. Las descripciones de este tipo, denominadas modelos, han sido utilizadas desde hace muchos años por estudiantes y profesionales de la administración. El modelo es una simplificación del mundo real, usado para presentar relaciones complejas en términos fáciles de entender. En efecto, recurrimos a un modelo, las principales actividades administrativas son planear, organizar, dirigir, y controlar. Este modelo fue desarrollado a fines de siglo y que se emplea hasta la actualidad. (Munch Galindo, 2000)

2.2.4. Elementos del Proceso Administrativo

a) Planeación.

Es la más importante de las funciones administrativas, ya que se trata de decidir ¿qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde hacerlo?, ¿Quién lo va hacer?; en sí, la planeación es una actividad que da previamente las respuestas a los interrogantes anteriores, relacionados con las cuatro áreas básicas o funcionales de toda empresa:

- Producción
- Mercados
- Finanzas
- Personal

De la relación armónica de estas áreas depende el desarrollo continuo de la empresa.

Planeación es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que se debe realizar (Anzola Rojas, 2002)

b) Organización

Una vez que los gerentes han establecido sus objetivos y preparado los planes o programas para lograrlos, deberán diseñar y desarrollar una organización que ayude a llevarlas a feliz término. Los objetivos diferentes requerirán un tipo especial de organización para poder ser realizados. Así, una empresa que se propone a desarrollar software de computadora, tendrá que ser muy distinta de otra que desea fabricar pantalones de mezclilla. Para fabricar un producto estandarizado como este último se requieren técnicas eficientes de línea de montaje, mientras que para escribir programas de computadora se necesitan equipos profesionales: analistas de sistemas, ingenieros de software y operadores. Pese a que todas las personas interactúan eficazmente, no se les puede organizar a partir de una línea de montaje. Así, pues, es evidente que los gerentes han de tener habilidad suficiente para determinar el tipo de organización que se necesita para lograr determinado conjunto de objetivos. Y han de tener capacidad para desarrollar ese tipo de organización.

La dirección de personal es el reclutamiento, asignación y adiestramiento del personal para hacer el trabajo de una organización. Hemos incluido este tema en nuestra explicación de la función organizacional, porque el diseño de las organizaciones y la asignación de personal en ellas son actividades estrechamente relacionadas.

c) Dirección

Una vez trazados los planes, decidida la estructura de organización, el reclutamiento y adiestramiento del personal, el siguiente paso es hacer que se avance en la obtención de metas definidas. A esta función se la conoce con varios nombres: dirección, liderazgo, motivación, estimulación y otros. Pero cualquiera que sea el nombre que se designe, esta función consiste en hacer que los miembros de la organización actúen de modo que contribuyan al logro de los objetivos.

A diferencia de la planeación y la organización que se ocupan de los aspectos más abstractos del proceso administrativo, la dirección es una actividad muy concreta: requiere trabajar directamente con la gente

d) Control.

Por último, el gerente debe cerciorarse de que las acciones de los miembros de la organización la lleven a la obtención de sus metas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

1. Establecer las normas de desempeño
2. Medir el desempeño actual y compararlo con las normas establecidas.
3. Tomar medidas para corregir el desempeño que no se cumpla con esas normas.

Mediante la función de control, el gerente mantiene la organización en la vía correcta, sin permitir que se desvíe demasiado de las metas. (Stoner, James A.F.)

2.2.5. Estructura Organizacional

Es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización. La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. Estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz. (León , Aberto; Hall, Richard;, 1983)

2.2.5.1. Importancia

(Hitt, Michael A.; Black, J. Stewart; Porter, Lyman W.;;, 2006) Hacen referencia en que: *“El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización prácticamente garantiza que los administradores que comprenden el diseño organizacional, y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización”*.

Resulta importante implementar una estructura organizacional en la empresa, para que la gerencia logre el cumplimiento de los lineamientos y procedimientos del modelo, de esta manera se podrá lograr excelencia y eficiencia en completar cada uno de los procesos y procedimientos que se lleven a cabo en la empresa.

Además es necesaria la aplicación de un modelo organizacional de calidad, coherente a las funciones y actividades que realicen los empleados con el fin de lograr un valor agregado con el cumplimiento de las asignaciones dadas por los mandos superiores. Con estas características se logrará una flexibilidad y excelencia en ejecutar las planificaciones en conceptos de cambios en el entorno donde se desempeñe la organización.

2.2.6. Modelos de Organigramas

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura formal de una empresa que refleja de forma esquemática sus distintos niveles, elementos, líneas de autoridad, jerarquía de puestos, funciones y relaciones entre las distintas partes, identificando el funcionamiento de la gestión desde la cima hasta la base de la empresa. Los organigramas tienen una gran utilidad en las empresas y se consideran un elemento imprescindible para conocer la organización, sus responsables, sus funciones y el camino que debe seguir la información. (Rosa Gutiérrez Mañas, 2015)

Los modelos de organigrama más usuales se clasifican según:

- Por su Naturaleza
- Por su Finalidad
- Por su Ámbito
- Por su Contenido
- Por su Presentación o disposición Gráfica.

➤ Por su Naturaleza.- Se divide en:

- ✓ **Microadministrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman. (Fincowsky, 1999)
- ✓ **Macroadministrativos:** Contienen información de más de una organización. (Fincowsky, 1999)

- ✓ **Mesoadministrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado. (Fincowsky, 1999)

- **POR SU FINALIDAD:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:
 - ✓ **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones. (Zuani, 2002)

 - ✓ **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones. (Zuani, 2002)

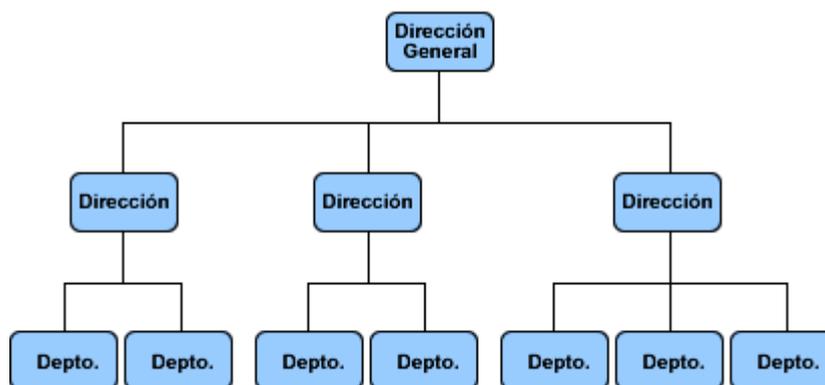
 - ✓ **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio. (Zuani, 2002)

 - ✓ **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación. (Zuani, 2002)

- 1. **POR SU ÁMBITO:** Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- ✓ **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina. (Fincowsky, 1999)

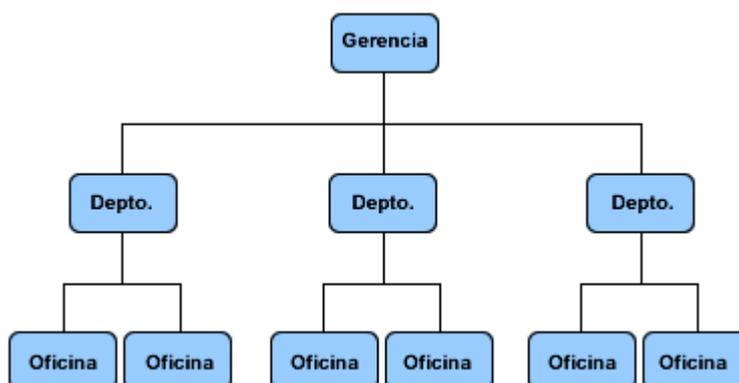
Gráfico 1. Organigrama General



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización. (Fincowsky, 1999)

Gráfico 2. Organigrama Específico



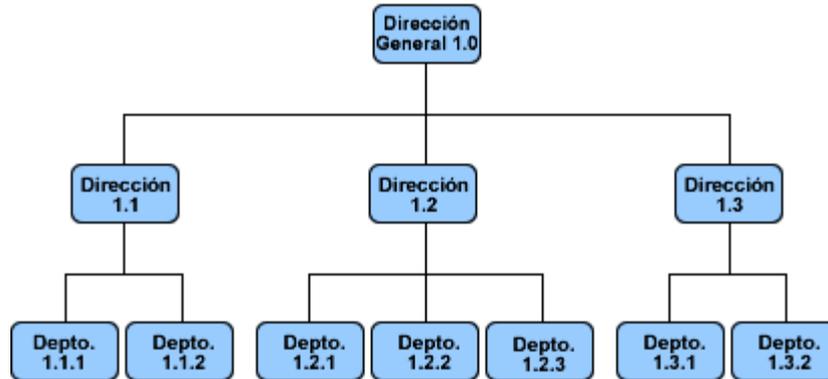
Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

2. **POR SU CONTENIDO:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- ✓ **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Es conveniente

anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes. (Fincowsky, 1999)

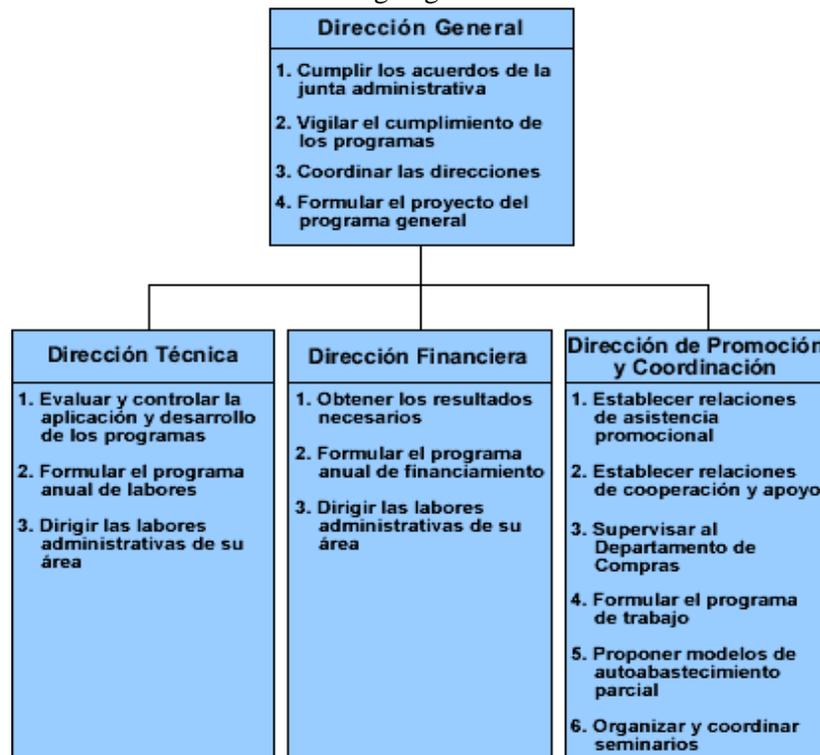
Gráfico 3. Organigrama Integral



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. (Fincowsky, 1999)

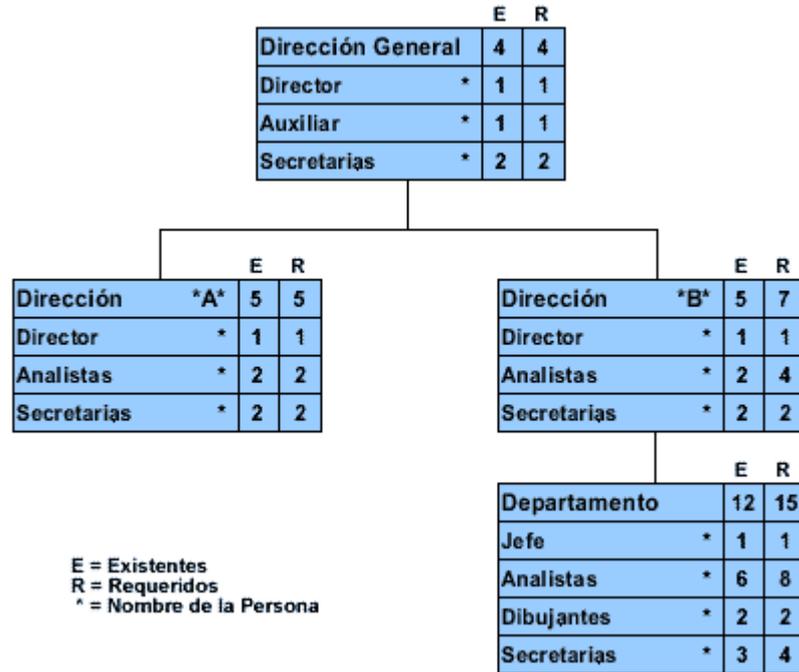
Gráfico 4. Organigrama Funcional



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas. (Fincowsky, 1999)

Gráfico 5. Organigrama de Puestos, Plazas y Unidades

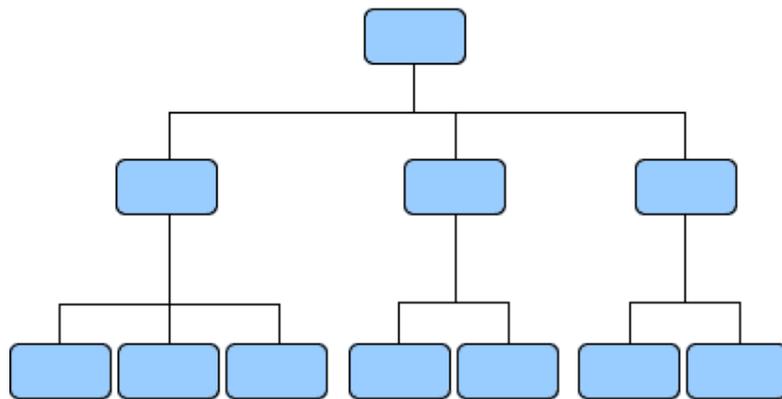


Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- ✓ **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomiendan su empleo en los manuales de organización. (Fincowsky, 1999)

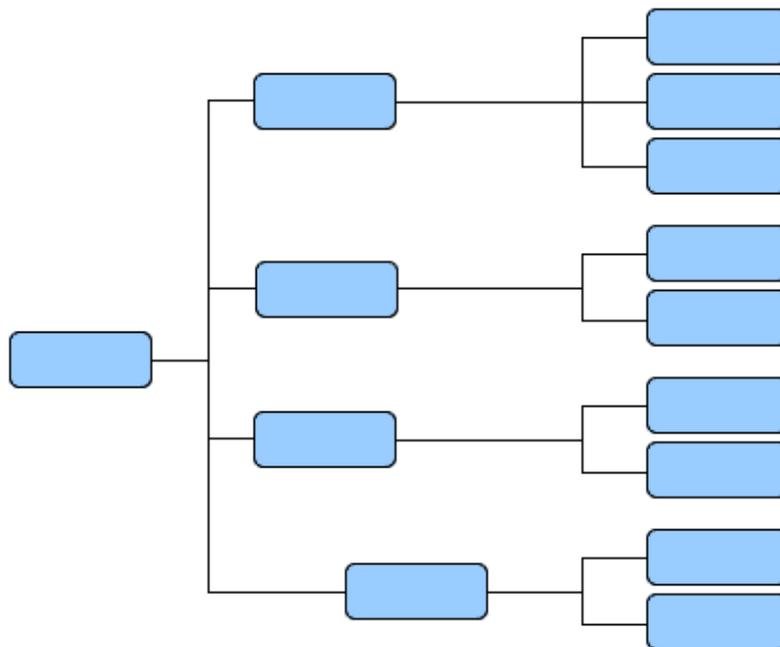
Gráfico 6. Organigrama Vertical



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente. (Fincowsky, 1999)

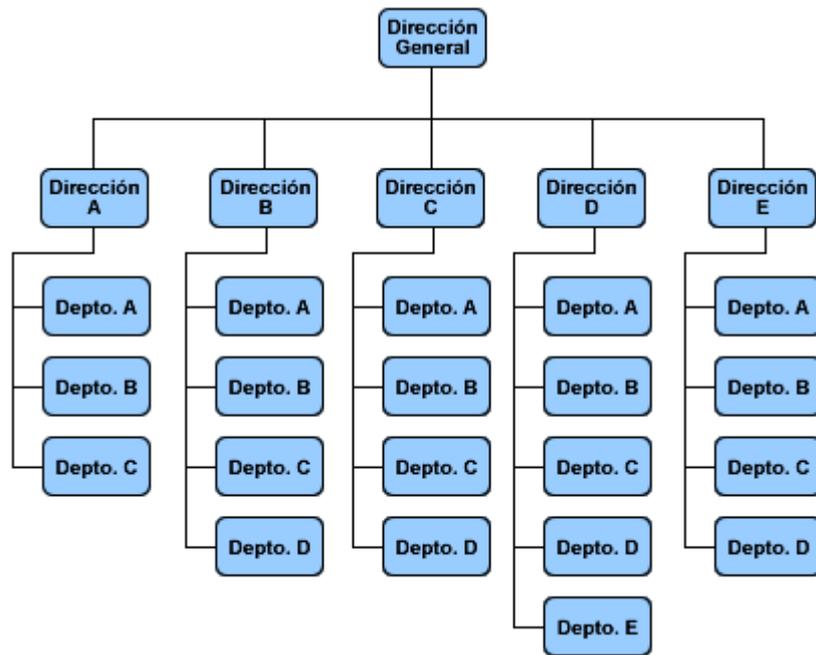
Gráfico 7. Organigrama Horizontal



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

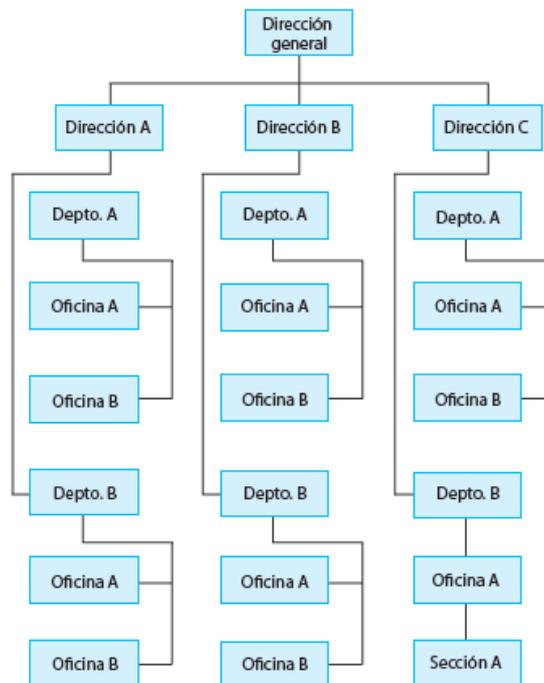
- ✓ **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base. (Fincowsky, 1999)

Gráfico 8. Organigrama Mixto Vertical/Horizontal



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

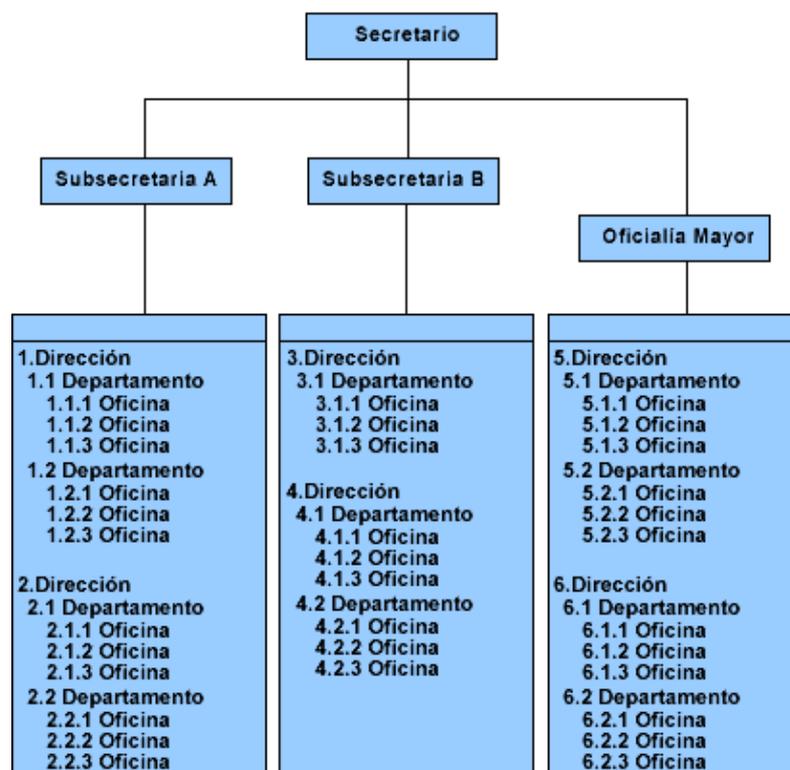
Gráfico 9. Organigrama Mixto diseño replegado



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos. (Fincowsky, 1999)

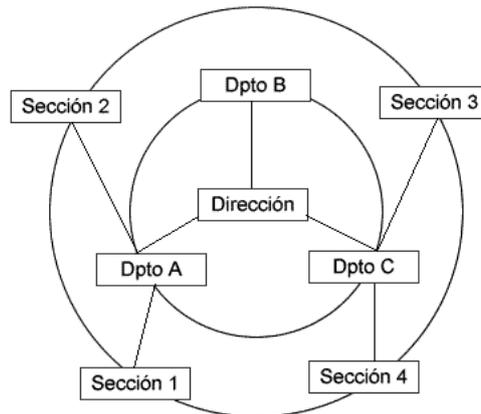
Gráfico 10. Organigrama de Bloque



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras. (Zuani, 2002)

Gráfico 11. Organigrama Circular



Fuente: Introducción a la Administración de Organizaciones, de Elio Rafael de Zuani

2.2.7. Manual De Funciones

2.2.7.1. Definición

Los manuales administrativos “son guías autorizadas de la organización general de las empresas y sus componentes secundarios. Por medio de ellos el personal de todos los niveles puede comprender toda la estructura de la organización y la composición de sus partes, saber así en qué forma su trabajo se integra a la estructura. Los diseños típicos especifican las funciones, responsabilidades, autoridades y relaciones de cargos dentro de una empresa. Así mismo, especifican los aspectos de responsabilidad de estos cargos. Además, se usan los diseños de la organización para descubrir posible duplicación de esfuerzo y agrupación ilógica de unidades de la organización.

Generalmente la primera sección del diseño se dedica a la estructura total de la empresa y las secciones subsecuentes se centran en divisiones individuales, plantas o departamentos o secciones de la organización. Aunque algunos diseños sólo contienen diagramas, los más extensos contienen mucha información relativa a la organización, incluso (Reyes, 1999).

- Naturaleza y objeto del manual de la organización
- Breve historia de la organización y breve descripción de sus productos y/o servicios.
- Objetivos generales y específicos de la organización.
- Diagrama general de la empresa y diagrama de las unidades de la organización.

- Descripción de las unidades de la organización (Divisiones, departamentos, secciones y unidades) y sus objetivos.
- Delineación de las funciones y responsabilidades de las unidades de la organización y su autoridad y responsabilidad correspondiente.
- Descripción del trabajo de los puestos de cada unidad de la organización, incluso procedimientos para coordinar las funciones de los trabajos.

2.2.8. Función Del Manual

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

2.2.9. Utilidad

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.2.10. Estructura Del Manual

Los objetivos que justifican la preparación de un manual, vinculan en forma determinante los criterios que han de regir en su redacción.

Debiendo ser el manual un instrumento para adiestrar al personal y una guía para la mejor comprensión de la estructura organizativa de la empresa, se puede deducir que deberá poseer las siguientes cualidades:

1. Sencillez
2. Perfección
3. Equilibrio

La sencillez es un requisito fundamental, especialmente si se pretende realizar con el manual una acción de adiestramiento. Consideremos que la sencillez posee por lo menos tres virtudes:

- a) Facilita la lectura de las instrucciones;
- b) Elimina la posibilidad de erróneas interpretaciones;
- c) Reduce la dispersión de esfuerzos

Naturalmente, la sencillez debe encontrar su necesario complemento en la perfección y el equilibrio. Perfección significa que no ha sido omitido ningún aspecto del problema examinado y que ha sido plenamente cumplida la función informativa del manual. Equilibrio quiere decir que no existen desproporciones entre las diversas secciones son siempre los mismos

2.2.11. Tipos de manuales administrativos

Existen diversos tipos de manuales, según sea su contenido, alcance o destinatarios.

- a) De acuerdo a su destinatario, se pueden encontrar:
- Manuales cuyos usuarios son miembros de la organización, como por ejemplo los manuales de procedimientos.
 - Manuales destinados a usuarios externos a la organización: clientes, proveedores, público en general, como por ejemplo los manuales generales de la organización que se mencionan en este documento.
- b) Con referencia al contenido, se pueden distinguir, entre otros:
- Manuales de Organización y Funciones.
 - Manuales de Procedimientos.
 - Manuales de Cargos.
- c) Respecto a su alcance, se pueden distinguir:
- Manuales generales, que contienen información o instrucciones respecto a diversos tópicos o contenidos, como ejemplo los manuales de organización y funciones.
 - Manuales específicos, que detallan información respecto a un área o tema específico, como por ejemplo un Manual de Compras.

Las distintas organizaciones elaboran manuales de acuerdo a sus necesidades y a los requerimientos de los usuarios. Respecto a un mismo tópico o contenido es posible encontrar enfoques y alcances diferentes de acuerdo a las especificidades de las distintas organizaciones.

Es conveniente que cada uno de los manuales que se elaboren para un grupo de usuarios se integre en forma armónica y constituyan un sistema integral de manuales. Se define como sistema integral de manuales al conjunto ordenado y sistemático de todos los manuales que requiera una organización para cada grupo de usuarios. (Valades, 2008)

2.2.12. Manual de Organización y Funciones

Describen la organización formal y detallan la estructura organizativa, los órganos que la componen, sus niveles jerárquicos, las relaciones formales que los vinculan, las funciones y actividades asignadas a cada miembro.

Estos manuales pueden ser generales, cuando describen a todos los órganos de la organización, o específicos, cuando describen los órganos que componen un área de la organización. Esto es frecuente en organizaciones de gran tamaño, que elaboran un manual general donde describen los órganos de mayor nivel y luego elaboran manuales específicos para cada área.

Algunas organizaciones incluyen en el manual de Organización y Funciones la descripción de los cargos de jerarquía. En esos casos, es aconsejable incluir un capítulo con las responsabilidades comunes a todos los cargos de jerarquía. Los manuales de organización y funciones presentan una visión de conjunto de la organización y determinan claramente las funciones y actividades asignadas a cada miembro.

Contribuyen así a evitar la existencia de “zonas grises” en la cual la responsabilidad por el desarrollo de una actividad sea dudosa, asimismo facilitan el proceso de inducción del personal y sirven como instrumento de consulta.

2.2.13. Clima Organizacional

“El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”. (Chiavenato, 1999)

Cabe recalcar entonces que el clima organizacional de una empresa es el tipo de ambiente en el que se desenvuelven las actividades de sus trabajadores, y que depende también de la motivación que se le dé al personal para que estos a su vez cumplan con sus objetivos individuales y la empresa alcance sus metas con un equipo de trabajo comprometido y motivado, de esta forma existe beneficio para ambas partes.

2.3. Metodología

La presente propuesta es desarrollada para ponerla en práctica como herramienta de apoyo para el desempeño estructural de la organización bajo algunos requerimientos y normas,

tras una revisión bibliográfica y análisis de los diferentes conceptos que se asimilen y acoplen a la estructura organizacional de la empresa camaronera Jemaredli S.A., se pondrá en práctica en lo posterior al caso de estudio, haciendo referencia a la descripción de instrumentos utilizados y los tipos de respuestas.

Cabe indicar que los métodos de agrupación de datos, se puede definir como: al medio a través del cual el investigador se relaciona con los integrantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación.

Para la asociación de información debemos considerar lo siguiente:

- Seleccionar un instrumento de medición el cual debe ser válido y confiable para poder aceptar los resultados
- Aplicar dicho instrumento de medición
- Organizar las mediciones obtenidas, para poder analizarlos

2.3.1. Descripción Metodológica – Enfoque

Conforme se ha planteados los objetivos que se pretende alcanzar en la presente investigación, se utilizará el enfoque cualitativo el mismo que se orienta a identificar el origen del problema en la empresa camaronera JEMAREDLI S.A. ya que presenta deficiencia organizacional y que debe estar lista para los cambios que se produzcan.

Para llevar a cabo la realización del objetivo de este proyecto, se han implementado las siguientes técnicas, que serán de utilidad para la recopilación de datos;

- ✓ Método analítico.- El cual nos permite interpretar los datos obtenidos, de las encuestas realizadas, las mismas que nos llevan a realizar las conclusiones correspondientes. Para el desarrollo de este proceso de investigación utilizaremos los siguientes instrumentos:
- ✓ Entrevista.- Aplicada al personal de la empresa con el fin de conocer aspectos generales de la misma y los diferentes criterios sobre las actividades desarrolladas.
- ✓ Observación.- Permitirá conocer de manera directa el proceso administrativo y operativo realizado en la empresa.

- ✓ Archivo.- Los registros que reposan en la entidad nos ayudan a tener una clara idea de la situación de la empresa, su información respecto a situaciones administrativas, las formas de manejo de los departamentos en la empresa.
- ✓ Bibliográfica.- Técnica empleada para conocer los diversos conceptos y procedimientos relacionados al análisis administrativo y manuales de funciones.

CAPITULO 3

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

3.1. Reseña Histórica

En conversación con el Señor Eduardo Orozco Espinoza, quien es uno de los accionistas de la empresa, que cuenta con muchos años de experiencia en el campo camaronero, en el año 2000 inició sus actividades propias de producción y comercialización de camarón bajo el negocio unipersonal, obteniendo buenos resultados en el giro de la actividad, y conjuntamente con su esposa deciden crear una compañía.

La empresa camaronera Jemaredli S.A. fue creada en Junio del año 2011, constituida con un capital suscrito y pagado de USD\$1.000,00 conformada por dos accionistas, los señores Eduardo Orozco Espinoza propietario de 500 acciones de USD\$1.00 cada una, y la Sra. Martha Ferrer Pineda propietaria de 500 acciones de USD\$1.00 cada una. Al siguiente año deciden integrar a la compañía cediendo parte de sus acciones a tres hijos, quedando como capital actual: la Sra. Martha Ferrer Pineda (200 acciones), Sr. Eduardo Orozco Espinoza (200 acciones), Sr. Jefferson Eduardo Orozco Ferrer (200 acciones), Sra. Jenny Victoria Orozco Ferrer (200 acciones), Abg. Graciela Elizabeth Orozco Ferrer(200 acciones); integrantes netamente familiares, han venido trabajando en conjunto para ofrecer a sus clientes un producto de calidad como es el camarón; en base a años de experiencia de sus accionistas y según normas establecidas por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

3.2. Estructura Organizacional, Misión y Visión

En la actualidad la empresa camaronera Jemaredli S.A., no cuenta con una misión y visión definida, añadiendo la falta de estructuración organizacional y un manual de funciones que dirija al personal de la empresa; por esta razón será de motivo presentar esta propuesta para crear un mejor desempeño en la funciones de la institución obteniendo a futuro resultados satisfactorios que van a lograr que esta empresa surja con éxitos favorables.

3.3. Valores

Los valores empresariales son parte esencial para dar sentido y enlazar la relación laboral entre los integrantes de la empresa, además sirven para la ejecución de los procesos con responsabilidad y eficacia. Los valores que emplea Jemaredli S.A., son:

- Respeto.- Consideración y buen trato entre compañeros.
- Integridad.- Actuar de forma consciente y leal en sus acciones.
- Compromiso.- Cumplir más allá de lo esperado.
- Excelencia.- Convertir en un hábito el mejorar cada día.
- Honestidad.- Realizar las funciones con transparencia.
- Confidencialidad.- Custodiar el uso de información de la empresa.
- Responsabilidad Ambiental.- Cumplir con los requerimientos legales del ente de control (Ministerio del Medio Ambiente)

3.4. Descripción De Procesos Clave

Por la productividad a un nivel rustico y un proceso poco técnico generado por varios motivos, y fundamentalmente en el área productiva que ha estado bajo la orientación de la experiencia de este proceso ha influido enormemente en los resultados de las utilidades que se aspiraba en esta empresa.

Podemos notar históricamente que la producción no ha llenado las expectativas esperadas por los socios. Es así que su producción ha estado desarrollándose en dos corridas o pescas anuales, cuando para este sector del hemisferio se deben de producir por lo menos tres corridas o pescas. El proceso de la crianza también ha tenido enormes dificultades por cuanto no se lo ha llevado con la tecnificación requerida, y en la actualidad se está produciendo camarones que llegan a tener entre 9 y 11 gramos, su desarrollo se establece que semanalmente esta cría crecer 1,5 gramos, lo que provoca que se debe estar raleando es decir se produce pesca por aumento de la población.

Esta situación está causando bajas expectativas en todo el proceso productivo por la poca organización, la falta de responsabilidad o los pocos conocimientos de las herramientas administrativas y la carencia de un profesional que esté al frente del proceso productivo.

Es necesario entonces que se implemente una propuesta técnica que le permita a la Empresa Camaronera Jemaredli S.A. desarrollarse y ser competitiva para mantenerse en el mercado del camarón.

Con lo propuesto garantizaremos que se hagan tres corridas o pesca anuales, que el camarón llegue a pesar entre 20 a 25 gramos, en el primer año de puesta en marcha del proyecto, y que su crecimiento sea de 1,5 gramos a 2 gramos semanales, bajo la administración del Biólogo y de las herramientas tecnológicas en el proceso productivo.

Esto significara un enorme avance a la Empresa Camaronera Jemaredli S.A. ya que le permitirá ser más eficaz y eficiente con los recursos que se maneja, y cumplir con su Misión y Visión, siendo esto lo más atractiva para los socios de esta empresa.

3.5. Reglamento de Política de Seguridad y Salud.

Toda empresa legalmente constituida debe cumplir con los requisitos solicitados por los entes de control, uno de ellos es cumplir con este reglamento para la seguridad y respaldo en las labores de los trabajadores bajo nómina, sin embargo a pesar de contar con este importante requerimiento exigido por el ente de control (Ministerio de Relaciones Laborales) no es aplicado adecuadamente por la falta de cultura que se tiene para ejecutar el mismo. (**Anexo 1**)

3.6. Análisis FODA

Para tener un diagnóstico más a fondo de la situación de la empresa camaronera Jemaredli S.A., se analizará en relación al FODA, revisando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa, direccionando esta propuesta para un cambio positivo dentro de la organización.

Tabla 1. Análisis FODA

FORTALEZAS

- ✓ Experiencia en la producción de camarón.
- ✓ Posicionamiento en el mercado de la comercialización en la provincia de El Oro.
- ✓ Capital para la inversión de materia prima.
- ✓ La empresa cuenta con profesionales en el área contable y tributario.
- ✓ La empresa tiene infraestructura de comercialización propia.

OPORTUNIDADES

- ✓ Apertura para una futura implementación de diseño de la estructura organizacional.
- ✓ Disponibilidad de liquidez con las Instituciones financieras.
- ✓ La ubicación de la producción está en una zona privilegiada para ser competitivos.
- ✓ Producir la mayor cantidad posible de camarón por hectárea para cumplir con las exigencias de los mercados internacionales.
- ✓ Utilización progresiva de tecnología en los procesos productivos del camarón.

DEBILIDADES

- ✓ No cuenta con estructura organizacional.
- ✓ Inestabilidad laboral de los trabajadores.
- ✓ Falta de comunicación interna en la empresa.
- ✓ No existe un desarrollo de estrategia para consolidar la empresa.
- ✓ No se cuenta con un biólogo para el proceso productivo.
- ✓ No existe cumplimiento del reglamento de trabajo de la empresa.

AMENAZAS

- ✓ Riesgo país
- ✓ Bajos precios en la comercialización del camarón
- ✓ Aumento de costos de la materia prima para la producción
- ✓ Falta de capacitación del personal contratado.
- ✓ Inseguridad en la ubicación de las piscinas camaroneras.
- ✓ Existe una expansión de empresas grandes.

Fuente: Elaboración Propia

3.7. Población y Muestra.

La aplicación de la recolección de información de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A de la presente investigación se aplicara a los directivos y empleados que comprende un universo de 20 personas. Desde este punto de vista consideramos al censo como técnica de operación estadística sobre la población total, para lo cual diseñamos una encuesta que nos permitirá obtener información valiosa para nuestra propuesta de la investigación.

3.8. Levantamiento de información y resultados

Con el afán de conocer el punto de vista y dar justificación de la problemática por parte de quienes integran la empresa camaronera Jemaredli S.A., se procede a realizar el siguiente modelo de encuesta:

ENCUESTA – IMPORTANCIA SOBRE LA APLICACIÓN DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DENTRO DE UNA EMPRESA

Pregunta1. ¿Considera Usted que la implementación de una estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa?

SI

NO

Pregunta2. ¿Considera Usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?

SI

NO

Pregunta 3. ¿Considera Usted que con la estructura organizacional se obtendría mejor distribución de tareas y óptimos resultados en el desempeño de los colaboradores?

SI

NO

Pregunta 4. ¿Considera necesario que la empresa dé a conocer al personal sobre su estructura?

DE ACUERDO

DESACUERDO

Pregunta 5. ¿Considera Usted que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentar para un desarrollo organizacional dentro de la empresa?

SIEMPRE CASI SIEMPRE
A VECES POCAS VECES
NUNCA

Pregunta 6. ¿Cuál de las siguientes barreras considera que influiría en el desarrollo organizacional de la empresa?

Factor Económico
 Inadecuada contratación del personal
 Desinterés de los directivos para la mejora organizacional

Pregunta 7. ¿Cómo califica Usted la distribución actual de funciones del personal de la empresa?

EXCELENTE REGULAR
MUY BUENO MALO
BUENO

Pregunta 8. ¿Considera usted que una estructura organizacional influirá en un mejor clima organizacional para la empresa?

DE ACUERDO DESACUERDO

Pregunta 9. ¿Considera usted que una estructura organizacional permitirá el mejor desempeño de los empleados?

DE ACUERDO DESACUERDO

Pregunta 10. ¿Adicional a una estructura organizacional, que más considera necesario implementar para una mejor gestión administrativa dentro de la empresa camaronera Jemaredli S.A.?

- INFRAESTRUCTURA
- ORGANIZACIÓN
- PERSONAL ADECUADO
- OTRO _____

ANALISIS E INTERPRETACION DE LAS ENCUESTAS

De la encuesta realizada al personal administrativo y de campo que labora en la empresa camaronera Jemaredli S.A., con la finalidad de conocer la importancia y que tan factible sería la aplicación de una estructura organizacional dentro de la misma y la acogida a los cambios que tendría para con los colaboradores, luego de la recopilación de información se obtuvo los siguientes resultados:

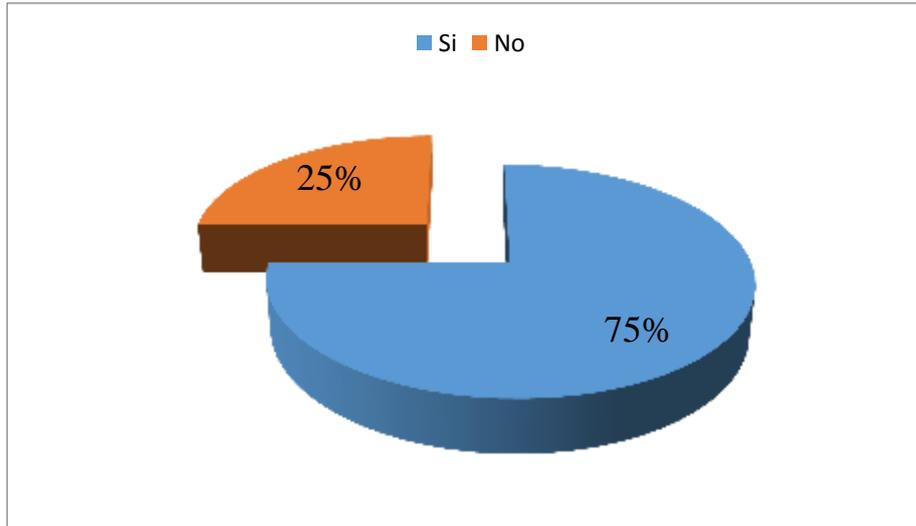
1. ¿Considera Usted que la implementación de una estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa en todas sus áreas?

Tabla 2. Tabulación de Resultados Pregunta 1 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Si	15	75%
No	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 12. Pregunta 1 Encuesta



Análisis:

Del resultado obtenido a los encuestados, se manifestaron de la siguiente manera a esta pregunta: Por la opción **Si** con un 75% y por la opción **No** el 25%, lo que significa que la mayoría de los trabajadores estaría de acuerdo que la empresa implementara una estructura organizacional para un mejor funcionamiento.

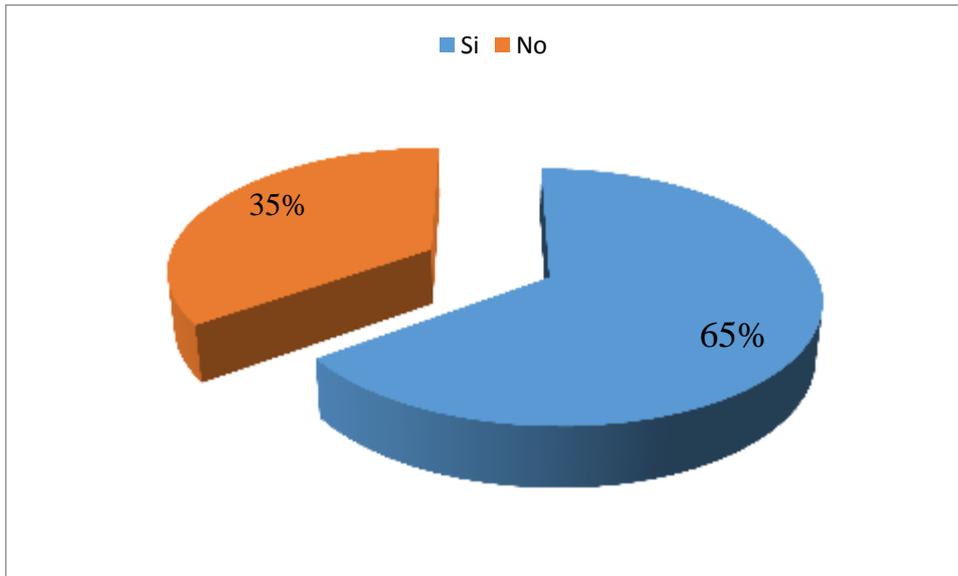
2. ¿Considera Usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?

Tabla 3. Tabulación de Resultados Pregunta 2 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Si	13	65%
No	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 13. Pregunta 2 Encuesta



Análisis:

Del 100% del personal encuestado, haciendo referencia a la pregunta si resultaría importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa, el 65% manifestó que **Si** mientras que un 35% optó por el **No**; dando ventaja al mejoramiento estructural de la empresa.

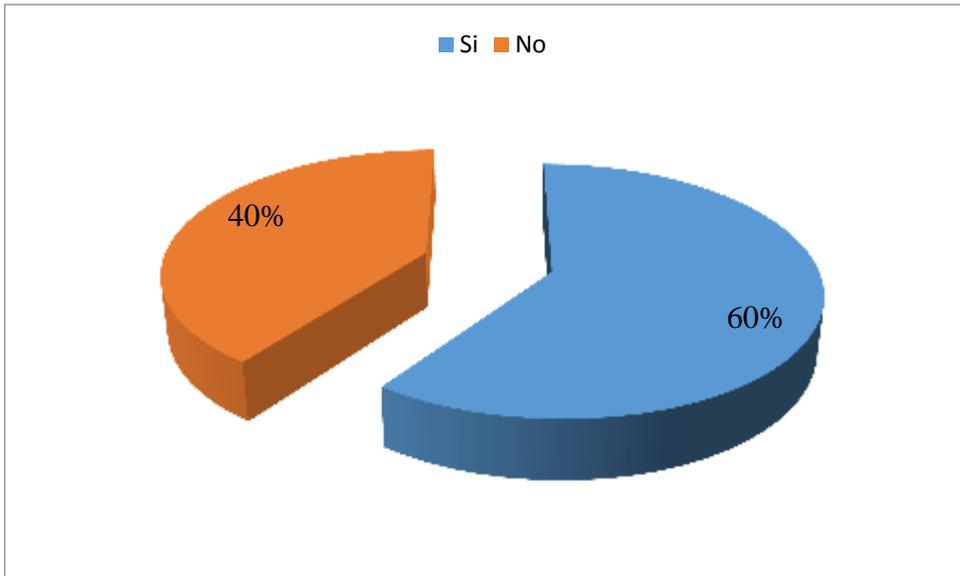
3. ¿Considera Usted que con la estructura organizacional se obtendría mejor distribución de tareas y óptimos resultados en el desempeño de los colaboradores?

Tabla 4. Tabulación de Resultados Pregunta 3 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Si	12	60%
No	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 14. Pregunta 3 Encuesta



Análisis:

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el grupo manifestó lo siguiente: la mayoría representada por el 60% de los encuestados respondió Si, mientras que el 40% optó por el No; en consecuencia con esto, los integrantes de la empresa en su mayoría estarían predispuesto a generar cambios positivos para beneficio de un crecimiento institucional.

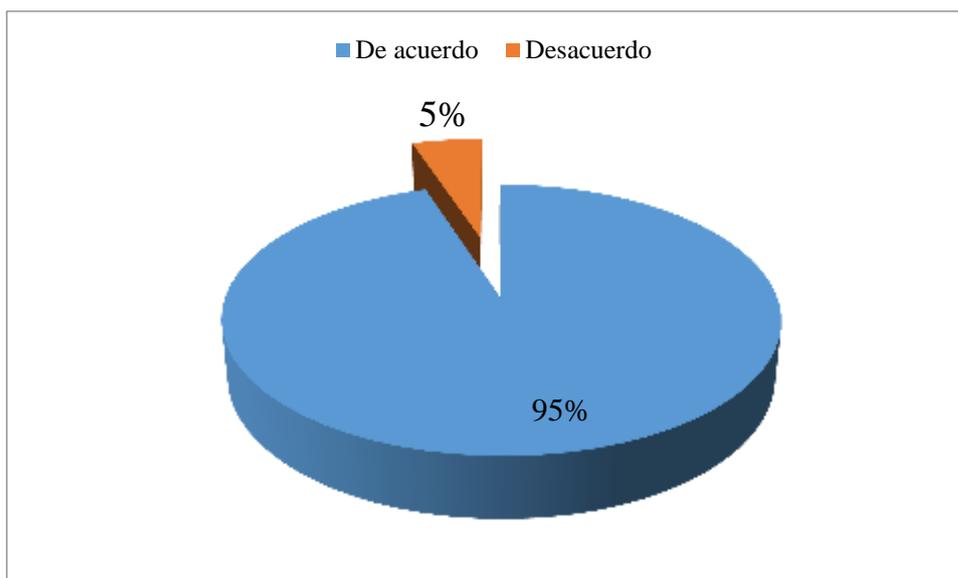
4. ¿Considera necesario que la empresa dé a conocer al personal sobre su estructura?

Tabla 5. Tabulación de Resultados Pregunta 4 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
De acuerdo	19	95%
Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 15. Pregunta 4 Encuesta



Análisis:

De los encuestados que están De acuerdo que la empresa dé a conocer al personal sobre su estructura representa un 95%, mientras un 5% no está interesado, es decir en Desacuerdo, lo que significa que, los integrantes de la empresa muestran en su mayoría un alto interés por conocer sobre la estructura organizacional de la institución a la que pertenecen, lo cual conlleva a que la propuesta es favorable.

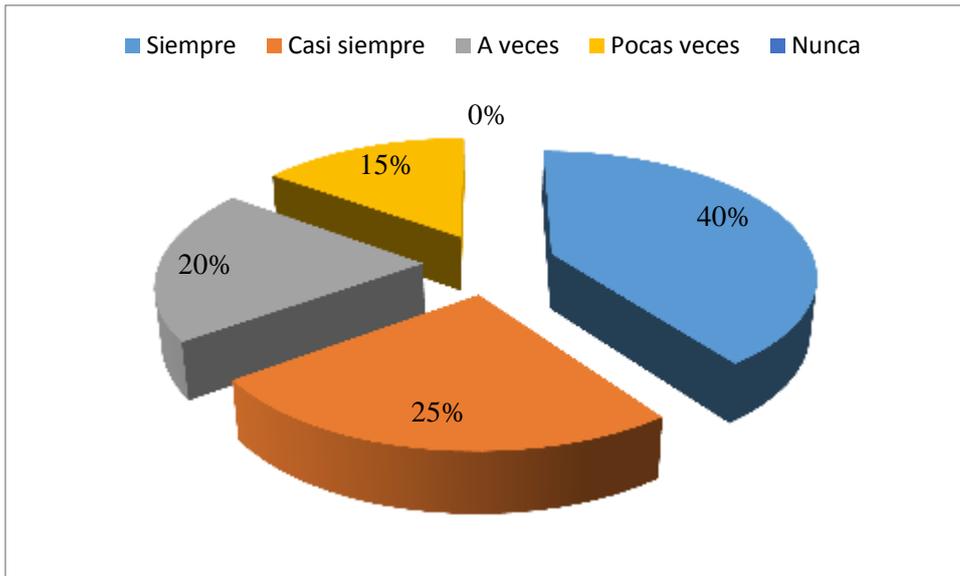
5. ¿Considera Usted que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentar para un desarrollo organizacional dentro de la empresa?

Tabla 6. Tabulación de Resultados Pregunta 5 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Siempre	8	40%
Casi siempre	5	25%
A veces	4	20%
Pocas veces	3	15%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 16. Pregunta 5 Encuesta



Análisis:

La mayoría de los encuestados, que representa el 40% estuvo de acuerdo con que **siempre** existirán barreras de adaptación que tiene que enfrentar una empresa para su desarrollo organizacional, el 25% opinó **casi siempre**, el 20% **a veces** y el 15% **pocas veces**, sin embargo el mayor porcentaje está consciente que para todo cambio se presentan obstáculos que deben saber sobrellevar para conseguir el objetivo de mejorar.

6. ¿Cuál de las siguientes barreras considera que influiría en el desarrollo organizacional de la empresa?

Tabla 7. Tabulación de Resultados Pregunta 6 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Factor Económico	5	25%
Inadecuada contratación del personal	8	40%
Desinterés de los directivos para la mejora organizacional.	7	35%
Totales	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 17. Pregunta 6 Encuestas



Análisis:

Según la encuesta realizada, los dos principales factores con mayor porcentaje que se consideran como barreras que influyen en el desarrollo organizacional de la empresa son la **inadecuada contratación del personal** con un 40% y un **desinterés de los directivos para la mejora organizacional** con un 35%, mientras que con un 25% se debe al factor económico; esto indica que la falencia al funcionamiento de la institución recae en el personal, que debe ser corregido para un mejor desempeño en sus labores.

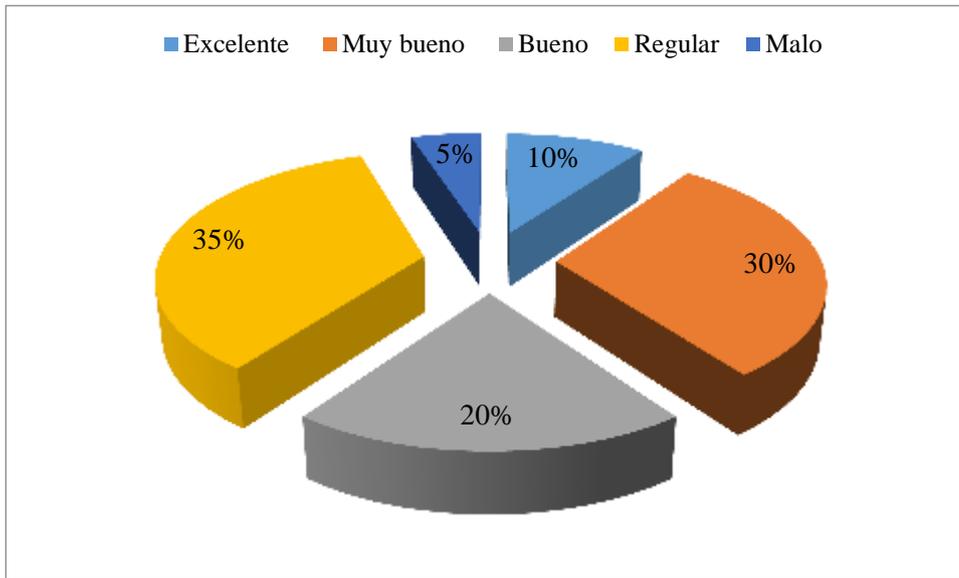
7. ¿Cómo califica Usted la distribución actual de funciones del personal de la empresa?

Tabla 8. Tabulación de Resultados Pregunta 7 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Excelente	2	10%
Muy bueno	6	30%
Bueno	4	20%
Regular	7	35%
Malo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 18. Pregunta 7 Encuesta



Análisis:

De la encuesta realizada, el resultado fue el siguiente: un 35% opinó que la distribución actual de las funciones del personal de la empresa es **regular**, mientras que el 30% considera **Muy Buena**, el 20% **Buena**, 10% **Regular** y un 5% de los encuestados la considera **Excelente**; por lo tanto existe deficiencia en la administraciones de funciones y son claras para los colaboradores de la institución.

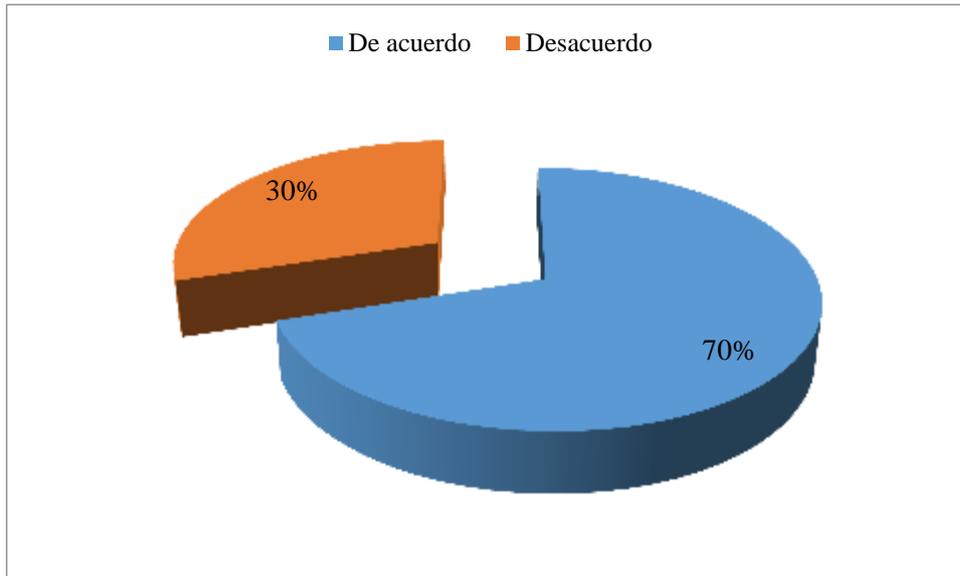
8. ¿Considera usted que una estructura organizacional influirá en un mejor clima organizacional para la empresa?

Tabla 9. Tabulación de Resultados Pregunta 8 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
De acuerdo	14	70%
Desacuerdo	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 19. Pregunta 8 Encuesta



Análisis:

Según la información dada por los encuestados el 70% está De acuerdo en que una estructura Organizacional influirá en un mejor clima organizacional para la empresa, mientras que un 30% está en desacuerdo; por lo tanto, por el resultado obtenido nos revela que para los trabajadores es imprescindible la existencia de una estructura organizacional para garantizar mejoras empresariales.

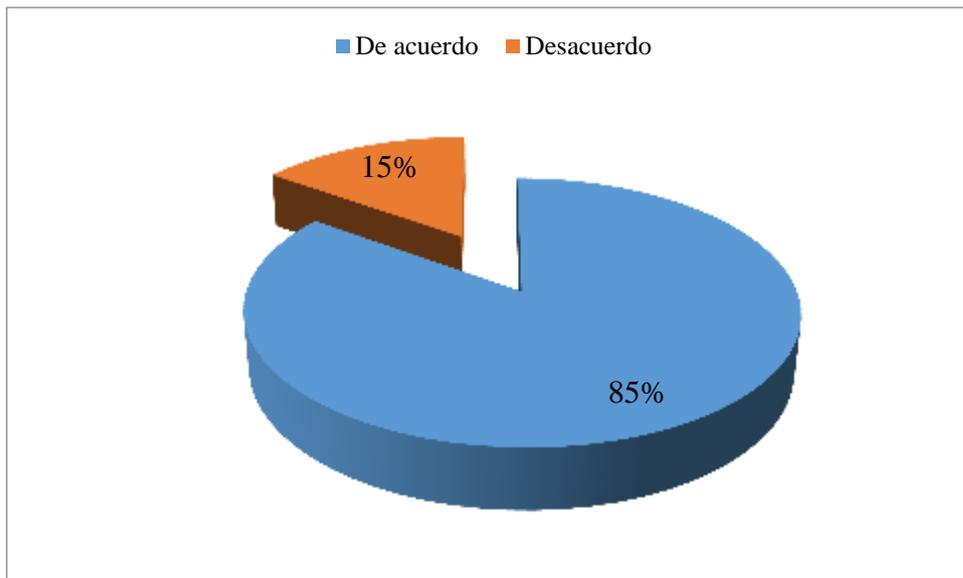
9. ¿Considera usted que una estructura organizacional permitirá el mejor desempeño de los empleados?

Tabla 10. Tabulación de Resultados Pregunta 9 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
De acuerdo	17	85%
Desacuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 20. Pregunta 9 Encuesta



Análisis:

Del resultado obtenido en la encuesta, la mayoría que está representada en un 85% está De acuerdo que una estructura organizacional permitirá el mejor desempeño de los empleados, es importante conocer que los involucrados para un cambio positivo estén predispuestos a cooperar en mejoras y estén conscientes que hace falta organizar funciones.

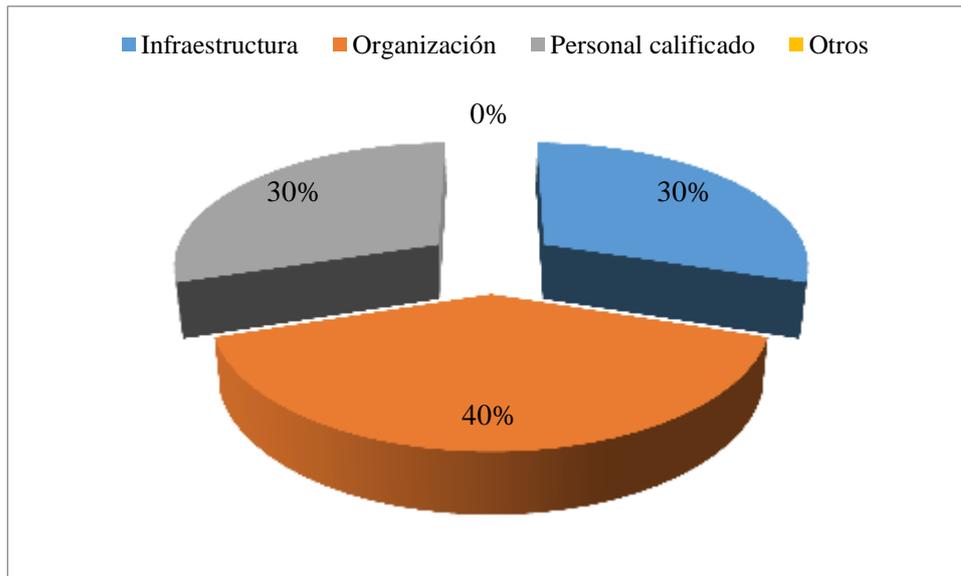
10. ¿Adicional a una estructura organizacional, que más considera necesario implementar para una mejor gestión administrativa dentro de la empresa camaronera Jemaredli S.A.?

Tabla 11. Tabulación de Resultados Pregunta 10 Encuesta

Opinión	Nº de encuestados	Porcentajes
Infraestructura	6	30%
Organización	8	30%
Personal calificado	6	40%
Otros	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración Propia basada en la encuesta al personal

Gráfico 21. Pregunta 10 Encuesta



Análisis:

La mayoría de los encuestados que representa el 40% coincide que para una mejor gestión administrativa dentro de la empresa camaronera Jemaredli S.A. se debe considerar la Organización, el 30% opta por la implementar personal calificado y el otro 30% por infraestructura.

CAPITULO 4

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para mejorar la capacidad productiva de la camaronera Jemaredli S.A. es necesario que logremos involucrarla como una empresa técnica para lo cual debemos tener una Visión y una Misión que permita lograr los objetivos trazados, que los trabajadores y usuarios, conozcan para guiar, controlar y alertar lo que se quiere alcanzar, encaminados a su principal objetivo que es de producción de camarón, para alcanzar su pleno desarrollo.

4.1. Misión

La misión de una empresa debe estar ligada a la actividad que realiza, el entorno en donde se desenvuelve y los recursos que posea, es la razón de ser.

Tabla 12. Misión de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.

MISIÓN DE LA EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A.
Jemaredli S.A., poseedora de un camarón de calidad, orientada a satisfacer a sus clientes, haciendo uso de una infraestructura aprovechada al máximo, junto con el talento humano necesario para optimizar recursos y lograr una rentabilidad satisfactoria.

Elaboración Propia

4.2. Visión

La visión de una empresa no es más que un enfoque proyectado, se refiere a la imagen de la organización a largo plazo, es lo que quiere lograr hacia el futuro.

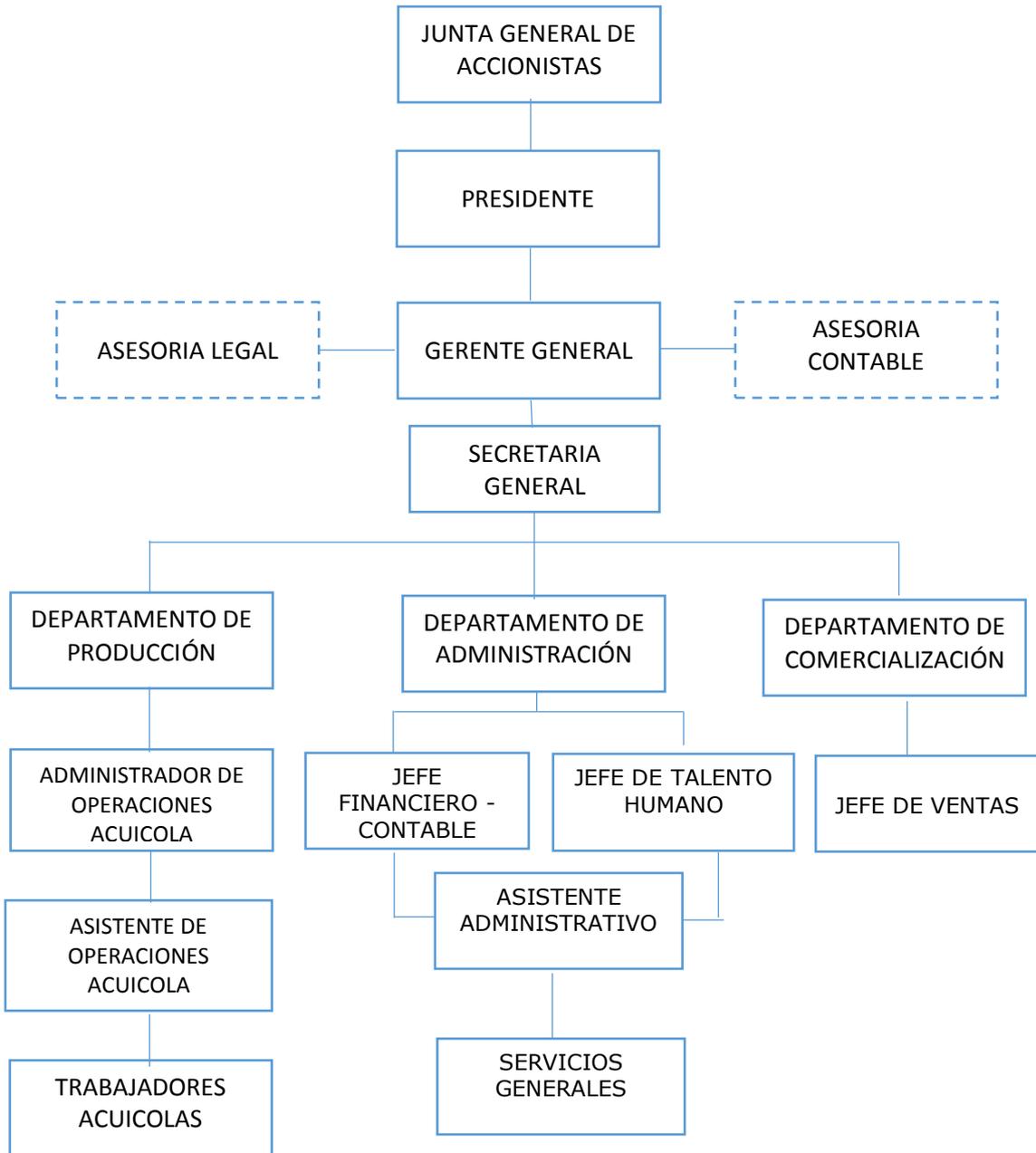
Tabla 13. Visión de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.

VISIÓN DE LA EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A.
Ser para el 2020 una empresa camaronera líder en ventas de camarón en la provincia, altamente estructurada, con políticas claras, poseedora de un talento humano comprometido con los objetivos empresariales.

Elaboración Propia

4.3. Propuesta de Organigrama Empresarial

Gráfico 22. Propuesta de Organigrama

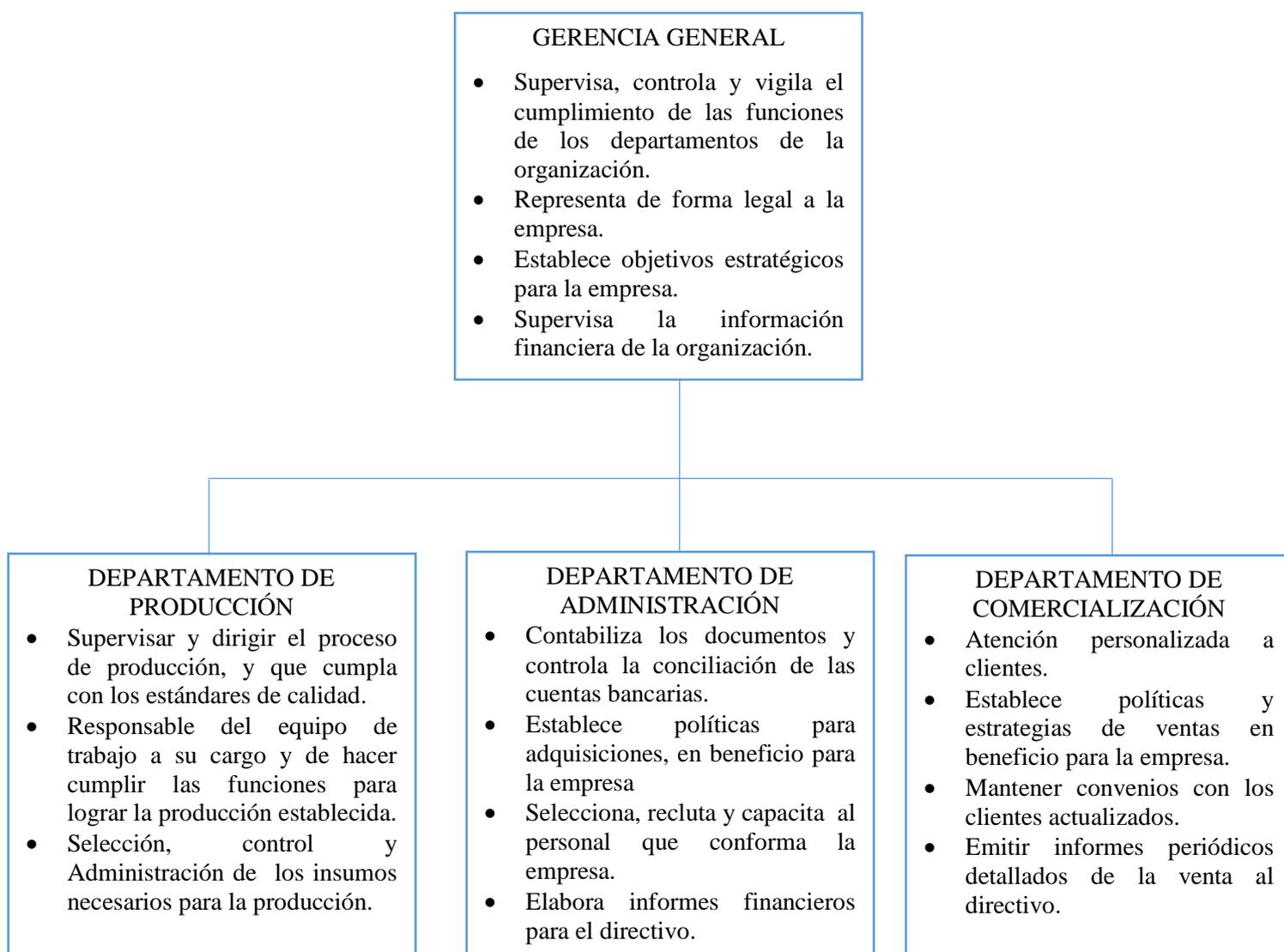


Fuente: Elaboración Propia

El Modelo de Organigrama Vertical es que el que se eligió para la empresa camaronera Jemaredli S.A., modelo idóneo para la organización en donde se puede visualizar de forma clara y precisa el orden jerárquico y la división departamental de la organización.

4.1. Propuesta del Organigrama Funcional

Gráfico 23. Propuesta de Organigrama Funcional



Fuente: Elaboración Propia

4.2. Manual de Funciones

Para que el personal y las áreas que conforman la empresa camaronera Jemaredli S.A., cumplan con el funcionamiento correcto en los procesos tanto administrativos como de producción, debe tomar en consideración el análisis de cada departamento y puesto requerido para el funcionamiento organizacional de la empresa; los manuales de funciones de cada cargo, se describen acorde a las necesidades y obligaciones para operar dentro de la institución. A continuación se describe cada uno de los cargos necesarios para esta empresa:

MANUAL DE FUNCIONES
ÁREA: ADMINISTRATIVA CARGO: GERENTE GENERAL
Objetivo del cargo: Coordina, dirige y controla las actividades de la empresa, con el fin de asegurar de manera eficiente el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Competencias: liderazgo, mucha iniciativa sin necesidad de supervisión, capacidad de planificar procesos de trabajo y capacidad de análisis en información.
Educación: Economista Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Ingeniería en Administración de Empresas. y/o Especialización Acuicultura.
Funciones: <ul style="list-style-type: none">✓ Fijar metas estratégicas para dar cumplimiento a los objetivos empresariales.✓ Dirigir y orientar los planes de inversión y producción✓ Coordinar con los ejecutivos de las diferentes áreas en la ejecución de las estrategias a desarrollar en los procesos con el fin de dar cumplimiento a la misión de la empresa.✓ Representar a la empresa ante los diferentes organismos control, clientes y proveedores.✓ Mantener una adecuada comunicación con el personal a su cargo.✓ Revisar, aprobar o rechazar informes sobre los diferentes departamentos.✓ Hacer dar cumplimiento con las obligaciones de los organismos de control.✓ Mantener actualizado sus registros en todas las instituciones financieras y organismos de control.✓ Supervisar y hacer mantener las comunicaciones y resoluciones internas de la empresa al día.✓ Solicitar cuando sea necesario y bajo aprobación de la Junta de Accionista, líneas de crédito.✓ Convocar a reuniones a Jefes departamentales para coordinar las directrices para mejor funcionamiento de la compañía.✓ Delegar y respetar funciones de acuerdo al reglamento interno de la compañía.✓ Aprobar los sueldos e incrementos al personal.✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado

Responsabilidades:

- ✓ Asistir a reuniones de Junta General convocado por los directivos de la empresa.
- ✓ Mantenerse al día en los conocimientos acorde al cargo y a la actividad de la empresa.
- ✓ Mantener el control y aprobación sobre líneas de crédito basadas en la producción.
- ✓ Ningún documento puede salir sin autorización.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado por:**Aprobado por:****Fecha:**

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: ADMINISTRATIVA

CARGO: SECRETARIA GENERAL

Objetivo del cargo: Brindar apoyo

Competencias: buenas relaciones interpersonales, excelente ortografía y facilidad de redacción, proactiva y organizada

Educación: Licenciatura en secretariado.

Funciones:

- ✓ Atender de forma adecuada y educada tanto a proveedores, clientes y personal de la empresa.
- ✓ Coordinar con el gerente las diferentes actividades.
- ✓ Tener actualizada la lista y medios de comunicación de los proveedores y clientes de la empresa.
- ✓ Elaborar informes al Gerente.
- ✓ Recepcionar los informes de cada uno de los departamentos.
- ✓ Mantener informada a la gerencia sobre los sucesos de las actividades empresariales.
- ✓ Agendar reuniones dentro y fuera de la empresa.
- ✓ Archivar los diferentes oficios y comunicaciones.
- ✓ Redactar las actas de la junta general realizadas.
- ✓ Realiza y redacta las comunicaciones entre accionistas.
- ✓ Redactar en forma clara y precisa los oficios para los diferentes tramites
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.

Responsabilidades:

- ✓ Recepción y distribución de correspondencia de la gerencia y demás departamentos.
- ✓ Asistir a las reuniones del directorio.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES		
ÁREA: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN		
CARGO: ADMINISTRADOR DE OPERACIONES		
Objetivo del cargo: Cumplir las expectativas del margen de rentabilidad propuesto por la gerencia.		
Competencias: Poseer conocimientos del proceso de cría de camarón, don de mando, trabajo en equipo y capacidad de toma de decisiones.		
Educación: Ingeniería Acuícola. Técnico Acuícola.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organiza y delega las funciones de los trabajadores. ✓ Programa las actividades para cada una de las piscinas. ✓ Reuniones con el personal a su cargo para establecer y coordinar diferentes inquietudes en las áreas por él asignadas. ✓ Controla el crecimiento de la producción en cada una de las piscinas. ✓ Revisa y aprueba informes sobre las diferentes actividades en el área productiva. ✓ Potestad para amonestar por el incumplimiento en las labores asignadas de los trabajadores. ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado 		
Responsabilidades:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir a cabalidad con el objetivo asignado. ✓ Estar presente en las cosechas de la producción. ✓ Responsable de la aplicación exacta de la alimentación del camarón. ✓ Controla la utilización de insumos consumidos. ✓ Tener conocimientos actualizados en el cargo asignado. ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa. 		
Elaborado:	Aprobado:	Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

CARGO: ASISTENTE DE OPERACIONES

Objetivo del cargo: Informar sobre los diferentes procesos del área administrativa para la adecuada toma de decisiones, con información veraz y transparente.

Competencias: Capacidad de captación, proactivo, excelente relaciones interpersonales.

Educación: Egresado en carreras afines a Contabilidad y Administración de Empresas.

Funciones:

- ✓ Elabora la programación de las actividades para cada una de las piscinas.
- ✓ Redacta las comunicaciones para el personal de las diferentes reuniones.
- ✓ Elabora las comunicaciones para la gerencia y diferentes departamentos con los que cuenta la empresa.
- ✓ Lleva al día el archivo de todas las comunicaciones que se realizan en el departamento.
- ✓ Elabora los cuadros para los informes de producción.
- ✓ Elabora y redacta los informes de las diferentes actividades en el área productiva.
- ✓ Controla el inventario de los insumos y materiales del área de producción.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.

Responsabilidades:

- ✓ Asistir a las reuniones que ha sido convocada.
- ✓ Mantener el archivo a disposición y en su orden.
- ✓ Control en verificación de los registros de los insumos de la producción.
- ✓ Tener conocimientos actualizados en el cargo asignado.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

CARGO: TRABAJADOR ACUÍCOLA

Objetivo del cargo: Cumplir a cabalidad y eficientemente las tareas a él encomendadas.

Departamentos a Cargo: NINGUNO

Competencias: Agilidad y conocimiento en insumos de camarón, proactivo y con capacidad de captación.

Educación: Bachiller en cualquier especialización.

Funciones:

- ✓ Mantener el área de trabajo (piscina) limpia.
- ✓ Aplicar los alimentos en las piscinas según horarios establecidos por el Técnico.
- ✓ Oxigenar las piscinas de acuerdo a horarios preestablecidos, con su respectivo control.
- ✓ Realizar rondas de controles permanentes.
- ✓ Realizar verificaciones del gramaje del camarón.
- ✓ Mantener los equipos de pesca en buen estado.
- ✓ Prestar atención en el sistema de bombeo de las piscinas.
- ✓ Llevar un control del mantenimiento de los equipos y sistemas de bombeo existentes.
- ✓ Registrar la aplicación de cada uno de los insumos con horarios preestablecidos y debidamente aprobados por el Técnico responsable.
- ✓ Llevar el control y registro del sistema de bombeo.
- ✓ Solicitar y controlar el bodegaje de los insumos para el camarón.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.

Responsabilidades:

- ✓ Utilizar el uniforme e implementos de seguridad otorgados por la empresa en forma adecuada y correcta.
- ✓ Cumplir con puntualidad los procesos establecidos bajo su cargo.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO

CARGO: JEFE FINANCIERO CONTABLE

Objetivo del cargo: Administrar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con los recursos económicos de la empresa, supervisando las adquisiciones e ingresos provenientes de la actividad económica, dando cumplimientos a los objetivos de la institución.

Competencias: Agilidad mental, habilidad numérica, orientación a resultados, trabajo en equipo, integridad, planificación, organización, y capacidad inmediata para solución de problemas.

Educación: Ingeniería en Finanzas.
Economista.
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.
Ingeniería en Administración de Empresas.

Funciones:

- ✓ Control de Gastos Operativos y Administrativos de la empresa.
- ✓ Supervisar inversiones financieras.
- ✓ Revisión, análisis y emitir informes de los estados financieros de la empresa
- ✓ Control de endeudamiento y cobro de las operaciones.
- ✓ Revisión de costos en las adquisiciones en general (materia prima, suministros y materiales)
- ✓ Revisión de sueldos del personal.
- ✓ Asistir a reuniones sobre la situación económica de la empresa.
- ✓ Control de saldos de los inventarios.
- ✓ Mantener un presupuesto para capacitaciones del personal.
- ✓ Realizar las actividades que le delegue el contador.
- ✓ Mantener al día los pagos con las instituciones de control.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.

Responsabilidades:

- ✓ Control y supervisión diario de las operaciones de la empresa
- ✓ Emitir informes financieros hasta el 04 de cada mes.
- ✓ Emitir análisis e informes del periodo económico inmediato anterior hasta el 15 del mes de Enero.
- ✓ Asistir a capacitaciones constante de actualizaciones con respecto al mejoramiento de la producción.
- ✓ Su cargo es de confianza por tal motivo se acoge a lo que indique el Código de Trabajo.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

CARGO: JEFE DE TALENTO HUMANO

Objetivo del cargo: Gestionar de manera eficiente los procesos de selección del personal, garantizando el capital humano necesario para el cumplimiento del objeto social de la empresa, además de velar por el cumplimiento de las funciones, políticas del personal y ejecutar sanciones disciplinarias.

Competencias: Habilidad en manejo de conflictos, solución de problemas, proactivo, excelentes relaciones interpersonales y comunicación, análisis y estudio de Procesos, Procedimientos y funciones.

Educación: Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Derecho y áreas afines. Estudios específicos en Gestión Humana. Conocimientos de Derecho Laboral.

Funciones:

- ✓ Atiende con alto estándar de servicio a los empleados.
- ✓ Responsable de realizar el control de asistencia de los empleados en nómina.
- ✓ Realiza memorando de llamados de atención al personal por incumplimiento a las políticas de la empresa.
- ✓ Mantiene actualizada y en orden el archivo del historial del personal perteneciente a la empresa.
- ✓ Registra las novedades (aviso de entrada, aviso de salida, horas extras, modificación de sueldo, días no laborados) en la página del IESS de los empleados en nómina.
- ✓ Elabora liquidaciones de haberes por el tiempo de servicio de los empleados.
- ✓ Realiza cálculo de los beneficios sociales según la ley.
- ✓ Garantiza el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal, facilitando la adaptación al nuevo puesto de trabajo.
- ✓ Responsable de la supervisión y planificación de programas de actualización y formación intelectual, capacitaciones del personal, aprovechando al máximo el talento humano a su cargo.
- ✓ Cumplir con las normas y procedimiento de seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.

Responsabilidades:

- ✓ Controlar, supervisar y mantener en actualización el manual de calidad del Talento Humano, descripciones de perfiles de cargo del personal con el fin de cumplir con las normas.
- ✓ Mantener una relación cordial e íntegra con el personal, asegurando la selección idónea del personal adecuado para el cargo.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN

CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Objetivo del cargo: Registrar oportunamente todas las transacciones que realice la empresa, con la debida documentación de respaldo. Brinda soporte a las actividades administrativas de la empresa. Garantiza la idoneidad de las transacciones que se realicen y que reflejen la realidad de lo actuado.

Competencias: Agilidad mental y habilidad numérica, proactiva, nivel intermedio de herramientas Office

Educación: Bachiller en Contabilidad y Ciencias Administrativas
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
Administración de Empresas.

Funciones:

- ✓ Recibe, examina, clasifica y efectúa el registro contable de documentos: facturas de compra, notas de venta, notas de crédito, liquidaciones por compra, retenciones por compra de mercadería.
- ✓ Emisión de cheques de pagos.
- ✓ Registro de pagos a proveedores de mercadería y servicios.
- ✓ Emite y registra facturación de ventas.
- ✓ Asegura y mantiene el registro contable de las cuentas por cobrar a clientes, sus saldos, y documentos.
- ✓ Realiza el flujo de pagos semanal en base al vencimiento de pago de cada uno de los proveedores.
- ✓ Mantiene en orden y disponible el archivo contable y administrativo de la empresa
- ✓ Custodia Fondo rotativo de Caja
- ✓ Realiza las actividades que le delegue el Contador.
- ✓ Elaboración de roles de pago del personal.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado

Responsabilidades:

- ✓ Tener registrado diariamente los ingresos por ventas y las compras de mercadería, para asegurar la exactitud del inventario y los registros contables.
- ✓ Cumplir estrictamente las órdenes dadas por el Contador.
- ✓ Mantener el archivo de documentos ordenados por orden secuencial y fecha
- ✓ Mantener en reserva la información del área contable.
- ✓ Ningún documento puede salir sin autorización.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN

CARGO: SERVICIOS GENERALES

Objetivo del cargo: Mantener y coordinar las actividades de limpieza dentro de la empresa, garantizando las instalaciones en óptimas condiciones, además brindar servicio de mensajería.

Competencias: responsable, ordenado, capacidad en administración y custodia de bienes y materiales.

Educación: Bachillerato en General

Cursando los primero ciclos en Educación Superior

Funciones:

- ✓ Supervisa el mantenimiento de equipos y mobiliario de las diferentes áreas de la empresa.
- ✓ Mantener los baños en perfectas condiciones para su uso.
- ✓ Realiza pedidos de materiales de limpieza y oficina.
- ✓ Planifica un horario para el aseo de los diferentes departamentos o áreas de la empresa.
- ✓ Limpia, Barre y trapea las áreas o departamentos de la empresa.
- ✓ Recolectar los desechos de oficina y servicios higiénicos.
- ✓ Realiza depósitos bancarios, retiros de cheques y estados de cuenta en las diferentes instituciones financieras.
- ✓ Realiza inventario de los bienes y materiales a su cargo periódicamente.
- ✓ Proporcionar de útiles y/o materiales de oficina al personal.
- ✓ Gestiona la entrega de retenciones a proveedores.
- ✓ Realiza servicio de mensajería.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.

Responsabilidades:

- ✓ Velar por el uso adecuado de los materiales y/o suministros de limpieza a su cargo.
- ✓ Custodia de los materiales de limpieza y oficina en buen estado.
- ✓ Cumplir con las funciones de su cargo
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

CARGO: JEFE DE VENTAS

Objetivo del cargo: Lograr la concreción de las ventas dentro y fuera de oficina, garantizando altos niveles de servicio al cliente, listas de precios actualizadas y sistemas de despacho que permitan la satisfacción del cliente.

Competencias: Agilidad mental y habilidad numérica, vocación de servicio al cliente y capacidad de persuasión.

Educación: Bachiller en Administración/Comercio, Ingeniería en Marketing con experiencia en ventas en especial de camarón.

Funciones:

- ✓ Atiende con alto estándar de servicio a los clientes.
- ✓ Asegura a la empresa, que el producto este en buen estado al momento de la entrega.
- ✓ Declara a diario su cierre de caja, con todos los documentos de soporte.
- ✓ Envía oportunamente proformas a los clientes que lo soliciten
- ✓ Mantiene al día sus archivos: proformas, catálogos, otros, etc.
- ✓ Apoya a la gestión de cartera y cobros.
- ✓ Cumplir con su horario de trabajo acordado.
- ✓ Informar de la recepción y entrega de la producción a la Gerencia.
- ✓ Mantener el control diario de los documentos del departamento a su cargo.

Responsabilidades:

- ✓ Buscar mercado solvente a mejor precio para aplicar la producción generada por la empresa.
- ✓ Responsable de la entrega oportuna del producto.
- ✓ Mantener un vínculo estrecho con el departamento de producción para la eficacia en la entrega del producto al cliente.
- ✓ Mantiene una relación cordial y siempre de servicio con los clientes, asegurando su satisfacción.
- ✓ Maneja con integridad la documentación de la empresa, sea esto proveedores, listas de precios, datos de clientes, etc.
- ✓ Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.

Elaborado:

Aprobado:

Fecha:

4.3. Acciones y Lineamientos Estratégicos

Es fundamental para EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A la identificación de los principales lineamientos estratégicos dentro de los cuales se enmarcarán sus principales objetivos y retos para los próximos años. La definición de estos lineamientos estratégicos le permitirá a la EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A concentrarse y focalizarse, para poder cumplir con lo propuesto en su Visión. La identificación de estos principales Lineamientos Estratégicos se fundamenta en los análisis realizado para la identificación de las oportunidades y amenazas en que se desenvuelve diariamente la empresa, así como también la identificación de sus fortalezas y debilidades internas. Bajo este análisis FODA se ha realizado teniendo en cuenta la situación del entorno interno y externo de la Empresa. Las acciones estratégicas surgen como resultado del cruce en la Matriz FODA. El agrupamiento por temas de las acciones estratégicas permite identificar los Lineamientos Estratégicos.

ACCIONES ESTRATÉGICAS:

- ✓ **SOCIALIZACION DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES.**
 - Elaborar un cronograma de socialización para conocer su funcionamiento de la propuesta.
 - Alcanzar la propuesta innovadora para mejorar la productividad y eficiencia de la empresa.
 - La capacitación se la realizara a inicio de enero del 2017 para poner en marcha esta iniciativa.

- ✓ **DESARROLLAR Y APLICAR UN PLAN ESTRATÉGICO**
 - Elaborar e implementar la planificación estratégica logrando obtener una mejor eficiencia y eficacia en los trabajos realizados.
 - Cumplir las obligaciones y ser eficientes en la gestión, para mostrar resultados a la sociedad.
 - Diseñar una planificación estratégica para contrarrestar la falta de comunicación que existe en la empresa.
 - Definir políticas respecto al funcionamiento de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.

✓ LOGRAR EXCELENCIA OPERATIVA

- Crear manuales de los procedimientos para los diferentes puestos de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A y difundirlos internamente.
- Crear una estructura orgánica funcional acorde a las necesidades de la nueva característica de Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.
- Elaborar un programa de capacitación que englobe temas técnicos y administrativos sobre servicios de acuícolas
- Crear las políticas de control, evaluación y supervisión de los procesos productivos en la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.

✓ MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN CON LOS CLIENTES

- Implementar planes de capacitación.
- Reestructurar los actuales procesos productivos.
- Adquirir tecnológica de punta que permita brindar una mejor producción.

✓ VANGUARDIA TECNOLÓGICA

- Contar con un Biólogo altamente capacitado de tal forma que se minimice al máximo la pérdida en la producción.
- Determinar un proceso de verificación, validación y control de calidad en la producción.
- Generar los manuales de procedimientos para la estructura orgánica funcional.

✓ REDISEÑO DE LAS POLÍTICAS EMPRESARIALES

Una forma para tener un buen manejo de las políticas las hemos planteados dividiéndolas por departamentos:

✓ POLÍTICAS DE COMPRA

- Elaborar órdenes de compra previa revisión de stocks.
- Antes de la compra de insumos nuevos se deberá presentar comparativo de 3 cotizaciones con las mejores ofertas para que posteriormente sea aprobada por el Gerente General.

- Utilizar materiales e insumos de óptima calidad para garantizar el producto final.
- El pago de facturas de compra por insumos se registrará según el crédito otorgado por el proveedor con un mínimo de 90 días.
- El pago de facturas se realizará los viernes de 15h00 a 18h00 y en caso de feriado será el día hábil posterior.

✓ **POLÍTICAS DE VENTA:**

- La Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A anualmente definirá con un proveedor específico para la entrega de la producción.
- Para la venta los pagos serán en efectivo.

✓ **POLÍTICAS DEL PERSONAL:**

- La Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A darán uniforme a sus trabajadores para su protección e imagen de la empresa.
- Cuidar la maquinaria y las herramientas asignadas por los jefes, en caso de pérdida se descontará en el sueldo.
- Los trabajadores tendrán presente que con su trabajo mantendrán un papel importante, por lo que sus valores de honorabilidad, respeto, honradez, puntualidad, y compañerismo son esenciales en el desempeño de su trabajo.
- El personal estar presto para laborar horas extras suplementarias cuando el empleador así lo requiera previo aviso.

✓ **HORARIOS:**

La Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A, previa autorización solicitada al Ministerio de Trabajo, por el tipo de actividad a que se dedica, el personal de producción se acoge al horario 22 días seguidos ininterrumpidos de 7:00 a 17:00, tiempo dedicado al almuerzo 2 horas, y 8 días restantes de descanso, esto se debe por la ubicación de las instalaciones de la camaronera.

De 8:00 a 12:00 De 13:00 a 17:00 Administración.

✓ **POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

- Correcta administración de recursos para el crecimiento sostenido de la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A.
- El respeto en lo laboral como valor significativo en la Empresa.
- Crear una situación adecuada para la superación personal y laboral.

Tabla 14. Plan de Acciones Estratégicas

ACCIONES ESTRATEGICAS	RESPONSABLES	OBJETIVO	TIEMPOS
SOCIALIZACION DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES	Directivos, Gerente y Talento Humano	Alcanzar la propuesta innovadora para mejorar la productividad y eficiencia de la empresa.	Del 09 al 13 de Enero de 2016
DESARROLLAR Y APLICAR UN PLAN ESTRATEGICO.	Gerente	Cumplir con la propuesta del modelo organizacional.	Desde el 16 al 27 de Enero del 2017
LOGRAR EXCELENCIA OPERATIVA.	Gerente	Crear un modelo organizacional para el funcionamiento de la empresa.	Del 31 de Enero al 04 de Febrero del 2017
MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN CON LOS CLIENTES.	Gerente, Administrador De Operaciones Acuícola Y Jefe De Ventas De La Producción	Alcanzar estándares de calidad para ser competitivos en los mercados internacionales y por ende un crecimiento organizacional.	Del 06 al 28 de Febrero del 2017
VANGUARDIA TECNOLOGICA.	Gerente Y Administrador De Operaciones Acuícola	Contar con un profesional altamente capacitado para mejorar la productividad acuícola.	Del 02 al 31 de Enero del 2017
REDISEÑO DE LAS POLITICAS EMPRESARIALES.	Gerente	Alcanzar el funcionamiento por departamentos en la empresa.	Del 06 al 28 de Febrero del 2017
POLITICAS DE COMPRAS.	Gerente	Establecer políticas que permitan garantizar el funcionamiento permanente de la empresa.	Del 06 al 28 de Febrero del 2017
POLITICAS DE VENTAS.	Gerente y Jefe de Venta	Establecer políticas que permitan garantizar la venta de la producción en cada pesca para la empresa.	Del 06 al 28 de Febrero del 2017

POLITICAS DE PERSONAL.	Jefe de Talento Humano	Cumplir con estándares de calidad de servicios del personal conforme lo regula el ministerio de lo labora.	Del 06 al 28 de Febrero del 2017
HORARIOS	Jefe de Talento Humano	Cumplir con lo establecido para desarrollar estas actividades acorde a la ley de trabajo.	Del 01 al 03 de Marzo del 2017
POLITICAS ADMINISTRATIVAS.	Gerente y Departamento Administrativo	Cumplir con la planificación financiera y productiva de la empresa.	Del 06 de Marzo al 31 de Diciembre del 2017

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Comparativo de Procedimientos

PROCEDIMIENTOS ACTUALES	PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS	MEJORAS EN TIEMPO, CALIDAD, PRODUCCIÓN Y COSTOS.
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
<p>SELECCION DE PERSONAL</p> <p>Se manejan empíricamente.</p> <p>No existen políticas para el personal.</p> <p>No existe perfil definido.</p>	<p>Políticas para la selección admisión y contratación de personal.</p> <p>Manual de funciones para administrativos y de producción.</p> <p>Organigrama estructural de la empresa.</p>	<p>-Los trabajadores y el personal seleccionado contarán con la experiencia, serán profesionales y capaces de mejorar la producción.</p> <p>-LA EMPRESA CAMARONERA JEMAREDLI S.A. contará con un profesional Biólogo(a) para el área productiva, en un tiempo máximo de 30 días.</p> <p>-La producción cumple con las exigencias del mercado del camarón.</p> <p>-Los costos incurridos en la contratación del Biólogo (a) serán de \$ 961.36 mensuales.</p>
<p>COMPRAS Y VENTAS CONTROL DE INVENTARIOS</p> <p>No hay política de abastecimientos, compra y venta.</p> <p>No hay procedimiento de inventarios.</p> <p>No se realizan auditorias.</p>	<p>Análisis del mercado como posibles fuentes de abastecimiento.</p> <p>Políticas de compra.</p> <p>Política de venta.</p> <p>Procedimientos de control de inventarios.</p> <p>Auditorias.</p>	<p>-El abastecimiento de los insumos a las bodegas será en 2 días, después de generarse el pedido.</p> <p>-Mantener los permisos vigentes para el abastecimiento de combustibles.</p> <p>-Evitar el pago de multas y contratiempo por incumplimiento con las autoridades.</p> <p>-El abastecimiento de víveres para el personal de producción.</p>
<p>CONTABILIDAD</p> <p>No existe un Auxiliar Contable para que proporcione la información al día de las transacciones que se realizan.</p>	<p>Contar con el personal capacitado para este cargo para un mejor control de los registros que se manejan, de acuerdo a los procedimientos de las Normas Internacionales de Información Financiera.</p>	<p>-Contar con la información al día para la elaboración de Formularios para pagos de impuestos y Anexos, a los respectivos Organismos que nos rigen; evitando pagos de multas e intereses.</p> <p>-Mejora la utilidad- mejorar la productividad en el año</p> <p>-Disponer de conciliaciones mensuales; evitar protestos de cheques.</p> <p>-Mejor control de inventarios.</p> <p>-Entregar información eficaz y verídica a la Gerencia General, para la toma de decisiones.</p> <p>-Realizar inversiones.</p>
<p>CUENTAS POR PAGAR</p> <p>No existen procedimientos</p>	<p>-Procedimientos de cuentas por pagar.</p>	<p>-Realizar los pagos de manera oportuna y eficaz.</p>

para pago.	-Políticas de pago.	-Mantener buena relación con los proveedores.
RESULTADOS DEL EJERCICIO La producción genera 2 corridas anuales	Crear y mejorar procedimientos para la producción del camarón.	Con el nuevo profesional contratado se estipula que la compañía logre hasta 3 corridas anuales, aplicando técnicas para la producción.

Fuente: Elaboración Propia

LOGROS DE RESULTADOS.

Los logros de la propuesta para mejorar la producción y su aplicación durante el periodo de ejecución se lo podrá verificar conforme lo indicamos en el cuadro siguiente.

PROPUESTA	INDICADORES
✓ Cronograma de capacitación para el manual de funciones y organigrama funcional.	Reunión para la socialización. Entrega del manual de funciones a cada empleado.
✓ Especialista para la tecnificación de la producción.	Contratación y futura evaluación de desempeño del Biólogo.
✓ Mejoramiento cuatrimestral de la producción del camarón.	Registro de la producción.
✓ Mejoramiento y calidad de la alimentación.	Consumo de balanceado semanal
✓ Alcanzar los niveles del gramaje de los camarones	9 a 12 gramos 15 a 20 gramos
✓ Pesca se la realizara tres veces por año.	Registro de producción anual por cuatrimestre
✓ Aprovechamiento de los recursos humanos y materiales	Cumplimiento de los roles en las funciones asignadas.

CAPITULO 5.

PRESUPUESTO FINANCIERO

La empresa camaronera Jemaredli S.A., para lograr obtener mejor resultado en cada uno de sus procesos; y realizar a futuro esta implementación que servirá como herramienta para llegar al éxito deseado, utilizando y organizando los recursos existentes, tanto materiales como de talento humano, adquiriendo exclusivamente lo necesario, se presenta a continuación la propuesta financiera en relación a los costos:

- DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN: En este departamento se considera la implementación de los siguientes mobiliarios:

Tabla 16. Presupuesto Dep. Producción

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN		
CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Computador + Impresora	540.00
1	Escritorio + Silla Ejecutiva	250.00
1	Archivador	125.00
	TOTAL >>>	\$ 915.00

Fuente: Elaboración Propia

Presupuesto del costo mensual del profesional en el campo de la producción de camarón a contratar, es el siguiente:

Tabla 17. Presupuesto del Administrador de Operaciones Acuícola

Profesional Acuícola – Administrador de Operaciones	VALOR
Sueldo Mensual	\$ 700.00
XIII Mensual	58.33
XIV Mensual	30.50
Vacaciones	29.17
Fondo de Reserva Mensual	58.31
Aporte Patronal 12.15% Mensual	85.05
TOTAL >>>	\$ 961.36

Fuente: Elaboración Propia

- DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN: Para la creación de este departamento se necesitará acondicionar diferentes áreas que van a llevar un mejor control administrativo y financiero.

Tabla 18. Presupuesto Dep. Administración

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN		
CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR
3	Computador + Impresora Multifuncional	1,650.00
3	Escritorio + Silla Ejecutiva	750.00
1	Mesa-Escritorio	120.00
1	Archivador	185.00
	Total >>>	\$ 2,705.00

Fuente: Elaboración Propia

- DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN: Para la creación de este departamento se requerirá de:

Tabla 19. Presupuesto Dep Comercialización

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN		
CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Computador + Impresora Multifuncional	\$ 550.00
1	Escritorio + Silla Ejecutiva	250.00
1	Archivador	120.00
	Total >>>	\$ 920.00

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto total designado para la implementación de esta propuesta es de \$ 4,540.00 en lo que se refiere a equipo de cómputo y muebles y enseres de oficina; el costo por la contratación de un profesional en Operaciones Acuícolas más beneficios sociales de Ley sería de \$ 961.36 dólares mensuales, con un costo anual de \$ 11,536.32 dólares. Este presupuesto comprende el estudio y análisis de cada departamento para la nueva estructura organizacional; que representa un aumento de gastos del 6.29% anual, que se considera un porcentaje no muy representativo mensualmente; pero que con ello estamos demostrando que es una

implementación viable, aplicable y que el mismo va hacer de mucho provecho para los resultados que se van a obtener, como de producción, control de insumos, buen manejo del personal, costos por cosechas, y que los mismo van a ser considerados de los efectivos que se proyectan por cosechas, para aplicar en inversiones que vayan en provecho al desarrollo de la compañía, analizando mediante los datos proporcionados en los estados financieros que reposan en la compañía.

CAPITULO 6.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- ✓ Se puede concluir que la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A. del Cantón Machala Provincia de El Oro, no cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones la misma que no ha permitido su desarrollo funcional y un desarrollo rápido de posicionamiento como empresa pequeña, ya que no está acorde con las funciones, responsabilidades y necesidades que se deben realizar. Conforme realizamos la investigación podemos inferir que esta carencia de organización la hace ineficiente al no tener la guía que permita su manejo adecuado y eficiencia tanto en las actividades como en el aprovechamiento de su talento humano.
- ✓ Así mismo la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A. no tiene un debido conocimiento del comportamiento organizacional y su influencia en el cambio, cultura y clima organizacional , el cual es de suma importancia dentro de una organización para el buen desempeño de sus labores diarias llegando a ser un factor determinante para el buen desempeño de sus integrantes.
- ✓ En consecuencia la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A. busca posesionar sus niveles de desarrollo y calidad por lo que necesita considerar al desarrollo organizacional como una fuente primordial para el direccionamiento, innovación y cambio siendo este un proceso importante para su crecimiento.

6.2. Recomendaciones

Conforme a las conclusiones de las investigaciones se puede realizar las siguientes recomendaciones:

- ✓ Hacerle la propuesta a los socios de las bondades para poner en marcha la propuesta en la empresa.
- ✓ Para mejorar la capacidad productiva de la empresa camaronera Jemaredli S.A. es necesario posesionar un modelo de desarrollo organizacional que se base en la comunicación con los socios y personal que labora, y con ello lograr que sus desempeños, habilidades y destrezas sean eficientes con el propósito de lograr los objetivos de la empresa.
- ✓ Aplicar un organigrama estructural que contribuya al direccionamiento, planeación, organización y control.
- ✓ Instaurar una ventaja competitiva, mediante un adecuado clima organizacional entre los trabajadores encaminados a su principal objetivo que es de producción de camarón, para alcanzar su pleno desarrollo.
- ✓ Campaña de difusión del Reglamento interno, para que los empleados y trabajadores, cumplan con sus funciones durante su jornada de trabajo, y lograr cumplir sus objetivos empresariales.
- ✓ Hacer un seguimiento para verificar su ejecución en forma adecuada de la implementación de la propuesta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anzola Rojas, S. (2002). *Introducción a la Administración*. McGraw-Hill.
- Charles, B. (1832). *Economía en la maquinaria y la manufactura*.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Teoría, Proceso y Práctica*. McGraw-Hil.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw Hill.
- DISE, D. d. (1978). *Instructivo para Productores y Comercializadores de Semillas, TOMO I*.
- Fincowsky, E. B. (1999). *Organización de Empresas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Fincowsky, E. B. (s.f.). *Organización de Empresas*.
- Gil Estallo, Maria de los Angeles; Giner de la Fuente, Feranando;. (2007). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. En M. d. Gil Estallo, & F. Giner de la Fuente, *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (pág. 52). Madrid: ESIC Editorial.
- Hitt, Michael A.; Black, J. Stewart; Porter, Lyman W.;. (2006). Administración. En M. A. Hitt, J. S. Black, & L. W. Porter, *Administración* (pág. 262). Mexico: PearsonEducación.
- León , Aberto; Hall, Richard;. (1983). *Organizaciones: estructura y procesos*. Prentice-Hall International.
- Marriott Garcia, F. (2003). *Análisis del Sector Camaronero*.
- Merton, R. (1964). *Estructura Burocratica y Personalidad*. Mexico.
- Munch Galindo, L. (2000). *Fundmentos de Administración*. Mexico: Editorial Trillas.
- Reyes, A. (1999). *Administración de Empresas Modernas*. Mexico: Editorial Limusa S.A.
- Rosa Gutiérrez Mañas, A. J. (2015). *Administración y Gestión de las Comunicaciones de la Dirección*. Paraninfo.
- Rosa Gutiérrez Mañas, A. J. (s.f.). *Administración y Gestión de las Comunicaciones de la Dirección*.
- Stoner, James A.F. (s.f.). Fordham University, Charles Wankel Univertsity of new haven. En *Prentice-Hall Hispanoamerica* (pág. 14 y 15). Mexico.
- Valades, D. (2008). *La Universidad Nacional Autónoma de México: formación, estructura y funciones*. Mexico.
- Weinert, A. (1987). *Manual de Psicología de la Organización*. Barcelona.
- Zuani, E. R. (2002). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. Maktub.

ANEXOS

ANEXO 1.

REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD DEL TRABAJO DE JEMAREDLI S.A.

RAZÓN SOCIAL Y DOMICILIO

JEMAREDLI S.A. es una sociedad anónima con domicilio en la provincia del Oro, cantón Machala, circunvalación norte y catorceava oeste.

ACTIVIDAD ECONÓMICA

JEMAREDLI S.A., es una empresa dedicada a la comercialización del camarón.

OBJETIVOS DEL REGLAMENTO

1. Ayudar a perfeccionar comportamientos y habilidades de seguridad laboral del personal interno y externo que realizan actividades en JEMAREDLI S.A. para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales.
2. Cumplir a cabalidad con lo dispuesto en las leyes, decretos, artículos del código de trabajo, reglamentos y resoluciones del IESS vigentes y en todo lo que concierne a este reglamento.
3. Preservar la integridad física, psicológica y salud de los trabajadores
4. Crear una cultura organizacional en prevención de riesgos laborales.

En JEMAREDLI S.A. nos comprometemos a comercializar camarón de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes mejorando continuamente nuestros procesos.

Los principios de nuestro compromiso se fundamenta en:

- **Identificar** los riesgos y peligros significativos de nuestras operaciones, que nos permiten optimizar el desempeño de seguridad y salud laboral de la organización.
- **Cumplir** con la legislación ecuatoriana aplicable en seguridad y salud en el trabajo.
- **Prevenir** lesiones y enfermedades ocupacionales por medio de programas de seguridad y salud laboral a nuestros colaboradores, visitantes, contratistas y proveedores.
- **Brindar** a nuestros colaboradores los recursos y la capacitación adecuada en seguridad y salud laboral para que sean competentes en el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades.
- **Socializar** la presente política a todos los niveles de la organización, a fin de promover la consulta y participación de los trabajadores.
- **Garantizar** la disponibilidad de la presente política en sitios y áreas de nuestra empresa, lo cual permita a nuestros colaboradores desarrollar sus actividades en un ambiente seguro y saludable.
- **Revisar** de manera periódica la presente política a fin de asegurar que sigue siendo pertinente y adecuada para la organización, mejorándola continuamente.

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS

Art. 1.- De las obligaciones de JEMAREDLI S.A.

1. Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes en materia de prevención de riesgos laborales.
2. Mantener protegidas las maquinas, herramientas y materiales para garantizar un trabajo seguro.
3. Identificar y evaluar los riesgos en forma inicial y periódica; de forma adecuada y planificar las acciones preventivas.
4. Promover la constante cooperación y capacitación del personal en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.

5. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y el bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo.
6. Combatir y controlar los riesgos laborales en su origen, en el medio de transmisión y en el trabajador, privilegiando el control colectivo al individual.
7. Entregar gratuitamente a sus trabajadores los medios de protección personal y colectivos necesarios.
8. Investigar y analizar los accidentes e incidentes y enfermedades de trabajo, con el propósito de identificar las causas que los originaron y adoptar acciones correctivas y preventivas tendientes a evitar la ocurrencia de hechos similares.
9. Dar capacitación y adiestramiento necesario a los trabajadores sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y la forma de prevenirlos y/o minimizarlos.
10. Establecer mecanismos necesarios para garantizar que sólo aquellos trabajadores que hayan recibido la capacitación adecuada, puedan acceder a las tareas de alto riesgo.
11. Difundir el contenido de este reglamento a los trabajadores y entregar un ejemplar del mismo a cada uno de ellos, dejando constancia de dicha entrega.
12. Facilitar durante las horas de trabajo la realización de las inspecciones de seguridad y salud laboral.
13. Impedir el ingreso a laborar a trabajadores que se encuentren en estado de embriaguez y con síntomas de haber ingerido alguna sustancia de tipo psicotrópico; aunque sea en forma leve.
14. Efectuar el reconocimiento médico periódico de los trabajadores respecto a los factores de riesgos de exposición.
15. Reportar a las autoridades correspondientes los accidentes y las presuntas enfermedades profesionales ocurridas en el trabajo.

Art. 2.- De las obligaciones y derechos de los trabajadores JEMAREDLI S.A.

Los trabajadores tienen las siguientes obligaciones en materia de prevención de riesgos laborales:

1. Participar en la prevención de riesgos laborales.
2. Conocer los riesgos del puesto de trabajo y cumplir con los estándares o controles operativos.

3. Asistir a los cursos en materia de seguridad, salud y control de emergencias programadas por la empresa.
4. Colaborar en la investigación de los accidentes y aplicar las acciones correctivas establecidas a nivel de comportamientos.
5. No introducir bebidas alcohólicas ni otras sustancias tóxicas a los centros de trabajo, ni presentarse o permanecer en los mismos en estado de embriaguez o bajo los efectos de dichas sustancias.
6. Mantener su puesto de trabajo limpio y ordenado.
7. Cumplir fielmente los preceptos de este reglamento; así como, las procedimientos e instructivos sobre prevención de riesgos laborales.
8. Informar a sus superiores jerárquicos directos acerca de cualquier situación de trabajo que a su juicio entrañe, por motivos razonables, un peligro para la vida o la salud de los trabajadores.
9. Participar en el control y prevención de riesgos: mantenimiento de la higiene en el área de trabajo y áreas comunes como comedor, servicios higiénicos, anaqueles y guardarropas, cumpliendo las normas vigentes.
10. Cuando haya reposición de equipos, cambios de trabajo o separación de la empresa, el trabajador devolverá los equipos personales asignados, el mal uso o la pérdida de éstos ameritará el descuento de los mismos.
11. Reportar a sus superiores toda situación, acción y/o condición sub estándar que detecten en las instalaciones, herramientas y lugares de trabajo así como el comportamiento inadecuado de las personas que presenten riesgos contra sí o los demás.
12. Cuidar y mantener su higiene personal, a fin de prevenir el contagio de enfermedades o malestares a sus compañeros de trabajo.
13. Someterse a los exámenes médicos periódicos programados por la empresa.
14. Utilizar correctamente los equipos de protección individual, cuidar y brindar el mantenimiento que requieran los mismos.
15. Leer y atender las hojas de seguridad de los productos químicos utilizados en el puesto de trabajo.

Los trabajadores tienen los siguientes derechos en materia de prevención de riesgos laborales:

1. Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales de salud, seguridad y bienestar (Art. 18 de Decisión 584).
2. Estar informados sobre los riesgos de las actividades que realizan, tales como físicos, químicos, biológicos, mecánicos, ergonómicos y psicosociales (Art. 19 de Decisión 584).
3. Interrumpir su actividad laboral cuando, por motivos razonables, consideren que existe un peligro inminente que ponga en riesgo su seguridad o la de otros trabajadores.
4. Reubicarse de puesto de trabajo o de tarea por razones de salud rehabilitación, reinserción. (Art. 21 de Decisión 584).
5. Conocer los resultados de los exámenes médicos de laboratorio o estudios especiales practicados con ocasión de la relación laboral así mismo tienen derecho a la confidencialidad de dichos resultados, limitándose el conocimiento de los mismos al personal médico, sin que puedan ser usados con fines discriminatorios ni en su perjuicio.
6. Su afiliación a la Seguridad Social desde el primer día de trabajo.
7. La continúa en materia de prevención y protección de la salud en el trabajo.
8. A recibir uniformes y equipos de protección personal adecuados al tipo de actividad y/o puesto de trabajo.
9. No ser discriminados para acceder a un puesto de trabajo.
10. A la consulta, participación, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención.
11. Un horario específico para alimentarse.

Art. 3.- De las prohibiciones de JEMAREDLI S.A.

1. Obligar a sus trabajadores a laborar en ambientes insalubres por efecto de polvo gases o sustancias toxicas: salvo que previamente se adopten las medidas preventivas necesarias para la defensa de la salud.
2. Permitir que los trabajadores vulnerables estén expuestos a tareas no compatibles con su condición de discapacidad o sensibilidad.
3. Permitir a los trabajadores realizar sus actividades en estado de embriaguez y con síntomas de haber ingerido alguna sustancia de tipo psicotrópico; aunque sea en forma leve.

4. Permitir al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de la ropa y equipo de protección personal.
5. Permitir el trabajo en máquinas, equipos, herramientas o locales que no cuenten con las defensas o guardas de protección u otras seguridades que garanticen la integridad física de los trabajadores.
6. Dejar de cumplir las disposiciones de la Ley, Reglamentos y las disposiciones de la División de Riesgos del Trabajo, del IESS.
7. Dejar de acatar las indicaciones contenidas en los certificados emitidos por la Comisión de Valuación de las Incapacidades del IESS; sobre cambio temporal o definitivo de los trabajadores, en las actividades o tareas que puedan agravar sus lesiones o enfermedades adquiridas dentro de la propia empresa.
8. Prohibir que los trabajadores realicen una labor riesgosa, para la cual no cuenta con experiencia y no estén capacitados.
9. Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno legalmente aprobado.
10. Obstaculizar, por cualquier medio las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.
11. Transportar a los trabajadores en vehículos inadecuados para este efecto.

ART. 4.- De las prohibiciones a los trabajadores JEMAREDLI S.A.

1. Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, vehículos, herramientas y lugares de trabajo.
2. Ingresar al trabajo en estado de embriaguez y con síntomas de haber ingerido alguna sustancia de tipo psicotrópico; aunque sea en forma leve, para lo cual se tomara en cuenta el informe de los guardianes y/o superiores.
3. Ingresar bebidas alcohólicas o sustancias tóxicas psicotrópicas a los predios de las instalaciones de la empresa.
4. Fumar fuera de los espacios designados para tal efecto.
5. Prender fuego en el interior de las instalaciones del predio laboral o en sitios marcados con peligro de incendios o explosión.
6. Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento.

7. Usar solvente, gasolina o cualquier otro elemento inflamable para la limpieza de la maquinaria o para el caso de las manos.
8. Operar o manipular máquinas, instalaciones, sistemas eléctricos sin estar autorizado para ello.
9. Alterar cambiar, reparar o accionar máquinas instalaciones, sistemas eléctricos etc., sin conocimientos técnicos o sin previa autorización superior.
10. Bloquear modificar, destruir o remover accesorios de protección instalados en las máquinas o instalaciones.
11. Utilizar anillos esclavas, relojes, cadenas, cabellos largos, ropa suelta, desgarrada, rota e inadecuada para el trabajo; mientras se encuentran laborando en actividades riesgosas.
12. La posesión de todo tipo de armas en los predios de la empresa.
13. Intervenir en las áreas de trabajo y durante el transcurso de sus labores en altercados físicos entre otras personas.
14. Jugar en el puesto de trabajo y/o realizar bromas pesadas que pongan en riesgo la seguridad de otras personas, instalaciones máquinas y/o equipos.
15. Distraer la atención en sus labores, con juegos, riñas, discusiones, que puedan ocasionar accidentes.
16. Bloquear el acceso a los extintores, salidas de emergencia, paneles eléctricos alarmas.
17. Limpiar, engrasar, o reparar máquinas o equipos sin apagar y detener por completo su funcionamiento. Salvo los casos que la maquinaria o los equipos permitan hacerlo por así determinar las especificaciones técnicas de mantenimiento.
18. Conducir vehículos automotores de la empresa, sin contar con los documentos habilitantes para ello.
19. Transportar y/o levantar pesos por sobre los límites de la capacidad de carga personal.
20. Ingerir alimentos cuando manipule productos químicos.
21. Utilizar el aire comprimido para efectos de limpieza de locales, equipos, máquinas, personas y/o ropa de trabajo.
22. Manipular alambres eléctricos sueltos, energizados sin previa autorización y sin conocimiento del mismo.
23. Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en actividades distintas del trabajo a que están destinados.

24. Realizar trabajos de mantenimiento de máquinas y/o equipos sin considerar la liberación de energía dañosa así como el uso de tarjetas de bloqueo y etiquetado.
25. Realizar trabajos en alturas (mayor a 1.80 m) sin el debido equipo de seguridad personal como es cinturón de seguridad tipo silla, arnés, mosquetones, cuerdas de seguridad escaleras, bolsa porta herramientas.
26. Compartirse jabones y toallas entre los trabajadores por prevención de enfermedades.
27. Romper los seguros plásticos de los extintores.

Art. 5.- Incumplimientos y sanciones

El incumplimiento por parte del trabajador de las normas contenidas en el presente reglamento, se sancionará de acuerdo a la siguiente escala: **FALTAS LEVES, FALTAS GRAVES Y FALTAS MUY GRAVES.**

Las sanciones a los trabajadores se aplicarán conforme lo disponga el Reglamento Interno de Trabajo. Las faltas muy graves podrán sancionarse conforme lo determina el Código del Trabajo.

- a. **Serán faltas leves**, aquellas que contravienen al presente reglamento, pero que no ponen en peligro la seguridad física del trabajador, ni de otras personas.
- b. **Se considerará faltas graves**, cuando por primera vez debido a ignorancia o inobservancia de los hechos, el trabajador pone en peligro su seguridad, de terceros y de los bienes de la empresa.
- c. **Se considera faltas muy graves**, la reincidencia a las faltas graves, violación al reglamento interno que con conocimiento del riesgo o mala intención, ponga en peligro su vida, la de terceros y/o de las instalaciones, equipos y bienes de la empresa.
- d. Se tomarán medidas disciplinarias contra los trabajadores que a sabiendas persisten en llevar a cabo prácticas inseguras o peligrosas para él, sus colaboradores y para la empresa, dichos casos serán vistos, estudiados y calificados, las sanciones que podrá aplicar la empresa de conformidad al Código de Trabajo, de acuerdo a la gravedad de la falta, serán:

- a) Amonestación Verbal
- b) Amonestación escrita

- c) Multa de hasta el 10% de la remuneración diaria unificada
- d) Solicitud de visto bueno, de conformidad con lo previsto en el Código Trabajo.

El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar sin debida justificación las prescripciones y dictámenes médicos.

Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad y salud determinadas en los reglamentos y facilitados por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

Art 6.- Incentivos y reconocimientos.

Con la finalidad de motivar y concienciar la gestión de prevención de riesgos laborales en los trabajadores. **JEMAREDLI S.A.**, implementará los siguientes estímulos:

- a. Al trabajador que se haya destacado por su orden, disciplina, compromiso con el óptimo desempeño laboral, se le efectuará un reconocimiento general, además se publicará dicha distinción en la cartelera informativa.
- b. Al trabajador que por actos heroicos haya puesto en riesgo su vida con el objeto de salvaguardar la vida de sus compañeros y los bienes de la empresa durante la ocurrencia de emergencias, se le realizará el mismo reconocimiento general y la entrega de una mención honorífica.
- c. Los reconocimientos se realizarán una vez al año.

CAPITULO II

DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Art. 7.- Funciones del delegado de seguridad y salud ocupacional.

1. Realizará inspecciones periódicas de seguridad e higiene del trabajo, para detectar riesgos.
2. Direccionar a los funcionarios de **JEMAREDLI S.A.**, para que adopten medidas correctivas y preventivas.
3. Gestionar la investigación de accidentes e incidentes laborales.
4. Determinar los requerimientos de capacitación en materia de Seguridad y Salud Laboral.
5. En lo administrativo, gestionará toda resolución y acción tomada para que sea documentada.
6. Adoptará funciones análogas, a las de un Comité de Seguridad y Salud laboral.
7. Recomendar las medidas de Seguridad y Salud Ocupacional tendientes a prevenir los riesgos en el trabajo.
8. Efectuar el análisis y clasificación de los puestos de trabajo, para seleccionar al personal; en base a la valoración de los requerimientos psicofisiológicos de las tareas a desempeñarse, y en relación con los riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.
9. Reportará periódicamente la información respecto a las actividades realizadas a los organismos de supervisión y control.
10. Elaborará la estadística de ausentismo al trabajo, por motivos de enfermedad común, profesional, accidentes u otros motivos.
11. Asesorará a la empresa en la distribución racional de los trabajadores y empleados según los puestos de trabajo y la aptitud del personal.
12. Elaborar un plan anual de trabajo.

Art. 8.- Médico ocupacional de visita periódica

1. Se contará con la asistencia periódica de un médico ocupacional, registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales, conforme la ley; el mismo que se encargará de:
 - a) Aplicación del programa de vigilancia de la salud.
 - b) Capacitar sobre prevención de enfermedades profesionales, además de dictar charlas en temas de salud ocupacional.

2. **JEMAREDLI S.A.**, cuenta con botiquín de primeros auxilios debidamente equipado para ser usado en caso de una emergencia. El responsable de llevar el control del botiquín es el delegado de seguridad y salud ocupacional.

Art. 9.- Obligaciones y responsabilidades del representante legal.

Son obligaciones y responsabilidades en materia de Seguridad y Salud Ocupacional sin perjuicio de las establecidas en la Ley y los tratados internacionales vigentes, las siguientes:

1. Garantizar el cumplimiento de las medidas necesarias para proteger la salud y el bienestar de los trabajadores, a través de los sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
2. Apoyar la Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.
3. Apoyar al cumplimiento de los programas de Seguridad y Salud Ocupacional establecidos en la organización.
4. Garantizar el financiamiento a los programas de Seguridad y Salud Ocupacional así también su evaluación periódica de los avances.

Art. 10.- Obligaciones y responsabilidades de los jefes, asistentes y supervisores.

Son obligaciones y responsabilidades de los Jefes, Asistentes y Responsables de Seguridad y Salud Ocupacional sin perjuicio de las establecidas en internacionales vigentes, las siguientes:

1. Apoyarán la Gestión del Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional en la organización.
2. Apoyarán al cumplimiento de los Programas de Seguridad y Salud Ocupacional establecidos en la organización.
3. Garantizarán la Seguridad y Salud Ocupacional en su área de trabajo, no permitiendo la operatividad de máquinas y/o el empleo de herramientas, materiales o equipos de seguridad no adecuada insegura o en mal estado.
4. Garantizarán el cumplimiento de las medidas de Seguridad y Salud Ocupacionales, establecidas en el presente Reglamento Interno.

5. Garantizarán el orden y la limpieza en su área de trabajo.
6. Asesorarán, instruirán e impulsarán a sus trabajadores, en el correcto aprendizaje de las labores operativas específicas, mediante la aplicación adecuada de manuales, catálogos, normas etc., que para el efecto se utilicen.
7. Garantizará que todo trabajador conozca y aplique las normas de Seguridad y Salud Ocupacional generales y específicas de la organización, establecidas para el efecto.
8. Garantizará que antes del inicio de las actividades, se dé a conocer a su personal: el trabajo a realizar, el lugar donde se va a cumplir y los riesgos que representa, tanto del lugar como de la operación misma.
9. Mantendrá constantemente informado a sus colaboradores, respecto a todo cambio o modificación a los procesos que impliquen nuevos riesgos.
10. En los casos de accidentes y/o incidentes de trabajo, efectuará la primera investigación de éstos, según les corresponda, además propondrá las medidas correctivas y preventivas pertinentes.
11. Responderán por los indicadores de Seguridad y Salud Ocupacional en cada una de las áreas de trabajo.
12. Si en algún momento y en determinado sitio hay más de una persona trabajando sin la supervisión directa del jefe, éste delegará su autoridad al trabajador de mayor jerarquía o que esté mejor capacitado para ejercer tal supervisión.

CAPÍTULO III

DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN POBLACIONES VULNERABLES

Art. 11.- Prevención de riesgos del personal femenino.

1. **JEMAREDLI S.A.**, contratará personal femenino sin discriminación de ningún tipo, realizarán las mismas funciones del personal masculino salvo las excepciones previstas expresamente en la Ley.
2. En concordancia con las normas previstas en el ordenamiento jurídico, queda prohibido el trabajo del personal femenino dentro de las dos semanas anteriores y a las diez semanas posteriores al parto.
3. Cuando las actividades que normalmente realiza una trabajadora resulte peligrosas durante el periodo de embarazo o lactancia, la empresa adoptará las medidas

necesarias para evitar su exposición a tales riesgos; para ello adaptarán las condiciones de trabajo incluyendo el traslado temporal a un puesto de trabajo distinto y compatible con su condición, hasta tanto su estado de salud permita su reincorporación al puesto de trabajo correspondiente.

4. Se prohíbe el despido de la mujer trabajadora asociado a su condición de gestación y maternidad, así como la discriminación vinculada con los roles reproductivos.

Art. 12.- Prevención de riesgos que incidan en las funciones de procreación de los trabajadores.

1. **JEMAREDLI S.A.**, deberá tener en cuenta, en las evaluaciones del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, los factores de riesgo que pueden incidir en las funciones de procreación de los trabajadores y trabajadoras, en particular por la exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales, con el fin de adoptar las medidas preventivas necesarias.

Art. 13.- Prevención de riesgos para menores de edad.

1. **JEMAREDLI S.A.**, sujetándose a sus políticas internas y precautelando por la seguridad de los menores de 18 años, prohíbe expresamente su contratación.

Art. 14.- Prevención de riesgos para las personas con discapacidad.

1. **JEMAREDLI S.A.**, garantizará la protección de los trabajadores que por su situación de discapacidad sean especialmente sensibles a los riesgos derivados del trabajo. Se tendrá en cuenta dichos aspectos en las evaluaciones de los riesgos en la adopción de medidas preventivas y de protección necesarias. La empresa, dependiendo de las posiciones vacantes y de los criterios de aptitudes y actitudes, podrá contratar personal con discapacidades. Cumpliendo con la normativa vigente en la constitución del Ecuador, los mismos que deberán ser contratados para realizar actividades que no afecten su condición física y psicológica.
2. **JEMAREDLI S.A.**, garantizará el diseño ergonómico de los puestos de trabajo, además proporcionará las facilidades de accesibilidad a sus instalaciones, mediante la construcción de rampas, así como de servicios higiénicos con instalaciones especiales

Art. 15.- Prevención de riesgos para actividades complementarias.

1. **JEMAREDLI S.A.**, exigirá para el caso de personal subcontratado, ya sea guardianía, vigilancia, catering, limpieza, mantenimiento y contratistas, requisitos como el aseguramiento al IESS, el Reglamento Interno de Seguridad Ocupacional aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales; o de ser el caso el plan mínimo de prevención, esto dependiendo del tamaño de la organización contratada. Además debe contar con un delegado o responsable de seguridad.
2. **JEMAREDLI S.A.**, garantizará para estos trabajadores, el mismo nivel de prevención y protección que para sus trabajadores de planta. Los requerimientos para prestadores de actividades complementarias y contratistas se extenderán también para Servicios Técnicos Especializados permitidos por la legislación.
3. Siempre que dos o más empresas o cooperativas desarrollen simultáneamente actividades en un mismo lugar de trabajo, los empleadores serán solidariamente responsables por la aplicación de las medidas de prevención y protección frente a los riesgos del trabajo. Dichas medidas serán equitativo y complementariamente asignadas y coordinadas entre las empresas, de acuerdo a los factores de riesgo a que se encuentren expuestos los trabajadores y las trabajadoras.

Art. 16.- Prevención de riesgos para el personal extranjero.

1. **JEMAREDLI S.A.**, garantizará para el caso del personal extranjero, en el tema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el mismo trato que para el personal nacional.

Art. 17.- Prevención de riesgos para visitantes.

1. **JEMAREDLI S.A.**, garantizará los aspectos de prevención y protección para todo visitante que ingrese a sus instalaciones. Los empleadores serán solidarios en caso de una emergencia, brindándoles los primeros auxilios que el caso amerite.

CAPÍTULO IV

DE LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PROPIOS DE JEMAREDLI S.A.

A fin de prevenir y controlar los factores de riesgos identificados en el Diagnóstico Inicial, el Delegado de Seguridad e Higiene realizará inspecciones planeadas en la fuente, el entorno y en el trabajador para identificar estos riesgos de acuerdo a la clasificación internacional, esto es: físicos, mecánicos, químicos, biológicos, ergonómicos, eléctricos, incendio y psicosociales.

Art. 18.- De los factores de riesgos físicos

1. Todo lugar de trabajo, pasillos, escaleras y en general los espacios interiores de la empresa, estarán provistos de iluminación artificial cuando la natural no sea suficiente.
2. Deberán existir en los pasillos, instalación de señales de salidas de Emergencia, puntos de reunión, luces de emergencias que automáticamente se enciendan cuando suceda un corte de energía eléctrica.
3. En las áreas identificadas con > de 85 dBA los operadores deben usar los protectores auditivos.
4. Solo personal eléctrico y autorizado podrá instalar y reparar sistemas eléctricos.
5. Se deberá utilizar la ropa adecuada para la protección contra las radiaciones solares.

Art. 19.- De los factores de riesgos eléctricos

1. El diseño, construcción, disposición, protección y conservación de todas las instalaciones y de todos los circuitos eléctricos utilizados en la empresa deberán ser efectuados de tal manera que se prevenga los riesgos relacionados, de conformidad con las prescripciones de la legislación nacional y de la autoridad competente.
2. Únicamente las personas debidamente autorizadas por **JEMAREDLI S.A.**, por ser conocedores de esta actividad, deberán instalar, ajustar, comprobar, reparar, desplazar o quitar instalaciones o circuitos eléctricos.
3. Las instalaciones eléctricas expuestas a la intemperie deberán ser objeto de protección eficaz contra la humedad.

4. Entre las principales medidas de seguridad que deberán acatar quienes actúen como electricistas en las instalaciones de **JEMAREDLI S.A.**, están las siguientes:
 - a. Utilizarán los equipos de protección personal como guantes aislantes de baja y alta tensión, cinturones y zapatos de seguridad, cascos dieléctricos y otros específicos para trabajos especiales.
 - b. Todos los equipos y circuitos eléctricos deberán considerarse con corriente a menos que se compruebe lo contrario.
 - c. No sobrecargarán los circuitos más de su capacidad normal.
 - d. No utilizarán los equipos y herramientas eléctricas sobre los límites recomendados por el fabricante.
 - e. No guardarán ropa, trapos, herramientas, materiales combustibles detrás y dentro de los tableros de distribución y otros equipos eléctricos.

Art. 20.- De los factores de riesgos mecánicos

1. No se podrá lubricar e intervenir máquinas y equipos en movimiento.
2. El trabajo de desbroce de maleza se realizara con machetes en buen estado, se mantendrá con protección cuando no se use.
3. Los operadores deben vigilar que los equipos o maquinarias dispongan de todas las guardas respectivas.
4. Utilizar las escaleras manuales que cumplan con los requerimientos técnicos, leer las instrucciones y usarlas correctamente. Para trabajos mayores a 1.80 mts es obligatorio el uso del arnés de seguridad.
5. Las herramientas de corte no se transportaran en los bolsillos.
6. No se permite usar teléfonos, audífonos y otros quipos de distracción durante trabajos de alto riesgo.
7. Cuando se utilice el taladro manual, dependiendo de la dureza del material , el operador deberá utilizar varias medidas de brocas hasta llegar al diámetro requerido, utilizar guantes y gafas de protección.
8. Prohibido correr, saltar o deslizarse en las escaleras.
9. Caminar con cuidado en pisos húmedos.
10. Está prohibido levantar o transportar manualmente una carga mayor 25 kg.
11. No se permitirá operar maquinas con prendas flojas, anillos o cadenas.

12. En las lagunas es obligatorio el uso del chaleco salvavidas para transportarse por el bote.

13. Las superficies calientes deben identificarse para evitar contactos indeseados.

Art. 21.- De los factores de riesgos químicos

1. El trabajador de **JEMAREDLI S.A.**, que manipule productos químicos en sus actividad y durante las actividades de limpieza de baños, pisos, etc. presenta una serie de riesgos de origen y consecuencias muy variadas relacionadas a los productos que se manipulan y las operaciones que se realizan con ellos, se debe cumplir las siguientes disposiciones:

a. Adquirir y mantener buenas prácticas seguras de trabajo.

b. Donde exista riesgo derivado de sustancias irritantes, tóxicas o corrosivas, está prohibida la introducción, preparación o consumo de alimentos, bebidas o tabaco.

c. Todo recipiente que contenga químicos deberá estar debidamente rotulado y en botellas diseñadas para tal efecto.

d. Se prohíbe la utilización de recipientes que hayan contenido líquidos refrescantes, agua u otros para almacenar químicos.

e. Se mantendrá separado los químicos de acuerdo a la tabla de compatibilidad.

f. Será obligatorio el uso de equipos de protección personal en el manejo de los químicos.

g. Las hojas de seguridad de datos químicos MSDS deben estar en los sitios de trabajo para el conocimiento del personal, esto concerniente a los químicos. Esto sirve para determinar acciones de prevención, de acuerdo con el nivel de exposición al que están expuestos los trabajadores de **JEMAREDLI S.A.**

Art. 22.- De los factores de riesgos biológicos

1. Por el propio ambiente de trabajo podrían presentarse: hongos, insectos, ácaros, virus, bacterias y roedores, que son agentes que pueden generar enfermedades a las personas, pero solo bajo ciertas condiciones y es improbable que lleguen a ser un peligro en la comunidad, los trabajadores y el medio ambiente. Por lo que **JEMAREDLI S.A.**, realizará inspecciones periódicas de Saneamiento Ambiental, en las áreas de

alimentación, bares, servicios higiénicos, puestos de trabajos y demás instalaciones de la empresa.

2. Lavarse las manos con agua y jabón después de usar los baños.
3. El personal de mantenimiento realizará de forma periódica limpieza y desinfección de baños, pisos, puestos de trabajos.
4. Los brigadistas de primeros auxilios antes de atender a un paciente con hemorragias externas deben utilizar equipos de seguridad biológica.
5. Está prohibido ingerir alimentos durante la manipulación del producto terminado y cerca de sitios de polvo.
6. Las tablas para la preparación de alimentos deben cambiarse frecuentemente para evitar el cultivo de microorganismos, los botellones de agua deben permanecer tapados y alejados del piso. Los surtidores de agua deben permanecer limpios y desinfectados periódicamente.

Art. 23.- De los factores de riesgos ergonómicos

1. Para el control de los riesgos ergonómicos **JEMAREDLI S.A.**, cumplirá con los siguientes aspectos generales:
 - a. Diseñará los puestos de trabajo priorizando la adaptación de las condiciones del trabajo al ser humano, conforme al grado de avance de la técnica y buenas prácticas de trabajo.
 - b. Implementar conforme lo permita la técnica, procedimientos de trabajo, controles administrativos, diseño de puestos de trabajo, uso de equipos y herramientas que eviten o minimicen las posturas de trabajo forzadas, movimientos repetitivos, restricciones de movilidad, u otras condiciones que puedan generar carga física en el trabajador.
 - c. El puesto de trabajo será acorde y al alcance del trabajador de **S JEMAREDLI S.A.**, sin que esto genere esfuerzos innecesarios, posiciones forzadas, incomodidad y lesiones.
 - d. En los sitios de trabajo permanentes como oficinas, etc., se mantendrán condiciones óptimas, iluminación, niveles de ruido y demás variables físicas importantes del ambiente de trabajo, dentro de los rangos recomendados en estándares nacionales o internacionales de referencia, establecidos en función de la adaptación del medio de trabajo al trabajador.

2. Del Movimiento Repetitivo:

- a. En la actividad laboral diaria se evitará mantener por más de dos horas movimiento repetitivo de articulaciones o grupos musculares sin haber concedido pausas o descanso y relajación.
- b. Ante la presencia de riesgo ergonómico asociado a la exigencia del puesto de trabajo, se programarán cambios de actividad durante la jornada de trabajo evitando sobreesfuerzo, posición forzada o movimiento repetitivo.

3. Del Levantamiento Manual de Carga y Sobreesfuerzo Físico:

- a. Para el levantamiento manual de cargas, el personal deberá tener un agarre eficiente de la carga, flexionar las rodillas y/o procurar ayudas mecánicas.
- b. Para tareas rutinarias y repetitivas, un trabajador podrá levantar individualmente un peso de hasta (25) kilogramos. Para trabajos no rutinarios y esporádicos, el personal sano y entrenado físicamente podrá levantar cargas de hasta cuarenta (40) kilogramos. En todo caso se procurará el uso de ayudas mecánicas, donde sea posible.
- c. Para carga de elementos de forma alargada como tubería, perfiles, madera, etc., o en general para cargas superiores a los cuarenta (40) kilogramos, el levantamiento se realizará de manera coordinada entre dos (2) o más trabajadores o de preferencia, mediante ayudas mecánicas.

4. Mejorar la postura en la oficina de todos los trabajadores que atienden a usuarios desde un escritorio y manejan computador, deberán cumplir las siguientes disposiciones:

- a. Es importante mantener una adecuada postura en el lugar de trabajo para evitar dolencias en los hombros y espalda al final de la jornada de trabajo.
- b. Cuando se encuentre sentado no descansa sus pies sobre sus talones, y no arquee la espalda.
- c. El cuerpo no debe inclinarse hacia delante al escribir en el computador;
- d. No debe acercarse demasiado al monitor, ya que ello ocasionaría problemas visuales.

- e. Lo correcto es sentarse recto, ceñir la espalda en el soporte o respaldar de la silla.
- f. Los pies deben descansar en el piso.
- g. Cuando mucho tiempo se permanece sentado se recomienda hacer una pausa en las labores, y realizar estiramientos, caminar para de esta manera evitar una posición permanente;
- h. Utilizar sillas ergonómicas que se moldee al cuerpo promueve sanas posturas en su trabajo.

Art. 24.- De los factores de riesgos psicosociales

1. Para el control de los riesgos psicosociales **JEMAREDLI S.A.**, desarrollará las siguientes actividades aplicables:
 - a. Se establecerá una relación activa con el trabajo para evitar la monotonía y lo rutinario, efectuando correcciones en el medio ambiente del puesto de trabajo, para crear ambientes estimulantes y disminuir los diferentes trastornos fisiológicos y otras enfermedades.
 - b. Factores tales como sentido de responsabilidad, desarrollo de talento y competencias se manejarán eficaz y abiertamente en **JEMAREDLI S.A.**, a través de la descripción de funciones y perfiles de todos los puestos de trabajo.
 - c. Se fomentará en los trabajadores actividades de recreación que permitan mejorar la integración como efecto beneficioso ante los riesgos Psicosociales.
 - d. Mantendrá la motivación en sus trabajadores, propiciando el enriquecimiento del puesto de trabajo.
 - e. Fomentará la responsabilidad en el trabajo, administrará con equidad las recompensas, promoverá la comunicación, y no permitirá el acoso en ninguna de sus formas.
 - f. Cumplimiento de los horarios de trabajo establecidos para cada uno de las áreas y sus puestos de trabajo.
 - g. Implementación de actividades que permitan la recreación y mejora del ambiente laboral, fuera de los horarios de trabajo establecidos.
 - h. **JEMAREDLI S.A.**, deberá tener presente las consecuencias de los riesgos psicosociales tales como: Estrés laboral, Fatiga laboral, Monotonía laboral, Bournaut, Trastornos psíquicos.
 - i. En caso de un intento de robo delincencial no presentar resistencia.

- j. Se observara la carga mental del trabajador, esfuerzo intelectual que realiza el trabajador de **JEMAREDLI S.A.**, frente a las demandas de trabajo.

Art. 25.- Programa de prevención del VIH/SIDA.

1. **JEMAREDLI S.A.**, promoverá la importancia de la prevención de la transmisión del VIH / SIDA a sus trabajadores, además fomentara mediante campañas de prevención, los métodos de contagio de esta enfermedad.
2. Se prohíbe a **JEMAREDLI S.A.** la terminación de las relaciones laborales por petición de visto bueno, por desahucio o por despido de trabajadores y trabajadoras por su estado de salud que estén viviendo con VIH/ SIDA, ya que se estuviera violando el principio de la discriminación en la ocupación y en el empleo.
3. Las personas que se encuentren trabajando en **JEMAREDLI S.A.**, y que hayan desarrollado el Síndrome de Inmune Deficiencia Adquirida (SIDA) y que como consecuencia de dicha enfermedad ya no puedan desarrollar con normalidad sus actividades laborales, inmediatamente se les tramitara la jubilación por invalidez absoluta y permanente en el IESS.
4. Se prohíbe solicitar la prueba de detección de VIH/SIDA como requisito para obtener o conservar el empleo.
5. **JEMAREDLI S.A.**, promoverá la prueba de detección de VIH/ SIDA, única y exclusivamente de manera voluntaria, individual, confidencial y con consejería médica, psicológica.

Art. 26.- Programa de prevención de Violencia psicológica.

1. **JEMAREDLI S.A.**, promoverá la prevención del acoso o violencia psicológica en el trabajo, denominado mobbing.
2. Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres u hombres en el trabajo.
3. **JEMAREDLI S.A.**, deberá tener presente las consecuencias de los riesgos psicosociales tales como: Estrés laboral, Fatiga laboral, Monotonía laboral, Bournaut, Trastornos psíquicos.

CAPÍTULO V

DE LOS ACCIDENTES MAYORES

Art. 27.- De la prevención y control de los accidentes mayores.

1. Se considera accidente mayor a un evento catastrófico relacionado con derrame de producto químico, incendio, explosión, inundación, terremoto u otra situación que podría poner en peligro la vida de los trabajadores, la continuidad del negocio, el medio ambiente y los bienes de la empresa.
2. Clasificamos los accidentes mayores en :
 - a) **Categoría 1:** Se estima que tengan como consecuencia daños referidos únicamente a la instalación accidentada y no exista daños de ningún tipo al exterior (incendio localizado).
 - b) **Categoría 2:** Se estima como consecuencia posibles víctimas y daños materiales en las instalaciones, la repercusión al exterior sobre el medio ambiente o la población (explosión, incendio declarado, derrame de bunker).
3. El mantenimiento y control de los sistemas contraincendios serán responsabilidad del delegado de seguridad y salud ocupacional.
4. Las áreas de trabajo designaran a los brigadistas para los diferentes escenarios de emergencias. Además la empresa formara a los brigadistas y coordinara simulacros respectivos.
5. El delegado de seguridad será responsable de la evacuación de las áreas al punto de encuentro más cercano.
6. Las diferentes áreas y bodegas deben mantenerse limpios y ordenados dejando libres los pasos peatonales, vías de circulación y accesos a extintores.
7. Se mantendrán identificados la localización extintores, rutas y salidas de emergencias en tos sitios de trabajo, así como la localización de los puntos de reunión o concentración del personal a evacuar.
8. Los líquidos inflamables que se requieran tener en la planta, serán en menores cantidades posibles, en recipientes apropiados y debidamente rotulados.
9. Todos los tanques fijos de almacenamiento de combustibles o líquidos inflamables mayores a 200 galones deben tener conexión a tierra, cubeto de contención y con

buena ventilación. Deberán proveerse de arena u otra sustancia no combustible para ser usada en la limpieza de derrames de líquidos inflamables.

10. Las puertas de acceso al exterior estarán siempre libres de obstáculos y serán de fácil apertura.
11. En locales con riesgos de incendio ningún puesto de trabajo distará más de 50 metros de una salida de emergencia.
12. Se mantendrá toda instalación eléctrica en buen estado y se evitará recargar los tomacorrientes con la conexión simultánea de varios equipos.
13. Se deberá ayudar a evacuar a los discapacitados hacia los puntos de reunión de la empresa.
14. En el caso de terremoto se deberá guardar la calma, mantenerse lejos de los vidrios, debajo de marcos de las puertas o algún equipo resistente hasta que pase el suceso.

CAPÍTULO VI

DE LA SEÑALIZACIÓN DE SEGURIDAD

Art. 28.- De la señalización en la planta

1. La señalización de seguridad se establecerá en orden de indicar la existencia de riesgos y medidas a adoptar ante los mismos.
2. La señalización de seguridad, no sustituirá en ningún caso la adopción obligatoria de medidas preventivas, colectivas e individuales, necesarias para la eliminación o mitigación de los riesgos existentes; esta, será complementaria a las mismas.
3. Los elementos componentes de la señalización de seguridad se mantendrán en un buen estado de utilización y conservación.
4. Todo personal será instruido acerca de la existencia y significado de la señalización de seguridad empleada en el centro de trabajo.
5. La señalización de seguridad se basará en los siguientes criterios:
 - a. Se usarán con preferencia los símbolos evitando en general, la utilización de palabras escritas.
 - b. Los símbolos, formas y colores deben sujetarse a las disposiciones de las normas INEN 3864-1:2013, en caso de ausencia se utilizarán aquellos con significado internacional.
6. Al realizar un trabajo con riesgo de caída de objetos sobre el trabajador, el responsable asegurará el perímetro del área con cinta y señales para los peatones.
7. Las tuberías para productos químicos y combustibles serán pintadas e identificadas conforme a la norma INEN 440.
8. Todos los envases que contengan productos químicos peligrosos deben tener la etiqueta de precaución según norma INEN 2288, NFPA 704, Sistema Globalmente Armonizado.
9. La señalización de socorro y salvamento se utilizará para indicar las condiciones seguras, zonas de seguridad, estaciones de primeros auxilios, cumplirá con el color verde y blanco.



10. La señalización de prohibición se utilizara para prohibir un comportamiento o una acción específica. Serán de color rojo, blanco y negro.



11. La señalización relativa a los equipos de lucha contra incendios, se usa para proporcionar indicaciones de los medios de extinción en caso de incendio. Serán de color rojo y blanco respectivamente.



12. Las señalizaciones de obligatoriedad e informativas, se utilizan para indicar la obligación de usar los equipos protección. Además de dar información a las personas. Serán de colores azul y blanco respectivos.



13. Señalización de advertencia se usaran para indicar la presencia de un peligro, delimitar un área, serán de color amarillo con negro.



CAPITULO VII

DE LA VIGILANCIA DE LA SALUD DE LOS TRABAJADORES

Art. 29.- De la vigilancia de la salud.

JEMAREDLI S.A., será responsable de que sus trabajadores se sometan a los exámenes médicos de pre-empleo, periódicos y de retiro, acorde con los riesgos a que estén expuestos en sus labores.

1. El examen médico pre-empleo pretende orientar la aptitud de la persona respecto a los riesgos que se expondrá en el puesto de trabajo, en base a lo cual se solicitarán exámenes orientados a los riesgos.
2. El examen médico periódico pretende un seguimiento de la salud del trabajador respecto a los factores de riesgos expuesto.
3. El examen médico de reinscripción o reincorporación pretende un control de la salud del trabajador luego de un periodo de ausencia por incapacidad valorando la evolución de su patología y las relaciones con la actividad que desempeña.
4. El examen médico de egreso o retiro pretende valorar el estado actual de salud del trabajador, para investigar la presencia o ausencia de enfermedades ocupacionales adquiridas durante su periodo de trabajo en la empresa.
5. Los trabajadores tendrán derecho a conocer los resultados de los exámenes médicos, de laboratorio o estudios especiales practicados con ocasión de la relación laboral así mismo tendrán derecho a la confidencialidad de dichos resultados.

CAPITULO VIII

DEL REGISTRO E INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES E INCIDENTES

Art. 30.- De las causas, responsables y registros.

1. Todo accidente, incidente y/o enfermedad laboral será investigado y analizado por parte del Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional, con el propósito de identificar las causas que lo originaron y adoptar acciones correctivas y preventivas tendientes a evitar la ocurrencia de hechos similares.
2. Una vez investigado él o los accidentes el Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional reportará el evento a la División de Riesgos de Trabajo del IESS, en el formulario de AVISO DE ACCIDENTE DE TRABAJO, en un plazo no mayor a 10 días laborables, contados a partir de la fecha del accidente seguidamente correspondiente informa ampliatorio con todos los detalles del suceso con un máximo de 30 días.
3. El Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional registrará y clasificará todo accidente e incidente de trabajo respecto a las causas que originaron, tipo de incapacidad agente, tipo de accidente y otros, sumado los Índices de accidentalidad; a su vez reportará a la División de Riesgos del Trabajo del IESS en el formato correspondiente a REPORTE ESTADISTICO DE ACCIDENTES.
4. Los registros de AVISOS DE ACCIDENTES Y/O ENFERMEDADES PROFESIONALES los mantendrá el Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional por un periodo de 20 años.
5. El Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional publicará los récords de los accidentes e incidentes; el total de días sin accidentes, el tipo de lesiones, el total de días perdidos, las causas, medidas correctivas y otros.

CAPÍTULO IX

DE LA INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN PREVENCIÓN DE RIESGOS

Art. 31.- De la inducción, capacitación y formación

1. **JEMAREDLI S.A.**, garantizará por medio del Delegado de Seguridad y Salud Ocupacional, a todo trabajador que ingrese a laborar en la empresa como parte directa de ella o bajo la dependencia de empresas de servicios complementarios, la inducción necesaria en materia de Seguridad y Salud, con el propósito de darle a conocer entre otras cosas los riesgos laborales existentes a los que estará expuesto así como las normas aplicables en materia de prevención de riesgos laborales y ambientales. En la inducción se le explicara acerca de :
 - a. La identificación y control de los factores de riesgo del puesto
 - b. Política de seguridad y salud ocupacional.
 - c. Reglamento de seguridad y salud ocupacional.
 - d. Manejo de extintores contraincendios.
 - e. Equipos de protección personal.
 - f. Plan de emergencia.
 - g. Control de la población vulnerable.

7. Para el caso de visitas a las áreas de los procesos productivos de **JEMAREDLI S.A.**, garantizará la inducción en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente.
8. Garantizará además al personal de la organización la capacitación continua y el entrenamiento necesario en materia de prevención de riesgos y protección de la salud en el trabajo mediante eventos generales y específicos según áreas y/o puestos de trabajo, de acuerdo al programa general de capacitación.
9. Utilizará carteleras específicas de seguridad como canales de información hacia los trabajadores, las que dispondrán de información necesaria en materia de prevención de riesgos y protección de la salud en el trabajo.
10. La capacitación y el entrenamiento en prevención de riesgos del trabajo, será considerada de primera prioridad quienes integran la empresa, por ello todo jefe velará por la formación de su personal y la seguridad del área de trabajo.

CAPÍTULO X

DE LOS EQUIPOS DE PROTECCION PERSONAL

Art. 32.- De los equipos de protección y ropa de trabajo

- a) La Unidad de Seguridad y Salud de la empresa o su responsable, definirá las especificaciones y estándares que deberán cumplir los equipos de protección individual a ser utilizados por sus empleados y trabajadores, así como por los empleados de las empresas contratistas que laboran dentro de sus instalaciones.
- b) **JEMAREDLI S.A.**, en la realización de sus actividades, priorizará la protección colectiva sobre la individual.
- c) El equipo de protección individual requerido para cada empleado y trabajador, en función de su puesto de trabajo y las actividades que realiza, será entregado de acuerdo con los procedimientos internos.
- d) Todos los empleados y trabajadores, deberían ser capacitados para el uso apropiado de los equipos de protección individual que utiliza, su correcto mantenimiento y los criterios para su reemplazo.
- e) Todo equipo de protección individual dañado o deteriorado, deberá ser inmediatamente reemplazado antes de iniciar cualquier actividad. Para cumplir con este requerimiento, la empresa deberá mantener un stock adecuado de los equipos de protección individual para sus empleados y trabajadores.

CAPÍTULO XI

DE LA GESTION AMBIENTAL

Art. 33.- De la generación, manipulación, almacenamiento y disposición final de desechos.

- 1. Los desechos peligrosos, no peligrosos y hospitalarios serán clasificados en recipientes diferentes señalizados.
- 2. **JEMAREDLI S.A.**, Se compromete con el medio ambiente y exige a sus trabajadores el cumplimiento de las mejores prácticas ambientales, evitando el derroche de energía y el desperdicio de los insumos.
- 3. Todos los equipos o procesos industriales cuyo funcionamiento implique emanación de gases a la atmosfera, deben someterse a controles apropiados tendientes a evitar la emisión de contaminantes.

CAPÍTULO XII

DISPOSICIONES GENERALES O FINALES

En todo lo que no esté previsto en el presente reglamento, se estará a lo que dispone, en materia de Trabajo Seguridad e Higiene, las normas de la Constitución Política, de la República del Ecuador, los Tratados de la Organización Internacional del Trabajo y otros de carácter internacional suscritos por el Ecuador, así como el Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente.

JEMAREDLI S.A., dotará de un ejemplar a cada trabajador previa socialización del mismo, dejando constancia de dicha entrega y del conocimiento adquirido.

Sra. Jenny Orozco Ferrer

Representante Legal

JEMAREDLI S.A.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Salcedo Valiente Silvia Eugenia, con C.C: #0705971521 autora del trabajo de titulación: Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera JEMAREDLI S.A previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20** de Septiembre de **2016**

f. _____

Nombre: **Salcedo Valiente Silvia Eugenia**

C.C: **0705971521**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera Jemaredli S.A.		
AUTOR(ES)	Silvia Eugenia Salcedo Valiente		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Micaela Holguín de Traverso / Lucia Magdalena Pico Versoza		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Septiembre del 2016	No. DE PÁGINAS:	124
ÁREAS TEMÁTICAS:	Organización Empresarial, Manual de Funciones, Empresa Camaronera		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Organigrama, manual de funciones, organización, departamentos, políticas empresariales, gestión administrativa.		
<p>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): En el presente Trabajo de titulación se presenta la propuesta del Diseño de la Estructura Organizacional que contendrá un Manual de Funciones para ser aplicado a la empresa camaronera JEMAREDLI S.A., lo cual establecerá un sistema de departamentos que permitirán desarrollar a los directivos y trabajadores de esta empresa para ocuparse juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.</p> <p>Dada la dimensión y característica de la empresa camaronera JEMAREDLI S.A., que obtuvimos en el estudio del campo es necesario proponer una estructura organizacional, que este a la medida de sus posibilidades económicas y particularmente sea funcional conforme la Misión y Visión de la empresa.</p> <p>Se propone una Estructura Organizacional y un Manual de funciones donde se registre de manera documentada las funciones y cargos de los Departamentos y del personal que labora en la empresa, permitiéndole a la empresa una valiosa herramienta que define las actividades, responsabilidades, funciones y cumplimiento de los objetivos de la misma; para así aumentar la eficiencia de los directivos y trabajadores en la empresa camaronera.</p> <p>Con este estudio se pretende dar un aporte a esta empresa para su funcionamiento ordenado y que permita aprovechar sus recursos de manera óptima.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-7-267151	E-mail: silvia_eu178@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Freddy Ronalde Camacho Villagómez		
	Teléfono: +593-4-987209949		
	E-mail: freddy.camacho.villagomez@gmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			