



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL MENCIÓN GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO**

TÍTULO DEL PROYECTO

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA REESTRUCTURACIÓN
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA.**

Autores:

**Barreno Arreaga John Javier
Lema Ordóñez Katherine Janneth**

**Milagro, Diciembre de 2011
Ecuador**

ACEPTACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Concejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Título **IMPLEMENTACIÓN DE UNA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA.**, presentado por el Sr. John Javier Barreno Arreaga y la Sra. Katherine Janneth Lema Ordóñez.

Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de Ingeniería Comercial mención Gestión de Talento Humano, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, 22 de diciembre de 2011

Ing. Roberto Cabezas
Tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los egresados John Javier Barreno Arreaga y Katherine Janneth Lema Ordóñez, autores de esta investigación declaramos ante el Concejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el proyecto titulado **IMPLEMENTACIÓN DE UNA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA.**, es de nuestra propia autoría, el mismo que ha sido realizado bajo las tutelas del Ing. Roberto Cabezas en calidad de tutor; no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, 22 de Diciembre de 2011

John Javier Barreno Arreaga
C.I. 1202643407

Katherine Janneth Lema Ordóñez
C.I. 0926476607

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERÍA COMERCIAL MENCIÓN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Esta Tesis está dedicada a Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación, a mis queridos padres y hermanos por estar ahí cuando más los necesité, a mi amado esposo por su paciencia, amor y su apoyo y en especial a una gran persona, quien fue mi fuente de inspiración, mi querida hija Kristhell; ellos que con su apoyo incondicional, preocupación, y su infinito amor, han sido quienes me alentaron a seguir día a día para poder llegar a la culminación de mi carrera e hicieron de mí una persona útil al servicio de la sociedad.

Katherine Janneth Lema Ordóñez

A Mi Señor Jesús está dedicado este proyecto, quien me ayuda desde lo alto con su infinito amor, conocimiento y sabiduría, a mi querido padre, a mi madre, a pesar que ya no estás conmigo sé que desde lo alto del cielo me guías a la verdad, a mis hermanos, quienes con sus oraciones me ayudaron a terminar este proyecto, a mis hijos: Emily, John, Sammy, Belén, Febe, Génesis y a mi pequeña Rode, a mi esposa Katherine por su invaluable ayuda, amor y constancia en la elaboración de este proyecto y la culminación del mismo.

John Javier Barreno Arreaga

AGRADECIMIENTO

Te agradezco a ti Dios por ayudarme a terminar este proyecto, gracias por darme la fuerza y el coraje para hacer este sueño realidad, por estar conmigo en cada momento de mi vida. A mis padres y hermanos quienes me impulsaron a no dejarme vencer por obstáculos insignificantes, en especial a mi madre por ser la principal mentora durante todo el transcurso de mi vida estudiantil, por inculcar en mí el amor por el trabajo y enseñarme que todo es posible cuando en realidad se quiere.

Como un testimonio de gratitud ilimitada, a mi hija, porque su presencia ha sido y será siempre el motivo más grande que ha impulsado para lograr esta meta, a mi esposo por su comprensión y tolerancia.

A mis profesores por sus sabias enseñanzas en especial al Ing. Roberto Cabezas, que supo dedicar tiempo significativo para el desarrollo del trabajo.

A todo el personal de Orogom Cía. Ltda., por el apoyo y la información necesaria para la elaboración del presente trabajo.

Un agradecimiento sincero e infinito a todos quienes colaboraron de alguna manera para poder culminar mis estudios superiores.

Katherine Janneth Lema Ordóñez

Agradezco a Dios por su infinito amor para conmigo, a mi familia que de una u otra manera siempre están conmigo.

A mis profesores: Ing. Héctor Serrano, Econ. Carlos Ochoa, Ing. Luis Solís, Ing. Washington Guevara, Ing. Reemberto López, quienes a través de estos años me han enseñado el valor de muchas cosas.

A Henry Orozco, Gerente General de Orogom Cia. Ltda. Quien nos ayudó en todo tiempo y en todo momento con la ejecución de este proyecto.

Al Ing, Roberto Cabezas, quien con el aporte de su conocimiento, sugerencias y experiencia logramos la terminación de este proyecto.

En especial dedico este trabajo a mi Amada esposa y compañera fiel Katherine, que Dios te bendiga amor por toda la paciencia que tuviste para conmigo a través de todos estos años, sin tu ayuda estoy seguro que no hubiese podido terminar este proyecto, gracias Mi Princesa.

John Javier Barreno Arreaga

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor,

Rómulo Minchala Murillo

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **IMPLEMENTACIÓN DE UNA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA.**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 22 de Diciembre de 2011

John Javier Barreno Arreaga

C.I. 1202643407

Katherine Janneth Lema Ordóñez

C.I. 0926476607

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Problematización	2
1.1.2 Delimitación del problema	2
1.1.3 Formulación del problema	3
1.1.4 Sistematización del problema	3
1.1.5 Determinación del tema	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo general	3
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 JUSTIFICACIÓN	4
1.3.1 Justificación de la investigación	4
CAPÍTULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 MARCO TEÓRICO	5
2.1.1 Antecedentes históricos	5
2.1.2 Antecedentes referenciales	6
2.1.3 Fundamentación	8
2.2 MARCO LEGAL	16
2.3 MARCO CONCEPTUAL	22
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	23
2.4.1 Hipótesis general	23
2.4.2 Hipótesis particulares	23
2.4.3 Declaración de variables	24
2.4.4 Operacionalización de las variables	24
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	26
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	26
3.2.1 Características de la población	26
3.2.2 Delimitación de la población	27
3.2.3 Tipo de muestra	27

3.2.4	Tamaño de la muestra	27
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	27
3.4	EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	28

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1	ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL	29
4.2	RESULTADOS	47
4.3	VERIFICACION DE LA HIPOTESIS	47

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1	TEMA	49
5.2	FUNDAMENTACION	49
5.3	JUSTIFICACIÓN	54
5.4	OBJETIVOS	55
5.4.1	Objetivo general de la propuesta	55
5.4.2	Objetivos específicos de la propuesta	55
5.5	UBICACIÓN	55
5.6	FACTIBILIDAD	56
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	57
5.7.1	Actividades	83
5.7.2	Recursos, Análisis financiero	96
5.7.3	Impacto	101
5.7.4	Cronograma	102
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta	105
	Conclusiones	106
	Recomendaciones	107
	Bibliografía	108
	Linkografía	109
	Anexos	110

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de variables	24
Cuadro 2. La organización	29
Cuadro 3. Tareas asignadas por el personal	30
Cuadro 4. Iniciativa de nuevas ideas	31
Cuadro 5. Significado de reestructuración organizacional	32
Cuadro 6. Jornadas de trabajo extendidas	33
Cuadro 7. Beneficios brindados por la compañía	34
Cuadro 8. Manual de trabajo	35
Cuadro 9. Capacitación de seguridad industrial	36
Cuadro 10. Cambio de funciones	37
Cuadro 11. Atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.	38
Cuadro 12. Precios por compra de material reciclable	39
Cuadro 13. Pesos	40
Cuadro 14. Venta de productos	41
Cuadro 15. Capacitaciones del negocio de reciclaje	42
Cuadro 16. Compra de material reciclable	43
Cuadro 17. Horario de atención	44
Cuadro 18. Dudas y sugerencias de los proveedores	45

Cuadro 19. Motivos	46
Cuadro 20. Matriz FODA	60
Cuadro 21. Amenaza de nuevos entrantes	63
Cuadro 22. Productos sustitutos	63
Cuadro 23. Determinantes de la rivalidad	63
Cuadro 24. Poder de negociación de los clientes	64
Cuadro 25. Poder de negociación con los proveedores	64
Cuadro 26. Resumen del análisis de la empresa, nivel de atractividad	65
Cuadro 27. Plan de ejecución	83
Cuadro 28. Proceso de compras del material reciclable	87
Cuadro 29. Proceso de ventas del material reciclable	90
Cuadro 30. Recaudación de las ventas	92
Cuadro 31. Recorrido para la compra del material reciclable	95
Cuadro 32. Cronograma de actividades (enero 2012)	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. La organización es:	29
Figura 2. Tareas asignadas por el personal	30
Figura 3. Iniciativa de nuevas ideas	31
Figura 4. Significado de reestructuración organizacional	32
Figura 5. Jornadas de trabajo extendidas	33
Figura 6. Beneficios brindados por la compañía	34
Figura 7. Manual de trabajo	35
Figura 8. Capacitación de seguridad industrial	36
Figura 9. Cambio de funciones	37
Figura 10. Atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.	38
Figura 11. Precios por compra de material reciclable	39
Figura 12. Pesos	40
Figura 13. Venta de productos	41
Figura 14. Capacitaciones del negocio de reciclaje	42
Figura 15. Compra de material reciclable	43
Figura 16. Horario de atención	44
Figura 17. Dudas y sugerencias de los proveedores	45
Figura 18. Motivos	46

Figura 19. Croquis	56
Figura 20. Logotipo	57
Figura 21. Comprobante de pago (peso por vehículo)	89
Figura 22. Comprobante de pago (peso por balanza)	89
Figura 23. Comprobante de pesos	91
Figura 24. Factura	93
Figura 25. Comprobante de retención	94
Figura 26. Orden de salida	96

RESUMEN

Se ha tomado como base del problema a un negocio que inicialmente estaba constituido como una microempresa pero a medida que fue creciendo, los problemas administrativos surgieron en mayor escala, por lo cual la dirección pensó en la ejecución de una reestructuración organizacional a nivel general que ayude a fortalecer la buena marcha del negocio, por lo cual solicitará asesoramiento a un grupo especializado de personas que ejecuten un plan adecuado de trabajo, el cual consiste inicialmente en el levantamiento de información, estudio de cada uno de los departamentos, evaluación del personal y elaboración de los respectivos manuales de procedimientos y funciones. A la par se realizara la aplicación de los manuales los cuales serán verificados oportunamente y supervisado por los asesores.

ABSTRACT

It has been based to a business problem that was initially established as a small business but as he grew, the administrative problems emerged on a larger scale, so the thought leadership in the implementation of organizational restructuring across the board to help to enhance the smooth running of the business, so seek advice from a specialized group of people running a proper work plan, which initially consists of gathering information, studying each of the departments, staff appraisal and development of the respective operating procedures and functions. The pair performed the manual application of which will be verified promptly and supervised by consultants.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones crecen a pasos agigantados, los cambios tecnológicos y las nuevas leyes estatales hacen que cada una de estas entre a una competencia por ganar mercados.

Pero en su afán de obtener más rentabilidad, pierden terreno en otras áreas, la administración eficaz debe abarcar todos los departamentos sin descuidar ni un solo momento los objetivos que se han trazado.

Hoy en día muchas de ellas que fueron exitosas apenas sobreviven en un medio que cada día se vuelve más complicado y competitivo.

La finalidad de realizar este estudio ha nacido de la necesidad y de las incertidumbres por la cual ha pasado OROGOM CÍA LTDA., se ha buscado el momento propicio para un cambio diferente, buscando alternativas que favorezcan en todo momento a la misma.

Mediante los análisis preliminares realizados se concluye que la realidad de hacer cambios sustanciales se justifican de manera lógica. Los sistemas de trabajo que se aplicaran son variados y de diferentes diseños.

Los procedimientos aplicados han sido varios, los cuales van desde las encuestas, entrevistas y el levantamiento de la información, también se ha recurrido a la observación de las tareas en los sitios de trabajo para ver el desenvolvimiento del talento humano, se procedió a la toma de fotografías de los productos de reciclaje para conocer su peso, embalaje y almacenaje.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

OROGOM CÍA. LTDA. durante el año 2010 presentó un incremento considerable de sus ingresos los cuales consisten en la comercialización de productos de reciclaje lo que ha ocasionado que sus recursos económico, humano y tecnológico también sufrieron cambios importantes, es así que para el año 2011 se ha producido un sinnúmero de problemas a nivel administrativo ya que la empresa no cuenta con una adecuada organización que tiene que ver mucho con el control administrativo, operacional y financiero.

No existe una adecuada revisión de ingresos y egresos de inventarios ya que los existentes a la fecha no satisfacen los resultados deseados y por ende el sistema de compra por recolección de productos reciclables no funciona adecuadamente, puesto que no se realiza el estudio de costo – beneficio de estas rutas de compra.

Los registros de efectivos que ingresan y egresan en la cuenta bancaria de la compañía no son examinados de forma eficiente, ya que el flujo que se maneja se incluye gastos personales y desembolsos que no tienen nada que ver con el giro del negocio.

Los problemas comentados van a ser estudiados de forma profunda de manera que puedan resolverse de una forma práctica y a corto plazo, de no tener resultados la empresa puede presentar una pérdida y perder su punto de equilibrio.

La empresa necesita realizar una reestructuración organizacional del área administrativa, financiera y operacional en las cuales aplicará los controles adecuados junto con los manuales de procedimiento que requieren estas áreas.

1.1.2 Delimitación del problema

Ciudad: Milagro

Región: Litoral o Costa

Provincia: Guayas
País: Ecuador
Dirección: Cdla. San Emilio
Empresa: OROGOM Cía. Ltda
Talento humano: Diecisiete personas

Actividad comercial: Compra y venta de materiales de reciclamiento.

1.1.3 Formulación del problema

¿Por qué no están funcionando correctamente las actividades actuales en OROGOM CIA LTDA?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Por qué no se conoce el costo de los inventarios almacenados cada fin de mes?

¿A qué se debe el incorrecto manejo de la cuenta bancaria de la empresa?

¿Por qué no existe control en el sistema de compra por recolección de productos reciclables?

¿Por qué existe poco talento humano laborando en la empresa?

1.1.5 Determinación del tema

Implementación de una Reestructuración Organizacional de la empresa OROGOM CIA. LTDA. La misma solicita efectuar una reestructuración organizacional del área administrativa, financiera y operacional y para realizar esta acción se aplicarán manuales de procedimiento con los debidos controles.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Determinar las causas que están ocasionando un sinnúmero de problemas a nivel administrativo evaluando el área operacional, financiera y administrativa para organizar en forma eficaz y eficiente los procedimientos a aplicarse en las áreas involucradas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los controles que se están aplicando actualmente en la empresa para obtener mejores resultados de los actuales.
- Diferenciar las áreas que involucran el manejo financiero cuya finalidad es obtener saldos razonables en un momento determinado.
- Evaluar la necesidad de mantener a los proveedores satisfechos con la finalidad de que estos continúen laborando con la organización.
- Organizar la necesidad del talento humano que cada área necesita, de manera que se desarrollen eficaz y eficientemente las funciones a realizarse.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

OROGOM CIA. LTDA. actualmente se encuentra trabajando en base a la organización impuesta por su propietario desde inicios del negocio, sin embargo el crecimiento ha sido en gran escala que hoy en día se ha visto en la necesidad de mejorarla. Los desfases ocurridos durante la existencia del negocio han sido muy perjudicial para su crecimiento llevándola incluso a tener problemas de tipo legal y problemas de tipo familiar.

Actualmente la empresa tiene nuevas perspectivas de trabajo una es por iniciativa propia y otras inducidas por terceros (nuevas leyes ecuatorianas), por lo que se han visto obligados a dar un nuevo giro al negocio enfocados a trabajar con una misión y una visión diferente de lo que venía realizando. Los socios están pensando en incursionar en nuevos negocios muy diferentes al comercio del reciclaje es por eso que están pensando en la necesidad de establecer un estudio integral de sus actividades cuyo objetivo es estar preparado para estos eventos a futuro.

OROGOM CIA. LTDA. debido a su crecimiento ha decidido implementar una reestructuración organizacional cuya aplicación ayude a mejorar los controles existentes, la administración actual no está satisfecha por tal motivo han decidido aplicar dicho estudio. La reestructuración a efectuarse va a ser de mucha utilidad y beneficio tanto para los clientes internos como externos. La aportación de este proyecto es contribuir al fortalecimiento de la compañía acorde a las necesidades y objetivos de la misma todo esto con el fin de desarrollar las actividades de una forma mucho más eficiente y mejorar su rendimiento.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Desde el año 1900 las empresas, específicamente las industriales comenzaron a tener necesidades en sus organizaciones, el aumento de sus producciones, los avances tecnológicos y otras más comenzaron a influir en otros departamentos, esto conllevó a que las empresas aplicaran sistemas de trabajo tanto operativos como administrativos en forma eficiente.

Muchas de estas comenzaron a producir en grandes escalas llamándose a este fenómeno (producción en serie) lo que significaba que a mayor volumen de producción menos costos. Con el paso de los años han venido obteniendo una infinidad de cambios lo que ha ocasionado que estas se vean inmersas a optar los cambios.

Desde comienzo de la época industrial muchos han sido las personas que han contribuido a la investigación científica en el área organizacional como son: Henry Fayol, Frederick Taylor, los esposos Gilberth, Henry Ford, Henry Mintzberg, entre otros.

Las organizaciones hoy en día están en la necesidad de adaptarse a los cambios debido a las constantes competencias de los mercados.

OROGOM CIA. LTDA. inició sus operaciones en el año 2007 con el nombre de **“RECICLADORA HERMANOS OROZCO”**, a principios esta microempresa solo se dedicaba a la compra de material chatarra, consistente en fierro y hierro fundido.

Toda la compra de material de reciclable (hierro) inicialmente y hasta la presente fecha se vende a la compañía NOVACERO S.A. El material reciclable (metales) es vendido a la compañía RECYNTER S.A. y el cartón es vendido a CARTOPEL S.A. Para el año 2008 se agregaron otros materiales reciclables que son los metales como: cobre, bronce, plomo, acero y aluminio, adicionalmente comenzó a comprarse papel revista y cartón. La empresa también ha tenido la oportunidad de ingresar a la

compra de plástico pero no ha tenido interés alguno de esta línea ya que no genera gran beneficio económico.

Hasta fin del año 2008 esta microempresa funcionaba con un total de quince obreros, un jefe de bodega, una cajera liquidadora, y el propietario de la misma que realiza las funciones de administrador.

Por el año 2009 esta microempresa tuvo un crecimiento considerable en sus ventas, ya que estas ascendieron a la cantidad de US\$ 400.000,00 cabe indicar que para este año las ventas hubieran sido mayores sino hubiese sido por la caída de los precios de los metales en los países asiáticos.

Para el año 2010 y de acuerdo a las leyes ecuatorianas esta microempresa pasó a ser Contribuyente Obligado a Llevar Contabilidad según lo indica La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Debido a este hecho suscitado esta microempresa tuvo que realizar ciertos ajustes en su estructura organizacional como son:

- Obligación a llevar contabilidad.
- Afiliar a sus trabajadores.
- A cumplir con requisitos más específicos antes las autoridades gubernamentales (SRI) e (IESS).
- Y a realizar una serie de ajustes en su organización a nivel administrativo como operacional.

Las operaciones en este año aumentaron en forma drástica, ya que sus ingresos brutos por este año ascendieron a la cantidad de US\$ 1.200.000,00.

A inicios del año en curso la “**RECICLADORA HERMANOS OROZCO**” de acuerdo a una reunión sostenida entre sus socios deciden constituirse como Persona Jurídica, es decir llegan al acuerdo de constituir la compañía **OROGOM CIA. LTDA.** la cual tiene un capital de US\$ 500,00 dicho capital está comprendido en 500 acciones ordinarias y nominativas de US\$ 1,00 cada una.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Novacero S.A. considera que su fuerza laboral constituye el elemento clave de diferencia frente a la competencia. Con el fin de garantizar el funcionamiento eficaz del SGI (Sistema de Gestión Integrado), así como su mejoramiento continuo, la empresa ha establecido la realización de las siguientes actividades para determinar la competencia, la toma de conciencia y la formación de su gente.

Los procesos de selección y desarrollo del personal son hechos de acuerdo al procedimiento de Gestión del Talento humano P-RH (Personalidad y Relaciones

Humanas), su objetivo es captar y dar oportunidad en la compañía a los mejores recursos. El mejor talento humano es aquel cuyo conocimiento se ajusta o supera los requerimientos del cargo, demuestra compromiso con su tarea, posee sólidos principios morales y un equilibrio emocional superior al promedio.

En Novacero, el personal es seleccionado en base a su educación, formación, habilidades particulares y experiencia reconocida. Para asegurar la competencia del personal, se tiene preestablecidos los requerimientos para cada puesto en las guías de funciones respectivas, también se ejecutan actividades de adiestramiento y desarrollo. La capacitación y el entrenamiento de la gente constituyen una inversión prioritaria para la empresa.

Novacero promueve la comunicación interna P-CI (Peripheral Component Interface) y P-RH y la toma de conciencia sobre la importancia de las actividades de cada miembro de la organización, y de cómo contribuyen al logro de los Objetivos del SGI.

Novacero ha tenido una trayectoria de trabajo en equipo a través de las Células de Trabajo, estas se han formado en todos los niveles y hacen gestión de mejora continua por medio de acciones preventivas y correctivas.

En la Novacero hay más de 30 células de trabajo, cada año se evalúan los objetivos alcanzados por medio de concursos internos en las plantas y una célula representante de cada planta representa a la empresa en las jornadas de Círculos de Calidad que el INEN realiza cada año en el mes de noviembre.

Las células de trabajo permiten la participación de todos sus integrantes en la planificación y en la solución de problemas solución de problemas. El esquema de trabajo por medio de células ha facilitado a la empresa en la implantación de herramientas de mejora como son el KAISEN y las "5S".

Ecoplastics r.l. es una empresa dedicada al procesamiento de plástico residual generado por industrias, contribuyendo de esta forma a dar respuesta a los problemas medioambientales.

Es una empresa comprometida con la ecología y el medio ambiente, en el procesamiento y promoción del reciclado de los plásticos al final de su vida útil, en cualquiera de sus aplicaciones.

En la Planta de Valle Hermoso ubicada en España recuperan material diariamente bajo estrictas normas de seguridad e higiene con personal capacitado y controlado permanentemente por especialistas idóneos en cada ámbito.

El equipo comercial está formado por profesionales con amplios conocimientos y experiencia en el rubro que asesoran y ayudan a nuestros clientes a poder obtener

el mayor beneficio y provecho posible de los materiales utilizados, llegando inclusive, a producir específicamente algún producto a pedido de ellos.

Reciclaje Plástico Recuperadora Petex Es una empresa comercializadora de plástico reciclado triturado pet, pvc, pp, otros; creadas gracias al apoyo de: Republica de Colombia, Sena, fondo emprender, Fonade.

Petex es una empresa que comercializa escamas de pet, pvc, pead, pp y otros el precios de los materiales varían según el material, destino y cliente. Sus ventas son por lotes y pedido anticipado para garantizar los productos. Además prestan otros servicios o asesorías en el área ambiental.

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación Científica

Reestructuración Organizacional.- Se ha convertido en una práctica muy común entre las empresas con el fin de que coincida con la creciente competencia del mercado. Esto hace que las empresas cambien la estructura organizativa para el mejoramiento del negocio.

Algunas de las principales razones para la reestructuración de la organización son los siguientes:

- La naturaleza cambiante de los mercados.
- Las continuas innovaciones en tecnología, productos, procesos de trabajo, los materiales, la cultura organizacional y la estructura.
- Diversas acciones de los valores de fuerza de trabajo, la competencia global, las demandas y la diversidad.
- Limitaciones éticas y regulaciones.
- Transición y el desarrollo individual de la empresa.

Las características más comunes de la organización se reestructuran:

- Reagrupamiento de los negocios.- Esto implica el reagrupamiento de las empresas sus negocios existentes en las unidades de negocio menos. La gestión se encarga el número menor de las tesis de las unidades de negocio estratégicas compacto y de una manera más fácil y mejor que asegura que el negocio para obtener beneficios.
- Reducción de personal.- A menudo, las empresas pueden necesitar a retroceder la mano de obra excedente de la empresa. Para que la oferta de fin Esquemas de Retiro Voluntario (VRS) es la herramienta más útil tomadas por las empresas para reducir la plantilla de la empresa.

- **Descentralización.-** Con el fin de mejorar la respuesta institucional a los desarrollos en el entorno dinámico, las empresas van a la descentralización. Esto implica la reducción de los niveles directivos en la empresa para que la gente de menor jerarquía se beneficie.
- **Outsourcing.-** La subcontratación es otra medida de reestructuración de la organización, que reduce la mano de obra y las transferencias de los costos fijos de la empresa a los costos variables.
- **Planificación de recursos empresariales.-** Es un sistema de gestión integrado de información que es de toda la empresa y el equipo base. Este sistema de gestión permite la gestión de negocios para entender cualquier situación en la forma más rápida y mejor. El avance de la tecnología de la información mejora la planificación de un negocio.
- **Ingeniería de Procesos de Negocios.-** Se trata de rediseñar los procesos de negocios para que la empresa maximice el funcionamiento y contenido de valor añadido del negocio y reducir al mínimo todo lo demás.
- **Gestión de Calidad Total.-** Las empresas ya han comenzado a darse cuenta de que una certificación externa para la calidad del producto ayuda a conseguir una buena voluntad en el mercado. Mejora de la calidad también es necesario mejorar el servicio al cliente y reducir los costos del negocio.

La perspectiva de la reestructuración de la organización puede ser diferente para los empleados. Cuando una empresa va a ejecutar la misma, que a menudo conduce a la reducción de la mano de obra y por lo tanto, lo que significa que las personas están perdiendo sus empleos.

Esto puede disminuir la moral de los empleados de una manera grande. Por lo tanto, muchas compañías proporcionan estrategias en la carrera de transición y servicios de recolocación de los trabajadores de la empresa para una transición fácil a su próximo trabajo.

Talento humano.- Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos.

Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es:

“La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá.

De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

Definición de recursos y talento humano

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

- Recursos materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- Recursos técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
- Talento humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

¿Por qué la administración del talento humano es importante?

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta:

¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una

importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización.

La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización.

Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

“La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones”

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización.

Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano

Las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal.

Todas las decisiones sobre el personal que se tomen - la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen - reflejan esta filosofía básica.

¿Cómo se desarrolla una filosofía así? En cierta medida, eso es algo que se tiene de antemano. No cabe la menor duda de que una persona trae consigo a su trabajo una filosofía inicial basada en sus experiencias, educación y antecedentes, sin embargo, esta filosofía no está grabada en piedra.

Debe evolucionar continuamente en la medida en que la persona acumula nuevos conocimientos y experiencias. Por lo tanto, se procederá a analizar algunos de los factores que influyen en estas filosofías.

Influencia de la filosofía de la alta administración.

Uno de los factores que darán forma a la filosofía personal de cada empleado será la de la alta administración de la empresa para la cual trabaje. Aunque la filosofía de la alta administración puede o no ser explícita, generalmente se comunica por medio de sus acciones y se extiende a todos los niveles y áreas en la organización.

Influencia de las suposiciones básicas propias acerca del personal.

La filosofía que se tenga sobre la administración del personal estará influida también por las suposiciones básicas que se hagan sobre las personas.

Por ejemplo, Douglas McGregor distingue entre dos conjuntos de suposiciones que clasificó como Teoría X y Teoría Y. Afirma que las suposiciones de la Teoría X sostienen que:

- 1.- El ser humano promedio tiene un rechazo inherente hacia el trabajo y lo evitará si puede.
- 2.- Debido a esta característica humana de rechazo al trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos a fin de lograr que realicen un esfuerzo adecuado.
- 3.- El ser humano promedio prefiere ser dirigido y desea evitar responsabilidades.

Prácticas de selección

El objetivo de la selección efectiva es integrar las características individuales (capacidad, experiencia y demás) a los requisitos del puesto. Cuando la administración no logra una buena integración, tanto el rendimiento como la satisfacción de los empleados se ven afectados.

En esta búsqueda por lograr la debida integración entre el individuo y el puesto, ¿por dónde empieza la administración? La respuesta sería: en determinar las exigencias y los requisitos del puesto. El proceso de determinar las actividades de un puesto se llama análisis del puesto.

Análisis de puestos

Se denomina Análisis de Puestos al procedimiento a través del cual se determinan los deberes y naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas.

Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizan para desarrollar las descripciones del puesto (lo que implica el puesto) y las especificaciones del puesto (el tipo de persona que se debe contratar para cubrirlo).

Como supervisor o gerente, por lo general se tratará de obtener uno o más de los siguientes tipos de información por medio de la realización de análisis de puestos:

- **Actividades del Puesto.** Primero, por lo general se obtiene información sobre las actividades reales de trabajo desempeñadas tales como limpieza, cortar, galvanizar, codificar o pintar. En ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuando un trabajador desempeña cada actividad.
- **Comportamientos Humanos.** Podría reunirse información también sobre comportamientos humanos tales como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura. En este punto se incluiría información referente a las exigencias personales del puesto en términos de gasto de energía, caminar largas distancias y otros.
- **Estándares de Desempeño.** También se reúne información con respecto a los estándares de desempeño (por ejemplo, en términos de cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto del trabajo), por medio de los cuales se evaluará al empleado en ese puesto.
- **Contexto del Puesto.** En este punto se incluye información referente a cuestiones como condiciones físicas del trabajo, horario del trabajo y el contexto social y organizacional; por ejemplo, en los términos de la gente con la que el empleado deberá interactuar normalmente. También podría incluirse aquí información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.
- **Requisitos de Personal.** En resumen, por lo general se reúne información con respecto a los requisitos humanos del puesto tales como los conocimientos o habilidades relacionados con el mismo (educación, capacitación, experiencia laboral, etc.), así como los atributos personales (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, etc.) que se requieren.

Usos de la información del análisis de puestos

- **Reclutamiento y selección.-** El análisis de puestos proporciona información sobre lo que representa el puesto y los requisitos humanos que se requieren para desempeñar esas actividades. Esta información es la base sobre la que se decide qué tipos de personas se reclutan y contratan.
- **Compensaciones.-** También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno. Eso se debe a que la compensación (salario y bonos) está vinculada generalmente a la capacidad requerida, al nivel de educación, a los riesgos de seguridad y otros; todos ellos son factores que se identifican por medio del análisis del puesto.
- **Evaluación del desempeño.-** La evaluación del desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. Con frecuencia es a través del análisis de puestos que los Ingenieros Industriales y otros expertos determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades específicas que se tiene que realizar.
- **Capacitación.-** Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las

descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

Instrumentos de selección

¿Qué tienen en común solicitudes, entrevistas, pruebas de empleo, verificación de antecedentes y cartas personales de recomendación? Todos ellos son instrumentos para obtener información del solicitante al empleo y pueden ayudar a la organización a decidir si las habilidades, conocimientos y capacidades del solicitante son adecuados para el puesto en cuestión. Repasemos algunas de los instrumentos de selección más importantes.

- **Entrevistas**

Sin duda, la entrevista es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial en más del 90% de las decisiones de selección. Se puede decir, además, que la entrevista lleva bastante peso. Es decir, no solo se usa mucho, sino que sus resultados suelen tener una influencia inconmensurable en la decisión de la selección... El candidato que sale mal librado en la entrevista de empleo puede ser excluido del conjunto de solicitantes, independientemente de su experiencia, las calificaciones de sus pruebas o sus recomendaciones.

Por el contrario, con frecuencia, la persona con técnicas más refinadas para buscar trabajo, sobre todo en las usadas en el proceso de la entrevista, es la contratada, aunque quizá no sea el candidato ideal para el puesto.

Estos resultados son importantes porque, para asombro de muchos, la entrevista típica, mal estructurada, es un mal instrumento de selección para la mayor parte de los empleos. ¿Por qué? Porque los datos reunidos en estas entrevistas suelen estar sesgados y no guardan relación con el rendimiento laboral futuro.

La evidencia sugiere que las entrevistas son buenas para determinar la inteligencia del solicitante, su nivel de motivación y sus habilidades interpersonales. Cuando estas evidencias están relacionadas con el rendimiento laboral, la entrevista debe ser un instrumento valioso.

- **Pruebas Escritas**

Las pruebas escritas típicas son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidad e intereses. Las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora han demostrado ser proyectoras con cierto grado de validez para muchos puestos operativos, especializados y semiespecializados en organizaciones industriales. Las pruebas de inteligencia son proyectoras razonablemente buenas para los puestos de supervisión. Sin embargo,

la administración tiene la obligación de demostrar que las pruebas utilizadas guardan relación con el puesto. Como las características que tocan muchas de estas pruebas están bastante alejadas del rendimiento real del empleo mismo, no se han podido obtener coeficientes altos de su validez.

El resultado ha sido un menor uso de pruebas escritas tradicionales y un mayor interés por las pruebas de simulación del rendimiento.

- Pruebas de Simulación del Rendimiento

¿Qué mejor manera de averiguar si un solicitante puede ocupar un puesto que pedirle que lo desempeñe? Ésta es la lógica de las pruebas de simulación.

Las pruebas de simulación del rendimiento han ido adquiriendo popularidad en los pasados veinte años.

Sin duda, el entusiasmo por estas pruebas se deriva del hecho de que se basan en datos del análisis de puestos y, por tanto, deben satisfacer mejor el requisito de su relación con el trabajo que las pruebas escritas. Las pruebas de simulación del rendimiento están compuestas por conductas laborales reales y no por sustitutos, como sería el caso de las pruebas escritas.

Las dos pruebas de simulación del rendimiento más conocidas son las muestras de trabajo y los centros de evaluación. Las primeras son ideales para empleos rutinarios, mientras que las segundas son ideales para la selección del personal administrativo.

Control.-

Burt K. Scanlan.- El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet. -Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

George R. Terry.- El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Henry Fayol.- Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente

Importancia de control.- Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

- Equilibrio. A cada grupo o delegación conferida debe proporcionársele el grado de control correspondiente.
- De los objetivos. Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, el control es un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.
- De la oportunidad. El control para que sea eficaz, necesita ser oportuno, debe aplicarse antes de que se efectuara el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
- De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, para poder tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.
- Costeabilidad. El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.
- De excepción. El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo.
- De la función controlada. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control.

Una persona o la función que realiza el control no deben estar involucradas con la actividad a controlar

2.2 MARCO LEGAL

REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA. PREAMBULO

La empresa denominada “OROGOM CIA. LTDA”, constituida de conformidad con las leyes del país, del domicilio Sam Emilio s/n Milagro - Ecuador, cuya actividad principal es la compra y venta de materiales de reciclamiento; al emitir el presente Reglamento Interno de Trabajo, no es únicamente con el fin exclusivo de cumplir estrictamente con la ley, ni de plasmar derechos y contraer obligaciones sino que también desea que existan sentimientos de cordialidad y buena voluntad entre trabajadores y patronos, para trabajar conjuntamente en un ambiente de fraternidad y respeto para provecho mutuo lo que contribuirá a mantener inalterables las buenas relaciones obrero-patronales.

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES

Artículo 1.- Para los efectos de este Reglamento Interno de Trabajo y para evitar repeticiones innecesarias, se emplearán los siguientes términos:

- a) “La Empresa” para designar a la Sociedad OROGOM CIA. LTDA., sus Agencias, Sucursales o Centros de Atención al cliente en la República.
- b) “Trabajador” o “Trabajadores”, para designar a sus Empleados y Trabajadores.
- c) “El Reglamento” para hacer mención al presente Reglamento Interno de Trabajo.

CONDICIONES DE ADMISION Y APRENDIZAJE

Artículo 2.- Toda persona que ingresa a la Empresa en calidad de Trabajador deberá presentar los siguientes documentos:

- a) Una copia de la Tarjeta de identidad o certificación de partida de nacimiento, si es ecuatoriano(a), si es extranjero(a) su carnet de trabajo, extendido por la autoridad competente.
- c) Una copia del certificado de educación;
- d) Dos (2) fotografías tamaño carnet;
- e) Licencia de conducir vigente, extendida por la autoridad competente cuando las exigencias del puesto a desempeñar así lo requieran
- f) Constancia laboral del último empleo y dos (2) constancias personales.
- g) Certificación de antecedentes Penales, extendida por la autoridad competente.
- h) En casos especiales, otros documentos que permitan calificar experiencia y capacidad y que deban ajustarse al cargo a desempeñar, la experiencia es una ventaja para el empleado.

Artículo 3.- La empresa podrá exigir en cualquier tiempo que se solicite a sus trabajadores que se sometan a examen médico con el facultativo que ésta indique con el objeto de establecer su estado de salud.

Artículo 4.- Todo trabajador que preste sus servicios a la empresa, está obligado a enterarse de los deberes y conducta que debe observar en el trabajo y de las obligaciones que le impone el presente Reglamento.

Artículo 5.- Son atribuciones de la empresa y de sus representantes, entre otras, la completa administración y control de sus operaciones, en ese sentido corresponde exclusivamente a ella formular y aplicar el cuerpo de disposiciones normativas de orden técnico y ejecución de los trabajos.

La empresa en el ejercicio de sus atribuciones podrá establecer normas organizativas y efectuar los cambios que sean necesarios para su mejor funcionamiento. Los empleados en el desempeño de sus funciones están obligados a cumplir con todos los requerimientos de la empresa.

CAPITULO II HORARIOS Y JORNADAS

Artículo 6.- Las jornadas de trabajo podrán ser diurnas, según las necesidades de la empresa.

La jornada ordinaria diurna será de ocho (8) horas diarias y cuarenta (40) a la semana con un pago equivalente a cuarenta (40) horas de salario ordinario.

La jornada de trabajo diurna estará comprendida entre las siete horas (7:00 A. M.) hasta las diecisiete horas (17:00 P. M.).

Los empleados gozaran de una hora de almuerzo comprendido desde las doce horas (12:00 P. M.) hasta las trece horas (13:00 P. M.), donde discontinuaran su jornada de trabajo y durante la cual no se encontrarán a la orden del patrono.

Artículo 7.- El horario de trabajo de le Empresa será el siguiente:

JORNADA DE TRABAJO

De Lunes a Viernes

8:00 a.m. a 12:00 m.d. 01:00 p.m. a 5:00 p.m.

Almuerzo de 12:00 m.d. a 01:00 p.m.

Sábados

8:00 a.m. a 12:00 m.d.

Durante la hora del almuerzo (12:00 m.d. a 1:00 p.m.) los trabajadores no se encontrarán a la orden del patrono.

El horario que antecede podrá ser modificado por mutuo acuerdo entre las partes.

La Empresa deberá organizar a los empleados en los tiempos de receso o descanso, tal como también lo deberá hacer el de las jornadas de trabajo, siempre y cuando las horas de trabajo no excedan de lo establecido en el Código de Trabajo.

El trabajador que faltare en alguno de los días de la semana y no complete la jornada, sin causa justificada, no tendrá derecho al pago del séptimo día.

Artículo 8.- Las horas extraordinarias se remunerarán con los recargos que la ley establece no serán remuneradas las horas extraordinarias cuando el trabajador las ocupe en subsanar los errores imputables sólo a él cometidos durante la jornada ordinaria.

Artículo 9.- Tiempo de trabajo efectivo es aquel en que el trabajador permanezca a las órdenes de la empresa o no pueda salir del lugar donde presta sus servicios, excepto durante las horas de descanso y comidas.

CAPITULO III SALARIOS

Artículo 10.- El salario será pagado en dinero en efectivo de curso legal en la República queda prohibido el pago con pagarés, vales, fichas, cupones o cualquier

otro signo representativo con que se pretenda sustituir la moneda. La empresa no pagará a sus trabajadores salarios menores que los ya establecidos en la ley de salario mínimo.

CAPÍTULO IV

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LAS PARTES

OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Artículo 11.- Obligaciones de la empresa

- a) Pagar las remuneraciones en las condiciones, periodos y lugares convenidos en el contrato o en los establecidos por las leyes y reglamentos de trabajo o por los reglamentos internos;
- b) Pagar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que dejare de trabajar por causas imputables al patrono;
- c) Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, los mismos serán de buena calidad y se repondrán tan pronto como dejen de ser eficientes siempre que los trabajadores no las hayan dañado o destruido;
- d) Proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, siempre que aquellos deban permanecer en el lugar en que se presten los servicios. El inventario de instrumentos o útiles de trabajo deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite.
- e) Conceder licencia al trabajador para que pueda cumplir con las obligaciones de carácter público impuestas por la ley; en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada; para asistir al entierro de sus compañeros, nacimiento de un hijo (en el caso de los esposos), muerte de un familiar en primera consanguinidad (padre, madre, esposo (a) e hijos) siempre que se avise con la debida oportunidad a la empresa o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa; pero la empresa solo reconocerá por estas causas no más de dos (2) días con goce de salario en cada mes calendario, y en ningún caso más de quince días (15) en el mismo año.
- f) Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltratos de palabra o de obra o de actos que pudieran afectar su dignidad.
- g) Adoptar las medidas adecuadas para crear y mantener en su empresa las mejores condiciones de higiene y seguridad en el trabajo;
- h) Permitir y facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades de trabajo, sanitarias y administrativas deban practicar en la empresa y darles los informes que a ese efecto sean indispensables por ley;
- i) Tomar las medidas indispensables y las que fijen las leyes para prevenir accidentes en el uso de maquinarias, instrumentos o material de trabajo y mantener una provisión de medicinas y útiles indispensables para la atención inmediata de los accidentes que ocurran;

- j) Cubrir las indemnizaciones por los accidentes que sufran los trabajadores con motivo del trabajo o a consecuencia de él, y por las enfermedades profesionales que los mismos contraigan en el trabajo que ejecuten, o en el ejercicio de la profesión que desempeñen;
- l) Suministrarle al trabajador habitación higiénica y alimentación sana y suficiente, en el caso de que de acuerdo con el contrato, se haya obligado a hospedarle y alimentarle;
- n) Cumplir las demás obligaciones que les impongan las leyes y reglamentos de trabajo.

PROHIBICIONES DE LA EMPRESA:

Artículo 12.- se prohíbe a la empresa:

- a) Inducir o exigir a sus trabajadores que compren sus artículos de consumo o de cualquier otra clase a determinados establecimientos o personas;
- b) Exigir o aceptar dinero u otra compensación de los trabajadores como gratificación para que se les admita en el trabajo, o por cualquier otra concesión o privilegio que se relacione con las condiciones de trabajo en general;
- c) Influir en las decisiones políticas o en las convicciones religiosas de sus trabajadores;
- d) Deducir, retener o compensar sumas del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización o sin mandamiento judicial.
- e) Establecer listas negras o índices que puedan restringir las posibilidades de colocación de los trabajadores o afectar su reputación;
- f) Hacer o autorizar colectas o suscripciones obligatorias entre sus trabajadores salvo que se trate de los impuestos cuya retención ordena la ley;
- g) Dirigir o permitir que se dirijan los trabajos en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición análoga;
- h) Ejecutar o autorizar actos que directa o indirectamente vulnere o restrinja los derechos que otorgan las leyes a los trabajadores o que ofendan la dignidad de estos;
- i) Despedir a sus trabajadores o tomar cualquier otra represalia contra ellos con el propósito de impedirles demandar el auxilio de las autoridades;
- j) Imponer a los trabajadores penas o sanciones que no hayan sido autorizadas por las leyes o reglamentos vigentes;
- k) Exigir la realización de trabajos que pongan en peligro la salud o la vida del trabajador; y

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 13.- Son obligaciones de los trabajadores entre otras:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados, observar los preceptos del Reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de

- modo particular les impartan la empresa o su representante según el orden jerárquico establecido;
2. Ejecutar por si mismos su trabajo, con la mayor eficiencia, cuidado y esmero, en el tiempo, lugar y condiciones convenidos;
 3. Observar buenas costumbres y conducta ejemplar durante el servicio;
 4. Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente peligren las personas o los intereses de la empresa o sus compañeros de trabajo;
 5. Integrar los organismos que establecen las Leyes y Reglamentos de Trabajo;
 6. Restituir a la empresa los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que les hayan dado para el trabajo, no incurrirá en responsabilidad si el deterioro se originó por el uso natural, por caso fortuito, fuerza mayor, por mala calidad o defectuosa construcción de esos objetos;
 7. Comunicar a la empresa o a su representante las observaciones que le hagan las autoridades de trabajo o de salud para evitar daños y perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros de los patronos;
 8. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, o de las cuales tengan conocimiento por razón del trabajo que desempeñan así como de los asuntos administrativos reservados, con cuya divulgación puedan causar perjuicios a la empresa;
 9. Acatar las medidas preventivas de higiene y seguridad que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos para seguridad y protección personal de los trabajadores y lugares de trabajo;

PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 14.- Además de las que pudiesen existir en el Código de Trabajo u otros reglamentos, se prohíbe a los trabajadores:

1. Faltar al trabajo sin causa justificada y sin permiso del representante de la empresa, jefe de departamento, Recursos Humanos y persona que sustituirá.
2. Llegar tarde al trabajo sin tener una causa justificada y sin permiso del representante de la empresa.
3. Abandonar el trabajo en horas laborables sin permiso de la empresa o sin causa debidamente justificada;
4. Presentarse al trabajo ingerido de bebidas alcohólicas o bajo la influencia de drogas estupefacientes, o en cualquier otra condición análoga;
5. Tomar sus alimentos en horas de trabajo y fumar en los lugares que lo prohíbe la empresa;
6. Usar los vehículos, maquinas o útiles de la empresa en horas y días que no son de trabajo, excepto en los casos en que el representante de la empresa con facultades para ello, se lo autorice o cuando por razones de jornadas de trabajo extraordinaria y en días feriados fuese necesario su uso.

7. Provocar riñas discusiones o crear dificultades entre sus compañeros de trabajo o entre trabajadores y representantes de la empresa.
8. Formar reuniones sociales, discutir, bromear o ejecutar actos incorrectos durante sus horas de trabajo y distraerse en actividades ajenas a su responsabilidad laboral tanto en su centro de trabajo como en las instalaciones completas de las oficinas donde esté ubicada la empresa.
9. Faltar el respeto u ofender verbal o físicamente a sus compañeros de trabajo, sus superiores o cualquiera otra persona dentro del centro de trabajo;
10. Trabajar para otra empresa o patrono durante el periodo de vacaciones; asimismo, tampoco podrá laborar para otro patrono cuando se haya pactado exclusividad del servicio, a menos que se cuente con una autorización por escrito del empleador.
11. Llevar o introducir al centro de trabajo bebidas alcohólicas, armas, drogas, estupefacientes, cigarrillos, comestibles, dulces, confites, chicles, revistas, teléfonos celulares, periódicos, o cualesquiera elementos o materiales que puedan provocar descuido de sus obligaciones o que pongan en peligro la seguridad de sus compañeros o los bienes de la empresa.
12. Hacer propaganda política o religiosa entre sus compañeros de trabajo durante horas laborables; hacer listas y anotaciones, rifas y cualquier tipo de encuestas dentro de su centro de trabajo.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan.

Comportamiento organizacional: Es una ciencia del comportamiento aplicada que se construye con base a las contribuciones de diversas disciplinas del comportamiento.

Control: Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Desempeño organizacional: Cumplir las obligaciones inherentes reguladas por un conjunto de normas en función de determinada organización.

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.

Material Reciclable: Se entiende por residuo cualquier tipo de material que sea generado a partir de la actividad humana y que está destinado a ser desechado.

Microempresa: Es una empresa de tamaño pequeño, que ejerce una actividad económica de forma regular ya que cuenta con un máximo de 6 empleados.

Producción: Es el nivel de actividad máximo que puede alcanzarse con una estructura productiva dada

Reciclaje: Es un proceso fisicoquímico o mecánico que consiste en someter a una materia o un producto ya utilizado a un ciclo de tratamiento total o parcial para obtener una materia prima o un nuevo producto.

Reestructuración organizacional: Es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Talento humano: La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

Las diversas actividades aplicadas sin ningún tipo de estudio y control que desarrolla OROGOM CIA. LTDA., dan origen a una inadecuada organización en el área administrativa, operacional y financiera.

2.4.2 Hipótesis particulares

Los sistemas de compras aplicados son ineficientes debido a la ausencia de control en los procedimientos de compras.

La poca importancia que la organización le da al manejo de la cuenta bancaria no permite establecer la situación financiera real.

La ausencia de talento humano capacitado dificulta las labores específicas en la empresa.

La poca importancia de la administración obstaculiza el desarrollo de las actividades.

2.4.3 Declaración de variables

Variable independiente:

Control

Variables dependientes:

Inadecuada Organización.

Variable independiente:

Procedimientos de compra.

Variables dependientes:

Sistema de compras.

Control de ingresos y egresos de inventarios.

Variable independiente:

Cuenta bancaria

Variable dependiente:

Situación financiera real

Variable independiente:

Talento humano

Variables dependientes:

Registros de efectivo.

Utilidades reales.

Clasificación incorrecta.

Variable independiente:

Administración

Variables dependientes:

Desarrollo de actividades

Estancamiento de procesos

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 1. Operacionalización de las variables

Tipo	Variable	Definición	Indicador
Independiente	Control	Proceso de observación y medida, consistente en la comparación regular de las magnitudes previstas con los resultados o realizaciones efectivas.	Observación constante en el área administrativa, operacional y financiera.
Dependiente	Inadecuada	Conjunto de factores o	Inconvenientes

	organización	circunstancias que afectan a alguien o algo en un determinado momento	que se dan en la actualidad
Independiente	Procedimiento de compras	Método de ejecutar las compras.	Inexistencia de manuales de compras
Dependiente	Sistema de compras	Es un programa que te ayuda a comprar sistemáticamente, lo que necesites, en las cantidades que ocupas en el tiempo en el que lo necesitas.	Registro de compras con pesos inexactos.
Dependiente	Control de ingresos y egresos de inventarios	Documentos donde se registran los ingresos y egresos de bodega.	Registro de inventario
Dependiente	Cuenta Bancaria	Instrumento financiero que una entidad bancaria pone al servicio de las personas para manejar efectivo.	Cuenta bancaria
Independiente	Situación financiera real	Conocer la disponibilidad de efectivo	Cuenta bancaria
Independiente	Talento humano	Trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización.	Personal no capacitado
Dependiente	Registro de efectivo	Asiento que queda de lo que se registra.	Flujo de efectivo
Dependiente	Utilidades reales	Provecho, conveniencia, interés o fruto que se saca de algo.	Estado de pérdidas y ganancias
Dependiente	Clasificación incorrecta	Desorden de materiales	Departamento de bodega desarreglado
Independiente	Administración	Acción y efecto de administrar	Desinterés en inversión de talento humano
Dependiente	Desarrollo de actividades	Ejecución de operaciones o tareas propias de una persona o entidad	Ausencia de talento humano
Dependiente	Estancamiento de procesos	Detener las fases sucesivas de una operación artificial	Ausencia de talento humano

Autores: John Barreno, Katherine Lema

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Investigación aplicada: La investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

Investigación explicativa: Las observaciones que sugiere la administración en su parte organizacional son elocuentes pues los resultados que han sido analizados no están siendo los esperados, las investigaciones efectuadas por los socios consideran a un grupo de competidores con más rendimiento y utilidad que OROGOM CIA. LTDA.

Investigación de campo: En este tipo de investigación se busca obtener respuestas concretas y cuantificables por parte de una muestra representativa de la población, ante determinado problema.

El diseño de investigación es de tipo cuantitativo y cualitativo porque parte del proyecto se medirá en términos monetarios y también se efectuarán los procesos que funcionan actualmente en OROGOM CIA. LTDA.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Está conformada específicamente por el talento humano y los proveedores. La organización está compuesta de veinte personas: diecisiete obreros y tres elementos que pertenecen al área administrativa.

Los proveedores están constituidos por cincuenta recicladores, cabe mencionar que estos proveedores representan para la organización el eje importante en lo que respecta a la compra de materiales reciclables, aunque administrativamente se los

conoce como proveedores la organización tiene un concepto de mantenerlos como clientes ya que los mismos constituyen el área central de ingresos.

3.2.2 Delimitación de la población

La población es finita ya que se conoce el número exacto de talento humano que conforman diecisiete personas y los proveedores que están compuestos por cincuenta recicladores en la ciudad de Milagro.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra a aplicarse es **Probabilística estratificada** porque conocemos el número exacto de la población.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La muestra se efectuará a los diecisiete trabajadores y a los cincuenta proveedores

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

La importancia de la aplicación del método empírico radica en la percepción directa del objeto de investigación, entre los métodos y técnicas que se emplearan para recolectar información para el proyecto son:

Método inductivo.- Mediante este método se conoce con exactitud los elementos que forman el objeto de investigación, porque cada una de las partes que conforman las áreas a analizarse están diseñadas con información básica y poco elocuente, se pretende obtener resultados aplicando a cada una de dichas áreas el complemento técnico y científico que mejore la calidad de la organización.

Observación Científica.- Las circunstancias por la que atraviesa OROGOM CIA. LTDA. han sido palpadas por sus socios, quienes a pesar de tener buenos resultados están conscientes que pueden obtener mayores beneficios, de allí parte la idea de fundamentar la organización con una estructura organizada.

Las circunstancias que rodean la observación aunque en algunas ocasiones fueron vistas como irregularidades, estas más bien se han convertido en la oportunidad para efectuar los cambios adecuados.

Encuesta.- Instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un

cuestionario. Se realizará tipo de encuestas cerradas. En este caso se realizarán las encuestas al talento humano y proveedores de OROGOM CIA. LTDA.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Los resultados que proyectarán las encuestas serán procesados en el programa Microsoft Excel 2010 (Microsoft Office Professional Plus 2010).

Este sistema cuantifica las respuestas de texto para el análisis de datos de la encuesta junto con otros, de forma rápida y consistente.

CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

- Resultados obtenidos de la encuesta efectuada a los obreros.

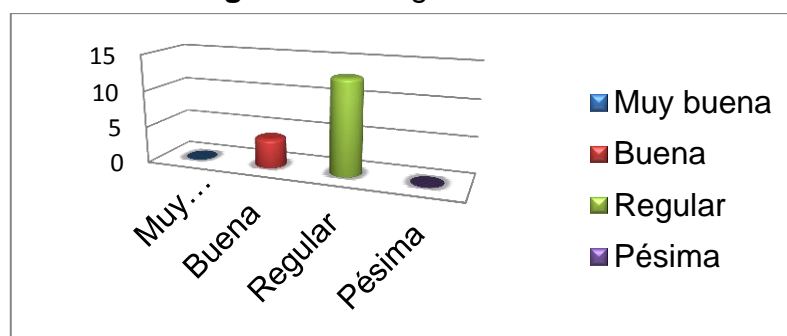
1. Cree usted que la organización es:

Cuadro 2. La organización

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy buena	0	0%	0%
Buena	4	24%	24%
Regular	13	76%	100%
Pésima	0	0%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 1. La organización es:



Autores: John Barreno, Katherine Lema

La muestra es contundente, indica que el 24% de los obreros consideran a la organización que es buena y el 76% considera que es regular. Los resultados deben preocupar a la organización, pues ninguno de los encuestados considera que la organización es buena, de seguir así, a corto o largo plazo estos resultados pueden variar tanto para indicar que es buena o pésima.

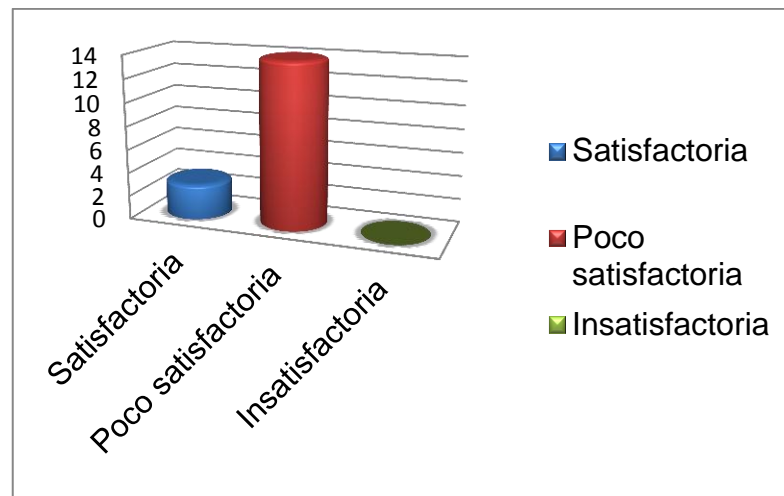
2. Las tareas que son asignadas por la organización usted las encuentra:

Cuadro 3. Tareas asignadas por el personal

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Satisfactoria	3	18%	18%
Poco satisfactoria	14	82%	100%
Insatisfactoria	0	0%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 2. Tareas asignadas por el personal



Autores: John Barreno, Katherine Lema

El 18% de la muestra considera que están realizando las tareas asignadas por la organización de forma satisfactoria pero el 82% las encuentra poco satisfactoria. La muestra también nos indica que a nivel de jefes de cuadrilla o jefatura de peso, las tareas son consideradas satisfactorias, se puede determinar entonces que, las respuestas obtenidas provienen de este personal, ya que ellos realizan trabajos menos forzosos y a parte que tienen una mejor remuneración, no así el personal de estiva que realiza trabajos de embarque de material reciclaje y sus remuneraciones constituyen solo el salario mínimo vital.

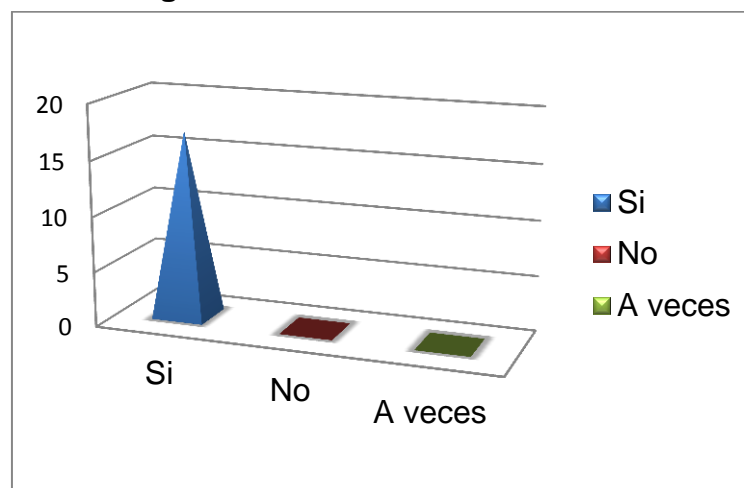
3. ¿El personal de la empresa tiene iniciativa para poner en práctica nuevas ideas?

Cuadro 4. Iniciativa de nuevas ideas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	17	100%	100%
No	0	0%	100%
A veces	0	0%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 3. Iniciativa de nuevas ideas



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Mediante la encuesta efectuada el 100% de obreros confirman tener iniciativa para dar nuevas ideas que serían de gran beneficio para la empresa, pero estas no han sido planteadas a la organización. La organización debe considerar realizar comités de reunión involucrando a toda la organización, cuya única finalidad sería la de obtener una lluvia de ideas de todo tipo, que pueden ir desde la satisfacción laboral, desmotivación laboral, propuestas para mejorar la calidad del trabajo, exposición de dudas Etc. Debemos evaluar en esta encuesta que las reacciones de los obreros a ciertas preguntas pueden ser manejadas a su conveniencia.

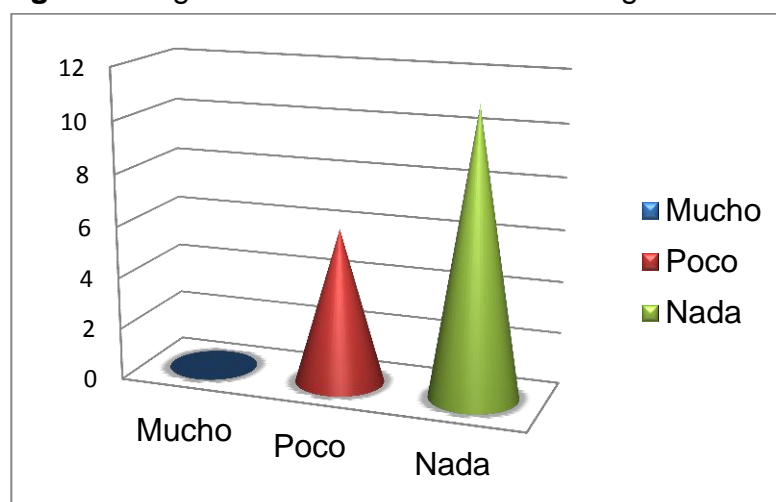
4. ¿Conoce el significado de reestructuración organizacional?

Cuadro 5. Significado de reestructuración organizacional

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Mucho	0	0%	0%
Poco	6	35%	35%
Nada	11	65%	65%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 4. Significado de reestructuración organizacional



Autores: John Barreno, Katherine Lema

En la muestra tomada se observa que apenas el 35% de los obreros tienen poco conocimiento del significado de reestructuración organizacional. Se debe evaluar que este tipo de negocio siempre ha sido de tipo informal y por lo general las personas que colaboran en este negocio y propietarios tienen poca preparación académica y en algunos casos son analfabetos. Sin embargo esta microempresa se está formalizando tanto en lo técnico, legal y administrativo, por lo cual a corto plazo el personal se puede ver inmerso en capacitación en referente no solo a seguridad industrial sino también en otras áreas, como atención al cliente, buenas relaciones laborales etc.

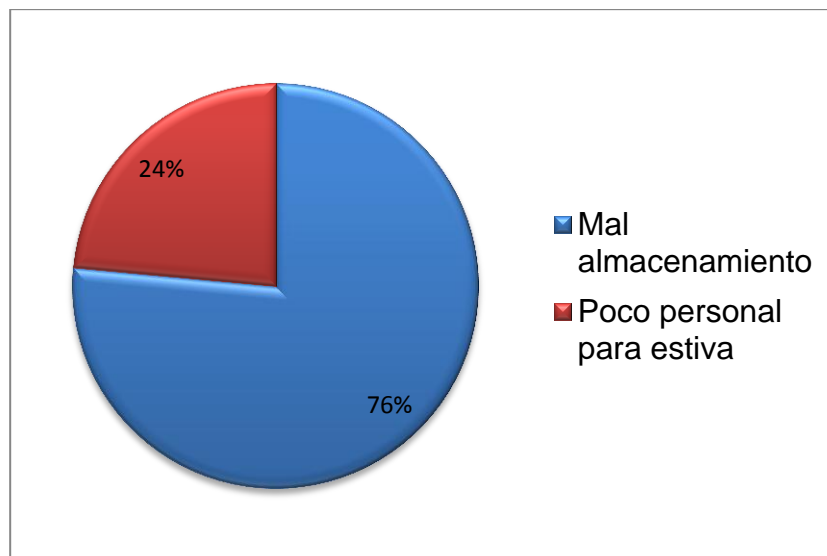
5. Cree usted que las jornadas de trabajo extras se extienden por:

Cuadro 6. Jornadas de trabajo extendidas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Mal almacenamiento	13	76%	76%
Poco personal para estiva	4	24%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 5. Jornadas de trabajo extendidas



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los obreros indican que el sistema de almacenamiento es el factor que más influye en las jornadas extras de trabajo, pero es importante mencionar que los obreros a mayor hora de trabajo sus remuneraciones mejoraran en gran manera. La organización con los nuevos cambios que está efectuando debe evaluar los sistemas de trabajo de personal de campo y determinar en forma técnica el tiempo de trabajo real.

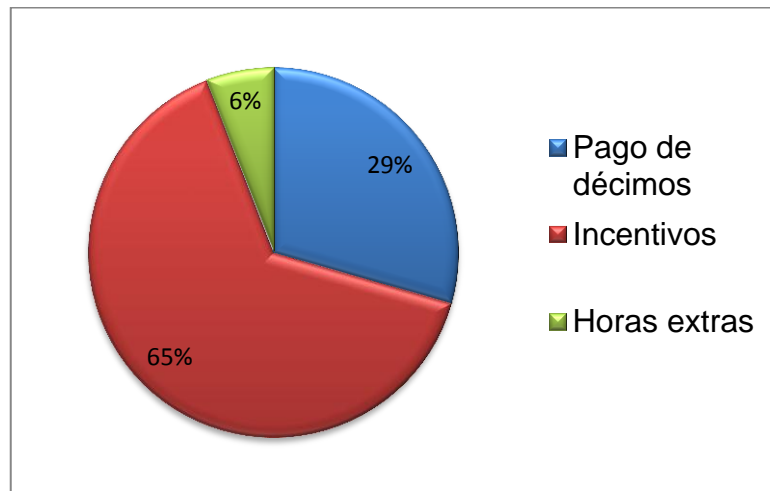
6. ¿Qué beneficios brindados por la compañía le resulta más atractivo?

Cuadro 7. Beneficios brindados por la compañía

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Pago de décimos	5	29%	29%
Incentivos	11	65%	94%
Horas extras	1	6%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 6. Beneficios brindados por la compañía



Autores: John Barreno, Katherine Lema

El 29% de los obreros indican que les resulta más atractivo el pago de los décimos, el 65% de ellos prefieren los incentivos, mientras que un 6% consideran que mejor son las horas extras. Los obreros debido al poco conocimiento que tienen sobre beneficios sociales les parecen importantes y atractivos ciertos rubros que por ley les corresponde, es lógico suponer que la parte económica está moviendo al obrero a incentivarlo, pero no siempre una persona debe estar motivada por él, la empresa debe buscar nuevas alternativas de motivación.

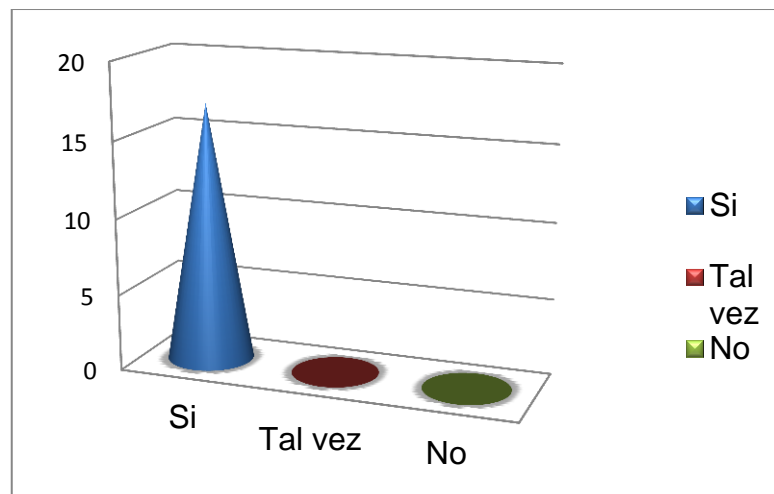
7. ¿Usted trabajaría de forma eficiente dejándose guiar por un manual de trabajo aplicado por la empresa?

Cuadro 8. Manual de trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	17	100%	100%
Tal vez	0	0%	100%
No	0	0%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 7. Manual de trabajo



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los 17 obreros están de acuerdo en dejarse guiar por un manual de trabajo para cumplir de forma eficiente sus labores encomendadas. Dichos manuales deben incluir en forma técnica y de manera responsable las actividades a desarrollarse, sin que estos sean exagerados en su contenido, a la par que debe agregarse otras funciones que tienen que ver con dicho manual como es la seguridad industrial y la motivación laboral y la reestructuración organizacional.

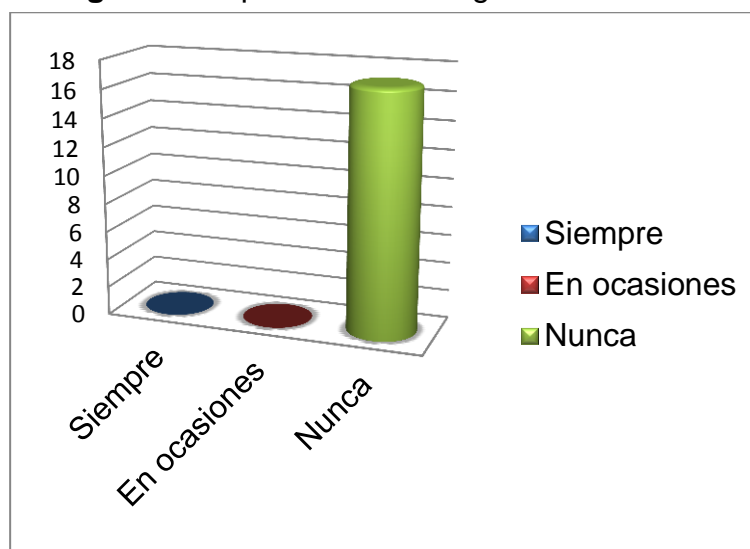
8. ¿Ha recibido capacitación con respecto a la seguridad industrial?

Cuadro 9. Capacitación de seguridad industrial

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	0	0%	0%
En ocasiones	0	0%	0%
Nunca	17	100%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 8. Capacitación de seguridad industrial



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los obreros en su totalidad nunca han recibido capacitación con respecto a seguridad industrial. La informalidad del negocio y el desconocimiento por parte de la organización es sin lugar a duda lo que da origen a la poca o casi nada seguridad industrial que puede tener el personal de campo dentro de una instalación de trabajo de este tipo. Es importante analizar este problema y buscar alternativas que ayuden a mejorar la integridad y seguridad tanto de las personas que laboraran dentro de estos espacios como el de las personas de origen externo como son clientes. Las relaciones existentes con empresas donde impera la seguridad industrial es lo que ha dado origen a que se tomen actualmente ciertos procedimientos de trabajo en la organización.

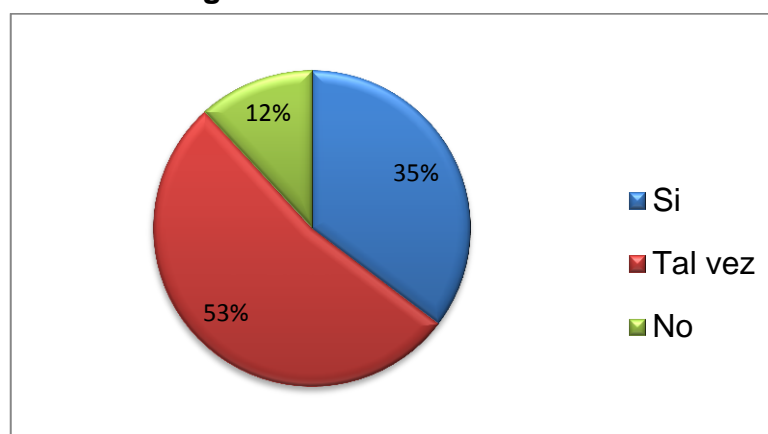
9. ¿Se sentiría mejor si usted cambia sus funciones por las actividades que realizan sus compañeros?

Cuadro 10. Cambio de funciones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	6	35%	35%
Tal vez	9	53%	88%
No	2	12%	100%
	17	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 9. Cambio de funciones



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Mediante la encuesta se observa que el 35% de los obreros no están conformes con las actividades que realizan, el 53% consideran que tal vez sería conveniente cambiar de función y el 12% prefieren seguir con las tareas que se les han sido asignadas. Se debe evaluar por qué muchas veces las personas no se sienten conforme con sus puestos de trabajos o con las funciones que estos desempeñan. La evaluación no solo debe ser destinada a conocer sus inquietudes sino contribuir con nuevas alternativas que mejore el rendimiento de los mismos, tanto en lo laboral como en lo económico.

- Resultados obtenidos de la encuesta efectuada a los proveedores.

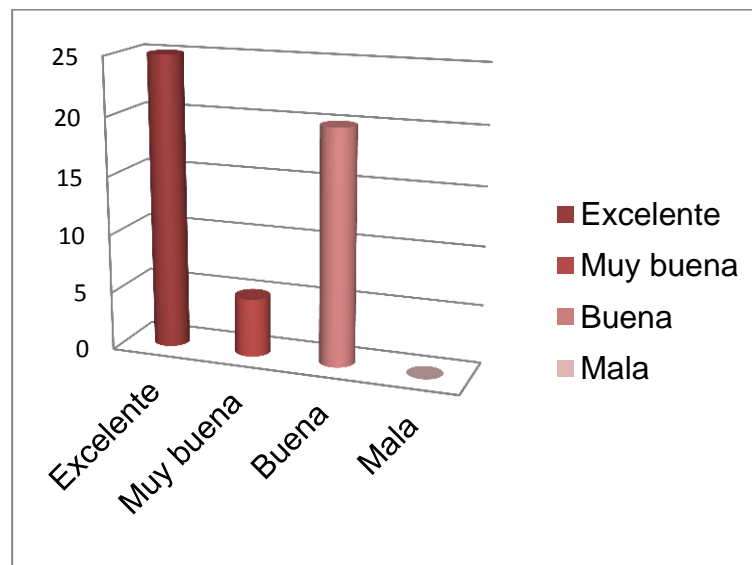
1. ¿Cuál es la percepción que usted tiene con respecto a la atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.?

Cuadro 11. Atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Excelente	25	50%	50%
Muy buena	5	10%	60%
Buena	20	40%	100%
Mala	0	0%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 10. Atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.



Autores: John Barreno, Katherine Lema

El 50% de los proveedores tienen una excelente percepción con respecto a la atención brindada, mientras que el 10% piensan que es muy buena y un 40% de ellos indican que es buena. Se debe conocer e indagar sobre la situación del porque la encuesta marca este 40% de buena, aunque este porcentaje no perjudica a la empresa es muy posible que a futuro pueda convertirse en parte del cuarto porcentaje.

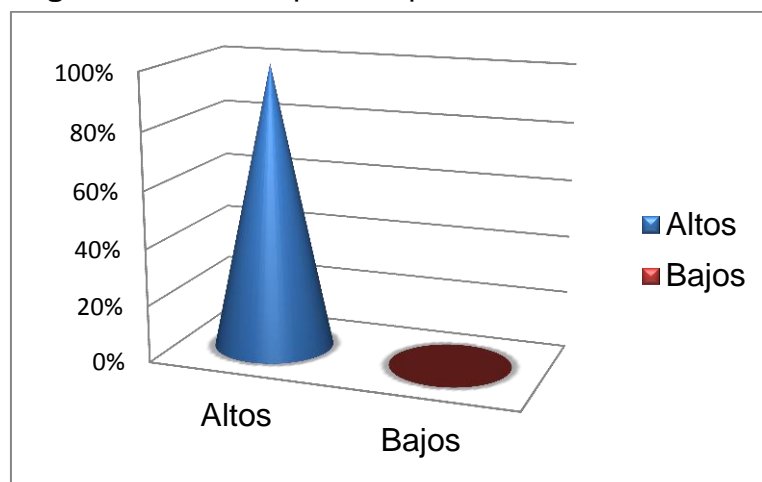
2. Está de acuerdo que los precios por compra de material reciclable son:

Cuadro 12. Precios por compra de material reciclable

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Altos	50	100%	100%
Bajos	0	0%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 11. Precios por compra de material reciclable



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los proveedores están de acuerdo que los precios por compra de material reciclable son altos. Se menciona que la encuesta ha sido realizada en el momento que los precios de todos los productos se encuentran en un nivel alto. También se manifiesta que los precios de los productos se manejan de acuerdo a lo establecido por el cliente mayor que en este caso es Novacero S.A.; ellos establecen los precios de los productos de acuerdo al precio internacional de la palanquilla, la cual es la materia prima para elaborar todo tipo de hierro. Esto quiere decir que los productos que se fabrican aquí en ocasiones salen más económicos en el exterior, por lo tanto se hace indispensable abaratar costos con la finalidad de encontrar a la par con el mercado internacional, de manera que para Novacero S.A. poder manejar estos precios internacionales tiene que recurrir a comprar su materia prima que este caso es el material reciclable que se encuentra en todo el Ecuador.

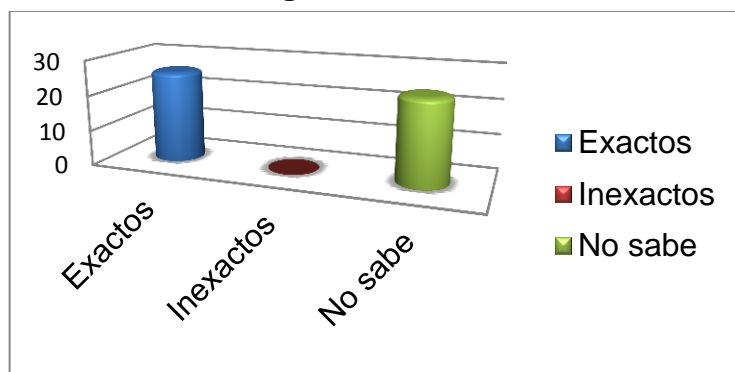
3. ¿Existe transparencia en cuanto a que los pesos son?

Cuadro 13. Pesos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Exactos	26	52%	52%
Inexactos	0	0%	52%
No sabe	24	48%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 12. Pesos



Autores: John Barreno, Katherine Lema

La muestra tomada indica que el 52% de los proveedores están seguros que los pesos son exactos pero el 48% no sabe si los precios son exactos o inexactos. El sistema de trabajo de balanzas no es el adecuado, ya que se trabaja pesando manualmente, esto implica que se puede alterar fácilmente el peso y pagarse en exceso lo comprado. Desde la fecha de la encuesta a la presente fecha se cuenta con una báscula eléctrica, la cual tiene una capacidad de 20 toneladas.

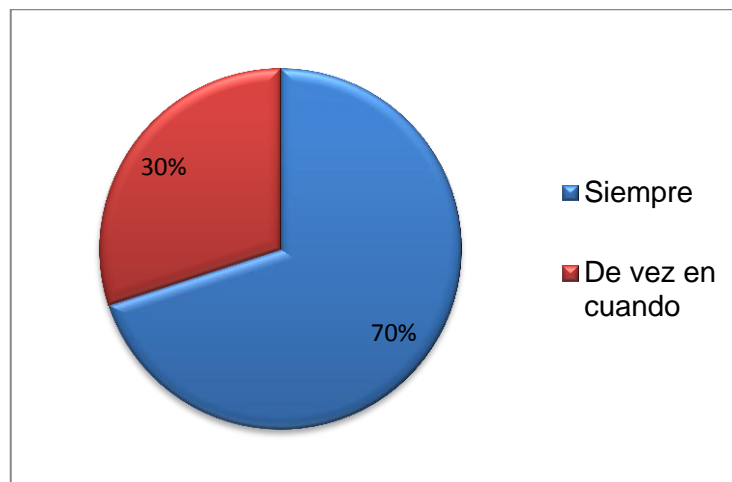
4. ¿Vende sus productos exclusivamente a esta compañía?

Cuadro 14. Venta de productos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	35	70%	70%
De vez en cuando	15	30%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 13. Venta de productos



Autores: John Barreno, Katherine Lema

La mayoría de proveedores venden sus productos exclusivamente a esta compañía. El porcentaje mencionado sobre el 30% se mueve dentro del rango normal, sin embargo el objetivo principal sería reducir este porcentaje por lo menos al 10%, además se puede investigar cuales son los motivos por lo cual estos proveedores no venden el material reciclable a la empresa.

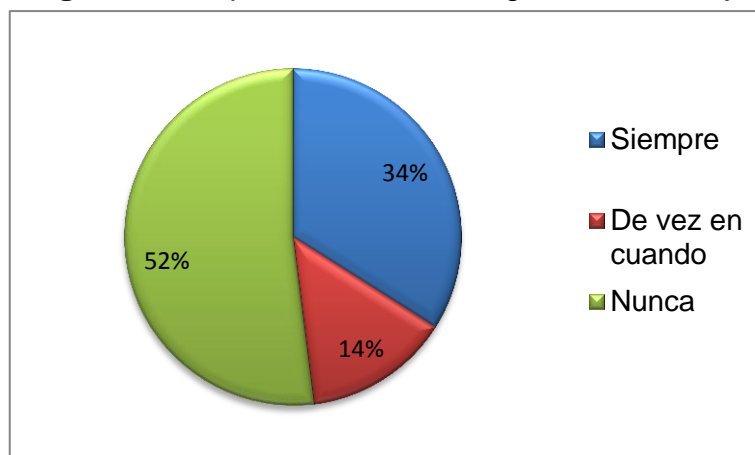
5. ¿Ha recibido capacitaciones con respecto al negocio del reciclaje?

Cuadro 15. Capacitaciones del negocio de reciclaje

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	17	34%	34%
De vez en cuando	7	14%	48%
Nunca	26	52%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 14. Capacitaciones del negocio de reciclaje



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Un 34% de los proveedores siempre reciben capacitaciones, el 14% de vez en cuando pero un 52% de ellos nunca han recibido capacitación acerca del reciclaje. El porcentaje que ha recibido capacitación con respecto al reciclaje son aquellos que trabajaron para empresas grandes de reciclaje, el restante se tiene que prever la manera de hacerles conocer los beneficios que brinda el sistema de reciclaje.

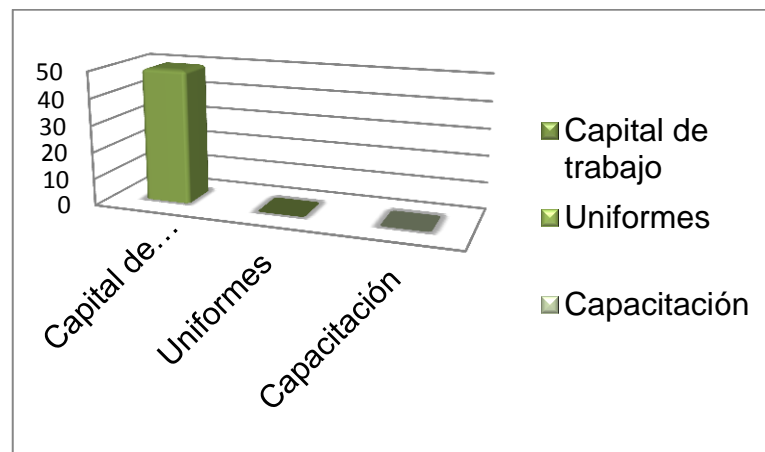
6. ¿Cuáles de los siguientes beneficios mejorarían en forma eficiente la compra de material reciclable?

Cuadro 16. Compra de material reciclable

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Capital de trabajo	50	100%	100%
Uniformes	0	0%	100%
Capacitación	0	0%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 15. Compra de material reciclable



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los proveedores piensan que con capital de trabajo mejorarían en forma eficiente la compra de material reciclable. Indudablemente este es un negocio que se maneja constantemente mediante efectivo de dinero, sin embargo existen otros motivos que pueden contribuir a que el negocio sea más rentable.

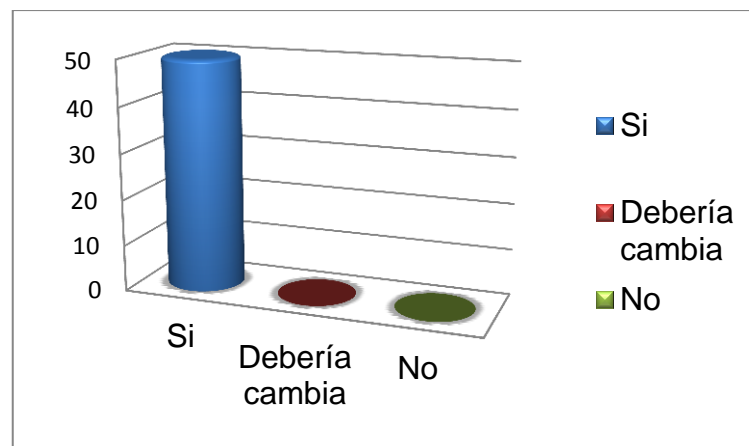
7. ¿Está usted de acuerdo con el horario de atención de nuestra bodega?

Cuadro 17. Horario de atención

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	50	100%	100%
Debería cambiar	0	0%	100%
No	0	0%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 16. Horario de atención



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los proveedores están satisfechos con el horario de atención de la bodega. Esto no implica mayor problema, pues por lo general los recicladores cuando llegan tarde de su recorrido proceden a guardar su material en sus propios domicilios.

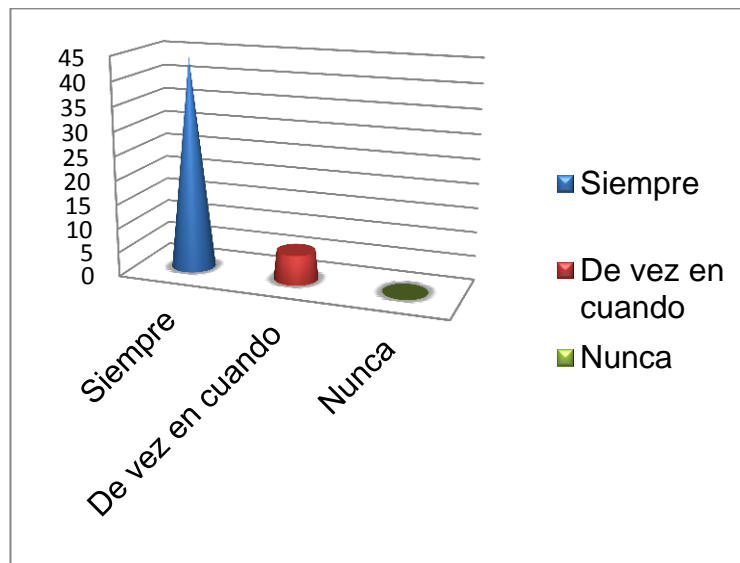
8. ¿La compañía es accesible a las dudas y sugerencias que poseen los proveedores?

Cuadro 18. Dudas y sugerencias de los proveedores

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	44	88%	88%
De vez en cuando	6	12%	100%
Nunca	0	0%	100%
	50	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 17. Dudas y sugerencias de los proveedores



Autores: John Barreno, Katherine Lema

La mayoría de los proveedores indican que cuando tienen alguna duda o sugerencia están son respondidas. Por lo general la organización trata de solucionar las dudas de los proveedores debido a que Novacero S.A. también define las sugerencias y dudas que tiene la empresa en ciertos aspectos.

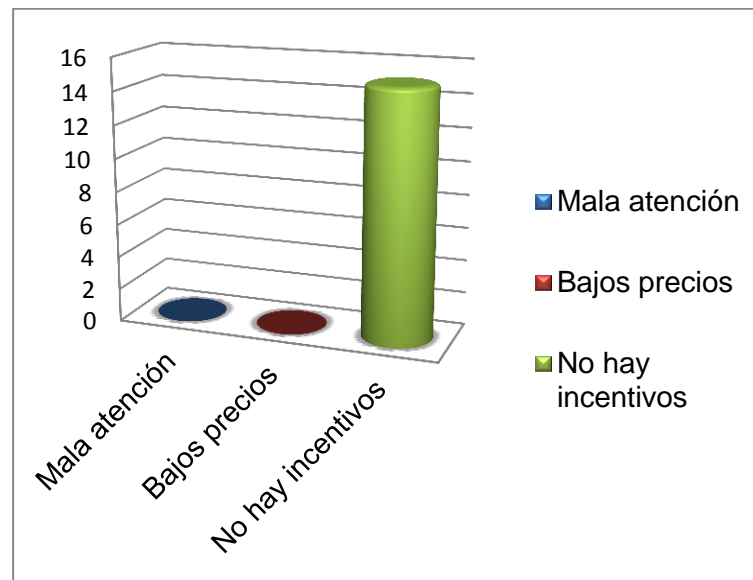
9. Cuando no vende sus productos a la compañía ¿cuáles son los motivos?

Cuadro 19. Motivos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Mala atención	0	0%	0%
Bajos precios	0	0%	0%
No hay incentivos	15	100%	100%
	15	100%	

Fuente: Encuestas

Figura 18. Motivos



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Los proveedores que venden de vez en cuando sus productos a la compañía indican que el motivo es porque no hay incentivos. La empresa puede mejorar su sistema de compra con los proveedores, puede desarrollar sistemas de incentivos que ayuden a mejorar la situación económica de los recicladores como por ejemplo elaborar tablas de incentivos en porcentaje, es decir a mayor volumen de compra mayor comisión de venta.

4.2 RESULTADOS

Las encuestas aplicadas en los obreros apuntan que la organización tiene poca efectividad y las actividades que realizan son aceptadas de manera poco satisfactoria, esto da lugar a determinar que existen áreas que tienen que mejorar con la aplicación de una nueva organización en la empresa o más bien reforzar aquellas áreas que están debilitadas según lo menciona cada una de las preguntas de las encuestas.

Los obreros tienen iniciativa para dar nuevas ideas y están dispuestos a dejarse guiar por un manual de trabajo que indicaría sus respectivas funciones aunque no poseen conocimientos sobre la reestructuración organizacional y tampoco sobre seguridad industrial que es un punto muy importante en el área del reciclaje.

Es importante considerar que este tipo de encuesta siempre puede ser de alguna manera manipulada por el encuestado, pues este va a querer muchos beneficios a cambio de nada, es importante conocer el grado de motivación que al momento de la encuesta tenía el encuestado como problemas de tipo personal que lo pueda afectar y a la vez de no cumplir bien con sus labores, lo que puede llevar a tomar o dar quejas de su trabajo.

Mediante las encuestas realizadas a los proveedores se llega a la conclusión que ellos están satisfechos con la atención brindada y los precios por compra de material reciclable aunque la mayoría no están seguros que los pesos sean exactos. La empresa cuenta por el momento con cincuenta proveedores de los cuales quince de ellos les venden de vez en cuando sus productos porque dicen no tener ninguna clase de incentivos para seguir trabajando con la compañía, también se puede observar que todos los proveedores desean que se les otorgue capital de trabajo para poder comprar el material.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

- ¿Por qué existe una inadecuada organización?

Como se puede observar en la pregunta N°1 y N°9 de la encuesta realizada a los obreros, la mayoría de ellos consideran a la organización como regular y además que no están conformes con las funciones que están realizando lo que causa que las actividades que se realicen no cumplan con su objetivo.

- ¿Qué origina que los sistemas de compras sean ineficientes?

En la pregunta N° 6 de la encuesta realizada a los proveedores consideran que el procedimiento de compras mejoraría si se les aportara capital de trabajo y en la pregunta N° 5 efectuada a los obreros sus resultados indican que existe un mal

almacenamiento lo cual retrasa el proceso y lleva a que los sistemas de compras sean ineficientes.

- ¿Por qué en la organización no se ha establecido la situación financiera real?

Porque la organización no lleva controles en ninguna de sus áreas, esta respuesta se puede confirmar mediante la pregunta N° 1 y N° 4 que indican que la organización es regular y que apenas seis personas tienen conocimiento de lo que es reestructuración organizacional.

- ¿Qué origina dificultad en las labores específicas que realiza la empresa?

La capacitación tanto a los obreros como a los proveedores dificulta que las labores se cumplan con éxito, esta respuesta es verificada por las preguntas N° 4 y N° 8 efectuada a los obreros y también por la pregunta N° 5 de los proveedores que indican que la mayoría no tiene conocimientos ni capacitaciones acerca de las funciones que realizan.

- ¿Qué obstaculiza el desarrollo de las actividades?

La poca importancia de la administración porque como se observa en las preguntas N° 2, N° 3 y N° 7 de los obreros las tareas realizadas por ellos no les resulta agradable y más bien quisieran cambiar de funciones a pesar de que ellos están dispuestos a dejarse guiar por un manual de funciones no se les ha brindado dicha oportunidad, también en la pregunta N° 9 de los proveedores nos señala que las veces que no venden sus productos a la compañía es porque no reciben ningún incentivo.

CAPITULO V PROPUESTA

5.1 TEMA

Implementación de una Reestructuración Organizacional de la empresa OROGOM CIA. LTDA.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Desde el año 1900 las empresas, específicamente las industriales comenzaron a tener necesidades en sus organizaciones, el aumento de sus producciones, los avances tecnológicos y otras más comenzaron a influir en otros departamentos, esto conllevó a que las empresas aplicaran sistemas de trabajo tanto operativos como administrativos en forma eficiente.

Las organizaciones hoy en día están en la necesidad de adaptarse a los cambios debido a las constantes competencias de los mercados.

OROGOM CIA. LTDA. inició sus operaciones en el año 2007 con el nombre de **“RECICLADORA HERMANOS OROZCO”**, a principios esta microempresa solo se dedicaba a la compra de material chatarra, consistente en fierro y hierro fundido.

Hasta fin del año 2008 esta microempresa funcionaba con un total de quince obreros, un jefe de bodega, una cajera liquidadora, y el propietario de la misma que realiza las funciones de administrador.

Por el año 2009 esta microempresa tuvo un crecimiento considerable en sus ventas, ya que estas ascendieron a la cantidad de US\$ 400.000,00 cabe indicar que para este año las ventas hubieran sido mayores sino hubiese sido por la caída de los precios de los metales en los países asiáticos.

Para el año 2010 y de acuerdo a las leyes ecuatorianas esta microempresa pasó a ser Contribuyente Obligado a Llevar Contabilidad según lo indica La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. Debido a este hecho suscitado esta microempresa tuvo que realizar ciertos ajustes.

A inicios del año en curso la “**RECICLADORA HERMANOS OROZCO**” de acuerdo a una reunión sostenida entre sus socios deciden constituirse como Persona Jurídica, es decir llegan al acuerdo de constituir la compañía **OROGOM CIA. LTDA.** la cual tiene un capital de US\$ 500,00 dicho capital está comprendido en 500 acciones ordinarias y nominativas de US\$ 1,00 cada una.

Fundamentación Científica

Reestructuración Organizacional.- Se ha convertido en una práctica muy común entre las empresas con el fin de que coincida con la creciente competencia del mercado. Esto hace que las empresas cambien la estructura organizativa para el mejoramiento del negocio.

Algunas de las principales razones para la reestructuración de la organización son los siguientes:

- La naturaleza cambiante de los mercados.
- Las continuas innovaciones en tecnología, productos, procesos de trabajo, los materiales, la cultura organizacional y la estructura.
- Diversas acciones de los valores de fuerza de trabajo, la competencia global, las demandas y la diversidad.
- Limitaciones éticas y regulaciones.
- Transición y el desarrollo individual de la empresa.

Las características más comunes de la organización se reestructuran:

Reagrupamiento de los negocios

Esto implica el reagrupamiento de las empresas sus negocios existentes en las unidades de negocio menos. La gestión se encarga el número menor de las tesis de las unidades de negocio estratégicas compacto y de una manera más fácil y mejor que asegura que el negocio para obtener beneficios.

Reducción de personal

A menudo, las empresas pueden necesitar a retroceder la mano de obra excedente de la empresa. Para que la oferta de fin Esquemas de Retiro Voluntario (VRS) es la herramienta más útil tomadas por las empresas para reducir la plantilla de la empresa.

Descentralización

Con el fin de mejorar la respuesta institucional a los desarrollos en el entorno dinámico, las empresas van a la descentralización. Esto implica la reducción de los niveles directivos en la empresa para que la gente de menor jerarquía se beneficie.

Outsourcing

La subcontratación es otra medida de reestructuración de la organización, que reduce la mano de obra y las transferencias de los costos fijos de la empresa a los costos variables.

Planificación de recursos empresariales

Es un sistema de gestión integrado de información que es de toda la empresa y el equipo base. Este sistema de gestión permite la gestión de negocios para entender cualquier situación en la forma más rápida y mejor. El avance de la tecnología de la información mejora la planificación de un negocio.

Ingeniería de Procesos de Negocios

Se trata de rediseñar los procesos de negocios para que la empresa maximice el funcionamiento y contenido de valor añadido del negocio y reducir al mínimo todo lo demás.

Gestión de Calidad Total

Las empresas ya han comenzado a darse cuenta de que una certificación externa para la calidad del producto ayuda a conseguir una buena voluntad en el mercado. Mejora de la calidad también es necesario mejorar el servicio al cliente y reducir los costos del negocio.

La perspectiva de la reestructuración de la organización puede ser diferente para los empleados. Cuando una empresa va a ejecutar la misma, que a menudo conduce a la reducción de la mano de obra y por lo tanto, lo que significa que las personas están perdiendo sus empleos.

Talento humano.- La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

¿Por qué la administración del talento humano es importante?

La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización.

Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano

Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que se tomen - la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen - reflejan esta filosofía básica.

¿Cómo se desarrolla una filosofía así? En cierta medida, eso es algo que se tiene de antemano. No cabe la menor duda de que una persona trae consigo a su trabajo una filosofía inicial basada en sus experiencias, educación y antecedentes, sin embargo, esta filosofía no está grabada en piedra.

Prácticas de selección

El objetivo de la selección efectiva es integrar las características individuales (capacidad, experiencia y demás) a los requisitos del puesto. Cuando la administración no logra una buena integración, tanto el rendimiento como la satisfacción de los empleados se ven afectados.

Análisis de puestos

Se denomina Análisis de Puestos al procedimiento a través del cual se determinan los deberes y naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas.

Usos de la información del análisis de puestos

Reclutamiento y selección.

El análisis de puestos proporciona información sobre lo que representa el puesto y los requisitos humanos que se requieren para desempeñar esas actividades. Esta información es la base sobre la que se decide qué tipos de personas se reclutan y contratan.

Compensaciones.

También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno.

Eso se debe a que la compensación (salario y bonos) está vinculada generalmente a la capacidad requerida, al nivel de educación, a los riesgos de seguridad y otros; todos ellos son factores que se identifican por medio del análisis del puesto.

Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. Con frecuencia es a través del análisis de puestos que los Ingenieros Industriales y otros expertos determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades específicas que se tiene que realizar.

Capacitación.

Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

Instrumentos de selección

Entrevistas

Sin duda, la entrevista es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial en más del 90% de las decisiones de selección. Se puede decir, además, que la entrevista lleva bastante peso. Es decir, no solo se usa mucho, sino que sus resultados suelen tener una influencia inconmensurable en la decisión de la selección... El candidato que sale mal librado en la entrevista de empleo puede ser excluido del conjunto de solicitantes, independientemente de su experiencia, las calificaciones de sus pruebas o sus recomendaciones.

Pruebas Escritas

Las pruebas escritas típicas son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidad e intereses. Las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora han demostrado ser proyectoras con cierto grado de validez para muchos puestos operativos, especializados y semiespecializados en organizaciones industriales.

Pruebas de Simulación del Rendimiento

Las pruebas de simulación del rendimiento han ido adquiriendo popularidad en los pasados veinte años. Sin duda, el entusiasmo por estas pruebas se deriva del hecho de que se basan en datos del análisis de puestos y, por tanto, deben satisfacer mejor el requisito de su relación con el trabajo que las pruebas escritas. Las pruebas de simulación del rendimiento están compuestas por conductas laborales reales y no por sustitutos, como sería el caso de las pruebas escritas.

Control.- Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Equilibrio. A cada grupo o delegación conferida debe proporcionársele el grado de control correspondiente.

De los objetivos. Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, el control es un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.

De la oportunidad. El control para que sea eficaz, necesita ser oportuno, debe aplicarse antes de que se efectuara el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.

De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, para poder tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

Costeabilidad. El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.

De excepción. El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo.

De la función controlada. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control.

Una persona o la función que realiza el control no deben estar involucradas con la actividad a controlar.

5.3 JUSTIFICACIÓN

La realización de una propuesta de reestructuración organizacional en la empresa **OROGOM CIA. LTDA.**, se sustenta en la importancia que tiene para esta contar con una estructura administrativa funcional que le ayude a superar problemas a los que se enfrentan continuamente.

Los beneficios que obtendrá la empresa se verán reflejados en una mayor coordinación y definición de actividades, lo que permitirá un mejor flujo tanto de

información como de recursos y evitará incurrir en gastos innecesarios ocasionados por duplicidad de funciones y tareas.

En la actualidad parte de este proyecto ha sido ejecutado en varias áreas, mayormente en los controles administrativos y financieros.

La aportación de este proyecto será implementar una reestructuración organizacional acorde a las necesidades y objetivos de la empresa, que sirva como base para mejorar la toma de decisiones y la optimización de recursos y lleve a la organización a afrontar futuros retos y desafíos, todo esto con el fin de desarrollar sus actividades de una forma más eficiente.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general de la propuesta

Transformar OROGOM CÍA. LTDA. en una empresa líder en el reciclaje, a través de una reestructuración organizacional, que favorezca el desarrollo del área administrativa, área operacional y área financiera para obtener mejores resultados en los procesos internos y externos y así lograr calidad y excelencia.

5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Generar cambios organizacionales conducentes a la simplificación de los procesos, a la optimización del uso de los recursos y la definición de diseños organizacionales flexibles y articulados
- Emplear canales de distribución y comercialización que se encuentren sistematizados en su totalidad con una base tecnológica de punta y actualizada.
- Organizar talleres de capacitación para incentivar a los obreros y proveedores dándoles a conocer los procesos de recolección, almacenamiento, reciclaje, transportación de residuos, etc.
- Aplicar un manual de procedimientos con las respectivas funciones a ejecutarse para contribuir al fortalecimiento de la organización acorde a las necesidades y objetivos de la empresa y desarrollen las actividades de una forma más eficiente y mejorar el rendimiento de la misma.

5.5 UBICACIÓN

La empresa está ubicada en:

País: Ecuador

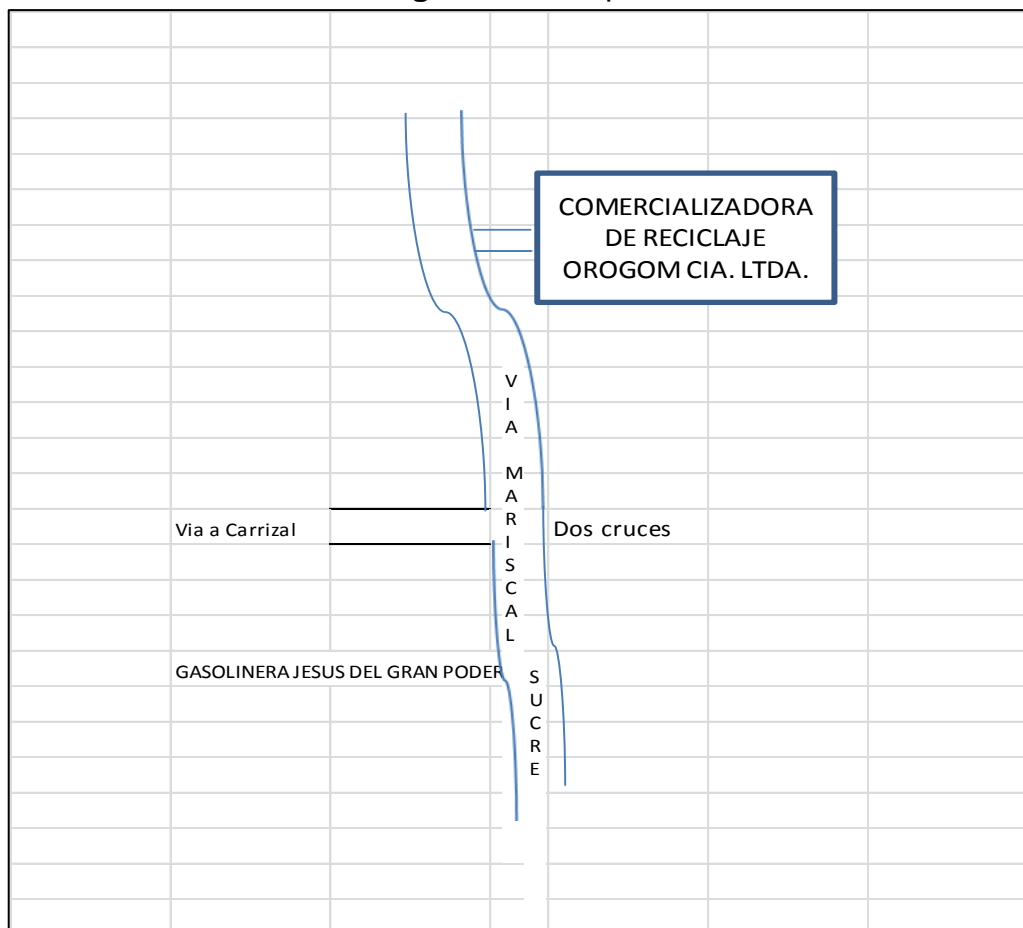
Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

Dirección: Primera curva de la Av. Mariscal Sucre.

La empresa OROGOM CÍA. LTDA., pertenece al sector del medio ambiente siendo una institución particular encargada de la compra y venta al por menor y mayor de desperdicios, desechos y materiales de reciclamiento.

Figura 19. Croquis



Autores: John Barreno, Katherine Lema

5.6 FACTIBILIDAD

El proyecto es viable, esto se ratifica basándose en los siguientes puntos:

- Se cuenta con la aprobación del propietario.

- Existe en el sector un número significativo de recolectores de desechos reciclables, que están dispuestos a trabajar con la compañía.
- La oportunidad de vender el material reciclable sin límites o restricciones a las industrias recicladoras, todo esto con la seguridad de un contrato formal de compra y venta.
- Aprovechar al máximo este mercado que aunque día a día se expande, la gente comienza a tomar conciencia del daño del ecosistema, a la par que generan ingresos extras.
- Es factible la iniciación y ejecución de la propuesta, los resultados analizados han sido evaluados en forma correcta de acuerdo a los parámetros del negocio.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Misión

Ser una empresa generadora de servicios con calidad, que nos permita estar en los mejores niveles de reciclaje de materiales industriales, siendo la preferencia permanente de nuestros clientes y generar conciencia ecológica, elevando la calidad de vida de la población de manera sustentable mediante el reciclado.

Visión

Aspiramos a ser la empresa de reciclaje preferida en la industria de la misma y a la vez aportar nuestro grano de arena para hacer del mundo un lugar más verde y mejor para las futuras generaciones.

Logotipo

Figura 20. Logotipo



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Slogan

Trabajando por un mundo mejor

Valores Corporativos

- **Credibilidad:** Nuestro sistema de trabajo a lo largo del tiempo ha permitido ganarnos la confianza total de quienes confían en nosotros tanto proveedores como clientes.
- **Honestidad:** La confianza demostrada en todos los ámbitos de nuestro negocio ha permitido automáticamente generar ideas de confianza en nuestro entorno naciendo de ella transparencia total.
- **Lealtad:** El bienestar de nuestro talento humano tanto interno como externo ha permitido que nuestras operaciones mutuamente generen compromiso y valor agregado.
- **Conciencia ambiental:** La esencia de nuestro negocio nos obliga a crear garantías eficaces en beneficio de nuestra naturaleza con la preparación permanente de seminarios cursos de acción que prevengan los daños ecológicos.
- **Excelencia:** Aprovechando los recursos al máximo tenemos el beneficio de hacer el trabajo organizado.

Objetivo General

Reutilizar los recursos que brinda el mercado de reciclaje, aplicando sistemas de recolección en beneficio del medio ambiente y la comunidad generando rentabilidad y bienestar.

Objetivos específicos

- Abrir nuevos puntos de compras ya que las actuales no alcanzan para satisfacer las necesidades de las industrias recicladoras que día a día solicitan a las comercializadoras incrementar el volumen de sus operaciones.
- Adquirir maquinarias de compactación, la misma que nos va a facilitar que este producto sea despachado en mayor volumen.
- Buscar nuevas plantas procesadoras de reciclaje.
- Expandir la compra de metales (cobre y bronce).

- Buscar el medio de exportar directamente nuestros metales como son el cobre y el bronce.
- Realizar campañas de concientización en materia de reciclaje a la comunidad.

Análisis de la situación actual

OROGOM CIA. LTDA., actualmente cuenta con diecisiete obreros, una cajera y el propietario que realiza las funciones de administrador. La compañía debido al incremento en sus ventas tuvo que realizar ajustes en su estructura organizacional como son:

- Obligación a llevar contabilidad.
- Afiliar a sus trabajadores.
- Cumplir con requisitos más específicos antes las autoridades gubernamentales (SRI) e (IESS).
- Y a realizar una serie de ajustes en su organización a nivel administrativo como operacional.

La bodega ha quedado muy reducida por el incremento de las compras y el poco espacio para el ingresos de vehículos tanto para el cargue como para el descargue, este espacio también sirve para los demás materiales de reciclaje específicamente el cartón el cual utiliza mucho espacio, sus socios decidieron adquirir una instalación (terreno) consistente en dos cuadras de terreno con la finalidad de eliminar el problema de almacenamiento, además se está construyendo una infraestructura moderna de acuerdo a las necesidades del negocio.

No se lleva un adecuado control de la contabilidad, ni de los registros de compras y de salida de inventarios.

Los pesos por compras se realizan en forma manual, de tal manera que los pesos en muchas ocasiones son alterados con la intención de que los trabajadores tengan algún beneficio por parte de los vendedores de material reciclable.

Los materiales de reciclaje como el cobre, bronce, plomo y acero se almacena en la oficina de la compañía, por el motivo que no existe espacio en la bodega general, además de ser fácil de hurto debido a que este producto es de mayor valor.

La oficina o caja no cuenta con los elementos necesarios para realizar las tareas en forma eficiente, pues la misma no está acondicionada para trabajar, pues no cuenta con escritorios ni suministros adecuados que permitan realizar las tareas de una cajera.

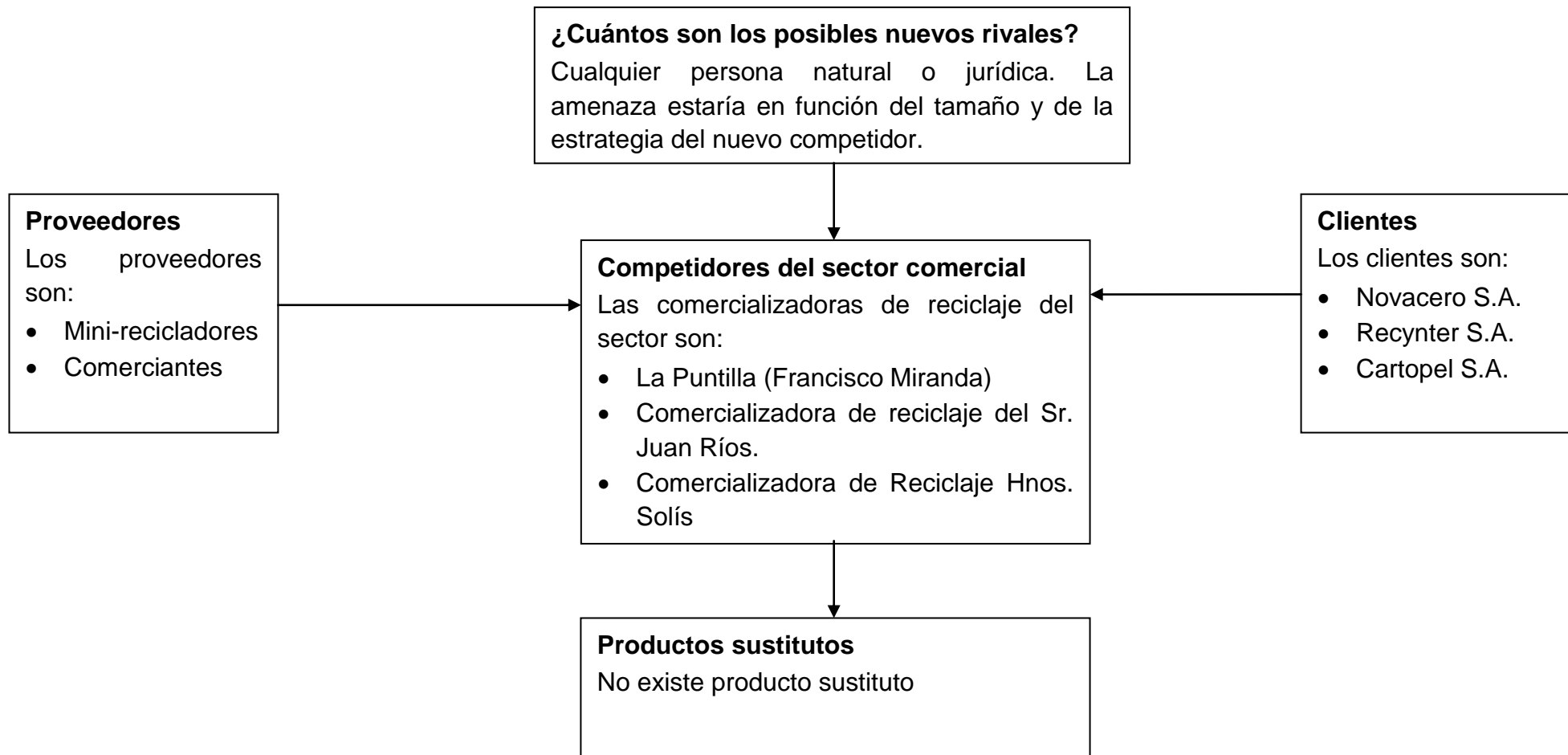
Cuadro 20. Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios con industrias que compran el material reciclable. • Alto nivel de competitividad. • Recursos financieros necesarios. • Buena reputación con los proveedores y clientes. • Precios de compra más altos que la competencia. • La rentabilidad de la empresa es la esperada. • Ayuda a mejorar la calidad de vida de nuestras familias y las próximas generaciones. 	<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de dirección estratégica. • Inadecuado control de ingresos y egresos de inventarios. • Talento humano desmotivado. • Instalación reducida. • Falta de capacitación a proveedores. • Desinterés en inversión de talento humano. • Desconocimiento de los diferentes procesos que se requieren para reciclar cualquier tipo de residuos sólidos. • Desconocimiento de seguridad industrial.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo económico por parte de Novacero s.a. en lo que respecta préstamos para inversión. • Contactos y convenios de compras de material reciclable con empresas grandes del sector. • Acaparamiento del material de reciclaje proveniente de otras provincias por buenos precios. • Conciencia gubernamental con aplicación de procedimientos adecuados en materia de reciclaje. 	<p>ESTRATEGIAS FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer sucursales con el fin de obtener mayores ganancias. • Desarrollar plan de mejoramiento para adquirir una plataforma de tecnología. • Establecer campañas en empresas privadas sobre reciclaje con el fin de despertar el interés y colaboración de la localidad. • Desarrollar planes de reciclaje que sean concretos y concisos y que ayuden a mejorar el medio ambiente participando en conjunto con entidades gubernamentales. 	<p>ESTRATEGIAS DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de publicidad atractivo, mostrando todo nuestro potencial como empresa de reciclaje. • Establecer programas de capacitación con conocimiento de procesos de recolección, almacenamiento, reciclaje y transportación de residuos para el talento humano y proveedores. • Contratar talento humano capacitado en el área de reciclaje y seguridad industrial.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA:	ESTRATEGIAS DA:
<ul style="list-style-type: none"> • Si no se tiene medidas necesarias de limpieza puede generar un riesgo o foco de infección en el personal. • Poca cultura de reciclaje. • Los proveedores no garantizan estabilidad. • Poco apoyo por parte de autoridades y población en general. • Baja de precio de materias primas en el exterior minimiza nuestro objetivo económico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer mediante información y publicidad apropiada la prevención de enfermedades producto de la recolección de material reciclable. • Coordinar con medios de comunicación local la información necesaria para el aprovechamiento eficaz de la recolección de material reciclable. • Incentivar a proveedores a seguir vendiendo sus productos a nuestra compañía a través de un buen plan estratégico de incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar programas de capacitación al aire libre para que la comunidad tenga conocimientos sobre el reciclaje. • Ejecutar seminarios acerca de la seguridad industrial tanto para talento humano como para proveedores.

Fuente: OROGOM Cía. Ltda.

Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter
Mercado fragmentado



Cuadro 21. Amenaza de nuevos entrantes

	Bajo	Medio	Alto
Producto diferente	X	-	-
Distribución	-	-	X
Normativa ambiental	-	X	-
Prestigio	-	-	X
TOTAL	1	1	2
Amenaza de nuevos participantes	25%	25%	50%

Fuente: OROGOM Cía. Ltda.

Es muy difícil establecer barreras de entrada para el comercio del reciclaje, ya que es un mercado que no tiene mayores complicaciones para acceder, esto se demuestra por el bajo capital que se necesita. Sin embargo se puede lograr un incremento del negocio, a través de un aumento en el volumen de las compras y en estrategias que marquen la diferencia frente a los competidores, siempre y cuando se mantenga activos los canales de distribución como forma de mejorar el volumen de los productos requeridos por los clientes, y un aumento de la experiencia obtenida a través de los años que lleva la empresa en funcionamiento.

Cuadro 22. Productos sustitutos

	Bajo	Medio	Alto
Precios relativos	X	-	-
Propensión a cambiar	X	-	-
Beneficios adicionales o ventajas sustitutas	X	-	-
Costos de cambio	X	-	-
TOTAL	4	-	-
Amenaza de productos sustitutos.	100%	0%	0%

Fuente: OROGOM Cía. Ltda.

No existe amenaza de productos sustitutos para material reciclable.

Cuadro 23. Determinantes de la rivalidad

	Bajo	Medio	Alto
Competidores de un tamaño equivalente	-	X	-
Manejo eficiente de costos	-	X	-
Crecimiento de la industria	-	-	X
TOTAL	-	2	1
Amenaza de rivalidad	0%	66,67%	33,33%

Fuente: OROGOM Cía. Ltda.

Existe una competencia media con respecto a las comercializadoras de reciclaje que se encuentran en el sector, ya que la mayoría de proveedores nos prefieren por los precios altos que ofrecemos, sin embargo como el negocio tiende a crecer nuestros competidores pueden ejercer estrategias que serían desfavorables para nosotros.

Cuadro 24. Poder de negociación de los clientes

	Bajo	Medio	Alto
Productos iguales	X	-	-
Productos diferenciados o únicos	X	-	-
TOTAL	2	-	-
Amenaza de rivalidad	100%	0%	0%

Fuente: OROGOM Cía. Ltda.

El poder de negociación de los clientes es directamente proporcional al volumen de compra que estos realicen. Nuestros clientes demandan mucho de nuestro material reciclable, por lo tanto los compradores tienen una muy baja probabilidad de negociar la venta en beneficio de ellos. El poder de negociación también es bajo para cualquier tipo de clientes por no existir sustitutos.

Cuadro 25. Poder de negociación con los proveedores

	Bajo	Medio	Alto
Presencia de insumos sustitutos	X	-	-
Importancia del volumen entregado por el proveedor.	-	-	X
Importancia de negociación con el proveedor.	-	-	X
TOTAL	1	-	2
Amenaza de rivalidad	33,33%	0%	66,66%

Fuente: OROGOM Cía. Ltda.

El poder de negociación de los proveedores es alto, pues estos se mueven en base a mejor precio del mercado y además representan la fuente de ingresos para la empresa y existe la posibilidad que ellos se organicen fundando sus propios negocios.

Además para este sector no existen insumos sustitutos por lo que ellos tienen la particularidad de poder negociar la venta.

Cuadro 26. Resumen del análisis de la empresa, nivel de atractividad

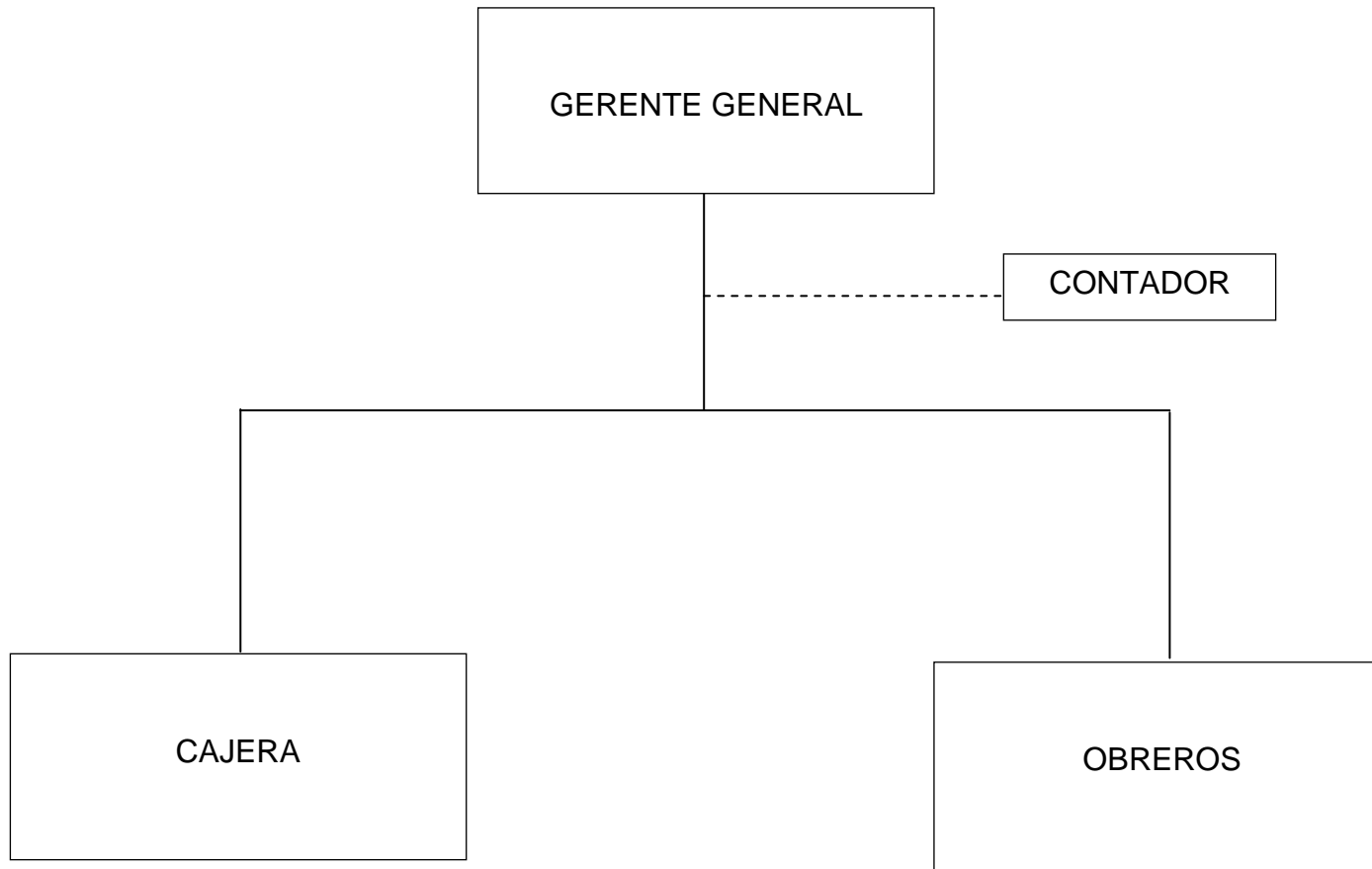
Magnitud de la fuerza	Actual			Futuro		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Amenaza de nuevos entrantes	1	1	2		X	
Productos sustitutos	4	-	-	X		
Determinantes de la rivalidad	-	2	1		X	
Poder de negociación de los clientes	2	-	-	X		
Poder de negociación de los proveedores	1	-	2			X
Evaluación general	8	3	5			
Porcentajes	50%	18,75%	31,25%			

Fuente: OROGOM Cía. Ltda

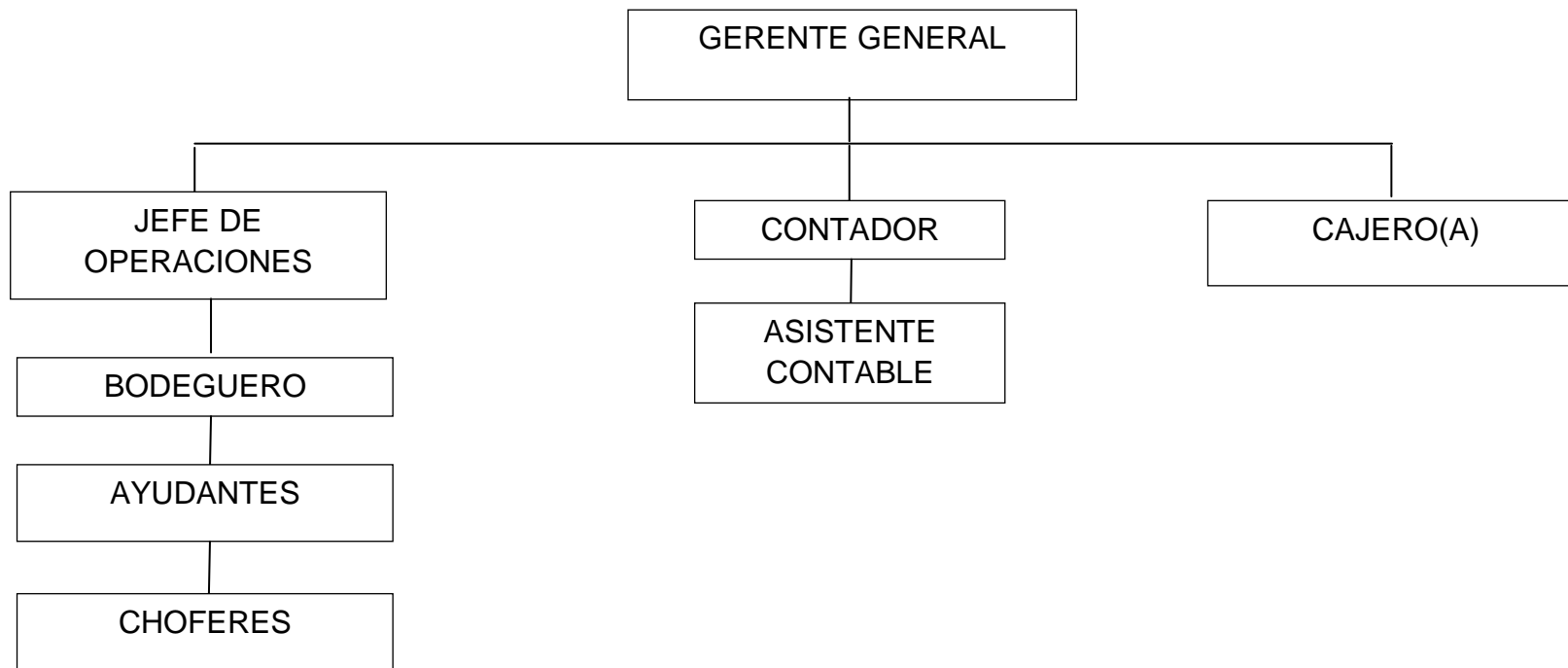
Hoy en día existen muchas comercializadoras de reciclaje por lo que tenemos un medio nivel de competencia, además no se necesita de mucho capital para ingresar a este negocio, corremos el riesgo que nuestros mismos proveedores se conviertan en nuestra competencia.

Los proveedores tienen el poder de negociación porque en el comercio del reciclaje tienen ellos mayor prioridad, debido a que si perdemos proveedores bajaría el volumen de ventas.

Organigrama actual



Organigrama de la propuesta



Descripción de puestos

Manual de funciones

Nombre: Gerente General

Supervisa a: Jefe de operaciones, contador y cajero(a).

Función general: Trabajo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar la administración de la empresa y participar en la elaboración de la política administrativa de la misma; atender y brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presentan.

Funciones específicas:

- Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones de la empresa, optimizando la utilización periódica de recursos.
- Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de talento humano en la empresa.
- Realiza reuniones quincenales para la definición de metas a cumplirse.
- Determinar las necesidades de la organización en lo que se refiere a registros, archivos, información, comunicaciones y otros servicios comunes.
- Presentación de reuniones trimestrales ante los socios.
- Establecer los procedimientos que han de seguirse para asegurar el buen funcionamiento de los servicios de información y comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa.
- Velar por observancia y cumplimiento de las obligaciones legales de la organización.
- Tomar decisiones oportunas y necesarias.
- Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.
- Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de materias primas, insumos y productos más adecuados.
- Se encarga de la contratación y despido de personal.
- Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.
- Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc.; deben contar con su aprobación.
- Autorizar pago de sueldos, proveedores, impuestos tributarios, servicios básicos, aprobar presupuestos, estados financieros, registros contables y demás, con la finalidad que la empresa cumpla con todas sus obligaciones tanto internas como externas.

Perfil del cargo:

Edad: 28 a 35 años

Sexo: indistinto

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Inteligencia e imaginación
- Don de mando
- Capacidad para organizar
- Observador dinámico
- Trabajar bajo presión

Habilidad de aptitudes específicas:

- Habilidad para ejecutar, persuadir y dirigir
- Capacidad para resolver problemas financieros
- Tomar decisiones

Nivel de conocimiento:

- Educación: título universitario en Ingeniería comercial o Título universitario en CPA, Máster en Administración de empresas.
- Experiencia: experiencia mínima de 5 años. Haber laborado en cargos similares como contador, auditor o jefe financiero.

Capacidad mínima requerida:

Cursos generales:

- Excel financiero
- Excel estadísticos
- Cursos de relaciones interpersonales
- Cursos de economía
- Seminarios en actualización contable
- Seminarios en administración de empresas.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Jefe de operaciones

A quien se reporta: Gerente General

Supervisa a: Bodeguero, ayudantes y choferes.

Función general: Coordinar y/o desarrollar sistemas que satisfagan oportunamente las necesidades de información y operación de la empresa y que sean un apoyo efectivo tanto para el desarrollo de las labores que realizan las diferentes unidades, como para la toma de decisiones.

Funciones específicas:

- Supervisa que cada operación se realice en el tiempo especificado.
- Encargado de coordinar la hora para recoger la materia prima.
- Elaborar en coordinación con el gerente general y contador, la programación mensual de compras, las adquisiciones de bienes.
- Uso, mantenimiento y programación de las maquinarias.
- Controlar las líneas de producción y de la materia prima.
- Determina la cantidad de materia prima a fábricas de los productos (cartón, cobre, plástico, bronce) en base a un estudio mínimo y máximo de tiempos y movimientos en la cadena productiva.
- Asigna funciones al bodeguero, ayudantes y choferes.
- Es el responsable de establecer el contacto cuando se realiza una venta o una compra.
- El Jefe de Operaciones es el encargado de realizar la planificación de materiales y tiempo de entrega de todos los productos.
- Manejo de relaciones públicas con el cliente y proveedor.
- Brindar atención al proveedor cuando se comunica para pedir los precios de los materiales y su disponibilidad.
- Es su responsabilidad elaborar el comprobante de pago y registrar los pesos en el sistema correspondiente a la venta o compra de un producto.
- Debe entregar el reporte de las ventas y las compras diariamente al contador.
- Entregar todos los soportes de compra y venta a contabilidad.
- Realizará cualquier otra actividad solicitada por la Gerencia General.

Perfil del cargo:

Edad: 28 a 35 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Alta capacidad de análisis y síntesis.
- Metódico, sistemático y ordenado.
- Orientado al servicio.
- Trabajar bajo presión.
- Tener iniciativa, creatividad e innovación.

Habilidad de aptitudes específicas:

- Excelentes relaciones interpersonales
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Capacidad de negociación.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capaz de asumir riesgos

Nivel de conocimiento:

- Educación: título universitario en Ingeniería comercial, Máster en Administración de empresas.
- Experiencia: experiencia mínima de 3 años. Haber laborado en cargos similares.

Capacidad mínima requerida:

Cursos generales:

- Excel financiero
- Excel estadísticos
- Seminarios de seguridad industrial
- Cursos de economía
- Seminarios en administración de empresas.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Bodeguero

A quien se reporta: Jefe de Operaciones

Supervisa a: Ayudantes y choferes

Función general: Será responsable de la bodega, siendo el custodio y administrador del inventario que en ella se encuentre.

Funciones específicas:

- Llevar el control de existencias y pedidos.
- Mantener limpios y ordenados los materiales de reciclaje.
- Guardar y custodiar los materiales de reciclaje.
- Revisar las compras cuando existe faltante.
- Al recibir el material verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones del producto registrado por sistema.
- Supervisa que los ayudantes carguen o descarguen el material reciclable.
- Llevar un control de los materiales de reciclaje entregados y recibidos.
- Apartar físicamente los materiales por su tipo.
- Mantener limpia la bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Perfil de cargo:

Edad: 22 a 35 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Planificador, metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

Habilidad de aptitudes específicas:

- Manejo de inventarios

Nivel de conocimiento:

- Educación: Estudiante universitario.
- Experiencia: experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacidad mínima requerida:

Cursos generales:

- Excel estadístico y financiero.
- Curso de relaciones públicas y humanas.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Ayudantes

A quien se reporta: Bodeguero

Función general: Realizar la parte operativa referente a almacenamiento y embarque de material de reciclaje.

Funciones específicas:

- Realizar desembarque de los materiales provenientes de los proveedores.
- Estivada en camiones de los productos de reciclaje para el envío a las industrias recicladoras.
- Desarmar materiales y clasificarlos de acuerdo a metales, hierro, aluminio, etc.
- Trabajo de cortes con oxígeno

Perfil de cargo:

Edad: 18 a 35 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

Nivel de conocimiento:

- Educación: Ninguno.
- Experiencia: Ninguno.

Capacidad mínima requerida:

Ninguno

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Choferes

A quien se reporta: Bodeguero

Función general: Encargado de las tareas de transportación que sean encargadas por el Jefe de Operaciones.

Funciones específicas:

- Encargado del recorrido para la compra del material reciclable.
- Llevar mantenimiento de su carro

Perfil de cargo:

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Metódico y ordenado.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad
- Trabajar bajo presión

Requisito:

- Tener licencia profesional tipo especial.

Nivel de conocimiento:

- Educación: Ninguno.
- Experiencia: Ninguno.

Capacidad mínima requerida:

5 años de experiencia.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Contador

A quien se reporta: Gerente General

Supervisa a: Asistente contable

Función general: El contador es responsable de validar los registros contables que se generen en forma automática, así como efectuar los registros contables directos que se produzcan en el proceso administrativo financiero, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones.

Funciones específicas:

- Elaborar para cada ejercicio fiscal el presupuesto de ingresos y egresos, así como el plan operacional de la empresa.
- Responsable de dirigir, coordinar, gestionar y supervisar las actividades del proceso administrativo financiero correspondientes a la empresa, en forma integrada e interrelacionada.
- Mantener una información actualizada referente a las disponibilidades y compromisos financieros.
- Mantener actualizados todos los registros contables, así como la documentación de soporte de los mismos, para la consolidación de los estados financieros.
- Aplicar procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.
- Dirigir lo relacionado con la elaboración de normas, procedimientos, manuales de organización, y demás instrumentos de uso financiero y administrativo.
- Tramitar los pagos a contratistas, supervisores, proveedores, personal, así como de cualquier otra obligación financiera.
- Preparar la información que de acuerdo a su competencia debe presentar a las autoridades internas o agentes externos.
- Elaborar los indicadores de gestión correspondientes al área administrativa financiera.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.
- Negociación con clientes, en temas relacionados con crédito y pago.
- Manejo del inventario. Optimizar los niveles de inventario, tratando de mantener los días de inventario lo más bajos posibles.
- Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes. Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas.

- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.
- Generación de planillas de pago de sueldos (IESS).
- Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.
- Manejo del archivo administrativo y contable.
- Aprobación de la facturación que se realiza por ventas de bodega.
- Administrar y autorizar préstamos para empleados.
- Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, etc.)
- Elaboración de reportes financieros, de compras y ventas para la Gerencia General.
- Deberá llevar a cabo cualquier otra actividad determinada por el Gerente General.

Perfil de cargo:

Edad: 28 a 35 años

Sexo: indistinto

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Trabajo bajo presión.
- Competente.
- Analítico.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Poseer cualidades de liderazgo y motivación.
- Comunicación oral y escrita.

Habilidad de aptitudes específicas:

- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Capacidad de negociación.
- Capacidad para gerenciar.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capaz de asumir riesgos

Nivel de conocimiento:

- Educación: título universitario en Ingeniería Comercial o en Ingeniería CPA, Máster en Administración de empresas.

- Experiencia: experiencia mínima de 4 años en cargos similares.

Capacidad mínima requerida:

Cursos generales:

- Excel financiero
- Excel estadísticos
- Word
- Conocimiento sobre leyes tributarias y fiscales.
- Curso de relaciones interpersonales
- Seminarios en administración de empresas.
- Seminario en actualización contable.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Asistente contable

A quien se reporta: Contador

Función general: Asistir al contador en el control y contabilización de las diferentes operaciones financieras y el adecuado manejo de presupuesto.

Funciones específicas:

- Elaborar los estados financieros
- Brindar seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto.
- Verificar y consolidar los saldos contables
- Controlar y verificar que los comprobantes de pago entregados por el cajero(a) cuenten con los documentos soporte y las autorizaciones respectivas.
- Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Controlar y actualizar los activos fijos y calcular su respectiva depreciación.
- Revisar planillas de pago y flujos de efectivo.
- Coordinar con el cajero(a) el cuadro de los movimientos a fin de mes, conciliando la ejecución del presupuesto con los cheques girados.
- Coordinación de la entrega de información a la empresa que realiza la contabilidad.
- Deberá llevar a cabo cualquier otra actividad determinada por el Contador.

Perfil de cargo:

Edad: 22 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Planificador, metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

Habilidad de aptitudes específicas:

- Conocimiento sobre integración de equipos de trabajo y desarrollo organizacional.
- Eficiente administración del tiempo.
- El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.

Nivel de conocimiento:

- Educación: Estudiante universitario.
- Experiencia: experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacidad mínima requerida:

Cursos generales:

- Excel estadístico y financiero.
- Curso de relaciones públicas y humanas.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

Nombre: Cajero(a)

A quien se reporta: Gerente General

Función general: Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja.

Funciones específicas:

- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, planillas de control (planilla de ingreso por caja) y otros documentos de valor.
- Paga sueldos, salarios, jornadas y otros conceptos.
- Lleva control de cheques a pagar, recibos de pago y otros.
- Realiza depósitos bancarios.
- Elabora diariamente relación de ingresos y egresos por caja.
- Realiza arqueos de caja.
- Suministra al contador los recaudos diarios del movimiento de caja.
- Elabora recibos de ingreso por caja, planillas y otros documentos.
- Realiza conteos diarios de dinero en efectivo.
- Atiende a las personas que solicitan información.
- Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Entregar cuadro de caja con los comprobantes de pago, gastos, liquidaciones de compras con su documentación soporte y autorización respectiva al contador.
- Entrega de dinero en efectivo a la Gerencia.

Perfil de cargo:

Edad: 22 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: indistinto

Características de personalidad:

- Planificador, metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

Habilidad de aptitudes específicas:

- Conocimiento sobre integración de equipos de trabajo y desarrollo organizacional.
- Eficiente administración del tiempo.
- El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.

Nivel de conocimiento:

- Educación: Estudiante universitario.
- Experiencia: experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacidad mínima requerida:

Cursos generales:

- Excel estadístico y financiero.
- Curso de relaciones públicas y humanas.

Entrenamiento en el puesto: De 15 a 20 días para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción. Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

5.7.1 Actividades

Cuadro 27. Plan de ejecución

No.	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECIFICO
1	Exposición de problemas y compromiso total de los socios para la efectiva aplicación de la Implementación de la Reestructuración Organizacional.	Establecer los acuerdos entre socios que faciliten el trabajo que se va a realizar, obteniendo de ellos no solo la participación económica, sino también la aportación de ideas innovadoras que ayuden al desarrollo del proyecto.
2	Elaborar un detalle de las actividades que se piensan realizar, siguiendo un orden cronológico, a la par de verificar si estas se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido.	Proveer en forma técnica a los socios los cambios a efectuarse dentro de la organización, especificar los beneficios que se tiene previsto alcanzar, explicando en forma detallada, que es lo se piensa hacer, como se va hacer y con que se lo piensa hacer. Además de explicar los recursos que se tiene previsto utilizar.
3	Elaborar el acta de compromiso de los socios, dejando asentada mediante sus firmas el apoyo brindado por la administración.	Realizar el documento de respaldo o compromiso, que garantice el apoyo de los socios, el cual será leído en presencia de cada uno de ellos y aprobado por unanimidad por la junta general de socios, además se entregara una copia a cada uno de los integrantes

Autores: John Barreno, Katherine Lema

Desarrollo de las actividades

Exposición de problemas y compromiso total de los socios para la efectiva aplicación de la Implementación de la Reestructuración Organizacional.

Se realizará una convocatoria a todos los integrantes de la organización, a una reunión extraordinaria de socios que se efectuara dentro de las instalaciones de la empresa en una fecha y hora señalada, la finalidad será exponer en forma clara, concreta y precisa el grado de dificultad por la que atraviesa la organización en cuanto a:

- Espacio físico reducido para el normal almacenamiento del material de reciclaje.
- Falta de personal administrativo para atender las obligaciones con proveedores y clientes.
- Los continuos problemas de peso que se tiene con las cargas enviadas a Novacero s.a.
- Atender las necesidades de trabajadores con respecto a su seguro social y sus necesidades de herramientas y suministros de trabajo.
- Incorrecto manejo financiero de los fondos de la organización.
- Otros puntos adicionales.

Todos estos puntos serán discutidos entre los socios, exponiendo en forma detallada cada uno de los problemas mencionados, se buscaran las mejores alternativas con lluvias de ideas que ayuden a solucionarlos, los asesores del proyecto como personal especializado tomará en cuenta cada una de las ideas de los socios, las evaluará en forma técnica y práctica, las incluirá en un borrador para la elaboración de soluciones a futuro inmediato.

Sera importante que se defina el total respaldo de la administración para el cambio que se tiene previsto realizar en OROGOM CIA. LTDA. También se discutirá que dichos cambios van a ser posibles mediante el aporte económico y la colaboración del personal de la organización.

La administración deberá tener en cuenta si posee el capital económico para la elaboración de la reestructuración.

Todas estas ideas y soluciones serán expuestas en un borrador y se realizará entre los socios un acta de compromiso para a solucionarlos.

Elaborar un detalle de las actividades que se piensan realizar, siguiendo un orden cronológico, a la par de verificar si estas se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido.

Después de haberse conocido los problemas y demás situaciones complejas se procederá a realizar el levantamiento de la información, cuya finalidad será conocer las necesidades de la inversión. Después del análisis y el resultado obtenido, se expondrá por escrito dichas necesidades.

- Se invertirá en la compra de un terreno de aproximadamente dos hectáreas, el cual resolverá el problema de espacio que posee actualmente la bodega, estará ubicado fuera del perímetro urbano a fin de cumplir con las disposiciones municipales, de que, todos estos negocios funcionaran fuera de la ciudad.
- Adicionalmente se realizará la construcción de la infraestructura, como son cerramiento, oficinas, bodegas para almacenar metales, bodegas para almacenar cartón, comedor, baños, muebles y equipos de oficina, computadoras, etc.

Todas estas necesidades están descritas en Análisis Financieros.

- La organización cuenta con un total de 20 personas según el organigrama actual (Página. 67), consistente en 1 gerente, 1 contador a medio tiempo, 1 cajera y 17 obreros, después de efectuar el análisis se ha estimado en la propuesta un total de 24 personas, consistente en, 1 gerente, 1 contador, 1 asistente, 1 cajero, 1 jefe de operaciones, 1 bodeguero, 17 ayudantes y 1 chofer.

El recurso humano descrito recibirá la capacitación correspondiente a fin de que pueda desenvolverse sin dificultad en las nuevas tareas asignadas. Estos serán supervisados por los asesores del proyecto y serán los encargados de realizar cualquier ajuste a fin de acoplar al recurso humano en el áreas adecuad y correcta.

Las actividades a desarrollar por cada uno de este recurso humano están descritas en los manuales de funciones.

- Se estima la necesidad de adquirir una báscula con una capacidad de 50.000 kilos, ya que la actual de (10.000 kilos) no abastece para el pesaje de tráileres, esto evitará que los transportistas en el trayecto a Lasso (Provincia del Cotopaxi) bajen material reciclaje para su beneficio, ya que con esta nueva báscula el material saldrá pesado desde bodega.

Todas estas necesidades están descritas en Análisis Financieros.

- Los trabajadores actualmente no se encuentran afiliados, por lo que constantemente reclaman este derecho que por ley les corresponde, además no se cancelan las correspondientes horas extras y beneficios sociales de ley, lo cual se convierte en una contingencia que puede terminar en demandas laborales, por tal motivo se realizará la correspondiente afiliación al seguro social,

también se efectuará la liquidación de haberes desde el momento en que fueron contratados hasta la fecha que fueron afiliados al seguro social.

Todas estas necesidades están descritas en Análisis Financieros.

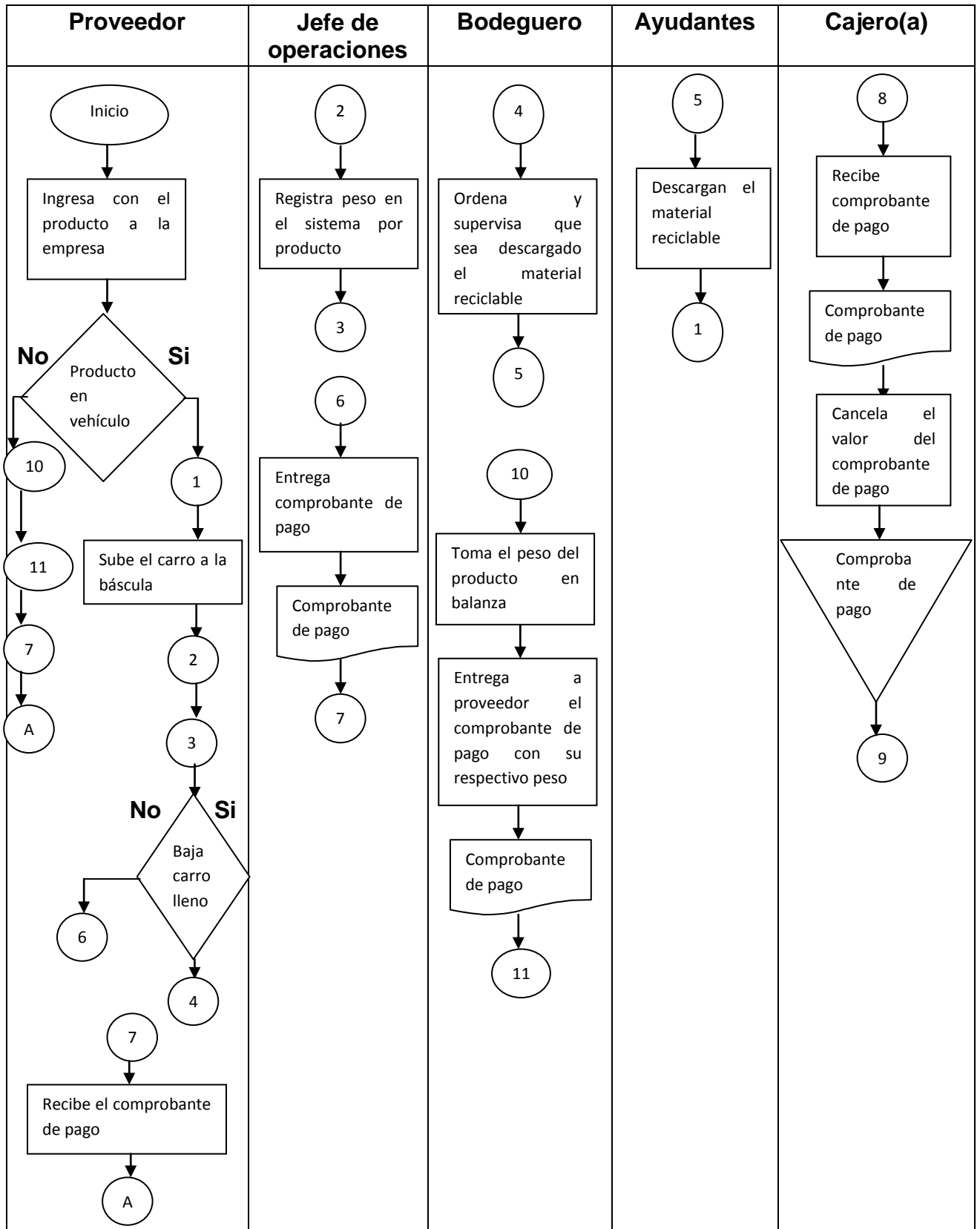
- El trabajo correspondiente a movimiento financiero de la organización deberá ser manejado por una persona capacitada, que se puede proponer que sea el contador de la compañía, deberá llevar el control total de los movimientos bancarios, efectuará las debidas conciliaciones bancarias, suministrará de efectivo a las sucursales de la organización para la compra de material reciclable. Será el responsable de agilizar los cobros y su cancelación ante Novacero s.a.

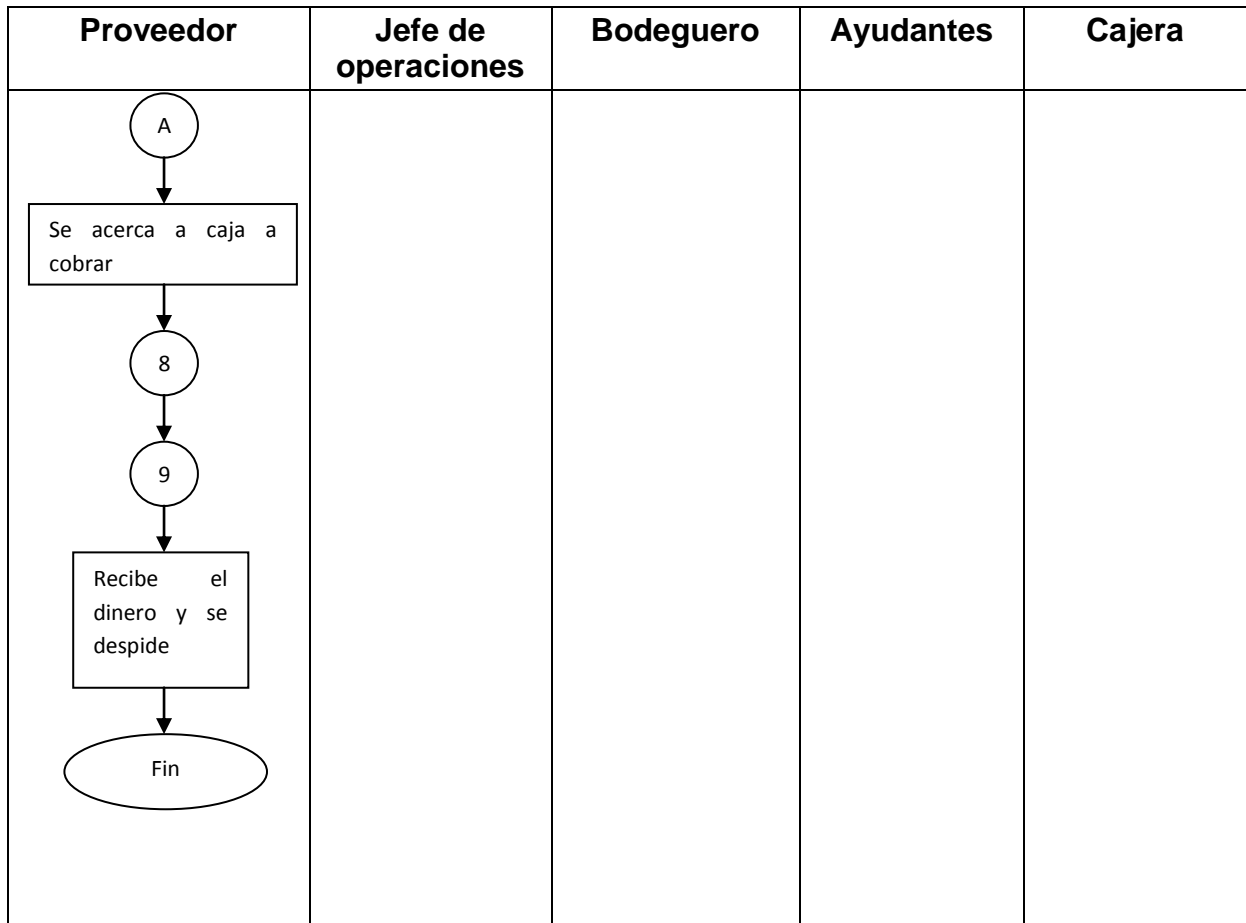
Elaborar el acta de compromiso de los socios, dejando asentada mediante sus firmas el apoyo brindado por la administración.

Se realizará el acta de compromiso de los socios, incluyendo cada uno de los puntos que se tiene previsto realizar, adjuntado un cronograma de actividades, también se entregara un presupuesto cuantificado del proyecto, y como punto final la firma de cada uno de ellos apoyando la iniciativa de la reestructuración.

Procedimientos

Cuadro 28. Proceso de compras del material reciclable





Autores: John Barreno, Katherine Lema

Sistema a utilizarse en el registro de la compra

Nombre: Unises

Procedimiento: Peso en báscula

- Proveedor sube el vehículo a la báscula con el material reciclable.
- Jefe de operaciones pide los datos personales del proveedor y la placa del vehículo.
- Jefe de operaciones registra el peso en el sistema y el proveedor procede a dirigirse a bodega.
- Bodeguero controla que se descargue todo el material reciclable.
- Ayudantes descargan el material reciclable.
- Proveedor se dirige de nuevo a la báscula.
- Jefe de operaciones registra el peso del vehículo vacío.
- El sistema reporta el comprobante de pago (véase Figura 21), con los dos pesos (vehículo con producto, vehículo sin producto) y con su respectiva diferencia.
- Se procede a imprimir el comprobante para entregárselo al proveedor, ya que es el único documento con el que puede cobrar.
- Proveedor se acerca a caja para cobrar su dinero y entrega comprobante de pago a cajero(a).
- Cajero(a) entrega el valor por la compra.

Figura 21. Comprobante de pago (peso por vehículo)

RECICLADORA NOVACERO
 Av. Mariscal Sucre pasando los 2
 cruces de Milagro
 TEL:099121547

INGRESO

COMPROBANTE N°: 258

Razón Social: WALTER CORDOVA
Cédula / RUC: 0923480685
Placa: LBP136
Fecha Ingreso: 19/11/2011 9:45:03
Fecha Salida: 19/11/2011 9:53:36
Producto: **CHATARRA**

	KG
Peso Bruto:	1,590
Tara (-):	1,270
Peso Neto:	320
Valor:	

Chofer

Pesador

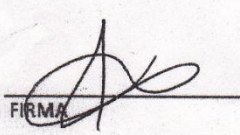
Procedimiento: Peso en balanza

En la balanza se registran los pesos menores.

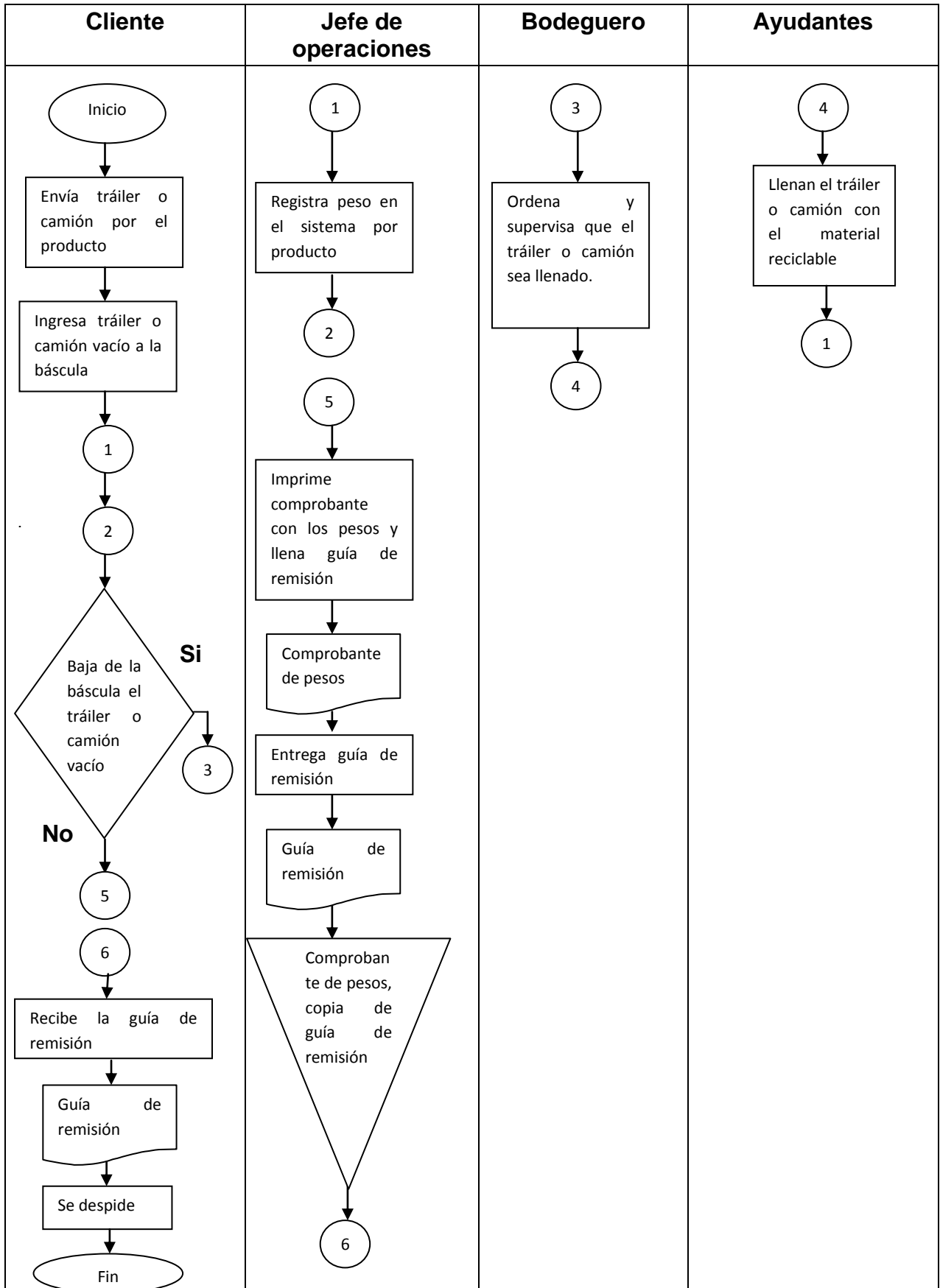
- Proveedor entrega el material reciclable al bodeguero.
- Bodeguero procede a tomar el peso.
- El sistema reporta el comprobante de pago (véase Figura 22)
- Se procede a imprimir el comprobante para entregárselo al proveedor, ya que es el único documento con el que puede cobrar.
- Proveedor se acerca a caja para cobrar su dinero y entrega comprobante de pago a cajera.
- Cajera entrega el valor por la compra.

Figura 22. Comprobante de pago (peso por balanza)

RECICLADORA NOVACERO	FECHA	18/11/2011
CLIENTE: GUERRON		
	<u>LENO</u>	<u>VACIO</u>
		<u>PESO</u>
CHATARRA LIBRAS	-	-
CARTON	-	-
PLASICO	-	-
BATERIA	-	-
TOTAL	-	69,00


 FIRMA

Cuadro 29. Proceso de ventas del material reciclable



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Sistema a utilizarse en el registro de la venta

Nombre: Unises

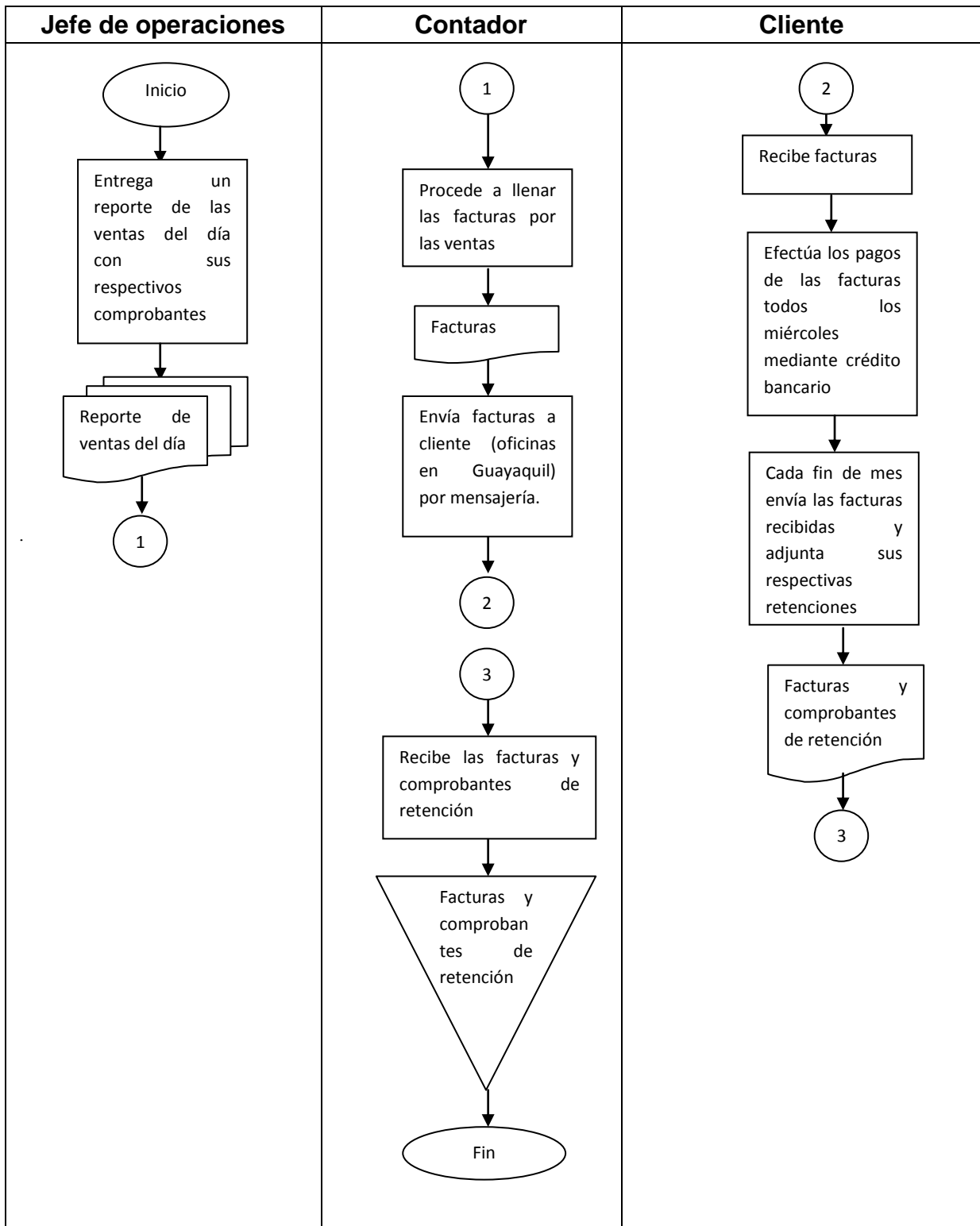
Procedimiento: Peso en báscula

- Cliente envía tráiler o camión a ver el material reciclable y procede a subir a la báscula.
- Jefe de operaciones pide los datos del cliente y placa del tráiler o camión.
- Jefe de operaciones registra el peso del tráiler o camión vacío.
- Cliente se dirige a bodega.
- Bodeguero ordena y supervisa que se cargue el material reciclable.
- Ayudantes llenan el tráiler o camión con el material reciclable.
- Cliente se dirige a la báscula y el jefe de operaciones registra el peso del tráiler o camión con el material reciclable.
- El sistema reporta el comprobante con los dos pesos (véase Figura 23), y con su respectiva diferencia.
- Jefe de operaciones procede a imprimir el comprobante para llenar la guía de remisión.
- El comprobante de los pesos es archivado y se entrega al chofer del tráiler o camión la guía de remisión.

Figura 23. Comprobante de pesos

RECICLADORA NOVACERO		
Av. Mariscal Sucre pasando los 2 cruces de Milagro		
TEL:099121547		
INGRESO		
COMPROBANTE N°: 264		
Razón Social:	RECYNTER	
Cédula / RUC:	9999999999	
Placa:	GRX9753	
Fecha Ingreso:	19/11/2011	8:32:52
Fecha Salida:	19/11/2011	11:08:33
Producto:	METALES	
	KG	
Peso Bruto:	5,040	
Tara (-):	9,300	
Peso Neto:	4,260	
Valor:		
<hr/>		
Chofer		Pesador

Cuadro 30. Recaudación de las ventas



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Recaudación de las ventas

- Jefe de operaciones entrega a contador el reporte con las ventas diariamente.
- Contador procede a llenar las facturas (véase figura 24).
- Contador en vía la factura a los clientes (Novacero, Cartopel y Recynter) por mensajería a las oficinas que están ubicadas en la ciudad de Guayaquil.
- Los clientes realizan los pagos de las facturas todos los miércoles mediante crédito bancario.
- Los clientes a fin de mes envían todas las facturas con sus respectivos comprobantes de retención (véase Figura 25), al contador.

Figura 24. Factura

R.U.C. 1202247621001
VENTA AL POR MAYOR DE DESPERDICIOS, DESECHOS Y MATERIALES DE RECICLAMIENTO
 Dirección: Vía Mariscal Sucre Km. 3 s/n
 Teléfono: 2970-664 Milagro * Ecuador

FACTURA SERIE 001-001- **Nº 000000090**

AUT. SRI. 1109900108
 FECHA AUTORIZACIÓN 27 JULIO 2011 Fecha Emisión: 10/10/2011

Señor (es): Novacero S.A
 Dirección: Av. De las Exclusiones 3/m
 RUC/C.I. 0590038601001 Guía de Remisión:

Cant.	DESCRIPCIÓN	P. Unit.	TOTAL
15,50	Zanohederos de chatarra	420,00	6.510,00

Válido para su emisión hasta 27 JULIO 2012
 ORIGINAL: Adquirente COPIA: Emisor

Son: Diez mil quinientos noventa y cinco 20/100 =

Recibí Conforme Entregué Conforme

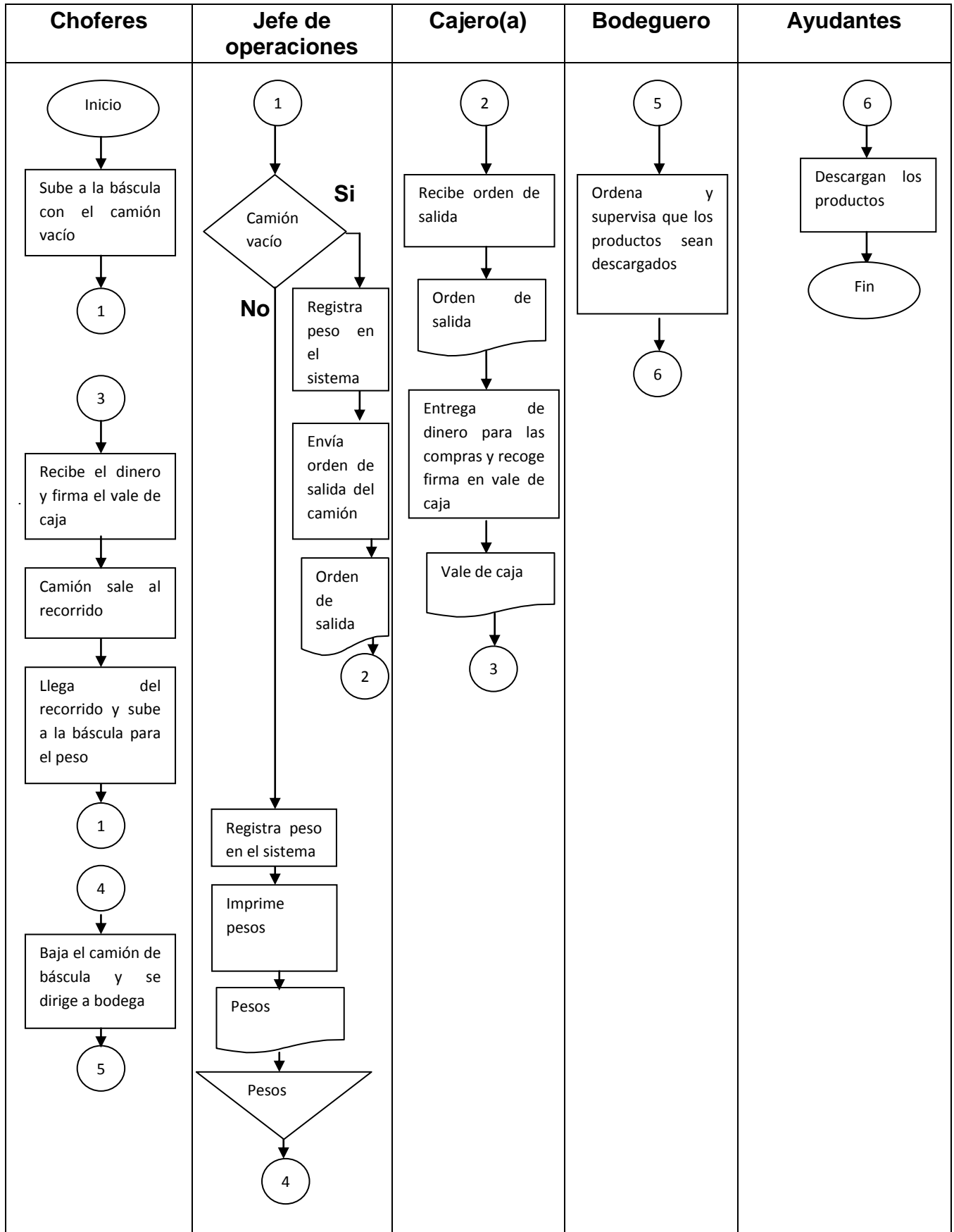
Sub-Total 12%	6.510,00
Sub-Total 0%	—
Descuento	—
Sub-Total	6.510,00
I.V.A. 12%	781,20
VALOR TOTAL	7291,20

Rivadeneira Sakazar Coraly Lilia - Imprenta Delgado Jr. RUC. 1202253173001 Aut. 2314 - 2 B 100X2 00000001 - 000000200

Figura 25. Comprobante de retención

		COMPROBANTE DE RETENCION No. 004-001-00 0061120 AUTORIZACION No. 1109755812		MATRIZ: Jijapa Av. de Los Shyrts 3941 y Rio Coca • Quito PBX: 02 3961 900 • Fax: 02 2254 070 OFIC. GYE.: Av. Benjamín Rosales entre Terminal Torrestre y Puente Unidad Nacional PBX: 04 3800 600 OFIC. CUENCA: Paseo de los Cañaris s/n y CaciQue Chamba PBX: 07 2865 404 • Fax: 07 2861 669 Panamericana Sur Km. 14 y Calle "J" Telf.: 02 2974 163 • Fax: 02 2690 845 PLANTA QUITO: Km. 16 Lasso Panamericana Norte s/n Telf.: 03 2719 603 • Fax: 03 2719 192 PLANTA LASO: Guasmo Central Av. de las Escuelas s/n (Frente a Andes) Telf.: 04 2485 373 • Fax: 04 2484 800 PLANTA GYE.:		
NOVACERO S. A. CONTRIBUYENTE ESPECIAL RES. No. 5368 R.U.C. 0590038601001		NOMBRE: CABALLERO AVILEZ NESTOR TEODORO R.U.C. ó C.I.: 1202247621001 DIRECCION: VIA MARISCAL SUCRE TELEFONO: 022970664 CIUDAD: MILAGRO		FECHA EMISION: 11/10/2011 TIPO COMPROBANTE VENTA: FACTURA No. COMPROBANTE VENTA: 001001000000090 COMPROBANTE CONTABLE: PG 2011100196 REF. SISTEMA: 004-001-0061120		
EJERCICIO FISCAL	BASE IMPONIBLE	I M P U E S T O			% DE RETENCION	VALOR RETENIDO
		CODIGO	CONCEPTO	DETALLE		
2011	6,510.00	312	TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES DE NATURALEZA CORPORAL	RENTA	1	65.10
2011	781.20	721	RETENCION DEL 30%	IVA	30	234.36
					TOTAL	299.46
Modigraf S.A. QUITO 2479600-GOJUL.: 2200106-R.U.C.: 0991475170001-AUT.: 1910 FECHA ELAB. 21-06-2011 NUM. DEL 065501 AL 063500 VALIDO PARA SU EMISION HASTA 21 JUNIO/2012						
NOVACERO S. A.		F.) CONTRIBUYENTE RECIBIDO POR: C.I.:				
- ORIGINAL: SUJETO PASIVO RETENIDO -						

Cuadro 31. Recorrido para la compra del material reciclable



Autores: John Barreno, Katherine Lema

Recorrido para la compra del material reciclable.

- Chofer sube camión a báscula.
- Jefe de operaciones registra el peso del camión vacío y elabora una orden de salida (véase Figura 26).
- Chofer lleva orden de salida donde la cajera.
- Cajero(a) procede a entregarle el dinero para las compras y realiza un vale de caja que queda de constancia cuanto de plata lleva el chofer.
- Chofer sale al recorrido y al regreso hace pesar el camión lleno.
- Jefe de operaciones registra el peso del camión lleno.
- Imprime comprobante de pesos y lo archiva.
- Chofer se dirige a la bodega.
- Bodeguero supervisa y ordena que sea descargada la mercadería.
- Ayudantes descargan el material reciclable.

Figura 26. Orden de salida

RECICLADORA NOVACERO	
ORDEN DE SALIDA	
CHOFER:	<input type="text"/>
CEDULA	<input type="text"/>
PLACA:	<input type="text"/>
PESO:	<input type="text"/>
<hr/>	
JEFE DE OPERACIONES	CHOFER

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Recurso Humano.

Con la reestructuración del negocio se tiene previsto que la misma adquiera un nuevo giro con respecto a control y organización, los cambios a implementarse darán como resultado un mejor desenvolvimiento de las actividades.

Se hará más eficaz y eficiente el área de embarque y desembarque, el área de tesorería estará más controlada por el nuevo personal, personal motivado por cambios en su situación de estabilidad laboral que incluye nuevos beneficios.

El entrenamiento constante que tiene previsto dar a la organización mejorar los ambientes y sistemas de trabajo. Se contara con una estructura sólida con respecto al talento humano.

Recurso material.

Con la posible adquisición de terrenos y la construcción de infraestructuras diseñadas en forma técnica, la adquisición de una báscula para tráileres, la organización tiene la posibilidad de atraer nuevos recicladores, pues estos buscan agilidad en la entrega de sus productos.

Recursos económicos.

Mejora su rentabilidad por, pues los clientes (Novacero Recynter y Cartopel) comenzarán a financiar los proyectos que tiene la organización, tal como lo ha venido realizando a través de este tiempo. La organización se beneficiara con la reestructuración pues tendrá acceso a solicitar préstamos a instituciones financieras y aun solicitar a nuestros clientes mayor monto de préstamos para capital de trabajo. A continuación se muestra la situación actual del negocio reflejado en los estados financieros comparativos entre el año 2010 y el 2011 (cortado a octubre).

COSTO POR UNIDADES DE ACTIVOS FIJOS

	AÑO 2011		AÑO 2012		AÑO 2013		AÑO 2014		AÑO 2015	
	UF	USD	UF	USD	UF	USD	UF	USD	UF	USD
Terrenos	1	35.000,00					1	36.144,00		
Infraestructuras y bodegas				200.000,00						75.550,00
Vehículos										
Vehículo	1	34.999,00					1	40.000,00		
Trailer					1	165.244,35				
Retroexcavadora			1	39.697,76						
Equipos de cómputo	2	1.600,00							2	2.000,00
Computadoras										
Muebles y enseres										
Escritorio	2	900,00	1	500,00					2	1.200,00
Sillas de oficina	4	240,00	1	60,00					3	280,00
Archivador	2	360,00	2	380,00					2	520,00
Sillas plásticas			10	60,00						
Maquinarias										
Báscula	1	10.000,00							1	20.000,00
TOTAL		83.099,00		240.697,76		165.244,35		76.144,00		99.550,00

GASTO DE DEPRECIACION

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	% depreciacion
Vehículos	13.333,17	15.999,80	56.988,22	56.988,22	64.988,22	64.988,22	20%
Infraestructuras	-	20.000,00	20.000,00	20.000,00	27.555,00	27.555,00	10%
Computadoras	528,00	528,00	528,00	528,00	1.188,00	1.188,00	33%
Muebles y enseres	150,00	150,00	250,00	250,00	250,00	450,00	10%
Maquinarias	1.350,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	3.800,00	10%
TOTAL	15.361,17	38.477,80	79.566,22	79.566,22	95.781,22	97.981,22	

OROGOM CIA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Inflación anual 2011:

5,41%

	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
Ventas	1.279.220,51	3.163.537,97	3.334.685,37	3.515.091,85	3.705.258,32	3.905.712,80	4.117.011,86
Costo de ventas	1.166.601,38	2.828.867,53	2.981.909,26	3.143.230,55	3.313.279,33	3.492.527,74	3.681.473,49
Utilidad bruta	112.619,13	334.670,44	352.776,11	371.861,30	391.978,99	413.185,06	435.538,37
Gastos operacionales							
Sueldos y beneficios sociales	18.676,61	45.472,76	47.932,84	50.526,00	65.259,46	68.790,00	72.511,54
Energía eléctrica	739,00	927,30	977,47	1.030,35	1.086,09	1.144,85	1.206,78
Agua	-	391,60	412,79	435,12	458,66	483,47	509,63
Telefono	-	501,60	528,74	557,34	587,49	619,28	652,78
Arriendo de local	679,55	990,00	1.043,56	1.100,02	1.159,53	1.222,26	1.288,38
Publicidad	1.549,00	2.017,40	2.126,54	2.241,59	2.362,86	2.490,69	2.625,43
Servicio de internet	-	344,20	362,82	382,45	403,14	424,95	447,94
Repuestos y mantenimiento	1.000,00	2.983,00	3.144,38	3.314,49	6.000,00	6.324,60	6.666,76
Lubricantes	321,00	1.483,00	1.563,23	1.647,80	4.000,00	4.216,40	4.444,51
Movilización	1.304,00	1.752,30	1.847,10	1.947,03	2.052,36	2.163,39	2.280,43
Otros gastos	643,00	1.374,00	1.448,33	1.526,69	1.609,28	1.696,34	1.788,12
Servicios prestados	2.500,00	4.745,31	5.335,50	5.975,66	6.669,46	7.420,85	8.234,02
Depreciación	-	15.361,17	38.477,80	79.566,22	79.566,22	95.781,22	97.981,22
Total de gastos operativos	27.412,16	78.343,63	105.201,09	150.250,75	171.214,55	192.778,30	200.637,54
Utilidad operacional	66.530,36	210.854,05	247.575,02	221.610,55	220.764,44	220.406,76	234.900,83
Utilidad 15% a trabajadores	-	31.628,11	37.136,25	33.241,58	33.114,67	33.061,01	35.235,12
Base para el cálculo del 25%	66.530,36	179.225,94	210.438,77	188.368,97	187.649,77	187.345,74	199.665,70
Impuesto a la renta	15.789,27	44.806,48	52.609,69	47.092,24	46.912,44	46.836,44	49.916,43
Utilidad neta	50.741,09	134.419,45	157.829,08	141.276,73	140.737,33	140.509,31	149.749,28

OROGOM CIA. LTDA.
BALANCE GENERAL PROYECTADO

	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
ACTIVOS							
Activo corriente:							
Caja Bancos	56.094,00	131.814,08	138.945,22	146.462,16	154.385,76	162.738,03	171.542,16
Ctas por cobrar clientes		65.907,04	69.472,61	73.231,08	77.192,88	81.369,02	153.394,73
Cuentas por cobrar recicladores	-	-	-	-	-	149.340,00	132.000,85
Impuestos pagados por anticipado	12.821,00	31.636,38	33.346,85	35.150,92	37.052,58	39.057,13	41.170,12
Credito Tributario	-	-	15.893,01	26.834,00	44.120,00	49.870,00	50.010,00
Inventarios	50.000,00	16.406,71	40.000,00	50.000,00	75.000,00	87.000,00	70.000,00
Total activo corriente	118.915,00	245.764,21	297.657,70	331.678,16	387.751,23	569.374,18	618.117,86
Activo fijo:							
Terrenos	-	35.000,00	35.000,00	35.000,00	71.144,00	71.144,00	71.144,00
Vehiculos	45.000,00	79.999,00	119.696,76	284.941,11	324.941,11	324.941,11	513.164,11
Construccion en proceso	-	106.000,00	-	-	75.550,00	-	-
Infraestructuras y bodegas	-	-	200.000,00	200.000,00	200.000,00	275.550,00	275.550,00
Equipos de computación	-	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	3.600,00	3.600,00
Muebles y enseres	-	1.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	4.500,00	4.500,00
Maquinarias y equipos	8.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	38.000,00	38.000,00
Depreciacion acumulada	-	(15.361,17)	(53.838,97)	(133.405,19)	(212.971,41)	(308.752,63)	(406.733,85)
Total activo fijo	53.000,00	226.737,83	322.957,79	408.635,92	480.763,70	408.982,48	499.224,26
TOTAL ACTIVOS	171.915,00	472.502,05	620.615,49	740.314,08	868.514,93	978.356,66	1.117.342,11
PASIVOS							
Pasivo corriente:							
Proveedores	18.676,34	26.734,00	13.872,01	15.256,00	17.399,23	2.027,92	-
Cuentas por pagar	-	90.000,00	78.000,00	66.000,00	54.000,00	42.000,00	30.000,00
Otros impuestos por pagar	-	10.264,61	12.099,61	10.549,61	8.176,61	5.010,00	3.020,00
Impuestos por pagar a la renta	15.789,27	44.806,48	52.609,69	47.092,24	46.912,44	46.836,44	49.916,43
15% Utilidad a trabajadores	-	31.628,11	37.136,25	33.241,58	33.114,67	33.061,01	35.235,12
Bonos por pagar	2.800,00	-	-	-	-	-	-
Total pasivos	37.265,61	203.433,20	193.717,57	172.139,43	159.602,95	128.935,37	118.171,55
Patrimonio							
Capital	84.918,30	84.918,30	84.918,30	84.918,30	84.918,30	84.918,30	84.918,30
Utilidades retenidas	-	49.731,09	184.150,54	341.979,62	483.256,35	623.993,68	764.502,99
Utilidad del ejercicio	49.731,09	134.419,45	157.829,08	141.276,73	140.737,33	140.509,31	149.749,28
Total patrimonio	134.649,39	269.068,84	426.897,92	568.174,65	708.911,98	849.421,29	999.170,56
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	171.915,00	472.502,05	620.615,49	740.314,08	868.514,93	978.356,66	1.117.342,11

5.7.3 Impacto

Este proyecto aplicará los recursos y procedimientos necesarios para evitar que la empresa sufra atrasos en sus procesos operacionales y financieros; logrando una mejor utilidad tanto para la compañía como para el empleado. Gracias a la buena estructura y organización se proporcionarán resultados óptimos, consiguiendo una mejor sistematización.

La credibilidad se construye en función de nuestras acciones y resultados. La empresa gana una mejor administración, debido a que se va a cumplir con los procesos y controles establecidos en el proyecto. Se podrá incentivar de una mejor forma a los empleados y proveedores de forma económica y estableciendo programas de capacitaciones, logrando mejor rendimiento tanto dentro como fuera de la empresa.

No.	ACTIVIDADES	T I E M P O															
		2	3	4	5	6		9	10	11	12	13			16	19	
2	Elaborar un detalle de las actividades que se piensan realizar, siguiendo un orden cronológico, a la par de verificar si estas se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido.																
a.	Se invertirá en la compra de un terreno de aproximadamente dos hectáreas, Adicionalmente se realizará la construcción de la infraestructura,							X									
b.	Contratación de nuevo recurso humano,								X								
c.	Adquisición de una báscula con una capacidad de 50.000 kilos.									X							
d.	Afiliación al seguro social, liquidación de trabajadores que no han sido afiliados.										X						
e.	Exposición del manejo financiero.											X					

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

La gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los procesos y controles, para garantizar la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión de la entidad por parte de los diferentes niveles de autoridad, responsabilidad, permitiendo acciones oportunas de corrección.

Esta evaluación se la puede realizar de las siguientes formas:

- Durante la realización de las actividades de supervisión diaria de los distintos niveles de organización.
- De manera independiente por personal que no es responsable directo del plan de ejecución.

La evaluación de control incluye:

- La revisión preliminar de los procesos a ejecutarse en la organización.
- La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que la reestructuración se está operando tal como se diseñó.

Conclusiones

Las necesidades de las empresas salen a la luz todos los días y en todo momento, los cambios que deben realizar las organizaciones deben ser rápidos y flexibles. Las organizaciones de tamaño grande hacen sus cambios hoy y en corto tiempo están proyectándose para realizar nuevos cambios, no importando la inversión que se tenga que realizar.

La información levantada en la organización permitió realizar el análisis y posteriormente presentar la propuesta, consistente en una reestructuración organizacional de todo el entorno de la empresa.

Se llega a la conclusión de la necesidad de corregir ciertas áreas que no están bien definidas en la organización y por ende ha producido falencias en toda la empresa. El descontrol de la parte financiera ha sido el que más ha llamado la atención, puesto que desde el inicio del negocio nunca se estableció un programa de control de pagos como de compras.

De igual manera la inexistencia de personal adecuado y la mala preparación del personal actual han permitido que otras aéreas como bodega también influyan en la desorganización del negocio.

Los socios han obtenido una visión muy favorable con respecto al crecimiento del negocio, pero han descuidado en movimiento organización, lo cual también hace disminuir en cierta forma el crecimiento del negocio.

Se espera que la aplicación de la reestructuración tenga el éxito adecuado, de manera que tanto socios y el personal involucrado quede satisfecho con el trabajo a organizarse.

Recomendaciones

La reestructuración a aplicarse es el mecanismo más efectivo que se tiene previsto por los asesores.

La aplicación de dicha reestructuración debe ser planteada y supervisada en la práctica con mucha disciplina, caso contrario el esfuerzo que se piensa realizar no servirá de nada.

Se necesita controlar, evaluar todos estos cambios en forma continua, de ser posible corregir a tiempo cualquier cambio a lo largo del planteamiento de la reestructuración organizacional.

También es posible que a lo largo del proyecto se puedan observar errores en la aplicación de esta reestructuración los cuales deben ser corregidos para evitar desfases con las áreas involucradas.

BIBLIOGRAFÍA

HILL, Charles y JONES, Gareth: *Administración Estratégica*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.

JOHNSON, Gerry, SCHOLLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard: *Dirección Estratégica*, Pearson Educación S.A., Madrid, 2006.

LANGENECKER, Justin, MOORE, Carlos y PETTY, William: *Administración de pequeñas empresas*, International Thomson Editores S.A., México D.F., 2001.

CHIAVENATO, Idalberto: *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.

KRIEGER, Mario: *Sociología de las organizaciones*, Pearson Education S.A., Buenos Aires, 2001.

ROBBINS, Stephen y JUDGE, Timothy: *Comportamiento Organizacional*, Pearson Educación de México S.A., México D.F., 2009.

BONACHE, Jaime y CABRERA, Angel: *Dirección de personas*, Pearson Educación S.A., Madrid, 2006.

BENJAMÍN, Enrique: *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 1998.

BOWERSOX, Donald, CLOSS, David y COOPER, Bixby: *Administración y logística en la cadena de suministros*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2007.

CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión de talento humano*, McGraw – Hill Interamericana S.A., Bogotá, 2002.

TAMAMES, Ramón y GALLEGO, Santiago: *Diccionario de Economía y Finanzas*, Alianza Editorial S.A., Madrid, 1995.

MADRIGAL, Berta: *Habilidades directivas*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.

COULTER, Robbins: *Administración*, Pearson Educación de México S.A., México D.F., 2010.

LINKOGRAFÍA

WIKIPEDIA: *Empresa*, <http://es.wikipedia.org/wiki/Discusi%C3%B3n:Empresa>, extraído el 04 de junio de 2011.

WIKIPEDIA: *Reciclaje*, <http://es.wikipedia.org/wiki/Reciclaje>, extraído el 04 de junio de 2011.

PAGINAS AMARILLAS CANTV, *¿Qué es una microempresa?*, http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&catid=65:oficina-y-comercio&Itemid=88&id=6357, extraído el 04 de junio de 2011.

UP, Gerry: *¿Qué es un sistemas de compras?*, <http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090727132356AAYVxM>, extraído el 08 de junio de 2001.

YURI, Elibeth: *Control*, <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#def>, extraído el 10 de junio de 2011.

NOVACERO: *La mejor gente*, <http://www.novacero.com/ws/novacero/novacero.nsf/all/DD6828F184754AB48825715D008234B8>, extraído el 13 de junio de 2011.

NOVACERO: *Trabajo en equipo*, <http://www.novacero.com/ws/novacero/novacero.nsf/paginast/8A1041E71D3DC8F7882571B10060248A?OpenDocument>, extraído el 13 de junio de 2011.

ACAMBIODE, S.L., *reciclaje plástico Recuperadora Petex*, http://colombia.acambiode.com/empresa/reciclaje-plastico-recuperadora-petex_147362, extraído el 13 de junio de 2011.

CERNASAL, Juan: *Aspectos básicos en la gestión del talento humano*, <http://www.monografias.com/trabajos16/talento-humano/talento-humano.shtml>, extraído el 14 de junio de 2011.

FINANZAS MAPAS DEL MUNDO: *Reestructuración Organizacional*, <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://finance.mapsofworld.com/corporate-finance/hybrid-financing/organizational-restructuring.html>, extraído el 14 de junio de 2011.

ANEXOS

Anexo 1: Diseño del Proyecto



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL MENCIÓN GESTIÓN
DE TALENTO HUMANO**

TÍTULO DEL PROYECTO

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA REESTRUCTURACIÓN
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA.**

Autores:

Barreno Arreaga John Javier

Lema Ordóñez Katherine Janneth

Milagro, Junio de 2011

Ecuador

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones crecen a pasos agigantados, los cambios tecnológicos y las nuevas leyes estatales hacen que cada una de estas entre a una competencia por ganar mercados.

Pero en su afán de obtener más rentabilidad, pierden terreno en otras áreas, la administración eficaz debe abarcar todos los departamentos sin descuidar ni un solo momento los objetivos que se han trazado.

Hoy en día muchas de ellas que fueron exitosas apenas sobreviven en un medio que cada día se vuelve más complicado y competitivo.

La finalidad de realizar este estudio ha nacido de la necesidad y de las incertidumbres por la cual ha pasado OROGOM CÍA LTDA., se ha buscado el momento propicio para un cambio diferente, buscando alternativas que favorezcan en todo momento a la misma.

Mediante los análisis preliminares realizados se concluye que la realidad de hacer cambios sustanciales se justifican de manera lógica. Los sistemas de trabajo que se aplicaran son variados y de diferentes diseños.

Los procedimientos aplicados han sido varios, los cuales van desde las encuestas, entrevistas y el levantamiento de la información, también se ha recurrido a la observación de las tareas en los sitios de trabajo para ver el desenvolvimiento del talento humano, se procedió a la toma de fotografías de los productos de reciclaje para conocer su peso, embalaje y almacenaje.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.2 Problematización

OROGOM CÍA. LTDA. durante el año 2010 presentó un incremento considerable de sus ingresos los cuales consisten en la comercialización de productos de reciclaje lo que ha ocasionado que sus recursos económico, humano y tecnológico también sufrieron cambios importantes, es así que para el año 2011 se ha producido un sinnúmero de problemas a nivel administrativo ya que la empresa no cuenta con una adecuada organización que tiene que ver mucho con el control administrativo, operacional y financiero.

No existe una adecuada revisión de ingresos y egresos de inventarios ya que los existentes a la fecha no satisfacen los resultados deseados y por ende el sistema de compra por recolección de productos reciclables no funciona adecuadamente, puesto que no se realiza el estudio de costo – beneficio de estas rutas de compra.

Los registros de efectivos que ingresan y egresan en la cuenta bancaria de la compañía no son examinados de forma eficiente, ya que el flujo que se maneja se incluye gastos personales y desembolsos que no tienen nada que ver con el giro del negocio.

Los problemas comentados van a ser estudiados de forma profunda de manera que puedan resolverse de una forma práctica y a corto plazo, de no tener resultados la empresa puede presentar una pérdida y perder su punto de equilibrio.

La empresa necesita realizar una reestructuración organizacional del área administrativa, financiera y operacional en las cuales aplicará los controles adecuados junto con los manuales de procedimiento que requieren estas áreas.

1.3.3 Delimitación del problema

Ciudad: Milagro
Región: Litoral o Costa

Provincia: Guayas
País: Ecuador
Dirección: Cdla. San Emilio
Empresa: OROGOM Cía. Ltda
Talento humano: Diecisiete personas

Actividad comercial: Compra y venta de materiales de reciclamiento.

1.3.4 Formulación del problema

¿Por qué no están funcionando correctamente las actividades actuales en OROGOM CIA LTDA?

1.3.5 Sistematización del problema

¿Por qué no se conoce el costo de los inventarios almacenados cada fin de mes?

¿A qué se debe el incorrecto manejo de la cuenta bancaria de la empresa?

¿Por qué no existe control en el sistema de compra por recolección de productos reciclables?

¿Por qué existe poco talento humano laborando en la empresa?

1.3.6 Determinación del tema

Implementación de una Reestructuración Organizacional de la empresa OROGOM CIA. LTDA. La misma solicita efectuar una reestructuración organizacional del área administrativa, financiera y operacional y para realizar esta acción se aplicarán manuales de procedimiento con los debidos controles.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar las causas que están ocasionando un sinnúmero de problemas a nivel administrativo evaluando el área administrativa, el área operacional y el área financiera para organizar en forma eficaz y eficiente los procedimientos a aplicarse en las áreas involucradas.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los controles que se están aplicando actualmente en la empresa para obtener mejores resultados de los actuales.
- Implementar sistemas de control financieros.
- Evaluar la necesidad de mantener a los proveedores satisfechos con la finalidad de que estos continúen laborando con la organización.
- Organizar la necesidad del talento humano que cada área necesita, de manera que se desarrollen eficaz y eficientemente las funciones a realizarse.

1.5 JUSTIFICACIÓN

1.5.1 Justificación de la investigación

OROGOM CIA. LTDA. actualmente se encuentra trabajando en base a la organización impuesta por su propietario desde inicios del negocio, sin embargo el crecimiento ha sido en gran escala que hoy en día se ha visto en la necesidad de mejorarla. Los desfases ocurridos durante la existencia del negocio han sido muy perjudicial para su crecimiento llevándola incluso a tener problemas de tipo legal y problemas de tipo familiar.

Actualmente la empresa tiene nuevas perspectivas de trabajo una es por iniciativa propia y otras inducidas por terceros (nuevas leyes ecuatorianas), por lo que se han visto obligados a dar un nuevo giro al negocio enfocados a trabajar con una misión y una visión diferente de lo que venía realizando. Los socios están pensando en incursionar en nuevos negocios muy diferentes al comercio del reciclaje es por eso que están pensando en la necesidad de establecer un estudio integral de sus actividades cuyo objetivo es estar preparado para estos eventos a futuro.

OROGOM CIA. LTDA. debido a su crecimiento ha decidido implementar una reestructuración organizacional cuya aplicación ayude a mejorar los controles existentes, la administración actual no está satisfecha por tal motivo han decidido aplicar dicho estudio. La reestructuración a efectuarse va a ser de mucha utilidad y beneficio tanto para los clientes internos como externos. La aportación de este proyecto es contribuir al fortalecimiento de la compañía acorde a las necesidades y objetivos de la misma todo esto con el fin de desarrollar las actividades de una forma mucho más eficiente y mejorar su rendimiento.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Desde el año 1900 las empresas, específicamente las industriales comenzaron a tener necesidades en sus organizaciones, el aumento de sus producciones, los avances tecnológicos y otras más comenzaron a influir en otros departamentos, esto conllevó a que las empresas aplicaran sistemas de trabajo tanto operativos como administrativos en forma eficiente.

Muchas de estas comenzaron a producir en grandes escalas llamándose a este fenómeno (producción en serie) lo que significaba que a mayor volumen de producción menos costos. Con el paso de los años han venido obteniendo una infinidad de cambios lo que ha ocasionado que estas se vean inmersas a optar los cambios.

Desde comienzo de la época industrial muchos han sido las personas que han contribuido a la investigación científica en el área organizacional como son: Henry Fayol, Frederick Taylor, los esposos Gilberth, Henry Ford, Henry Mintzberg, entre otros.

Las organizaciones hoy en día están en la necesidad de adaptarse a los cambios debido a las constantes competencias de los mercados.

OROGOM CIA. LTDA. inició sus operaciones en el año 2007 con el nombre de **“RECICLADORA HERMANOS OROZCO”**, a principios esta microempresa solo se dedicaba a la compra de material chatarra, consistente en fierro y hierro fundido.

Toda la compra de material de reciclable (hierro) inicialmente y hasta la presente fecha se vende a la compañía NOVACERO S.A. El material reciclable (metales) es vendido a la compañía RECYNTER S.A. y el cartón es vendido a CARTOPEL S.A. Para el año 2008 se agregaron otros materiales reciclables que son los metales como: cobre, bronce, plomo, acero y aluminio, adicionalmente comenzó a comprarse papel revista y cartón. La empresa también ha tenido la oportunidad de ingresar a la

compra de plástico pero no ha tenido interés alguno de esta línea ya que no genera gran beneficio económico.

Hasta fin del año 2008 esta microempresa funcionaba con un total de quince obreros, un jefe de bodega, una cajera liquidadora, y el propietario de la misma que realiza las funciones de administrador.

Por el año 2009 esta microempresa tuvo un crecimiento considerable en sus ventas, ya que estas ascendieron a la cantidad de US\$ 400.000,00 cabe indicar que para este año las ventas hubieran sido mayores sino hubiese sido por la caída de los precios de los metales en los países asiáticos.

Para el año 2010 y de acuerdo a las leyes ecuatorianas esta microempresa pasó a ser Contribuyente Obligado a Llevar Contabilidad según lo indica La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Debido a este hecho suscitado esta microempresa tuvo que realizar ciertos ajustes en su estructura organizacional como son:

- Obligación a llevar contabilidad.
- Afiliar a sus trabajadores.
- A cumplir con requisitos más específicos antes las autoridades gubernamentales (SRI) e (IESS).
- Y a realizar una serie de ajustes en su organización a nivel administrativo como operacional.

Las operaciones en este año aumentaron en forma drástica, ya que sus ingresos brutos por este año ascendieron a la cantidad de US\$ 1.200.000,00.

A inicios del año en curso la “**RECICLADORA HERMANOS OROZCO**” de acuerdo a una reunión sostenida entre sus socios deciden constituirse como Persona Jurídica, es decir llegan al acuerdo de constituir la compañía **OROGOM CIA. LTDA.** la cual tiene un capital de US\$ 500,00 dicho capital está comprendido en 500 acciones ordinarias y nominativas de US\$ 1,00 cada una.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Novacero S.A. considera que su fuerza laboral constituye el elemento clave de diferencia frente a la competencia. Con el fin de garantizar el funcionamiento eficaz del SGI (Sistema de Gestión Integrado), así como su mejoramiento continuo, la empresa ha establecido la realización de las siguientes actividades para determinar la competencia, la toma de conciencia y la formación de su gente.

Los procesos de selección y desarrollo del personal son hechos de acuerdo al procedimiento de Gestión del Talento humano P-RH (Personalidad y Relaciones Humanas), su objetivo es captar y dar oportunidad en la compañía a los mejores recursos. El mejor talento humano es aquel cuyo conocimiento se ajusta o supera los requerimientos del cargo, demuestra compromiso con su tarea, posee sólidos principios morales y un equilibrio emocional superior al promedio.

En Novacero, el personal es seleccionado en base a su educación, formación, habilidades particulares y experiencia reconocida. Para asegurar la competencia del personal, se tiene preestablecidos los requerimientos para cada puesto en las guías de funciones respectivas, también se ejecutan actividades de adiestramiento y desarrollo. La capacitación y el entrenamiento de la gente constituyen una inversión prioritaria para la empresa.

Novacero promueve la comunicación interna P-CI (Peripheral Component Interface) y P-RH y la toma de conciencia sobre la importancia de las actividades de cada miembro de la organización, y de cómo contribuyen al logro de los Objetivos del SGI. Novacero ha tenido una trayectoria de trabajo en equipo a través de las Células de Trabajo, estas se han formado en todos los niveles y hacen gestión de mejora continua por medio de acciones preventivas y correctivas.

En la Novacero hay más de 30 células de trabajo, cada año se evalúan los objetivos alcanzados por medio de concursos internos en las plantas y una célula representante de cada planta representa a la empresa en las jornadas de Círculos de Calidad que el INEN realiza cada año en el mes de noviembre.

Las células de trabajo permiten la participación de todos sus integrantes en la planificación y en la solución de problemas solución de problemas. El esquema de trabajo por medio de células ha facilitado a la empresa en la implantación de herramientas de mejora como son el KAISEN y las "5S".

Ecoplastics r.l. es una empresa dedicada al procesamiento de plástico residual generado por industrias, contribuyendo de esta forma a dar respuesta a los problemas medioambientales.

Es una empresa comprometida con la ecología y el medio ambiente, en el procesamiento y promoción del reciclado de los plásticos al final de su vida útil, en cualquiera de sus aplicaciones.

En la Planta de Valle Hermoso ubicada en España recuperan material diariamente bajo estrictas normas de seguridad e higiene con personal capacitado y controlado permanentemente por especialistas idóneos en cada ámbito.

El equipo comercial está formado por profesionales con amplios conocimientos y experiencia en el rubro que asesoran y ayudan a nuestros clientes a poder obtener el mayor beneficio y provecho posible de los materiales utilizados, llegando inclusive, a producir específicamente algún producto a pedido de ellos.

Reciclaje Plástico Recuperadora Petex Es una empresa comercializadora de plástico reciclado triturado pet, pvc, pp, otros; creadas gracias al apoyo de: Republica de Colombia, Sena, fondo emprender, Fonade.

Petex es una empresa que comercializa escamas de pet, pvc, pead, pp y otros el precios de los materiales varían según el material, destino y cliente. Sus ventas son por lotes y pedido anticipado para garantizar los productos. Además prestan otros servicios o asesorías en el área ambiental.

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación Científica

Reestructuración Organizacional.- Se ha convertido en una práctica muy común entre las empresas con el fin de que coincida con la creciente competencia del mercado. Esto hace que las empresas cambien la estructura organizativa para el mejoramiento del negocio.

Algunas de las principales razones para la reestructuración de la organización son los siguientes:

- La naturaleza cambiante de los mercados.
- Las continuas innovaciones en tecnología, productos, procesos de trabajo, los materiales, la cultura organizacional y la estructura.
- Diversas acciones de los valores de fuerza de trabajo, la competencia global, las demandas y la diversidad.
- Limitaciones éticas y regulaciones.
- Transición y el desarrollo individual de la empresa.

Las características más comunes de la organización se reestructuran:

Reagrupamiento de los negocios

Esto implica el reagrupamiento de las empresas sus negocios existentes en las unidades de negocio menos. La gestión se encarga el número menor de las tesis de las unidades de negocio estratégicas compacto y de una manera más fácil y mejor que asegura que el negocio para obtener beneficios.

Reducción de personal

A menudo, las empresas pueden necesitar a retroceder la mano de obra excedente de la empresa. Para que la oferta de fin Esquemas de Retiro Voluntario (VRS) es la herramienta más útil tomadas por las empresas para reducir la plantilla de la empresa.

Descentralización

Con el fin de mejorar la respuesta institucional a los desarrollos en el entorno dinámico, las empresas van a la descentralización. Esto implica la reducción de los niveles directivos en la empresa para que la gente de menor jerarquía se beneficie.

Outsourcing

La subcontratación es otra medida de reestructuración de la organización, que reduce la mano de obra y las transferencias de los costos fijos de la empresa a los costos variables.

Planificación de recursos empresariales

Es un sistema de gestión integrado de información que es de toda la empresa y el equipo base. Este sistema de gestión permite la gestión de negocios para entender cualquier situación en la forma más rápida y mejor. El avance de la tecnología de la información mejora la planificación de un negocio.

Ingeniería de Procesos de Negocios

Se trata de rediseñar los procesos de negocios para que la empresa maximice el funcionamiento y contenido de valor añadido del negocio y reducir al mínimo todo lo demás.

Gestión de Calidad Total

Las empresas ya han comenzado a darse cuenta de que una certificación externa para la calidad del producto ayuda a conseguir una buena voluntad en el mercado. Mejora de la calidad también es necesario mejorar el servicio al cliente y reducir los costos del negocio.

La perspectiva de la reestructuración de la organización puede ser diferente para los empleados. Cuando una empresa va a ejecutar la misma, que a menudo conduce a la reducción de la mano de obra y por lo tanto, lo que significa que las personas están perdiendo sus empleos.

Esto puede disminuir la moral de los empleados de una manera grande. Por lo tanto, muchas compañías proporcionan estrategias en la carrera de transición y servicios de recolocación de los trabajadores de la empresa para una transición fácil a su próximo trabajo.

Talento humano.- Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos.

Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es:

"La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

Definición de recursos y talento humano

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

¿Por qué la administración del talento humano es importante?

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta:

¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización.

La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización.

Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

"La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones"

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización.

Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano

Las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal.

Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que

se tomen - la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen - reflejan esta filosofía básica.

¿Cómo se desarrolla una filosofía así? En cierta medida, eso es algo que se tiene de antemano. No cabe la menor duda de que una persona trae consigo a su trabajo una filosofía inicial basada en sus experiencias, educación y antecedentes, sin embargo, esta filosofía no está grabada en piedra.

Debe evolucionar continuamente en la medida en que la persona acumula nuevos conocimientos y experiencias. Por lo tanto, se procederá a analizar algunos de los factores que influyen en estas filosofías.

Influencia de la filosofía de la alta administración.

Uno de los factores que darán forma a la filosofía personal de cada empleado será la de la alta administración de la empresa para la cual trabaje. Aunque la filosofía de la alta administración puede o no ser explícita, generalmente se comunica por medio de sus acciones y se extiende a todos los niveles y áreas en la organización.

Influencia de las suposiciones básicas propias acerca del personal.

La filosofía que se tenga sobre la administración del personal estará influida también por las suposiciones básicas que se hagan sobre las personas. Por ejemplo, Douglas McGregor distingue entre dos conjuntos de suposiciones que clasificó como Teoría X y Teoría Y. Afirma que las suposiciones de la Teoría X sostienen que:

- 1.- El ser humano promedio tiene un rechazo inherente hacia el trabajo y lo evitará si puede.
- 2.- Debido a esta característica humana de rechazo al trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos a fin de lograr que realicen un esfuerzo adecuado.
- 3.- El ser humano promedio prefiere ser dirigido y desea evitar responsabilidades.

Prácticas de selección

El objetivo de la selección efectiva es integrar las características individuales (capacidad, experiencia y demás) a los requisitos del puesto. Cuando la administración no logra una buena integración, tanto el rendimiento como la satisfacción de los empleados se ven afectados.

En esta búsqueda por lograr la debida integración entre el individuo y el puesto, ¿por dónde empieza la administración? La respuesta sería: en determinar las exigencias y

los requisitos del puesto. El proceso de determinar las actividades de un puesto se llama análisis del puesto.

Análisis de puestos

Se denomina Análisis de Puestos al procedimiento a través del cual se determinan los deberes y naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas.

Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizan para desarrollar las descripciones del puesto (lo que implica el puesto) y las especificaciones del puesto (el tipo de persona que se debe contratar para cubrirlo).

Como supervisor o gerente, por lo general se tratará de obtener uno o más de los siguientes tipos de información por medio de la realización de análisis de puestos:

Actividades del Puesto. Primero, por lo general se obtiene información sobre las actividades reales de trabajo desempeñadas tales como limpieza, cortar, galvanizar, codificar o pintar. En ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuando un trabajador desempeña cada actividad.

Comportamientos Humanos. Podría reunirse información también sobre comportamientos humanos tales como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura. En este punto se incluiría información referente a las exigencias personales del puesto en términos de gasto de energía, caminar largas distancias y otros.

Estándares de Desempeño. También se reúne información con respecto a los estándares de desempeño (por ejemplo, en términos de cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto del trabajo), por medio de los cuales se evaluará al empleado en ese puesto.

Contexto del Puesto. En este punto se incluye información referente a cuestiones como condiciones físicas del trabajo, horario del trabajo y el contexto social y organizacional; por ejemplo, en los términos de la gente con la que el empleado deberá interactuar normalmente. También podría incluirse aquí información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.

Requisitos de Personal. En resumen, por lo general se reúne información con respecto a los requisitos humanos del puesto tales como los conocimientos o habilidades relacionados con el mismo (educación, capacitación, experiencia laboral, etc.), así como los atributos personales (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, etc.) que se requieren.

Usos de la información del análisis de puestos

Reclutamiento y selección.

El análisis de puestos proporciona información sobre lo que representa el puesto y los requisitos humanos que se requieren para desempeñar esas actividades. Esta información es la base sobre la que se decide qué tipos de personas se reclutan y contratan.

Compensaciones.

También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno.

Eso se debe a que la compensación (salario y bonos) está vinculada generalmente a la capacidad requerida, al nivel de educación, a los riesgos de seguridad y otros; todos ellos son factores que se identifican por medio del análisis del puesto.

Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. Con frecuencia es a través del análisis de puestos que los Ingenieros Industriales y otros expertos determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades específicas que se tiene que realizar.

Capacitación.

Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

Instrumentos de selección

¿Qué tienen en común solicitudes, entrevistas, pruebas de empleo, verificación de antecedentes y cartas personales de recomendación? Todos ellos son instrumentos para obtener información del solicitante al empleo y pueden ayudar a la organización a decidir si las habilidades, conocimientos y capacidades del solicitante son adecuados para el puesto en cuestión. Repasemos algunas de los instrumentos de selección más importantes.

Entrevistas

Sin duda, la entrevista es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial en más del 90% de las decisiones de selección. Se puede decir, además, que la entrevista lleva bastante peso. Es decir, no solo se usa mucho, sino que sus resultados suelen tener una influencia inconmensurable en la decisión de la

selección... El candidato que sale mal librado en la entrevista de empleo puede ser excluido del conjunto de solicitantes, independientemente de su experiencia, las calificaciones de sus pruebas o sus recomendaciones.

Por el contrario, con frecuencia, la persona con técnicas más refinadas para buscar trabajo, sobre todo en las usadas en el proceso de la entrevista, es la contratada, aunque quizá no sea el candidato ideal para el puesto.

Estos resultados son importantes porque, para asombro de muchos, la entrevista típica, mal estructurada, es un mal instrumento de selección para la mayor parte de los empleos. ¿Por qué? Porque los datos reunidos en estas entrevistas suelen estar sesgados y no guardan relación con el rendimiento laboral futuro.

La evidencia sugiere que las entrevistas son buenas para determinar la inteligencia del solicitante, su nivel de motivación y sus habilidades interpersonales. Cuando estas evidencias están relacionadas con el rendimiento laboral, la entrevista debe ser un instrumento valioso.

Pruebas Escritas

Las pruebas escritas típicas son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidad e intereses. Las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora han demostrado ser proyectoras con cierto grado de validez para muchos puestos operativos, especializados y semiespecializados en organizaciones industriales.

Las pruebas de inteligencia son proyectoras razonablemente buenas para los puestos de supervisión. Sin embargo, la administración tiene la obligación de demostrar que las pruebas utilizadas guardan relación con el puesto. Como las características que tocan muchas de estas pruebas están bastante alejadas del rendimiento real del empleo mismo, no se han podido obtener coeficientes altos de su validez.

El resultado ha sido un menor uso de pruebas escritas tradicionales y un mayor interés por las pruebas de simulación del rendimiento.

Pruebas de Simulación del Rendimiento

¿Qué mejor manera de averiguar si un solicitante puede ocupar un puesto que pedirle que lo desempeñe? Ésta es la lógica de las pruebas de simulación.

Las pruebas de simulación del rendimiento han ido adquiriendo popularidad en los pasados veinte años. Sin duda, el entusiasmo por estas pruebas se deriva del hecho de que se basan en datos del análisis de puestos y, por tanto, deben satisfacer

mejor el requisito de su relación con el trabajo que las pruebas escritas. Las pruebas de simulación del rendimiento están compuestas por conductas laborales reales y no por sustitutos, como sería el caso de las pruebas escritas.

Las dos pruebas de simulación del rendimiento más conocidas son las muestras de trabajo y los centros de evaluación. Las primeras son ideales para empleos rutinarios, mientras que las segundas son ideales para la selección del personal administrativo.

Control.-

Burt K. Scanlan.- El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet. -Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

George R. Terry.- El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Henry Fayol.- Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente

Importancia de control.- Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Equilibrio. A cada grupo o delegación conferida debe proporcionársele el grado de control correspondiente.

De los objetivos. Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, el control es un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.

De la oportunidad. El control para que sea eficaz, necesita ser oportuno, debe aplicarse antes de que se efectuara el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.

De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea

posible conocer las causas que las originaron, para poder tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

Costeabilidad. El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.

De excepción. El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo.

De la función controlada. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control.

Una persona o la función que realiza el control no deben estar involucradas con la actividad a controlar

2.2 MARCO LEGAL

REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA OROGOM CIA. LTDA. PREAMBULO

La empresa denominada "OROGOM CIA. LTDA", constituida de conformidad con las leyes del país, del domicilio Sam Emilio s/n Milagro - Ecuador, cuya actividad principal es la compra y venta de materiales de reciclamiento; al emitir el presente Reglamento Interno de Trabajo, no es únicamente con el fin exclusivo de cumplir estrictamente con la ley, ni de plasmar derechos y contraer obligaciones sino que también desea que existan sentimientos de cordialidad y buena voluntad entre trabajadores y patronos, para trabajar conjuntamente en un ambiente de fraternidad y respeto para provecho mutuo lo que contribuirá a mantener inalterables las buenas relaciones obrero-patronales.

CAPÍTULO I DISPOSICIONES PRELIMINARES

Artículo 1.- Para los efectos de este Reglamento Interno de Trabajo y para evitar repeticiones innecesarias, se emplearan los siguientes términos:

- a) "La Empresa" para designar a la Sociedad OROGOM CIA. LTDA., sus Agencias, Sucursales o Centros de Atención al cliente en la República.
- b) "Trabajador" o "Trabajadores", para designar a sus Empleados y Trabajadores.
- c) "El Reglamento" para hacer mención al presente Reglamento Interno de Trabajo.

CONDICIONES DE ADMISION Y APRENDIZAJE

Artículo 2.- Toda persona que ingresa a la Empresa en calidad de Trabajador deberá presentar los siguientes documentos:

- a) Una copia de la Tarjeta de identidad o certificación de partida de nacimiento, si es ecuatoriano(a), si es extranjero(a) su carnet de trabajo, extendido por la autoridad competente.
- c) Una copia del certificado de educación;
- d) Dos (2) fotografías tamaño carnet;
- e) Licencia de conducir vigente, extendida por la autoridad competente cuando las exigencias del puesto a desempeñar así lo requieran
- f) Constancia laboral del último empleo y dos (2) constancias personales.
- g) Certificación de antecedentes Penales, extendida por la autoridad competente.
- h) En casos especiales, otros documentos que permitan calificar experiencia y capacidad y que deban ajustarse al cargo a desempeñar, la experiencia es una ventaja para el empleado.

Artículo 3.- La empresa podrá exigir en cualquier tiempo que se solicite a sus trabajadores que se sometan a examen médico con el facultativo que ésta indique con el objeto de establecer su estado de salud.

Artículo 4.- Todo trabajador que preste sus servicios a la empresa, está obligado a enterarse de los deberes y conducta que debe observar en el trabajo y de las obligaciones que le impone el presente Reglamento.

Artículo 5.- Son atribuciones de la empresa y de sus representantes, entre otras, la completa administración y control de sus operaciones, en ese sentido corresponde exclusivamente a ella formular y aplicar el cuerpo de disposiciones normativas de orden técnico y ejecución de los trabajos.

La empresa en el ejercicio de sus atribuciones podrá establecer normas organizativas y efectuar los cambios que sean necesarios para su mejor funcionamiento. Los empleados en el desempeño de sus funciones están obligados a cumplir con todos los requerimientos de la empresa.

CAPITULO II HORARIOS Y JORNADAS

Artículo 6.- Las jornadas de trabajo podrán ser diurnas, según las necesidades de la empresa.

La jornada ordinaria diurna será de ocho (8) horas diarias y cuarenta (40) a la semana con un pago equivalente a cuarenta (40) horas de salario ordinario.

La jornada de trabajo diurna estará comprendida entre las siete horas (7:00 A. M.) hasta las diecisiete horas (17:00 P. M.).

Los empleados gozaran de una hora de almuerzo comprendido desde las doce horas (12:00 P. M.) hasta las trece horas (13:00 P. M.), donde discontinuaran su jornada de trabajo y durante la cual no se encontrarán a la orden del patrono.

Artículo 7.- El horario de trabajo de le Empresa será el siguiente:

JORNADA DE TRABAJO

De Lunes a Viernes

8:00 a.m. a 12:00 m.d. 01:00 p.m. a 5:00 p.m.

Almuerzo de 12:00 m.d. a 01:00 p.m.

Sábados

8:00 a.m. a 12:00 m.d.

Durante la hora del almuerzo (12:00 m.d. a 1:00 p.m.) los trabajadores no se encontrarán a la orden del patrono.

El horario que antecede podrá ser modificado por mutuo acuerdo entre las partes.

La Empresa deberá organizar a los empleados en los tiempos de receso o descanso, tal como también lo deberá hacer el de las jornadas de trabajo, siempre y cuando las horas de trabajo no excedan de lo establecido en el Código de Trabajo.

El trabajador que faltare en alguno de los días de la semana y no completare la jornada, sin causa justificada, no tendrá derecho al pago del séptimo día.

Artículo 8.- Las horas extraordinarias se remunerarán con los recargos que la ley establece no serán remuneradas las horas extraordinarias cuando el trabajador las ocupe en subsanar los errores imputables sólo a él cometidos durante la jornada ordinaria.

Artículo 9.- Tiempo de trabajo efectivo es aquel en que el trabajador permanezca a las órdenes de la empresa o no pueda salir del lugar donde presta sus servicios, excepto durante las horas de descanso y comidas.

CAPITULO III SALARIOS

Artículo 10.- El salario será pagado en dinero en efectivo de curso legal en la República queda prohibido el pago con pagarés, vales, fichas, cupones o cualquier otro signo representativo con que se pretenda sustituir la moneda. La empresa no pagará a sus trabajadores salarios menores que los ya establecidos en la ley de salario mínimo.

CAPÍTULO IV OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LAS PARTES OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Artículo 11.- Obligaciones de la empresa

- a) Pagar las remuneraciones en las condiciones, periodos y lugares convenidos en el contrato o en los establecidos por las leyes y reglamentos de trabajo o por los reglamentos internos;
- b) Pagar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que dejare de trabajar por causas imputables al patrono;
- c) Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, los mismos serán de buena calidad y se repondrán tan pronto como dejen de ser eficientes siempre que los trabajadores no las hayan dañado o destruido;
- d) Proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, siempre que aquellos deban permanecer en el lugar en que se presten los servicios. El inventario de instrumentos o útiles de trabajo deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite.
- e) Conceder licencia al trabajador para que pueda cumplir con las obligaciones de carácter público impuestas por la ley; en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada; para asistir al entierro de sus compañeros, nacimiento de un hijo (en el caso de los esposos), muerte de un familiar en primera consanguinidad (padre, madre, esposo (a) e hijos) siempre que se avise con la debida oportunidad a la empresa o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa; pero la empresa solo reconocerá por estas causas no más de dos (2) días con goce de salario en cada mes calendario, y en ningún caso más de quince días (15) en el mismo año.
- f) Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltratos de palabra o de obra o de actos que pudieran afectar su dignidad.
- g) Adoptar las medidas adecuadas para crear y mantener en su empresa las mejores condiciones de higiene y seguridad en el trabajo;
- h) Permitir y facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades de trabajo, sanitarias y administrativas deban practicar en la empresa y darles los informes que a ese efecto sean indispensables por ley;
- i) Tomar las medidas indispensables y las que fijen las leyes para prevenir accidentes en el uso de maquinarias, instrumentos o material de trabajo y mantener una provisión de medicinas y útiles indispensables para la atención inmediata de los accidentes que ocurran;
- j) Cubrir las indemnizaciones por los accidentes que sufran los trabajadores con motivo del trabajo o a consecuencia de él, y por las enfermedades profesionales que los mismos contraigan en el trabajo que ejecuten, o en el ejercicio de la profesión que desempeñen;
- l) Suministrarle al trabajador habitación higiénica y alimentación sana y suficiente, en el caso de que de acuerdo con el contrato, se haya obligado a hospedarle y alimentarle;

n) Cumplir las demás obligaciones que les impongan las leyes y reglamentos de trabajo.

PROHIBICIONES DE LA EMPRESA:

Artículo 12.- se prohíbe a la empresa:

- a) Inducir o exigir a sus trabajadores que compren sus artículos de consumo o de cualquier otra clase a determinados establecimientos o personas;
- b) Exigir o aceptar dinero u otra compensación de los trabajadores como gratificación para que se les admita en el trabajo, o por cualquier otra concesión o privilegio que se relacione con las condiciones de trabajo en general;
- c) Influir en las decisiones políticas o en las convicciones religiosas de sus trabajadores;
- d) Deducir, retener o compensar sumas del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización o sin mandamiento judicial.
- e) Establecer listas negras o índices que puedan restringir las posibilidades de colocación de los trabajadores o afectar su reputación;
- f) Hacer o autorizar colectas o suscripciones obligatorias entre sus trabajadores salvo que se trate de los impuestos cuya retención ordena la ley;
- g) Dirigir o permitir que se dirijan los trabajos en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición análoga;
- h) Ejecutar o autorizar actos que directa o indirectamente vulnere o restrinja los derechos que otorgan las leyes a los trabajadores o que ofendan la dignidad de estos;
- i) Despedir a sus trabajadores o tomar cualquier otra represalia contra ellos con el propósito de impedirles demandar el auxilio de las autoridades;
- j) Imponer a los trabajadores penas o sanciones que no hayan sido autorizadas por las leyes o reglamentos vigentes;
- k) Exigir la realización de trabajos que pongan en peligro la salud o la vida del trabajador; y

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 13.- Son obligaciones de los trabajadores entre otras:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados, observar los preceptos del Reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular les impartan la empresa o su representante según el orden jerárquico establecido;
2. Ejecutar por si mismos su trabajo, con la mayor eficiencia, cuidado y esmero, en el tiempo, lugar y condiciones convenidos;

3. Observar buenas costumbres y conducta ejemplar durante el servicio;
4. Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente peligran las personas o los intereses de la empresa o sus compañeros de trabajo;
5. Integrar los organismos que establecen las Leyes y Reglamentos de Trabajo;
6. Restituir a la empresa los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que les hayan dado para el trabajo, no incurrirá en responsabilidad si el deterioro se originó por el uso natural, por caso fortuito, fuerza mayor, por mala calidad o defectuosa construcción de esos objetos;
7. Comunicar a la empresa o a su representante las observaciones que le hagan las autoridades de trabajo o de salud para evitar daños y perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros de los patronos;
8. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, o de las cuales tengan conocimiento por razón del trabajo que desempeñan así como de los asuntos administrativos reservados, con cuya divulgación puedan causar perjuicios a la empresa;
9. Acatar las medidas preventivas de higiene y seguridad que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos para seguridad y protección personal de los trabajadores y lugares de trabajo;

PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 14.- Además de las que pudiesen existir en el Código de Trabajo u otros reglamentos, se prohíbe a los trabajadores:

1. Faltar al trabajo sin causa justificada y sin permiso del representante de la empresa, jefe de departamento, Recursos Humanos y persona que sustituirá.
2. Llegar tarde al trabajo sin tener una causa justificada y sin permiso del representante de la empresa.
3. Abandonar el trabajo en horas laborables sin permiso de la empresa o sin causa debidamente justificada;
4. Presentarse al trabajo ingerido de bebidas alcohólicas o bajo la influencia de drogas estupefacientes, o en cualquier otra condición análoga;
5. Tomar sus alimentos en horas de trabajo y fumar en los lugares que lo prohíbe la empresa;
6. Usar los vehículos, máquinas o útiles de la empresa en horas y días que no son de trabajo, excepto en los casos en que el representante de la empresa con facultades para ello, se lo autorice o cuando por razones de jornadas de trabajo extraordinaria y en días feriados fuese necesario su uso.
7. Provocar riñas discusiones o crear dificultades entre sus compañeros de trabajo o entre trabajadores y representantes de la empresa.

8. Formar reuniones sociales, discutir, bromear o ejecutar actos incorrectos durante sus horas de trabajo y distraerse en actividades ajenas a su responsabilidad laboral tanto en su centro de trabajo como en las instalaciones completas de las oficinas donde esté ubicada la empresa.
9. Faltar el respeto u ofender verbal o físicamente a sus compañeros de trabajo, sus superiores o cualquiera otra persona dentro del centro de trabajo;
10. Trabajar para otra empresa o patrono durante el periodo de vacaciones; asimismo, tampoco podrá laborar para otro patrono cuando se haya pactado exclusividad del servicio, a menos que se cuente con una autorización por escrito del empleador.
11. Llevar o introducir al centro de trabajo bebidas alcohólicas, armas, drogas, estupefacientes, cigarrillos, comestibles, dulces, confites, chicles, revistas, teléfonos celulares, periódicos, o cualesquiera elementos o materiales que puedan provocar descuido de sus obligaciones o que pongan en peligro la seguridad de sus compañeros o los bienes de la empresa.
12. Hacer propaganda política o religiosa entre sus compañeros de trabajo durante horas laborables; hacer listas y anotaciones, rifas y cualquier tipo de encuestas dentro de su centro de trabajo.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan.

Comportamiento organizacional: Es una ciencia del comportamiento aplicada que se construye con base a las contribuciones de diversas disciplinas del comportamiento.

Control: Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Desempeño organizacional: Cumplir las obligaciones inherentes reguladas por un conjunto de normas en función de determinada organización.

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.

Material Reciclable: Se entiende por residuo cualquier tipo de material que sea generado a partir de la actividad humana y que está destinado a ser desechado.

Microempresa: Es una empresa de tamaño pequeño, que ejerce una actividad económica de forma regular ya que cuenta con un máximo de 6 empleados.

Producción: Es el nivel de actividad máximo que puede alcanzarse con una estructura productiva dada

Reciclaje: Es un proceso fisicoquímico o mecánico que consiste en someter a una materia o un producto ya utilizado a un ciclo de tratamiento total o parcial para obtener una materia prima o un nuevo producto.

Reestructuración organizacional: Es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Talento humano: La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

Las diversas actividades aplicadas sin ningún tipo de estudio y control que desarrolla OROGOM CIA. LTDA. dan origen a una inadecuada organización en el área administrativa, operacional y financiera.

2.4.2 Hipótesis particulares

Los sistemas de compras aplicados son ineficientes debido a la ausencia de control en los procedimientos de compras.

La poca importancia que la organización le da al manejo de la cuenta bancaria no permite establecer la situación financiera real.

La ausencia de talento humano capacitado dificulta las labores específicas en la empresa.

La poca importancia de la administración obstaculiza el desarrollo de las actividades.

2.4.3 Declaración de variables

Variable independiente:

Control

Variables dependientes:

Inadecuada Organización.

Variable independiente:

Procedimientos de compra.

Variables dependientes:

Sistema de compras.

Control de ingresos y egresos de inventarios.

Variable independiente:

Cuenta bancaria

Variable dependiente:

Situación financiera real

Variable independiente:

Talento humano

Variables dependientes:

Registros de efectivo.

Utilidades reales.

Clasificación incorrecta.

Variable independiente:

Administración

Variables dependientes:

Desarrollo de actividades

Estancamiento de procesos

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 1. Operacionalización de las variables

Tipo	Variable	Definición	Indicador
Independiente	Control	Proceso de observación y medida, consistente en la comparación regular de las magnitudes previstas con los resultados o realizaciones efectivas.	Observación constante en el área administrativa, operacional y financiera.
Dependiente	Inadecuada organización	Conjunto de factores o circunstancias que afectan a	Inconvenientes que se dan en la

		alguien o algo en un determinado momento	actualidad
Independiente	Procedimiento de compras	Método de ejecutar las compras.	Inexistencia de manuales de compras
Dependiente	Sistema de compras	Es un programa que te ayuda a comprar sistemáticamente, lo que necesites, en las cantidades que ocupas en el tiempo en el que lo necesitas.	Registro de compras con pesos inexactos.
Dependiente	Control de ingresos y egresos de inventarios	Documentos donde se registran los ingresos y egresos de bodega.	Registro de inventario
Dependiente	Cuenta Bancaria	Instrumento financiero que una entidad bancaria pone al servicio de las personas para manejar efectivo.	Cuenta bancaria
Independiente	Situación financiera real	Conocer la disponibilidad de efectivo	Cuenta bancaria
Independiente	Talento humano	Trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización.	Personal no capacitado
Dependiente	Registro de efectivo	Asiento que queda de lo que se registra.	Flujo de efectivo
Dependiente	Utilidades reales	Provecho, conveniencia, interés o fruto que se saca de algo.	Estado de pérdidas y ganancias
Dependiente	Clasificación incorrecta	Desorden de materiales	Departamento de bodega desarreglado
Independiente	Administración	Acción y efecto de administrar	Desinterés en inversión de talento humano
Dependiente	Desarrollo de actividades	Ejecución de operaciones o tareas propias de una persona o entidad	Ausencia de talento humano
Dependiente	Estancamiento de procesos	Detener las fases sucesivas de una operación artificial	Ausencia de talento humano

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Investigación aplicada: La investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

Investigación explicativa: Las observaciones que sugiere la administración en su parte organizacional son elocuentes pues los resultados que han sido analizados no están siendo los esperados, las investigaciones efectuadas por los socios consideran a un grupo de competidores con más rendimiento y utilidad que OROGOM CIA. LTDA.

Investigación de campo: En este tipo de investigación se busca obtener respuestas concretas y cuantificables por parte de una muestra representativa de la población, ante determinado problema.

El diseño de investigación es de tipo cuantitativo y cualitativo porque parte del proyecto se medirá en términos monetarios y también se efectuarán los procesos que funcionan actualmente en OROGOM CIA. LTDA.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Está conformada específicamente por el talento humano y los proveedores. La organización está compuesta de veinte personas: diecisiete obreros y tres elementos que pertenecen al área administrativa.

Los proveedores están constituidos por cincuenta recicladores, cabe mencionar que estos proveedores representan para la organización el eje importante en lo que respecta a la compra de materiales reciclables, aunque administrativamente se los conoce como proveedores la organización tiene un concepto de mantenerlos como clientes ya que los mismos constituyen el área central de ingresos.

3.2.2 Delimitación de la población

La población es finita ya que se conoce el número exacto de talento humano que conforman diecisiete personas y los proveedores que están compuestos por cincuenta recicladores en la ciudad de Milagro.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra a aplicarse es **Probabilística estratificada** porque conocemos el número exacto de la población.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La muestra se efectuará a los diecisiete trabajadores y a los cincuenta proveedores

3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección se ha considerado tomando el tamaño de la muestra de acuerdo a la fórmula aplicada, en donde se obtuvo la muestra que va a ser analizada, procesada y lógicamente se expondrán los resultados obtenidos.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

La importancia de la aplicación del método empírico radica en la percepción directa del objeto de investigación, entre los métodos y técnicas que se emplearan para recolectar información para el proyecto son:

Método inductivo.- Mediante este método se conoce con exactitud los elementos que forman el objeto de investigación, porque cada una de las partes que conforman las áreas a analizarse están diseñadas con información básica y poco elocuente, se pretende obtener resultados aplicando a cada una de dichas áreas el complemento técnico y científico que mejore la calidad de la organización.

Observación Científica.- Las circunstancias por la que atraviesa OROGOM CIA. LTDA. han sido palpadas por sus socios, quienes a pesar de tener buenos

resultados están conscientes que pueden obtener mayores beneficios, de allí parte la idea de fundamentar la organización con una estructura organizada.

Las circunstancias que rodean la observación aunque en algunas ocasiones fueron vistas como irregularidades, estas más bien se han convertido en la oportunidad para efectuar los cambios adecuados.

Encuesta.- Instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario. Se realizará tipo de encuestas cerradas. En este caso se realizarán las encuestas al talento humano y proveedores de OROGOM CIA. LTDA.

Entrevista.- Conversación que tiene como finalidad la obtención de información. Se efectuará la entrevista al propietario de la empresa.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Los resultados que proyectarán las encuestas serán procesados en el programa SPSS Statistics.

Este sistema cuantifica las respuestas de texto para el análisis de datos de la encuesta junto con otros, de forma rápida y consistente.

CAPITULO IV MARCO ADMINISTRATIVO

4.1 TALENTO HUMANO

Cuadro 3. Descripción de talento humano

Nombre	John Javier Barreno Arreaga	Katherine Janneth Lema Ordóñez
Facultad	Ciencias Administrativas	Ciencias Administrativas
Carrera	Ingeniería Comercial	Ingeniería Comercial
Mención	Gestión de Talento Humano	Gestión de Talento Humano
Descripción	Estudiante egresado	Estudiante egresado

4.2 RECURSOS Y MEDIOS DE TRABAJO

Los recursos que se utilizarán para la elaboración de este proyecto son:

- Laptop
- Pen drive
- Impresora

Y los medios que se utilizarán son:

- Internet
- Vehículo

4.3 RECURSOS FINANCIEROS

Cuadro 4. Presupuesto

PRESUPUESTO	
Internet	21,00
Movilización	5,00
Copias	2,00
Impresiones	6,00
Total	34,00

4.4. CRONOGRAMA DE TRABAJO

Cuadro 5. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	DIAS																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Capítulo 1																						
Planteamiento del problema		■	■	■																		
Justificación				■	■																	
Capítulo 2																						
Marco teórico							■	■														
Marco legal								■														
Marco conceptual								■														
Hipótesis y variables										■	■	■										
Capítulo 3																						
Tipo y diseño de investigación													■	■	■							
La población y la muestra																■						
Los métodos y las técnicas																	■	■				
Procesamiento estadístico de la información																		■	■			
Modificación de hipótesis y variables																■	■	■				
Capítulo 4																						
Talento humano																				■		
Recursos y medios de trabajo																				■		
Recursos financieros																				■		
Cronograma de trabajo																					■	
Bibliografía de investigación																					■	
Anexos																					■	
Modificación del proyecto																					■	■
																					■	■

4.5 BIBLIOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN

WIKIPEDIA: *Empresa*, <http://es.wikipedia.org/wiki/Discusi%C3%B3n:Empresa>, extraído el 04 de junio de 2011.

WIKIPEDIA: *Reciclaje*, <http://es.wikipedia.org/wiki/Reciclaje>, extraído el 04 de junio de 2011.

PAGINAS AMARILLAS CANTV, *¿Qué es una microempresa?*, http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&catid=65:oficina-y-comercio&Itemid=88&id=6357, extraído el 04 de junio de 2011.

UP, Gerry: *¿Qué es un sistemas de compras?*, <http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090727132356AAYVxM>, extraído el 08 de junio de 2001.

YURI, Elibeth: *Control*, <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#def>, extraído el 10 de junio de 2011.

NOVACERO: *La mejor gente*, <http://www.novacero.com/ws/novacero/novacero.nsf/all/DD6828F184754AB48825715D008234B8>, extraído el 13 de junio de 2011.

NOVACERO: *Trabajo en equipo*, <http://www.novacero.com/ws/novacero/novacero.nsf/paginast/8A1041E71D3DC8F7882571B10060248A?OpenDocument>, extraído el 13 de junio de 2011.

ACAMBIODE, S.L., *reciclaje plástico Recuperadora Petex*, http://colombia.acambiode.com/empresa/reciclaje-plastico-recuperadora-petex_147362, extraído el 13 de junio de 2011.

CERNASAL, Juan: *Aspectos básicos en la gestión del talento humano*, <http://www.monografias.com/trabajos16/talento-humano/talento-humano.shtml>, extraído el 14 de junio de 2011.

MICROSOFT ENCARTA CORPORATION: *Diccionario de la Real Academia Española*, Real Academia Española, España, 2009.

TAMAMES, Ramón y GALLEGO, Santiago: *Diccionario de Economía y Finanzas*, Alianza Editorial S.A., Madrid, 1995.

FINANZAS MAPAS DEL MUNDO: *Reestructuración Organizacional*, <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://finance.maps.ofworld.com/corporate-finance/hybrid-financing/organizational-restructuring.html>, extraído el 14 de junio de 2011.

4.6 ANEXOS

FORMATO DE LA ENCUESTA (OBREROS)

<p>1. Cree usted que la organización es:</p> <p>a) Eficiente <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco eficiente <input type="checkbox"/></p> <p>c) Regular <input type="checkbox"/></p> <p>d) Mala <input type="checkbox"/></p>	<p>2. Las tareas que son realizadas por el personal de la organización son asignadas de manera:</p> <p>a) Satisfactoria <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco satisfactoria <input type="checkbox"/></p> <p>c) Insatisfactoria <input type="checkbox"/></p>	<p>3. ¿El personal de la empresa tiene iniciativa para poner en práctica nuevas ideas?</p> <p>a) De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>c) En desacuerdo <input type="checkbox"/></p>
<p>4. ¿Conoce el significado de reestructuración organizacional?</p> <p>a) Mucho <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nada <input type="checkbox"/></p>	<p>5. ¿Cree usted que el sistema de almacenamiento influye mucho en las jornadas extras de trabajo?</p> <p>a) De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>b) En desacuerdo <input type="checkbox"/></p>	<p>6. ¿Cree usted que la empresa tiene mucha ventaja en comparación con otras organizaciones?</p> <p>a) Mucho <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nada <input type="checkbox"/></p>
<p>7. ¿Usted trabajaría de forma eficiente dejándose guiar por un manual de trabajo aplicado por la empresa?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Tal vez <input type="checkbox"/></p> <p>c) No <input type="checkbox"/></p>	<p>8. ¿Ha recibido capacitación con respecto a la seguridad industrial?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) En ocasiones <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nunca <input type="checkbox"/></p>	<p>9. ¿Se sentiría mejor si Ud. cambia sus funciones por las actividades que realizan sus compañeros?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Tal vez <input type="checkbox"/></p> <p>c) No <input type="checkbox"/></p>

FORMATO DE ENCUESTAS (PROVEEDORES)

<p>1. ¿Cuál es la percepción que usted tiene con respecto a la atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.?</p> <p>a) Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>b) Muy buena <input type="checkbox"/></p> <p>c) Buena <input type="checkbox"/></p> <p>d) Mala <input type="checkbox"/></p>	<p>2. Está de acuerdo que los precios por compra de material reciclable son:</p> <p>a) Altos <input type="checkbox"/></p> <p>b) Bajos <input type="checkbox"/></p>	<p>3. ¿Existe transparencia en cuanto a que los pesos son?</p> <p>a) Exactos <input type="checkbox"/></p> <p>b) Inexactos <input type="checkbox"/></p> <p>c) No sabe <input type="checkbox"/></p>
<p>4. ¿Vende sus productos exclusivamente a esta compañía?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) De vez en cuando <input type="checkbox"/></p>	<p>5. ¿Ha recibido capacitaciones con respecto al negocio del reciclaje?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) De vez en cuando <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nunca <input type="checkbox"/></p>	<p>6. ¿Cuáles de los siguientes beneficios mejorarían en forma eficiente la compra de material reciclable?</p> <p>a) Capital de trabajo <input type="checkbox"/></p> <p>b) Uniformes <input type="checkbox"/></p> <p>c) Capacitación <input type="checkbox"/></p>
<p>7. ¿Está usted de acuerdo con el horario de atención de nuestra bodega?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Debería cambiar <input type="checkbox"/></p> <p>c) No <input type="checkbox"/></p>	<p>8. ¿La compañía es accesible a las dudas y sugerencias que poseen los proveedores?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) De vez en cuando <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nunca <input type="checkbox"/></p>	<p>9. Cuando no vende sus productos a la compañía ¿Cuáles son los motivos?</p> <p>a) Mala atención <input type="checkbox"/></p> <p>b) Bajos precios <input type="checkbox"/></p> <p>c) No hay incentivos <input type="checkbox"/></p>

Anexo 2: Formato de las encuestas

FORMATO DE LA ENCUESTA (OBREROS)

<p>1. Cree usted que la organización es:</p> <p>a) Muy buena <input type="checkbox"/></p> <p>b) Buena <input type="checkbox"/></p> <p>c) Regular <input type="checkbox"/></p> <p>d) Pésima <input type="checkbox"/></p>	<p>2. Las tareas que son asignadas por la organización usted las encuentra:</p> <p>a) Satisfactoria <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco satisfactoria <input type="checkbox"/></p> <p>c) Insatisfactoria <input type="checkbox"/></p>	<p>3. ¿El personal de la empresa tiene iniciativa para poner en práctica nuevas ideas?</p> <p>a) De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>c) En desacuerdo <input type="checkbox"/></p>
<p>4. ¿Conoce el significado de reestructuración organizacional?</p> <p>a) Mucho <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nada <input type="checkbox"/></p>	<p>5. ¿Cree usted que las jornadas de trabajo extras se extienden por:</p> <p>a) Mal almacenamiento <input type="checkbox"/></p> <p>b) Poco personal para estiva. <input type="checkbox"/></p>	<p>6. ¿Qué beneficios brindados por la compañía le resulta más atractivo?</p> <p>a) Pago de décimos <input type="checkbox"/></p> <p>b) Incentivos <input type="checkbox"/></p> <p>c) Horas extras <input type="checkbox"/></p>
<p>7. ¿Usted trabajaría de forma eficiente dejándose guiar por un manual de trabajo aplicado por la empresa?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Tal vez <input type="checkbox"/></p> <p>c) No <input type="checkbox"/></p>	<p>8. ¿Ha recibido capacitación con respecto a la seguridad industrial?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) En ocasiones <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nunca <input type="checkbox"/></p>	<p>10. ¿Se sentiría mejor si Ud. cambia sus funciones por las actividades que realizan sus compañeros?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Tal vez <input type="checkbox"/></p> <p>c) No <input type="checkbox"/></p>

FORMATO DE ENCUESTAS (PROVEEDORES)

<p>1. ¿Cuál es la percepción que usted tiene con respecto a la atención brindada por OROGOM CIA. LTDA.?</p> <p>a) Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>b) Muy buena <input type="checkbox"/></p> <p>c) Buena <input type="checkbox"/></p> <p>d) Mala <input type="checkbox"/></p>	<p>2. Está de acuerdo que los precios por compra de material reciclable son:</p> <p>a) Altos <input type="checkbox"/></p> <p>b) Bajos <input type="checkbox"/></p>	<p>3. ¿Existe transparencia en cuanto a que los pesos son?</p> <p>a) Exactos <input type="checkbox"/></p> <p>b) Inexactos <input type="checkbox"/></p> <p>c) No sabe <input type="checkbox"/></p>
<p>4. ¿Vende sus productos exclusivamente a esta compañía?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) De vez en cuando <input type="checkbox"/></p>	<p>5. ¿Ha recibido capacitaciones con respecto al negocio del reciclaje?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) De vez en cuando <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nunca <input type="checkbox"/></p>	<p>6. ¿Cuáles de los siguientes beneficios mejorarían en forma eficiente la compra de material reciclable?</p> <p>a) Capital de trabajo <input type="checkbox"/></p> <p>b) Uniformes <input type="checkbox"/></p> <p>c) Capacitación <input type="checkbox"/></p>
<p>7. ¿Está usted de acuerdo con el horario de atención de nuestra bodega?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Debería cambiar <input type="checkbox"/></p> <p>c) No <input type="checkbox"/></p>	<p>8. ¿La compañía es accesible a las dudas y sugerencias que poseen los proveedores?</p> <p>a) Siempre <input type="checkbox"/></p> <p>b) De vez en cuando <input type="checkbox"/></p> <p>c) Nunca <input type="checkbox"/></p>	<p>9. Cuando no vende sus productos a la compañía ¿Cuáles son los motivos?</p> <p>a) Mala atención <input type="checkbox"/></p> <p>b) Bajos precios <input type="checkbox"/></p> <p>c) No hay incentivos <input type="checkbox"/></p>

Anexo 5



