



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL**

**ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**TEMA:**

**PLAN DE MEJORA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL  
POLIFUNCIONAL EN EL AREA DE CRIANZA DE**

**CAMARONES DE LA EMPRESA**

**ORELLANA S.A**

**Autora:**

**Huilcarema Idrovo María Fernanda**

**Tutor:**

**PHD Ricardo Rodríguez A.  
Guayaquil – Ecuador**

**2018**



## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado a mi familia, quienes son mi motor y fuerza para lograr mis proyectos y cristalizar mis metas. A mis profesores quienes son un baluarte que han guiado mi vida profesional impartiendo día a día sus conocimientos y experiencias. A mis amigos con quienes forme una linda amistad y juntos compartimos un mismo ideal, llegar a la meta profesional.

**Huilcarema Idrovo María Fernanda**



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme día a día forjar mi camino y guiarme en todo momento ya que sin él, nada soy. A sus máximas autoridades, profesores y demás profesionales que me han ido formando como futura profesional. A mis padres, familia, amigos y todos aquellos a quienes conocí a lo largo de mi vida académica.

Finalmente a todos ustedes, gracias por creer en mí y en este proyecto académico. En adelante haré honor a lo aprendido en estas aulas académicas con ética, profesionalismo y seriedad, valores que tendré presente siempre en mi vida como profesional.

**Huilcarema Idrovo María Fernanda**



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

#### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Plan de mejora en la rotación del personal polifuncional en el área de crianza de camarones en la empresa Orellana S.A.”** Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

#### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: La incidencia en el aumento en la rotación del personal polifuncional, en el área de crianza de camarones de la empresa Orellana S.A. ubicada en la parroquia de Posorja, durante el período 2018.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

**Presentado por la Egresada:  
Huilcarema Idrovo María F.**

**Tutor:  
PHD Ricardo Rodríguez A.**



## **Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación**

Yo, **Huilcarema Idrovo María Fernanda** en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“PLAN DE MEJORA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL POLIFUNCIONAL EN EL ÁREA DE CRIANZA DE CAMARONES EN LA EMPRESA ORELLANA S.A”**, de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresa, de conformidad con el **Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN** reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el **Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACION SUPERIOR**.

### **FIRMA**

**Huilcarema Idrovo María Fernanda**  
**Nombres y Apellidos de la Autora**  
**No. de cédula: 092582272-8**



## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnología (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEL ITB.**

---

**Nombres y Apellidos del Colaborador**

**CEGESCYT**



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**TEMA:**

**PLAN DE MEJORA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL  
POLIFUNCIONAL EN EL ÁREA DE CRIANZA DE  
CAMARONES EN LA EMPRESA  
ORELLANA S.A**

**Autora: Huilcarema Idrovo María Fernanda**

**Tutor: PhD. Ricardo Rodríguez A.**

**Resumen**

La investigación tiene como propósito estudiar y detectar las causas que afectan en la rotación del personal polifuncional en el área de crianza de camarones de la empresa Orellana S.A

Para el efecto de este trabajo, fue considerado las encuestas y entrevistas realizadas en la empresa ORELLANA S.A. en el área de Talento Humano con el aporte de los altos jefes jerárquicos como el Jefe del área de Talento Humano y Gerencia General.

A la vez investigar a todo el personal de la empresa, en especial cuyos cargos son polifuncionales, los mismos que pueden ser removibles, o rotados según las necesidades empresariales. Descubrir las causas por las cuales el Talento Humano, en especial el polifuncional en la empresa ORELLANA S.A. no es estable de modo que se convierte en la razón principal para el desarrollo de este trabajo. Por tal motivo es conveniente estudiar y analizar las problemáticas que afectan a este tipo de personal con el fin de presentar una propuesta para subsanar el inconveniente.

**Palabras claves: Talento Humano, Plan de mejoras, empresa**



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**TEMA:**

**PLAN DE MEJORA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL  
POLIFUNCIONAL EN EL ÁREA DE CRIANZA  
DE CAMARONES EN LA EMPRESA**

**ORELLANA S.A**

**Autora: Huilcarema Idrovo María Fernanda**

**Tutor: PhD. Ricardo Rodríguez A.**

**ABSTRACT**

**Improvement plan in the rotation of the polyfunctional personal in the shrimp raising area in the orellana company s.a.**

The purpose of this research is to study and detect the causes that affect the rotation of polyfunctional personnel in the shrimp farming area of the company Orellana S.A.

For the effect of this work, it was considered the surveys and interviews carried out in the company ORELLANA S.A. in the area of Human Talent with the contribution of the top hierarchical heads as the Head of the Human Talent and General Management area. At the same time investigate all the personnel of the company, especially whose positions are polyfunctional, the same that can be removable, or rotated according to business needs. Discover the causes by which the Human Talent, especially the multifunctional company ORELLANA S.A. It is not stable so that it becomes the main reason for the development of this work. For this reason it is convenient to study and analyze the problems that affect this type of persona in order to present a proposal to correct the problem.

Key words: **Human Talent, Improvement Plan, company**



## INDICE DE CONTENIDO

Portada	
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Certificación del tutor.....	iii
Cláusula de autorización.....	iv
Autorización del CEGESCIT.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice de contenido.....	viii
<b>Capítulo I: Planteamiento del problema</b>	
1.1 Ubicación del problema en un contexto.....	1
1.2 Situación del conflicto .....	3
1.3 Delimitación del problema.....	4
1.4 Formulación del problema.....	4
1.5 Evaluación del problema.....	5
1.6 Variables de la investigación.....	5
1.6.1 Variable independiente.....	5
1.6.2 Variable dependiente.....	5
1.7 Interrogación de la investigación.....	6
1.8 Objetivos de la investigación.....	6
1.8.1 Objetivo general.....	6
1.8.2 Objetivos específicos.....	6
1.9 Justificación.....	6

## **Capítulo II: Marco teórico**

2.1 Antecedentes históricos.....	8
2.2 Antecedentes referenciales.....	9
2.3 Fundamentación legal.....	9
2.4 Definiciones contextuales.....	11

## **Capítulo III: Metodología de la investigación**

3.1 Presentación de la empresa.....	15
3.2 Diseño de la investigación.....	20
3.3 Tipos de investigación.....	21
3.4 Población y muestra.....	21
3.5 Métodos de la investigación.....	22
3.6 Procedimientos de la investigación.....	22

## **Capítulo IV: Análisis e interpretación de resultados**

4.1 Realización de encuesta.....	24
4.2 Justificación de la encuesta.....	49
4.3 Causas de la rotación de personal.....	51
4.4 Plan de mejoras para la rotación de personal polifuncional operativo de la empresa ORELLANA S.A.....	52
4.5 Formato de mejoras del personal polifuncional.....	55
Conclusiones y recomendaciones	
Conclusiones.....	56
Recomendaciones.....	57
Bibliografías.....	58
Anexos.....	59

# **CAPÍTULO I**

## **EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Ubicación del problema en un contexto**

La empresa ORELLANA S.A. se encuentra ubicada en la Parroquia de Posorja a 120 km de la ciudad de Guayaquil en la unión del Océano Pacífico y el río Guayas, es una zona árida climatológicamente. El sector de Posorja, situada en el Canal el Morro frente a la Isla Puná en el Golfo de Guayaquil, es uno de los principales puertos pesqueros de la provincia del Guayas. Esta parroquia rural que originalmente era un balneario de Guayaquil y en el que su población se dedicaba mayoritariamente a la pesca, es actualmente un destino turístico, cuya mayor atracción son los paseos en lancha al Islote Los Farrallones (30 minutos de distancia de mar abierto). Las camaronas en Posorja son un importante aporte productivo para el Ecuador en este sector se encuentra el 2% del total de todas las camaronas del país. El clima en Data de Posorja se considera que tiene un clima desértico. La empresa camaronera ORELLANA S.A. es una empresa con quince años operando en el sector camaronero; con una productividad que alcanza anualmente unos USD\$ 2'783.700 al año, produciendo diversas variedades de camarones que son de comercialización como también de consumo local y nacional. El personal que opera en la empresa son administrativos, logísticos y operativos o de producción (los que se encargan del cultivo y mantenimiento de las piscinas de cría de camarones). En el presente trabajo, se orienta a analizar esta parte productiva de la empresa el Talento Humano operativo encargada de la crianza de camarones. Esta es la parte que genera productividad con personal calificados como biólogos, técnicos, laboratoristas, sembradores de larvas o nauplios de camarones. Dentro de estos colaboradores operativos están aquellos que son considerados auxiliares que se lo ubica en cada área de producción de la empresa, es el personal polifuncional que está en constante rotación de áreas

como de horarios de trabajo. Para tener claro el enfoque del problema; se detalla un organigrama de esta parte productiva de la empresa.

Este personal polifuncional es la disposición del integrante de la compañía a realizar un trabajo que no esté específicamente definido dentro de sus responsabilidades (Fernando García, 2014 Mexico DF, pág. 20).

Los problemas que enfrentan este tipo de personal en la empresa, es que no todos están capacitados profesional y laboralmente para trabajar en otras áreas de la empresa, la rotación afecta a que el trabajador se adapte y conozca las labores del área que por un tiempo determinado le toca cubrir.

El tiempo de adaptabilidad es de máximo un mes; lo que produce en el trabajador el síndrome de estrés laboral. Si a este se incluye las respuestas que debe generar en ese poco tiempo. El trabajo bajo presión es un predominante dentro del área. Las funciones laborales se tornan extenuantes como también las horas de trabajo que comprende esa jornada laboral.

El clima laboral que es un factor primordial es en ocasiones tenso; puesto que la colaboración e integración se monopoliza o se cierra en un determinado grupo laboral, cuando esta debe ser fluida por el bien de la producción interna de la empresa. Los valores que deben existir en cada área no se practican en su totalidad, afectando esto también al clima laboral. Para rotar al personal polifuncional debe primero evaluarse si es apto para el puesto que va a realizar responsable por un determinado lapso de tiempo.

La falta de un cronograma fijo debe realizarse como también respetarse, puesto que suele cambiarse de forma inesperada y sin avisos lo que afecta a la persona que trabaja como auxiliar o colaborador polifuncional.

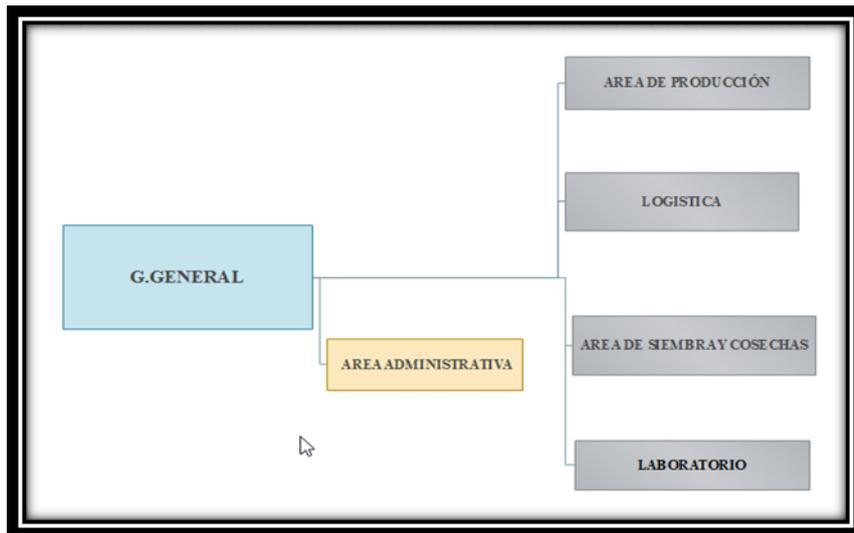
Figura # 1 organigrama empresarial general y de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.



## 1.2 Situación conflicto

La empresa camaronera ORELLANA S.A se encuentra ubicada en POSORJA uno de los centros costeros de la provincia del Guayas, en donde la mayor actividad económica es la pesquera y camaronera. El sector donde opera esta empresa es un área destinada a la producción de camarones, entre otros recursos marinos destinados a la comercialización. Siendo el área desértica a húmeda, hace posible que esta actividad se desarrolle con eficiencia. El ingreso de brazos de mar a las piscinas permite el desarrollo de estas especies marinas. Detallado estas descripciones, es importante enfocar la razón o problemática que se suscita en el área operativa de esta empresa. Estructuralmente el área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Figura # 2 organigrama área operacional o de producción de la empresa ORELLANA S.A.



El personal operativo que labora en el área de producción, generalmente tienen que adaptarse a los llamados imprevistos que la gerencia de operaciones determine, o las temporadas altas lo ameriten. Las extenuantes horas laborables son una razón para que este tipo de personal no sea duradero. No hay una organización por conocimientos de este tipo de trabajadores para que desempeñen funciones en determinadas áreas. En ocasiones son relegados a trabajos inferiores, se necesitan que se elaboren políticas laborales para este tipo de Talento Humano.

### 1.3 Delimitación del problema

La empresa ORELLANA S.A. detalla la siguiente estructura para la delimitación del problema. El área a analizar es la operativa con relación al talento humano polifuncional de la empresa. Estos sectores son producción, laboratorios, logística, áreas de siembra y cosecha. El análisis de los colaboradores operativos las funciones y actividades dentro del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

### 1.4 Formulación del problema

¿Por qué no se han implementado mejoras para que las funciones de los trabajadores polifuncionales se optimicen, de tal manera que se evite la rotación de puestos operativos en la empresa ORELLANA S.A?

## **1.5 Evaluación del problema**

La empresa camaronera ORELLANA S.A. se evidencia esta problemática en la etapa de rotación de personal de esta empresa. Por lo que es necesario conocer a fondo la problemática que afecta a este tipo de personal que es necesario en épocas de alta demanda laboral y cosecha de camarones que se necesita que trabajen las 24 horas los siete días de la semana para hacer productiva la cosecha.

- Pertinencia o relevancia: Mejorar la estabilidad laboral de los trabajadores polifuncionales al optimizar la rotación del personal.
- Eficacia: En la gestión de control de Talento Humano polifuncional en el área operativa y de producción.
- Eficiencia: En que cumplan sus funciones de manera profesional durante el tiempo que trabajan en una determinada área de control y producción
- Impacto: En la producción operativa dentro de las horas laborables de los trabajadores polifuncionales de la empresa ORELLANA S.A.
- Sostenibilidad: Los cambios para mejorar la productividad y evitar la rotación del personal polifuncional se debe de formar gradual y permanente a favor del área de producción de la empresa ORELLANA S.A

## **1.6 Variables de investigación**

### **1.6.1 Variable independiente**

La improvisación laboral del personal polifuncional repercute la productividad del área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A.

### **1.6.2 Variable dependiente**

La planificación de la rotación del personal polifuncional ayuda a la productividad al área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A

## **1.7 Interrogantes de investigación**

- ¿El personal polifuncional de la empresa ORELLANA S.A esta debidamente preparado para las áreas que les toca desempeñar por un lapso determinado de tiempo?
- ¿Las funciones del personal polifuncional de la empresa ORELLANA S.A. son determinadas por cada área de operaciones de esta empresa?
- ¿Se realiza un control de las tareas que realiza el personal polifuncional del área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A?

## **1.8 Objetivos de la investigación**

### **1.8.1 Objetivo general**

Lograr que el personal polifuncional del área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A. pueda ejercer sus funciones de manera organizada y coordinada.

### **1.8.2 Objetivos específicos**

- Estudiar al personal polifuncional del área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A
- Analizar las funciones y horarios laborales de los trabajadores polifuncionales del área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A
- Crear estrategias que ayuden al mejoramiento de funciones y la rotación de los trabajadores polifuncionales de la empresa ORELLANA S.A.

## **1.9 Justificación**

La importancia de coordinar las funciones de los trabajadores polifuncionales del área de cría de camarones de la empresa ORELLANA S.A. es de vital importancia puesto que ellos en un momento dado son de ayuda para los trabajadores operativos fijos. Por ello es que es vital que sus funciones estén

definidas como también su cronograma laboral. La empresa ORELLANA S.A. en el área de cría de camarones necesita en ocasiones de alta productividad personal de 24 horas puesto que el personal operativo fijo debe cubrir otras responsabilidades y funciones propias cada uno de su cargo.

Por consiguiente, les resulta complicado acudir a todas las responsabilidades en el lapso de tiempo cuando más se necesita la asistencia laboral como es la cría de camarones; labor que no se puede descuidar en ninguna etapa porque representaría pérdidas para los empresarios que se dedican a esta actividad y que la inversión por inicio es cuantiosa. De tal manera que es primordial que el personal que opere en horas vespertinas y nocturnas para el control de crecimiento de estas especies sea organizado, competente y eficiente. La productividad de la empresa ORELLANA S.A. no se verá afectada durante los horarios en que el personal operativo fijo no pueda recurrir por ir a cubrir otras funciones laborales o por imprevistos que este no pueda asistir al trabajo sean en horas ordinarias o extraordinarias. A la vez que el aporte que ellos pueden generar al área donde laboren es vital, puesto que este personal polifuncional puede ser un importante nexo de comunicación operativa y experiencia laboral; esto permite que el personal polifuncional adquiera conocimientos de las otras áreas que en momentos determinados ayudan a que su trabajo sea eficiente como también productivo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2. Fundamentación teórica**

##### **2.1 Antecedentes Históricos**

El área de producción de la empresa ORELLANA S.A. está en constante evolución en especial para los talentos humanos fijos con el fin de mejorar su productividad y desempeños dentro de sus funciones operativas en la cría de camarones de distintas especies.

Esta empresa ORELLANA S.A. tiene laborando en el Ecuador 15 años de manera ininterrumpida iniciando sus operaciones como un lote con piscinas para el cultivo y siembra de camarones. La misma que contaba con un limitado personal operativo ya que la parte administrativa era realizada de manera directa por el dueño y fundador de la empresa y en ocasiones por familiares del mismo dueño. Con el trascender del tiempo se fue organizando una estructura administrativa pero la parte operativa era manejada de forma limitada en cuanto a los cambios que esta área requería. La empresa al crecer productivamente empezó a considerar a la parte operativa como un fuerte principal de la empresa. De tal manera que empezó a darle una estructura básica como un capataz o cinco operadores y dos biólogos. La productividad y el mercado exigían calidad para poder ganar mercado local y luego nacional de manera que se fueron estructurando las áreas a medida que se iba necesitando personal técnico para la parte operativa para la cría de camarón. Dotando de mejor infraestructura, optimizando la producción en el tratamiento de las piscinas, mano de obra calificada, conocimientos profesionales, mejores insumos entre otros elementos que fueron necesarios para que la empresa empiece una verdadera organización estructural que la haga productiva y rentable.

El trabajo en una camaronera es extenuante y necesita que este conformado por personal que pueda adaptarse a las exigencias laborales que este sector amerita. Por tanto, la empresa a partir de hace cinco años aproximadamente

incorporó en el personal operativo talento humano que pueda rotar y cumplir horarios diurnos como también nocturnos, pero a la vez que puedan conocer de las funciones de los otros sectores productivos de la cría de camarón. De tal manera que, se conviertan en un refuerzo laboral para el personal fijo de las diferentes áreas productivas de cría de camarón de la empresa ORELLANA S.A.

Es así que se incorpora personal polifuncional que debe cumplir funciones operativas, rotar y cumplir horarios extraordinarios.

## **2.2 Antecedentes Referenciales**

Previo a las investigaciones realizadas antes de proponer el tema de elaboración y posteriormente de sustentación de trabajo de pre titulación, se determinó que no hay tema referencial al mismo y que el contenido es de fuentes veraces provenientes de la empresa ORELLANA S.A. con la finalidad de presentar una propuesta para mejorar la rotación del personal polifuncional de esta entidad.

## **2.3 Fundamentación legal**

El desarrollo de este tema de naturaleza laboral – empresarial es importante conocer la normativa jurídica que lo rige y regula. Como todo trabajador de área fija este tipo de personal operativo también goza de derechos a la vez son sujetos de responsabilidades laborales.

De modo que es importante como primera norma citar lo que dispone La Constitución del Ecuador en cuanto los derechos de los trabajadores.

Como parte de los principios del Buen Vivir

Art. 11.- El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios

1. Los derechos se podrán ejercer, promover y exigir de forma individual o colectiva ante las autoridades competentes; estas autoridades garantizarán su cumplimiento.
6. Todos los principios y los derechos son inalienables, irrenunciables, indivisibles, interdependientes y de igual jerarquía.

Para empezar se extrae lo que dispone La Carta Magna en cuanto a derechos y principios constitucionales. Los mismos que son tutelados y de obligatoriedad suprema para todas las personas que viven en el Ecuador sean nacionales o extranjeros. Y a la vez respaldados en su obligatoriedad e importancia por los Tratados y Convenios Internacionales.

Su concordancia en la Ley Orgánica de Justicia Laboral del Ecuador en el art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos de los Trabajadores son irrenunciables.

Será nula toda estipulación en contrario. Como trabajadores polifuncionales gozan de los mismos derechos dispuestos en los art.42, 44 y 45 de la actual LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL

Tabla # 1 la jornada laboral según la LOJL del Ecuador

Art. 48.- Jornada especial.-	Las comisiones sectoriales y las comisiones de trabajo determinarán las industrias en que no sea permitido el trabajo durante la jornada completa, y fijarán el número de horas de labor.
Art. 49.- Jornada nocturna.-	La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.
Art. 50.- Límite de jornada y de scanso forzosos.	Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias(periodo de 7 meses)
Art. 51.- Duración del descanso .-	El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si a. (sí lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.
Art. 52.- Trabajo en sábados y	Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

domingos.	1. Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. Cuando esto ocurra no es necesario que preceda autorización del inspector del trabajo, pero el empleador quedará obligado a comunicárselo dentro de las veinticuatro horas siguientes al peligro o accidente, bajo multa que será impuesta de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, que impondrá el inspector del trabajo.
-----------	--

Las horas y jornadas laborales como también las remuneraciones el talento humano del área operativa de la empresa ORELLANA S.A. se rige bajo las disposiciones legales de la presente ley.

#### **2.4 Definiciones conceptuales**

Talento humano: Es la parte dinámica que le da vida a toda organización grande o pequeña. El mismo que debe estar lo suficientemente preparado para cumplir labores y funciones asignadas.

Para César Armendáriz Baque, lo define como el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, y no ser parte de un engranaje más, sustituible que hace parte de la máquina de producción

(César Armendariz, 2014 Bogota Colombia Administracion empresarial 1) .

Efectivamente se necesita del mismo para poder operar todo tipo de maquinaria sea esta básica o de avanzada tecnología.

Recursos humanos: Actualmente este término está en desuso debido a que este elemento empresarial no es un medio material sino un grupo de personas con capacidades y talentos propios que permiten que una empresa sea productiva y cumpla metas establecidas.

Este término es utilizado para nombrar al departamento que hay en las empresas para realizar labores de selección, contratación, formación y el empleo de las personas que son necesarias para integrarse en la plantilla y conseguir de esta manera los objetivos fijados

(Andrés Pino, 2014 Lima Perú Administración empresarial).

Talento humano polifuncional: Se considera una nueva cultura y administración de colaboradores de una empresa, los mismos que deben estar capacitados de forma integral administrativa y operativamente. La necesidad de las empresas que necesitan ser productivas las veinticuatro horas laborales los siete días de la semana es un reto que deben enfrentar a diario. La exigencia de un mercado sea cual sea el giro del negocio pone nuevas reglas para que las empresas se innoven en cuanto a la calidad de personal que enrolan en sus filas productivas.

La polifuncionalidad permite crear nuevos procesos y productos, además de mejorar la calidad de los existentes, porque es posible la contribución de diferentes opiniones de profesionales. Sin embargo, el paso de la especialización a un profesional polifuncional, no es una tarea sencilla que pueda darse en el corto plazo.

(Andrés Pino, 2014 Lima Perú Administración empresarial).

Gestión de Talento Humano: Es el proceso para integrar nueva fuerza laboral a una empresa los cuales deben ser competentes y calificados. La gestión de talento humano busca integrar profesionales emocional y académicamente preparados que sean capaces de aceptar desafíos como también superarlos. Es la búsqueda de talentosos en una determinada área que lideren sus funciones, aporten con iniciativa y presenten soluciones.

La Gestión 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 (Alvaro Pesantes, 2015 Peru La admin. empresarial y de Talento Humano).

Plan de productividad: Es una herramienta administrativa que en materia laboral y de supervisión de talentos humanos; organiza, maximiza, coordina, evalúa como también analiza a todo un personal empresarial o una parte de

ellos. Desechando aquellas funciones que minorizan la productividad laboral dotando de nuevas técnicas que les permitan ser eficientes y a la vez competitivos.

Las empresas buscan trabajadores aptos y eficientes que optimicen sus funciones en el menor tiempo. Para ello las organizaciones deben conocer técnicas para mejorar la productividad laboral, técnicas que sean positivas para trabajar sobre la autoestima del trabajador y que finalmente tendrán su reflejo en el conjunto de la productividad empresarial.

Rotación de personal: Es una forma de reorganización empresarial con relación al Talento Humano. Las razones por las que se da este fenómeno son variadas desde la reorganización de personal, la búsqueda de nuevos puestos laborales, el crecimiento laboral, el decrecimiento laboral, la optimización de tiempo y recursos económicos.

En el ámbito empresarial y organizacional, la rotación del personal es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados. Cada vez que un empleado se va de la empresa, por cualquier motivo aumenta el nivel de rotación del personal de la empresa (Hernán Buenaño, 2014 Perú. La Gestión del Talento Humano)

Rotación voluntaria: Es cuando los empleados renuncian. Esto puede deberse a la búsqueda de otra posición en otra empresa, el conflicto con un supervisor o jefe, o una razón personal.

Rotación involuntaria: Es la que se da sin que la iniciativa sea del propio trabajador, sino de la empresa. Esto puede pasar por una reestructuración de la plantilla o por una evaluación desfavorable de su trabajo, pero no es una decisión del propio trabajador. También es importante analizar este tipo de rotación porque te puede estar indicando que tienes problemas en la plantilla o en los procesos de selección.

Eficiencia laboral: La eficacia como con la eficiencia se consigue cumplir el objetivo, pero la eficiencia (el trabajo eficiente) necesita muchos menos recursos (por ejemplo, el tiempo) para llegar a ese mismo objetivo. Por tanto, una persona que es considerada eficiente porque hace su trabajo y llega al

objetivo de forma rápida y con calidad, también es eficaz, mientras que si no se es eficaz, no se puede ser eficiente.

**Cronograma de actividades:** Es una herramienta impresa o con la ayuda de la tecnología permite realizar tareas de forma organizada con la finalidad de cumplir metas y objetivos empresariales.

El cronograma, por lo tanto, es una herramienta muy importante en la gestión de proyectos. Puede tratarse de un documento impreso o de una aplicación digital; en cualquier caso, el cronograma incluye una lista de actividades o tareas con las fechas previstas de su comienzo y final.

**Seguridad laboral:** Es la disciplina encuadrada en la prevención de riesgos laborales cuyo objetivo es la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Se trata de un conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como resultado eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan accidentes.

(Carmén Ochoa, 2015 Lima Adminis. de talento humano)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Presentación de la Empresa**

La empresa ORELLANA S.A. con quince años en el mercado de la producción de camarones. Tiene una producción anual de más de 2 783.700 mil dólares al año. Cubriendo mercados nacionales y en menor porcentaje exporta a países de Sudamérica como Perú, Chile, Bolivia, Colombia, Argentina como países de mayor mercado.

Cuenta con un área administrativa conformada por gerencia general, contabilidad, Gestión de Talento Humano, comercialización y ventas, y servicio al cliente, situándose sus oficinas Av. C. J. Arosemena Km 3.5 Cdla. Cogra Mz 4 Solar 2 Galpón 2. La planta de producción donde están ubicadas las piscinas de cultivo y cosecha de camarón, los laboratorios, y demás áreas para el desarrollo de este producto marino; están ubicadas en Posorja km 12 Vía a Data Playas. En los pocos años de productividad ha generado nuevas plazas de trabajo tanto permanentes como temporales. La filosofía de la empresa consiste en aportar al desarrollo económico del país, laborar con responsabilidad social, con una estrategia de operación y desarrollo amigable con el medio ambiente. La productividad del grupo permite garantizar una trazabilidad completa del producto a la vez poder brindar una calidad insuperable.

Misión: Generar confianza, credibilidad, profesionalismo y eficiencia en el área de producción de camarones que son unos de los recursos más importantes del país que genera altos niveles de divisas que benefician todo el sistema productivo del país. La diversificación e innovación de productos de excelente distinción, que satisfagan los gustos más exigentes, y que cumplan con las normas internacionales de calidad, gracias al esfuerzo mancomunado de un grupo humano altamente calificado y en continuo mejoramiento.

Visión: Es satisfacer el mercado nacional y en lo futuro llegar a exportar en mayor cantidad a los demás países de manera internacional. Ampliar la gama de productos, innovar el sistema de producción como también los recursos económicos y el talento humano para poder cumplir los objetivos planteados y metas trazadas en el mercado de la producción de camarón.

**FIGURA # 3 Logo empresa Orellana s.a.**



**Valores corporativos**

**FIGURA # 4 VALORES CORPORATIVOS EMPRESA ORELLANA S.A.**



## **Calidad de producto**

Diferenciar las condiciones de producción específicas (línea, hora de proceso, personal responsable). # lote que se envía al cliente, presentación. Localizar y recuperar el producto en caso de alerta y crisis alimentaria. Durante todo el proceso, el producto mantiene su número de lote y todos los datos necesarios para mantener la trazabilidad son registrados, como fecha, hora de inicio y terminación de proceso, personal que interviene en el mismo, línea de proceso y lugar de almacenamiento.

**FIGURA # 5 PRODUCTOS EMPRESA ORELLANA S.A.**



**FIGURA # 6 PRODUCTOS EMPRESA ORELLANA S.A.**



**FIGURA # 7 CERTIFICACIÓN DE CALIDAD**



Tabla # 2 Personal Operativo planta de producción camaronera

<b>Cantidad</b>	<b>Áreas</b>	<b>Funciones</b>
7	<b>Área de producción</b>	Es el área que se encarga desde la pesca del camarón, el desarrollo, el control y la calidad de este producto hasta que sea apto para la comercialización.
7	<b>Logística</b>	Es la parte que se encarga de que el producto llegue a la camaronera, es decir se encarga de contratar pescadores de temporada, estudiar las áreas donde crece el camarón, y toda la parte operativa de la salida de este producto hacia los puntos de ventas.
20	<b>Siembra y cosecha</b>	Son los que se encargan del proceso de llevar las larvas de camarón hacia las piscinas, los mismos que se encargan que el agua sea apta que por los canales de brazos de mar entren depredadores que pueden acabar con esta siembra, su trabajo es monitorear el área, el clima, la parte ecológica, la pureza del agua, entre otros factores para que la siembra sea óptima.
6	<b>Laboratoristas</b>	Son los encargados de analizar las muestras de camarones modificarlas para que crezca de manera óptima para ser comercializadas. Estudian las posibles enfermedades como la mancha blanca, hongos y demás daños que pueden acabar con las larvas o huevecillos de camarón, y poder prevenirlos, además toman muestras del agua donde se desarrolla el camarón, entre otros aspectos ecológicos que pueden aportar para que el desarrollo del camarón sea óptimo.

Fuente oficial: área de producción empresa ORELLANA S.A

### **3.2 Diseño de la Investigación**

La investigación es de naturaleza no experimental debido a que se realizará por medio de la observación y de la descripción, para conocer las reacciones y evolución de la problemática. Es el primer paso a realizar para el desarrollo de este trabajo.

La observación es un proceso cuya función primera e inmediata es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración. Esta recogida implica una actividad de codificación: la información bruta seleccionada se traduce mediante un código para ser transmitida a alguien (uno mismo u otros) (María Soledad, 2015 Argentina Metod. de la investigación).

El diseño transversal de la investigación tomará los datos obtenidos por la observación o investigación de campo y los irá analizando para luego describir la problemática respecto a la rotación de personal en la empresa Orellana S.A.

El estudio transversal toma una instantánea de una población en un momento determinado, lo que permite extraer conclusiones acerca de los fenómenos a través de una amplia población.

(Rafael Hernandez, 2015 Colombia Metodos de la investigación).

El interés que esta investigación requiere se considera el tipo de cohorte; debido que se analizan las causas de la rotación de personal en los trabajadores polifuncionales de la empresa Orellana S.A.

Los estudios de cohorte es que los sujetos de estudio se eligen de acuerdo con la exposición de interés; en su concepción más simple se selecciona a un grupo expuesto y a un grupo no-expuesto y ambos se siguen en el tiempo para comparar la ocurrencia de algún evento de interés.

(Eduardo Lazcano, 2015 Perú Tecnicas de investigación).

### **3.3 Tipos de investigación**

Para la elaboración de este trabajo es primordial utilizar los siguientes tipos de investigación:

Explicativa: Porque se van a explicar los hechos suscitados en la investigación de campo.

Cuantitativa: Será necesario para conocer el nivel o grado del problema de la rotación del personal polifuncional de la empresa Orellana S.A. por medio de encuestas realizadas al Jefe de Talento Humano de la empresa y al personal que realiza funciones de polifuncionalidad.

La investigación cuantitativa se basa en el estudio y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos basados en la medición. Permite un mayor nivel de control e inferencia que otros tipos de investigación.

(Rafael Caicedo, 2013 Colombia Metodología de la investigación ).

Cualitativa: Las entrevistas, los aportes por parte de profesionales en el área de Gestión de Talento Humano como el encargado de esta función en la empresa Orellana S.A es vital para poder dar información relevante del mismo y poder presentar una propuesta que ayude al mejoramiento de este sistema y al personal que trabaja bajo esta modalidad laboral.

La meta de los estudios cualitativos es descubrir y explicar porque ocurre un fenómeno o comportamiento. Los métodos de este tipo de investigación se enfocan en mejorar el conocimiento sobre un tema utilizando preguntas semi-estructuradas y no estructuradas que permiten que la persona responda.(Rafael Caicedo, 2013 Colombia Metodología de la investigación )

### **3.4 Población y Muestra**

La investigación requiere conocer la población a quienes se van a encuestar para saber las causas de un problema o fenómeno que se suscita en un determinado lugar. Para este caso es los trabajadores del área de producción de la empresa Orellana S.A. como también quienes trabajan en calidad de polifuncionalidad.

Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando se selecciona el contexto, en el cual se espera encontrar los casos que nos interesan como las problemáticas planteadas a lo largo del desarrollo de una investigación

(Eleazar Angulo, 2014 Mexico DF La investigación empresarial).

Para la elaboración de esta investigación se determinó la siguiente estructura de personal operativo de la empresa ORELLANA S.A.

**Tabla # 3 horario laboral de los trabajadores poli funcionales**

<b>Total Cantidad</b>	<b>Fijos</b>	<b>H. laborables</b>	<b>Polifuncionales</b>	<b>Áreas</b>	<b>Horarios laborables</b>
<b>7</b>	<b>4</b>	<b>Matutina 8:00 – 17:00pm</b>	<b>3</b>	<b>Área de producción</b>	<b>Vespertina 7:00pm 21pm</b>
<b>7</b>	<b>4</b>	<b>Matutina 8:00 – 17:00pm</b>	<b>3</b>	<b>Logística</b>	<b>Vespertina y nocturna de 17: 00 pm hasta 24:00 pm</b>
<b>20</b>	<b>13</b>	<b>Matutina 8:00 – 17:00pm</b>	<b>7</b>	<b>Siembra y cosecha</b>	<b>Vespertina 17:00pm 21pm</b>
<b>6</b>	<b>4</b>	<b>Matutina 8:00 – 17:00pm</b>	<b>2</b>	<b>Laboratoristas</b>	<b>Vespertina 17:00pm 21pm</b>

### **3.5 Métodos de Investigación**

Método lógico deductivo: Permitirá que se realicen juicios de valor a lo investigado lo que servirá de ayuda para presentar una potencial propuesta. El razonamiento educativo presentan las conclusiones que necesariamente deben ser cierto si todas las premisas son verdaderas.

### **3.6 Procedimientos de Investigación**

Primera fase: La implementación de actividades que permitan dar origen a la investigación, en esta fase se eligió la documentación y toda fuente de información para la elaboración de la misma.

Segunda Fase: Está referida a la investigación de campo, en donde a través de las técnicas de investigación permitió conocer en detalle la problemática de la empresa en el área de producción de la cría de camarones, específicamente en la rotación de personal polifuncional. La observación por medio de la investigación de campo se pudo tener un conocimiento base de estos sucesos.

Tercera fase: Se refiere al análisis, interpretación e integración de los resultados. Esto fue posible porque se eligió una muestra de la población de trabajadores de la empresa Orellana S.A. por ser un lugar con limitado universo de trabajadores, el tipo de encuesta es un censo con características de opciones múltiples, no más de diecisiete (17) preguntas puntuales y específicas de lo que se busca conocer en cuanto a la problemática en el talento humano. En cuanto a las encuestas al jefe de talento humano fue un total de siete (7) preguntas para conocer la gestión administrativa de la misma.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Realización de la encuesta**

Para poder presentar una propuesta para el plan de mejoras a la rotación de talento humano polifuncional se consideró necesario realizar dos encuestas una al personal que trabaja en la modalidad de polifuncional y el otro al Gerente o jefe de talento humano de la empresa quien está más directamente relacionado con el personal de la empresa.

Por ser un área de poco personal la encuesta se realizó a manera de censo para conocer la problemática del Talento Humano polifuncional.

Las respuestas generadas por ambas partes es vital para la presentación de una empresa para que el Gerente encargado conjuntamente con el responsable del área de Talento Humano puedan aplicar cambios que ayuden a dar mayor importancia al personal polifuncional y así evitar los complejos casos de rotación de estos colaboradores empresariales.

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. (Luis F. Pomader, 2015 Chile Metod. de investigación)

La elaboración de las encuestas sirven para tener un conocimiento real de una problemática presente, esto es: conocer los autores, el origen del problema, las causas, entre otros acontecimientos que son necesarios investigar al realizar las preguntas (Luis F. Pomader, 2015 Chile Metod. de investigación).

## Encuestas al personal de la empresa ORELLANA S.A

### Indicador funciones.

#### 1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en la empresa?

Tabla #1 tiempo de trabajo del Talento Humano polifuncional

1 año	2 años	3 años	mas 3 años	Total
5	7	3	0	15
33%	47%	20%	0%	100%

Figura# 1 Porcentaje de tiempo de trabajo del Talento Humano polifuncional



En esta pregunta se evidencia el tiempo de trabajo que tiene el talento humano polifuncional en la empresa ORELLANA S.A. Los mismos que van de 1 año en un 33% considerándose personal nuevo. El 47% es Talento Humano que tiene 2 años laborando en la empresa quienes tienen mayor experiencia en las áreas de producción.

## 2. ¿Qué grado de experiencia laboral poseen en las ejecuciones de funciones operativas relacionada a la actividad camaronera?

Tabla # 2 Experiencia laboral personal polifuncional

1 año	2 años	3 años	mas de 4 años	Total
2	4	6	3	15
13%	27%	40%	20%	100%

Figura # 2 Porcentaje de respuesta a la experiencia laboral del personal polifuncional



En la presente pregunta la experiencia laboral es un requisito primordial para poder ingresar a trabajar en la empresa ORELLANA S.A. de manera que, el personal polifuncional que está a cargo de estas funciones cuenta con 1 a 5 años aproximadamente en cuanto la operatividad relacionada a la actividad camaronera. Siendo las siguientes respuestas: El 13% es personal nuevo que tiene máximo un año de experiencia por lo que ven en la empresa oportunidad para crecer profesionalmente. El 27% tienen dos años de experiencia laboral por lo que sus funciones tienen más eficiencia profesional dentro del área operativa. El 40% tiene 3 años de experiencia laboral lo que se integra a los

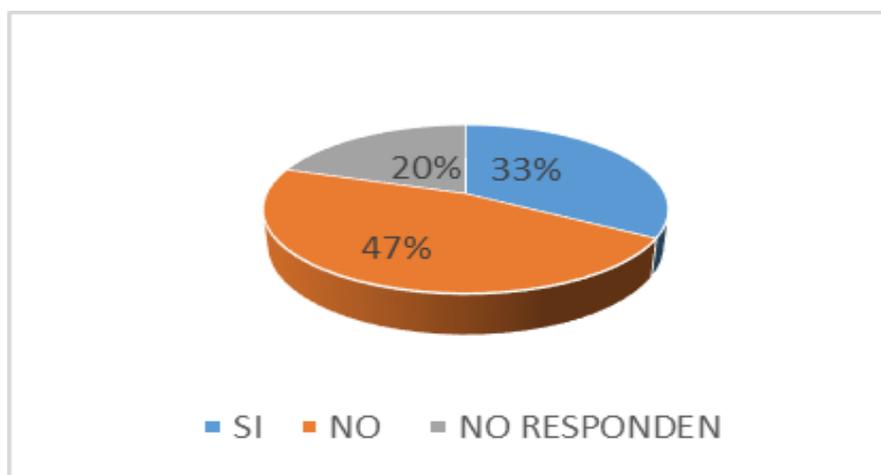
conocimientos profesionales que poseen; ellos por lo general suelen ser los asistentes de los jefes inmediatos del área en la que trabajan. Más de 4 años al igual que los que respondieron en la anterior pregunta, estos suelen ser también asistentes de los jefes inmediatos superiores. Por lo general no suelen quedarse más tiempo en la empresa por considerar que buscan otras opciones laborales en la misma área operativa de producción camaronera.

### 3.¿Las funciones laborales que ejecuta en la empresa ORELLANA S.A van de acuerdo a su preparación laboral?

Tabla # 3 Las funciones labores del personal polifuncional

SI	NO	NO RESPONDEN	TOTAL
5	7	3	15
33%	47%	20%	100%

Figura # 3 porcentaje a la ejecución de funciones laborales del personal polifuncional



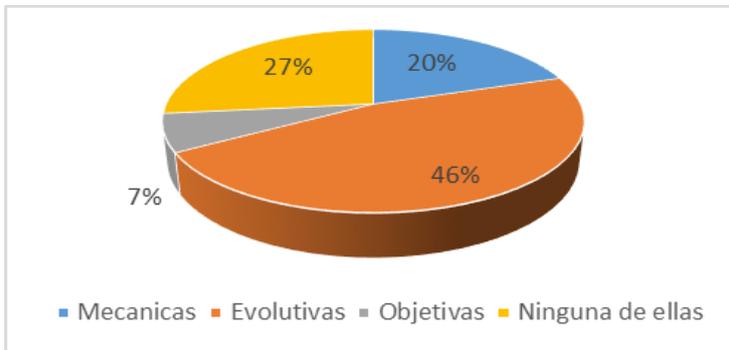
Los resultados generados en esta encuesta son los siguientes: El 33% considera que las funciones que realiza son de acuerdo a su preparación profesional lo que considera ideal para adquirir mayor conocimiento en el entorno operativo de la empresa ORELLANA S.A. El 47% considera que no son de acuerdo a lo que se ha preparado pero por responsabilidad cumplen sus funciones de forma cotidiana. Solo el 3% no responden por evitar sanciones o despidos de su trabajo.

**4. ¿Cómo considera las funciones que le toca realizar dentro del área operativa de la empresa ORELLANA S.A?**

Tabla # 4 Descripción de las funciones laborales del personal polifuncional de la empresa Orellana S.A

Mecánicas	Evolutivas	Objetivas	Ninguna de ellas	Total
3	7	1	4	15
20%	46%	7%	27%	100%

Figura # 4 Porcentaje de las funciones laborales del personal polifuncional de la empresa Orellana S.A



Las respuestas generadas en esta pregunta referente a las funciones laborales por parte del personal polifuncional es variada en lo que se evidencia el nivel de interés al ejecutarlas diariamente. Es así que el 20% que son quienes poseen mayor conocimiento y experiencia considera que las funciones son mecánicas. El 46% que es personal operativo con conocimientos teóricos y experiencia media considera que las funciones son evolutivas, esto es por los acontecimientos que se presenten en el diario laboral lo cual resulta en ocasiones desafíos productivos. El 7% considera que son objetivas es decir que los problemas o desafíos profesionales que presentan son puntuales para cada área en la cual cada profesional en su momento debe saber responder y solucionar. Mientras que el 27% considera que las funciones laborales no se encasillan en ninguna de ellas, puesto que el día productivo es distinto y lo que sucede es una integración de exigencias y acontecimientos laborales que

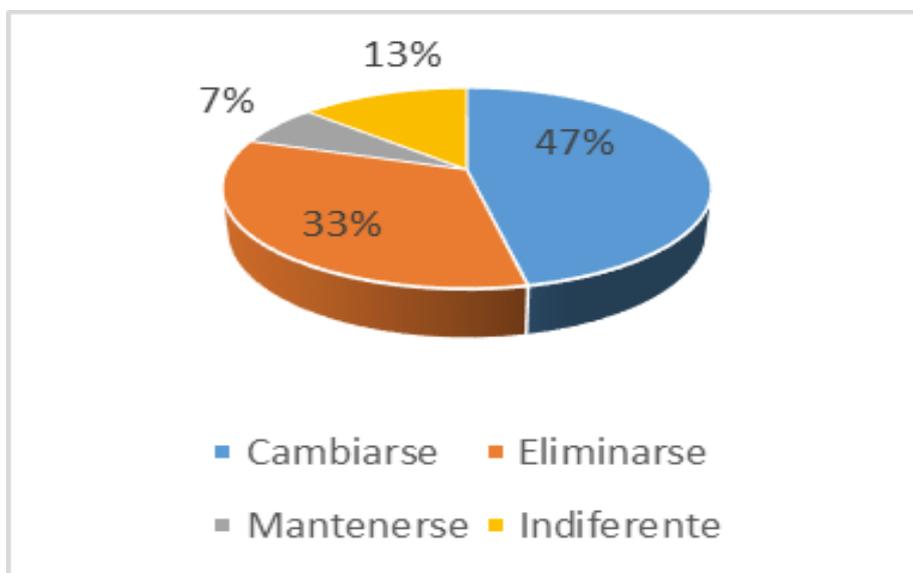
conforman las funciones de cada área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

**5 ¿Considera que los turnos rotativos en la empresa ORELLANA S.A. deben cambiarse, eliminarse, mantenerse, indiferente?**

Tabla # 5 Los turnos laborales

Cambiarse	Eliminarse	Mantenerse	Indiferente	Total
7	5	1	2	15
47%	33%	7%	13%	100%

Figura #5 Porcentaje de los turnos rotativos



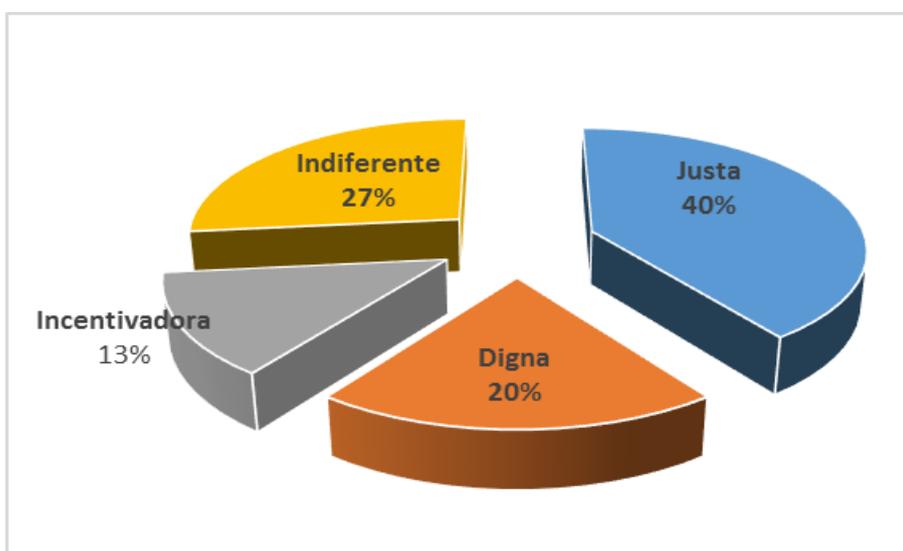
La conformidad de los turnos laborales es un elemento en que se presentan respuestas de conformidad e indiferencia. Es así que los encuestados el 47% estuvieron de acuerdo en que se deben cambiar porque suelen carecer de planificación y organización. El 33% respondieron que deben eliminarse y quedarse solo con los horarios matutinos. 13% son indiferentes puesto que se adecuan y acatan a las políticas de la empresa en cuanto a horarios laborales. El 7% están de acuerdo y conformes con los horarios pues aceptan esas obligaciones como parte de sus funciones laborales diarias.

**6. ¿Cómo calificaría a la remuneración que recibe: digna, incentivadora, justa, indiferente?**

Tabla # 6 Calificación de la remuneración del personal polifuncional

Justa	Digna	Incentivadora	Indiferente	Total
6	3	2	4	15
40%	20%	13%	27%	100%

Figura # 6 Porcentaje de calificación de la remuneración a los trabajadores polifuncionales



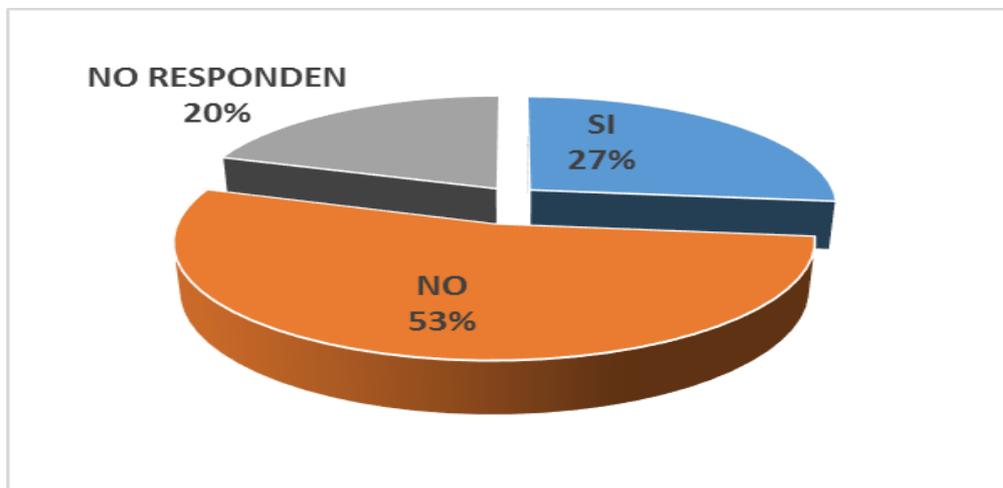
La calificación que se le da a la remuneración que perciben estos trabajadores tiene sus variantes en las respuestas esto es el 40% la considera justa con relación a las funciones que realiza y el tiempo de trabajo en la empresa. El 20% la considera digna lo que significa que a más de ser justa se adapta para cubrir las necesidades de los trabajadores. El 13% es incentivadora lo que significa que el salario les motiva a responder bien laboralmente. Y el 27% respondieron ser indiferente que es un salario que se paga por las funciones realizadas.

## 7.¿Considera que existe un buen ambiente laboral dentro de las áreas de la empresa?

Tabla # 7 Ambiente laboral

SI	NO	NO RESPONDEN	TOTAL
4	8	3	15
27%	53%	20%	100%

Figura # 7 Porcentaje de respuestas dadas por los trabajadores polifuncionales respecto al ambiente laboral.



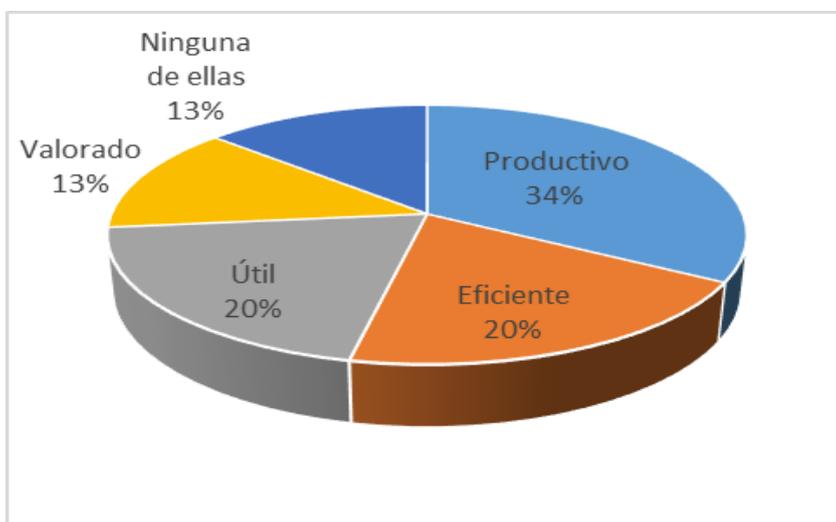
El ambiente laboral es importante en toda empresa que espera ser productiva internamente y generar confianza externamente. Es así que los trabajadores polifuncionales que fueron encuestados el 27% respondieron que si existe ambiente laboral que no han tenido problemas con el resto de los trabajadores ni con sus jefes inmediatos. En cambio el 53% considera que existe un ambiente laboral debido a que si han tenido que superar percances con el resto de los trabajadores de la empresa y jefes inmediatos. En tanto que el 20% de los trabajadores optaron por no contestar por razones personales referente a esta pregunta.

## 8. ¿Dentro de sus horas laborales como se siente dentro de la empresa?

Tabla # 8 Productividad laboral de los trabajadores polifuncionales empresa ORELLANA S.A.

Productivo	Eficiente	Útil	Valorado	Ninguna de ellas	Total
5	3	3	2	2	15
34%	20%	20%	13%	13%	100%

Figura # 8 Porcentaje generado respecto a la productividad de los trabajadores polifuncionales empresa ORELLANA S.A.



La productividad de los trabajadores intrínsecamente relacionada con el ambiente o clima laboral en donde trabajan de forma diaria. Dependiendo de este elemento la empresa alcanza los objetivos establecidos y anhelados. De tal manera que en esta pregunta el 34% dijo sentirse productivo durante las horas de trabajo. El 20% dijo y demostró sentirse eficiente dando lo mejor en las horas laborables. El 20% respondió sentirse útil; puesto que el trabajo le significaba un aporte espiritual, laboral y profesional. El 13% dijo sentirse valorado por sus jefes y compañeros de trabajo. Mientras que otro 13% dijo que no se siente en ninguna de las tres opciones que sus labores y respuestas

productivas en el trabajo son mecánicas, este tipo de persona son las que generan franja roja a la empresa y son potencialmente removibles.

**9. ¿Sus labores profesionales dentro del área de producción le exigen trabajar bajo presión o por resultados?**

Tabla # 9 Medición de resultados

Bajo presión	Por resultados	Ninguna de ellas	Total
10	4	1	15
67%	27%	6%	100%

Figura # 9 porcentaje de exigencias laborales



La exigencia laboral en la empresa ORELLANA S.A es el factor productivo que prevalece para la ejecución de labores dentro de la organización. De tal manera que la exigencia productiva para el talento polifuncional es implementado en mayor grado debido a que ellos deben cumplir labores casi totales de la empresa por la rotación a la que son sometidos a diarios y en ocasión sin planificación. Por tanto los resultados a esta pregunta es la siguiente: 67% respondieron que las exigencias laborales son realizadas bajo presión por lo que deben responder de forma inmediata a las responsabilidades labores. El 27% consideran que las exigencia no solo son bajo presión sino por la generación de resultados que se acoplen a los objetivos de la empresa. El

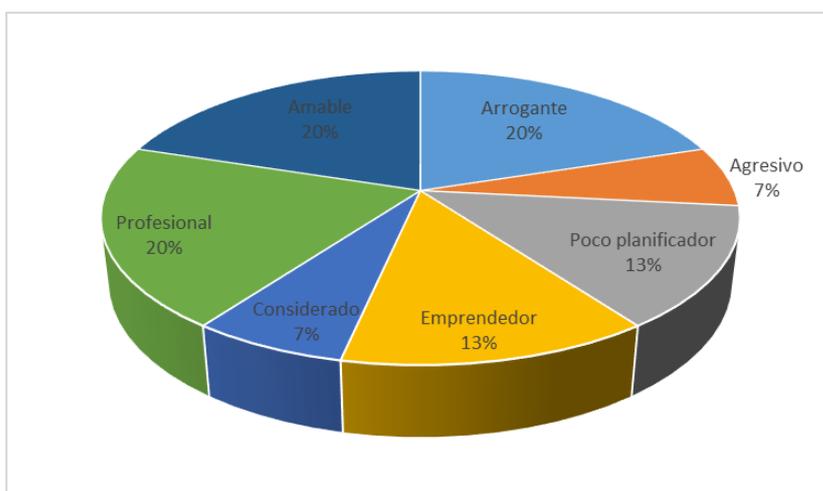
6% respondió no sentir presión ni exigencia de resultados en la realización de sus funciones laborales.

## 10. Dentro de las funciones que le toca delegar a su jefe inmediato ¿Cómo considera que actúa laboralmente?

Tabla # 10 Las funciones laborales de los jefes inmediatos del departamento de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.

Arrogante	Agresivo	Poco planificador	Emprendedor	Considerado	Profesional	Amable	Total
3	1	2	2	1	3	3	15
20%	7%	13%	13%	7%	20%	20%	100%

Figura # 10 Porcentaje a la respuesta generada por los trabajadores polifuncionales respecto a las funciones laborales de los jefes inmediatos del departamento de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.



La forma como realiza las funciones laborales los jefes inmediatos dice mucho del profesionalismo que posee. De tal manera las respuestas generadas a esta pregunta son las siguientes: El 20% considera que en ocasiones es arrogante, el 7% que ha sido agresivo, el 13% poco planificador lo que ha provocado problemas a la hora de realizar funciones laborales, el 13% que ha sido emprendedor pues ha tenido ideas muy convenientes y productivas para la

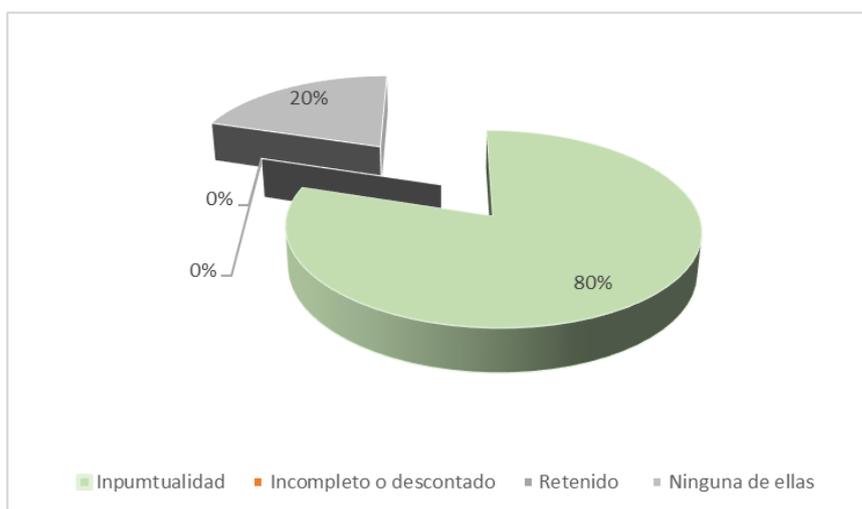
empresa, el 7% que ha sido considerado en ocasiones que se han dado inconvenientes que han sido difíciles de proveer, el 20% considera que ha sido muy profesional, el 20% amable para con todos los trabajadores de la empresa.

### 11. ¿En el pago de salarios ha tenido estos problemas al momento de recibirlos?

Tabla # 11 Cumplimiento del pago de salarios y otros beneficios a los trabajadores polifuncionales

Inpuntualidad	Incompleto o descontado	Retenido	Ninguna de ellas	Total
12	0	0	3	15
80%	0%	0%	20%	100%

Figura # 11 Porcentaje de cumplimiento del pago de salarios y otros pagos laborales a los trabajadores polifuncionales.



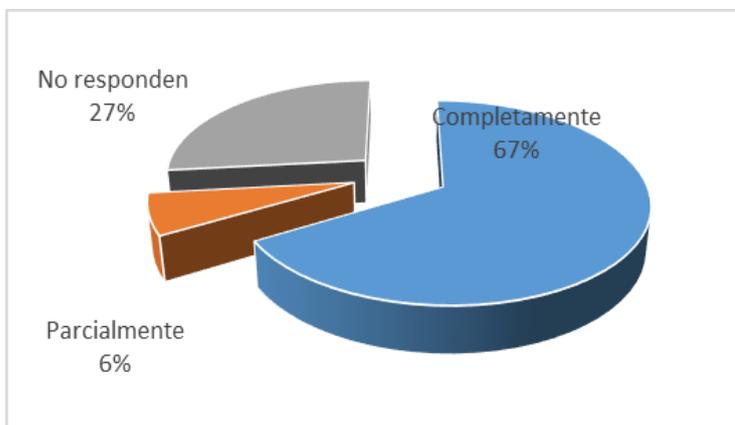
El pago de salarios y beneficios sociales a los trabajadores polifuncionales se dan algunos inconvenientes que son subsanados a corto plazo entre ellos el atraso de pagos quienes respondieron en un 80% y aquellos que no han tenido ningún tipo de problemas quienes respondieron en un 20%.

**12. ¿Considera que el lugar donde trabaja le provee de todos los implementos para laborar y realizar sus funciones?**

Tabla # 12 Los recursos laborales empresariales son facilitados hacia los trabajadores polifuncionales de la empresa ORELLANA S.A.

Completamente	Parcialmente	No responden	Total
10	1	4	15
67%	6%	27%	100%

Figura # 12 Porcentaje de respuestas dadas respecto a los recursos laborales facilitados a los trabajadores polifuncionales.



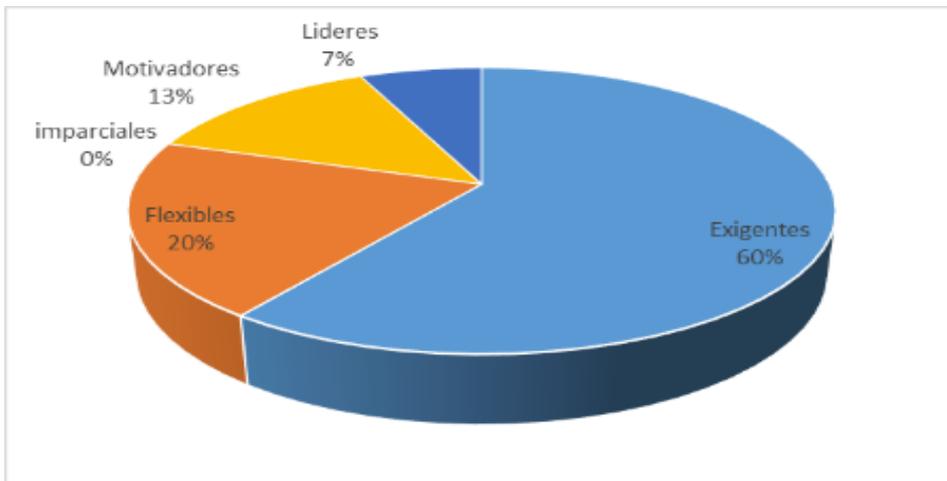
Los recursos laborales son un importante elemento debido a que sin ellos los trabajadores o talento humano no podrían realizar sus labores empresariales con normalidad y eficiencia, es así que todo empresario tiene la obligación de proveerlos a sus trabajadores. Las respuestas generadas en esta pregunta se dividen en tres opiniones. La primera respuesta es completamente en un 67% de manera que ellos se encuentran contentos y conformes para realizar laboralmente sus funciones laborales. La segunda respuesta es más bien una respuesta generada en un 6% lo que comprende que una persona no está conforme debido a que en ocasiones no cuenta con recursos elementales para trabajar. Y por último está el 27% quienes por temor a perder sus trabajos deciden no responder respecto a esta pregunta.

**13. ¿Cómo calificaría a los jefes inmediatos que están en el área operativa dentro de la empresa ORELLANA S.A. ?**

Tabla # 13 Calificación a los jefes inmediatos del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Exigentes	Flexibles	imparciales	Motivadores	Lideres	Total
9	3	0	2	1	15
60%	20%	0%	13%	7%	100%

Figura # 13 Porcentaje generado por las respuestas a la calificación de los jefes inmediatos del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.



La dirección empresarial por parte de los jefes inmediatos es fundamental para la buena marcha administrativa y operativa dentro de una empresa. Es así que, los trabajadores polifuncionales calificaron a sus jefes de la siguiente manera: El 60% respondió que son exigentes en cuanto a las responsabilidades delegadas. El 20% respondió que son flexibles que en ocasiones demuestran comprensión ante situaciones imprevistas ocurridas en el trabajo y con los trabajadores en general. El problema radica en que no poseen imparcialidad o neutralidad que impera la simpatía y favoritismo hacia un determinado trabajador. El 13% respondieron que ciertas circunstancias son motivadores pero solo cuando la presión hacia ellos aumenta en cuanto los jefes de mayor jerarquía. Y solo el 7%; es decir solo

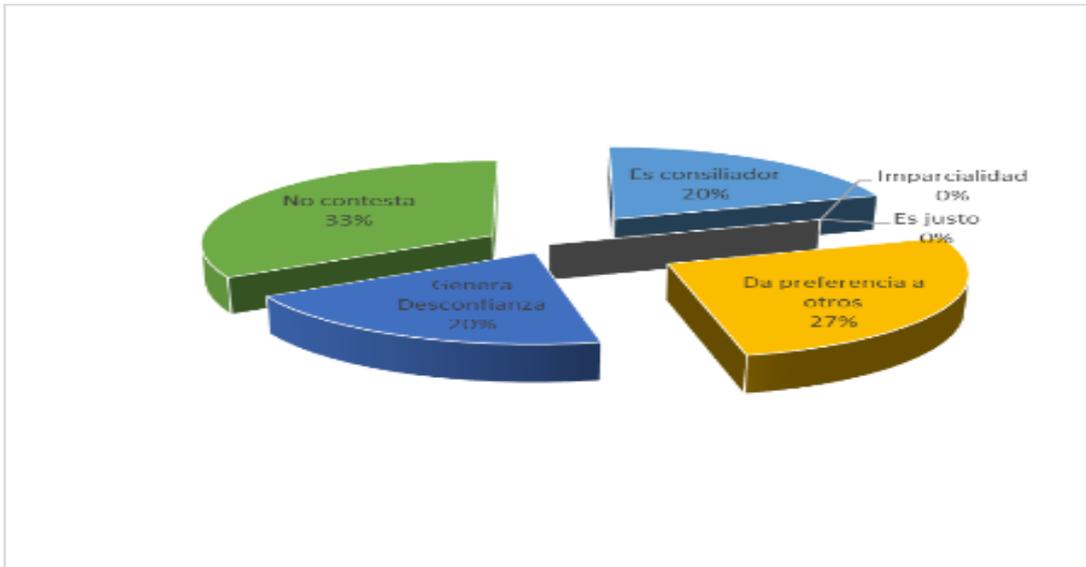
uno respondió que existía liderazgo, lo cual es preocupante que un solo trabajador haya respondido así.

#### 14. ¿Cómo maneja los conflictos y problemáticas laborales los jefes inmediatos?

Tabla # 14 Manejo de conflictos por parte del jefe inmediato del área de operaciones empresa ORELLANA S.A.

<b>conciliador</b>	Imparcialidad	Es justo	Da preferencia a otros	Genera Desconfianza	No contesta	Total
3	0	0	4	3	5	15
20%	0%	0%	27%	20%	33%	100%

Figura # 14 Porcentaje de manejo de conflictos por parte del jefe inmediato del área de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.



El manejo de conflictos es la forma de ver el liderazgo que posee un jefe en el mando de un área. Es así que las respuestas dadas a esta pregunta son las siguientes: El 20% considera que posee dotes de conciliador cuando ha tenido que intervenir en contadas ocasiones. Pero les falta imparcialidad lo que nadie respondió esa pregunta. Esa imparcialidad lo hace ver injusto lo que en un 0%; es decir nadie respondió a esta pregunta. El 27% considera que da preferencia a otros en conflictos que en contadas ocasiones se han dado. Esto hace que se genere desconfianza hacia el por parte de los

trabajadores, a esta pregunta el 20% respondieron de esa forma. Mientras que el 33% no responden por miedo a represalias.

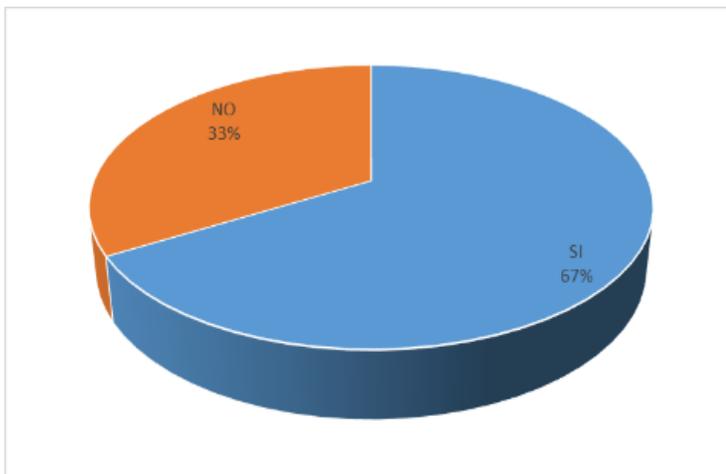
## Índice de satisfacción laboral.

### 15. ¿Considera productiva las horas que trabaja en la empresa?

Tabla # 15 Productividad laboral de los trabajadores polifuncionales

SI	NO	Total
10	5	15
67%	33%	100%

Figura # 15 Porcentaje de respuestas generadas respecto a los trabajadores polifuncionales



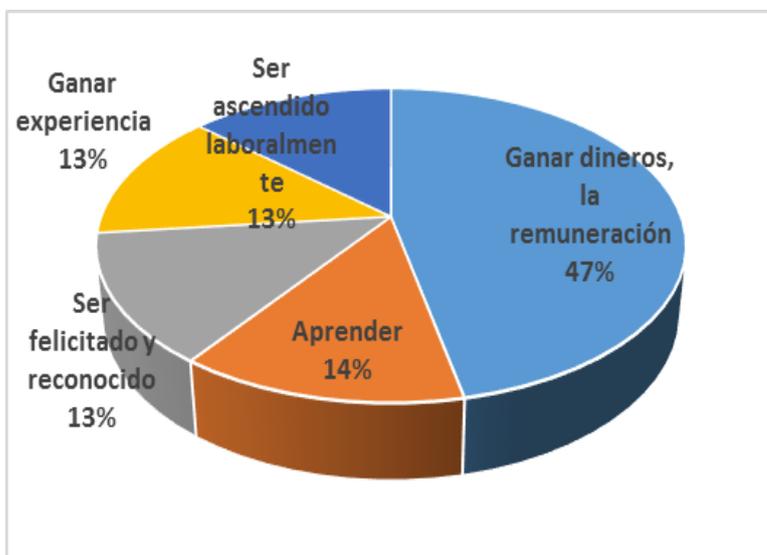
Las respuestas generadas en esta pregunta respecto a la productividad de los trabajadores polifuncionales del área de operaciones de la empresa ORELLANA S.A. son muy puntuales. De modo que, el 67% respondió sentirse productivo. El 33% dijo no sentirse productivo por los cambios a los cuales les cuesta adaptarse.

**16 ¿Qué considera que es más importante al momento de trabajar aprender, ganar dinero, que lo feliciten, ganar experiencia, ser ascendido profesionalmente?**

Tabla # 16 Intereses laborales de los trabajadores polifuncionales del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Ganar dineros, la remuneración	Aprender	Ser felicitado y reconocido	Ganar experiencia	Ser ascendido laboralmente	Total
7	2	2	2	2	15
47%	14%	13%	13%	13%	100%

Figura # 16 Porcentaje de la respuesta respecto a los intereses de los trabajadores polifuncionales del área de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.



Los trabajadores polifuncionales de la empresa ORELLANA S.A. tienen diferentes intereses por la cual están en la empresa. Es así que, el 47% lo hace por la retribución económica, salario o el dinero que perciben por su trabajo. El 14% por aprender todo lo relacionado a su trabajo. El 13% por ser felicitados y recibir algún crédito por las funciones que realizan. El 13% por ganar experiencia que es lo que los impulsa a trabajar arduamente. El último

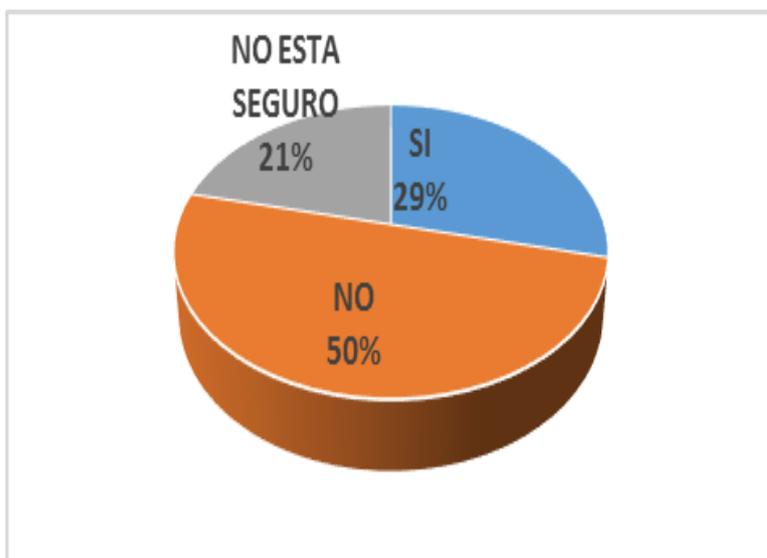
13% por que anhelan ser ascendidos laboralmente y crecer de manera profesional.

**17. ¿Le gustaría permanecer más tiempo en la empresa o su interés es buscar otras oportunidades laborales?**

Tabla # 17 Permanencia en la empresa ORELLANA S.A.

SI	NO	NO ESTA SEGURO	Total
4	7	3	15
29%	50%	21%	100%

Figura # 17 Porcentaje a la pregunta sobre la permanencia en la empresa ORELLANA S.A. por parte de los trabajadores polifuncionales.



La permanencia del personal polifuncional de la empresa ORELLANA S.A. es uno de los acontecimientos que suelen darse con mayor frecuencia. Sea por lo agotador del trabajo, las jornadas, las políticas empresariales entre otros aspectos hacen que el personal polifuncional decida renunciar en un determinado lapso de tiempo. Esto se evidenció en esta pregunta en las respuestas generadas a los encuestados en un 50% deciden irse cuando crean oportuno hacerlo. El 29% respondieron quedarse hasta cuando lo

determine la empresa. Y solo el 21% no está seguro pues prefieren la estabilidad a la incertidumbre de no tener un trabajo seguro.

**Preguntas a los jefes inmediatos del departamento operativo de la empresa ORELLANA S.A.**

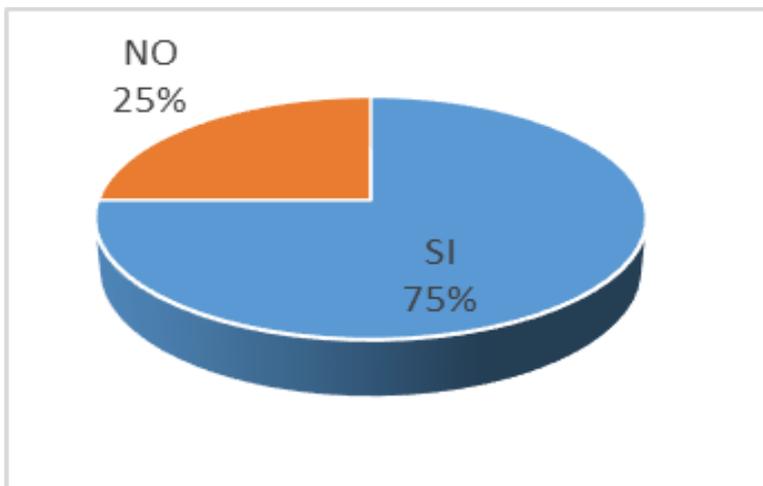
**Índice de clima laboral**

1. **¿Considera que la empresa y en especial el departamento de operaciones que dirige provee de los recursos para la productividad y trabajo de los trabajadores polifuncionales de esta área?**

Tabla # 1 Los recursos laborales

SI	NO	Total
3	1	4
75%	25%	100%

Figura # 1 Porcentaje de los recursos laborales



Las encuestas realizadas a este grupo limitado de personas que dirige los mandos altos en el área de operaciones no superan los cuatro (4) jefes razón por la cual las encuestas son más prácticas y rápidas al respecto. Es así que, el 75% de los encuestados dijeron que la empresa si provee de los recursos laborales a todos los trabajadores por igual para que realicen sus

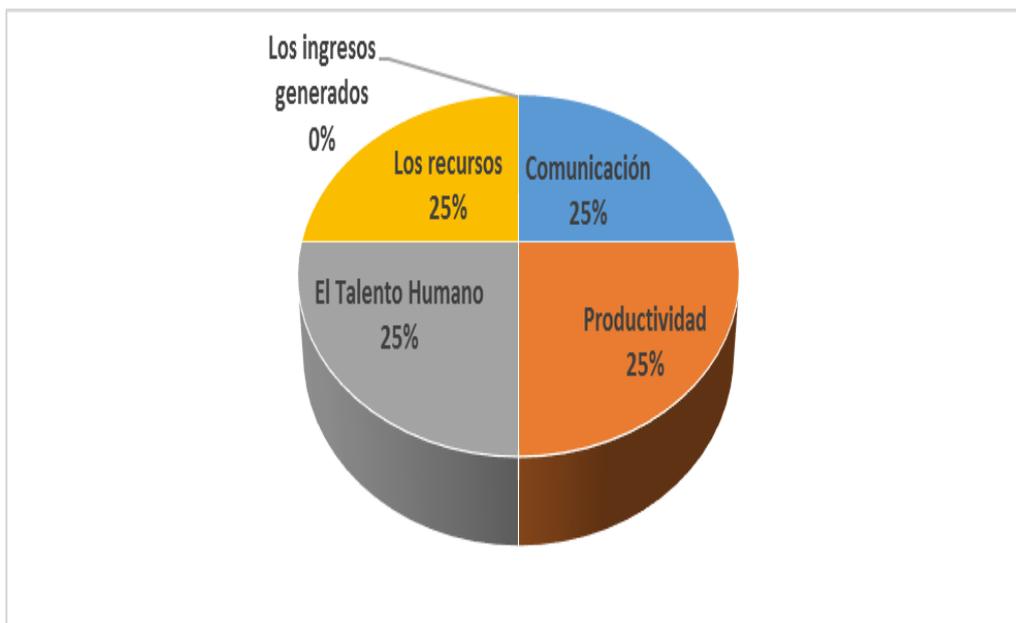
funciones laborales diarias. En tanto que, el 25% es decir una persona dijo que no provee quizás por alguna mala experiencia que haya tenido al momento.

## 2. ¿Dentro de las funciones del departamento de operaciones de la empresa ORELLANA S.A. a que le da más relevancia?

Tabla # 2 Prioridades de producción

Comunicación	Productividad	El Talento Humano	Los recursos	Los ingresos generados	Total
1	1	1	1	0	4
25%	25%	25%	25%	0%	100%

Figura # 2 Porcentaje de prioridad productiva por parte de los jefes inmediatos del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.



La productividad es un conjunto de elementos internos para que den como resultados esperados que son los externos. De manera que al contestar esta pregunta se puede conocer que existe unificación de respuestas a cada opción dada. Siendo así que los jefes inmediatos tienen muy claro la forma de producir para la empresa a la que trabajan.

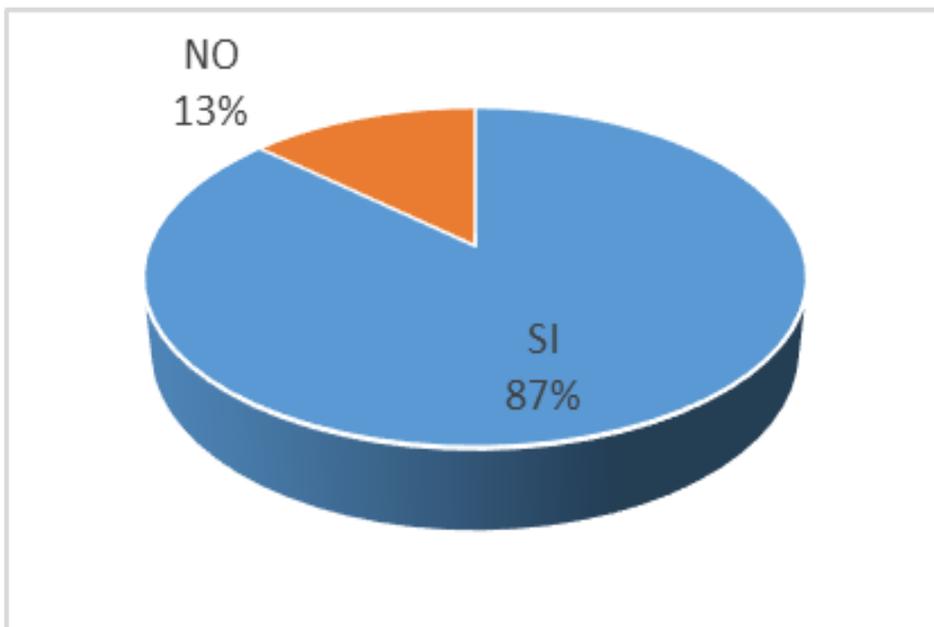
## Índice de productividad laboral

### 3. ¿Considera que la productividad aumenta por tener trabajadores polifuncionales?

Tabla # 3 Productividad de los trabajadores polifuncionales

SI	NO	Total
13	2	15
87%	13%	100%

Figura # 3 Porcentaje a la pregunta sobre productividad de los trabajadores polifuncionales de la empresa ORELLANA S.A.



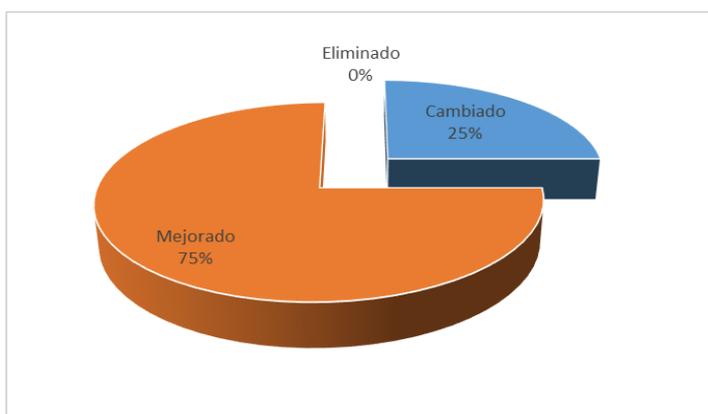
La fuerza de trabajo de los talentos humanos aporta a la productividad de la empresa siempre que estén bien organizados dentro del área. El 87% de los encuestados contestaron afirmativamente, mientras que el 13% negativamente.

**4. ¿Está de acuerdo en que el personal polifuncional debe ser cambiado, mejorado o eliminado?**

Tabla # 4 Mejoras del personal polifuncional

Cambiado	Mejorado	Eliminado	Total
1	3	0	4
25%	75%	0%	100%

Figura # 4 Porcentaje mejoras del personal polifuncional



Esta pregunta determina la conformidad o satisfacción que tienen los jefes inmediatos respecto a los trabajadores polifuncionales. Es por eso que se formuló esta pregunta en la que el 75% respondió que los debe mejorar. En tanto que el 25% cambiarlo. En tanto que un 0% no está de acuerdo que sea eliminado

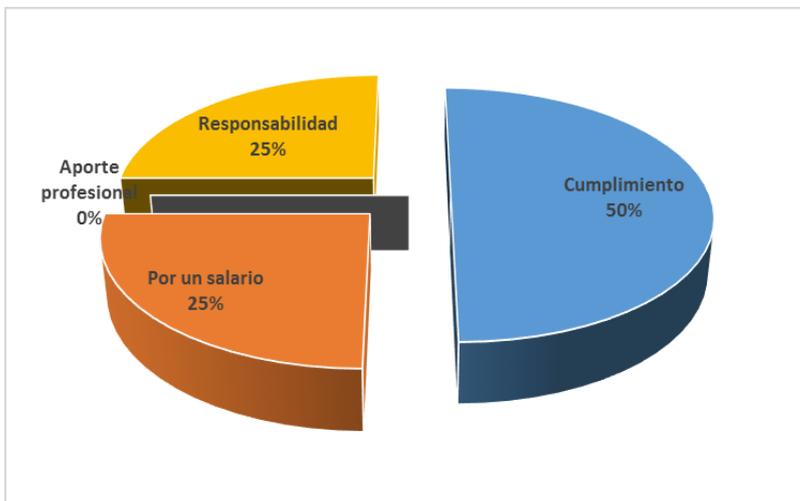
## Índice de Dirección empresarial

### 5. ¿Su labor profesional es por?

Tabla # 5 Compromiso laboral del jefe de área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Cumplimiento	Por un salario	Aporte profesional	Responsabilidad	Totalidad
2	1	0	1	4
<b>50%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>

Figura # 5 Porcentaje a la pregunta sobre el compromiso laboral del jefe de área de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.



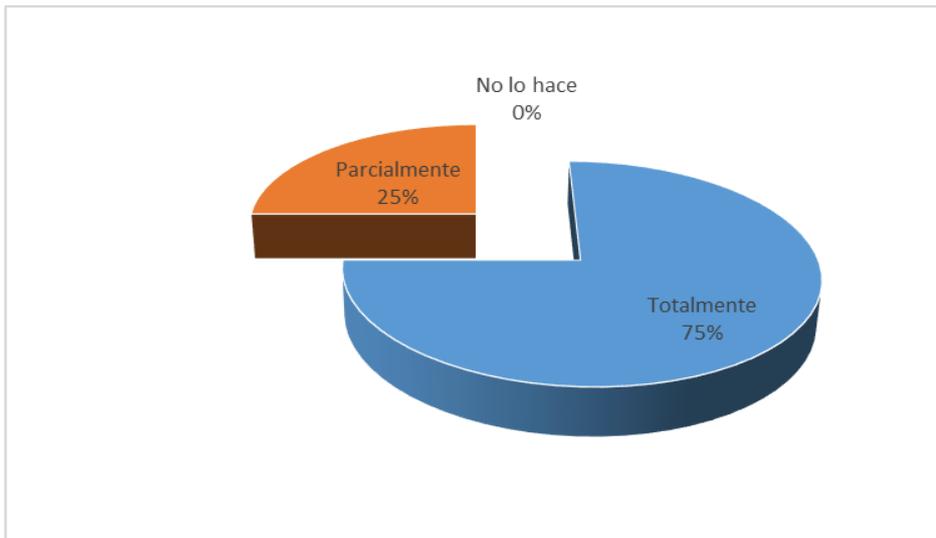
El compromiso laboral por parte de los jefes inmediatos del área de operaciones es esencial ya que en ellos recae la responsabilidad del área del cargo, los recursos y el personal que manejan. Es así que el 50% de los jefes inmediatos se comprometen con todo estos elementos que conforman su área hasta ver buenos resultados. En tanto que el 25% lo hacen por el pago de un salario que reciben mes a mes. Esto sin duda es contraproducente porque no se responsabilizan de lo que hacen. El otro 25% lo hacen por un aporte profesional lo cual es viable ya que trabajan con conocimientos adquiridos académicamente y con la experiencia ganada.

## 6. ¿Aporta con soluciones a situaciones difíciles y conflictivas en la empresa dentro de su área laboral?

Tabla # 6 Aporte a la solución de problemas laborales por parte del jefe de área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Totalmente	Parcialmente	No lo hace	Total
3	1	0	4
75%	25%	0%	100%

Figura # 6 Porcentaje a la pregunta sobre Aporte a la solución de problemas laborales por parte del jefe de área operativa de la empresa ORELLANA S.A.



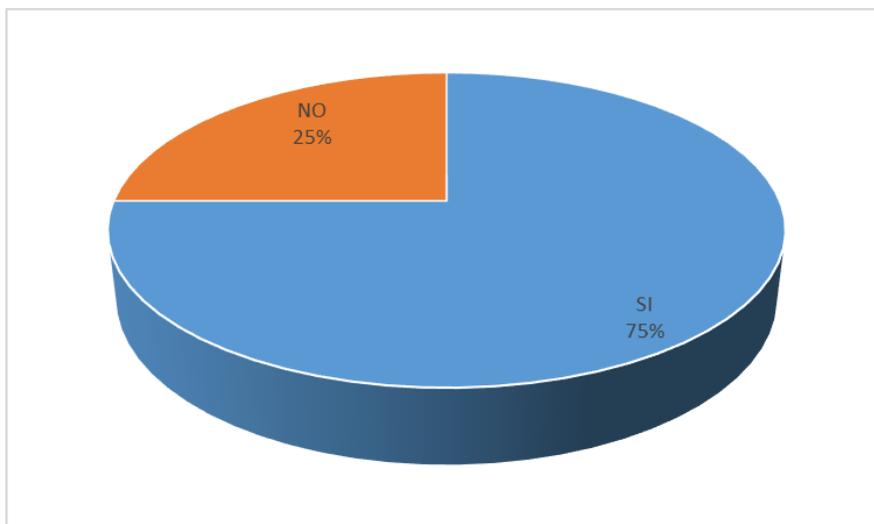
El compromiso y aporte para la solución de problemas por parte del jefe de área operativa de la empresa ORELLANA S.A. determina la calidad profesional que este tiene. De manera que el 75% de los jefes encuestados determina que si aportan totalmente para la solución de problemas en su área para el bien y progreso de la empresa. En tanto que el 25% lo hace parcialmente, es decir solo cuando son requeridos por tanto no hay iniciativa por parte de ellos.

## 7. ¿Crea integración laboral entre todos los trabajadores de su área para la efectividad productiva en favor de la empresa?

Tabla # 7 Aporte a la integración laboral del área de operaciones por parte del jefe inmediato

SI	NO	Total
3	1	4
75%	25%	100%

Figura # 7 Porcentaje a la pregunta de integración laboral del área de operaciones por parte del jefe inmediato



Los jefes deben integrar a los trabajadores de la empresa con la finalidad que la unión logre alcanzar los objetivos laborales planteados. Es así que el 75% se considera un jefe que busca la integración de los trabajadores a su cargo. Mientras que el 25% considera que es mejor marcar una línea de separación profesional ya que trabaja con personas con autonomía para decidir y actuar.

## 4.2 Justificación a la encuesta

La encuesta realizada al personal polifuncional del área de operaciones o productiva de la empresa ORELLANA S.A. se basa en conocer las causas por la cual rota el personal polifuncional de la empresa. Las encuestas realizadas a los trabajadores polifuncionales tuvieron como objetivo medir lo siguiente:

- ❖ Las funciones de los trabajadores polifuncionales
- ❖ Los horarios laborales
- ❖ Salarios
- ❖ Ambiente laboral
- ❖ Dirección jerárquica
- ❖ Satisfacción laboral

La sintaxis de la encuesta realizada determina que el personal polifuncional necesita tener cambios de fondo y forma. Esto es reubicar sus conocimientos y la experiencia laboral que tienen en la empresa para lograr que ellos puedan ejercer de mejor manera las funciones laborales que se les delega; no saturarlos de todo el proceso sino clasificarlos por áreas. Para llegar a esta conclusión la investigación de mercado detectó las siguientes fallas que se debe mejorar en el talento humano polifuncional.

Las funciones de los trabajadores polifuncionales las exigencias van relacionadas al tiempo de trabajo quienes tienen un tiempo medio para adaptarse y aprender del área operativa. Esto es que si un trabajador polifuncional conoce de procesos de cosecha de camarones debe conocer en mediano plazo sobre procesos de laboratorios y muestras lo que implica que sus funciones sean estresantes y cometa errores laborales durante las horas de trabajo. Esto es que el 67% de los trabajadores son sometidos a exigencias laborales; esto es diez de los quince trabajadores polifuncionales. El 47% de los trabajadores polifuncionales las funciones laborales son discordantes, esto es que en ocasiones no tienen relación ni con su preparación ni experiencia. Por ejemplo realizar trabajos de facturación administrativa cuando en realidad los conocimientos son operativos y orientados a la productividad del desarrollo del camarón. La parte favorable es que las funciones en un inicio para

trabajadores son evolutivas; esta conclusión se llega porque el 47% afirmó positivamente a esta pregunta. Los horarios laborales; Existe un alto desacuerdo en cuanto a la planificación de los horarios laborales con el personal polifuncional. Debido que deben cubrir horarios de jornadas vespertinas y nocturnas por tanto, son notificados a última hora. Sin previa organización. El 47% de los encuestados coincidieron en ese detalle en cuanto la organización de horarios. Se sugiere que los horarios laborales de los trabajadores poli funcionales deben cambiarse y disponer de una o dos jornadas laborales. Previo a esto existen causas por las cuales los trabajadores deciden renunciar a estos puestos de trabajo. Una es los cambios y extenuantes jornadas laborales en un 47% y los efectos contraproducentes que van mermando la productividad laboral de los trabajadores polifuncionales en un 55% de respuestas en esta opción.

Los salarios laborales: El pago del salario del trabajador polifuncional se considera injustificado debido a que la productividad del mismo es 50% mayor al de un trabajador con un puesto laboral mono funcional. Si a eso se le suma la rotación de jornadas laborales que son extenuantes. El retraso en el pago de salarios es una constante para todos los trabajadores eso respondieron en un 80%

Clima Laboral: Pese a lo expuesto los trabajadores polifuncionales dan la mayor productividad, aporte y responsabilidad laboral. Respuestas generadas en un 34% en los encuestados. La comunicación laboral y profesional para ejecutar las funciones un factor que afecta en un 47% al clima laboral en el área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Dirección jerárquica o liderazgo: Es un importante elemento que caracteriza a toda persona que está a cargo de un área como jefe, director, gerente. Este representa a toda el área y en conjunto a los trabajadores que tiene a su cargo. Por este motivo fue importante preguntar sobre este aspecto a los trabajadores polifuncionales, dejando en claro que existe un alto porcentaje de abstención a responder esta pregunta en un 33% pues el temor de perder el trabajo es perenne en esta empresa. A eso se le suma 60% de exigencia que estos jefes inmediatos imponen en el área operativa de manera que desean ver resultados diarios en sus trabajadores o personal a cargo.

Sin embargo, estos jefes demuestran responsabilidad en sus funciones y puntualidad en llegar a la empresa (20% por cada opción); lo cual es un punto a favor de ellos para sentirse con autoridad para exigir. La parte negativa es que estos altos jefes inmediatos actúan en ocasiones con favoritismo hacia un determinado trabajador, respuestas generadas en un 27%. La arrogancia con que actúan hacia los trabajadores en ciertos momentos los hace poco accesibles a ellos; respuesta generada por los trabajadores polifuncionales cuando se les realizó la respectiva pregunta que determinó esta respuesta.

Satisfacción laboral: Esta parte productiva personal de cada trabajador polifuncional es un aporte importante para el provecho de la empresa. Ya que entre más satisfecho este un trabajador por los logros generados por el día implica que el otro lo generará de igual forma. Esto se traduce en que existe el compromiso laboral entre los trabajadores polifuncionales por hacer cada día mejor sus labores. A lo expuesto se relaciona con las respuestas generadas en un 27% en cuanto a satisfacción laboral. Siendo el compromiso en un 27% el segundo elemento a considerar dentro de las encuestas realizadas. Aprender y ganar es un factor que se está determinando no solo en los trabajadores polifuncionales sino en todos los trabajadores de la empresa ORELLANA S.A. la permanencia en la empresa es la base de este trabajo y es aquí donde nacen las razones de rotar al personal. Respuesta generada en un 50% por parte de los encuestados.

#### 4.3 Las causas de rotación se expresan en el siguiente gráfico:

Tabla # 4 Causas de la rotación de personal polifuncional del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.

Causas	Numero	Porcentaje
Horarios laborales	5	70%
Mejor oportunidad de trabajo	7	90%
Ambiente laboral	5	70%
Funciones	6	55%
Satisfacción laboral	4	40%
Jerarquía laboral	7	70%
Crecimiento laboral	3	20%
Salarios	2	15%

#### **4.4 Plan de mejoras para la rotación de personal polifuncional operativo de la empresa ORELLANA S.A.**

##### **Objetivo General**

Lograr implementar un sistema de organización para el personal polifuncional del área de operaciones con la finalidad de organizarlo para que logre adaptarse a las políticas productivas de la empresa.

##### **Objetivos específicos**

- ❖ Organizar al personal del área de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.
- ❖ Implementar mejoras organizacionales a los trabajadores polifuncionales del área de operaciones de esta empresa
- ❖ Ejecutar las mejoras para el personal polifuncional del área de operaciones de la empresa ORELLANA S.A.

##### **Alcance**

Lograr que el plan para el personal de operaciones de la empresa ORELLANA S.A. permita que sus funciones se adapten a las políticas de la empresa con la finalidad que el aporte laboral les permita crecer como profesionales y la empresa pueda reconocerlos con incentivos como capacitación, mejoras en las funciones laborales, eliminando la sobre exposición de responsabilidades, mejorando la estructura orgánica que ayude al departamento de operaciones a ser más productivo durante las jornadas laborales.

##### **Justificación**

La productividad de las empresas depende mucho del personal que la conforman, los recursos y la dirección jerárquica que se establezca de forma interna. En la empresa ORELLANA S.A. estos aspectos son importantes para que la empresa pueda cumplir sus objetivos en el tiempo establecido.

Los trabajadores o personal polifuncional si bien son un aporte para la empresa en el área operativa se sugiere implementar un nuevo

departamento operativo con las mismas gestiones empresariales pero con orientación hacia la investigación de nuevos proyectos de producción puesto que, poseen los conocimientos de toda el área y ayudaría a la parte operativa a viabilizar el trabajo que realizan. Esto sugiere que una reforma al organigrama empresarial, reubicándolos dentro de la misma estructura pero con funciones más investigativas. Los sueldos y salarios serían los mismos, los horarios laborales que se han considerado una causa de renuncias por parte de estos trabajadores se mejoraría a una jornada normal de trabajo de ocho horas diarias matutino - vespertino.

Esto ayudaría a que estos trabajadores renuncien o al menos bajar la tasa de renuncias por la poca adaptabilidad que tienen ellos al trabajo de la empresa o al estrés al que se ven sometidos.

Desarrollo del plan de mejoras para la rotación de personal polifuncional operativo de la empresa ORELLANA S.A.

### **Lugar**

Área operativa o de producción de la empresa ORELLANA S.A.

### **Recursos**

Recursos Físicos: Estos recursos son los propios de la empresa y elaboración de estudios, evaluaciones y análisis al personal polifuncional del área operativa. Las evaluaciones que se consideran realizar a este personal son:

- Evaluación de desempeño: Estas permitirán conocer; Idoneidad del individuo para el puesto, mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados, estimación del potencial del desarrollo de los trabajadores polifuncionales.
- Evaluación por competencias: Técnicas, correspondientes a los conocimientos y prácticas adecuadas para cumplir con el trabajo asignado.
- Evaluación de metas laborales y profesionales: Evaluación de trabajos y de resultados generados por un determinado período.

Recursos tecnológicos: Informáticos propios de la empresa, tales como computadores y software actuales como aquellos orientados a la medición de personal.

Recursos humanos: Talento humano capacitado para la evaluación del personal polifuncional. Entre los que se destacan: Psicólogos industriales, y Sociólogos.

### **Estrategias a implementar**

Funciones: Las estrategias a implementar son de acuerdo al área operativa que laboran.

**Gestión de proyectos:** Para la realización de los mismos se tomará en cuenta la experiencia ganada como trabajadores polifuncionales a Talento Humano profesional, esto quiere decir que se dará oportunidad que se apliquen los conocimientos profesionales adquiridos académicamente. Los proyectos en el área operativa van a ir orientados de la siguiente forma:

- ❖ Orientado a la estructura orgánica operativa de la empresa.
- ❖ Orientado a la productividad de cada departamento operativo de la empresa
- ❖ Orientado al mejoramiento de recursos del área productiva de la empresa.
- ❖ Orientados a la gestión comunicacional del área de operaciones o productiva de la empresa.

La gestión de proyectos se contemplará las técnicas, integración y forma de trabajos, en las que se sugiere que se trabaje de la siguiente manera:

- ❖ Alcance
- ❖ Tiempo
- ❖ Organización y priorización de actividades
- ❖ Coste
- ❖ Comunicación
- ❖ Gestión de resultados todos los interesados del proyecto esperan conseguir determinados objetivos. Gestionar su comunicación e intereses, y plasmarlos en la planificación no es fácil.
- ❖ Asignación de tareas al equipo.

Evaluación por resultados: Informes de cumplimientos de objetivos y metas, políticas empresariales, recursos económicos y financieros, solución de problemas, medibles y reales a plazos determinados, determinación de riesgos.

Ascensos laborales: Por los resultados generados por cada uno de los trabajadores polifuncionales merecen ser considerados por sus esfuerzos y dedicación a ser ascendidos laboralmente.

#### 4.4 Formato del plan de mejoras del Talento polifuncional

Tabla # 5 Formato de plan de mejoras para el personal polifuncional de la empresa ORELLANA S.A

				PLAN DE ACCIÓN PARA CONSEGUIR OBJETIVOS		
N. ACT.	FECHA DE INICIO	OBJETIVOS	FECHA LIMITE	ACCIONES	RESPONSABLE	SEGUIMIENTO
1	05/01/2018	Mejorar la estabilidad laboral del personal polifuncional	09/01/2018	Estudio de la situación de los trabajadores polifuncionales	Ma. Fernanada Huilcarema	Ninguno
2	14/01/2018	Conocer la problemática de rotacion de personal	18/01/2018	Análisis de estudio de la situación de los trabajadores polifuncionales	Ma. Fernanada Huilcarema	Ninguno
3	19/01/2018	Estructurar las mejoras	23/01/2018	Elaborar politicas y estrategias para mejorar la situación del personal polifuncional	Ma. Fernanada Huilcarema	Mensuales
4	24/01/2018	Aplicar sistemas de mejoras laborales	26/01/2018	Implementar planes de capacitación al Talento Humano	Ma. Fernanada Huilcarema	Trimestrales
5	26/01/2018	Mejorar la calidad de rendimiento laboral	27/01/2018	Mejoramiento de funciones	Ma. Fernanada Huilcarema	Trimestrales

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

Para la conclusión de esta investigación se determinó que la empresa genera anualmente un 40% de producción de la cosecha de camarones, lo que le permite permanecer en el mercado y aportando a la productividad del país.

El personal operativo que trabajan en esta organización es competente; esto quiere decir que está apto y capacitado para las funciones que ejerce diariamente. Sin embargo, todavía debe mejorar estructuralmente para que pueda alcanzar las metas productivas planteadas. Dentro del área operativa que es la que conforma toda la macro institución productiva de la empresa se generaron inconvenientes laborales tanto administrativos como operativos relacionados con el TH polifuncional. La empresa necesitaba cambios respecto a estos acontecimientos en que la rotación de personal se deban más por la falta de adaptabilidad de los trabajadores polifuncionales de esta área que se consideró dos opciones reformarlos o eliminar esa área. Los problemas empresariales que se hallaron fueron: falta de liderazgo por parte del director principal, poca eficiencia laboral, horarios excesivos y extenuantes para estos trabajadores, funciones sobre dimensionadas, trabajo bajo presión, despidos intempestivos por no cumplir la cuota laboral, renunciaciones por parte de estos trabajadores, gestión o logística comunicacional poco estructurada, sueldos y salarios atrasados poco acorde a las funciones que realizaban, poca oportunidad de crecer y ser ascendidos profesionalmente, no hay políticas laborales del área, inexistencia de cronograma de actividades y horarios laborales para cambios de jornadas.

## **Recomendaciones**

Se recomienda para la realización de este proyecto evaluar a los integrantes al talento humano polifuncional. Esto es los resultados que generan en el cumplimiento de sus funciones. A vez es conveniente que la empresa renueve las políticas administrativas incluyendo al personal polifuncional como un importante punto de apoyo laboral para toda la organización de la empresa. Implementar sistemas de mejoras continuas por el lapso de al menos dos años con capacitación para el talento humano es decir capacitaciones permanentes. Mejorar la gestión comunicacional dentro del área esto podría ser si se implementa una cultura de iniciativa y liderazgo como parte de las políticas para el talento humano de la empresa. Cumplir y mejorar el sistema de salarios para este departamento y toda la organización empresarial.

## Bibliografía

- Alvaro Pesantes, F. (2015 Peru La admin. empresarial y de Talento Humano). Edsiones Unidas.
- Andrés Pino, C. (2014 Lima Perú Administración empresarial). Editorial Berlib cia ltda.
- Carmén Ochoa, P. (2015 Lima Adminis. de talento humano). Cooperación Chirre.
- César Armendariz, B. (2014 Bogota Colombia Administracion empresarial 1). *Administracion empresarial 1*. Bogota Colombia.
- Eduardo Lazcano, P. (2015 Perú Tecnicas de investigación). Lima Perú: Saber editores.
- Eleazar Angulo, L. (2014 Mexio DF La investigación empresarial). Seneca editores.
- Fernando García, C. (2014 Mexico DF). Mexico DF: Colmenares Edisciones libres.
- Hernán Buenaño, G. (2014 Perú. La Gestión del Talento Humano). Sanders Edisiones empresariales .
- Luis F. Pomader, C. (2015 Chile Metod. de investigación).
- María Soledad, F. (2015 Argentina Meted. de la investigación). Fenix editotores nacionales.
- Rafael Caicedo, P. (2013 Colombia Metodología de la investigación ). Alfacentauru Editores.
- Rafael Hernandez, B. (2015 Colombia Metodos de la investigación). Grafiq Editores S.A.S.

# ANEXOS

Anexo # 1



Anexo # 2

Personal polifuncional de la empresa ORELLANA S.A.



Anexo # 3

Personal polifuncional operativo en camaroneras día de trabajo



Anexo # 4

Personal operativo fijo y polifuncional del área de producción de la empresa Orellana S.A.



Anexo # 5

Personal operativo y polifuncional en labores de mantenimiento de piscinas camaroneras



Anexo # 6

Formato para encuestas

		FORMATO PARA ENCUESTAS
RESPONSABLE	Ma. Fernanda Huilcarema	
FECHA DE INICIO	20/07/2018	
FECHA DE FIN	30/07/2018	
LUGAR	Empresa Camaronera Orellana S.A.	
TEMA	Estudio y análisis Talento Humano polifuncional	
ENCUESTADOS	Talento Humano / jefes inmediatos del área	

<p>1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en la empresa?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>1 año</th> <th>2 años</th> <th>3 años</th> <th>Más de 3 años</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>2. ¿Qué grado de experiencia laboral poseen en las ejecuciones de funciones operativas relacionada a la actividad camaronera?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>1 año</th> <th>2 años</th> <th>3 años</th> <th>Más de 4 años</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>3. Las funciones laborales que ejecuta en la empresa ORELLANA S.A. varían de acuerdo a su preparación laboral?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Si</th> <th>No</th> <th>No responde</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>4. ¿Cómo considera las funciones que le toca realizar dentro del área operativa de la empresa ORELLANA S.A.?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Mecánicas</th> <th>Evolutivas</th> <th>Objetivas</th> <th>Ninguna de ellas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>5. ¿Considera que los turnos rotativos en la empresa ORELLANA S.A. deben cambiarse, eliminarse, mantenerse, indiferente?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cambiarse</th> <th>Eliminarse</th> <th>Mantenerse</th> <th>Indiferente</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	1 año	2 años	3 años	Más de 3 años	Total						1 año	2 años	3 años	Más de 4 años	Total						Si	No	No responde	Total					Mecánicas	Evolutivas	Objetivas	Ninguna de ellas	Total						Cambiarse	Eliminarse	Mantenerse	Indiferente	Total						<p>6. ¿Cómo calificaría a la remuneración que recibe: digna, Incentivadora, Justa, Indiferente?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Justa</th> <th>Digna</th> <th>Incentivadora</th> <th>Indiferente</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>7. ¿Considera que existe un buen ambiente laboral dentro de las áreas de la empresa?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>si</th> <th>No</th> <th>No responde</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>8. ¿Dentro de sus horas laborales como se siente dentro de la empresa?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Productivo</th> <th>Eficiente</th> <th>Útil</th> <th>Valorado</th> <th>Ninguna de ellas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>9. ¿Sus labores profesionales dentro del área de producción le exigen trabajar bajo presión o por resultados?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Bajo presión</th> <th>Por Resultados</th> <th>Ninguna de ellas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>10. Dentro de las funciones que le toca delegar a su jefe inmediato ¿Cómo considera que actúa laboralmente?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Arrogante</th> <th>Agresivo</th> <th>Poco planificador</th> <th>Emprendedor</th> <th>Profesional</th> <th>Amable</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Justa	Digna	Incentivadora	Indiferente	Total						si	No	No responde	Total					Productivo	Eficiente	Útil	Valorado	Ninguna de ellas	Total							Bajo presión	Por Resultados	Ninguna de ellas	Total					Arrogante	Agresivo	Poco planificador	Emprendedor	Profesional	Amable	Total							
1 año	2 años	3 años	Más de 3 años	Total																																																																																																	
1 año	2 años	3 años	Más de 4 años	Total																																																																																																	
Si	No	No responde	Total																																																																																																		
Mecánicas	Evolutivas	Objetivas	Ninguna de ellas	Total																																																																																																	
Cambiarse	Eliminarse	Mantenerse	Indiferente	Total																																																																																																	
Justa	Digna	Incentivadora	Indiferente	Total																																																																																																	
si	No	No responde	Total																																																																																																		
Productivo	Eficiente	Útil	Valorado	Ninguna de ellas	Total																																																																																																
Bajo presión	Por Resultados	Ninguna de ellas	Total																																																																																																		
Arrogante	Agresivo	Poco planificador	Emprendedor	Profesional	Amable	Total																																																																																															

11. ¿En el pago de salarios ha tenido estos problemas al momento de recibirlos?

Impuntualidad	Incompleto o descontado	Retenido	Ninguna de ellas	Total

12. ¿Considera que el lugar donde trabaja le provee de todos los implementos para laborar y realizar sus funciones?

Completamente	Parcialmente	No responden	Total

13. ¿Cómo calificaría a los jefes inmediatos que están en el área operativa dentro de la empresa ORELLANA S.A.

Exigentes	Inflexibles	Imparciales	Motivadores	Lideres	Total

14. ¿Cómo maneja los conflictos y problemáticas laborales los jefes inmediatos?

Conciliador	Imparcial	Justo	Da preferencia a otros	Genera desconfianza	No contestan	Total

15. ¿Considera productiva las horas que trabaja en la empresa?

Si	No	No responde

16 ¿Qué considera que es más importante al momento de trabajar aprender, ganar dinero, que lo feliciten, ganar experiencia, ser ascendido profesionalmente?

Ganar dinero, la remuneración	Aprender	Ser felicitado y reconocido	Ganar experiencia	Ser ascendido	Total

17. ¿Le gustaría permanecer más tiempo en la empresa o su interés es buscar otras oportunidades laborales?

SI	NO	NO ESTA SEGURO	TOTAL

Anexo # 7

Encuestas para jefes inmediatos del área operativa de la empresa Orellana S.A.

1. ¿Considera que la empresa y en especial el departamento de operaciones que dirige provee de los recursos para la productividad y trabajo de los trabajadores polifuncionales de esta área?

SI	NO	TOTAL

2. ¿Dentro de las funciones del departamento de operaciones de la empresa ORELLANA a que le da más relevancia?

Comunicación	Productividad	Talento Humano	Los recursos	Los ingresos generados	Total

3. ¿Considera que la productividad aumenta por tener trabajadores poli funcionales?

SI	NO	TOTAL

4. ¿Está de acuerdo en que el personal polifuncional debe ser cambiado, retirado o mejorado?

Cambiado	Mejorado	Eliminarlo	Total

5. ¿Su labor profesional es por?

Cumplimiento	Por un salario	Aporte profesional	Responsabilidad	Total

6. ¿Aporta con soluciones a situaciones difíciles y conflictivas en la empresa dentro de su área laboral?

Totalmente	Parcialmente	No lo hace	Total

7. ¿Crea integración laboral entre todos los trabajadores de su área para la efectividad productiva en favor de la empresa?

SI	NO	TOTAL

ANEXO # 8

Carta de autorización por parte de la empresa

**CAMARONERA ORELLANA S.A.**

Planta de producción km 12 vía Data Posorja / oficinas en Guayaquil Av. C. J. Arosemena Km 3.5 Cdma. Cogra Mz 4 Solar 2 Galpón 2  
Teléfonos 04 670440 - 670 441—670442 celular 0978099431 'email gerencia.general@camaronera.orellanasa.com web site

Yo Ing. **Carlos Pulson Orellana** calidad de Gerente General de la empresa **CAMARONEA ORELLNA S.A.** autorizo a la señorita **María Fernanda Huilcarema Idrovo** a que pueda recabar información básica de la empresa, la misma que será verificada y revisada bajo mi responsabilidad para que sea utilizada con fines académicos para la elaboración de su trabajo de pre titulación como Tecnóloga en la carrera de administración empresarial. Las autoridades de la entidad académica Instituto Tecnológico Bolivariano pueden hacer uso del presente documento con los fines que crea conveniente.

Sin más que detallar a la presente, me suscribo.

Atentamente

Ing. Carlos Paulson Orellana  
Gerente General Camaronera Orellana S.A.

## Tablas de figuras

Figura # 1 Organigrama empresarial general de la empresa ORELLANA S.A.....	3
Figura # 2 Organigrama área operativa empresa ORELLANA S.A.....	4
Figura # 3 Logo de la empresa ORELLANA S.A.....	16
Figura # 4 Valores corporativos de la empresa ORELLANA S.A.....	16
Figura # 5 Productos 1 de la empresa ORELLANA S.A.....	17
Figura # 6 Productos 2 de la empresa ORELLANA S.A.....	18
Figura # 7 Certificado de calidad de los productos de la empresa S.A.....	18
Figuras de las encuestas.....	25

## Índice de tablas

Tabla # 1 Jornada laboral .....	10
Tabla # 2 Personal operativo del área de producción camaronera.....	19
Tabla # 3 Horarios laboral de los trabajadores polifuncionales.....	22
Tabla de encuestas.....	22
Tabla # 4 Causas de la rotación de personal polifuncional del área de operaciones.....	51
Tabla # 5 formato plan de mejoras.....	55

## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

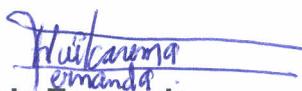
#### CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Plan de mejora en la rotación del personal polifuncional en el área de crianza de camarones en la empresa Orellana S.A.”** Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

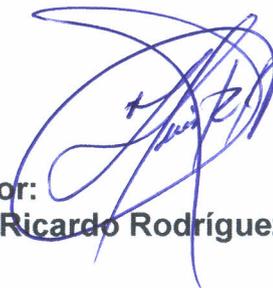
#### TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: La incidencia en el aumento en la rotación del personal polifuncional, en el área de crianza de camarones de la empresa Orellana S.A. ubicada en la parroquia de Posorja, durante el periodo 2018.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:



Presentado por la Egresada:  
Huilcarema Idrovo María F.



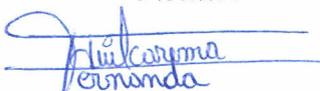
Tutor:  
PHD Ricardo Rodríguez A.

## Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación

Yo, **Huilcarema Idrovo María Fernanda** en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“PLAN DE MEJORA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL POLIFUNCIONAL EN EL ÁREA DE CRIANZA DE CAMARONES EN LA EMPRESA ORELLANA S.A”**, de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresa, de conformidad con el **Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN** reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el **Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACION SUPERIOR.**

FIRMA



**Huilcarema Idrovo María Fernanda**  
**Nombres y Apellidos de la Autora**  
**No. de cédula: 092582272-8**



Factura: 004-001-000046974



20180907003D03662

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20180907003D03662**

Ante mí, NOTARIO(A) WALTER RAMON VELASCO ALVARADO de la NOTARÍA TERCERA , comparece(n) MARIA FERNANDA HUILCAREMA IDROVO portador(a) de CÉDULA 0925822728 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en DURÁN-ELOY ALFARO, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIZACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. DURÁN-ELOY ALFARO, a 28 DE AGOSTO DEL 2018, (10:22).

MARIA FERNANDA HUILCAREMA IDROVO  
CÉDULA: 0925822728

NOTARIO(A) WALTER RAMON VELASCO ALVARADO  
NOTARÍA TERCERA DEL CANTÓN DURÁN-ELOY ALFARO



Dr. Walter R. Velasco Alvarado  
NOTARIO TERCERO  
TITULAR DEL CANTÓN DURÁN

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE CIUDADANIA  
No. 092582272-8

**APELLIDOS Y NOMBRES**  
HUILCAREMA IDROVO MARIA FERNANDA

**LUGAR DE NACIMIENTO**  
GUAYAS  
GUAYAQUIL

**BOLIVAR /SAGRARIO/**  
FECHA DE NACIMIENTO 1986-06-27

**NACIONALIDAD** ECUATORIANA

**SEXO** F

**ESTADO CIVIL** SOLTERO





**INSTRUCCIÓN** BACHILLERATO

**PROFESIÓN / OCUPACIÓN** ESTUDIANTE

E1133A1122

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE**  
HUILCAREMA ZUÑIGA JORGE WASHINGTON

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE**  
IDROVO VALENZUELA MARIA ROSA

**LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN**  
GUAYAQUIL  
2015-11-24

**FECHA DE EXPIRACIÓN**  
2025-11-24

*Huilcarema Fernanda*

DIRECTOR GENERAL

FIRMA DEL CEDULADO





**Dr. Walter R. Velasco Albarado**  
NOTARIO PÚBLICO  
TITULAR DEL CANTÓN DURÁN

**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
4 DE FEBRERO 2018

**015** JUNTA No.

**015 - 147** NUMERO

**0925822728** CEDULA

**HUILCAREMA IDROVO MARIA FERNANDA**  
APELLIDOS Y NOMBRES

**GUAYAS** PROVINCIA

**DURÁN** CANTÓN

**EL RECREO** PARROQUIA

**CIRCUNSCRIPCIÓN:**  
ZONA 1





REFERENDUM  
Y CONSULTA  
POPULAR 2018

**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**

ESTE DOCUMENTO AGREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

ESTE CERTIFICADO SIRVE PARA TODOS LOS TRÁMITES PÚBLICOS Y PRIVADOS

*Walter R. Velasco Albarado*

F. PRESIDENTE DE LA JRY



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



*Huilcarema  
Fernanda*

**Número único de identificación:** 0925822728

**Nombres del ciudadano:** HUILCAREMA IDROVO MARIA FERNANDA

**Condición del cedulado:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR/  
/SAGRARIO/

**Fecha de nacimiento:** 27 DE JUNIO DE 1986

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** BACHILLERATO

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** HUILCAREMA ZUÑIGA JORGE WASHINGTON

**Nombres de la madre:** IDROVO VALENZUELA MARIA ROSA

**Fecha de expedición:** 24 DE NOVIEMBRE DE 2015

Información certificada a la fecha: 28 DE AGOSTO DE 2018

Emisor: WALTER RAMON VELASCO ALVARADO - GUAYAS-DURAN-NT 3 - GUAYAS - DURAN



Dr. Walter R. Velasco Alvarado  
NOTARIO TERCER  
TITULAR DEL CANTÓN



N° de certificado: 184-150-15942



184-150-15942

Ing. Jorge Troya Fuertes  
Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente





## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnología (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEL ITB.**

*Luis Alberto Andrade*

**Nombres y Apellidos del Colaborador**

**CEGESCYT**

