



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
GALAPESCA S.A**

**TUTOR**

**ECON. BOLÍVAR ALFREDO MADERO ROMERO. , MAE**

**AUTORES**

**GÁLVEZ MERCHÁN LADY ARIANA**

**PLAZA MEZA OSCAR DANIEL**

**GUAYAQUIL**

**2022**



<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA GALAPESCA S.A	
<b>AUTOR/ES:</b> Gálvez Merchán Lady Ariana Plaza Meza Oscar Daniel	<b>REVISORES O TUTORES:</b> Econ. Bolívar Alfredo Madero Romero. , Mae
<b>INSTITUCIÓN:</b> <b>Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil</b>	<b>Grado obtenido:</b> Lcdo. en Administración de Empresas
<b>FACULTAD:</b> FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>2022</b>	<b>N. DE PAGS:</b> 78
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Plan, Rediseño, Organizacional, Procedimientos, Norma BASC.	
<b>RESUMEN:</b> La presente investigación tiene como objetivo general realizar el plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A., donde se evidenció deficiencias en los	

procedimientos de áreas críticas o vulnerables para las actividades ilícitas como el tráfico de drogas durante la exportación del producto que genera la misma. Para aquello, se debió fortalecer los procesos y procedimientos en la selección de personal, ingreso y salida de transporte, la selección de proveedores, la mezcla de ingredientes, el pesado y sellado del producto, capacitaciones del personal y embarque desempeñando la mejora con la aplicación de la norma Basc que ya es implementada en los demás procedimientos de la empresa en curso. La metodología se direccionó en un estudio cualitativo de tipo descriptivo, la técnica fue la entrevista y el instrumento el cuestionario. Los resultados alcanzados revelaron la importancia de la Norma Basc dentro del sistema de gestión de control y seguridad de la empresa que direcciona la totalidad de procesos y con eso se puede mitigar los riesgos a futuros en la actividad integral de la misma.

**Palabras Claves:** Plan, Rediseño, Organizacional, Procedimientos, Norma BASC.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> GÁLVEZ MERCHÁN LADY ARIANA PLAZA MEZA OSCAR DANIEL	<b>Teléfono:</b> 0983547612  0988882951	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:lgalvezm@ulvr.edu.ec">lgalvezm@ulvr.edu.ec</a>  <a href="mailto:oplazam@ulvr.edu.ec">oplazam@ulvr.edu.ec</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Mgtr. Oscar Machado Álvarez. Decano.  <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 Ext. 201  <b>E-mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec  Mgtr. Irma Aquino Onofre Directora	

	<p><b>Teléfono:</b> (04) 2596500 <b>Ext.</b> 203</p>
--	--

	<p><b>E-mail:</b> <a href="mailto:iaquino@ulvr.edu.ec">iaquino@ulvr.edu.ec</a></p>
--	--

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 02-ago.-2022 07:53 -05  
Identificador: 1878078070  
Número de palabras: 8932  
Entregado: 1

Índice de similitud	Similitud según fuente
6%	Internet Sources: 3% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 7%

Plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A. Por Galvez - Plaza 2.0 Ariana - Oscar

3% match (Internet desde 20-nov.-2020)

[http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP\\_Anejos/Lit\\_A/lit\\_a2/4\\_codigo\\_integral\\_penal\\_25\\_01\\_17.p](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP_Anejos/Lit_A/lit_a2/4_codigo_integral_penal_25_01_17.p)

3% match (trabajos de los estudiantes desde 04-jul.-2017)

[Submitted to UNILIBRE on 2017-07-04](#)

x INTRODUCCIÓN La presente investigación comprende de la situación que atraviesa las empresas al estar en la interacción en mercados internacionales, es decir, el riesgo que afrontan con las cuestiones de narcotráficos, lavado de dinero y actividades ilícitas de manera general. Por esta razón, se tuvo la necesidad proponer un sistema de control y seguridad basado a la norma Basc internacional que permite mitigar los riesgos antes mencionado. El estudio tiene una importancia, la cual permite analizar los procesos y procedimientos de la empresa Galapesca S.A., con respecto a la aplicación del control y seguridad que cubra todas las necesidades de la misma. Cabe mencionar que los riesgos presentados en el proceso de exportación son muy amplios, por esta razón, se requiere que los representantes de alto mando en la empresa analicen las ventajas que ofrece la norma Basc para mitigar los riesgos de que la empresa pueda estar involucrada en alguna actividad ilícita. El contenido de la tesis tiene varios capítulos que son: El capítulo I: implica el planteamiento del problema a nivel internacional, nacional y local de la empresa Galapesca S.A, la formulación del Problema, los objetivos: general y específicos, ideas a defender y líneas de investigación institucional. El capítulo II: es el marco teórico y está compuesto por antecedentes, conceptos de temas principales de las variables como subtemas de las mismas. El marco legal que respalda el estudio presente. El capítulo III: es el apartado de metodología, se relata el enfoque que corresponde al cualitativo, el alcance de la investigación que fue descriptivo, la técnica e instrumento, la población y muestra a indagar. El análisis de resultados de la entrevista al objeto en estudio, la descripción de la propuesta general. CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 1.1.Tema Plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A. 1.1.Planteamiento del Problema: Hoy en día, existen varias proyecciones de negocios y compañías que nacen cada día a nivel internacional. Diversos empresarios ponen en riesgo grandes cantidades de capitales o bienes en determinar una compañía con características de prosperidad y éxito en la totalidad de aspectos organizacionales. No obstante, con relación a los distintos estudios de mercado que se han realizado indican que alrededor del 80% de las empresas fracasan durante su inicial periodo (Dodero, 2020 ). Cabe mencionar que una parte principal en el fracaso empresarial no solo se enfoca en los términos de crisis económicas, sino en la carencia de control que debe tener cada empresa en función. Al tener una gestión de control interno correcto en la compañía desarrolla la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplimiento con normas y estatutos nacionales adoptados (Cabanillas, 2021). Es ineludible plantear las problemáticas halladas por la falta de control y seguridad basada en la norma internacional Basc dentro de las empresas, donde América Latina ha puesto en mesa de discusión el tema del crimen organizado y narcotráfico en cada una de las naciones que los integran. Este contexto se provoca por el poder económico que tienen estos países, los cuales vienen de mercados ilícitos que regulan y controlan, por aquello, es notorio la exposición que poseen las empresas de la industria del comercio exterior, tomándolo como prioridad dentro de la cadena de suministros (Palma, 2015). Para la ONU (2005) informa que en un estudio describe que el cultivo de coca fue de aumento el 3% en la región Andina y con ellos el narcotráfico. Por este asunto, para determinar la transparencia de las empresas exportadoras de productos varios deben estar alineadas a normas de regulación para evitar sanciones en las mismas. En el caso de Ecuador, el país de Estados Unidos lo ha reconocido como una de las naciones que con facilidad realizan el narcotráfico, al mismo tiempo, ha conocido a los primordiales productores de la actividad ilícita, donde el exmandatario Obama indicó que la situación es muy lamentable y que se debe tomar medidas para mitigar el escenario internacional como tal (Palma, 2015). Por estos cambios radicales que ha sufrido el sistema han provocado que las compañías desarrollen indagando asegurar la estructura de sus cadenas de abastecimiento, con el origen de las necesidades corporativas desde hace mucho tiempo, organizaciones extranjeras públicas como privadas han valorado sistemas que resguarden el intercambio internacional y los eslabones que comprenden el proceso general de cadena de producción, estas están

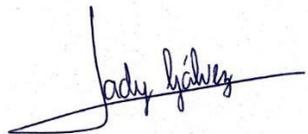


## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

Los estudiantes egresados **GÁLVEZ MERCHÁN LADY ARIANA Y PLAZA MEZA OSCAR DANIEL**, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA GALAPESCA S.A**, corresponde totalmente a los suscritos y me nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores



Firma:

**GÁLVEZ MERCHÁN LADY ARIANA**

0951550813



Firma:

**PLAZA MEZA OSCAR DANIEL**

0953665866

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Plan De Rediseño Organizacional Para La Empresa Galapesca S.A, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Plan De Rediseño Organizacional Para La Empresa Galapesca S.A, presentado por los estudiantes Gálvez Merchán Lady Ariana Y Plaza Meza Oscar Daniel como requisito previo, para optar al Título de Lcdo. en Administración de Empresas encontrándose apto para su sustentación.



Firma:

Econ. Bolívar Alfredo Madero Romero Mae

C.C. 0703021568

## AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por permitirme un día más de vida, por permitirme este gran logro, porque gracias a él estoy aquí el día de hoy.

Agradezco a mi hija por ser la fuerza que no sabía que poseía, por ser mi luz, porque no me cansaré de repetirlo, todo es por ti, amor de mi vida.

Agradezco a mis padres Miguel y Loly porque sin ellos esto no sería posible, por ser mi equipo, y las manos que me sostuvieron cuando pensé desfallecer.

Agradezco a mis hermanos Wellington y Miguel, porque son la razón de sentirme tan orgullosa de culminar mi meta, gracias a ellos por confiar siempre en mí.

Agradezco a Andrés, a toda mi familia, por su incondicional apoyo, por creer en mí, gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

Y por supuesto a todas aquellas personas que me brindaron su ayuda incondicionalmente y se involucraron en el logro de esta meta.

Lady Gálvez Merchán

Dios por sobre todas las cosas, que nos da la oportunidad, de no solo estar un día más de vida, sino de crecer a nivel personal y en este caso profesionalmente para convertirnos en lo que tanto hemos deseado y trabajado.

A mi madre, por todo el sacrificio y la lucha que ha liderado durante este camino de constante aprendizaje. Por su trabajo, que, aunque no es visible para cualquier persona, se encuentra intrínseco en los logros académicos y profesionales del ayer, hoy y del mañana.

Este logro académico es sin lugar a duda producto de un esfuerzo colectivo y articulado, entre docentes, autoridades, familiares y compañeros que, a través de la palabra, hecho o cualquier circunstancia en este camino han aportado su granito de arena para el ser que somos hoy en día.

Oscar Daniel Plaza Meza.

## DEDICATORIA

Es para mí una gran satisfacción y placer el poder dedicar mi trabajo a aquellas personas que permanecieron junto a mí durante este largo camino, que con mucho esfuerzo, esmero y trabajo me lo he ganado.

A mis padres, Miguel y Loly, por ser la luz, cuando mi camino parecía oscurecer; por ser mi fuerza, en los días en que mis ánimos empezaban a flaquear; por ser mis compañeros de batallas, porque era imposible lograrlo sola.

A mi hija Isabella, porque todo es por ti y para ti. Eres mi inspiración, el motor de mi vida y mi amor más grande.

A mi abuela y mi prima porque ellas hoy siguen aquí, alumbrando mi destino, guiando mis pasos. Desde el cielo. Y qué más da la distancia, si tienen el don de estar siempre a mi lado. Acompañándome y apoyándome, como siempre.

Lady Gálvez Merchán

A todas las personas que son parte fundamental de mi desarrollo profesional y aunque este logro es algo positivo para mi vida, aquí también incluyo a aquellos que no confiaron en mis aptitudes y capacidad para salir adelante, ya que, sin lugar a duda me motivó a demostrar todo lo contrario. He aquí el resultado.

Oscar Daniel Plaza Meza

# ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES.....	vi
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	vii
DEDICATORIA .....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	ix
INDICE DE TABLAS .....	xii
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1. Tema .....	2
1.1. Planteamiento del Problema: .....	2
1.2. Formulación del Problema.....	4
1.3. Sistematización del Problema.....	4
1.4. Objetivo General .....	4
1.5. Objetivos Específicos.....	4
1.6. Delimitación del Problema .....	5
1.6. Idea a Defender .....	5
1.7. Línea de Investigación Institucional/Facultad. ....	5
CAPÍTULO II .....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	6

2.1.1. Definición de rediseño .....	10
2.1.2. Procesos Administrativos.....	11
2.1.3. Diseño organizacional.....	12
2.1.4. Organigrama .....	13
2.1.5. Tipos de Organigrama.....	13
2.1.6. Manuales .....	14
2.1.7. Flujograma .....	15
2.1.8. Estructura organizacional.....	15
2.1.9. Misión .....	16
2.1.10. Visión.....	17
2.1.11. Normas Estándar BASC .....	17
2.1.12. Sistema de gestión en control y seguridad (SGSC BASC).....	18
2.2. Marco Legal .....	20
2.2.1. Normativa de Control Interno de la Contraloría General del Estado.....	20
2.2.2. Código Orgánico Integral Penal.....	21
CAPÍTULO III.....	24
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	24
3.1. Enfoque de la investigación .....	24
3.2. Alcance de la investigación .....	24
3.3. Técnica e instrumentos para obtener los datos: .....	24
3.4. Población y muestra.....	25
3.4.1. Población.....	25
3.4.2. Muestra .....	26
3.5. Presentación y análisis de resultados .....	26
3.5.1. Entrevista a los Gerentes de los Departamento de Sistemas, Logística, Seguridad Integral y Aseguramiento de Calidad. ....	26

3.6. Propuesta.....	34
3.6.1.    Objetivo de la propuesta .....	34
3.6.2.    Justificación .....	34
3.6.3.    Diseño Organizacional actual de la empresa Galapesca S.A., basado a la norma BASC 2017.....	35
3.6.4. Desarrollo de propuesta .....	35
CONCLUSIONES .....	57
RECOMENDACIONES .....	58
BIBLIOGRAFÍA .....	59
ANEXOS .....	62

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	25
Tabla 2.....	36
Tabla 3.....	36
Tabla 4.....	37
Tabla 5.....	38
Tabla 6.....	39
Tabla 7.....	41
Tabla 8.....	43
Tabla 9.....	45
Tabla 10.....	47
Tabla 11.....	49
Tabla 12.....	51
Tabla 13.....	53
Tabla 14.....	55

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Rediseño Organizacional .....	11
Figura 2. Administración empresarial. Proceso administrativo .....	12
Figura 3. Tipos de organigrama .....	14
Figura 4. Diseño estructural esquemático "Desarrollo Organizacional". .....	16
Figura 5. Programa de Coordinación .....	18
Figura 6. Modelo de enfoques en proceso aplicados .....	19
Figura 7. Estructura de Responsabilidades y Autoridades del SGCS Basc .....	38
Figura 8. Diagrama de Flujo del Procedimiento de control de ingreso y salida del personal.....	42
Figura 9. Diagrama de Flujo del Procedimiento de control de ingreso y salida de unidades de transporte.....	44
Figura 10. <i>Diagrama de Flujo de mezcla de ingredientes.</i> .....	46
<i>Figura 11.</i> Diagrama de flujo del Procedimiento de llenado y pesado de Pouch.....	48
<i>Figura 12.</i> Diagrama de flujo del Procedimiento de selección de proveedores .....	50
<i>Figura 13.</i> Diagrama de flujo del Procedimiento de Embarque de Unidades de Carga.....	52
<i>Figura 14.</i> Diagrama de flujo del Procedimiento de Selección de Personal .....	54
<i>Figura 15.</i> Diagrama de flujo del Procedimiento de Capacitación de Personal .....	56

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación comprende de la situación que atraviesa las empresas al estar en la interacción en mercados internacionales, es decir, el riesgo que afrontan con las cuestiones de narcotráficos, lavado de dinero y actividades ilícitas de manera general. Por esta razón, se tuvo la necesidad proponer un sistema de control y seguridad basado a la norma Basc internacional que permite mitigar los riesgos antes mencionado.

El estudio tiene una importancia, la cual permite analizar los procesos y procedimientos de la empresa Galapesca S.A., con respecto a la aplicación del control y seguridad que cubra todas las necesidades de la misma. Cabe mencionar que los riesgos presentados en el proceso de exportación son muy amplios, por esta razón, se requiere que los representantes de alto mando en la empresa analicen las ventajas que ofrece la norma Basc para mitigar los riesgos de que la empresa pueda estar involucrada en alguna actividad ilícita.

El contenido de la tesis tiene varios capítulos que son:

El capítulo I: implica el planteamiento del problema a nivel internacional, nacional y local de la empresa Galapesca S.A, la formulación del Problema, los objetivos: general y específicos, ideas a defender y líneas de investigación institucional.

El capítulo II: es el marco teórico y está compuesto por antecedentes, conceptos de temas principales de las variables como subtemas de las mismas. El marco legal que respalda el estudio presente.

El capítulo III: es el apartado de metodología, se relata el enfoque que corresponde al cualitativo, el alcance de la investigación que fue descriptivo, la técnica e instrumento, la población y muestra a indagar. El análisis de resultados de la entrevista al objeto en estudio, la descripción de la propuesta general.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A.

### 1.1. Planteamiento del Problema:

Hoy en día, existen varias proyecciones de negocios y compañías que nacen cada día a nivel internacional. Diversos empresarios ponen en riesgo grandes cantidades de capitales o bienes en determinar una compañía con características de prosperidad y éxito en la totalidad de aspectos organizacionales. No obstante, con relación a los distintos estudios de mercado que se han realizado indican que alrededor del 80% de las empresas fracasan durante su inicial periodo (Dodero, 2020).

Cabe mencionar que una parte principal en el fracaso empresarial no solo se enfoca en los términos de crisis económicas, sino en la carencia de control que debe tener cada empresa en función. Al tener una gestión de control interno correcto en la compañía desarrolla la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplimiento con normas y estatutos nacionales adoptados (Cabanillas, 2021).

Es ineludible plantear las problemáticas halladas por la falta de control y seguridad basada en la norma internacional Basc dentro de las empresas, donde América Latina ha puesto en mesa de discusión el tema del crimen organizado y narcotráfico en cada una de las naciones que los integran. Este contexto se provoca por el poder económico que tienen estos países, los cuales vienen de mercados ilícitos que regulan y controlan, por aquello, es notorio la exposición que poseen las empresas de la industria del comercio exterior, tomándolo como prioridad dentro de la cadena de suministros (Palma, 2015). Para la ONU (2005) informa que en un estudio describe que el cultivo de coca fue de aumento el 3% en la región Andina y con ellos el narcotráfico. Por este asunto, para determinar la transparencia de las empresas exportadoras de productos varios deben estar alineadas a normas de regulación para evitar sanciones en las mismas.

Para Romero (2015) informa que la importancia de la certificación de la Norma Base ha sido como resolución al inconveniente con respecto a los fenómenos que intervienen a la seguridad, por aquello, se analizó las normas, acuerdos y estándares que permitan optimizar la seguridad en sus diferentes niveles, dado los muchos campos en los que se puede aplicar, da el valor para que sus normas sean implementadas en las empresas para el control y seguridad exclusiva, en especial para las compañías que funcionan con la actividad de exportación de productos, donde se tiene que interactuar con territorios extranjeros. Cabe mencionar que este sector se ha transformado en una prioridad de seguridad para las naciones por motivo que se afronta una gran cantidad de amenazas que influyen en el proceso de logística de intercambio, ya que esto sirve como puente estratégico y geopolítico para efectuar actividades ilícitas vinculadas al robo, terrorismo y tráfico de drogas como tal.

En el caso de Ecuador, el país de Estados Unidos lo ha reconocido como una de las naciones que con facilidad realizan el narcotráfico, al mismo tiempo, ha conocido a los primordiales productores de la actividad ilícita, donde el exmandatario Obama indicó que la situación es muy lamentable y que se debe tomar medidas para mitigar el escenario internacional como tal (Palma, 2015). Por estos cambios radicales que ha sufrido el sistema han provocado que las compañías desarrollen indagando asegurar la estructura de sus cadenas de abastecimiento, con el origen de las necesidades corporativas desde hace mucho tiempo, organizaciones extranjeras públicas como privadas han valorado sistemas que resguarden el intercambio internacional y los eslabones que comprenden el proceso general de cadena de producción, estas están obligadas a cumplir normas de control y seguridad como tal.

Por esta razón, se originan las normativas BASC, las cuales aportan a resguardar, dirigir, disponer y ubicar al adecuado funcionamiento de la cadena de abastecimiento internacional a través de definidas reglas y normas para la optimización de manejo de cada uno de los recursos. Es necesario indicar que, en el estudio de riesgos, la organización debe evaluar la totalidad de las amenazas halladas para la organización, el impacto en asunto de materializarse e implementar cuyas medidas de prevención y mitigación (Morales, 2021).

Actualmente, las exigencias empresariales se basan en la gestión de control y seguridad en los procesos y procedimientos que maneja cada empresa de manera independiente. Por

aquello, nace la necesidad de la empresa Galapesca S.A., en implementar un control y seguridad basado en la Norma Basc Internacional dentro de sus procesos y procedimientos de las áreas que opera la compañía, demandando el rediseño organizacional a través de competentes que realicen el cumplimiento de esta normativa en el proceso integral que implica sus pautas. Esto contrarresta los riesgos que corre la empresa en la actividad general de exportación, tener un mecanismo de control para minimizar la contaminación del producto, la comercialización legal sin tener inconveniente al desempeño de las leyes nacionales. Esto controla y gestiona el narcotráfico que se efectúan en las exportaciones con la interacción de mercados internacionales. Esto promueve calidad del producto, como la eficacia de la empresa al tener una certificación del cumplimiento de las normas propuestas.

### **1.2. Formulación del Problema:**

¿De qué manera influye un plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A.?

### **1.3. Sistematización del Problema**

- ¿Cuál es la importancia de las normas BASC para la empresa Galapesca S.A.?
- ¿Cómo conocer el entorno interno actual en el que se desarrolla la empresa y ver en qué etapa del proceso de estandarización de BASC se encuentra?
- ¿De qué manera incide un diseño de la estructura organizacional basada en los procedimientos de mitigación de la norma BASC?

### **1.4. Objetivo General**

Realizar el plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A.

### **1.5. Objetivos Específicos**

- Identificar la importancia de las normas BASC para la empresa Galapesca S.A.
- Analizar el entorno interno actual en el que se desarrolla la empresa y ver en qué etapa del proceso de estandarización de BASC se encuentra.
- Diseñar la estructura organizacional basada en los procedimientos de mitigación de la norma BASC.

## 1.6. Delimitación del Problema

- **Unidad Responsable:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
- **Persona Responsable:** Lady Gálvez Merchán y Oscar Daniel Plaza Meza.
- **Campo:** Administración
- **Área:** Administración de Empresas
- **Población:** Gerentes de los Departamentos en función.
- **Periodo:** 2022-2023.
- **Aspecto:** Plan de rediseño organizacional para la empresa Galapesca S.A., basado en la norma internacional BASC.
- **Delimitación geográfica:** ciudad de Guayaquil

## 1.6. Idea a Defender

Con el plan de rediseño organizacional basado en las normas BASC para la empresa Galapesca S.A., se espera mejorar los procesos de comercio internacional precautelando la calidad y seguridad de nuestros productos en el exterior.

## 1.7. Línea de Investigación Institucional/Facultad.

En este apartado se indica la línea de investigación Institucional, la cual refiere a: Desarrollo estratégico empresarial.

Las Líneas de Facultas se tratan en:

- **Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

Es inaceptable omitir el planteamiento de antecedentes enfocados en el tema investigativo dirigidos a las variables del presente estudio:

En la Universidad Católica de Guayaquil se registra una tesis con el tema “Plan de rediseño organizacional de la empresa Cielo y Estilo S.A.”, a la vez, se planteó como objetivo general, La problemática enfocada fue en base a la identificación de deficiencias administrativas que produjeron atrasos en las entregas de obras, reducción en su cartera de clientes e incremento de reclamos. La metodología fue un estudio de caso, con diseño de campo, la técnica se rigió a obtener información a través de entrevista direccionada a la totalidad de los trabajadores de la empresa, que corresponden a 5. El instrumento de diagnóstico fue el FODA y los factores del micro y macroentorno como: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. Los resultados se basaron en la realización de una estructura organizacional que implicó la misión, visión, organigrama, manual de políticas totales, manuales de funciones de cargo, manuales de procedimientos e indicadores de gestión que se logren aplicar para optimar la eficiencia y efectividad de la empresa en estudio (León & Zulein, 2021).

En la Escuela Politécnica Nacional se encuentra la tesis con el tema “Propuesta de rediseño de los procesos y de la estructura organizacional en la Compañía Rumiñahui Express”, donde el estudio indagó en su estructura como en sus procesos para conocer la actual de la empresa mencionada. La finalidad del diagnóstico fue conocer las actividades de valor dentro de sus procesos, como procedimientos en función. La metodología indica que se aplicó un análisis FODA y del entorno competitivo basado en las 5 fuerzas de Porter, se efectuó el levantamiento de procesos, mapa de procesos y cadena de valor a través de un estudio documental. Los resultados indicaron el contexto real de la estructura y procesos, un control de estos regidos a indicadores originados para valorar el desempeño e ir en dirección del cumplimiento de los objetivos plateados (Jurado, 2015).

En la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, se titula una tesis “Plan de rediseño organizacional para la compañía COMSAJU CÍA LTDA”. El cual se ejecutó en base a todos los pormenores de la compañía, en donde se narra la estrategia implementada para dar inicio a la empresa, buscando incentivar las gestiones la producción y comercialización de los productos producidos por la empresa, contribuyendo el desarrollo social y económico del país, asegurando su posicionamiento en el mercado competidor, basando en una metodología, que se caracteriza por considerar aspectos como la visión, planeación, recopilación de datos, análisis, recomendaciones, implementación y evaluaciones, que describen hacia donde se dirige el estudio realizado, definiciones básicas, para mejor entendimiento y asegurar una eficaz planeación y recopilación de información, obteniendo como resultado la formulación de recomendaciones, que serán implementas para dar paso a su evaluación, logrando una meta en común de manera eficaz, junto a la aplicación de técnicas, puntualizando la administración, el análisis con su respectiva técnica de manejo aplicado para el desarrollo organizacional, obteniendo resultados que describe las anomalías que se deben corregir, como ejemplo la mala estructuración de las funciones que se deben llevar a cabo dentro y fuera de la empresa, con la aplicación de las recomendaciones del plan de rediseño organizacional se encuentra la certeza de que cada departamento logra sus metas y objetivos, y sabe comunicarse entre sí para evitar conflictos dentro de una misma organización (Dávila, 2017).

En otro contexto, la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, registra un trabajo titulado “Plan de rediseño organizacional para la empresa DUOPRINT -G. S.A.”, donde se identifica la problemática que describe la deficiencia por falta de personal, lo que causa una sobrecarga de trabajo en los empleados de la organización, también se notifica la mala determinación en los procesos que suceden en el interior de la empresa, no cuentan con programas motivacionales, evaluación en cuanto al desempeño del cuerpo laboral, no hay u organigrama de las actividades de la empresa, y no cuenta con la documentación necesaria sin importar los controles administrativos de la empresa, la metodología que se aplico es de tipo descriptivo y analítico, donde se evidencio la mala gestión de los colaborades en los procesos de la empresa, mediante la técnica de la encuesta con el fin de identificar los problemas en los departamentos de la empresa, obteniendo como resultado, la certeza de que cada departamento logra sus metas y objetivos, y sabe comunicarse entre sí para evitar conflictos en una misma empresa, buena parte

de los empleados que no están capacitados para su trabajo, esto provoca principalmente retrasos en el área de producción por desconocimiento de los procesos, las empresas deben desarrollarse de acuerdo a los objetivos planteados en la propuesta, logrando la eficiencia en todas sus actividades (Alvarado, 2019).

Asimismo, la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil indica una tesis “Plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind mecánica industrial”, el cual se plantea como objetivo la elaboración de un plan de rediseño organizacional, donde se puedan solventar las diferentes problemáticas en base, a que no se cumplen correctamente los procesos que no son eficaces por la falta de un manual , que incentive a las gestiones realizadas se den de manera eficaz, lo que ocasiona ineficiencia en lo que respecta a la comunicación y los procesos dentro del ambiente laboral, lo que se da a notar en la realidad, esta empresa, la metodología en la que se basó el presente trabajo investigativo es de modelo descriptivo, porque se analizó los resultados de entrevistas, encuestas y cuestionarios creado para los empleados de la empresa. De esta manera fue posible, factible el conocer, evaluar y recabar información sobre las cuestiones planteadas por la empresa, sobre todo en el campo del talento humano, donde no existe un diseño organizacional bien organizado, como resultados obtenemos la empresa no cuenta funciones específicas en los empleados, o cuenta con un esquema jerárquico, como un organigrama que describa las funciones de los empleados, jefes de área, socios , áreas donde se deben realizar las gestiones correspondientes, donde se enfatiza a determinar cuáles son los procesos que se deben llevar acabo con responsabilidad asignada, elaborando un esquema donde se evidencie las responsabilidades al interior de la empresa, ejecutando un plan de rediseño tendría un beneficio del 30%, concluyendo de esta manera la factibilidad de la aplicación del plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial (Vive, 2020).

En la Universidad Estatal de Guayaquil se encuentra ubicado una tesis que titulada con el tema “desarrollo de un plan para implementar un sistema de gestión integrado en las empresas del sector comercial sur, basado en las normas “BASC v.03” como una alternativa de reducción de

riesgos en las empresas de la ciudad de Guayaquil donde se ha considerado como foco de la investigación el índice elevado a las actividades ilícitas que se presentan en las empresas, cuya problemática es regulada bajo la resolución de las Normas BASC, para disminuir los riesgos provocadas en el interior de las organizaciones como sus exteriores, para haber hecho efectivo la idea propuesta, se rigió bajo una metodología bibliográfica documental, junto un carácter cualitativo, por la serie de variables que se presenta, donde se evidencia información relevante en base a los estudios que se han realizado dentro de la investigación y otras teorías dentro del contexto, el tipo de investigación fue explicativa, se refugió en la información que tiene datos con mucha relevancia, donde se conforman las ventajas juntos a los beneficios que se obtendrán con la ayuda de las normas BASC, con un alcance que encierra a los empresarios interesados en ampliar el mercado como imagen nacional consolidada en el exterior. Los resultados de la investigación expresan que se daría un mejor ambiente laboral, una vez ya definidas sus funciones mediante un escrito respetando los procedimientos, disminuyendo riesgos existentes.

Por otro lado, En la Universidad Norbert Wiener de Lima, Perú se localiza una tesis desarrollada con el tema “Implementación de la norma BASC para mejorar la competitividad de la empresa Muelles Agentes de Aduanas SAC, Lima 2019”, en la cual se identificaron los reglamentos estipulados con certificación de las normas BASC, permitiendo el impulso en el desarrollo competitivo en los sectores empresarial, lo que se buscaba era garantizar en cuanto a sus actividades seguridad, transparencia, en gestiones que se consolidaron en el exterior en empresas privadas y países dedicadas a ese tipo de actividades. El tipo de metodología en el que se rigió la realización de esta tesis fue de tipo holística, el cual consistió en la identificación de los problemas que se producían dentro de la organización, con la innovación de mejoras continuas, junto la obtención de muchos criterios de apertura, esta investigación fue realizada de manera proyectiva y comprensiva con un diseño de tipo deductivo, en donde se plantea el mejorar de la competitividad de la empresa en el sector del comercio exterior con un diseño deductivo, usando el cuestionario como el instrumento que recolecta la información necesaria para el análisis de las diferentes categorías que contiene el mercado competente, en base a los resultados se denota una triangulación de aspectos cualitativos y cuantitativos, donde se aplica la normativa BASC, obteniendo como resultados la mejora en el mercado competitivo.

Indagando en el repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada se registró una tesis una titulada “El recurso humano como eje fundamental en empresas aduaneras certificadas bajo la norma BASC” el trabajo se realizó con propósito en hacer énfasis sobre las reflexiones en base a las importancia de las actividades dentro del área de los recursos humanos, habiendo formado parte fundamental dentro de las organizaciones, lo cual se puso en juego la eficacia de la organización, desde el fracaso en el desarrollo de la administración empresarial, surgiendo del hecho que se revelan conductas de indisciplina como la corrupción y el lavado de activos lo que pone en juego la imagen de una organización, lo cual se buscó una solución involucrando todas las áreas que deben basarse en un régimen donde se estableció normativas internas como externas basados en el sistema de gestión BASC, cuya resolución fue la de garantizar la seguridad en los procesos concretando su eficacia en vista de las necesidades que surgieron por parte de los contribuyentes y clientes, basándose en una metodología de procesos junto a una planeación donde se implementaron acciones necesarios para la toma de decisiones que verifican los diferentes procesos dentro de la empresa se realicen de manera correcta en actividades internacionales, cumpliendo con el desarrollo de las actividades que se ejercen en el interior sin distorsionar los resultados que afecten el éxito de las metas de la empresa. Como resultado de la investigación se obtuvo la eficacia en la implementación de un sistema de reclutamiento de personal teniendo en cuenta un sistema integrado de gestión de sus recursos humanos.

### **2.1.1. Definición de rediseño**

Según Robaina (2011), en base a su artículo realizado, establece que:

Se plantea una metodología basada en la planeación de objetivos que enlaza los puntos de la misión, visión, que son integradas a las diferentes estrategias que se implementan en el interior de una empresa, para evidencia de la eficacia en sus procesos producción y el desarrollo en las diferentes áreas, con respecto a las gestiones que son dirigidas al desarrollo de la empresa y satisfacción por parte de los usuarios potenciales adquirentes de los bienes de la empresa como las que los ofertan.

Este contexto se expresa como se da la simplicidad e indagación de alternativas, enfocados en la eficiencia de los procesos y gestiones direccionados a generar confianza y la credibilidad en los consumidores, es decir no solo esta enfocado en modificar la estructura organizacionales, principalmente se inclina en satisfacer las necesidades de los filiales en base a los productos bienes y beneficios que ofrecen la organización, lo cual se considera una prioridad, por cualidades como la de interactuar dentro de un margen donde se puede mantener activos y permanentes en el mercado, interactuando en un medio determinado llegando a la adaptación para continuar con el desarrollo empresarial.

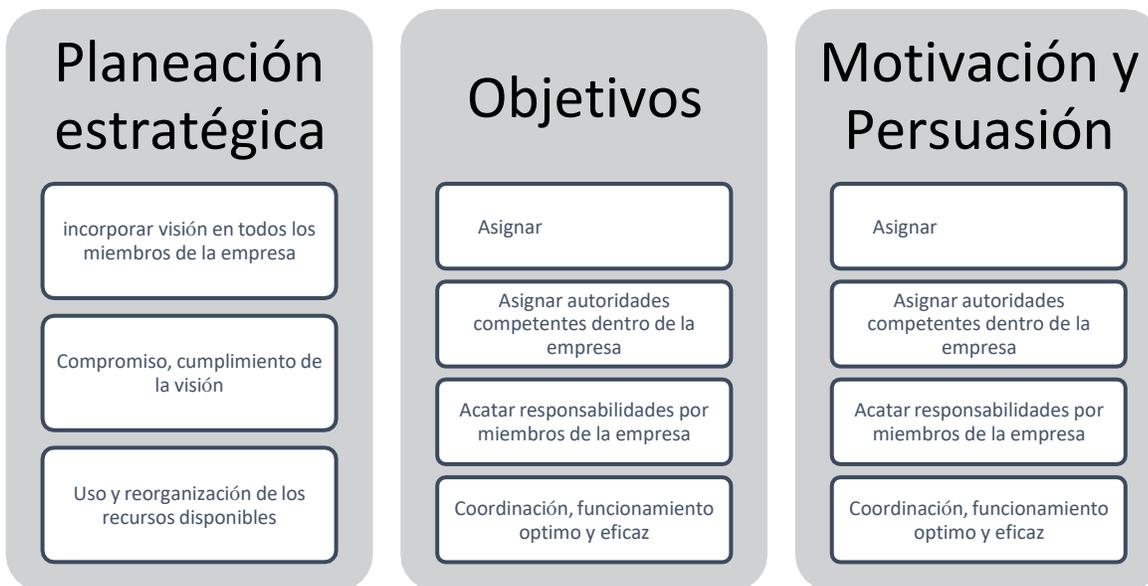


Figura 1. Rediseño Organizacional

Fuente: Martínez (2001)

### 2.1.2. Procesos Administrativos.

En lo que respecta a su libro Cipriano (2014), define que:

Es una sucesión de pasos que servirán para clasificación, administración, funcionamiento de la empresa, medio que da paso al uso correcto de los bienes y recursos predominantes en beneficio del cumplimiento de los predeterminados objetivos impuesto por parte de la organización, lo que logra obtención de la calidad

de los procesos es el respeto que se le brinda a las estrategias establecidas para cumplir con los objetivos sociales, políticos, culturales, académicos, etc.

Enfoca el flujo de manera continua que se encuentra relacionado, a gestiones ejecutadas por parte de una empresa, lo que mantiene la supervivencia de la organización, las cuales se ven encaminadas a cumplir la misión, visión y objetivos en común, que determina el uso de los bienes y recursos en las diferentes áreas que comparte una empresa, lo cual logra la satisfacción de la empresa como por parte de sus aliados consumidores.

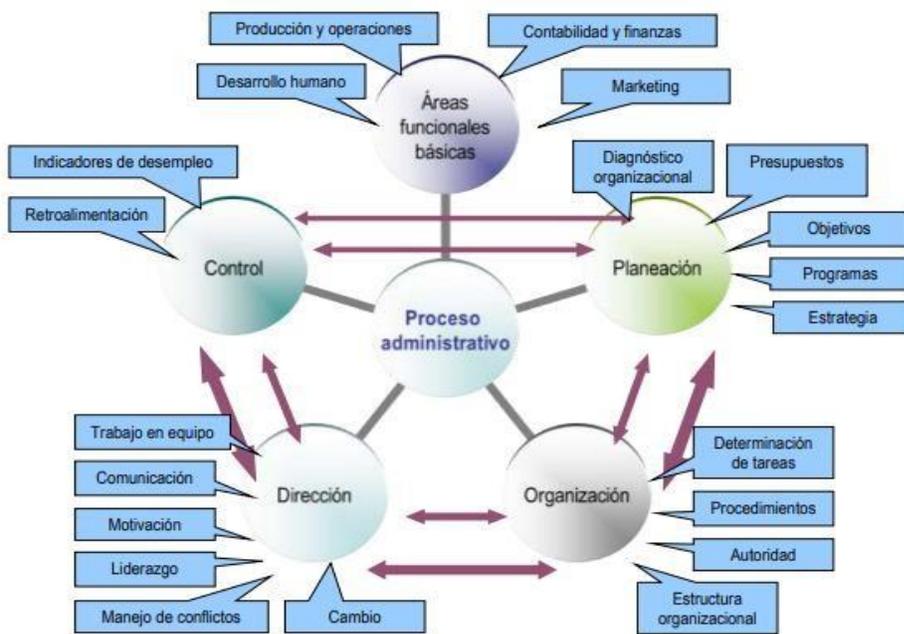


Figura 2. Administración empresarial. Proceso administrativo  
Fuente: Plata (2017)

### 2.1.3. Diseño organizacional

Macias, (2016), en su trabajo investigativo, nos concibe que:

Se evidencia la serie de asignaciones que se otorgan en el interior de la empresa, bajo una conducta ligada a las responsabilidades y la relación entre la autoridad, lo cual se puede dar conexiones en diferentes áreas, subdivisiones donde se desarrollan los diferentes tipos de actividades, transcritas en un organigrama lo cual

representa la estructura interna de organización y su relación en las diferentes actividades enfocadas al desarrollo de la empresa.

Con frecuencia las decisiones en base al diseño de una organización, se ejerce la relación de los estudios realizados con respecto a los diferentes factores y comportamientos al interior de la empresa, lo cual el diseño organizacional se puede representar, mediante los resultados en base a la toma de decisiones enfocados en las diferentes estrategias establecidas para el cumplimiento de los objetivos en común, junto la intervención de factores sociales, ambientales, políticos, tecnológicos.

#### **2.1.4. Organigrama**

En su artículo Fonseca (2010), sostiene que:

Son esquemas gráficos que describen las cualidades que contiene la organización financiera, donde se verá reflejado la estructura en base a las diferentes áreas en a que se subdivide la empresa, los niveles jerárquicos del personal, autoridades de la empresa, niveles de asesoría y logística, analizando de manera sistematizada las funciones que se desempeñan en cada una de las secciones evidenciadas encaminadas hacia el cumplimiento de los objetivos en común.

En una empresa pone en conocimiento el esqueleto de una empresa en cuanto a su funcionalidad por parte de las subdivisiones, en niveles en base a la jerarquía, puestos asignados bajo tutela de responsabilidad, enfocados en la idea de que un organigrama, es la estructura y fundamento de cualquier organización. Su propósito es definir cómo se resolverán los problemas y cómo los diferentes equipos tratarán con sus clientes, proveedores, habilidades, empleados y otros aspectos.

#### **2.1.5. Tipos de Organigrama**

Para la definición de los tipos de organigrama Thompson (2009), los define como: Instrumento utilizado por las organizaciones empresariales o sociales, que actúan bajo un objetivo común dirigido, actúan como instrumento social, que permite a los colaboradores o accionistas de una empresa combinar sus esfuerzos, que van dirigidos en las diferentes áreas en la que se divide

la empresa, para el continuo desarrollo empresarial, informándonos de las tareas que sostienen a la empresa en el mercado potencial competidor.

#### **POR SU NATURALEZA**

- Micro administrativos
- Macro administrativos
- Meso administrativos

#### **POR SU FINALIDAD**

- Informativo
- Analítico
- Formal
- Informal

#### **POR SU AMBITO**

- Generales
- Específicos

#### **POR SU CONTENIDO**

- Integrales
- Funcionales
- De puestos, plazas y unidades

#### **DISPOSICIÓN GRÁFICA**

- Verticales
- Horizontales
- Mixtos
- De bloque
- Circulares

*Figura 3.* Tipos de organigrama

Fuente: Thompson (2009)

En listado de las ilustraciones en cuanto al beneficio del desarrollo de las empresas, se realizan diferentes tipos, cuya misión es la de esclarecer los objetivos que son basados en la misión y visión de la empresa, define su objetivo es la definición de cómo se va a solventar las necesidades que son provocados por el mercado competitivo, colaboradores y otros aspectos que no generen beneficio alguno a la empresa.

### **2.1.6. Manuales**

Vergara, (2017) expresa “Los manuales se basan procedimientos son herramientas eficaces de control interno que brindan orientación práctica sobre políticas, procedimientos y controles para partes específicas de la organización; Esto ayuda a minimizar los errores en las transacciones

financieras, lo que resulta en una toma de decisiones óptima durante todo el proceso”.

Son una de las herramientas más eficaces en los resultados para plasmar el modo de uso de los procesos de actividades en específico que se realizan en las diferentes áreas de la empresa, dentro de un contexto político, legal, que conllevan a la ejecución de las actividades con éxito, lo que conlleva al desarrollo de la empresa de una manera concreta sin elevar los posibles daños que se puedan presentar en la empresa.

### **2.1.7. Flujograma**

En su trabajo de investigación López (2010), sostiene que

Se definen como aquellas representaciones gráficas, cuya funcionalidad se define en una metodología basada en el uso de elementos geométricos dirigidos a representar una serie de pasos, estructurados de manera nos permitan acudir a descripción ante la secuencia y la interacción de las diferentes fases en el proceso del desarrollo de la empresa, este modelo de gráficos tratan con alguna notación que interpreta una tarea dada, tomando lugar dentro de la estructura y nos hablan de la serie de gestiones o misiones que se indican mediante flechas que van desde el punto de partida hasta el último punto, llegando a una solución

Los diagramas de flujo son de vital importancia en la estructuración de una empresa, funcionalidad centrada en utilizarlo como una herramienta para lograr la identificación actividades o gestiones que no generan un costo agregado al valor del proceso mejorando la productividad junto al incentivo del desarrollo de la empresa cumpliendo la visión clara en base a esos los flujogramas mejoran la comprensión de la funcionalidad de la organización.

### **2.1.8. Estructura organizacional**

El autor Schovelin (2008), en su investigación realizada, manifiesta que:

Se ejerce la relación de la entidad entre sus partes integradas, las cuales forman parte del organismo, lo cual su relación se da por el enfoque por el objetivo mutuo de ambas partes, Definiendo su funcionalidad como la entablar relaciones efectivas responsables para el trato con el cliente potencial, lo cual generen ambienten laboral armonioso asegurando la eficacia de las gestiones de la empresa, interna como externas que conlleva a la eficacia en el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa.

La jerarquía que impone el uso de la estructura organizacional, como una de las herramientas que radica principalmente en los siguientes puntos en beneficio de la innovación y sostenibilidad de una empresa partiendo, desde asegurar el funcionamiento eficaz de la empresa, direccionada al pro en las mejoras de sus gestiones en el interior de la empresa, lo que permite separar tareas por región o departamento y asignar especialistas con características de responsabilidad en cada área de la empresa.



*Figura 4.* Diseño estructural esquemático "Desarrollo Organizacional".

Fuente: (Tenesaca & Velesaca, 2010)

### **2.1.9. Misión**

En el artículo expuesto por Peña, (2017), define a la misión de una empresa, de la siguiente forma:

La misión en la que se enfoca una empresa, siendo núcleo de donde surge su desarrollo, se basa en la elaboración de las actividades que realiza la organización,

sin dejar de lado el ambiente donde se va a desarrollar, para poder aprovechar de los bienes con los que cuenta una empresa, para llevarlo a cabo, se dependerá del tipo de negocio, las necesidades de la población en el momento y la situación del mercado, tratando siempre de satisfacer la demanda del mercado y posicionamiento ante el mercado competidor.

La misión de una empresa es el motivo o razón de existir, que es lo que la empresa quiere lograr en un determinado período de tiempo, es decir, lo que haces para alcanzar tus objetivos en el futuro, manteniendo los ideales en todos los que conforman a la empresa, tiene el objetivo de encaminar sin desviarse del objetivo, a una empresa, otorgando beneficios ante el mercado competidor, junto al posicionamiento ante cualidades no enfocadas como la que se imparte a todo los que conforman un uno con la organización, cumpliendo sus objetivos de manera concreta.

#### **2.1.10. Visión**

En su libro Martínez, (2016) define a la visión, contextualizando de la siguiente forma:

Está constituida por elementos como la opinión, conclusiones, de alta jerarquía, lo que sostendrá el rumbo para donde se quiere guiar la organización, en lo que respecta al plazo establecido por la empresa en el cumplimiento de sus objetivos, en la interacción de los clientes, producto y mercado, en base a una tecnología para resultados óptimos en el futuro

Se refiere a la importancia como la herramienta que proporciona sentido a la dirección para va donde se dirigen los objetivos que se difieren, pero concluye en un objetivo en común, tratado como una visión de la realista, la cual induce a las personas en adoptar los compromisos necesarios para cumplir los objetivos con plazo a futuro establecido, aquí se fusionan las opiniones y conclusiones de la administración que conlleva la empresa.

#### **2.1.11. Normas Estándar BASC**

En su investigación Varas (2007), define que:

Programación voluntaria y dirigida al sector empresarial, sector privado, organismos internaciones, incentivando al comercio de manera segura, su objetivo está enfocado en la promoción de la correcta y eficaz ejecución de acciones

preventivas, con destino a evitar el acto ilícito como el contrabando, bioterrorismo donde se ven afectados el comercio legítimo, logrando la consolidación gracias a la asociación exitosa entre los diferentes entes protagonistas.

El programa BASC fomenta el comercio exterior, amplía los mercados, promueve la cooperación internacional, reduce los riesgos de los productos básicos, mejora la productividad y optimiza la logística y las cadenas comerciales, se requiere que una empresa: establezca, documente, implemente, mantenga y mejore un sistema de gestión y control de seguridad, velando por el cumplimiento de las tareas estipuladas en la política de control y gestión de la seguridad.



Figura 5. Programa de Coordinación

Fuente: (Varas, 2007)

### 2.1.12. Sistema de gestión en control y seguridad (SGSC BASC)

En el siguiente trabajo investigativo del autor Méndez, (2019), define que:

Normal internacional donde la empresa, se rige bajo una metodología estructural, basado en un enfoque de procesos, sin dejar lado la gestión de los posibles riesgos que se pueden presentar

alentando a la mejora continua, progresando con la minoría de los que se pueda presentar, mediante esta normativa se incentiva a generar una cultura de seguridad, mediante una cadena de suministros en desarrollo de los bienes que contiene la empresa cuyo objetivo es el desarrollo empresarial, en donde surgen los controles de operacionales de aspectos básicos que permita la operación segura de las funciones de desarrollo de la empresa y su funcionalidad de forma transparente y eficaz.

Esta norma específica en concreto los diferentes requisitos que se requiere para un sistema de gestión para: control y seguridad, y diseñado para adaptarse a empresas en general, independientemente de la naturaleza de su negocio, pueden usarlo, su utilización será basada en optar a la certificación, las empresas que acrediten cumplir con todos los requisitos especificados en esta norma y Estándares de seguridad BASC, como ejemplo Cuando una o más solicitudes se registran en No aplican las Normas Internacionales de Seguridad BASC, su exclusión sería debe ser probado y documentado.

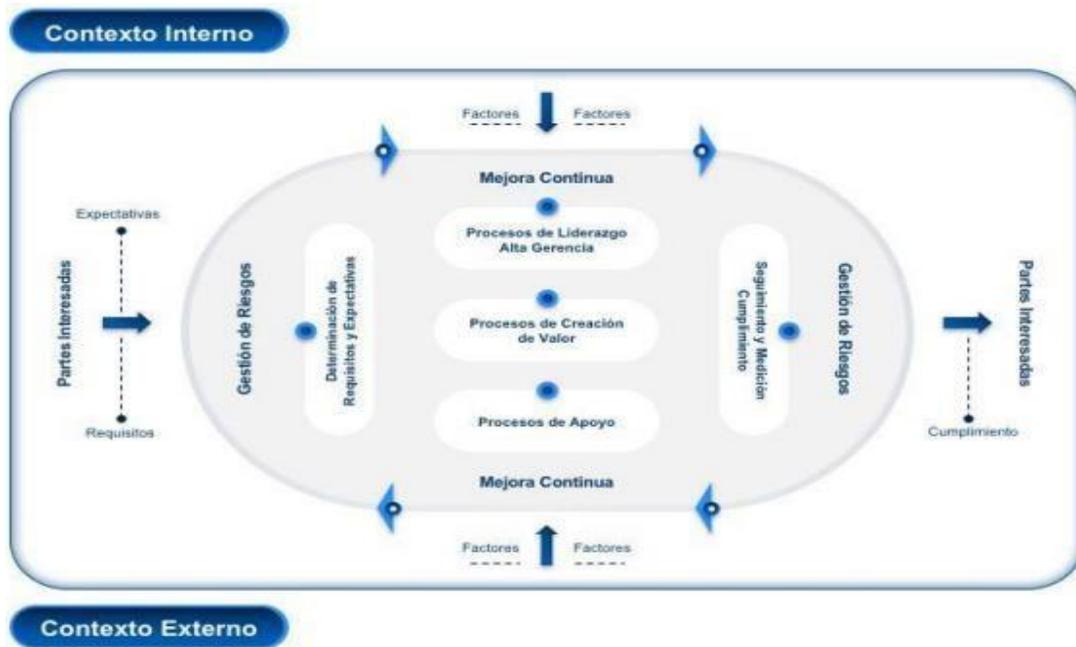


Figura 6. Modelo de enfoques en proceso aplicados  
Fuente: (Méndez, 2019)

## **2.2. Marco Legal**

### **2.2.1. Normativa de Control Interno de la Contraloría General del Estado**

Art 200 Ambiente de control, se describe el ambiente o entorno de control, en el que se establecen un conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad. Es primordial la consecuencia de la actitud que se asume por la alta jerarquía de la organización y de los que forman parte de la organización, conjunto a una relación del control interno y su incidencia sobre las actividades, en cuanto a los resultados resaltando la importancia que se le otorga a un entorno organizacional dirigido a las gestiones, valores y conductas adoptadas por parte de la empresa, en busca de generar una cultura dirigida al cumplimiento de los objetivos (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado , 2019).

Dentro de la misma se ubica la normativa 200-04 Estructura organizativa, donde se enuncia que: La máxima autoridad tiene la obligación de crear una estructura organizativa que supervise la implementación, para el cumplimiento de la misión, apoyando eficazmente los logros de los objetivos implantados dentro de la organización, la metodología, tareas junto a la aplicación de la regulación de los controles apropiados. La estructura organizativa de la empresa tiende a depender de factores como el tamaño y la naturaleza de la empresa, que va encaminado a desarrollarse, por lo que no será tan simple, poder controlar con eficacia las gestiones implantadas por parte de la organización, y no siendo lo suficientemente complejo como para ralentizar el flujo de información esencial. Los altos mandos, delante de la empresa se verán sometidos a comprender cuáles son sus responsabilidades de control y tendrán la experiencia para aplicar sus conocimientos necesarios en sus puestos para el lograr el objetivo en común de la empresa y los que forman parte de ella (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2019).

Basados en la identificación de riesgos 300-01 estipula que los directores de la organización, se identifican los riesgos que afectan el logro de los objetivos de la organización debido a factores surgidos internos o externos y toman las acciones apropiadas para combatir dichas amenazas de manera oportuna y efectiva. Las externalidades pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales, los componentes internos contasen de infraestructura, personas, tecnología y procesos necesarios para poder identificar los riesgos

apropiados a los que se enfrenta la organización para lograr sus objetivos establecidos (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2019).

En la normativa 401-02 basada en la autorización para la aprobación de las diferentes gestiones, transacciones y operaciones, la máxima autoridad debe ejercer, reglamentación de autorización donde se asegure la ejecución de dichos procesos y obteniendo el control de las transacciones administrativas y financieras, cuya finalidad es la de asegurar que únicamente se ejecuten las transacciones y operaciones administrativas válidas. El cumplimiento de los términos de la licencia significa las tareas desarrolladas por sus respectivos servidores con régimen responsable donde se asignados las normas que se ajustan a lo que es emitido por la gerencia, de conformidad con el marco legal de la empresa (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2019).

Los estándares de control interno son consistentes con el marco legal vigente y se desarrollan de acuerdo con los principios administrativos, las normas legales y los reglamentos técnicos pertinentes.

El programa BASC fomenta el comercio exterior, amplía los mercados, promueve la cooperación internacional, reduce los riesgos de los productos básicos, mejora la productividad y optimiza la logística y las cadenas comerciales (Merino & Soledispa, 2019).

### **2.2.2. Código Orgánico Integral Penal**

Dentro del Código Orgánico Integral Penal en el art. 220, donde se ha establecido que si un individuo de forma directa o indirectamente, que no contenga autorización incumpla los requisitos correspondientes para proceder a la ejecución de gestiones como ofertar, almacenar, contribuir o distribuir, comercialice, exportar, importe o posea en general este, lo que hace que se efectúe tráfico ilícito de sustancias estupefacientes y psicotrópicas o preparados que las contengan, en las cantidades señaladas en las escalas previstas en la normativa correspondiente, contendrá una sanción con pena que prive la libertad de la siguiente manera:

La persona que directa o indirectamente sin autorización y requisitos previstos en la normativa con escalas que van desde la mínima mediana, alta, gran, escala que van desde los dos a los trece años.

En el art 227. Se basa en sustancias que se catalogadas sujetas a fiscalización, para que se produzca el efecto de este Código, se va a considerar que las sustancias sometidas a fiscalización, los estupefacientes, psicotrópicos, precursores químicos y sustancias químicas específicas que consten en la normativa correspondiente.

En el mismo contexto en el art. 238 nos describe que en cuanto al transporte y comercialización ilícitos y tráfico de bienes del patrimonio cultural aquella persona que participe de actos ilícitos usando como medio el transporte, adquiera, enajene, intermedie para intercambio o comercialización de los bienes que pertenecen al patrimonio cultural del Estado, considerados como tales en la legislación nacional o en instrumentos internacionales ratificados por el Ecuador, sin importar el derecho real que tenga sobre ellos, obtendrán una con pena privativa de libertad de cinco a siete años.

Con lo que respecta a los delitos contra los recursos mineros, en el art 270 se habla de actividad ilícita de los recursos mineros, aquella persona que, sin ninguna autorización de la autoridad competente, ejecute acciones donde se evidencia que se transporte, comercialice o almacene recursos mineros, obtendrá una pena privativa de libertad de cinco a siete años, de no ser el caso y sea en caso de minería artesanal será sancionada con pena privativa de libertad de uno a tres años. Si producto de este ilícito se ocasionan daños al ambiente, será sancionada con pena privativa de libertad de siete a diez años.

Lo que nos describe el art 279. En base al enriquecimiento ilícito, aquellos servidores públicos y las personas que actúen que posee de una potestad estatal en alguna de las instituciones del Estado, implantadas por la Constitución de la República, donde se obtengan un incremento patrimonial injustificado a su nombre o mediante persona interpuesta, producto de su cargo o función, superior a cuatrocientos salarios básicos unificados del trabajador en general, recibirán una sanción con pena privativa de libertad de siete a diez años.

Se entenderá que pudo existir enriquecimiento ilícito no solo cuando el patrimonio se ha incrementado con dinero, cosas o bienes, sino también cuando se han cancelado deudas o extinguido obligaciones.

Si el incremento del patrimonio es muy elevado y supera a doscientos y menor a cuatrocientos salarios básicos unificados del trabajador en general, la pena privativa de libertad será de cinco a siete años, y si se da un incremento por parte del enriquecimiento patrimonio es hasta doscientos salarios básicos unificados del trabajador en general, la pena privativa de libertad será de tres a cinco años.

En la sección quinta donde se registra el capítulo con el tema delitos contra el régimen de desarrollo en el art. 297, que trata del enriquecimiento ilícito, la personas que obtenga de forma en forma directa o por interpuesta persona, lo que incentive al incremento del patrimonio justificar, que ha sobrepasado el valor de doscientos salarios básicos unificados del trabajador en general, será sancionada con pena privativa de libertad de tres a cinco años.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

En la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, el cual permitirá interpretar situaciones que atraviesa la empresa en curso. Según Herrera (2017) manifiesta que “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas”.

En base a esta perspectiva, la investigación cualitativa direcciona al investigador aplicar una diversidad de instrumentos para recopilar información mediante entrevistas, imágenes, observaciones, historia de vida, en los que se detallan las operaciones y los contextos problemáticos, como también los significados en la vida de los involucrados. En el estudio a los Gerentes representativos de los departamentos se le efectuará la entrevista para obtener información puntual y significativa sobre la situación de la empresa que permitirá describir en el contexto actual.

#### **3.2. Alcance de la investigación**

Jurado (2018) sostiene en su artículo que la investigación descriptiva “es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera”.

Esto indica que esta investigación tiene un alcance descriptivo, el cual aportará a indagar sobre los objetos en estudio, es decir, en los gerentes representantes de los departamentos de la empresa Galapesca S.A., los cuales poseen el conocimiento de los procedimientos y funciones de la empresa. La información recopilada no será alterada, ni se podrá influenciar sobre las respuestas ya que sus experiencias y perspectivas actuarán bajo regímenes que dirigen el desempeño de sus funciones de manera integral.

#### **3.3. Técnica e instrumentos para obtener los datos:**

La técnica utilizada en este estudio se enfoca en la entrevista, donde Abarca, Alpízar, Sibaja, & Rojas (2013) define que “es posible comprender la técnica de la entrevista como: el

procedimiento de recolección de información enfocado en una interacción entre dos personas o más, mediante de la conversación como herramienta principal” (p. 100).

La entrevista será direccionada a los gerentes representativos de los departamentos de la empresa Galapesca S.A., con la finalidad de obtener información relevante de ellos.

El instrumento aplicado para la recopilación de información es el cuestionario. En esta investigación se estructuró 14 preguntas de respuestas abiertas, por las cuales cada uno de los entrevistados aportan a la investigación vigente.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

Según Condori (2020) considera que la población refiere a los “elementos accesibles o unidad de análisis que pertenece al ámbito especial donde se desarrolla el estudio”.

La población considerada para el presente estudio son los gerentes representantes de los departamentos de la empresa Galapesca, los cuales corresponden a un total de 9 funcionarios.

**Tabla 1.** *Población*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de Logística	1
Gerente de Mantenimiento	1
Gerente de Medio Ambiente	1
Gerente de Sistema	1
Gerente de Seguridad Integral	1
Gerente de Ventas Internacionales	1
Gerente de Aseguramiento de Calidad	1
Gerente de Finanzas	1
Gerente de Producción	1
<b>Total</b>	<b>9</b>

Fuente: Gerentes de los Departamentos de la empresa Galapesca S.A.

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

A través de la información descrita en la tabla 1, se indica que la población es de 9 gerentes de los departamentos de la empresa en curso.

### **3.4.2. Muestra**

Además, Condori (2020) indica que la muestra es la “parte representativa a la población, con las mismas características generales de la población”.

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2014) describe que:

El muestreo por conveniencia corresponde a una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para originar muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas que forma parte de la muestra en un intervalo de tiempo dado, o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

Con relación al muestreo de conveniencia se selecciona 4 gerentes representativos de los departamentos de: Sistemas, Logística, Seguridad Integral y Aseguramiento de Calidad.

## **3.5. Presentación y análisis de resultados**

### **3.5.1. Entrevista a los Gerentes de los Departamento de Sistemas, Logística, Seguridad Integral y Aseguramiento de Calidad.**

#### **Entrevista a Gerente de Logística Diana Pazan**

**1. ¿Cuál cree que es la misión real de una empresa que cumpla la normativa BASC?**

Asegurar cada uno de sus procesos con controles operacionales y mantener respuesta a eventos críticos en caso de materialización de riesgos.

**2. ¿En qué áreas considera importante gestionar los riesgos?**

En todos y cada uno de los procesos.

**3. ¿Qué mecanismo considera más efectivo para identificar nuevos requisitos legales?**

Estar pendiente a las páginas oficiales de los entes de control.

**4. ¿Considera necesaria la asignación de recursos para implementar el BASC?**

Por supuesto que sí.

**5. ¿Cuál sería el perfil idóneo para nombrar el Representante de la Alta Dirección?**

Actitud, aptitud y conocimiento del negocio.

**6. ¿Qué cree que representaría la certificación BASC para su organización?**

Fortalecería la institucionalidad de la empresa.

**7. ¿Qué entiende por control operacional?**

Medidas preventivas.

**8. ¿Qué indicador considera importante para medir el impacto en el control y seguridad?**

Porcentaje de tratamiento efectivo de las acciones correctivas.

**9. ¿Qué cree que aportan las auditorías internas a las empresas?**

Aporta en la verificación y validación en el cumplimiento de las políticas y procedimientos.

**10. ¿Cómo mediría la mejora continua de su organización?**

- A través del cumplimiento de la política de gestión de control y seguridad.
- A través del cumplimiento de los objetivos en control y seguridad.
- A través del cumplimiento de las auditorías internas.

**11. ¿Cree usted que implementando la norma Basc se puede minimizar el riesgo de contaminación de la carga?**

Si, ya que se establece procesos y controles operacionales en toda la empresa.

**12. ¿Considera usted que con la aplicación de la norma BASC se puede mitigar las acciones del narcotráfico en las actividades de exportación?**

Si, efectivamente nos brinda un marco referencial de los puntos críticos que debemos considerar para evitar cualquier riesgo relacionado a la seguridad de la carga en la cadena de suministro.

**13. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de revisar y mejorar las buenas prácticas que surgen a partir de la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, fuera ideal tener una reunión mensual programada en donde se puedan abordar de forma específica todo lo relacionado a la seguridad de nuestros procesos.

**14. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de sugerir a los asociados de negocio la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, mientras más seguros sean nuestros proveedores, menor es la probabilidad de riesgo.

**Entrevista a Gerente de Seguridad Integral Manuel Caravajo**

**1. ¿Cuál cree que es la misión real de una empresa que cumpla la normativa BASC?**

Reducir los riesgos relacionados con la seguridad de la carga.

**2. ¿En qué áreas considera importante gestionar los riesgos?**

En todos los procesos.

**3. ¿Qué mecanismo considera más efectivo para identificar nuevos requisitos legales?**

Revisión constante de la normativa legal mediante canales oficiales.

**4. ¿Considera necesaria la asignación de recursos para implementar el BASC?**

Claro que sí, es muy necesario.

**5. ¿Cuál sería el perfil idóneo para nombrar el Representante de la Alta Dirección?**

Debe de cumplir con honorabilidad, funcionalidad, conocimientos y experiencia.

**6. ¿Qué cree que representaría la certificación BASC para su organización?**

Representaría una ventaja o estar un paso delante de la delincuencia organizada, ya que blindaríamos cada actividad realizada en la empresa.

**7. ¿Qué entiende por control operacional?**

Los controles operacionales son aquellas acciones que se enfocan en tratar de prevenir y mitigar los riesgos o impactos negativos en la fuente generadora, entorno en el que se presenta el riesgo y/o el individuo expuesto al riesgo.

**8. ¿Qué indicador considera importante para medir el impacto en el control y seguridad?**

Porcentaje de cumplimiento de auditorías internas.

**9. ¿Qué cree que aportan las auditorías internas a las empresas?**

Valor agregado para identificar aspectos de mejora.

**10. ¿Cómo mediría la mejora continua de su organización?**

A través de la dotación de recursos.

**11. ¿Cree usted que implementando la norma Basc se puede minimizar el riesgo de contaminación de la carga? Justifique su respuesta.**

Sí, ya que se implementan clausulas relacionadas con aspectos de seguridad que tienen un enfoque a gestionar los riesgos y a la mejora continua.

**12. ¿Considera usted que con la aplicación de la norma BASC se puede mitigar las acciones del narcotráfico en las actividades de exportación?**

No solo del narcotráfico, sino de otro tipo de riesgos que afecten la institucionalidad de la empresa como el lavado de activos, corrupción, sobornos, terrorismo, entre otros. Pero

definitivamente sí.

**13. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de revisar y mejorar las buenas prácticas que surgen a partir de la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, podemos aprovechar la experiencia del Gobierno Corporativo de la empresa para mejorar nuestros procesos a nivel de seguridad.

**14. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de sugerir a los asociados de negocio la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, de hecho, preferir a asociados de negocio con certificación BASC.

#### **Entrevista al Gerente de Sistemas Gustavo Sánchez**

**1. ¿Cuál cree que es la misión real de una empresa que cumpla la normativa BASC?**

Estar preparados para dar respuesta inmediata y oportuna en caso de que se produzca cualquier riesgo relacionado con la cadena de suministro.

**2. ¿En qué áreas considera importante gestionar los riesgos?**

En todos los procesos.

**3. ¿Qué mecanismo considera más efectivo para identificar nuevos requisitos legales?**

Delegar responsables y custodios para el mantenimiento y archivo de los requisitos legales.

**4. ¿Considera necesaria la asignación de recursos para implementar el BASC?**

Indudablemente necesario.

**5. ¿Cuál sería el perfil idóneo para nombrar el Representante de la Alta Dirección?**

Conocimiento, experiencia, capacidad en toma de decisiones, alta capacidad en comunicación, visión de negocio, delegar autoridad.

**6. ¿Qué cree que representaría la certificación BASC para su organización?**

La certificación BASC representa pertenecer a un gremio de empresas que demuestran poseer confiabilidad en cada una de sus actividades económicas

**7. ¿Qué entiende por control operacional?**

Todas las acciones orientadas a minimizar el riesgo.

**8. ¿Qué indicador considera importante para medir el impacto en el control y seguridad?**

Porcentaje de cumplimiento de ejecución.

**9. ¿Qué cree que aportan las auditorías internas a las empresas?**

Control de los procesos y posterior toma de decisiones para realizar cambios y mejoras en la organización.

**10. ¿Cómo mediría la mejora continua de su organización?**

A través de reuniones periódicas y las acciones que se ejecuten en cada una de ellas.

**11. ¿Cree usted que implementando la norma Basc se puede minimizar el riesgo de contaminación de la carga? Justifique su respuesta.**

Si, y no solo el riesgo de contaminación, sino que también nos brinda una metodología para minimizar cualquier riesgo relacionado con la seguridad del comercio internacional

**12. ¿Considera usted que con la aplicación de la norma BASC se puede mitigar las acciones del narcotráfico en las actividades de exportación?**

Si, por medio de la aplicación de la norma BASC estaremos robusteciendo nuestra gestión y control, no solo en las áreas críticos, sino en todos los departamentos.

**13. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de revisar y mejorar las buenas prácticas que surgen a partir de la implementación de la norma BASC**

**y su estándar?**

Si, aunque fuera muy importante a la vez incluir a asesores externos que nos den un punto de vista más profesional sobre como seguir mejorando en temas de seguridad de la carga.

**14. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de sugerir a los asociados de negocio la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, debiese estar incluido dentro de nuestra evaluación de asociados de negocio.

### **Entrevista al Gerente de Aseguramiento de Calidad Ingrid Muñoz**

**1. ¿Cuál cree que es la misión real de una empresa que cumpla la normativa BASC?**

Integrar procesos de seguridad en cada una de las actividades que realiza la empresa.

**2. ¿En qué áreas considera importante gestionar los riesgos?**

En todos los procesos.

**3. ¿Qué mecanismo considera más efectivo para identificar nuevos requisitos legales?**

Manteniendo un equipo interno y externo jurídico que aborde la situación legal de forma periódica o permanente.

**4. ¿Considera necesaria la asignación de recursos para implementar el BASC?**

Sin lugar a duda, sí.

**5. ¿Cuál sería el perfil idóneo para nombrar el Representante de la Alta Dirección?**

Conocimientos actualizados, experiencia, liderazgo, integridad, responsabilidad, disponibilidad.

**6. ¿Qué cree que representaría la certificación BASC para su organización?**

Seguridad y calidad en los procesos.

**7. ¿Qué entiende por control operacional?**

Son las medidas y actividades para garantizar que las actividades sean llevadas a cabo con criterios de calidad y seguridad.

**8. ¿Qué indicador considera importante para medir el impacto en el control y seguridad?**

Seguridad y calidad en los procesos.

**9. ¿Qué cree que aportan las auditorías internas a las empresas?**

Una radiografía del estado o situación de la empresa respecto a lo implementando en una norma internacional reconocida como Basc.

**10. ¿Cómo mediría la mejora continua de su organización?**

A través de efectividad de la capacitación continua con el personal.

**11. ¿Cree usted que implementando la norma Basc se puede minimizar el riesgo de contaminación de la carga? Justifique su respuesta.**

Si, efectivamente y lo corrobora cada empresa que se encuentra certificada por el ente acreditador.

**12. ¿Considera usted que con la aplicación de la norma BASC se puede mitigar las acciones del narcotráfico en las actividades de exportación?**

Si, los estándares internacionales siempre son un gran aporte para la organización, control y gestión. En este caso la norma BASC le agregaría valor en seguridad a todos los departamentos.

**13. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de revisar y mejorar las buenas prácticas que surgen a partir de la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, y dejar actas de reunión que formalicen lo revisado y los compromisos pactados para mejorar nuestros procesos.

**14. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de sugerir a los asociados de negocio la implementación de la norma BASC y su estándar?**

Si, es muy importante que se cubra toda la cadena de exportación y aquí están incluidos nuestros asociados de negocio.

**3.6. Propuesta**

**3.6.1. Objetivo de la propuesta**

Proponer un rediseño organizacional en los procesos o procedimientos que necesiten correctivos, basándonos en las normas BASC.

**3.6.2. Justificación**

Galapesca considerada una empresa industrial que exporta atún en diferentes presentaciones, a pesar de tener acciones preventivas para minimizar riesgos a nivel de seguridad ambiental, seguridad industrial, seguridad laboral, entre otras aristas; aún no considera riesgos relacionados con la seguridad de la carga, lo que ha llevado a varios puertos a perfilar sus unidades de carga y a realizar aforos físicos que da como resultado contratiempos en la exportación, impacto en los indicadores de gestión e incluso quejas de los clientes. Es por esto que la aplicación de buenas prácticas relacionadas con la seguridad de la carga en las áreas críticas aportaría a minimizar el riesgo de contaminación de la carga e incluso implementar estándares aplicados internacionalmente.

La propuesta tiene una importancia, la cual permite analizar los procesos y procedimientos de la empresa Galapesca S.A., con respecto a la aplicación del control y seguridad que cubra todas las necesidades de la misma. Cabe mencionar que los riesgos presentados en el proceso de exportación son muy amplios, por esta razón, se requiere que los representantes de alto mando en la empresa analicen las ventajas que ofrece la norma Basc para mitigar los riesgos de que la empresa pueda estar involucrada en alguna actividad ilícita.

El impacto que genera la implementación de la norma Basc es la certificación de sus procesos, dando esto seguridad y calidad de manera integral en la empresa mencionada. Para aquello, se debe designar un departamento competente que maneje dichas normativas para integrar en la totalidad de

los procesos y procedimientos internos, como externos de la empresa de forma eficaz. Esto implica el rediseño organizacional basado en la norma internacional Basc.

### **3.6.3. Diseño Organizacional actual de la empresa Galapesca S.A., basado a la norma BASC 2017.**

- **Historia de la empresa**

El siguiente Manual de Seguridad BASC pretende mostrar el Sistema de Gestión en Control y Seguridad para la Cadena de Suministro que se está desarrollando en GALAPESCA S.A. – STARKIST identificando cada uno de los procesos que son propios de la organización y como cada uno de ellos se rige por los lineamientos de la Norma BASC 2017 y Estándar de Exportador 501, fijando los principios fundamentales de protección en las exportaciones que orientan a la Compañía con el fin de brindar un producto basado en procesos seguros mitigando los riesgos a las partes interesadas.

Este manual determina el alcance del Sistema de Gestión de Seguridad en la organización tanto en Galapesca S.A. Guayaquil y Manta en donde cuenta con unas instalaciones que funcionan como bodegas y cámaras de frío, en donde se receipta la materia prima (pescado), desde este punto se despacha la materia prima hacia la matriz para la elaboración de sus productos.

### **3.6.4. Desarrollo de propuesta**

#### **3.6.4.1. Rediseño Organizacional para la Empresa Galapesca S.A., basada en la norma BASC.**

- **Áreas de Galapesca**

Galapesca S.A. como empresa industrial ecuatoriana dedicada a la producción y exportación de atún mantiene diferentes procesos y áreas que logran de forma articulada producir uno de los mejores productos provenientes del mar. Para conseguirlo, la empresa mantiene los siguientes procesos:

**Tabla 2. Procesos**

PLANTA INCOPECA		PLANTA IDAMESA
Proceso de Ventas Internacionales		Proceso de Logística
	Proceso de Producción	
Proceso de Aseguramiento de Calidad		Proceso de Seguridad Integral
Proceso de Recursos Humanos		Planta de Tratamiento de Aguas Industriales
Proceso de Finanzas		
Proceso de Sistemas		

Fuente: Empresa Galapesca S.A.

- **Áreas Críticas de Galapesca S.A. para la Contaminación con Drogas**

Las empresas que participan en la cadena de suministro son vulnerables a riesgos relacionados con la seguridad de la carga. Es por esto, que Galapesca como empresa exportadora de atún debe establecer y cumplir en todos sus procesos con protocolos que impidan este tipo de actividades ilícitas. Sin embargo, existen áreas críticas que tienen una mayor probabilidad de riesgo de contaminación de la carga. Estas son:

**Tabla 3. Áreas Críticas**

PROCESOS	ÁREA/SUBPROCESOS
Recursos Humanos	1. Selección de Personal
	2. Capacitación de Personal
Seguridad Integral	3. Control de Ingreso y Salida de Personal
	4. Control de Ingreso y Salida de Vehículos
Producción	5. Llenado y pesado de Producto
	6. Mezcla de Ingredientes
Logística	7. Selección de Proveedores
Exportación	8. Embarque

Fuente: Empresa Galapesca S.A.

**Tabla 4.** Cláusulas en los procesos

<b>PROCESO</b>	<b>CLAUSULA APLICABLE DEL SGCS BASC</b>
Recursos Humanos	<u>Norma BASC</u> 5.4 Responsabilidad y autoridad en la empresa 7.1.1 Previsiones del SGCS BASC <u>Estándar 501</u> 4. 1 Procedimiento para la gestión del personal 4.2 Programa de Capacitación
Seguridad Integral	Norma BASC 6.1 Gestión de Riesgos Estándar 501 5.1 Control de acceso y permanencia en las instalaciones 5.2 Seguridad Física

Fuente: Empresa Galapesca S.A.

- **Funciones y responsabilidades para establecer**

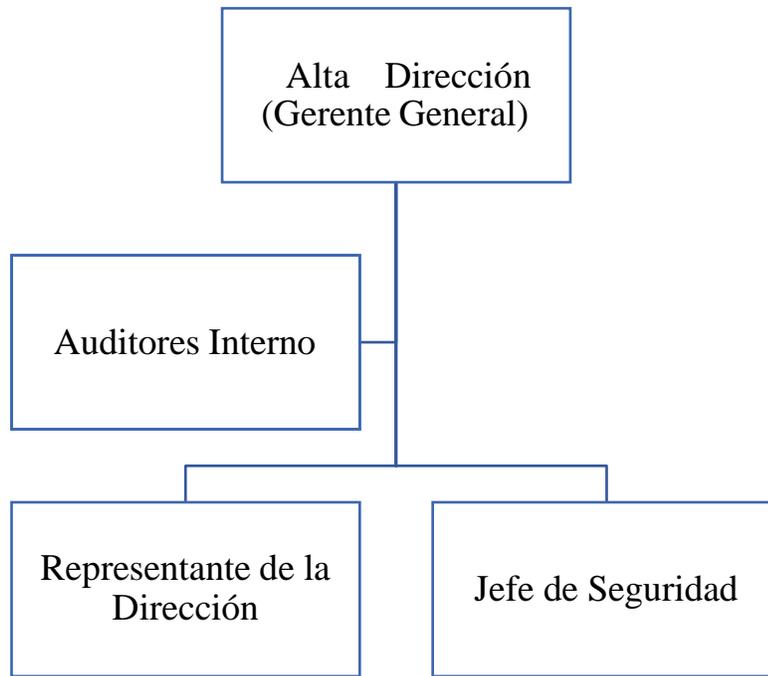
La alta dirección debe establecer y documentar la responsabilidad y autoridad del personal que tiene impacto sobre el SGCS BASC. Debe incluir las responsabilidades para:

Representante de la dirección, quien independientemente de otras funciones, debe informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema, asegurar que se mantiene implementado y mejorar su eficacia continuamente.

Un jefe o encargado de la seguridad.

Los auditores internos. Los líderes de los procesos (ver 4.4.e) y demás personal involucrado.

- **Estructura de Responsabilidades y Autoridad del SGCS BASC**



*Figura 7.* Estructura de Responsabilidades y Autoridades del SGCS Basc

Fuente: Empresa Galapesca S.A.

**Tabla 5.** *Designación y Responsabilidades*

DESIGNACIÓN	RESPONSABLE
Representante de la Dirección	Gerente de Seguridad Integral
Jefe de Seguridad	Jefe de Seguridad Integral

---

Audidores Internos y líderes de procesos	Gerente de Logística Gerente de Mantenimiento Gerente de Medio Ambiente Gerente de Sistemas Gerente de Seguridad Integral Gerente de Ventas Internacionales Gerente de Aseguramiento de Calidad Gerente de Finanzas Gerente de Producción
--	---

---

Fuente: Empresa Galapesca S.A.

**Tabla 6.** Designación y Responsabilidades

DESIGNACIÓN	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Representante de la Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ser el principal representante de la empresa ante el ente de Certificación BASC</li> <li>▪ Asegurarse de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el S.G.C.S.</li> <li>▪ Participar en todas las reuniones de planificación, implementación, evaluación y seguimiento del S.G.C.S.</li> <li>▪ Generar ideas conjunto con Jefe de Seguridad, Asesores y Auditores para la mejora continua del S.G.C.S.</li> <li>▪ Informar a Gerencia sobre los resultados obtenidos de auditorías internas y externas</li> <li>▪ Ejecutar todas las decisiones tomadas en las reuniones, auditorías o revisiones gerenciales del S.G.C.S.</li> <li>▪ Mantener comunicación constante con todos los procesos de la empresa para la delegación de actividades</li> <li>▪ Establecer y enviar acciones correctivas y preventivas de las auditorías externas ejecutadas por el ente de certificación BASC</li> </ul>

---

---

Jefe de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ser el segundo representante de la empresa ante los entes de certificación B.A.S.C.</li> <li>▪ Responsable directo de la planificación, ejecución, evaluación e informe de simulacros</li> <li>▪ Participar en todas las reuniones de planificación, implementación, evaluación y seguimiento del S.G.C.S.</li> <li>▪ Generar ideas conjunto con el RAD, Asesores y Auditores para la mejora continua del S.G.C.S.</li> <li>▪ Ejecutar todas las decisiones tomadas en las reuniones, auditorías o revisiones gerenciales del S.G.C.S.</li> <li>▪ Mantener comunicación constante con todos los procesos de la empresa para la delegación de actividades</li> <li>▪ Identificar necesidades de capacitación al personal, en cuanto a denunciar hechos ilícitos u otros eventos que pongan en riesgo la seguridad de los procesos de la empresa</li> <li>▪ Establecer y enviar acciones correctivas y preventivas de las auditorías externas ejecutadas por los entes de certificación B.A.S.C.</li> </ul>
Auditores Internos y líderes de procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsables directos de la planificación, ejecución, evaluación e informe de auditorías internas</li> <li>▪ Participar en todas las reuniones de planificación, implementación, evaluación y seguimiento del S.G.C.S.</li> <li>▪ Generar ideas conjunto con el RAD, Jefe de Seguridad y Asesores para la mejora continua del S.G.C.S.</li> </ul>

---

Fuente: Empresa Galapesca S.A.

- **Procedimientos a Establecer**

Se realizará mejoras en las áreas críticas que fueron identificadas como las más vulnerables para el tráfico de drogas o actividades ilícitas. Por aquello, se detalla los procedimientos con sus respectivos flujogramas.

**Tabla 7.** Procedimiento de control de ingreso y salida del personal.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INGRESO Y SALIDA DE PERSONAL			
	Emisión: 01-08-2022	Versión: 02	Código: GAL-SI-PR-001	Página: 1 de 1
INFORMACIÓN GENERAL				
Proceso:	Seguridad Integral			
Área:	Seguridad Física			
Objetivo:	Controlar la movilidad humana dentro de las instalaciones de Galapesca S.A. asegurando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.			
Alcance:	Este procedimiento es aplicable antes, durante y después del ingreso y salida de los empleados de Galapesca S.A. en Guayaquil, Ecuador.			
N°	TAREA	RESPONSABLE		
1.	Todo empleado de Galapesca antes de realizar su ingreso a las instalaciones debe portar su credencial de identificación de manera visible.	Empleado		
2.	Se debe velar por el cumplimiento del uso de las credenciales y validar que la información del carnet coincida con el empleado. No podrán ingresar a las instalaciones de la empresa aquel que no porte la credencial institucional.	Agente de Seguridad		
3.	Se debe realizar la medición de la temperatura a todos los empleados, siendo esta menor a 37° para poder autorizar su ingreso. Caso contrario serán derivados al departamento Médico.	Agente de Seguridad		
4.	En caso de que el personal administrativo ingrese con mochilas, bolsos u otros artículos, obligatoriamente deben ser revisados y a la vez se debe utilizar el detector de metales. Por ningún motivo, el personal de planta puede ingresar con bolsos, mochilas, carteras u otros artículos de almacenamiento. No se permitirá el ingreso de ningún artículo que pongan en peligro la integridad del personal, la infraestructura y la carga.	Agente de Seguridad		
5.	En caso de personal nuevo, para validar su ingreso, se debe enviar los datos vía mail al jefe de Seguridad Física para que se proceda con la verificación de la coherencia de información y posterior comunicación a garita u otras partes interesadas.	Asistente de Recursos Humanos		
6.	El empleado una vez ha cumplido con todos los protocolos anteriormente mencionados se dirige a marcar con su huella al reloj biométrico, considerando la hora de ingreso de acuerdo a la naturaleza de su cargo.	Empleado		
7.	Una vez ha terminado la jornada laboral, los empleados deben dirigirse a marcar con su huella al reloj biométrico, considerando la hora de salida de acuerdo con la naturaleza de su cargo.	Empleado		
8.	Antes de la salida de los empleados, se debe realizar una revisión física a los empleados. Una vez afuera de las instalaciones el empleado debe guardar su credencial para proteger la institucionalidad de la empresa.	Agente de Seguridad		

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

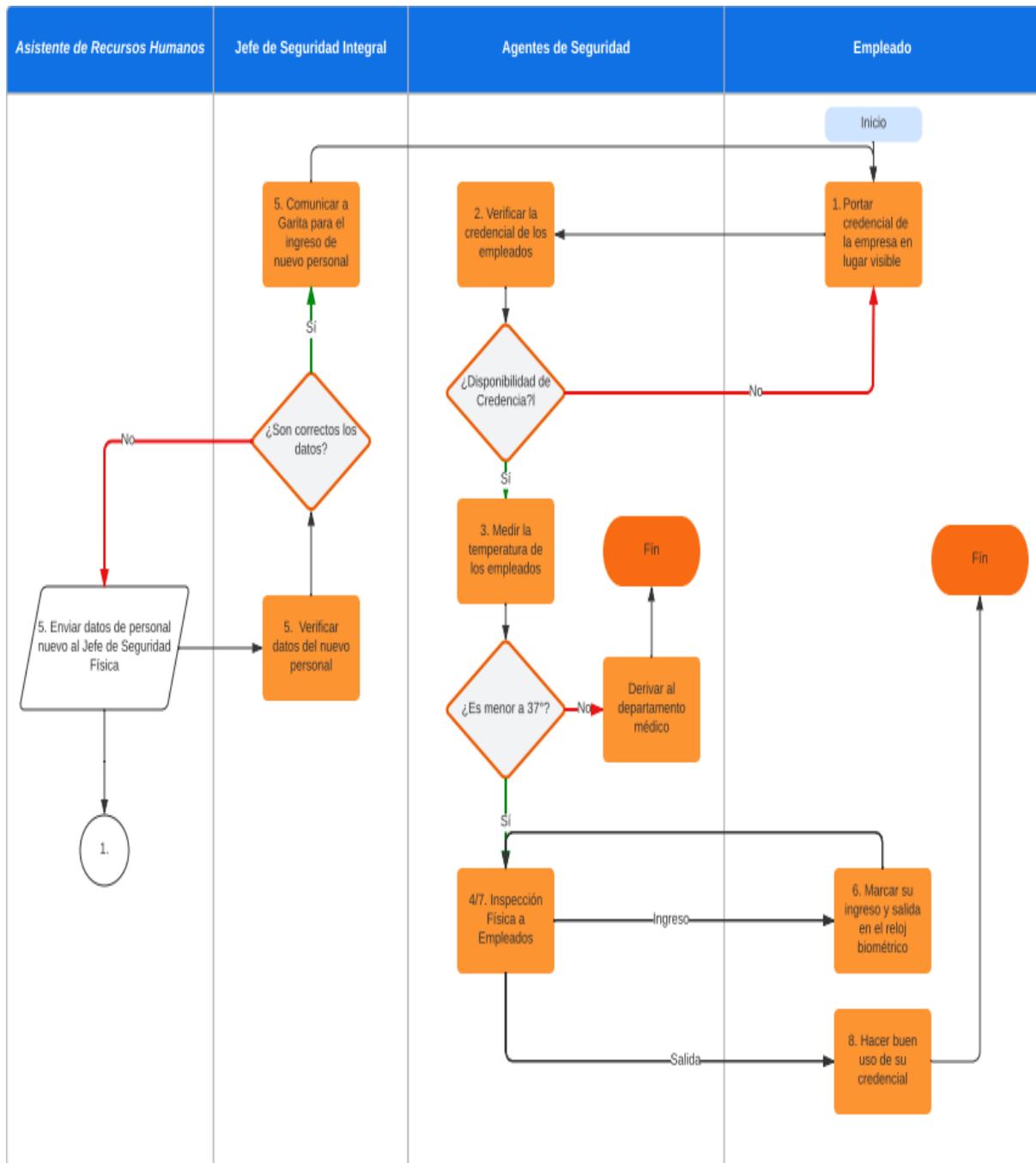


Figura 8. Diagrama de Flujo del Procedimiento de control de ingreso y salida del personal.

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

**Tabla 8.** Procedimiento de control de ingreso y salida de unidades de transporte.

	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INGRESO Y SALIDA DE UNIDADES DE TRANSPORTE</b>		
	<b>Emisión:</b> 01-08-2022	<b>Versión:</b> 02	<b>Código:</b> GAL-SI-PR-002
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>			
Proceso:	Seguridad Integral		
Área:	Seguridad Física		
Objetivo:	Controlar el flujo de las unidades de transporte dentro de las instalaciones de Galapesca S.A. asegurando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.		
Alcance:	Este procedimiento es aplicable antes durante y después del ingreso y salida de unidades de transporte de carga a Galapesca S.A. en Guayaquil, Ecuador.		
<b>N°</b>	<b>TAREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
1.	Inspección de los camiones que ingresan a la empresa, los cuales pueden ser: clientes, transportistas y otros asociados al negocio con la finalidad de precautelar la seguridad integral.	Agente de Seguridad	
2.	El agente de seguridad debe registrar la información requerida de los transportes que ingresan en el sistema.	Agente de Seguridad	
3.	Se debe indicar el lugar de estacionamiento y espera para descarga o carga demandada.	Agente de Seguridad	
4.	Se debe proceder a pesar mediante una báscula el transporte sin y con carga y detallarlo en los impresos de registros.	Empleado	
5.	Verificación de información del vehículo en el área de despacho.	Supervisor de Bodega	
6.	Revisar los transportes de producto terminado buscando bultos extraños o irregularidades vehículos: cabinas, ruedas, parachoques, compartimientos. En el caso de reportar alguna novedad, reportar a Seguridad Integral de la Galapesca S.A.	Agente de Seguridad	
7.	Control y revisión de salida del transporte con o sin carga.	Agente de Seguridad	
8.	Registrar la fecha y hora de salida.	Agente de Seguridad	
9.	Monitorear el recorrido y brindar información de las rutas y paradas de menor riesgo.	Agente de Seguridad	

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

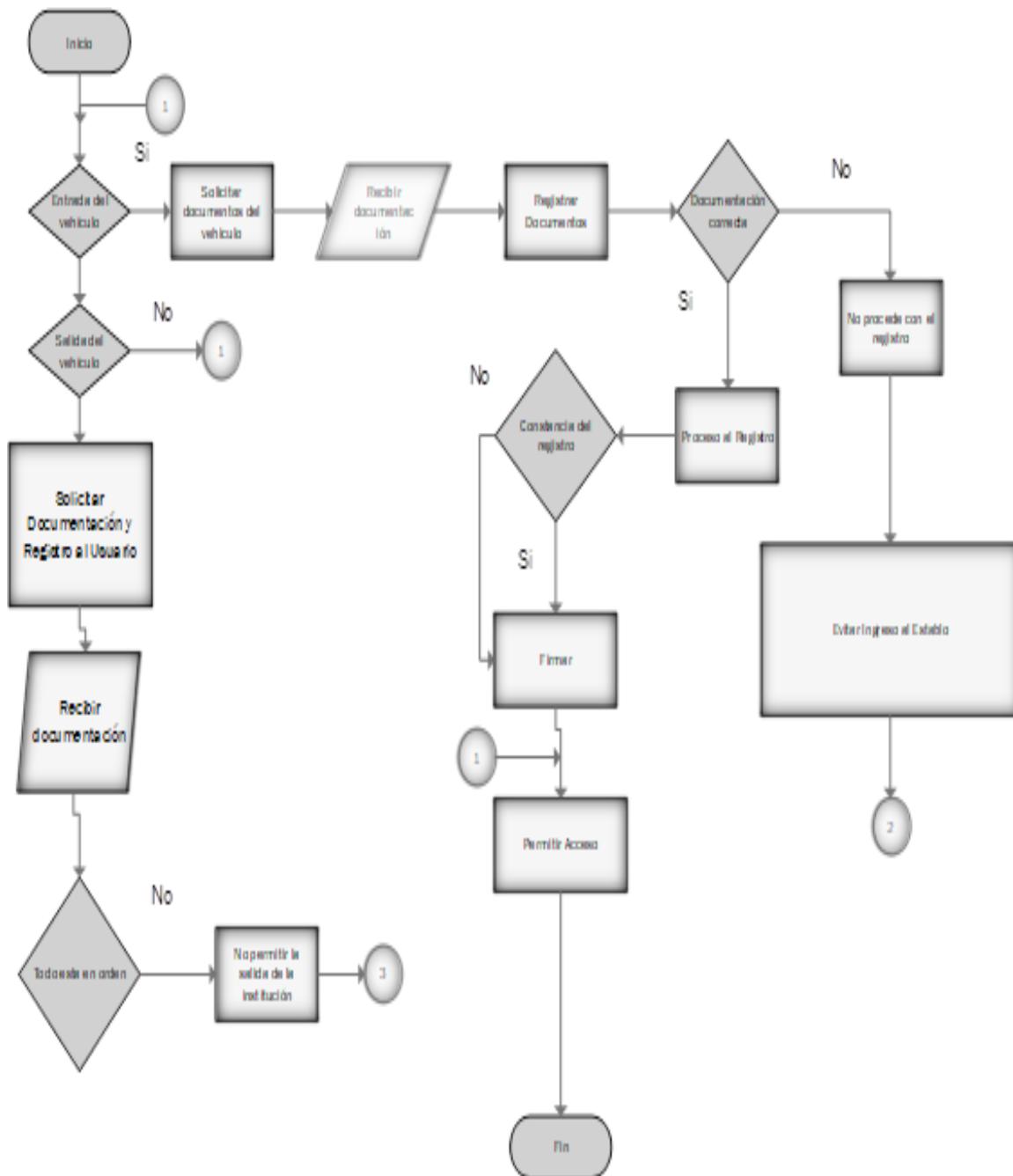


Figura 9. Diagrama de Flujo del Procedimiento de control de ingreso y salida de unidades de transporte.

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

**Tabla 9.** Procedimiento de mezcla de ingredientes.

	<b>PROCEDIMIENTO DE MEZCLA DE INGREDIENTES</b>			
	<b>Emisión:</b> 01-08-2022	<b>Versión:</b> 02	<b>Código:</b> GAL-PD-PR-001	<b>Página:</b> 1 de 1
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>				
Proceso:	Producción			
Área:	Empaque			
Objetivo:	Analizar la calidad y pureza de la materia prima e ingredientes para la producción del producto asegurando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.			
Alcance:	Este procedimiento es aplicable antes durante y después del ingreso y salida de los ingredientes y materia prima de bodega al área de producción de la empresa Galapesca S.A. en Guayaquil, Ecuador.			
<b>N°</b>	<b>TAREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
1.	Obtener el permiso respectivo para obtener los ingredientes de bodega y almacenamiento.	Jefe de Bodega		
2.	Comprobar el sello de los ingredientes antes de su manipulación.	Asistente de Bodega		
3.	Revisar los ingredientes previos no tengan alguna sustancia u objeto diferente que intervenga en el proceso de producción.	Asistente de Bodega		
4.	Comprobar los ingredientes requeridos para la producción, donde se asegura que no existe una anomalía en la manipulación de los mismos.	Jefe de Producción		
5.	Controlar el uso de los ingredientes para evitar la distribución ilícita.	Asistente de producción		
6.	Comprobar la pureza de los ingredientes antes de mezclarlos.	Empleado		
7.	Mezclado de los ingredientes con la aplicación de las medidas dictadas en el proceso de producción.	Empleado		
8.	Registro del uso de los ingredientes para evitar pérdidas o actividades ilícitas con los sobrantes.	Asistente de producción		

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

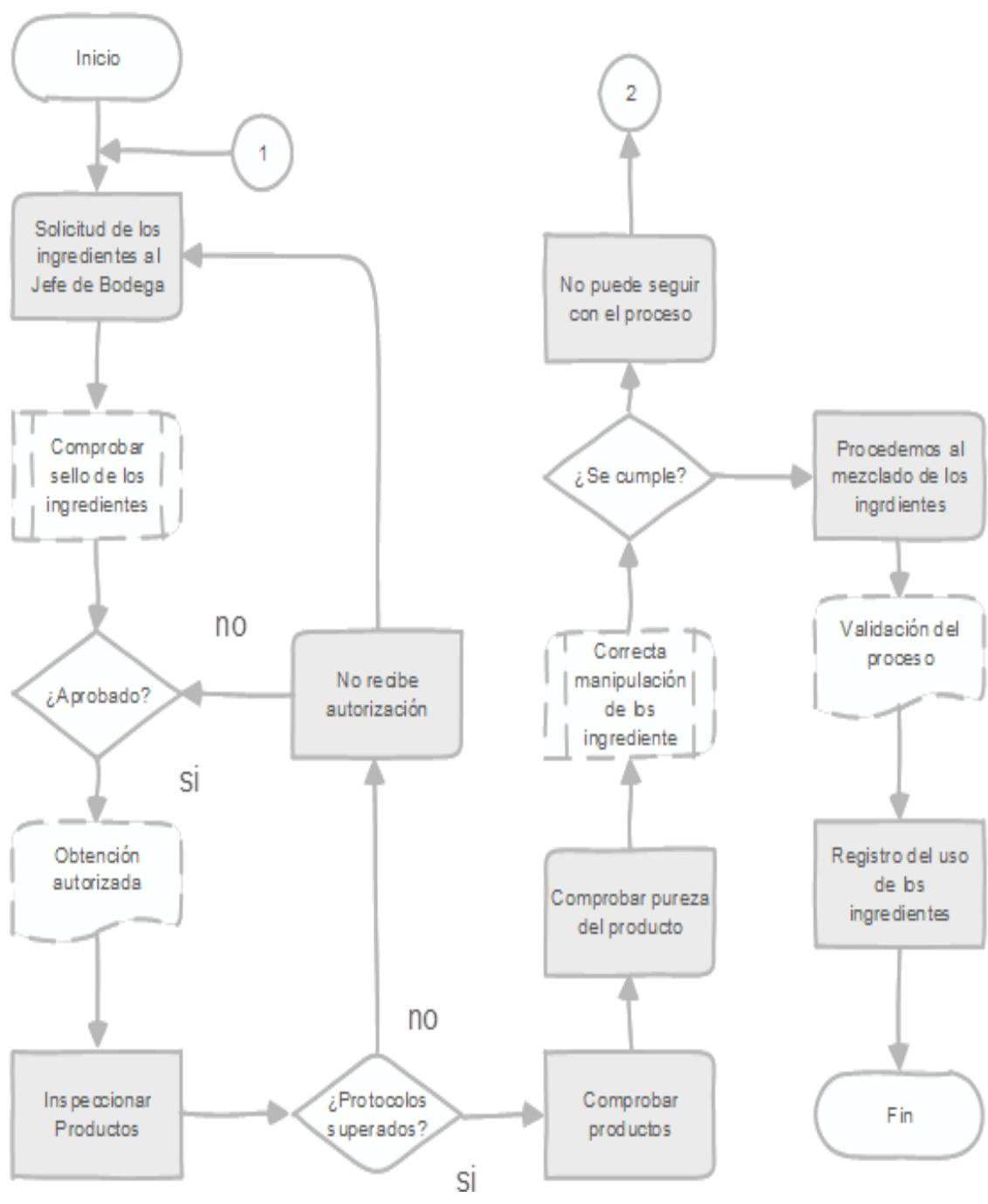


Figura 10. Diagrama de Flujo de mezcla de ingredientes.

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

**Tabla 10.** Procedimiento de llenado y pesado de Pouch.

	<b>PROCEDIMIENTO DE LLENADO Y PESADO DE POUCH</b>			
	<b>Emisión:</b> 01-08-2022	<b>Versión:</b> 02	<b>Código:</b> GAL-PD-PR-002	<b>Página:</b> 1 de 1
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>				
Proceso:	Producción			
Área:	Empaque			
Objetivo:	Controlar que el llenado y pesado del producto final sea correcto y evitar anomalías para una planificación de tráfico de drogas o actividades ilícitas garantizando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.			
Alcance:	Este procedimiento es aplicable antes, durante y después del llenado y pesado de producto en el área de producción de Galapesca S.A. en Guayaquil, Ecuador.			
<b>N°</b>	<b>TAREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
1.	En el proceso de llenado, los empleados del área de producción deben verificar la normalidad de las máquinas a operar para obtener la cantidad requerida.	Operador		
2.	Pesar la lata sin producto para comprobar su peso estándar.	Empleado		
3.	Llenar el producto sólido con las cantidades descritas en el proceso de producción.	Empleado		
4.	Pesar el producto casi final para considerar el líquido de cobertura.	Empleado		
5.	Se debe medir la dosificación de líquido de cobertura, con esto evita riesgos de contaminación de producto.	Empleado		
6.	Sellado y lavado del producto en curso.	Empleado		
7.	Estandarización, escurrido y secado del producto,	Empleado		
8.	Cumplir con el sellado y etiquetado del producto para evitar contaminación de carga en el almacenamiento.	Supervisor de Producción		

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

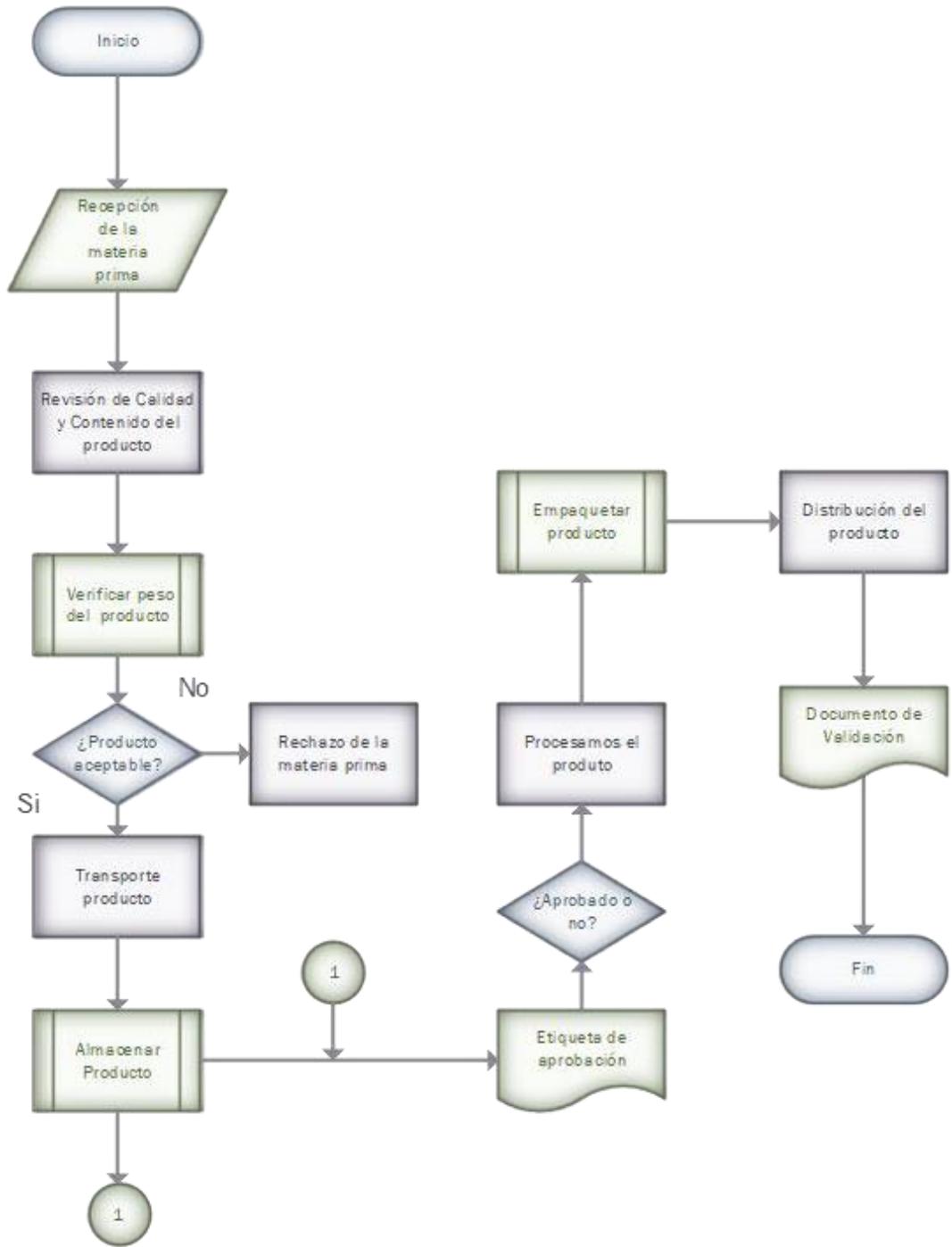


Figura 11. Diagrama de flujo del Procedimiento de llenado y pesado de Pouch  
 Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

**Tabla 11.** Procedimiento de selección de proveedores.

	PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES			
	Emisión: 01-08-2022	Versión: 02	Código: GAL-LG-PR-001	Página: 1 de 1
INFORMACIÓN GENERAL				
Proceso:	Logística			
Área:	Compras			
Objetivo:	Evaluar, seleccionar, realizar seguimiento del desempeño y re-evaluar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos y servicios de acuerdo con los requisitos de la empresa Galapesca S.A., garantizando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.			
Alcance:	Aplica a toda la organización de la empresa Galapesca S.A.			
N°	TAREA	RESPONSABLE		
1.	El responsable del área debe evaluar y selección de proveedores de acuerdo con los criterios establecidos en la empresa.	Gerente de Logística		
2.	Asociar el tipo y nivel del proveedor según los criterios de evaluación.	Gerente de Logística		
3.	Exigir el cumplimiento de los requisitos para establecer un nuevo proveedor externo de la empresa en curso.	Gerente de Logística		
4.	Validar de manera constante la información recibida del proveedor, caso contrario comunicarle para la modificación.	Empleado		
5.	Realizar el seguimiento del desempeño de los proveedores conforme a la frecuencia y criterios establecidos.	Empleado		
6.	Conservan la información documentada definida y comunican al proveedor en caso de bajo desempeño.	Empleado		
7.	Anualmente efectuar la re-evaluación de los proveedores, considerando los criterios señalados, dando seguimiento del desempeño y re-evaluación de proveedores,	Gerente de Logística		
8.	Conservan la información documentada definida e informan a los proveedores el resultado obtenido.	Empleado		

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

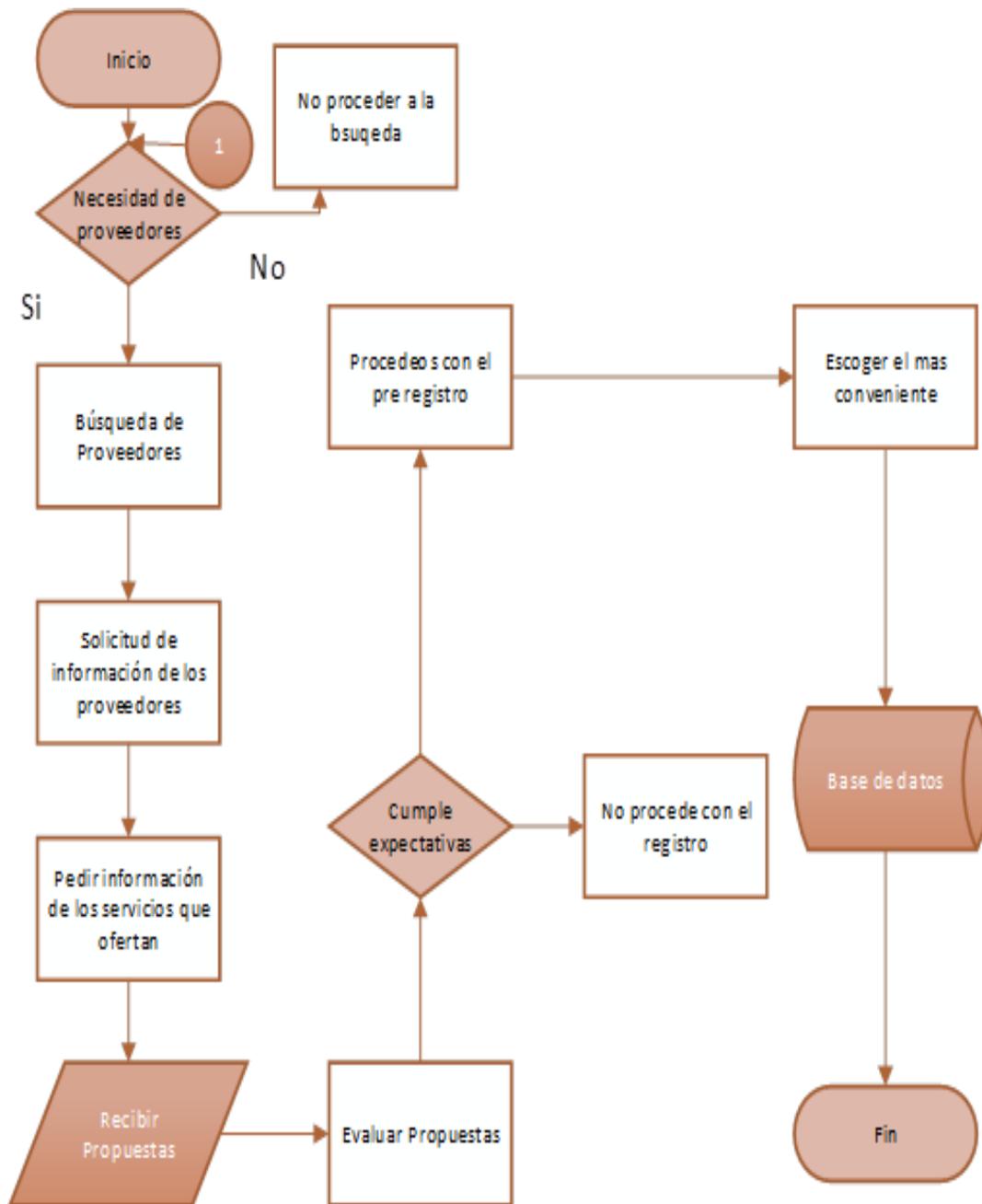


Figura 12. Diagrama de flujo del Procedimiento de selección de proveedores.  
Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

Tabla 12. Procedimiento de Embarque de Unidades de Carga

	<b>PROCEDIMIENTO DE EMBARQUE DE UNIDADES DE CARGA</b>		
	<b>Emisión:</b> 01-08-2022	<b>Versión:</b> 02	<b>Código:</b> GAL-PD-PR-002
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>			
Proceso:	Producción		
Área:	Exportación		
Objetivo:	Tramitar y elaborar toda la documentación necesaria para realizar la exportación de producto, de acuerdo con el Régimen del Comercio Exterior vigente, garantizando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.		
Alcance:	Se aplica a toda la exportación que ejerza la empresa Galapesca S.A.		
<b>N°</b>	<b>TAREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
1.	Obtener la confirmación de la orden de compra o factura para proceder al envío del producto.	Gerente de Ventas Internacionales	
2.	Identificar si la venta realizada corresponde a un cliente local o del exterior.	Gerente de Ventas Internacionales	
3.	Si es del exterior, coordinar con el cliente a través de llamada telefónica, email, vía fax, las posibles fechas de despacho, los detalles de embalaje, como las características finales del producto.	Empleado	
4.	Se debe asignar el agente de carga que va a ejecutar la exportación.	Gerente de Ventas Internacionales	
5.	Enviar la factura vía correo electrónico al agente de aduana y al coordinador de exportaciones.	Empleado	
6.	Coordinar con el sistema de aduana, la emisión de la orden de embarque y coordinación del transportista y el agente de carga designado.	Gerente de Ventas Internacionales	
7.	Verificar con el agente de carga que esté todo correcto, es decir, si no hay contaminación de carga.	Gerente de Ventas Internacionales	
8.	Si todo está correcto, obtener la autorización y conocimiento del embarque del agente de carga.	Gerente de Ventas Internacionales	

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

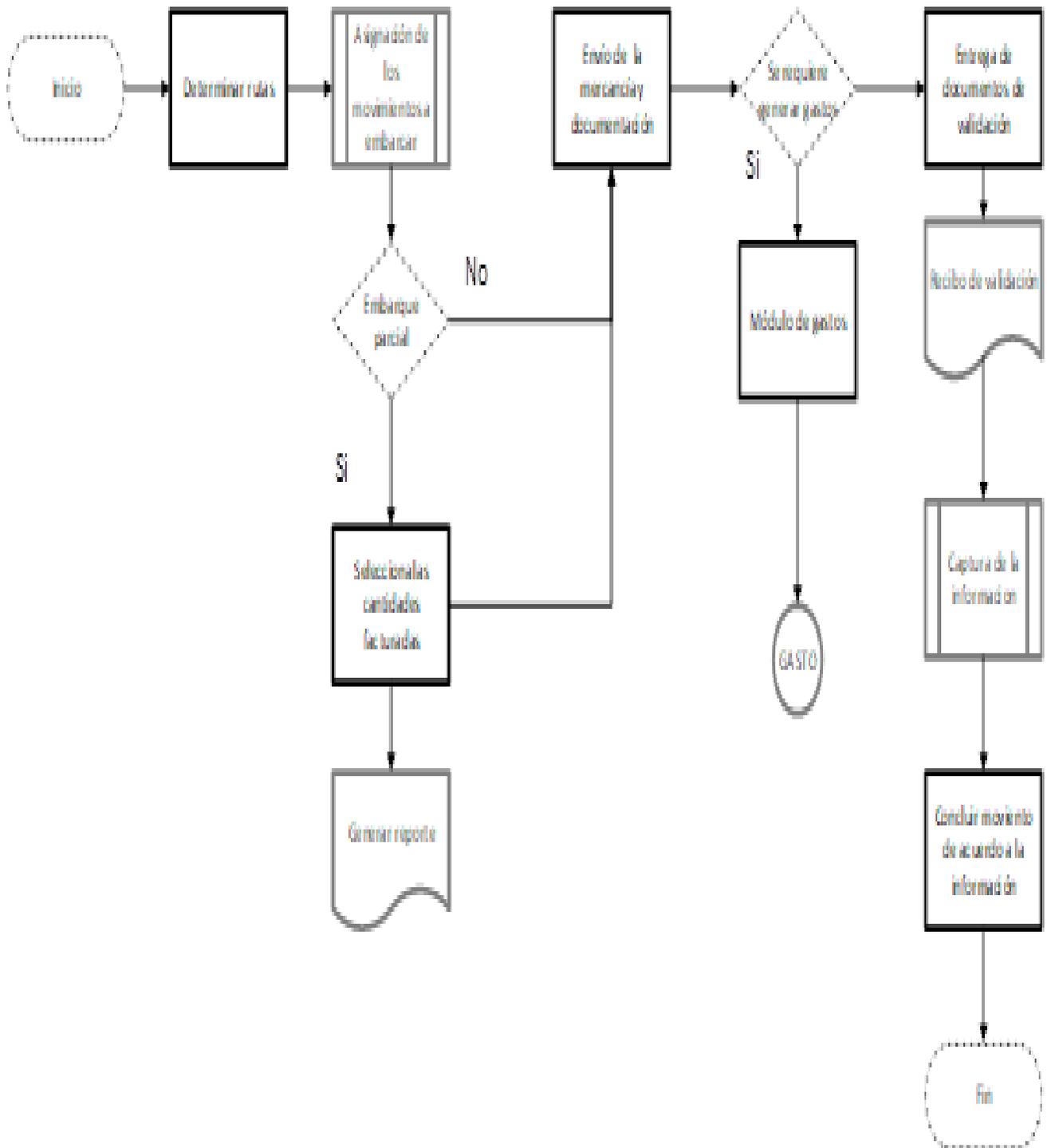
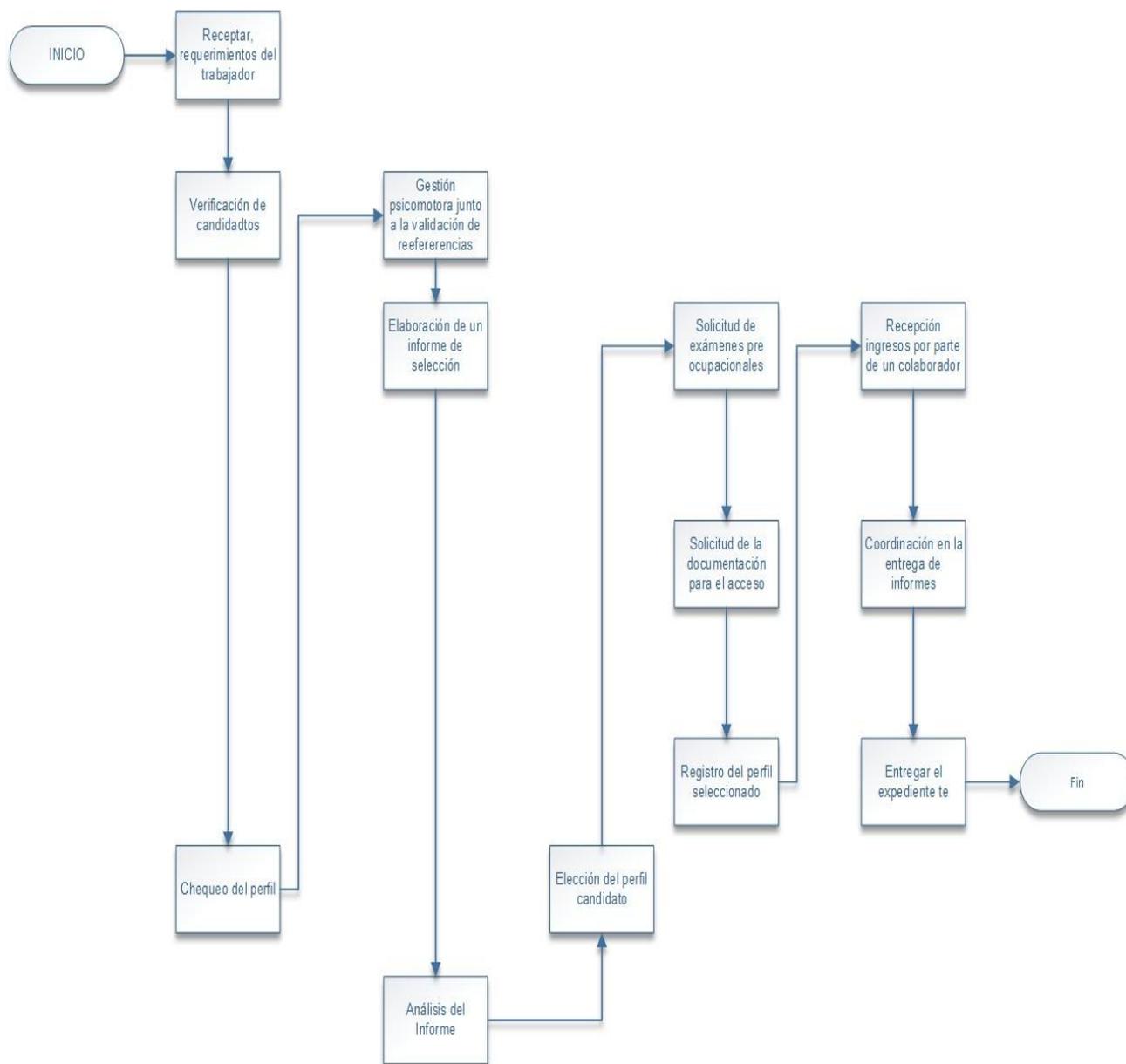


Figura 13. Diagrama de flujo del Procedimiento de Embarque de Unidades de Carga  
Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

**Tabla 13. Procedimiento de Selección de Personal**

	<b>PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL</b>			
	<b>Emisión:</b> 01-08-2022	<b>Versión:</b> 02	<b>Código:</b> GAL-RH-PR-001	<b>Página:</b> 1 de 1
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>				
Proceso:	Recursos Humanos			
Área:	Reclutamiento de Personal			
Objetivo:	Establecer las actividades a seguir para reclutar y seleccionar el talento humano competente para alcanzar los objetivos de la empresa Galapesca S.A., garantizando el cumplimiento de protocolos de seguridad y de la norma BASC V5-2017 y estándar 501.			
Alcance:	Este procedimiento inicia desde la solicitud de requerimiento hasta la selección del colaborador. Aplica para todos los requerimientos de Talento Humano en la empresa Galapesca S.A.			
<b>N°</b>	<b>TAREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
1.	Recibir requerimiento del personal con respecto a la necesidad de la organización.	Jefe de Recursos Humanos		
2.	Realizar proceso de búsqueda de candidatos mediante medios la pagina web, redes sociales que mantiene la empresa. Además, para la postulación de la vacante solicitada se hace un anuncio interno con los trabajadores actuales para su acenso o cambio de puesto.	Jefe de Recursos Humanos		
3.	Analizar el perfil de los postulantes, considerando que cumplan con los criterios expuestos por la empresa.	Jefe de Recursos Humanos		
4.	El responsable del reclutamiento debe establecer y cumplir con la solicitud de pruebas psicométricas y validar referencias.	Asistente de Recursos Humanos		
5.	Elaborar un informe de selección, revisar el informe para verificar la veracidad de la información.	Asistente de Recursos Humanos		
6.	Selección del candidato que haya cumplido con la mayor parte de los criterios solicitados.	Jefe de Recursos Humanos		
7.	Procedimiento de los exámenes físicos y clínicos para determinar las condiciones del candidato.	Asistente de Recursos Humanos		
8.	Solicitar documentes y registrar la información del contratado al sistema de la empresa.	Asistente de Recursos Humanos		
9.	Efectuar el ingreso del contratado, proveer de uniformes.	Jefe de Recursos Humanos/Asistente		
10.	Entregar a Recursos Humanos el expediente para el archivo	Jefe de Recursos Humanos		

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)



*Figura 14.* Diagrama de flujo del Procedimiento de Selección de Personal  
 Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

**Tabla 14. Procedimiento de Capacitación de Personal**

	<b>PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL</b>			
	<b>Emisión:</b> 01-08-2022	<b>Versión:</b> 02	<b>Código:</b> GAL-RH-PR-002	<b>Página:</b> 1 de 1
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>				
Proceso:	Recursos Humanos			
Área:	Formación de Personal			
Objetivo:	Preparar, desarrollar e integrar al recurso humano a los procesos de la empresa mediante la entrega de conocimientos y el desarrollo de habilidades en aptitudes técnicas, de proyectos y certificaciones.			
Alcance:	Este procedimiento es aplicable a todos los trabajadores con relación de dependencia con Galapesca S.A. en Guayaquil, Ecuador.			
<b>N°</b>	<b>TAREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
1.	A finales del año en curso, en el mes de diciembre, se establece, aprueba y comunica el presupuesto a la Gerente de Recursos Humanos para el desarrollo de capacitaciones que se debe ejecutar en el año siguiente.	Gerente General		
2.	Se realiza un análisis para la distribución equitativa de los valores de capacitación asignados a cada uno de los procesos, manteniendo como prioridad el desarrollo de competencias a nivel productivo y en certificaciones internacionales. Posterior se procede con la comunicación a todos los Gerentes de cada Área.	Gerente de Recursos Humanos		
3.	Se enlistan las capacitaciones por cada una de las áreas de acuerdo a las necesidades de mejora de competencias técnicas, habilidades blandas y certificaciones internacionales.	Gerentes de Área		
4.	Se realiza la búsqueda de proveedores de acuerdo a las necesidades de capacitación de cada una de las áreas y se sugieren como mínimo 3 proveedores para la toma de decisiones de los Gerentes de Área	Analista de Capacitación		
5.	Se coordina con el personal a capacitar las fechas y horarios que son requeridos para asegurar la administración de los tiempos y delegación de funciones.	Analista de Capacitación		
6.	Se elabora, gestiona y comunica el plan de capacitación o programas que son aprobados por el Gerente de Recursos Humanos	Analista de Capacitación		
7.	Se realiza la capacitación sobre los temas planteados y se solicita al facilitador entregar el material con una anticipación de tiempo, de por lo menos una semana antes de la ejecución para la revisión de los participantes.	Capacitador		
8.	Se revisa, se controla y se aseguran de que se cumplan con las capacitaciones que se han planificado y en caso de existir cambios se realizan los ajustes necesarios.	Gerente de Recursos Humanos		

Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

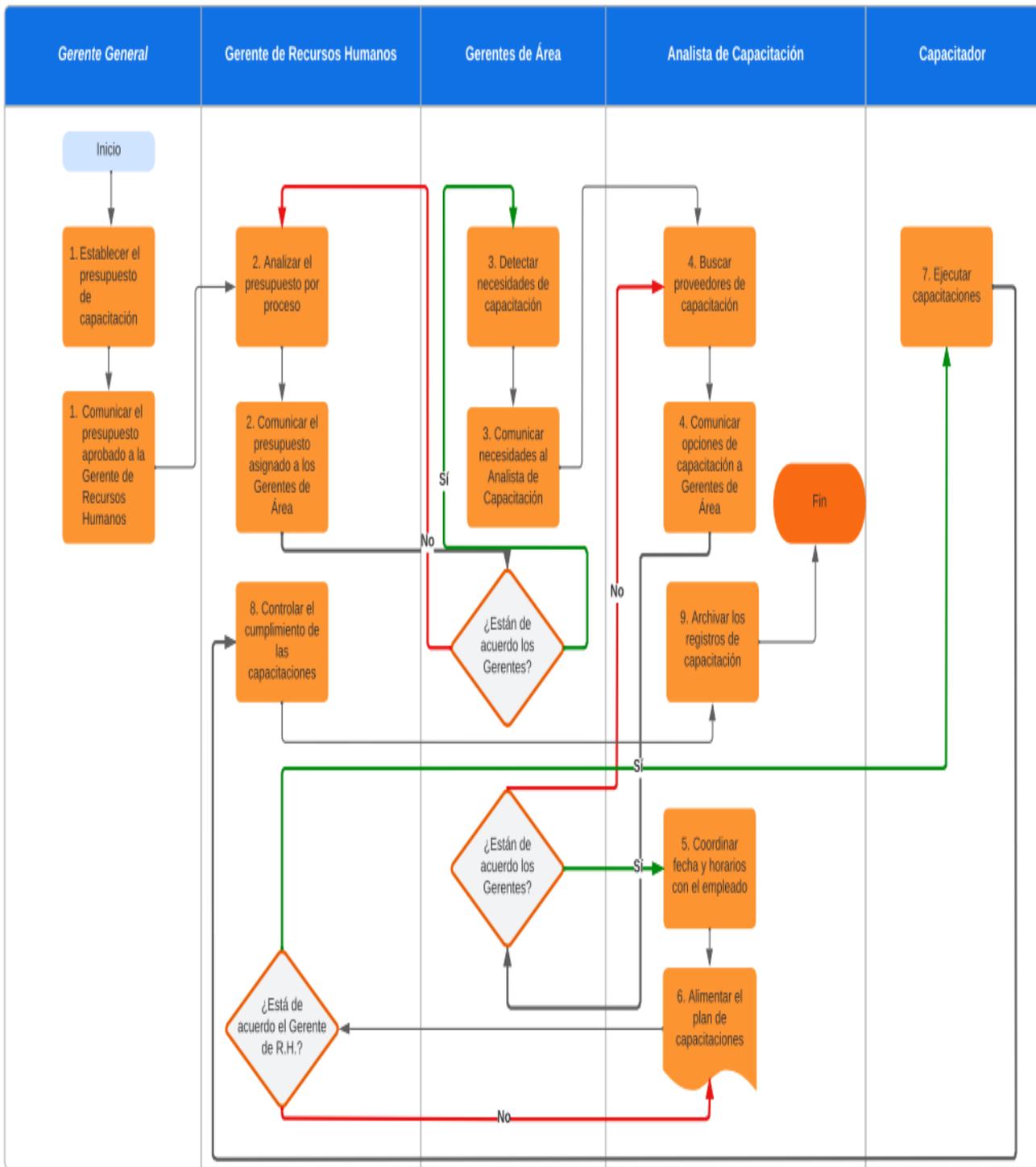


Figura 15. Diagrama de flujo del Procedimiento de Capacitación de Personal  
 Elaborado por: Gálvez & Plaza (2022)

## CONCLUSIONES

Las conclusiones se construyen en base a las derivaciones de los objetivos específicos, donde se detalla a continuación:

La norma BASC tiene un alto grado de importancia para la calidad y seguridad de la producción general de la empresa Galapesca S.A. Esta accede a mitigar los riesgos de actividades ilícitas en todos los procedimientos y procesos internos. Por este motivo se planteó el rediseño organizacional que oriente a la empresa al establecimiento de sus procedimientos en las áreas críticas con mayor probabilidad de riesgo de contaminación de la carga.

La empresa Galapesca S.A., se ha interesado en la situación que afronta relacionado a la inseguridad política del país, procesos como la contratación a corto plazo del personal que ponen en riesgo la continuidad del negocio. Por aquello, se requirió de conocer la conveniencia de las buenas prácticas de la Basc y se procedió a la ejecución de la primera etapa que respecta al análisis y diagnóstico de la situación interna y externa de la empresa. Los resultados indicaron que existen procedimientos que deben ser determinados para mitigar el riesgo de estar involucrados en actividades ilícitas, como el tráfico de droga y entre otros factores. La etapa de proceso de estandarización de Basc en la que se encuentra es el análisis y diagnóstico, por este motivo se planteó el rediseño organizacional que dirige el control de sus procedimientos de cada proceso en función, siendo esta la segunda etapa de las buenas prácticas comerciales.

El rediseño organizacional se direccionó a los procedimientos que necesitan correctivos, donde se enfocó en las operaciones de fortalecer en la selección de personal, ingreso y salida de transporte e ingreso y salida del personal, la selección de proveedores, la mezcla de ingredientes, el pesado y sellado del producto, capacitaciones del personal y embarque desempeñando la mejora con el estudio de la norma Basc, dando como resultado la calidad de producto y le eficiencia en sus operaciones.

## **RECOMENDACIONES**

La empresa Galapesca S.A., se ha interesado en la situación que afronta relacionado a la inseguridad del país que impacta en la continuidad del negocio. Por aquello, se requirió de conocer la conveniencia de las buenas prácticas en seguridad de la carga, que como resultado de las entrevistas se identificó la importancia de esta norma internacional con los procesos y objetivamente con las áreas críticas. Analizando y diagnosticando la conveniencia de la aplicabilidad de cláusulas de la norma BASC y estándar 5.0.1 (Relación Directa con la Carga) a las áreas críticas de la empresa.

La adopción de un sistema de gestión y control de la seguridad basada en los estándares BASC permitirá a Galapesca S.A., optimizar sus operaciones y recursos e implementar una gestión eficaz de la organización para cumplir con las cláusulas de las normas BASC.

Es ineludible continuar con la siguiente etapa, que es la capacitación del personal de la empresa con respecto a las mejoras que ofrece las normas BASC. Por lo tanto, todas estas acciones estarán encaminadas a continuar con las siguientes fases de implementación, auditorías internas y acciones correctivas y como parte final la auditoría externa y certificación de la empresa.

Se requiere que el alto mando de la empresa tome la decisión de invertir en la implementación de esta normativa BASC, y a su vez, de capacitar al personal designado para obtener eficacia en el proceso general.

## BIBLIOGRAFÍA

Abarca, A., Alpízar, F., Sibaja, G., & Rojas, C. (2013). *Técnicas cualitativas de investigación*.

San José, Costa Rica: UCR.

Alvarado, N. (2019). *lan de rediseño organizacional para la empresa DUOPRINT-G S. A.*

Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil:

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3218>

Cabanillas, S. G. (2021). *Propuesta de mejora para el control interno de las micro y pequeñas empresas del Perú: caso ferretería Pasquelito-Chimbote, 2021*. Obtenido de

<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/25961>

Condori, P. (2020). Universo, población y muestra. Curso de Taller. *Academia*. Obtenido de

<https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

Dávila, G. (2017). *Plan de Rediseño Organizacional para la Compañía COMSAJU CÍA LTDA*.

Obtenido de Repositorio de Tesis de Grado y Posgrado Pontificia Iniversidad Católica del Ecuador:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14360/TEISIS%20COMPLETA%20GABRIELA%20DAVILA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dodero, S. (2020 ). *El método EFE: Empresas familiares exitosas*. Editorial El Ateneo.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación (6a ed.)*.

Máxico: Mc Graw Hill.

Herrera, J. (2017). *La investigación cualitativa*. Obtenido de

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1167>

Jauregui, K. R. (2021). *Propuesta de implementación de la norma BASC en la empresa correos del Perú SA*. Obtenido de

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/74d86039-4597-4a89-a7e2-bb0d4dafc648/content>

Jurado, G. (2015). *Propuesta de rediseño de los procesos y de la estructura organizacional en la Compañía Rumiñahui Express (Bachelor's thesis, Quito, 2015.)*. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10576/1/CD-6254.pdf>

Jurado, P. S. (2018). Nuevos emprendedores con conciencia social. *Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/08/emprendedores-conciencia-social.html>

León, E., & Zulein, J. (2021). *Plan de rediseño organizacional de la empresa Cielo y Estilo SA*. Obtenido de <http://201.159.223.180/handle/3317/16971>

Merino , J. L., & Soledispa, S. M. (2019). *LAS NORMAS BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE Y LA CADENA LOGÍSTICA DE COMERCIO EXTERIOR, CASO MANTA*. Obtenido de <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/1826>

Morales, E. M. (2021). *Análisis comparativo de los sistemas de gestión de la seguridad para la cadena de abastecimiento. ISO 28000 Y BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE BASC v5: 2017 para la correcta prevención de riesgos en la cadena de abastecimiento*. Obtenido de (Doctoral dissertation, QUITO/UIDE/2021): <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4913/1/T-UIDE-0303.pdf>

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado . (2019). *NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO Y PERSONAS JURIDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS*. Quito. Obtenido de <https://www.tce.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Normas-de-Control-Interno-para-las-Entidades-Organismos->

del-Sector-Publico-.pdf

ONU. (14 de junio de 2005). *Aumenta 3% cultivo de coca en región andina, señala UNODC.*

Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2005/06/1058261>

Palma, K. A. (2015). *Sistema de gestión de calidad y seguridad BASC (Business Alliance for Secure Commerce) para la Certificación de un operador logístico de la empresa United Parcel Service.* Obtenido de (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos. Maestría en Producción más Limpia.): <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23390/1/25%20PML.pdf>

Romero, D. A. (2015). *Importancia de la certificación BASC en las empresas de seguridad y vigilancia privada del sector de servicios aeroportuarios en Colombia.* Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7904/FINAL%20TRABAJO%20DE%20GRADO%20RRII.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, I. (2016). *Tipos de estudio y métodos de investigación.* . Obtenido de <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>

Vive, J. (2020). *Plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind mecánica industrial.* Obtenido de Repositorio digital Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3528>

## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Entrevista dirigida a los gerentes de cada departamento de la empresa Galapesca S.A.**

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa Galapesca S.A., con la participación de los Gerentes que impartirán información real y competente para la estructuración de la propuesta en curso.

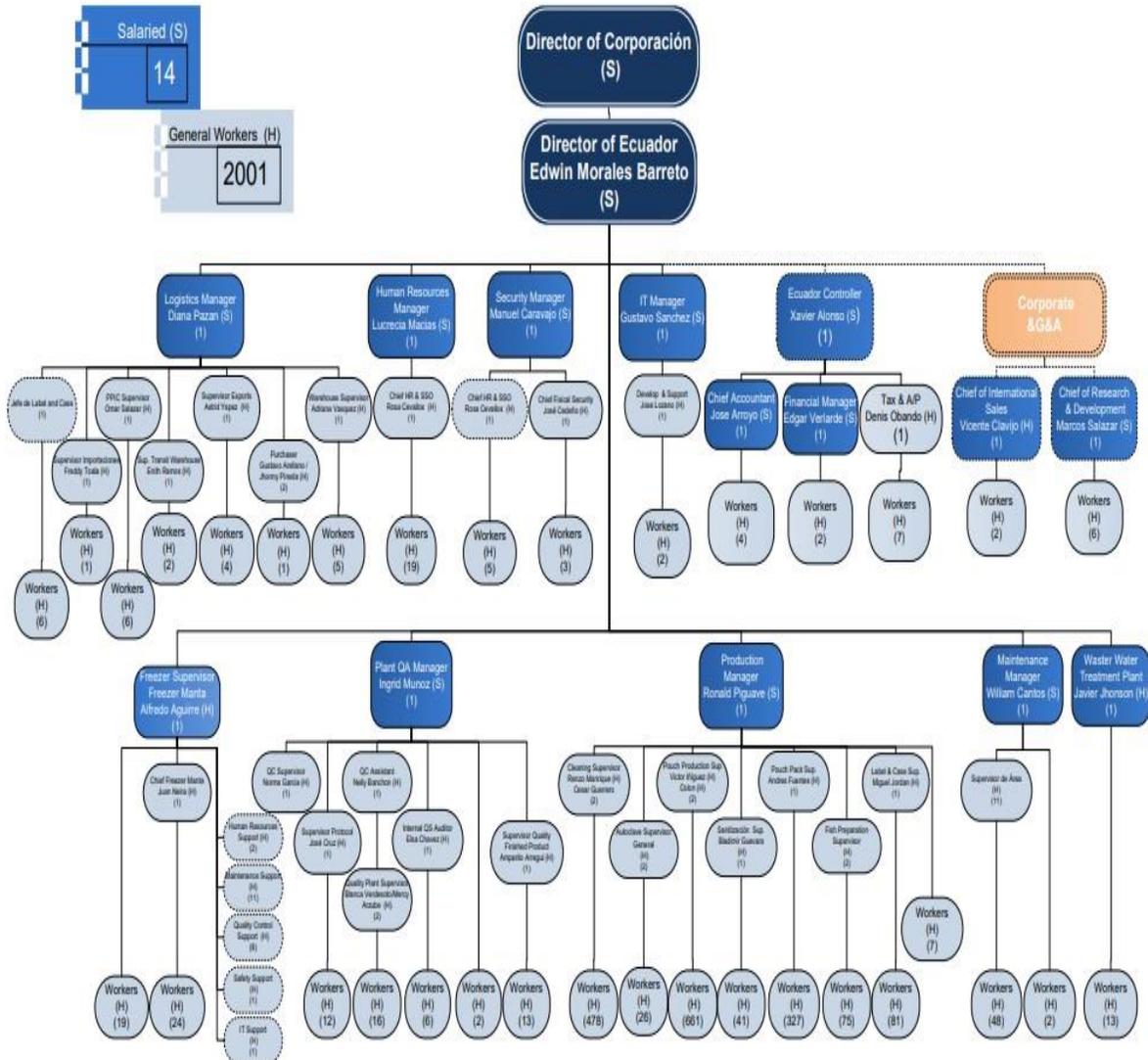
**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y responda abiertamente en base a su conocimiento de las funciones y procesos de la empresa Galapesca S.A.

- 1. ¿Cuál cree que es la misión real de una empresa que cumpla la normativa BASC?**
- 2. ¿En qué áreas considera importante gestionar los riesgos?**
- 3. ¿Qué mecanismo considera más efectivo para identificar nuevos requisitos legales?**
- 4. ¿Considera necesaria la asignación de recursos para implementar el BASC?**
- 5. ¿Cuál sería el perfil idóneo para nombrar el Representante de la Alta Dirección?**
- 6. ¿Qué cree que representaría la certificación BASC para su organización?**
- 7. ¿Qué entiende por control operacional?**
- 8. ¿Qué indicador considera importante para medir el impacto en el control y seguridad?**

- 9. ¿Qué cree que aportan las auditorías internas a las empresas?**
- 10. ¿Cómo mediría la mejora continua de su organización?**
- 11. ¿Cree usted que implementando la norma Basc se puede minimizar el riesgo de contaminación de la carga?**
- 12. ¿Considera usted que con la aplicación de la norma BASC se puede mitigar las acciones del narcotráfico en las actividades de exportación?**
- 13. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de revisar y mejorar las buenas prácticas que surgen a partir de la implementación de la norma BASC y su estándar?**
- 14. ¿Cree usted que se debe plantear en las reuniones gerenciales la necesidad de sugerir a los asociados de negocio la implementación de la norma BASC y su estándar?**

## Anexo 2. Organigrama de la Empresa Galapesca S.A.

	<h1 style="margin: 0;">Estructura Jerárquica</h1> <h2 style="margin: 0;">Starkist/Galapesca - Ecuador</h2>	<h3 style="margin: 0;">RRHH - 022</h3> <p style="margin: 0; font-size: small;">Actualizado: 21- Julio- 2017</p>
---	--	---



GALAPESCA S.A.		
<b>Realizado por:</b> Ec. Rosa Cevallos Jefa de Recursos Humanos	6 de Noviembre 2018	<b>Aprobado por:</b> MBA. Edwin Morales Gerente General