



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Especialidades Empresariales

Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

TEMA

**Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el
destino Galápagos, Ecuador**

AUTORA

Cubillo Molina, María José

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en
Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**

TUTORA

Ing. Alcívar Avilés, María Josefina, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, 09 de marzo del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Cubillo Molina María José**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**.

TUTORA

Ing. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. María Belén Salazar Raymond, Mgs.

Guayaquil, 09 de marzo del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Cubillo Molina María José

DECLARO QUE

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, 09 de marzo del 2020

LA AUTORA

Cubillo Molina, María José



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD D ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Cubillo Molina María José**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 09 de marzo del 2020

LA AUTORA

Cubillo Molina, María José



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD D ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado: Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador, presentado por la estudiante Cubillo Molina, María José, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al (1%), por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

URKUND

Documento	1.1Tesis final María José.doc (D63816760)
Presentado	2020-02-12 16:34 (-05:00)
Presentado por	María Josefina Alcívar Avilés (pepitaalcivara@yahoo.com)
Recibido	maria.alcivar06.ucsg@analysis.urkund.com
Mensaje	Trabajo de titulación de Cubillo, María José Mostrar el mensaje completo 1% de estas 30 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

URKUND interface includes a toolbar at the bottom with icons for search, zoom, and navigation.

**Ing. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.
TUTOR**

Agradecimiento

Agradezco ante todo a Dios sobre todas las cosas de este mundo por darme la vida y hacerme una persona con fuerza y fortaleza, para lograr día a día las metas impuestas por la vida y por mí.

Gracias a mi hermana, Angélica María Cubillo Molina, por hacer el papel de madre día a día, por ser el pilar fundamental de mi carrera siendo incondicional conmigo aun con mal genio pero igualmente la amo y le agradezco y no me voy a cansar de agradecerle todo.

Gracias a mi madre, Angélica Molina Vargas, me ha enseñado siempre que hay que luchar por lo que quiero con esfuerzo, dedicación y perseverancia. Gracias a mis hijos bellos Clarita Aguilar Cubillo, Robert Aguilar Cubillo y María José Idrovo Cubillo por estar en mi vida, ser mi orgullo y ser su orgullo de madre, a Clarita por demostrarme que sí se pueden cumplir las metas. A mis otros dos hijos Robert y Majo que han soportado mi ausencia por mi trabajo y mis clases.

Quiero agradecer a cada una de las personas que formaron parte de mi vida en este largo trayecto de mi carrera, entre ellos está mi padrino Eco. Luis Fernando Hidalgo Proaño, Eco. Mauro Toscanini, a mis maestros Mr. José Medina, Mariela Pino, Aline Gutiérrez, Grace Mogollón, Peter, Johanna, Nadia, Shirley y la Miss María Josefina Alcívar por tenerme paciencia, cariño y siempre estar pendiente de mi tesis, todo esto sin dejar de lado a los demás maestros.

Gracias a mi gran amigo Alfredo Ortiz Cobos, a su hermano Fernando Ortiz quienes siempre me han aconsejado y brindado su amistad sincera.

Gracias de todo corazón a mi esposo Carlos Anchundia, a Luis Álvarez por el inmenso apoyo y a mi grupo Fusión Empresarial sobretodo a Rene Toapanta y toda mi familia fusión.

Siempre se puede, la vida la da Dios, las metas las pone la sociedad, hasta donde queremos llegar lo decidimos nosotros.

María José Cubillo

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi hermana Angélica María Cubillo, por ser un pilar fundamental en mi vida, por su sacrificio y siempre protegerme y darme consejos, aunque estamos separadas debido a la distancia siempre la llevo en mi mente y en mi corazón.

A mis hijos Clarita Angélica Aguilar Cubillo, Robert Aguilar Cubillo y María José Idrovo Cubillo por su paciencia, por existir en mi vida y darme ese ánimo para demostrarles que nunca es tarde para aprender.

A mi madre Rosa Angélica Molina Vargas, por haberme dado la vida y formarme con un carácter fuerte y triunfador.

A mi padre José Roberto Cubillo Game que aunque no esté en este mundo, sé que me cuida desde el cielo y me ayuda en todo momento de mi vida. Mis oraciones siempre para él sabiendo que soy su orgullo de hija.

A mi esposo Carlos Anchundia por ser mi luz al final de mi proyecto, estar siempre presente y quererme incondicionalmente día a día con mucha paciencia y siendo mi fuente de sabiduría y tolerancia.

A mi familia Cubillo Molina y a todos mis amigos.

María José Cubillo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.

TUTOR

Ing. María Belén Salazar Raymond, Mgs.

DIRECTOR O DELEGADO

Lic. Aline Gutiérrez Northía, Mgs.
COORDINADOR DE ÁREA O DELEGADO

Lcda. Grace Mogollón Claudett, Mgs

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

CALIFICACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES	NOTA FINAL DEL TUTOR
Cubillo Molina, María José	

Ing. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.

TUTOR

Índice General

Introducción	2
Antecedentes	2
Planteamiento del Problema.....	3
Justificación.....	4
Sistematización del Problema	6
Pregunta general.....	6
Preguntas específicas de la investigación.	6
Alcance de la investigación.....	6
Objetivo de la Investigación.....	7
Objetivo general.	7
Objetivos específicos.....	7
Capítulo 1: Fundamentación teórica de la investigación	8
Marco Teórico.....	8
Origen y evolución de la administración.	8
Gestión administrativa.	9
Importancia de la gestión administrativa.	9
Objetivos de un modelo de gestión administrativa.	10
Modelo de gestión administrativa.	10
Etapas de un modelo de gestión administrativa.	11
Características de un modelo de gestión administrativa.	12
Modelo de gestión administrativa por autores.	13
Proceso administrativo.....	14
Marco Referencial.....	19
Yate Reina Silvia, Caso 1.....	19
Grupo Pullmantur, Caso 2.	20
Empresa SilverSea Cruceros Ecuador, Caso 3.	21
Marco Conceptual.....	22
Marco Legal	26

Capítulo 2: Metodología de la investigación	29
Tipo de Investigación.....	29
Población y Muestra.....	29
Métodos de Investigación	30
Métodos teóricos.....	30
Método estadístico.....	30
Técnica de Recolección de Información	30
Presentación de los resultados de la encuesta.....	31
Análisis e interpretación de resultados de la encuesta.....	37
Presentación de los resultados de la entrevista.....	39
Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista #1.....	40
Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista #2.....	41
Capítulo 3: Caracterización la Gestión Administrativa	42
Procedimientos Operacionales.....	49
Procedimientos de Emergencias	49
Instructivos.....	50
Planes	50
Entrenamiento	50
Procedimientos y Planes de Emergencia.....	51
Soporte desde tierra.....	51
Comunicaciones	51
Procedimiento de Mantenimiento	52
Responsabilidad para el Mantenimiento	52
Equipos Críticos.....	53
Inspecciones	53
Control.....	53
Auditorías del Sistema de Gestión de Seguridad	54
Comité de Seguridad a Bordo	55
Comité de Revisión Gerencial	56

Certificación de Oficina	57
Certificación de Buque.....	57
Capítulo 4: Propuesta	60
Objetivos de la Propuesta.....	60
Objetivo general.....	60
Objetivos específicos.....	60
Misión Propuesta.....	61
Visión Propuesta	61
Valores Institucionales Propuestos	61
Objetivos Institucionales Propuestos	62
Proceso de Gestión Administrativo Propuesto.....	63
Planeación.....	63
Organización.....	64
Dirección.....	64
Control.....	64
Estructura Orgánica Propuesta.....	65
Conclusiones	76
Recomendaciones.....	77
Referencias Bibliográficas	78
Apéndice	82

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Capacitaciones al personal de la empresa del proceso de gestión administrativo a implementarse</i>	62
Tabla 2 <i>Seguimiento y control de la propuesta</i>	75

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Importancia de la gestión administrativa.	9
<i>Figura 2.</i> Importancia del modelo de gestión administrativa..	11
<i>Figura 3.</i> Etapas de un modelo de gestión administrativa.....	12
<i>Figura 4.</i> Modelo ideal de Weber.....	13
<i>Figura 5.</i> Parámetros del sistema de Katz y Kahn.....	14
<i>Figura 6.</i> Proceso administrativo.....	15
<i>Figura 7.</i> Pasos para la planificación de la formulación.....	16
<i>Figura 8.</i> Pasos básicos para organizar.....	17
<i>Figura 9.</i> Definición de control.	18
<i>Figura 10.</i> Conocimiento de los empleados con respecto al organigrama de la empresa	31
<i>Figura 11.</i> Conocimiento de los empleados con respecto a la misión y la visión de la empresa	32
<i>Figura 12.</i> Conocimiento de los empleados con respecto al recorrido del yate Infinity	33
<i>Figura 13.</i> Competencias aplicadas al personal de Repregal	33
<i>Figura 14.</i> Conocimiento de los empleados con respecto a si la empresa aplica algún modelo administrativo.....	34
<i>Figura 15.</i> Conocimiento de los empleados con respecto a la gestión administrativa del yate infinity	35
<i>Figura 16.</i> Nivel de aceptación de la propuesta por parte de los empleados de Repregal	35
<i>Figura 17.</i> Nivel de aceptación de las capacitaciones constantes para los empleados de la empresa.....	36
<i>Figura 18.</i> Calificación de la convivencia del personal a bordo del yate Infinity por parte de los empleados	37
<i>Figura 19.</i> Organigrama de la compañía.	42
<i>Figura 20.</i> Manual integrado de gestión de seguridad.....	44
<i>Figura 21.</i> Propuesta de la misión para la empresa	61
<i>Figura 22.</i> Propuesta de la visión para la empresa	61
<i>Figura 23.</i> Propuesta de valores para la empresa	61

<i>Figura 24.</i> Proceso de gestión administrativo propuesto.....	63
<i>Figura 25.</i> Estructura orgánica administrativa propuesta para Repregal.....	65
<i>Figura 26.</i> Estructura orgánica propuesta para el yate Infinity	65
<i>Figura 27.</i> Estructura orgánica unificada.....	66

Resumen

La empresa Repregal es una entidad responsable dedicada al servicio turístico, exclusivamente en Galápagos, esta organización no cuenta con un modelo de gestión establecido por lo que existen inconvenientes al momento de brindar un servicio de calidad a los pasajeros. A su vez, no se han definido procesos estipulados para controlar el trabajo dentro de la organización, sin dejar de lado que no existe una buena comunicación entre el personal, por lo que se ocasiona una descoordinación a bordo del yate entre la administración y la tripulación. Existe un equipo de trabajo, pero con mala coordinación de sus competencias dentro de Repregal. Es así que, el objetivo del presente trabajo fue diseñar una propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador; se emplearon para el efecto los métodos teóricos que sirvieron como fundamento de la contextualización teórica y posterior desarrollo de la propuesta. Para validar la aceptación e importancia de la propuesta se aplicó una encuesta al personal que conforma el yate, usando estadística descriptiva para el tratamiento de los datos, también se realizaron entrevistas al gerente general de la empresa y a un experto en el tema de administración. Los principales resultados evidenciaron que cuando una gestión administrativa adecuada no forma parte de una entidad, el servicio que se brinda no es óptimo. Se concluye entonces, que con un modelo de gestión administrativa se puede lograr el manejo adecuado del área, no solo en un yate sino en cualquier tipo de entidad.

Palabras Claves: gestión administrativa, modelo de gestión, proceso de gestión, yate turístico, servicio de calidad, pasajeros.

Abstract

The Repregal Company is an Ecuadorian enterprise involved with the tourist service, exclusively at Galapagos Archipelago; this business organization does not count with a well established management model so there are inconveniences when providing quality service to passengers. At the same time, there is not stipulated processes have been defined to control work within the organization, adding that there is no good communication between the staff, so resulting in incoordination on board the yacht between the administration and the crew. In sum, there is a work team, but with poor coordination of their competencies within Repregal. Thus, the main objective of this research was designed an administrative management model proposal for the Infinity Tourist Yacht that covers the tourist route of Galapagos, Ecuador. In this research were used the depth interview for the effect of theorists methods that served as the basis for theoretical contextualization and subsequent development of proposal. To validate the acceptance and importance of the proposal, a survey will be applied to the personnel that make up the yacht, using descriptive statistics for the treatment of the data, interviews were also conducted with the general manager of the company and an expert in the field administration. The main results showed that when proper administrative management is not part of an entity, the service provided is not the most appropriate. It concludes, then, through an administrative management model, adequate management of area can be achieved, not only on a yacht but on any type of entity.

Keywords: administrative management, management model, management process, tourist yacht, quality service, passengers.

Introducción

Antecedentes

En el Ecuador se ha desarrollado un tipo de turismo que se denomina crucero navegable, donde a través de una ruta diseñada por la entidad reguladora pertinente, en este caso el Parque Nacional Galápagos, estas rutas turísticas son patentadas y luego adquiridas por los diferentes operadores turísticos locales o extranjeros. Es el caso de la operadora turística REPREGAL S.A. que cuenta con una flotilla de embarcaciones que cubren la ruta crucero navegable de Galápagos, en especial, el yate crucero Infinity con una denominación de calidad de lujo y designada con cinco estrellas, que para esta investigación será la unidad de estudio. Por tanto, se menciona que la parte operativa de este barco pertenece a la familia Ortiz de la empresa REPREGAL S.A. domiciliado en Pto.Ayora, ellos se encargan del abastecimiento, materiales para mantenimiento, reparaciones y todo lo que concierne a la operación del barco para su buen funcionamiento y satisfacción del cliente. La agencia con la que trabaja es Royal Galápagos, la cual provee los pasajeros y transmite las exigencias que ellos exponen en sus comentarios, dado que esta entidad se preocupa por el servicio pre y post venta en donde se analizan los mensajes de felicitaciones, mejoras o quejas.

Actualmente, la empresa REPREGAL S.A. ofrece a sus clientes diferentes niveles de acceso para sus cruceros navegables, como son: turista, superior y alta gama. La máxima autoridad es el capitán de la nave, a continuación, se encuentran sus diferentes jefes de departamentos que son el departamento hotelero que lo dirige el director hotelero o de crucero; segundo está el departamento de máquinas aquí se encuentra el electricista y el maquinista; tercero está el departamento de cubierta liderado por el jefe de cubierta quien está directamente al mando del capitán principal.

Como consecuencia, la parte administrativa a bordo, se puede puntualizar que ha variado mucho debido a la alta rotación de director o directores de crucero que trabajan constantemente en el barco. Es el caso de la embarcación Infinity que ha tenido aproximadamente seis diferentes directores de crucero en un año, esto conlleva a que no se definan políticas, procedimientos, menús o requerimientos que

hace falta implementar, dado que siempre viene una persona con un nuevo criterio provocando que varíen los escenarios. Dicha situación hace que se considere como crítica la parte administrativa del barco.

En lo que respecta a los éxitos del yate Infinity, se destacan los procesos concernientes a dos frentes importantes; el primero es el logístico de aprovisionamiento que se lleva a cabo desde oficina con el manejo de provisiones para las tres áreas, sobretodo en el área hotelera que es la que tiene relación directa con el cliente; y el segundo es la operación e implementación de políticas y procedimientos que se cumplan de manera adecuada. Por tanto, se puede confirmar que con estos dos procesos se cumple con el servicio de calidad contratado, tratando en la medida de lo posible de brindar efectivamente lo que oferta la agencia, así que, el pasajero recibe y percibe un trato de calidad, ordenado, planificado y por ende un interés por parte del personal a bordo. En contraposición, están los fracasos que la estructura administrativa del barco ha sufrido como la improvisación permanente, manejo de personal eventual, excesiva rotación del personal estratégico que no permite que el procedimiento sea continuo y por ende provoca que no exista una sistematización.

Es importante destacar que, los turistas que acceden a este servicio provienen principalmente de Norteamérica y Europa, pertenecen a grupos élites tanto en la estructura científica, económica, política de sus países y del mundo.

Planteamiento del Problema

En la actualidad existen 8 embarcaciones de crucero turísticas de 20 pasajeros, de las 142 embarcaciones existentes en Galápagos. Como parte de estas 8 embarcaciones se encuentra el yate crucero Infinity, que al momento presenta un sistema administrativo espontáneo, el cual refleja una mala estructura en la parte administrativa, lo que provoca un efecto negativo sobre la coordinación de tiempo y espacio de las actividades hoteleras implícitas. Esto trae como consecuencia la desinformación o mal manejo de la forma circular de las actividades, haciendo difícil el trabajo del proceso de inventario, transportación, almacenamiento y la insatisfacción de su tripulación especialmente en el área de cocina que se denomina alimentos y bebidas, desgastándose así el tiempo, energía de la tripulación dando espacio a atrasos y posibles accidentes menores.

Todo esto se da, puesto que el yate no cuenta con un modelo de gestión administrativa, sin dejar de lado que les hace falta capacitaciones a su tripulación, estas no cuentan con los mismos dueños o gerentes embarcados en todo el crucero, lo que hace que sus propietarios no tomen conciencia del daño que pueden causar si un pasajero es mal atendido o si se llega a enfermar. Esta problemática se agrava cuando la logística del embarcador y del receptor de carga no es buena en sus tiempos y rutas, haciendo el trabajo logístico más difícil, dado que es un sistema circular el abastecimiento y recepción de carga, provocando que este sistema operativo no funcione. Por tanto, si una de las partes del sistema humano falla esto conlleva a que falle todo, pues las islas no cuentan con tiendas en medio del mar ni abastecimiento rápido, como se sabe son islas protegidas y se trata de causar el menor impacto posible, por ello siempre se debe tener en cuenta que la logística para estas embarcaciones debe ser oportuna y concreta.

Por tanto, se propone inicialmente un modelo de gestión administrativa para el yate crucero turístico Infinity. Se destaca que, esta propuesta se la puede tomar como modelo de implementación en yates de crucero de las mismas características, cubriendo sus necesidades administrativas antes mencionadas. Se debe tener en cuenta que el modelo administrativo tiene sus propias funciones de comandos circulares, en donde todos son responsables de mantener la embarcación en óptimas condiciones tanto tangibles como intangibles.

Justificación

Un modelo de gestión administrativa, dirigido a uno de los sectores estratégicos del Ecuador como es el turismo, que busca darle solución a los problemas de gestión administrativa, es de vital importancia puesto que la administración en tierra tiene que asegurarse que a bordo las funciones del personal que laboran sean efectivas para que los clientes internacionales y nacionales puedan disfrutar y descansar con excelencia.

De tal manera, esta investigación y su propuesta se justifican desde el ámbito laboral y administrativo del sector turístico, porque busca otorgar sistematización dirigida a la efectividad administrativa de todas las variedades turísticas ecuatorianas y en especial a las rutas navegables para la eficiencia y eficacia de tripulación y al

buen manejo del abastecimiento de la embarcación, logrando que estén a gusto y conformes para brindar un buen servicio a los pasajeros.

Desde el ámbito económico, la creación de este modelo contribuirá con la oferta de plazas de empleo, puesto que son necesarios recursos intelectuales para su creación. Además, contribuye a la diversificación de la economía, mejorando la competitividad del país al impulsar los negocios y las industrias comprometidas en el desarrollo de los proyectos. Por su parte, el suministro de servicios públicos puede ser potenciado gracias al aporte en experiencia, conocimientos y tecnología del sector privado.

Por tanto, como parte esencial de este ítem se hace preciso puntualizar de manera detallada todos los beneficios y beneficiarios que trae consigo este propuesta de modelo de gestión y argumentar de esta forma la importancia de su realización. En primera lugar, va a beneficiar a la administración del barco en todos sus aspectos administrativos, de logística y de abastecimiento, permitiéndole mostrar una buena calidad de servicio a los pasajeros en cuestión de habitaciones. También va a traer beneficios al personal de camarería o camareras pues prestarán un servicio rápido, cumpliendo sus respectivos funciones con mayor agilidad. En el área de jefatura de crucero o el jefe de crucero, le ayudaría a saber designar las obligaciones de cada tripulante de una manera más óptima. En el área de bodega, los beneficios serían un mejor control del inventario y del abastecimiento con su respectiva requisición de abastecimiento, pues el crucero a medio mar no tiene donde abastecerse, solo lo realiza cuando llega a puerto o puntos estratégicos designados por la capitanía en conjunto con el requerimiento de la administración en tierra del barco.

En el área de cocina, los cocineros o chef tendrían mayor fluidez en lo que se refiere a la preparación de los alimentos con destreza y rapidez al momento de sacar los diferentes tipos de comidas a sus tiempos señalados, sin atrasar el bufet y las demás comidas que se den como desayunos, entremés, almuerzos a media tarde y la cena. Además, ayudaría con los requerimientos especiales de comidas, debido a que existen muchos pasajeros que son vegetarianos o veganos. Todo esto sin dejar de lado que, los encargados de cristalería llevarían un manual especial para su buen manejo y limpieza de los mismos; en lo que respecta al bar permitiría implementar las cavas de diferentes vinos; en el área social se lograría su buena administración; en

el área de la parrilla se fijaría sugerencias de días, pues todo esto se va implementando no por la administración en tierra del barco si no en conjunto con el capitán y el jefe de crucero.

Por último, esta propuesta también traería beneficios en lo que se refiere a un mayor orden de la limpieza de las cabinas de los tripulantes, tratando de que no se choque con el servicio de lavado del barco y de los pasajeros, tomando en consideración que se pasan 4 días navegando y cada 4 días arriban a puertos o puntos de abastecimiento; cabe recalcar que el crucero dura 8 días y tiene dos rutas una de ellas es la ruta de San Cristóbal a la Isla Baltra y la otra de Baltra a la Isla Isabela, haciendo paradas por más de tres islotes o islas para sus respectivas actividades.

Es por esto que, con todos los beneficios mencionados se pretende mejorar la calidad del servicio del barco, teniendo así un mayor control de gastos y por ende llevar una buena bitácora de mantenimiento, puesto que el desgaste por viaje es muy fuerte, ante ello se quiere lograr que el barco ahorre, tenga más agilidad al momento de trabajar y concluyan con rapidez apoyados a través de capacitaciones constantes, para que cada uno cumpla sus funciones de manera adecuada.

Sistematización del Problema

Pregunta general.

¿Conocer los elementos para la propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador permitirá mejorarlo?

Preguntas específicas de la investigación.

¿Cuáles son los fundamentos teóricos de la investigación?

¿Cuál es el diagnóstico actual del sistema de gestión administrativo del yate Infinity?

¿Qué elementos deberían ser parte de la propuesta para el proceso administrativo de la embarcación?

Alcance de la investigación.

La investigación propone crear y brindar un modelo administrativo implementado para la tripulación del yate crucero. Por lo cual, la investigación de la parte administrativa se realizará en la embarcación antes mencionada, en un lapso de

2 meses, desde noviembre del 2019 hasta enero del 2020; y estará dirigida a la tripulación del yate Infinity al ser su mercado objetivo establecido.

Objetivo de la Investigación

Objetivo general.

Diseñar una propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador.

Objetivos específicos.

Fundamentar teóricamente la investigación para el diseño de la propuesta.

Caracterizar la gestión administrativa actual para identificar necesidades de mejora.

Desarrollar un modelo para la gestión administrativa del yate turístico Infinity.

Capítulo 1: Fundamentación teórica de la investigación

En este capítulo se propone las diferentes teorías administrativas y sus modelos que fundamentarán la investigación, además de una descripción del contexto actual a través de un marco referencial, conceptualización de los diferentes términos necesarios para la comprensión de la propuesta, sin dejar de lado el marco legal, en el cuál a través de diferentes artículos se fundamenta el tema como tal. Todo esto con el propósito de direccionar el trabajo de una forma correcta.

Marco Teórico

Según lo señalado por Casal (2016) el marco teórico es “El grupo de conceptos y/o constructos que representan un enfoque determinado del cual se deriva la explicación del fenómeno o problema planteado”. (p.23)

Origen y evolución de la administración.

Según lo señaló Munch (2014) la administración se considera como un proceso mediante el cual se optimizan y coordinan los recursos de un grupo en específico. Todo esto con el fin de alcanzar la eficacia, eficiencia, productividad, calidad y competitividad en el logro de sus objetivos.

Para Chiavenato (como se citó en Campi, 2016) la teoría de la administración se la puede considerar como un derivado de la teoría de las organizaciones, esto se convierte en un medio para operar conceptos e ideas en relación a diferentes tipos de organizaciones; tomando en consideración que es una teoría en creciente expansión.

Hitt (2006) refiere que la administración es un proceso de estructura que utiliza un conjunto de recursos para alcanzar la metas propuestas en un entorno organizacional.

Mientras que, Izquierdo (2015) señala que la administración es la actividad en la que se obtiene determinados resultados por medio de la cooperación y el esfuerzo de todos los miembros de una empresa en particular.

A su vez, Fayol (como se citó en Campi, 2016) expresa que administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Gestión administrativa.

Según lo señaló Vera (2014) un sistema de gestión administrativa se lo puede considerar como un conjunto de acciones que pretenden alcanzar el objetivo de una empresa, mediante el cumplimiento y ejecución del proceso administrativo, como lo es planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Importancia de la gestión administrativa.

La importancia de la gestión administrativa, radica en hacer las cosas bien y de manera organizada, tratando en la medida de lo posible de realizar una reducción de elemento administrativos, financieros y materiales. Esto traerá como resultado, que la empresa refleje beneficios a corto y largo plazo, como lo es el aumento de recursos (Izquierdo, 2015).

Para logra un mejor entendimiento de lo descrito, a continuación se muestra una figura que representa la importancia de este tipo de gestión.

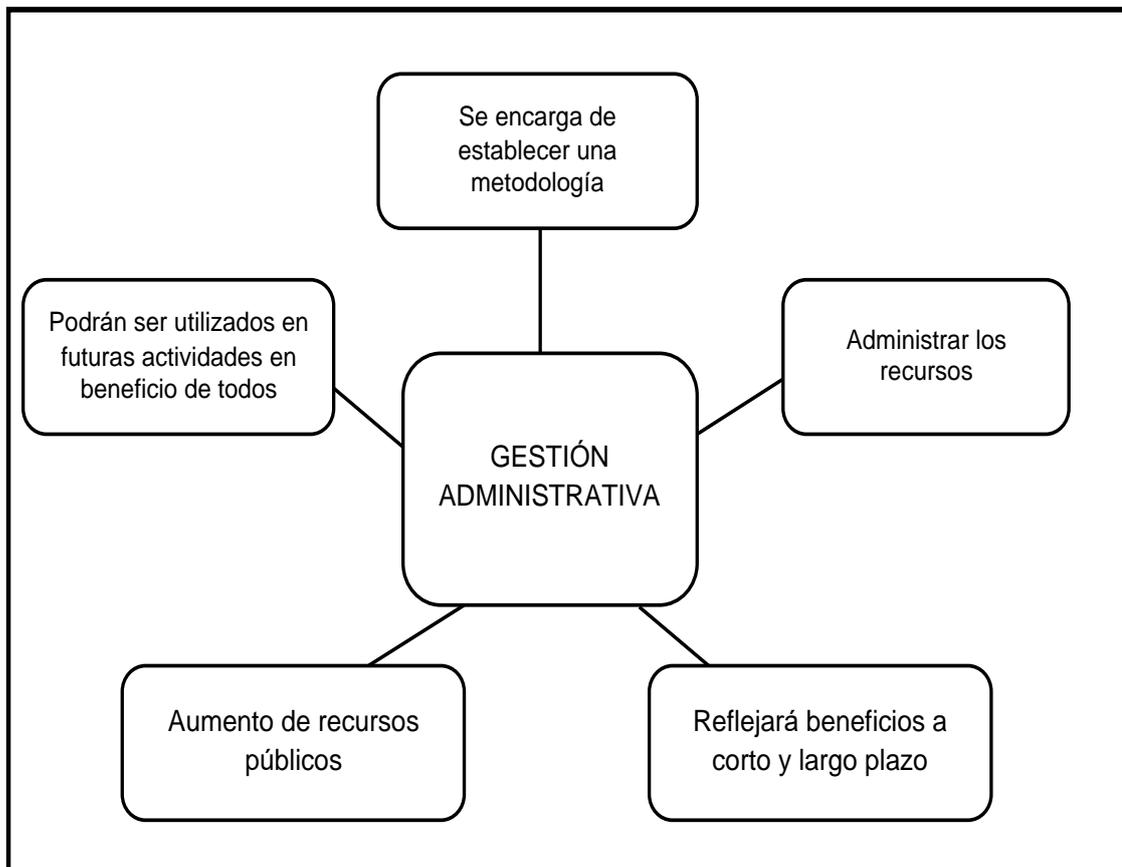


Figura 1. Importancia de la gestión administrativa. Tomado de: Modelo de gestión administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado, por R. Izquierdo, 2015.

Como se observa en la “Figura 1” la importancia de la gestión administrativa gira entorno a cinco ejes principales. Que van desde la metodología, administración de recursos, beneficios a corto y largo plazo, el aumento de recursos públicos y las actividades que beneficien a todos.

Objetivos de un modelo de gestión administrativa.

Para Sayes (2014) refiere que la inserción de un modelo de gestión administrativa manifiesta una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual de una empresa. De tal manera, se conozcan cada uno de los procesos administrativos desarrollados. Ante tal situación, la aplicación de un modelo de gestión administrativa persigue los siguientes objetivos:

- Optimizar los procesos de gestión , logrando un trabajo más fácil de realizar y eficaz.
- Definir procedimientos de seguimiento y control a los procesos internos y a los productos o servicios.
- Incorporar nuevas tecnologías, para incrementar y mejorar la oferta de productos o servicios.
- Mejorar los servicios o productos que se ofrecen a los clientes.

Modelo de gestión administrativa.

Arizabaleta (2004) refirió que “Un modelo de gestión administrativa es el proceso más potente para abrir nuevos caminos, que garantizaran buena parte del mejoramiento de la productividad y los servicios”. (p.36)

Por otra parte, Cubino (2014) afirma que “El modelo de gestión administrativa es un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa que permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado”. (p.58)

De ahí que, con base a estos definiciones se hace preciso establecer la importancia del modelo de gestión administrativa. En este punto Córdova (2012) manifiesta que la importancia radica en que es una herramienta que permite optimizar la ejecución de los procesos, con el objetivo de aumentar la eficacia y la eficiencia en la gestión de los servicios de las organizaciones. Todo esto sin dejar de

lado que, establecer un modelo de gestión a los procesos administrativos, trae como resultados la reducción de tiempo y una mejor calidad en el producto o servicio.

A continuación, se muestra una figura de la importancia del modelo de gestión para lograr graficar de manera detallada esta situación.

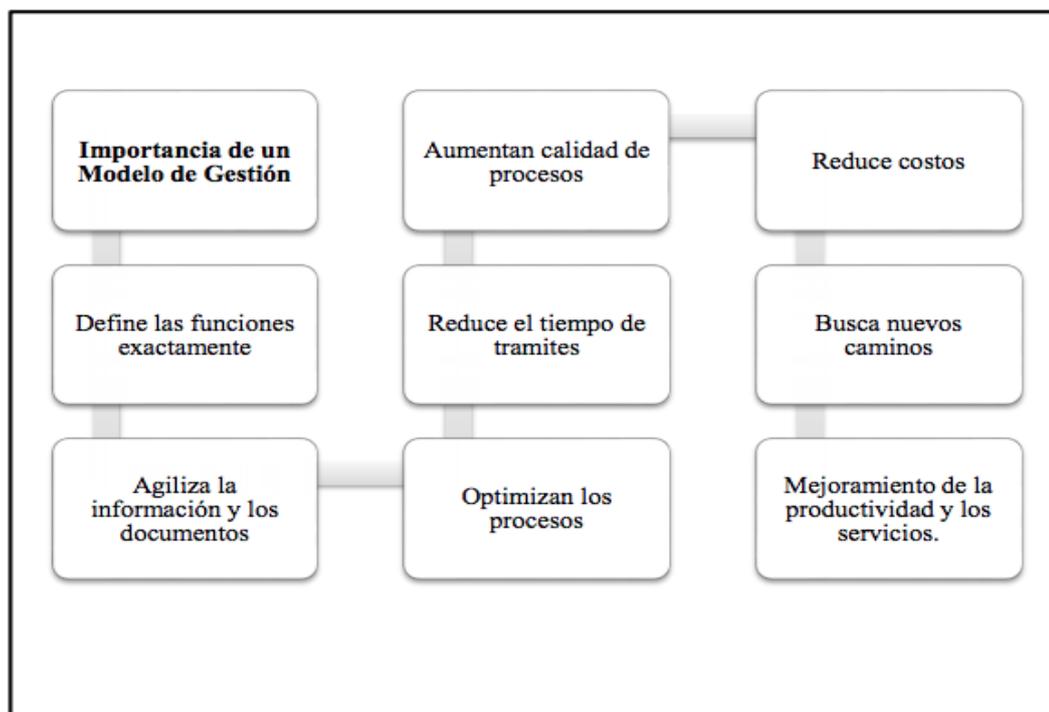


Figura 2. Importancia del modelo de gestión administrativa. Tomado de: Modelo de gestión administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado, por R. Izquierdo, 2015.

Como se observa en la “Figura 2” la importancia del modelo de gestión inicia desde la definición de funciones hasta el mejoramiento de la productividad, con el afán de lograr los objetivos manifestados anteriormente.

Etapas de un modelo de gestión administrativa.

El modelo de gestión administrativa, conlleva varias etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

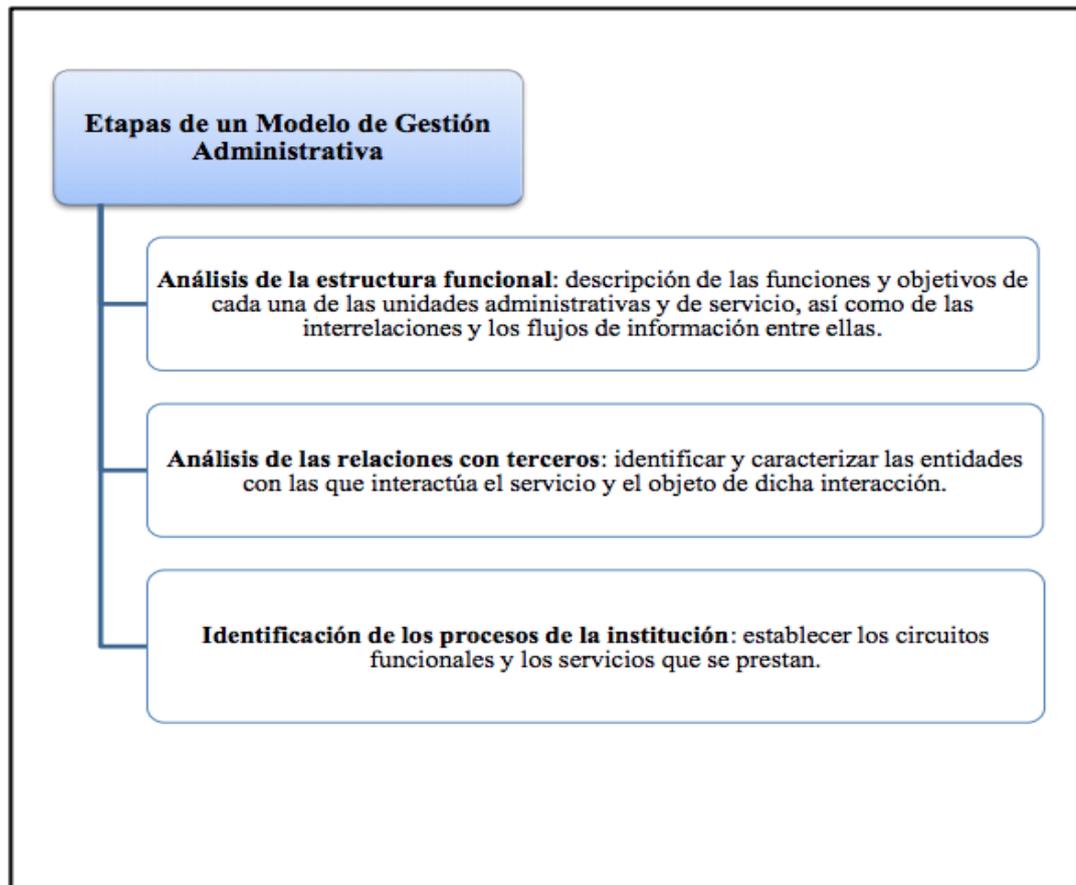


Figura 3. Etapas de un modelo de gestión administrativa. Tomado de: Modelo de gestión administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado, por R. Izquierdo, 2015.

De acuerdo a la “Figura 3” la prima fase necesita de una gran colaboración por parte del personal que está dentro del proceso. A su vez, permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en las que hay un uso inadecuado de recursos. Se destaca que, una de las claves para lograr el éxito del modelo de gestión administrativa es el análisis de la empresa y de sus procesos.

Características de un modelo de gestión administrativa.

Cabezas (2014) refiere que los modelos de gestión se caracterizan por:

- Se puede aplicar a más de un tipo de entidad organizacional.
- Ayuda a disminuir la utilización de varias herramientas.
- Evalúa y mejora el recurso humano en su desempeño y logra la motivación.

Así también, el mismo autor, Cabezas (2014) destaca que para profundizar más sobre esta fase de análisis y aplicación, se establecen las siguientes tareas para elaborar el Modelo de Gestión Administrativa:

- **Homogenización funcional:** Atiende a criterios de cobertura de funciones similares.
- **Identificación de necesidades de información:** Define los requisitos y necesidades de las diversas unidades funcionales.
- **Definición de modelo:** Constituye el conjunto de servicios que se van a prestar en determinada empresa.
- **Definición de ajustes funcionales:** Se llevan a cabo las modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada.
- **Definición de herramientas de gestión:** Logra que se cubra las necesidades, para la información requerida en lo que respecta a la prestación de servicios.

Modelo de gestión administrativa por autores.

Modelo ideal de burocracia de Max Weber.

Weber (como se cita en Armas, 2014) manifiesta un modelo que parte de la idea de tener una empresa ideal, con un equipo de trabajo ideal, puntualizando a la burocracia como actividad colectiva. Por tanto, se enfocaba en que el empleo se convirtiera en una carrera profesional para todo el personal de las organizaciones. Ante ello, se plantea seis pasos en su modelo “Ver figura 4”.

PASOS	DESCRIPCIÓN
Máxima división del trabajo	Para lograr sus objetivos, las empresas públicas y privadas deben dividir el trabajo total en operaciones similares.
Jerarquía de autoridad	Todo empleado debe estar sujeto al control y supervisor de un superior.
Reglas que definen la responsabilidad y la labor	Las órdenes deben ser precisas, claras y sencillas, y han de determinar las competencias o ámbito legal de actuaciones y responsabilidad.
Actitud objetiva del administrador público	El administrador público no debe apasionarse por un partido político, sino conservar su dependencia y, por ende, no debe mezclar su tendencia política con su labor de servicio público.
Calificación técnica y seguridad en el trabajo	Todo miembro de una organización debe tener una calificación técnica, es decir, una competencia laboral, y, en la medida en que acumule méritos y experiencia, tendrá la posibilidad de un ascenso.
Evitar la corrupción	A partir de las ideas de Weber se aplica en el mundo entero el sistema de declaración anual patrimonial.

Figura 4. Modelo ideal de Weber. Tomado de: Desarrollo de un modelo de gestión administrativa para MYPYMES, por R. Armas, 2014.

Modelo de Katz y Kahn.

Taylor, Fayol y Weber (como se citó en Armas, 2014) crearon sus modelos enfocándose a las empresas como sistemas cerrados; mientras que Katz y Kahn, desarrollaron un modelo más amplio, teniendo en la mente a la organización como un sistema abierto. Su teoría parte en que las entidades están en constante interacción con el medio que las rodea, para ello consideran los siguientes elementos:

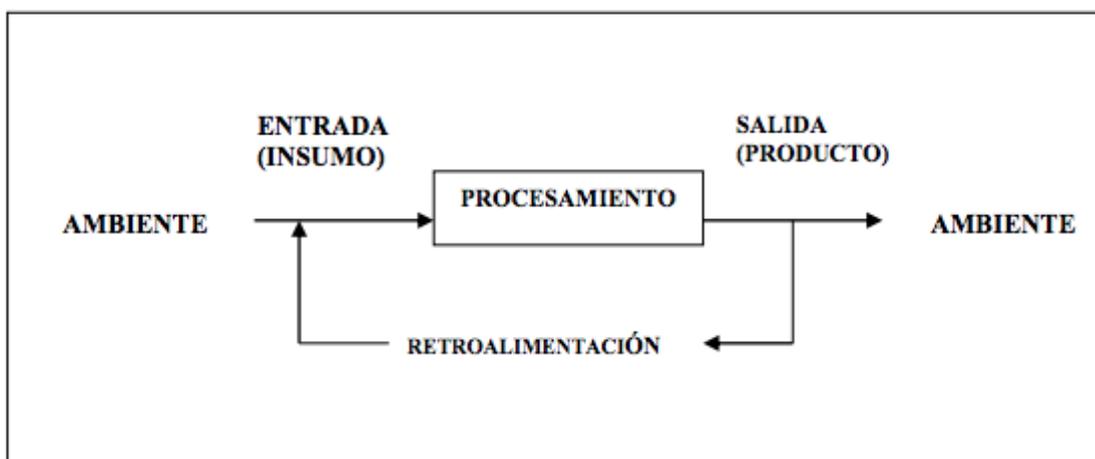


Figura 5. Parámetros del sistema de Katz y Kahn. Tomado de: Desarrollo de un modelo de gestión administrativa para MYPYMES, por R. Armas, 2014.

Es preciso destacar que, para la realización del modelo de gestión administrativa planteado como propuesta en este documento, se llevará a cabo una mixtura de ambos modelos arriba expuestos. Todo con la finalidad de, proporcionar al recurso humano una guía que le permita desempeñar de forma óptima el trabajo asignado en su área.

Proceso administrativo.

Fayol (como se cita en Campi, 2016) destaca que todos los gerentes realizan cinco actividades administrativas, las cuales se conocen como el proceso administrativo. Estas son planeación, organización, dirección, integración y control. Por tanto, la integración de estas actividades viene hacer lo más importante en este proceso, “Ver figura 6”.



Figura 6. Proceso administrativo. Tomado de: Generalidades importantes del proceso administrativo, por L. Aguilar, 2009.

A continuación, se detalla las diferentes etapas del proceso administrativo.

Primera etapa del proceso administrativo: planeación.

Es el proceso guía que cada entidad establece, en donde se puntualiza como se debería actuar, para brindar de forma eficiente y efectiva los servicios o productos, determinando los resultados que pretende alcanzar el grupo social. De tal forma, se garantice los derechos de los ciudadanos, mediante las políticas propuestas y las metas correspondientes (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2011).

Por tanto, la SENPLADES ha definido los siguientes pasos, como parte del desarrollo del proceso de planificación, “Ver figura 7”.

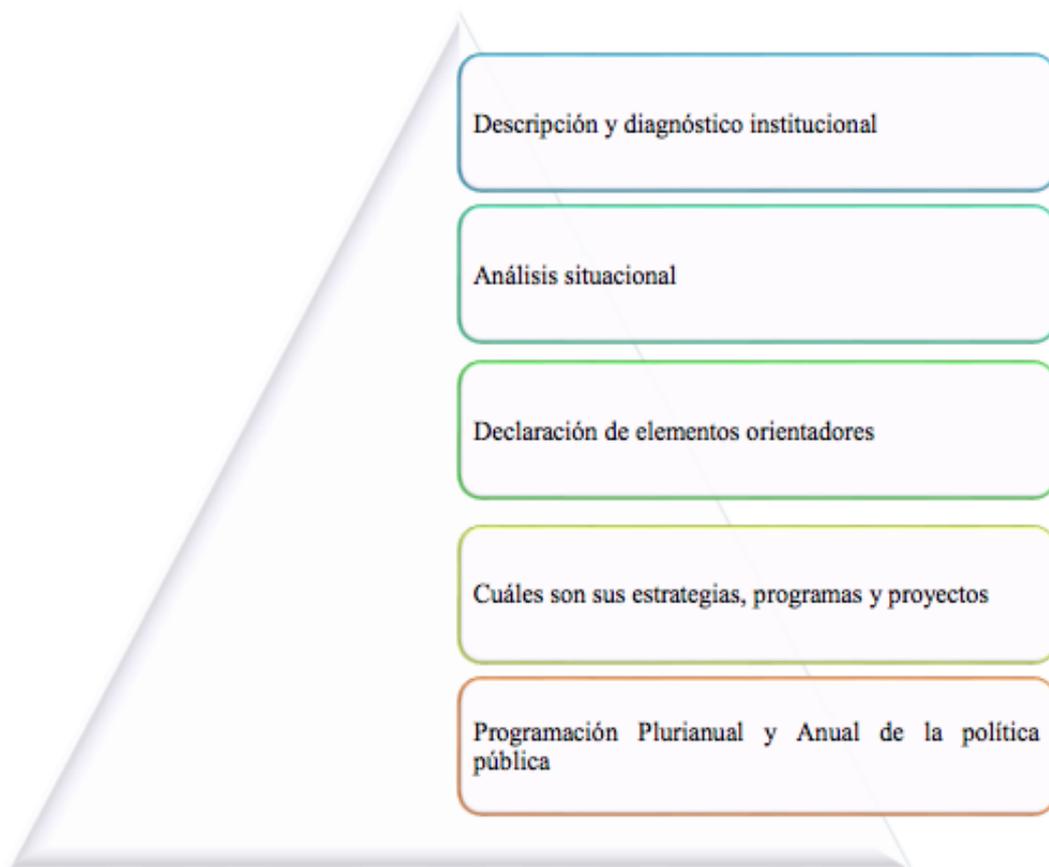


Figura 7. Pasos para la planificación de la formulación. Tomado de: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2011.

Como se observa en la figura 7, la SENPLADES establece cinco pasos en lo que a planificación se refiere, los cuales abarcan desde el diagnóstico de la situación actual de una empresa hasta la programación como tal. De esta forma, se está preparado para continuar de manera adecuada con la siguiente fase del proceso de gestión.

Segunda etapa del proceso administrativo: organización.

Según lo señaló Sánchez (2014) la organización como proceso es un sistema de actividades que se encuentran coordinadas por dos o más personas, se necesita de la cooperación de ambas para la existencia de la organización. Por tanto, se lo considera como el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles, entiéndase por ellos los humanos, materiales y financieros. Todo esto funciona mediante base de datos o normas que han sido diseñados para estos propósitos.

A su vez, se puntualiza que el autor citado especifica que existen pasos básicos e importantes para poder organizar, “Ver figura 8”.

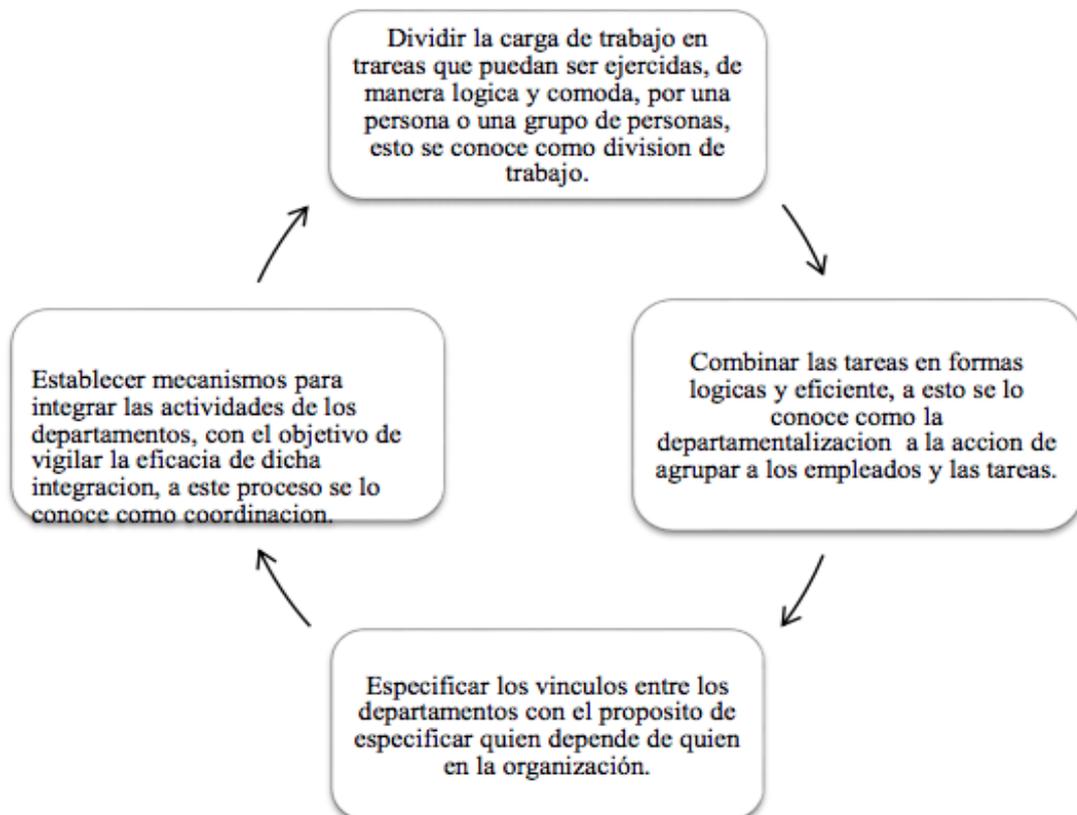


Figura 8. Pasos básicos para organizar. Tomado de: El proceso administrativo y su importancia, por M. Sánchez, 2014.

En la figura 8 se observa cuatro pasos básicos para organizar, en donde se destaca que se debe dividir la carga de trabajo, combinar las tareas, especificar los vínculos y establecer mecanismos. Para esto es necesario de por los menos un grupo considerable del personal de la empresa, así juntos pueden superar esta fase.

Tercera etapa del proceso administrativo: integración.

La integración como proceso se refiere a unir las partes que constituyen un todo. De tal manera, se articula y obtiene los elementos materiales y humanos que la planeación y organización establecen como necesarios, para el correcto funcionamiento de una empresa (Álvarez, 2011).

Por consiguiente, se analiza que la integración tiene una relación muy fuerte con la organización, lo cual se da al poner en práctica las decisiones que se toman en el proceso administrativo, respondiendo a preguntas tales como ¿Con qué? ¿Con quién? Trabajar para que la empresa logre sus objetivos (Álvarez, 2011).

Cuarta etapa del proceso administrativo: dirección.

Esta etapa se ve influenciada por el administrador en la realización de planes, en donde se espera una respuesta positiva del personal a través de la comunicación, motivación y supervisión (Armas, 2014).

Se puntualiza que la dirección será óptima cuando se enfoque hacia el logro de los objetivos de la empresa, mismos que solo podrán alcanzarse si los subordinados se involucran en ellos (Armas, 2014).

Quinta etapa del proceso administrativo: control.

Según lo señaló Sandoval (2010) el control es una etapa de suma importancia en la administración. Tomando en cuenta que aunque una empresa tenga magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección óptima, la alta gerencia no podrá constatar cual es la situación real de la organización, sino existe un mecanismo que garantice que lo que se está haciendo va en línea con los objetivos.

Para un mayor aporte en esta etapa, el autor citado presenta una figura que resume la definición de control. “Ver figura 9”

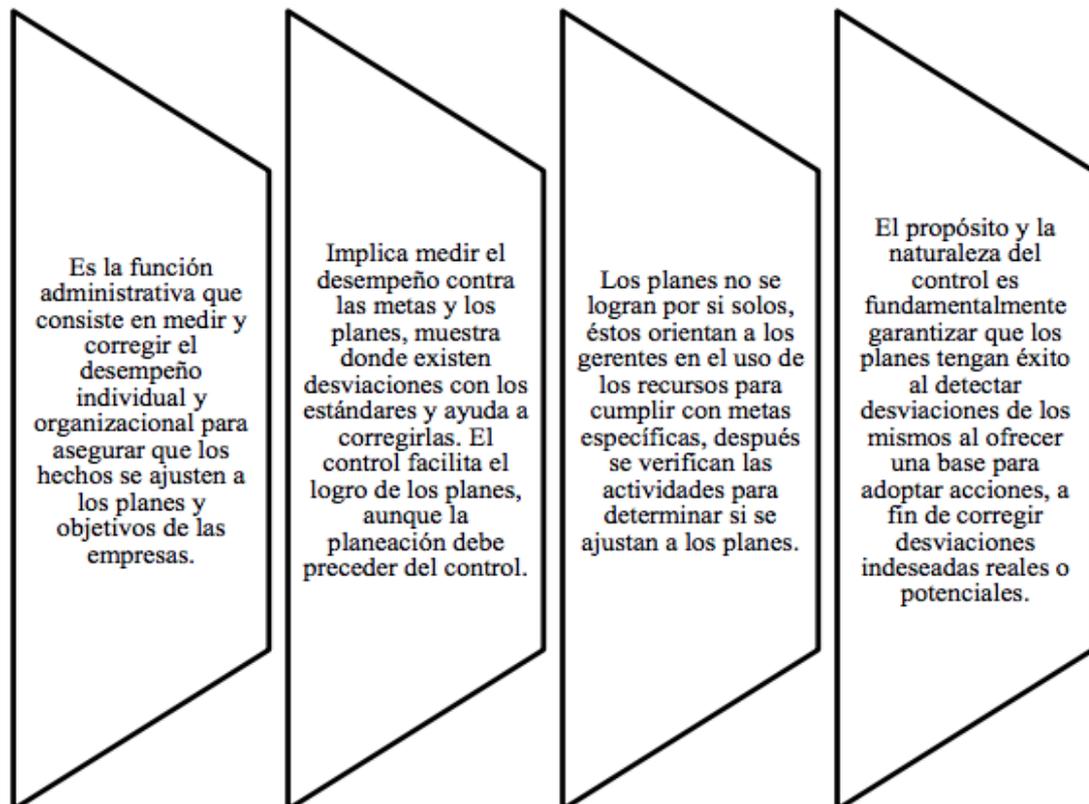


Figura 9. Definición de control. Tomado de: Fases de un proceso de gestión administrativa, por J. Sandoval, 2010.

Como se observa en la figura 9, la definición de control se expresa o abarca la función administrativa, la medición de desempeño, el cumplimiento de recursos y la garantización de que los planes propuestos tengan éxito.

Marco Referencial

Lorenzo (2017) refiere que el marco referencial se enfoca en recopilar documentación de otros autores, que en términos generales han realizado trabajos similares al que se está planteando y entonces se puede validar la importancia del mismo. A su vez, en el caso empresarial este tipo de marco consiste en colocar empresas modelos que han tenido éxito al poner en práctica el tipo de propuesta en común.

Por tal razón, en este marco se van a colocar tres yates cruceros que han implementado modelos de gestión en su administración teniendo grandes resultados.

Yate Reina Silvia, Caso 1.

En primer lugar, se encuentra Reina Silvia, una de las mejores embarcaciones de su tamaño en Galápagos, la cual le permite descubrir las Islas Encantadas en una comodidad relajada. El nombre de H. M. Queen Silvia de Suecia, con permiso amable, Reina Silvia opera cruceros cuidadosamente arreglados en el archipiélago de Galápagos. Construido por Lydia Inc. de Stuart, Florida, EE. UU, esta embarcación mide 90 pies de largo. Reina Silvia es propiedad de Rolf D. Sievers y su familia, residentes de Galápagos desde hace mucho tiempo y pioneros como organizadores de cruceros, toda su operación se gestiona de acuerdo con los procedimientos de International Safety Management (ISM). Fue rediseñada para crear un ambiente agradable para grupos de 12 a 16 pasajeros distinguidos. Cuenta con un equipo altamente capacitado de ocho personas, que incluye una guía naturalista multilingüe. A su vez, tiene dos camarotes, los cuales son dobles y se pueden acomodar con dos camas individuales o una cama king-size. Los cuatro camarotes adicionales están amueblados con dos camas inferiores. Todos los camarotes tienen baño privado, que incluye ducha, lavabo y tocador (Reina Silvia, 2020).

Debido a su amplia acogida por parte de turistas nacionales y extranjeros, en el año 2018 decidieron implementar un modelo de gestión en su administración. Puesto que, si bien la parte operativa funcionaba correctamente, la parte administrativa tenía

ciertos problemas, que luego de investigaciones pertinentes se definió que las anomalías se daban por llevar un desorden dentro de la administración. Luego de la implementación del modelo se han obtenido resultados exitosos en esta área y por ende en las demás, brindando así en la actualidad un mejor servicio con organización permanente (Reina Silva, 2020).

Grupo Pullmantur, Caso 2.

En segundo lugar, está el grupo Pullmantur el cual desarrolla las actividades propias de la venta de cruceros turísticos en su condición de agencia de viajes mayorista-minorista, ya sea como organizadora de viajes de manera individual o a grupos, o mediante contratos de chárter. Todo esto está dirigido fundamentalmente al mercado español y latinoamericano, si bien también dirige su producto al mercado internacional. Esta organización, tiene una trayectoria casi de 50 años en la industria del turismo y alrededor de 20 en el sector de los cruceros. Hasta el año 2014 llevaba a cabo distintas actividades turísticas a través de varias divisiones (aéreo, agencias, tour operación y circuitos) estando centrado desde el año 2014 en los cruceros como su negocio principal. Junto al negocio de cruceros, el Grupo realiza además una serie de actividades consistentes en la comercialización de productos y servicios relacionados, tales como excursiones, productos de la tienda a bordo, paquetes de bebidas, spa, casino, etc. Es preciso mencionar que esta empresa está presente en diversos océanos y mares visitando 135 puertos distintos en países de cuatro continentes (Grupo Pullmantur, 2018).

En el año 2017, esta organización detectó ciertas falencias en el área administrativa. A partir de esto, decidió luego de un análisis respectivo implementar un modelo de gestión que incluya el correcto proceso administrativo para poder dirigir el Grupo. Una vez implementado este modelo se comenzaron a obtener grandes resultados, los cuáles permitían evidenciar una empresa más organizada en dónde cada empleado sabía las funciones que tenía que realizar, es preciso mencionar que dentro del modelo se establecieron cambios en la estructura orgánica. Actualmente, brinda un servicio de mayor de calidad y su éxito lo atribuyen a la ejecución de la propuesta (Grupo Pullmantur, 2018).

Empresa Silversea Cruceros Ecuador, Caso 3.

Por último, se tiene a la empresa Silversea Cruceros Ecuador, que tiene los mejores 13 yates cruceros a nivel mundial, en lo que respecta a las Islas Galápagos. Esta entidad ha tenido el privilegio de acoger a numerosos invitados a lo largo de los años. Han aprendido que quieren permanecer inmersos en estas magnificas islas, incluso mientras están en el barco. Tiene el lema de que como se ha estado en los alrededores del archipiélago durante los últimos 20 años, sienten que cada momento a bordo debería permitir que todos los huéspedes disfruten de la maravilla y la magia de este singular destino. Por lo tanto, le dieron a su equipo de diseño la brevedad de asegurarse que los huéspedes pudieran disfrutar de la mayor cantidad de espacios brillantes y abiertos a bordo del Silversea. El barco cuenta con vistas panorámicas sobre las Islas Galápagos, gracias a las ventanas del piso, del techo, del barranco que se extienden por todo el barco, lo que significa que las islas están con los visitantes mientras ellos comen, duermen y se relajan. La plataforma de observación de estrellas ofrece vistas ininterrumpidas, que siguen al huésped hasta su suite, desde donde puede ver a un león marino relajándose en la costa a través del balcón de cristal del horizonte, o la ducha privada con vista al mar. Es importante mencionar que, no importa dónde se encuentre en Silversea, pues sentirá que Galápagos está allí. Además, cuentan con guías que son expertos en sus campos y que están centrados en el Parque Nacional de las Galápagos (SilverSea, 2020).

En el año 2018, SilverSea encontró varios problemas en el área administrativa. Ante esto, con base en un análisis exhaustivo decidió implementar un modelo de gestión que incluya el correcto proceso administrativo para poder dirigir todos los yates cruceros que maneja. Después de haber sido implementado este modelo se comenzaron a obtener resultados óptimos, los cuáles permitían evidenciar que los yates estaban más organizados, en dónde cada empleado sabía las funciones que tenía que realizar, tomando en consideración que se propuso la ejecución de una nueva estructura orgánica. En la actualidad, brinda un servicio de mejor calidad a cada uno de sus clientes, lo que les hace darse cuenta de lo esencial que fue llevar a cabo esta propuesta (SilverSea, 2020).

Marco Conceptual

Reidl (2015) afirma que el marco conceptual es “No sólo los supuestos teóricos de los que parte el investigador, sino también cada uno de los conceptos que son importantes dentro del tema que se está investigando”. (p.13)

Para describir la terminología necesaria que gira entorno al área marítima y por ende lo que respecta al Yate Infinity, se toma como referencia a la Autoridad Marítima Portuaria, la cuál en su documento de Glosario de Términos Marítimos Portuarios (2010) enlista el vocabulario que se muestra a continuación.

Almacenamiento: Servicio que consiste en la permanencia de la mercancía en las bodegas, cobertizos, aleros y patios.

Amarre: Acción de asegurar la nave al muelle o boyas, mediante la colocación de cabos.

Amura: Lugar del buque donde está situada la cuaderna del mismo nombre, es la zona más cerca del casco en las proximidades de la proa, comprenden las zonas más curvas de proa en ambos costados.

Área de reserva acuática: Lugar con características naturales favorables para la reproducción o hábitat de especies hidrobiológicas, en donde se ha establecido o conviene establecer un régimen específico de protección y conservación.

Armador: Es la persona que explota comercialmente o no un buque o un artefacto naval, y que resulta responsable de la navegación del mismo. En términos de la propiedad, el armador puede ser o no el propietario del buque.

Arribada forzosa: Urgencia de un buque para ingresar a un puerto, con prioridad sobre otras naves, cuando por circunstancias que signifiquen o representen peligro para las personas transportadas en ella, el propio buque y/o la carga que se encuentra en sus bodegas o la preservación del medio ambiente así lo demanden o que la nave misma presente desperfectos en su funcionamiento.

Arribo forzoso: El arribo de un medio de transporte a un punto distinto del lugar de destino, como consecuencia de circunstancias ocurridas por caso fortuito o fuerza mayor debidamente comprobada por la autoridad aduanera.

Arte de pesca: Aparatos y accesorios para pescar.

Artefacto naval: Es todo aquél que no estando constituido o destinado para navegar, cumple en el agua funciones de apoyo y complemento a las actividades marítimas, fluviales, lacustres o de extracción de recursos, tales como diques, grúas, plataformas fijas o flotantes, balsas u otros similares. No se incluyen en este concepto las obras portuarias aunque se internen en el agua.

Asamblea general de la OMI: Es el órgano rector de la Organización Marítima Internacional. Está constituida por todos los Estados Miembros y se reúne en períodos de sesiones ordinarios una vez cada dos años, aunque también se puede reunir en períodos de sesiones extraordinarios, de ser ello necesario.

Atraque: Operación de ubicar un buque en un sitio previsto del muelle. Este concluye en el momento que es amarrado el último cabo a la bita del muelle.

Babor: Es el lado izquierdo de un buque, para un observador viendo hacia delante, es decir de popa a proa.

Badajo: Pieza metálica que hace sonar la campana de un buque.

Baliza: Señal fija o flotante, luminosa o no, para guiar a los navegantes en un paso difícil.

Banda de frecuencias: Que podrá abreviarse “BANDA”; la porción del espectro cuyas frecuencias están comprendidas entre una frecuencia mínima y otra máxima.

Basuras: Toda clase de restos de comida, así como residuos resultantes de las faenas domésticas y trabajos rutinarios del buque o artefacto naval, en condiciones normales de servicio.

Bitácora de obra: Registro oficial y legal de comunicación entre la AMP y el administrador portuario que forma parte del sistema de control durante el desarrollo de las obras.

Borda: Canto superior del costado de un buque. Parte comprendida entre la cubierta y la regala por encima de la obra muerta.

Boya: Cuerpo flotante sujeto al fondo marino que se coloca como señal para indicar un sitio peligroso o un objeto sumergido, también se utiliza para amarrar los buques.

Buque: Es toda construcción flotante destinada a navegar por agua, cualquiera que sea la finalidad para la cual fue construido, así como cualquiera sea la propulsión que lo haga navegar. Este concepto incluye buques de transporte de carga y de pasajeros, lanchas recreativas y de pesca, barcazas, veleros, transbordadores, remolcadores y cualquier otro tipo de vehículo acuático.

Calado: Profundidad de la embarcación.

Calar: Echar las redes al agua.

Canales de acceso: Son vías de agua cuyas profundidades mantenidas natural o artificialmente permite que buques de determinado calado puedan navegar solamente dentro de ellas.

Capacitación: Es el conocimiento técnico profesional adquirido en las escuelas de formación y capacitación que otorga la aptitud del personal embarcado para acceder a una categoría superior a la del título o certificado que posee.

Capitán: Máxima autoridad a bordo de un buque, encargada de su dirección y gobierno, que ejerce la representación del armador o del propietario, según sea el caso; representa al Estado de Pabellón del buque.

Carga: Son los bienes, productos, mercancías y artículos de cualquier clase transportados en los buques.

Ceñir: Halar la vela de un buque para estirla.

CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma

CMIMPNU: Código Marítimo Internacional de Mercancías Peligrosas, de Naciones Unidas, 1965 IMDG, por sus siglas en inglés

CNUCD: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por sus siglas en inglés)

Cospas/sarsat: Sistema de búsqueda y salvamento por satélites.

Dársena: Zona o área portuaria, comprendida por un espejo de agua, en donde los buques efectúan maniobras para atracar o fondear.

Desamarre: Soltar las amarras de una nave o embarcación.

Ecosistema: Es la unidad funcional básica de interacción de los organismos vivos entre sí y de éstos con el ambiente, en un espacio y tiempo determinados.

Embarcación: Una de las denominaciones generales con que se designa una nave de reducido tonelaje.

Embarque: Ingreso de personas, tripulación y pasajeros al buque o de mercancías. Endémico ,Especie o fenómeno que se circunscribe u ocurre, o se encuentra mayormente o preferentemente, en un territorio o ecosistema determinado.

Enfilación: Línea de posición determinada por dos objetos que se ven superpuestos, es decir, de una misma verticalidad.

Estribor: Es el lado derecho de un buque para un observador situado en el puente y viendo hacia adelante, es decir de la popa a la proa. Banda o costado derecho de un buque mirando de popa a proa. Luz Verde.

Faro: Torre alta en las costas, con una señal luminosa potente en la parte superior para guiar con seguridad a los navegantes durante la noche.

Fondeo: Posicionamiento de un buque en aguas establecidas para el anclaje.

Gong: Aparato de señal acústico. Campana.

Marinero: Todo tripulante del buque aparte del capitán y de los oficiales.

Obra muerta: Es toda la parte del casco de un buque comprendida desde la línea de flotación hasta la borda.

Obra viva: Es la parte del casco que va desde la quilla a la línea de flotación a máxima carga.

Pasajero: Persona que viaja en un buque y no forma parte de la tripulación.

Pitada corta: Significa un sonido de una duración de aproximadamente un segundo.

Pitada larga: Significa un sonido de una duración aproximada de 4 a 6 segundos.

Pito: Significa todo dispositivo que es capaz de producir las pitadas reglamentarias con las especificaciones del reglamento internacional para prevenir abordajes en la mar.

Polizón: Persona que se embarca clandestinamente en un buque.

Popa: Se designa con este nombre a la parte posterior de la estructura del buque.

Primer oficial de máquinas: El oficial que sigue en rango al jefe de máquinas y que en caso de incapacidad de éste asumirá la responsabilidad de la propulsión mecánica, así como del funcionamiento y mantenimiento de las instalaciones mecánicas y eléctricas del buque.

Primer oficial de puente: El oficial que sigue en rango al capitán y que en caso de incapacidad de éste habrá de asumir el mando del buque.

Regala: Tablón que forma el borde de las embarcaciones.

Roda: Pieza de acero que prolonga la quilla en dirección vertical o inclinada. Rompeolas Obra o muro que tiene por objeto producir la rotura de la ola anulando su energía.

Trasbordo: Desembarque de carga de un buque y el reembarque al mismo o a otro distinto.

Zona de Atraque: Zona destinada a embarcar o desembarcar personas o artículos.

Zona de fondeo: Zonas previamente delimitadas por la AMP y destinadas exclusivamente para el estacionamiento en forma segura de un buque.

Marco Legal

Huenchuan (2015) refiere que el marco legal proporciona las bases sobre las cuáles un tema de investigación se puede apoyar, entiéndase por esto leyes, reglamentos, artículos, tratados, ordenanzas o demás que permiten conocer la parte legal sobre la que se relaciona una investigación en específico.

En este marco legal se expondrán las principales leyes y códigos, los cuáles a través de diferentes artículos apoyan y fundamentan tópicos relacionados al tema principal de este documento. A continuación se puntualizan los diversos artículos.

En primera instancia, se tiene a la Constitución del Ecuador (2008) la cuál en su artículo 3, hay dos incisos que tienen relación con este tema, estos son los siguientes:

Inciso 5. Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir (Constitución del Ecuador, 2008, p. 9).

Inciso 7. Proteger el patrimonio natural y cultural del país (Constitución del Ecuador, 2008, p. 9).

Por otro lado, se tiene a la Ley Especial de Galápagos, en la que varios artículos fundamentan este tema. Ante ellos, dichos apartados se describen a continuación.

Que, el artículo 258 de la Constitución establece que la provincia de Galápagos tendrá un gobierno de régimen especial y que su planificación y desarrollo se organizará en función de un estricto apego a los principios de conservación del patrimonio natural del Estado y del Buen Vivir, de conformidad con lo que la ley determine (Ley Especial de Galápagos, 2015, p.2).

Respetando el artículo 2 y el artículo 5 de la Ley Especial de Galápagos, se habla del ingreso de Embarcación al Parque Nacional Galápagos. Por tanto, para la autorización de ingreso temporal de veleros a la Reserva Marina de Galápagos se deberá remitir los siguientes documentos de identificación de las embarcaciones participantes, hasta el 1.Sep.2017, fecha en la que concluye el proceso de inscripción: 1. Formulario CGAL17-LOG-FORM1 para obtención de permiso de ingreso de embarcaciones. 2. Copia de matrícula de embarcación. 3. Documento de propietario de la embarcación. En caso de persona jurídica, presentar documento que acredite la calidad del compareciente. El orden para tramitar la documentación se programará conforme a la orden de llegada de los formularios de ingreso de embarcaciones y tripulaciones completos, de tal forma que “primero en ingresar documentación completa, será el primero en ser atendido”. Siendo un trámite externo

que no depende de la autoridad organizadora, se deja claro que la documentación incompleta o extemporánea no será procesada. Para acreditar el ingreso de las embarcaciones a la Reserva Marina de Galápagos, se deberá cumplir con tres inspecciones de entidades externas: 1. Una inspección de seguridad a cargo de DIRNEA1; 2. una inspección de bioseguridad a cargo de la ABG2; 3. una inspección técnica ambiental a cargo del PNG3 (Ley Especial de Galápagos, 2015, p.17).

Así también, aplicando el artículo 21 de la Ley Especial de Galápagos, se tiene la patente de navegación, la cuál es un requisito fundamental para el barco porque es otorgada por el gobierno.

A su vez, dentro de este marco legal se debe mencionar al Ministerio de Transporte y Obras Públicas, en lo que se refiere a la solicitud de pasavante de navegación. Por tanto, la Dirección de Transporte Marítimo y Fluvial, mediante la Coordinación de Fortalecimiento Del Transporte Acuáticos encarga de Otorgar la Patente De Navegación a los buques de bandera Ecuatoriana y el Pasavante De Navegación a los buques de bandera extranjera para que puedan continuar con el proceso de Nacionalización. Se debe tomar en cuenta que los requisitos para obtener esta patente son título de propiedad de la nave o documento que certifique la compra y baja de banderas o certificados de cancelación del registro (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2020).

Lamentablemente, desde el 2001 no hay una reforma de la Ley de Turismo en lo que se refiere a los yates, solo se debe pedir la patente turística. Sin embargo, actualmente no se la está obteniendo.

Capítulo 2: Metodología de la investigación

Según lo señalado por Franco (2016) el marco metodológico es “La explicación de los mecanismos utilizados para analizar la problemática de la investigación. A su vez, es la aplicación sistemática y lógica de lo expuesto en el marco teórico”. (p.45)

Tipo de Investigación

La investigación que se llevará a cabo para este trabajo será mixta. Para definir su concepto se toma como referencia a Hernández (2014) quien afirma “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar la fortalezas de ambos” (p. 532). Por tanto, esto permite obtener una fotografía más completa de la situación que se está investigando, a través de evidencias verbales, textuales o visuales para entender la situación del problema.

Una vez establecido lo anterior, se puntualiza que de los tipos de investigación existente, este trabajo tendrá una investigación explicativa. El autor Hernández (2014) señala “Esta investigación se caracteriza por una primera etapa en donde se recaban y analizan datos cuantitativos, seguido de otra fase que recoge los datos cualitativos. La mezcla mixta ocurre cuando los resultados cuantitativos informan la recolección de los datos cualitativos” (p.533). Se destaca que este tipo de investigación permitirá tener una visión más clara del problema en cuestión.

Por otro lado, en lo que a tipos de investigación se refiere, también se va a utilizar la investigación de campo, debido a que se van a extraer informaciones y datos de forma directa de la empresa objeto de estudio.

Población y Muestra

Lepkowski (como se citó en Hernández, 2014) la población o universo se lo define como el conjunto de todos los casos que se relacionan y concuerdan con especificaciones dadas. De tal manera, para el caso de este trabajo de investigación la población es el personal de la empresa Repregal, que es la organización objeto de estudio. Por tanto, se tiene una población de 17 personas. Tomando en consideración que la población a considerar son solo 17 personas, entonces no se va a establecer un

tipo de muestra, sino que se va a considerar a todo el grupo para llevar a cabo una de las técnicas de recolección de datos.

Métodos de Investigación

Los métodos de investigación que se van a considerar para este trabajo de investigación son los siguientes:

Métodos teóricos.

Método histórico – lógico.

Según lo señaló Mayorga (2015) el método histórico – lógico está relacionado con el estudio de la trayectoria real de los acontecimientos de un período determinado. El método lógico se enfoca en los datos definidos por el método histórico, para que no solo se defina un simple razonamiento especulativo.

Es por esto que, se va a usar este método para detallar la historia del problema en conjunto con la revisión bibliográfica.

Método estadístico.

Estadística descriptiva.

Para este tipo de estadística Vásquez (2016) refiere que es una rama de la estadística que recolecta, analiza y caracteriza un conjunto de datos, para luego plasmar su información a través de gráficos, tablas u otras medidas de resumen. Es así que, en este trabajo de investigación se utilizará este tipo de estadística, para mostrar los resultados evidenciados a través de la técnica de recolección de datos que se describe a continuación.

Técnica de Recolección de Información

Una de las técnicas de recolección de información que se usará en este trabajo de investigación será la encuesta, se escoge este instrumento para cuantificar de forma directa la situación actual de la organización, está dirigida a los empleados de Repregal a quienes se les va hacer nueve preguntas. Para definir el concepto de esta técnica, se toma como referencia a Hernández (2014) quien manifiesta que esta técnica se la estima como un procedimiento en que el investigador por medio de un

instrumento, que en este caso es un cuestionario con preguntas previamente diseñadas, recolecta datos sobre algo en específico.

Por otra parte, otra técnica de recolección de datos que se va a usar es la entrevista, que en este caso se realizará al gerente general de la empresa y a una persona experta en el área de administración, para poder comparar ambos escenarios de puntos de vista y tener una visión global del tema que se está tratando. Para establecer el concepto de esta técnica se toma como referencia a Hernández (2014) el cual señala que la entrevista es un diálogo entre dos o más personas, en la que el entrevistador formula preguntas y el entrevistado las responde.

Presentación de los resultados de la encuesta.

En la encuesta realizada a los empleados del yate, se puede manifestar como datos generales que se encuestó a 17 personas, las cuáles son el número total del personal que labora en Infinity. No se toma como dato relevante el sexo o la edad, puesto que no se estimó una muestra, sino que todos quienes conforman esta entidad fueron encuestados. A continuación, se observa los resultados de las preguntas previamente elaboradas usando como herramienta tablas y figuras.

1. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa Repregal?

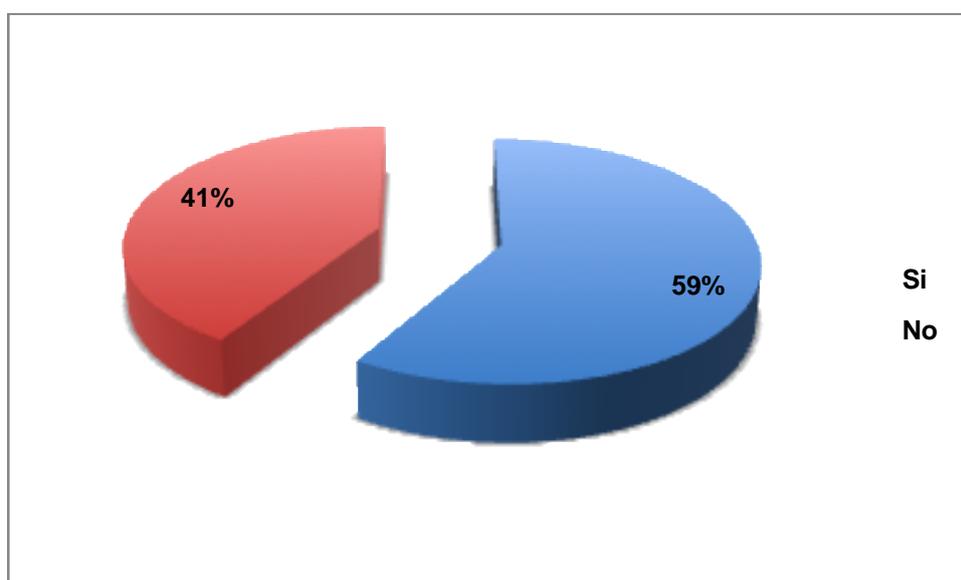


Figura 10. Conocimiento de los empleados con respecto al organigrama de la empresa

La primera pregunta se realizó con el propósito de saber si los empleados de Repregal, que ya tienen varios años trabajando en la empresa, conocían la estructura orgánica y por ende la forma como estaba distribuida cada área. Ante lo cual, como se observa en la figura 10 del total de empleados el 59% si conoce el organigrama de la empresa; mientras que el 41% no conoce este elemento. Sin embargo, los que lo conocen destacaron no estar de acuerdo con la forma como está estructurado, debido a que presenta muchas falencias en el establecimiento de funciones.

2. ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa?

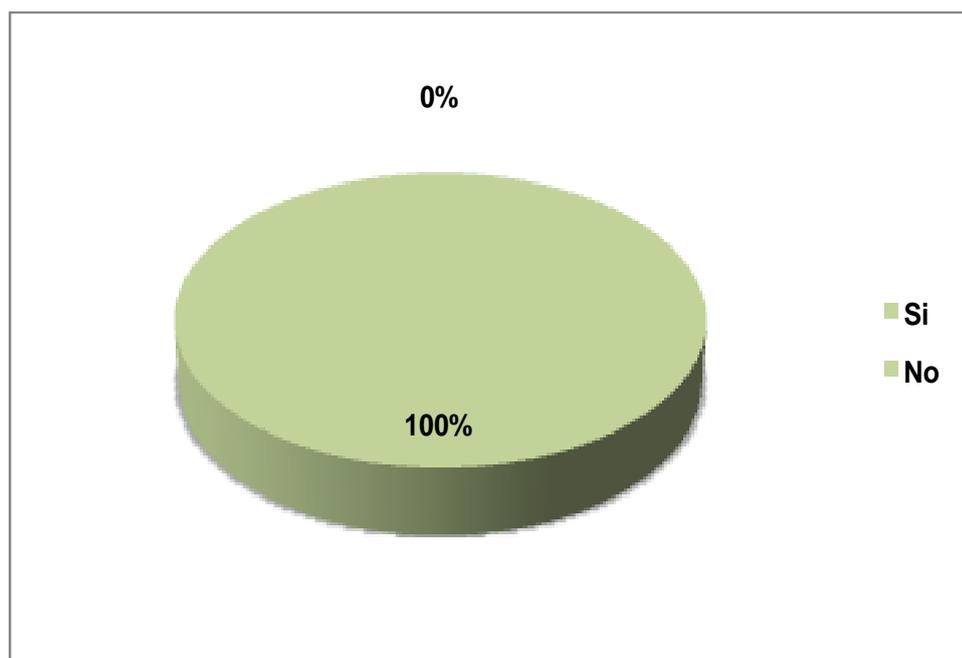


Figura 11. Conocimiento de los empleados con respecto a la misión y la visión de la empresa

La segunda interrogante tenía como objetivo medir el nivel de conocimiento que tienen los empleados de Repregal, con respecto a la misión y a la visión de la organización, considerando que son dos puntos muy esenciales que debe saber todo el personal. De ahí que, de acuerdo a la figura 11, el 100% de los encuestados no conoce la misión y la visión de la empresa Repregal. Esto se convierte en un falencia que se origina desde el proceso de gestión administrativo actual que mantiene la organización y la falta de comunicación permanente.

3. ¿ Conoce usted el recorrido del yate Infinity en las Islas Galápagos?

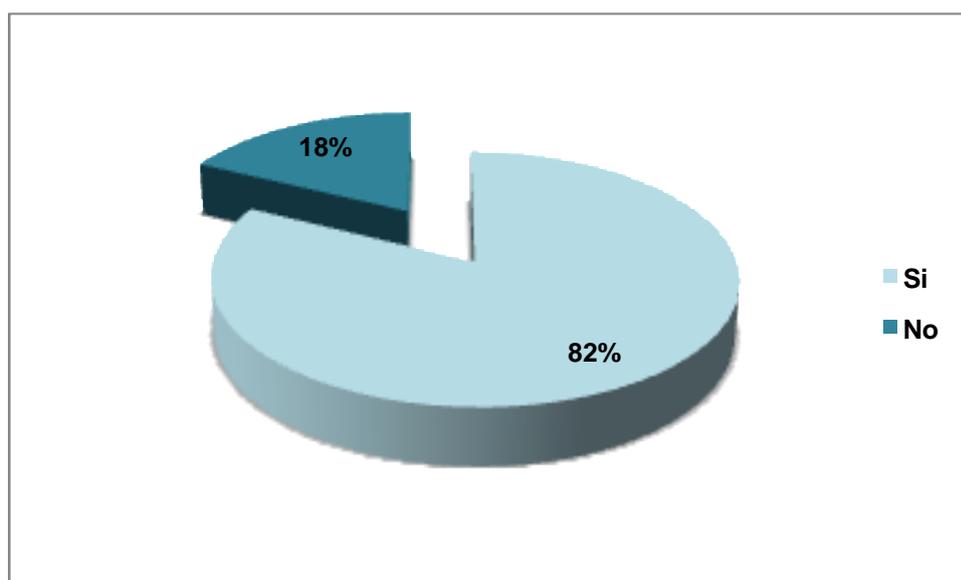


Figura 12. Conocimiento de los empleados con respecto al recorrido del yate Infinity

La interrogante número tres se realizó porque era necesario saber si se conocía el recorrido del yate Infinity en las Islas Galápagos, tomando en consideración que esto es muy importante que lo sepa cada empleado para la designación de actividades. Por tanto, en la figura 12 se observa, que del total de encuestados el 82% si conoce el recorrido del yate Infinity en las islas Galápagos; mientras que el 18% desconoce totalmente sobre este tema. Tal situación, se puede convertir en un problema al momento de establecer procesos dentro de la parte administrativa

4. ¿Cuál de las siguientes competencias es aplicada al personal de Repregal?

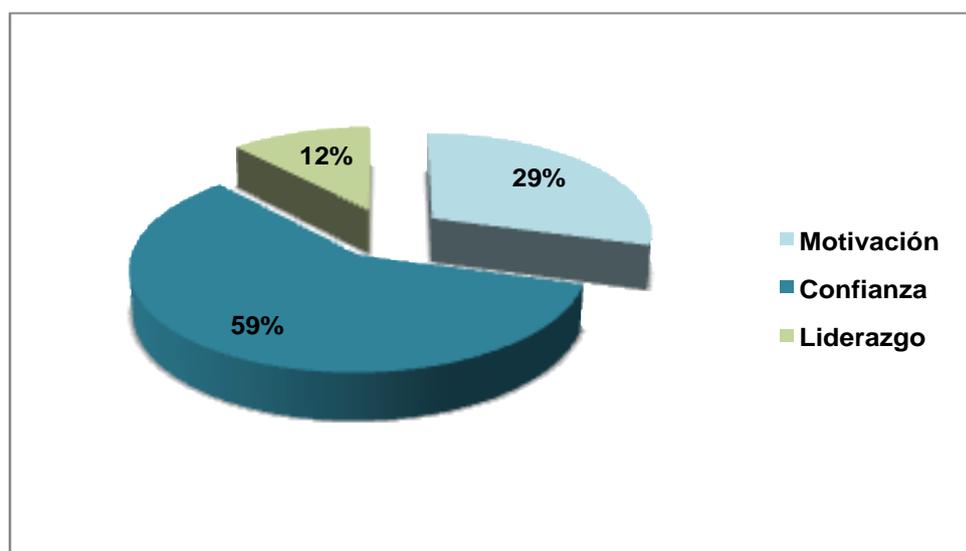


Figura 13. Competencias aplicadas al personal de Repregal

La pregunta número cuatro se la realizó con el propósito de conocer que competencias piensan los empleados que son aplicadas entre ellos, así se puede establecer si existe un buen clima laboral y por ende un óptimo desarrollo de sus actividades administrativas. De ahí que, de acuerdo a lo figura 13, el 59% de los encuestados manifiesta que la confianza es una de las competencias que se aplica al personal de Repregal; el 29% destaca que es la motivación; mientras que el 12% menciona al liderazgo. A pesar de la diferencia en porcentajes, lo importante es que se sienten cómodos con cada una de estas competencias aplicadas.

5. ¿Sabe usted si la empresa aplica algún modelo administrativo?

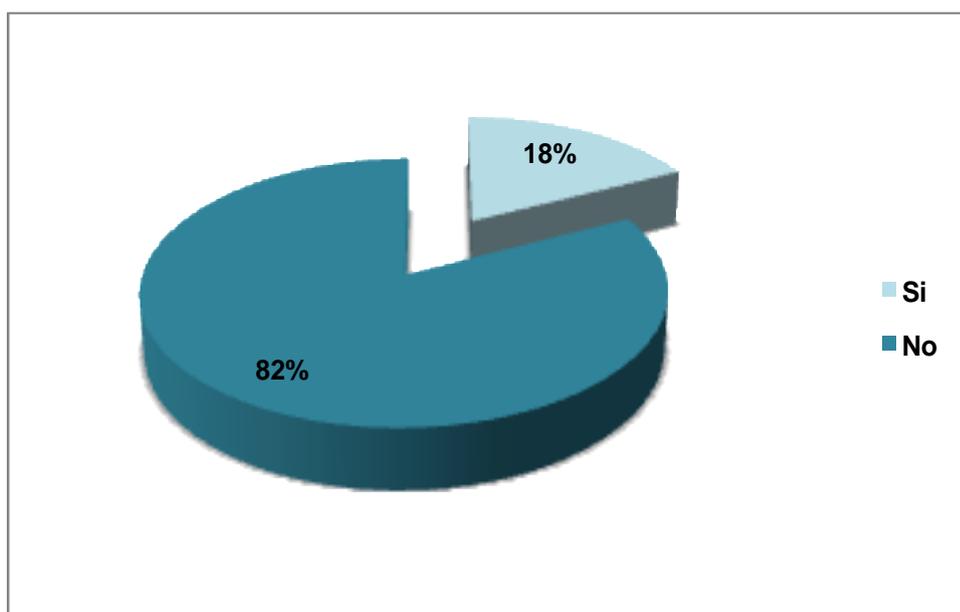


Figura 14. Conocimiento de los empleados con respecto a si la empresa aplica algún modelo administrativo

La quinta pregunta tenía como objetivo conocer si los empleados sabían de algún modelo administrativo aplicado por parte de la empresa, y de esa forma fundamentar la investigación previamente realizada. Ante lo cual, de acuerdo a la figura 14 del total de encuestados el 82% no tiene conocimiento de si la empresa aplica algún modelo administrativo; mientras que el 18% si lo tiene. Sin embargo, se destaca que de acuerdo a las investigaciones realizadas se pudo evidenciar que actualmente la empresa no cuenta con ningún modelo administrativo bien estructurado.

6. ¿Conoce usted la gestión administrativa del yate Infinity?

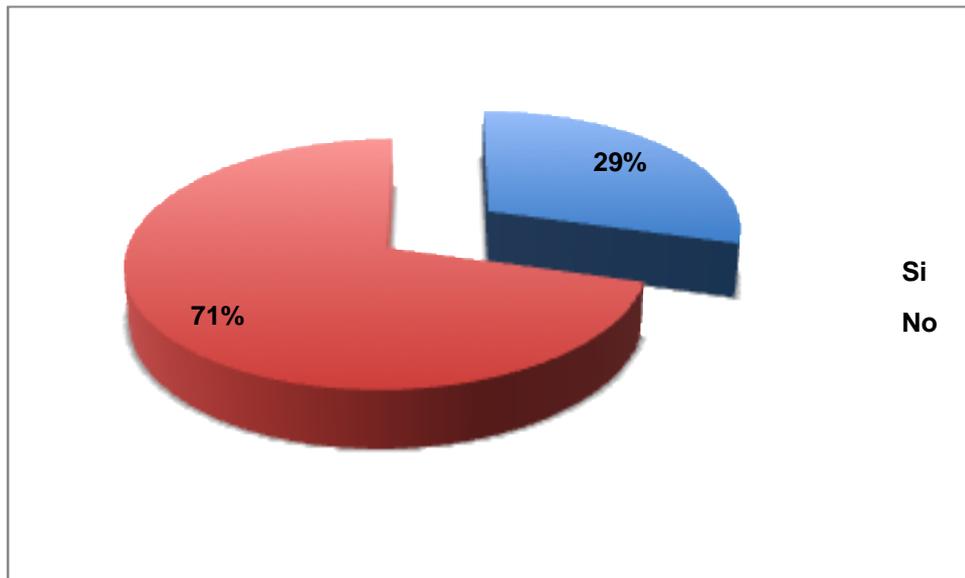


Figura 15. Conocimiento de los empleados con respecto a la gestión administrativa del yate infinity

La sexta interrogante se hizo porque era necesario saber si el personal de la empresa conocía la actual gestión administrativa que se lleva en la organización, y por ende el reparto de cada una de sus actividades. Ante esto, tal como se observa en la figura 15, el 71% de los encuestados no conoce la gestión administrativa del yate Infinity; mientras que el 29% si la conoce. Esta situación trae consigo consecuencias negativas, pues al no conocer el proceso de gestión de la empresa, puede afectar de forma directa el servicio final que se brinda.

7. ¿Cree usted que la empresa Repregal debería implementar un modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio?

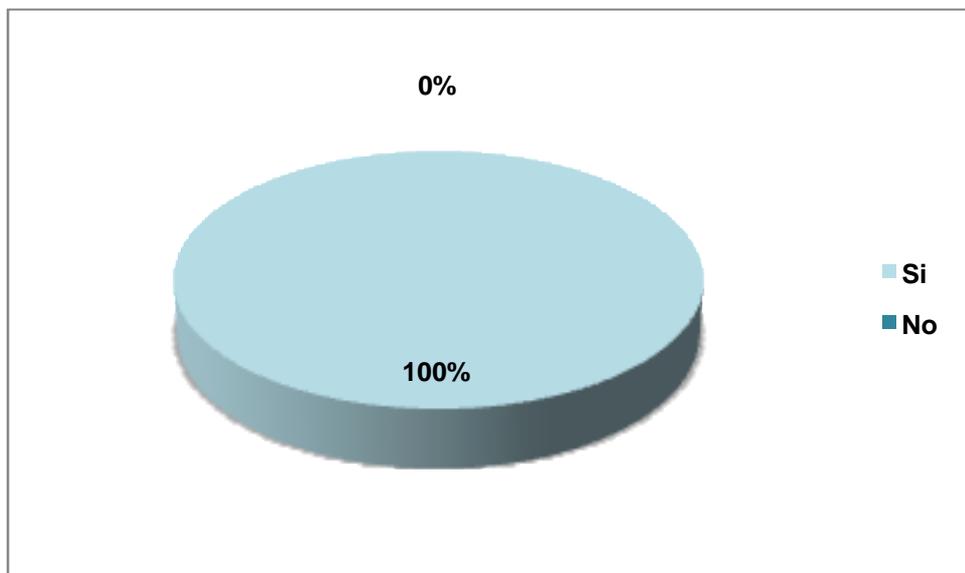


Figura 16. Nivel de aceptación de la propuesta por parte de los empleados de Repregal

La séptima interrogante se la considera como la pregunta medular de esta encuesta, pues se realizó con el objetivo de medir el nivel de aceptación de la propuesta por parte del personal de la empresa. Por consiguiente, tal como se observa en la figura 16, el 100% de los encuestados está de acuerdo en que se debe implementar un modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio en la organización. Esta aceptación es esencial, porque fundamenta la importancia y consolida la aceptación de la misma.

8. ¿Considera usted que es necesario capacitar de manera constante al personal de la empresa?

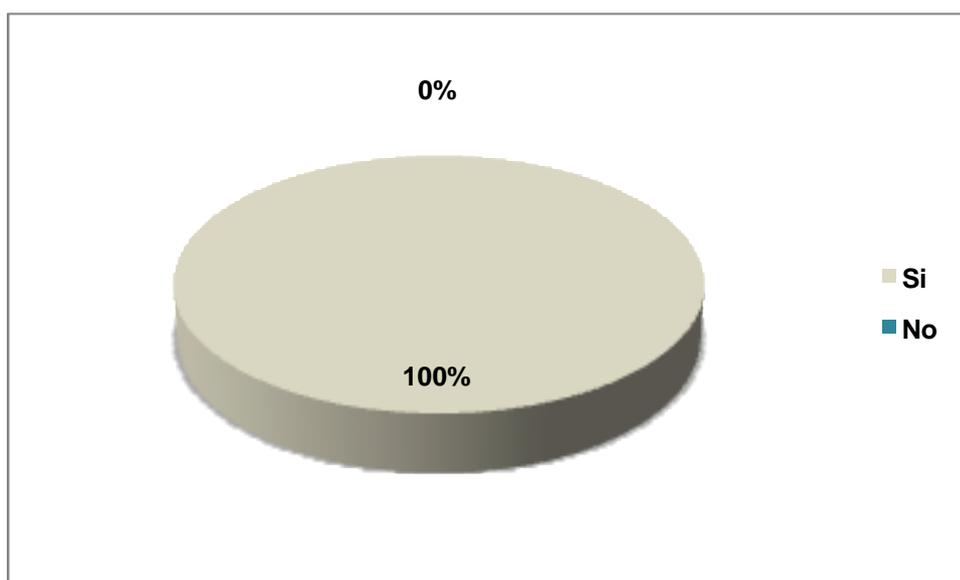


Figura 17. Nivel de aceptación de las capacitaciones constantes para los empleados de la empresa

La pregunta número ocho se enfocaba en conocer si los empleados de la empresa consideraban importante las capacitaciones, como parte del desarrollo profesional que le permitiría brindar un mejor servicio. De tal manera, de acuerdo a lo observado en la figura 17, el 100% de los encuestados está de acuerdo en que se capacite de manera constante a los empleados de la organización. Esto en conjunto con la propuesta del modelo de gestión, lograría un servicio óptimo y de calidad.

9. ¿Cómo calificaría usted la convivencia entre el personal a bordo del yate Infinity?

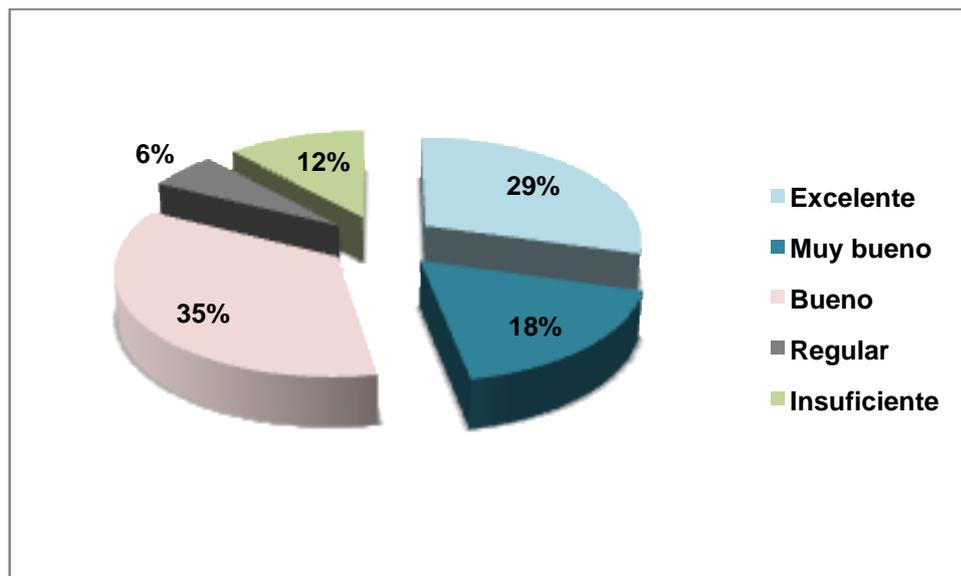


Figura 18. Calificación de la convivencia del personal a bordo del yate Infinity por parte de los empleados

Por último, la pregunta número nueve tenía como propósito conocer como calificaban los empleados el clima laboral a bordo del yate, de esa forma analizar el impacto que tendría la propuesta. De ahí que, tal como se observa en la figura 18, el 35% de los encuestados considera que la convivencia con el personal a bordo del yate Infinity es buena; el 29% manifiesta que es excelente; el 18% dice que es muy buena; el 12% destaca que es insuficiente y el 6% puntualiza que es buena. Estos datos son de mucha utilidad al momento de plantear la propuesta, debido a que se necesita de un excelente clima laboral al momento de su ejecución.

Análisis e interpretación de resultados de la encuesta.

La encuesta que tenía como propósito sondear criterios útiles, de los empleados de Repregal que trabajan en el yate Infinity, para el desarrollo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la universidad Católica de Santiago de Guayaquil, titulado “Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador”, presenta los siguientes resultados.

Los empleados de Repregal si conocen mayoritariamente el organigrama de la empresa, a pesar de ello destacan no estar de acuerdo con la forma como está

estructurado, debido a que presenta muchas falencias en el establecimiento de funciones. Relacionado a esto se manifiesta que no conocen la misión y la visión de la empresa, lo cual se convierte en una falencia que se origina desde el proceso de gestión administrativo actual que mantiene la organización.

Por otra parte, consideran que la confianza es la principal competencia aplicada al personal de Repregal. Sin embargo, al momento de hablar de modelos administrativos se evidencia que en su gran mayoría desconocen si la empresa aplica algún modelo en específico, ante ello se puntualiza que de acuerdo a las investigaciones realizadas actualmente la organización no cuenta con ningún modelo administrativo bien estructurado.

De tal manera, relacionado al tema anterior se puede manifestar que el personal de la entidad en su gran mayoría no conoce la gestión administrativa del yate Infinity, esta situación trae consigo consecuencias negativas, pues al no conocer el proceso de gestión de la empresa, puede afectar de forma directa el servicio final que se brinda. Por tanto, todo el personal está de acuerdo en que se implemente un modelo de gestión administrativa en el yate, para mejorar la calidad del servicio. Esta aceptación permite validar la importancia de la propuesta y por ende su realización.

Así también, todo el personal está de acuerdo en que se deben dar capacitaciones constantes en diferentes ámbitos sean estos administrativos, operativos o logísticos, lo cual en conjunto con la propuesta del modelo de gestión lograría un servicio óptimo y de calidad. Por último, se destaca que en su gran mayoría califican la convivencia entre el personal a bordo como buena, dicho escenario debe tomarse en cuenta al momento de plantear la propuesta, debido a que se necesita de un excelente clima laboral al momento de su ejecución.

Presentación de los resultados de la entrevista.

Entrevistado #1: Luis Alfredo Ortiz Cobos

Cargo: Gerente General de la empresa Repregal

Entrevistadora: María José Cubillo

1. ¿Existe un modelo de gestión administrativa implementado en la empresa?

En la actualidad, la empresa no tiene implementado ningún modelo de gestión administrativa plasmado en documentos, ya que por años la administración la han realizado cada uno de los socios.

2. ¿La empresa tiene un organigrama en dónde se indiquen las funciones específicas para cada trabajador?

Plasmado en algún documento, no se lo tiene, pero se da las órdenes a cada uno de los colaboradores, tomando en cuenta que cada uno de ellos saben cuáles son sus deberes y competencias.

3. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?

Actualmente, la organización no cuenta con una misión y visión establecida.

4. ¿Cómo se mantienen los respaldados de los procesos administrativos contables y de bodega?

El departamento financiero se encarga de hacer las compras y de llevar un registro del abastecimiento y de bodega. Mientras que, los pedidos de los departamentos del yate son respaldados y verificados por correo o por una hoja de ruta.

5. ¿Sabe usted si los documentos contables están respaldados con firmas del gerente y un respectivo archivo físico y digital?

Dentro de mis conocimientos, puedo manifestar que, si están respaldados este tipo de documentos por parte del gerente, sin embargo, no todos tiene un respectivo archivo como tal.

6. ¿Estaría usted dispuesto a implementar un modelo de gestión administrativo en la empresa, que se enfoque principalmente en un nuevo modelo de estructura orgánica?

Claro que sí, pues considero que esto agilizaría todo en la empresa, trayendo consigo un mejor control con sus respectivas competencias. Además, cada empleado de la organización sabría que funciones debe realizar, entonces se llevaría a cabo cada una de las actividades de forma ordenada.

Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista #1.

Se menciona que se entrevistó al gerente de la organización, porque es la persona idónea que sabe todo el manejo del personal y de las diferentes áreas. Por tanto, de acuerdo a cada una de las respuestas emitidas por parte del entrevistado, se puede analizar que actualmente la empresa maneja toda la parte administrativa de una forma empírica. Esto se puede evidenciar, tomando en consideración la forma en como se lleva a cabo los procesos administrativos contables y de bodega, así como el respaldo de los mismos. Se destaca también, que no existe una misión y visión estructurada, por lo que la empresa no tiene un eje a seguir en conjunto con sus empleados. Por tanto, el gerente general que es la persona a quien se le realizó la entrevista está totalmente de acuerdo con la propuesta, ya que, al plantearse una nueva estructura orgánica, cada empleado se manejará de acuerdo a jerarquías establecidas sabiendo específicamente las funciones que tiene que realizar. Por consiguiente, se respalda la aceptación de la propuesta planteada en este documento.

Entrevistado #2: Reina Silvia

Cargo: Gerente General de la empresa Reina Silvia

Entrevistadora: María José Cubillo

1. ¿Cuál es la importancia de que una empresa tenga una misión y una visión?

Como regla general en todas las empresas debe haber una misión y visión, porque es el presente y el futuro de la organización en sus proyectos, indica hacia donde se dirige la empresa, es lo que se tiene que hacer para llegar al objetivo propuesto.

2. ¿Considera usted importante implementar modelos de gestión en el área administrativa de una empresa?

Claro que sí, se debe implementar un modelo de gestión a mi parecer en las empresas turísticas navegables, para optimizar recursos, administrar con profesionalismo, responsabilidad. Se tiene en nuestras manos vidas que debemos cuidar, tratar con la mayor de las responsabilidades y dar el mejor servicio y solo se logra eso implementando diferentes modelos de gestión administrativos, por orden y calidad.

3. ¿Cómo se logra mantener una empresa turística en el mercado actual?

Principalmente con un servicio de calidad, haciendo y cumpliendo con lo ofrecido en el itinerario. Siempre esto va acompañado de normas, responsabilidades de cada uno que conforma la empresa en general, cumplir y respetar los procedimientos establecidos para cada departamento.

4. ¿Cuál es la importancia de la estructura orgánica dentro de una empresa?

Yo considero que su importancia radica que a partir de una estructura, se definen las jerarquías. Entonces cada empleado sabe perfectamente que hacer y que funciones debe cumplir, por tanto se pueden llevar las cosas de una forma más organizada.

Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista #2.

Se menciona que se entrevistó al gerente de esta organización, porque tiene un amplio conocimiento en lo que a administración de yates se refiere. Por tanto, de acuerdo a cada una de las respuestas emitidas por parte del entrevistado, se puede analizar que es muy importante incluir modelos de gestión en el área administrativa de una empresa, tomando en consideración que permitiría optimizar recursos, administrar con profesionalismo y responsabilidad. A su vez, también se puede corroborar con la información manifestada por el experto, que una organización debe tener visión y misión, pues son estos puntos los que guían al personal hacia las metas propuestas. Adicional, el contar con una estructura orgánica adecuada garantiza el buen funcionamiento de una entidad.

Capítulo 3: Caracterización la Gestión Administrativa

A manera de historia se puede puntualizar que esta organización empieza su vida empresarial en el año 1993 con el registro de la escritura de la compañía Repregal Compañía Limitada. Inicialmente tenían la lancha Ninfa Tour, después construyeron la lancha Esmeraldas, la cual era de tour diario. Posteriormente, constituyeron dos compañías más, que llevaban por nombre Galaven S.A. y Galapass S.A, esta última era propietaria de dos embaraciones más.

Transcurrido unos años, la operadora Repregal se hace dueña de las embarcaciones Galaven y Galapass vendiéndolas para construir el Yate de Lujo Infinity. Después de dos años de construcción empieza a operar este yate un 30 de octubre del 2018, haciendo un crucero de lujo para 20 pasajeros. Es preciso destacar, que Infinity tiene un contrato con la organización Roygalinc S.A. la cual es la Royal Galápagos de la ciudad de Quito, aquí operan sus instalaciones para pasajeros internacionales, siendo exclusivos de esa empresa el servicio de crucero del yate, teniendo reservado el barco por más de 5 años con pasajeros.

Como parte importante de este punto, se hace preciso destacar la estructura orgánica de la entidad para mostrar como están distribuidos jerárquicamente. Esta situación se muestra a continuación en la siguiente figura.

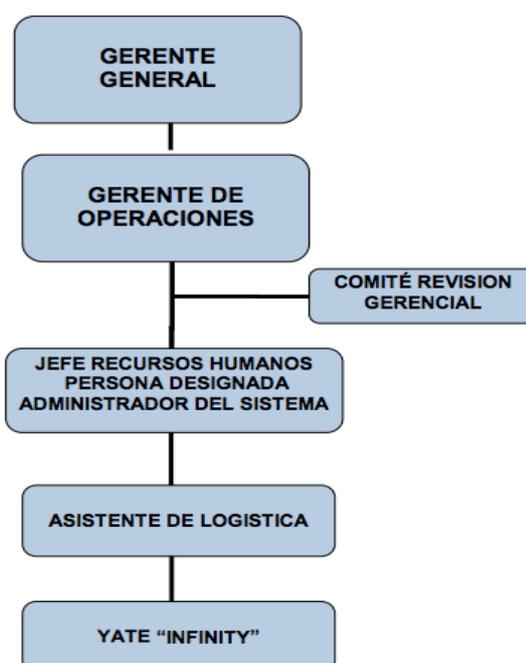


Figura 19. Organigrama de la compañía. Tomado de: Manual Integrado de Gestión de Seguridad, por F. Ortiz, 2018

Como se observa en la figura 19, la organización Repregal ha determinado a través de este organigrama la responsabilidad, auditoría e interdependencia de todo el personal clave para que se dirija, ejecute y verifique las actividades del yate, tomando en consideración que son tres socios los que dirigen esta empresa.

Para fundamentar la jerarquización del organigrama, se manifiesta que el gerente general es el responsable general del correcto uso del sistema. Para efectos de la operación del buque, es el coordinador general de todas las actividades administrativas de la compañía. Para esto, deberá asegurar que se provean todos los recursos necesarios para la operación segura del buque (Ortiz, 2018).

Por otra parte, el gerente de operaciones es el responsable del correcto uso del sistema. Para efectos de la operación del buque, es el coordinador de todas las actividades relativas a la seguridad, control de la contaminación y operación total de la nave (Ortiz, 2018).

Asimismo, se tiene al jefe de recursos humanos, quien es el responsable de la contratación del personal de acuerdo a los lineamientos de la compañía y en concordancia con lo estipulado en las leyes nacionales vigentes (Ortiz, 2018).

Por último, se tiene al asistente de logística, esta persona es el responsable de cumplir con las disposiciones de la Gerencia de Operaciones y Jefe de Recursos Humanos y entre otras responsabilidades (Ortiz, 2018).

Por otra parte, la empresa Repregal que es quien maneja el yate Infinity, de acuerdo a la investigación no cuenta con un modelo de gestión administrativo. Por tanto, cada uno de los procesos de gestión como es la planificación, organización, dirección, integración y control se han llevado hasta el momento de forma empírica. Tal situación ha conllevado a una serie de problemáticas en el barco, las cuales ya fueron descritas.

Dentro de este capítulo, se hace preciso mencionar a manera de generalidad, que lo que la empresa si tiene actualmente es un Manual Integrado de Gestión de Seguridad, descrito en la siguiente figura:

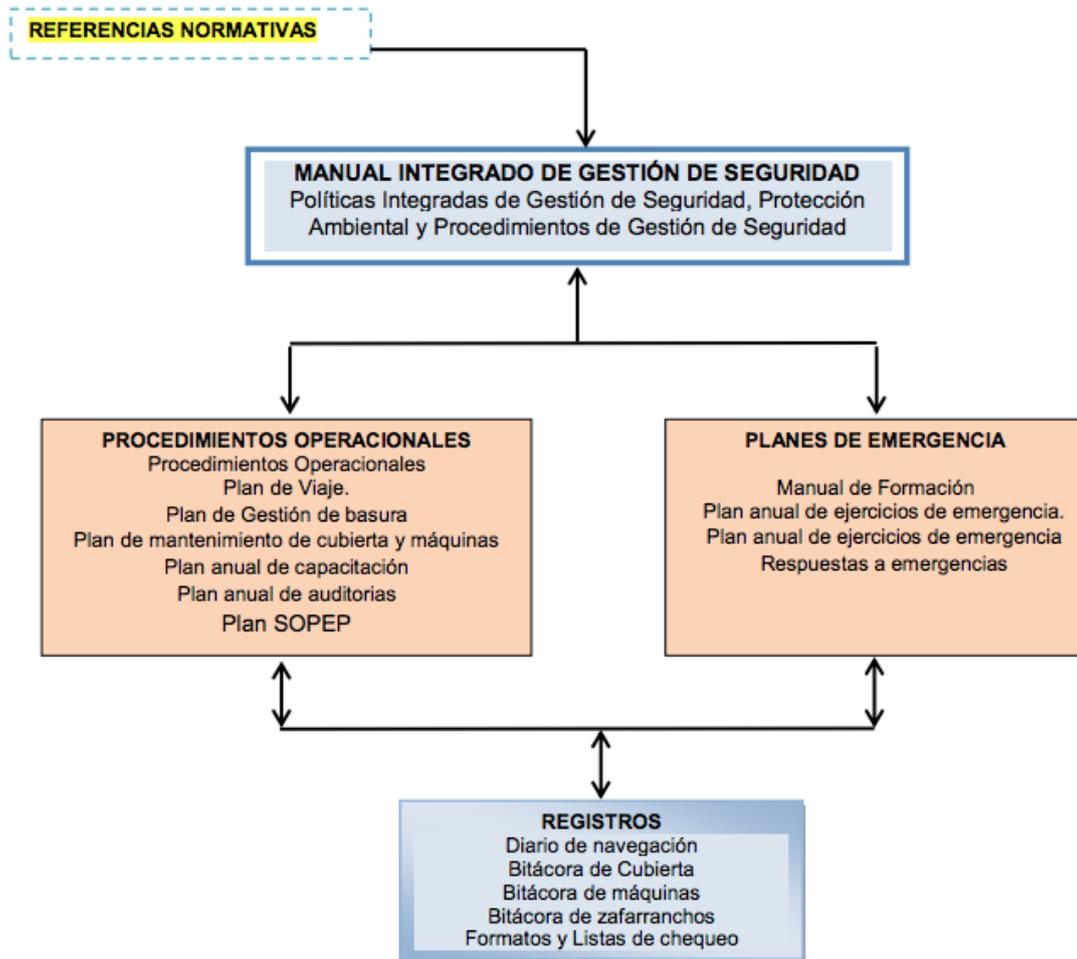


Figura 20. Manual integrado de gestión de seguridad. Tomado de: Manual Integrado de Gestión de Seguridad, por F.Ortiz, 2018.

Como se observa en la figura 20 este manual está enfocado en tres niveles; el nivel uno se basa en las políticas de la compañía con respecto a este tema. El nivel dos trata sobre las normativas y planes de emergencia. El nivel tres puntualiza donde evidenciar el cumplimiento de los procedimientos.

Es preciso mencionar que el principal objetivo del Sistema Integrado de Gestión de Seguridad de “GALAPAGOS AGENCIAS Y REPRESENTACIONES REPREGAL CIA. LTDA”. Es el de reducir los riesgos de accidentes y preservación del medio ambiente y su entorno en el mar, para lo cual se han establecidos procedimientos de acuerdo con lo establecido en el Código Internacional de Gestión de Seguridad o Código IGS, Seguridad y Salud Ocupacional y Estudio de Impacto Ambiental. Es por esto que según señaló Ortiz (2018) los objetivos son los siguientes:

Los Objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Protección del medio ambiente (SGS) son:

- Salvaguardar la vida humana en el mar y evitar lesiones personales. [L] [SEP]
- Prevenir la contaminación del medio ambiente en el caso de esta operación, medio [L] [SEP] ambiente marino. [L] [SEP]
- Proteger la propiedad privada y los bienes. [L] [SEP]
- Precautelar la salud e Integridad física de su Personal y Pasajeros. [L] [SEP]
- Fomentar el Desarrollo Sustentable de Galápagos. [L] [SEP]

Para cumplir con los objetivos del SGS, la Compañía se compromete a:

- Establecer prácticas seguras en las operaciones del buque y en el medio de trabajo. [L] [SEP]
- Evaluar los riesgos y tomar precauciones contra todos los identificativos. [L] [SEP]
- Mejorar continuamente los conocimientos prácticos del personal de tierra y a bordo sobre [L] [SEP] gestión de la seguridad, así como el grado de preparación para hacer frente a [L] [SEP] situaciones de emergencia que afecten a la seguridad y medio ambiente. [L] [SEP]
- Usar las herramientas de trabajo disponibles. [L] [SEP]
- Comprometerse con la comunidad para cooperar en el desarrollo sustentable de [L] [SEP] Galápagos. [L] [SEP]
- Capacitar y mejorar los conocimientos del personal de tierra y de abordaje sobre: [L] [SEP]
 - Gestión de Seguridad. [L] [SEP]
 - El grado de la preparación para hacer frente a situaciones de Emergencia que [L] [SEP] afecten a la Seguridad y al medio ambiente. [L] [SEP]
 - EL uso de las herramientas adecuadas de trabajo disponibles. [L] [SEP]

Asimismo, Ortiz (2018) destaca dentro de este manual convenios, leyes, reglamentos, resoluciones y ordenanzas para llevarlo a cabo. A continuación, se enlistan.

- **Solas:** Convenio Internacional para la Seguridad de la vida humana en el mar.
- **Código IGS:** Código Internacional de Gestión de Seguridad Operacional de Buque y la prevención de la contaminación
- **MARPOL:** Convenio Internacional para la Prevención de la contaminación.
- **STEW:** Convenio Internacional sobre normas de formación, titulación y guardia para la gente de mar. ^[L]_[SEP]
- **COLREG:** Convenio Internacional para Prevenir Choques y Abordajes o RIPA (Reglamento Internacional para Prevenir Abordajes. ^[L]_[SEP])
- Leyes Marítimas y Portuarias del Ecuador y resoluciones de la Autoridad Marítima. ^[L]_[SEP]
- Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas y su reglamento. ^[L]_[SEP]
- Ley Ambiental y su Reglamento. ^[L]_[SEP]
- Ley de Emigración y sus Reglamento ^[L]_[SEP]
- Leyes Especial de Galápagos y Reglamento del Consejo de Gobierno de Galápagos ^[L]_[SEP]
- Reglamento Especial de Turismo para áreas naturales protegidas. ^[L]_[SEP]
- Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional de los trabajadores. ^[L]_[SEP]
- Resoluciones de la Agencia de Regulación y Control de la Bioseguridad y Cuarentena ^[L]_[SEP] para Galápagos (ABG) ^[L]_[SEP]
- Ley municipal y ordenanzas del GADM de Santa Cruz. ^[L]_[SEP]

A su vez, de acuerdo a lo expuesto por Ortiz (2018) se ha establecido las siguientes políticas que definen cómo alcanzar los objetivos propuestos:

- Liderar la Gestión de Seguridad Operacional, la prevención de la contaminación y Salud Ocupacional, otorgando condiciones seguras de trabajo, asignando los recursos económicos, técnicos y humanos para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la prevención de los riesgos presentes en nuestra actividad; en estricto apego al cumplimiento de la legislación laboral de nuestro país y a las partes interesadas, para identificar, evaluar, controlar y/o minimizar los riesgos que podrían ocasionar lesiones o enfermedades a los trabajadores, personal de las empresas contratistas, clientes y visitantes, promoviendo el mejoramiento continuo de nuestros procesos de seguridad y salud ocupacional. ^[L]_[SEP]
- Cumplir con las Convenios, Códigos y Regulaciones Internacionales aplicables, Legislación Marítima y Portuaria, Legislación Ambiental y demás leyes y regulaciones nacionales y locales del área de operación. ^[L]_[SEP]

- Mantener a bordo personal titulado, competente y físicamente apto para el desempeño de sus obligaciones. [L]
[SEP]
- Establecer un plan de capacitación para el personal, de tal forma de garantizar el conocimiento del Sistema Integrado de Gestión de Seguridad y que sean capaces de identificar, prevenir y minimizar riesgos de la operación y responder a la oportuna y eficaz reacción ante cualquier tipo de emergencia. [L]
[SEP]
- Cumplir con los programas de mantenimiento de los equipos y maquinaria principal y auxiliar, de acuerdo con las recomendaciones del fabricante y la industria.
- Evaluar los riesgos que puedan afectar la operación del buque, medio ambiente, ocasionar lesiones o enfermedades al personal de la empresa, contratistas, clientes y visitantes y promover el mejoramiento continuo de nuestros procesos de seguridad. [L]
[SEP]
- Mantener un estricto control sobre los procedimientos para prevenir la Contaminación del medio ambiente, teniendo en cuenta las características del medio especialmente sensible donde desarrolla su actividad. [L]
[SEP]
- La Compañía no permitirá el consumo, tenencia o tráfico de ningún tipo de sustancias ilegales ni consumo de bebidas alcohólicas, tal como estipulan las leyes nacionales. El personal embarcado, podrá ser sometido a pruebas de control sin previo aviso y se tomarán las medidas contempladas en la ley que sean necesarias en casos de detectar cualquier incumplimiento. [L]
[SEP]
- Proveer los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad de manera oportuna.

Por otra parte, se puede destacar también que para la contratación del personal que se encuentra laborando actualmente en Repregal, la entidad ha tomando en cuenta los siguientes parámetros.

Para la contratación del Capitán de la nave; el Gerente General y Gerente de Operaciones/Persona Designada, seleccionan de entre los candidatos que cumplan el perfil profesional que se requiere para a bordo, en concordancia con lo establecido por la Legislación Marítima Ecuatoriana, a fin de garantizar que:

- El Capitán esté debidamente capacitado para ejercer el mando.
- El Capitán conozca perfectamente el Sistema Integrado de Gestión de Seguridad de la Compañía.

El Gerente de Operaciones/Persona Designada será responsable de garantizar que el Capitán cuente con la asistencia necesaria para cumplir sus funciones de manera satisfactoria (Ortiz, 2018).

Otro tema muy importante a mencionar es la forma como han venido capacitando al personal de Repregal, para ello Ortiz (2018) refiere que el Gerente de Operaciones/Persona Designada, velarán porque toda la tripulación posea las competencias, títulos y estado físico necesarios para cumplir sus funciones a bordo.

El Jefe de Recursos Humanos, selecciona a los candidatos junto con el Gerente de Operaciones, previa a su contratación, verificando que mantengan vigentes todos los certificados vigentes y garantice que todos los tripulantes los mantengan vigentes durante su permanencia a bordo; de acuerdo con los requerimientos establecidos por la Autoridad Marítima Ecuatoriana y realizando el seguimiento mediante los registros:

- Matriz de competencias, títulos y estado físicos del personal de tripulación.
- Registro de Familiarización con el SGS.
- Registro de las competencias, titulación y estado físico de la tripulación en la que se incluirá las fichas medicas actualizadas.

El Gerente de Operaciones/Persona designada será responsable de la elaboración y actualización del Plan Integrado de Capacitación el mismo deberá ser impartido a todo el personal relacionado con el SGS, de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la tripulación en pro de una mejora continua.

A su vez, la alta gerencia de Repregal considera que es esencial familiarizar al personal, sobretodo al nuevos empleados que ingresan a la entidad. Tomando como referencia a Ortiz (2018) se puede decir que el Capitán de la Nave es el responsable que se realice la familiarización a bordo, al personal nuevo, al que se embarque después de seis meses o más o al personal que asuma nuevas funciones, aplicando el procedimiento Familiarización a bordo en las siguientes fases y de acuerdo al formato establecido que incluirá lo siguiente:

- Familiarización con el SGS de la Compañía, previo al embarque.
- Familiarización con sus funciones a bordo.
- Familiarización con el buque y su equipo.
- Familiarización con el Equipo de Salvamento y Control de Incendio.

Tanto a bordo como en tierra se mantendrá el registro de FAMILIARIZACION A BORDO, el mismo que será recibido por la Persona Designada en la Oficina.

A su vez, como parte de este manual también es importante las horas de trabajo y descanso. Todo Armador está obligado a garantizar que el capitán y la tripulación no trabajen un número de horas que, por ser excesivo, pueda comprometer el desempeño de sus funciones y la seguridad del buque. Los niveles de dotación serán suficientes para garantizar, en la medida de lo posible, que los períodos y la habitabilidad sean adecuados para un descanso óptimo. El Capítulo VIII del Código de Formación del Convenio STCW, sección A-VIII/1, relativo a la aptitud para el servicio, deberá ser rigurosamente observado por el Armador. Se mantendrá a bordo del buque un registro de las horas trabajadas por cada marino a fin de verificar que los períodos de descanso mínimos exigidos en los instrumentos internacionales pertinentes, aplicables y en vigencia, sean cumplidos (Ortiz, 2018).

Otro punto, que también se hace preciso detallar son los planes para la operación a bordo. Ante ello, Ortiz (2018) manifiesta que la compañía ha desarrollado procedimientos y planes de trabajo para las operaciones más importantes que se llevan a bordo de la nave, entre ellos se ha considerado:

Procedimientos Operacionales

PO-01 Procedimientos para Operaciones Seguras.

PO-02 Procedimientos para el manejo de Equipo de Protección Personal. PO-03 Procedimiento para el Reabastecimiento de combustible.

PO-04 Procedimiento de navegación/Guardia de Mar y Puerto.

PO-05 Plan de viaje.

PO-06 Procedimiento para embarque y desembarque de pasajeros. PO-07 Procedimientos para la Prevención de la Contaminación.

PO-08 Procedimiento para el mantenimiento de cubierta y máquinas. PO-09 Procedimiento para el Control de Alcohol y Drogas.

Procedimientos de Emergencias

PE-01 Procedimiento para preparación para emergencias.

Instructivos

- I-01 Instrucciones de emergencia para pasajeros.
- I-02 Ordenes Permanentes del Capitán.
- I-03 Inventario de cartas náuticas.
- I-04 Inventario de equipos y material de contingencia.
- I-05 Inventario de medicinas a bordo.
- I-06 Distribución de las guardias.

Planes

- P-01 Plan de mantenimiento de cubierta y máquinas.
- P-02 Plan Integrado de capacitación.
- P-03 Plan anual de Auditorias.
- P-04 Plan anual de ejercicios de emergencia.
- P-05 Plan de viaje.
- P-06 Plan de Manejo de Basura.
- P-07 Plan para la Prevención de la Contaminación por Hidrocarburos.
- P-08 Plan de Acciones Correctivas.

La persona designada en conjunto con el capitán, se encargarán de hacer el control de todos estos planes a fin de realizar las actualizaciones que se consideren pertinentes. Con base a estos controles se elaborarán los proyectos pertinentes con respecto al mejoramiento del SGS.

Por otro lado, se encuentra también dentro de este manual la preparación para emergencias, ante lo cual Ortiz (2018) señala que la compañía ha establecido procedimientos para identificar y tomar acción ante situaciones de emergencia, todos los procedimientos y formatos que se utilicen en estos casos, constan en este el manual, los mismos que se cumplirán y se elaborarán los planes de zafarranchos y ejercicios de emergencia.

Entrenamiento

Es política de la compañía que se realice periódicamente el entrenamiento necesario para poder cumplir con los procedimientos que constan en la sección de Emergencia, en ella se indica la periodicidad de cumplimiento de estos entrenamientos. De acuerdo a lo indicado en la sección 8 del Código IGS; todo el

personal de la compañía estará debidamente capacitado para actuar en cualquiera de estos casos.

Los procedimientos de emergencia, para hacer frente a las diversas situaciones de emergencia que se presenten a bordo incluyen:

1. Incendio
2. Abandono
3. Hombre al agua
4. Contaminación
5. Perdida de Gobierno
6. Colisión
7. Emergencia Médica
8. Mal Tiempo

Procedimientos y Planes de Emergencia

La compañía establece un Plan anual de Zafarranchos y Ejercicios para prepararse a las acciones de Emergencia, cuyo control de la ejecución y el análisis de los resultados es llevado a cabo por el capitán de la nave y reportado a la compañía mediante el registro correspondiente.

Soporte desde tierra

El apoyo desde tierra estará disponible para dar el soporte necesario que permita actuar eficazmente en cualquier momento con relación a los peligros, accidentes y situaciones de emergencia que afecten a la nave.

Comunicaciones

Las comunicaciones se realizarán a través de los medios disponibles, a bordo, de tal manera de informar a la Persona Designada de la compañía en el menor tiempo posible. En caso de alguna emergencia a bordo; el capitán de la nave; seguirá el procedimiento establecido para cada tipo de emergencia e informará las novedades a la Persona Designada, con la siguiente información:

- Situación de la nave:
- Ruta y posición del incidente/accidente

- Naturaleza de la emergencia
- Extensión del daño según corresponda.
- Nombre, nacionalidad, tipo y situación de algún otro buque involucrado.
- Pérdidas humanas o accidentados y pérdidas materiales.
- Descripción de la naturaleza del apoyo requerido y si requiere evacuación aérea.

Con respecto al mantenimiento del buque y el equipo, Ortiz (2018) refiere que en este manual cuatro puntos que se detallan a continuación:

Procedimiento de Mantenimiento

La Compañía ha establecido la realización de los mantenimientos de la nave y su equipamiento en base a un plan de mantenimiento preventivo definido. El Capitán a bordo es el responsable del cumplimiento de los planes de mantenimiento y que la nave sea mantenida de conformidad con las reglas, regulaciones y cualquier requerimiento adicional que la compañía establezca.

Responsabilidad para el Mantenimiento

Se ha detallado y descrito de manera pormenorizada de cómo es llevada la operación de mantenimiento del Yate, sin embargo, de esto, queda establecida como política general de la empresa que todo el personal y tripulantes deben realizar mantenimiento preventivo general de acuerdo a su área asignada, este trabajo será controlado por el capitán, quien dejará constancia en los registros correspondientes.

El Plan de Mantenimiento incluye:

- Inspecciones a intervalos adecuados.
- Reporte de Incumplimiento y análisis de causas.
- Acciones correctivas llevadas a cabo.
- Registro de todos los mantenimientos efectuados.

A través de la persona designada se establece la obligatoriedad de hacer inspecciones a bordo del buque trimestralmente, la misma tendrá por objeto:

- Verificar el cumplimiento adecuado de los planes de mantenimiento, tanto de cubierta como máquinas.

- Verificar el estado operacional de los buques y sus equipos.

Equipos Críticos

La compañía ha definido los siguientes equipos como críticos, cuya falla podría crear situaciones peligrosas

- Sistema de gobierno de emergencia.
- Bomba contra-incendio de emergencia (portátil).
- Banco de baterías del sistema GMDSS.

Inspecciones

Cada una de estas inspecciones obligatoriamente deberá constar en el plan de mantenimiento y serán anotados en el registro de mantenimiento respectivo; de existir novedades sobre el mantenimiento de los equipos y sistemas, estos serán reportados a la persona designada, quien determinará las acciones correspondientes.

Así también, se debe hablar de la documentación, en donde Ortiz (2018) resalta que el sistema documentado está en electrónico con los respaldos físicos respectivos, bajo la responsabilidad de la persona designada; también se encuentra impreso a bordo bajo responsabilidad del Capitán.

Control

Los documentos del SGS para su control cumplirán las siguientes condiciones:

- a) Que puedan ser modificados siguiendo el procedimiento control de documentos.
- b) Que los documentos se encuentren apropiadamente identificados.
- c) Que tenga el registro de quién lo elaboró y quién lo aprobó.
- d) Que el archivo en cada dependencia esté actualizado y ordenado.
- e) Que los documentos estén localizados y disponibles en los lugares donde se los requiera.

De haber cambios significativos en el sistema, anualmente se presentará para la aprobación del Comité de Revisión Gerencial una actualización de la lista maestra que detalle todos los componentes del SGS, usando el formato lista maestra de control de documentos y los documentos que hubieran perdido vigencia serán retirados del sistema, mediante el Acta de eliminación de documentos.

Todos los documentos y registros debidamente legalizados son considerados como documentos controlados, para su depuración, la compañía adopta lo siguiente:

- Los documentos históricos serán mantenidos de por vida en el sistema, los documentos temporales serán eliminados cada dos años.
- Se consideran documentos históricos del sistema, aquellos que hayan motivado en forma independiente la revisión de los manuales por haberse constituido en acciones atentatorias a la seguridad de la navegación y prevención de la contaminación, así como aquel documento que, por su naturaleza, la máxima autoridad de la compañía lo considere histórico. Los documentos históricos clasificados por la compañía son: bitácoras de navegación, cubierta y máquinas, zafarranchos, libro de hidrocarburos, manuales de gestión del sistema, planes de mantenimiento.
- Se consideran documentos temporales a aquellos que por su naturaleza tienen un periodo corto de duración y que pueden ser eliminados por el encargado cada dos años, siendo los siguientes: registros, planes de capacitación, auditorías internas, plan anual de zafarranchos, bitácoras de basura y cualquier otro documento que la gerencia lo considere necesario.
- Para la eliminación de los documentos temporales, la Persona Designada, previa autorización de la gerencia, procederán a elaborar un acta de eliminados de los registros.

Según lo señaló Ortiz (2018) los presentes documentos que se utilizan para describir e implantar el Sistema de Gestión de Seguridad, se denominará: “GALAPAGOS AGENCIAS Y REPRESENTACIONES REPREGAL CIA. LTDA.

Auditorías del Sistema de Gestión de Seguridad

La Persona Designada es el coordinador de las auditorías del SGS de la empresa, para lo cual elaborará anualmente el plan de auditorías internas de acuerdo al requerimiento del sistema.

- Las auditorías internas de gestión tanto de oficina como de buque, se las cumplirá por lo menos una vez al año, pudiendo la empresa realizar auditorías adicionales internas de seguimiento.
- Las auditorías externas que realiza la Autoridad Marítima competente se realizarán:
 - ✓ A la compañía: anualmente dentro de los tres meses posteriores y anteriores a la fecha vencimiento del DOC. [SEP]
 - ✓ Al buque: entre el segundo y tercer año. [SEP]
 - ✓ Al buque y a la compañía: antes de que se caduquen el DOC y

SMC se efectuará la [L] [SEP] auditoria de Renovación. [L] [SEP]

Comité de Seguridad a Bordo

A bordo se realizarán revisiones de gestión por parte del capitán y el personal de tripulación; el mismo para requerimientos del Sistema de Gestión de Seguridad, se denominará: “Comité de Seguridad de abordó” y estará constituido por: Capitán quien la preside, Marinero de Primera de Puente quien actuará como secretario y el Marinero de Primera de Máquinas. El Comité de Seguridad se reunirá trimestralmente, o de manera extraordinaria cuando la situación lo amerite para verificar la eficacia del SGS de acuerdo a los requerimientos del código IGS analizando los siguientes aspectos como mínimo:

1. Revisión de las novedades y recomendaciones determinadas en la última Acta del Comité de Seguridad de Abordo.
2. Revisión de observaciones realizadas a las operaciones, inspecciones y trabajo a bordo.
3. Análisis y evaluación de los entrenamientos a bordo.
4. Análisis de los mantenimientos realizados, ordenes de trabajos y requisiciones pendientes.
5. Análisis de los recursos materiales y humanos asignados al buque, con la revisión de la matriz de competencias de cada tripulante.
6. Resultado de auditorias o inspecciones.
7. Investigación y análisis de Incumplimientos, situaciones peligrosas, accidentes y cuasi accidentes.
8. Acciones correctivas implementadas de acuerdo a los incumplimientos y situaciones potencialmente peligrosas.
9. Análisis de la última evaluación de riesgos de abordó y determinar novedades.
10. Análisis de las capacitaciones y evaluaciones del personal.
11. Seguridad y Salud Ocupacional: Revisión del Informe y recomendaciones médico ocupacional e informe de gestión de seguridad industrial y acciones correctivas.
12. Revisión final del Acta del Comité de Seguridad por parte de los miembros del comité y determinación de recomendaciones para la mejora continua del sistema de Gestión.

Se reunirá el comité de manera extraordinaria inmediatamente después de un incidente o accidente, auditoria del SGS e inspección de la administración, con el

objeto de analizar e investigar lo acontecido o novedades existentes a fin de determinar las causas y emitirá un acta con acciones correctivas.

Comité de Revisión Gerencial

El comité de revisión gerencial se reunirá por lo menos una vez al año, para evaluar la eficacia del SGS y adoptar mejoras al sistema y revisará por lo menos los siguientes aspectos:

1. Revisión de las novedades y resoluciones de la última Acta de Revisión Gerencial.
2. Resoluciones relacionadas a actualizaciones y modificaciones del Sistema de Gestión de Seguridad.
3. Análisis de las evaluaciones de las Actas Comité de Seguridad del buque.
4. Análisis de los resultados de las auditorías internas y externas
5. Análisis de los incumplimientos, situaciones potencialmente peligrosas, accidentes y cuasi accidentes.
6. Resoluciones sobre la asignación de recursos para el mantenimiento del Sistema de Gestión de Seguridad, sobre todo lo relacionado a capacitación y entrenamiento.
7. Análisis de la gestión de la empresa y necesidad de actualización de las políticas
8. Análisis sobre los resultados de los informes del médico ocupacional e informes de seguridad industrial de la compañía
9. Disposiciones finales para el mejoramiento continuo.
10. Revisión del Acta del Comité Gerencial, por parte de los miembros.

Para la realización de las auditorías, la Persona Designada, elaborará el Plan Anual de Auditorías, cuyo procedimiento se encuentra detallado en el Procedimiento de Auditorías y Evaluación de la gestión. Para el proceso de auditorías internas, de acuerdo al Plan de Auditorías, se deberá contratar los servicios de la persona certificada para el efecto, sin relación de dependencia con la compañía.

La persona designada, deberá informar oportunamente, a todo el personal de la compañía, que tiene que ver con el SGS; los resultados de las auditorías realizadas, así como el Plan de Acciones Correctivas para subsanar los incumplimientos y observaciones encontradas en la misma.

Certificación de Oficina

La compañía como muestra del cumplimiento de su Sistema de Gestión de Seguridad implementado mantendrá su certificado o Documento de Cumplimiento (DOC) de acuerdo con los requerimientos del Código de Gestión de Seguridad. El original de este certificado se mantendrá en la oficina de Puerto Ayora y una copia de este documento con el respectivo endoso se entregará al Capitán del buque.

Certificación de Buque

Para certificar el cumplimiento del Sistema de Gestión a bordo de las naves, la compañía mantendrá actualizado el Certificado de Gestión de Seguridad (SMC) para el yate. A bordo se mantendrá el original, mientras que en la oficina de Puerto Ayora se mantendrá una copia de los mismos.

Para finalizar con este capítulo, se expone terminología importante correspondiente a este manual, la cual puede servir en el caso de que no se entienda algún término en específico. Para enlistar estas palabras se toma como referencia a Ortiz (2018).

Código IGS: El Código Internacional de la Gestión de Seguridad Operacional de Buques y Prevención de la Contaminación, aprobado por la Asamblea, en la forma en que pueda ser enmendado por la Organización. ^[L]_[SEP]

Compañía: El propietario del buque o cualquier otra organización o persona que ha recibido por parte del propietario la responsabilidad de la explotación del buque y que haya aceptado las obligaciones y responsabilidades estipuladas en el Código; para el presente manual se entenderá por Compañía “GALAPAGOS AGENCIAS Y REPRESENTACIONES REPREGAL CIA. LTDA.”, armador del yate de pasajeros “INFINITY”. ^[L]_[SEP]

Administración: El Gobierno del Estado cuyo pabellón que enarbola el buque, en este caso el estado ECUATORIANO. ^[L]_[SEP]

Sistema de gestión de la seguridad (SGS): Sistema estructurado y basado en documentos, que permite al personal de la compañía implantar de forma eficaz los principios de seguridad y protección ambiental de la misma. ^[L]_[SEP]

Documento de cumplimiento (DOC): Documento expedido a la Compañía “MANUEL VILLACIS SALINAS que cumple con lo prescrito en el código IGS. [L] [SEP]

Certificado de gestión de seguridad (SMC): Documento expedido al buque [L] [SEP] como testimonio de que la Compañía “GALAPAGOS AGENCIAS Y REPRESENTACIONES REPREGAL CIA. LTDA.” y su gestión a bordo del buque se ajustan al sistema de gestión de la seguridad aprobado.

Pruebas objetivas: Información cuantitativa o cualitativa, registros o exposiciones de hechos relativos a la seguridad o a la existencia y aplicación de un elemento del sistema de gestión de la seguridad, basados en observaciones, medidas o ensayo y que puedan verificarse. [L] [SEP]

Observación: Una exposición de hechos formulada durante una auditoria de la gestión de la seguridad, y justificada con pruebas objetivas. [L] [SEP]

Incumplimiento: Una situación observada en la que hay pruebas objetivas de que ha cumplido una determinada prescripción. [L] [SEP]

Incumplimiento grave: Discrepancia identificable que constituye una amenaza grave para la seguridad del personal o del buque o entraña un riesgo grave para el medio ambiente, que exige medidas correctivas inmediatas o la ausencia de aplicación efectiva y sistemática de una prescripción del presente Código. [L] [SEP]

Fecha de vencimiento anual: El día y el mes que correspondan, cada año, a la fecha de expiración del certificado o documento de que se trate. [L] [SEP]

Convenio: Este Manual se aplicará de acuerdo al Convenio Internacional para la Seguridad de la vida en el mar 1974, enmendado. [L] [SEP]

Auditoría: Verificación independiente y sistemática para comprobar que las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Seguridad de acuerdo a lo establecido en Código de Gestión de Seguridad. [L] [SEP]

Incidente: Cualquier situación anormal que pone en riesgo la seguridad o prevención de la contaminación sin llegar a ocasionar daños a las personas, al ambiente o a la propiedad. [L] [SEP]

Accidente: Incidente en la cual se producen daños a las personas, Ambiental o propiedad. [1]
[SEP]

Acción correctiva: Acción emprendida para eliminar la causa origen de un incumplimiento, situación potencialmente peligrosa o accidente; que impida su recurrencia. [1]
[SEP]

Acción preventiva: Acción emprendida para evitar la causa, origen de un incumplimiento, situación potencialmente peligrosa o accidente; que impida su ocurrencia.

Documentos controlados: Cualquier documento identificado como parte del SGS, fecha vigencia, revisión y aprobación, los demás serán considerados “documentos no controlados”.

Capítulo 4: Propuesta

La importancia de crear un modelo de gestión administrativa para el yate turístico Infinity liderado por la empresa Repregal, es establecer la autonomía administrativa y que cada uno de los procesos de gestión se lleve a cabo de manera adecuada, pero ya no de forma empírica sino con lineamientos bien definidos. Es por esto que, esta entidad necesita de procedimientos administrativos, ante lo cual este trabajo de investigación se enfoca en plantear una nueva estructura orgánica con sus respectivas funciones y cargos, al identificarse que la principal razón por la que se han generado las problemáticas en el yate es justamente por la desorganización y falta de jerarquía en la actual estructura que posee Infinity.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo general.

Desarrollar una propuesta de un modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador.

Objetivos específicos.

Rediseñar la misión, visión, valores de la empresa.

Definir una nueva estructura orgánica de la empresa.

Crear lineamientos de trabajo mejor definidos, para el proceso de gestión administrativa de la empresa y del yate turístico Infinity y así optimizar su servicio.

Por tanto, la empresa necesitará de un modelo de gestión administrativa, enfocado sobretodo en una nueva estructura orgánica que defina correctamente los puestos jerarquizados y por ende el reparto de actividades.

El modelo de gestión administrativa planteado en este documento, mostrará una estructura orgánica no solo para la parte administrativa de la empresa, sino también para el yate Infinity. De esta manera, se logrará estructurar a la organización y el crucero que lidera.

Las fases del proceso de gestión, como lo son la planeación, organización, integración, dirección y control se enfocarán en el diseño de la estructura orgánica. Es así que, esta propuesta tendrá influencia del proceso de gestión que es esencial mantener y aplicar dentro de la parte administrativa.

Como parte de la propuesta se comenzará proponiendo la misión, visión, valores y objetivos institucionales. Tal como se muestra a continuación.

Misión Propuesta

Nuestra misión es administrar correctamente el yate Infinity para hacer sentir una experiencia turística inolvidable a nuestros pasajeros a bordo con el confort y calidad que se merecen, visitando y descubriendo lo maravilloso de las Islas Galápagos.

Figura 21. Propuesta de la misión para la empresa

Visión Propuesta

Nuestra visión es lograr en el año 2025 administrar de manera eficiente y novedosa el yate Infinity para tener reconocimiento internacional y alcanzar la excelencia en nuestros servicios, contando con un personal altamente calificado que atienda adecuadamente a nuestros pasajeros.

Figura 22. Propuesta de la visión para la empresa

Valores Institucionales Propuestos

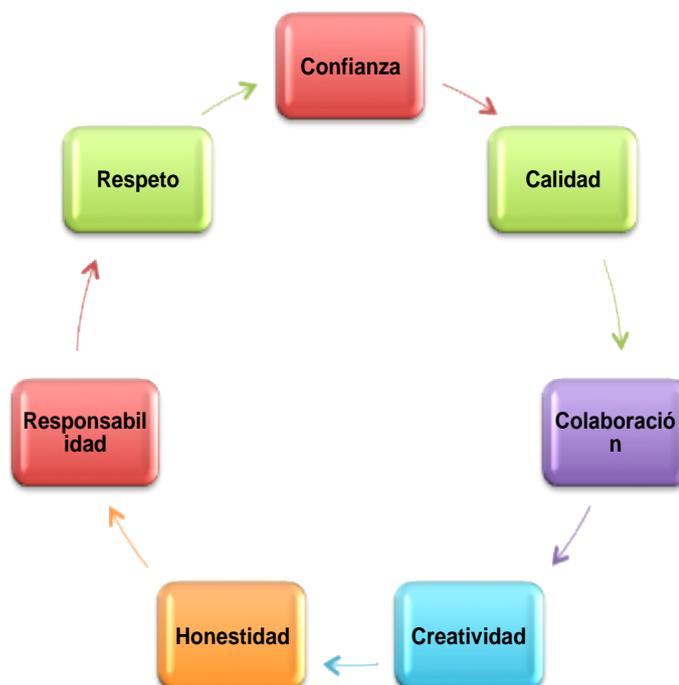


Figura 23. Propuesta de valores para la empresa

Objetivos Institucionales Propuestos

- Tener un personal comprometido y capacitado.
- Lograr optimizar los recursos financieros de la empresa.
- Motivar el turismo de crucero para la obtención de beneficios entre el yate y los turistas.
- Aumentar la satisfacción de los clientes, superando sus expectativas.
- Ser una empresa eficiente y organizada.
- Lograr la excelencia a través de un desempeño competitivo, para la rendición de cuentas.
- Establecer metodologías y políticas para la gestión administrativa.
- Fortalecimiento organizativo de la administración de la empresa.
- Brindar un servicio de calidad con agilidad y cobertura.
- Lograr ser una empresa sostenible y comprometida con la sociedad.
- Mejorar los procedimientos administrativos empíricos establecidos.
- Mejorar la actual estructura orgánica de la empresa.

Es importante mencionar que para implementar y socializar los cambios planteados se va a realizar una reunión de accionistas explicándoles esta propuesta al comité. A su vez, se van hacer capacitaciones a todo el personal, es así que lo que se necesita para llevar a cabo esto se lo muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1

Capitaciones al personal de la empresa del proceso de gestión administrativo a implementarse

Temas	Objetivos	Recursos	Duración	Costo
Administración y Liderazgo	Optimizar la administración del yate	Material impreso, material visual, audiovisual, instrumentos.	Mayo de 2020 1 semana	\$70
Planeación	Planear con antelación las actividades de los directivos	Material impreso, material visual, audiovisual, instrumentos.	Mayo de 2020 1 semana	\$70
Organización	Diseñar la nueva estructura orgánica con las diferentes funciones	Material impreso, material visual, audiovisual, instrumentos.	Mayo de 2020 1 semana	\$70
Dirección	Conocer como van a estar jerarquizados los empleados	Material impreso, material visual, audiovisual, instrumentos.	Mayo de 2020 1 semana	\$70
Control	Verificar si se están cumpliendo los resultados	Material impreso, material visual, audiovisual, instrumentos.	Junio de 2020 1 semana	\$70

Proceso de Gestión Administrativo Propuesto

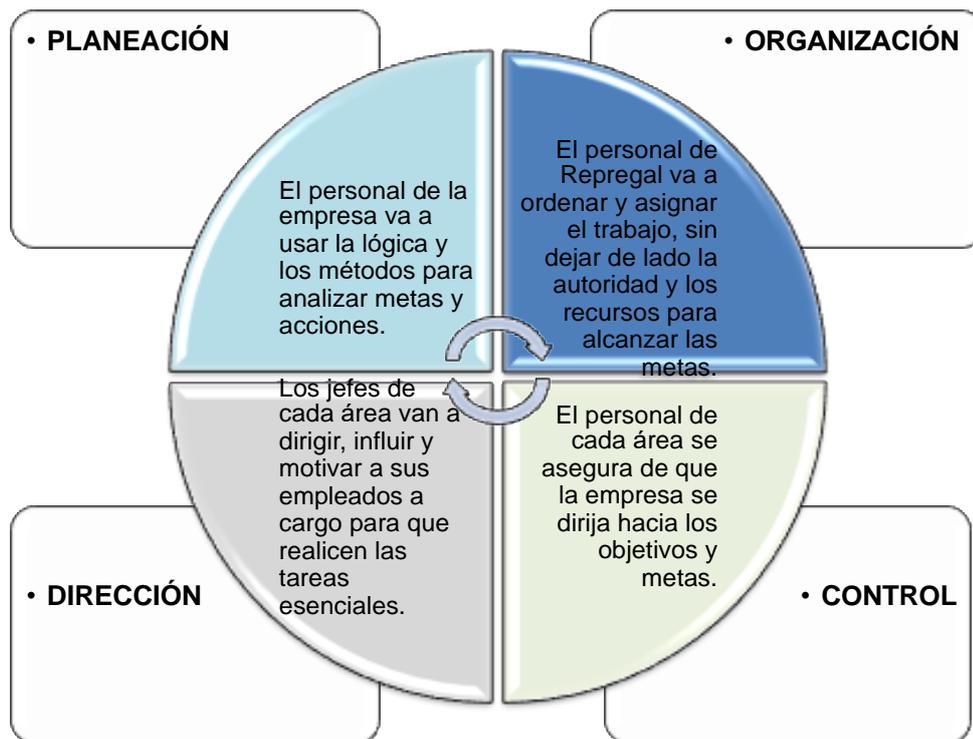


Figura 24. Proceso de gestión administrativo propuesto

A continuación, se describe de forma específica la manera de como se plantea llevar a cabo cada una de estas etapas en la empresa de acuerdo a la propuesta establecida. Tomando en consideración que la base de la propuesta es plantear el nuevo diseño de la estructura orgánica.

Planeación.

Varias son las metas que el yate Infinity a través de la empresa Repregal quiere alcanzar, para ello se va a planear con antelación cada una de la directrices que van a servir para lograrlo. Por tanto, es necesario tomar en consideración la misión, la visión, los valores y objetivos institucionales que se han propuesto. Ante ello se tiene una estrategia y es el cambio de la estructura orgánica actual, de esta manera se puede desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades.

Por consiguiente, el resultado que se pretende alcanzar es que cada una de las áreas que conforman la empresa tenga claro las actividades que deben llevar a cabo, por ende los encargados de estas áreas sepan cuáles son sus funciones y no se esté realizando todo en el momento por cualquier persona, dependiendo de las

necesidades que se presenten. Así se logra determinar planes más específicos para cada área y se subordina a planes estratégicos.

Organización.

Para cumplir con la organización, al momento de diseñar la nueva estructura orgánica se va hacer muy específico con las diferentes funciones y actividades que debe realizar cada personal de la empresa. De esta forma, se logra una coordinación entre las áreas para que entre todos se establezcan los recursos. A su vez, en dicha estructura también se va a definir de forma puntual la jerarquía necesaria para cumplir con la organización estimada.

Dirección.

Como se lo ha mencionado anteriormente, las fases del proceso de gestión se las ha adaptado a la base de la propuesta, como es el diseño de una nueva estructura orgánica. Es así que, se va a tener un jefe por cada área, los cuales van a motivar, dirigir e influir al personal que tienen a cargo para que ejecuten de manera adecuada las actividades definidas en la primera fase “planeación”. Se destaca que, la dirección propuesta va a respetar jerarquías, pero siempre mostrándoles a los empleados que todos son importantes para la organización y que sin uno de ellos no se alcanzaría los objetivos propuestos.

Control.

Una vez establecida la estructura y que ya esté socializada e implementada en la empresa, se van hacer controles semestrales. Todo esto con el objetivo de verificar si la propuesta está teniendo los resultados definidos en la primera fase “planeación”, también se va a controlar si los empleados están respetando las jerarquías y cada uno está realmente realizando las funciones y las actividades que le corresponde. Hay que tomar en cuenta que se puede tener una estructura orgánica muy adecuada y una dirección eficiente, pero sino se lleva a cabo el respectivo control, entonces los problemas en la empresa van a seguir manifestándose.

Estructura Orgánica Propuesta

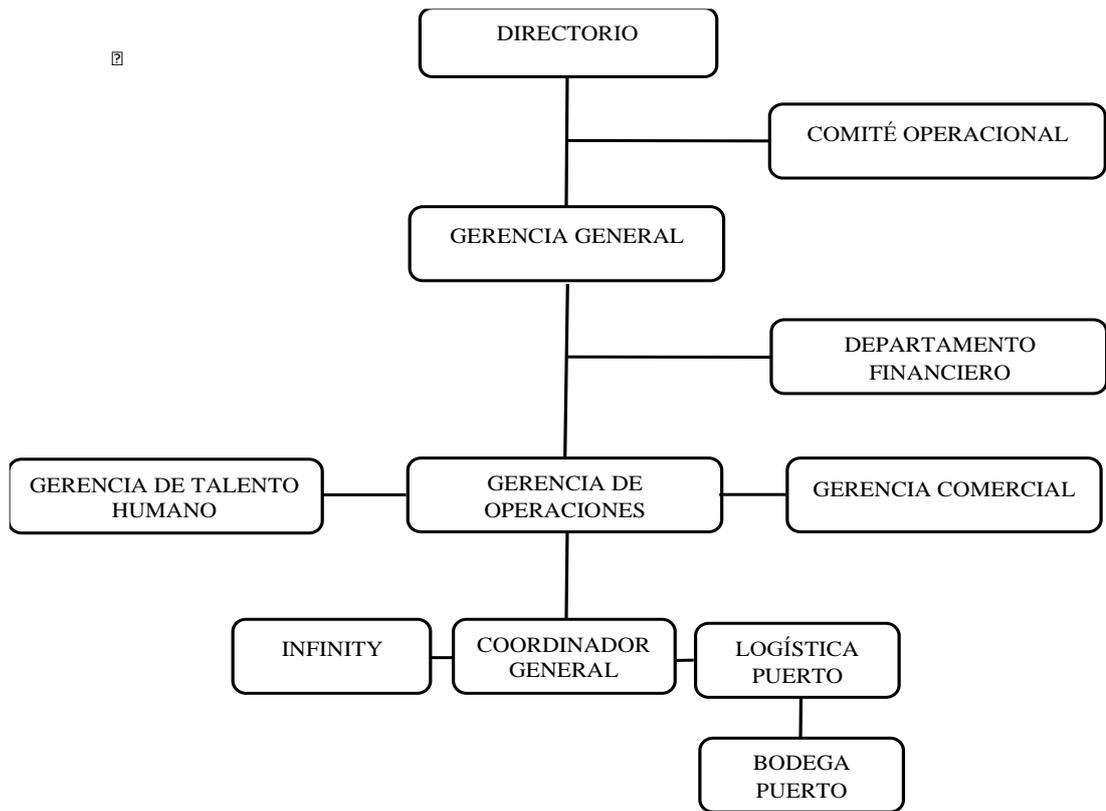


Figura 25. Estructura orgánica administrativa propuesta para Repregal

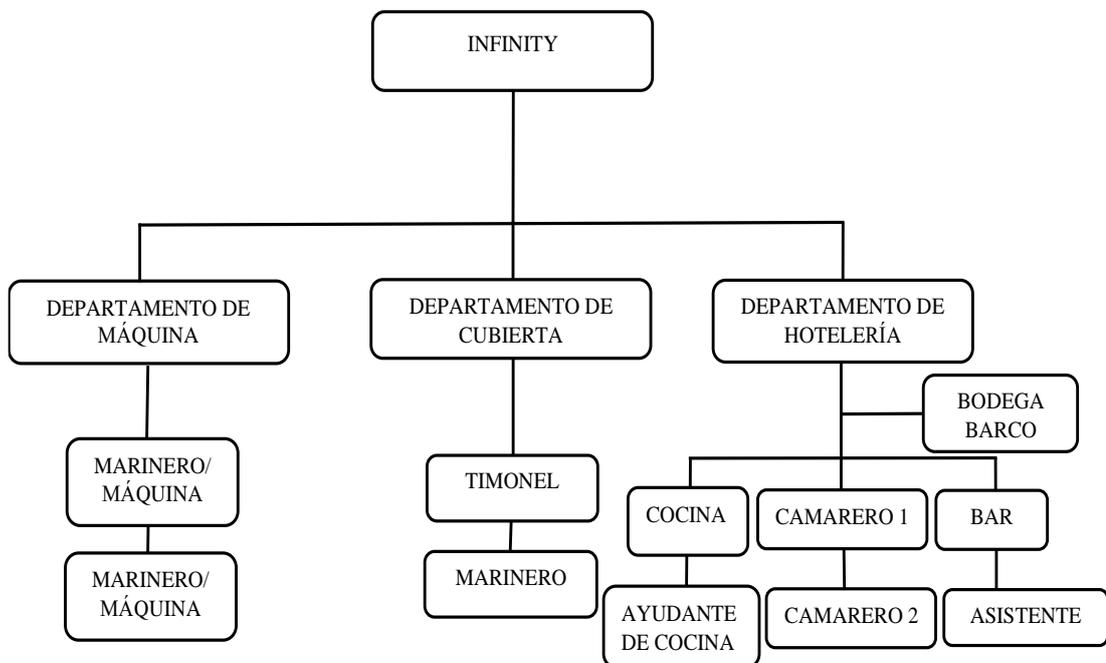


Figura 26. Estructura orgánica propuesta para el yate Infinity

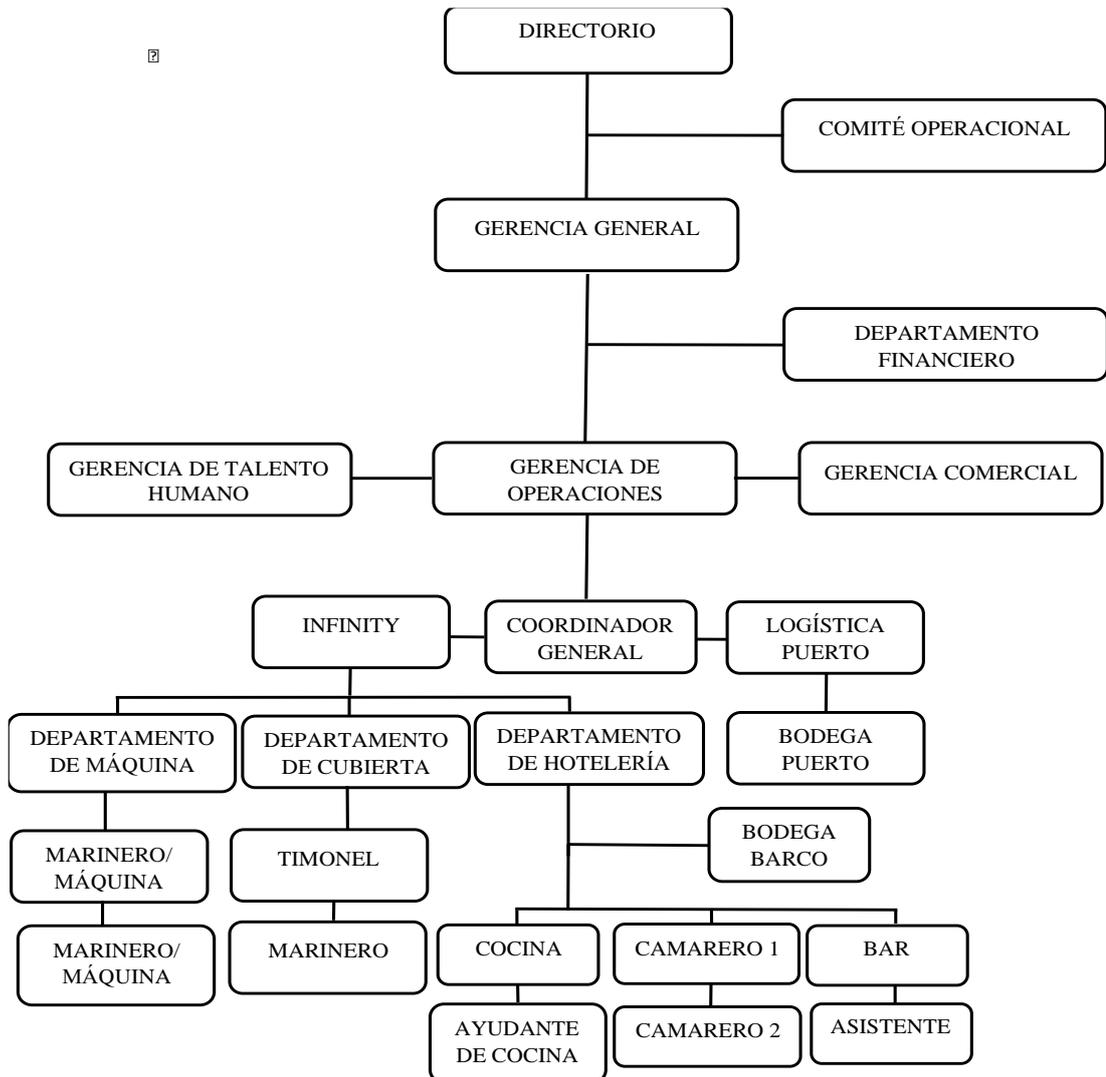


Figura 27. Estructura orgánica unificada

Como se observa en la figura 25, esta es la estructura orgánica que se está proponiendo en este trabajo de investigación, para la parte administrativa de la empresa. Luego, en la figura 26 se puede observar la estructura orgánica propuesta de manera detallada para el yate Infinity y en la figura 27 se muestra la estructura unificada. A continuación, se detalla las funciones que debe tener cada uno del personal que se evidencia en las estructuras.

Gerente General

Funciones

- Liderar los procesos administrativos, ambientales y legales de la empresa, para llegar a la meta planificada anualmente por el directorio, para tener los resultados esperados, con el menor impacto de errores posibles.
- Recompensar a los empleados.

- Estar siempre en comunicación con los diferentes departamentos del crucero
- Permitir la participación en los procesos administrativos al capitán y jefe de crucero.
- Motivar, Influenciar y capacitar constantemente a los trabajadores para que hagan un trabajo profesional y de buen servicio.
- Dar rápida solución a los problemas presentados dentro de la organización sea por parte del personal, de los pasajeros o problemas mecánicos etc.

Cargo: Capitán

Perfil

- Título profesional en escuela de la marina mercante.
- Rango de primer oficial de cubierta.
- Experiencia mínimo 3 años de navegación en Galápagos.
- Conocer códigos de seguridad marítima nacional e internacional
- Conocer Seguridad y Ley ambiental.
- Buen manejo de relaciones humanas y públicas, aplicables en pasajeros y personal.
- Conocimientos de primeros auxilios.
- Conocimiento de principios de administración y contabilidad en general
- Hablar inglés en 80%.
- Tener conocimiento en manejo de office
- Responsabilidad, para planear, organizar, dirigir controlar, actividades marinas con el personal abordo.

Funciones

- Velar la seguridad humana (pasajeros y personal abordo)
- Realizar la planeación y control del código administración de seguridad marítima de la gente de mar .
- Establecer principios de seguridad y salud ocupacional de los tripulantes.

Cargo: Asesor Logístico

Perfil

- Título de tercer nivel.
- Tres años de experiencia en cargos similares.
- Disponibilidad para viajar dentro y fuera de Guayaquil.
- Buen manejo de relaciones humanas y públicas, aplicables en pasajeros y personal.
- Tener conocimiento en manejo de office
- Responsabilidad, para planear, organizar, dirigir controlar, actividades marinas con el personal abordo.

Funciones

- Llevar el control de abastecimiento y logística
- Realizar análisis de la situación del barco.
- Llevar a cabo el enlace entre el puerto y el barco.
- Direccionar las actividades administrativas.
- Establecer el reparto de actividades por cada uno del personal administrativo.

Departamento de cubierta

Timonel o también llamado Marinero de primera del puente - 1:

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Experiencia en manejo de instrumentos de navegación y pericia para pilotear embarcaciones de menor calado.
- Conocer sitios de visitas y desembarco en panga o zodiac.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.
- Experiencia de 4 años en las rutas de las islas Galápagos, imprescindible.

Timonel o también llamado Marinero de primera del puente - 2:

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Experiencia en manejo de instrumentos de navegación y pericia para pilotear embarcaciones de menor calado.
- Conocer sitios de visitas y desembarco en panga o zodiac.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.
- Experiencia de 4 años en las rutas de las islas Galápagos, imprescindible.

Marinero o también llamado Marinero de primera - 1:

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Conocimientos básicos sobre instrumentos de navegación y pericia para pilotear embarcaciones de menor calado bajo supervisión.
- Conocer sitios de visitas y desembarco en panga o zodiac.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.
- Experiencia de 2 años en las rutas de las islas Galápagos.

Marinero o también llamado Marinero de primera - 2:

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Conocimientos básicos sobre instrumentos de navegación y pericia para pilotear embarcaciones de menor calado bajo supervisión.
- Conocer sitios de visitas y desembarco en panga o zodiac.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.

- Experiencia de 2 años en las rutas de las islas Galápagos.

Jefe de máquina:

Perfil

- Título profesional en escuela de la marina mercante
- Rango de segundo oficial de maquinas
- Experiencia mínimo 4 años de navegación en Galápagos.
- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Ficha médica vigente año a año.
- Conocer los tipos y sistemas de propulsión tales como hidro jet o de propulsión con mono hélice, sistema de gobierno y de timón.
- Conocer la operación de los sistemas de generación eléctrica de buque de pasaje.
- Conocer códigos de seguridad marítima nacional e internacional.
- Conocer Seguridad y Ley ambiental.
- Cursos contra incendios de embarcaciones.
- Conocimientos de primeros auxilio
- Conocimiento de principios de administración y contabilidad en general
- Hablar inglés en 50%
- Tener conocimiento en manejo de office
- Responsabilidad, para planear, organizar, dirigir controlar, actividades mecánicas con el personal abordo.

Motorista # 1:

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Tener conocimiento de máquina y generadores del yate.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.
- Sistemas de combates contra incendios.
- Sistemas de señales de auxilio.
- Salvamento en caso de naufragio.

- Sistemas de navegación náutica.
- Experiencia 3 años en puesto similar.

Motorista # 2:

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Tener conocimiento de máquina y generadores del yate.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.
- Sistemas de combates contra incendios.
- Sistemas de señales de auxilio.
- Salvamento en caso de naufragio.
- Sistemas de navegación náutica.
- Experiencia 3 años en puesto similar.

Engrasador/aceitero

Perfil

- Curso OMI al día.
- Matrícula al día.
- Tener conocimiento de máquina y generadores del yate.
- Ficha médica vigente año a año.
- Curso de primeros auxilios.
- Sistemas de combates contra incendios.
- Sistemas de señales de auxilio.
- Salvamento en caso de naufragio.
- Sistemas de navegación náutica.
- Experiencia 2 años en puesto similar.

Director Hotelero o de Crucero

Perfil

- Tercer nivel en una carrera Turismo o Administración de Empresas.
- Poseer matricula vigente de marino OMI.

- 3 años de experiencia en cruceros.
- Hablar 3 idiomas al 90%.
- Cursos de primeros auxilios.
- Preferible ser residente permanente.

Funciones

- Lograr el liderazgo y buena comunicación con el personal en general.
- Organizar e interactuar, eventos creativos dentro del barco.
- Requisición e inventario del abastecimiento.
- Acomodación de los pasajeros.
- Organizar los diferentes departamentos a su cargo.
- Organizar a la tripulación.

Jefe de cocina

Perfil

- Tercer nivel en carrera de Gastronomía.
- Cursos de cocina moderna , clásica y de más.
- Experiencia más 3 años en cargos similares.
- 50 % de inglés.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Matricula de marinerero.
- Ser preferiblemente residente permanente.

Funciones

- Lograr el liderazgo y buena comunicación con el personal de cocina.
- Organizar el abastecimiento.
- Crear el menú del barco para pasajeros y tripulación.
- Responsable de la buena manipulación de alimentos.
- Responsable de la cocina.
- Responsable de la lista de provisionamiento de alimentos y utensilios de cocina
- Responsable de la calidad de los productos perecibles y no perecibles que llegan al barco.
- Responsable de hacer respetar la reglas de calidad seguridad alimentaria de la empresa.

Ayudante de cocina

Perfil

- Conocimiento en cocina.
- Ser bachiller.
- Preferiblemente con experiencia en el área.
- Matricula de marino.
- Ser preferiblemente residente de las Islas Galápagos.

Funciones

- Obedecer las ordenes del jefe de cocina.
- Buena manipulación de alimentos.
- Respetar las reglas internas de la empresa.

Camarera # 1

Perfil

- Tener título de bachiller.
- Hablar inglés intermedio.
- Matricula de marino.
- Cursos de camareros.

Funciones

- Ordenar y limpiar las habitaciones de los pasajeros.
- Encargada de la limpieza del yate.
- Encargada del área de lavandería.
- Pedir el abastecimiento de las habitaciones al jefe hotelero.
- Llevar el control de la limpieza y abastecimiento de camarotes del barco.
- Encargada del área del restaurante.

Camarera # 2

Perfil

- Tener título de Bachiller.
- Conocimiento en inglés.
- Matricula de marino.
- Experiencia en el área.

- Preferiblemente residente de las Islas Galápagos.

Funciones

- En general obedecer la órdenes de la camarera 1.

Bodeguero

Perfil

- Tener título de bachiller.
- Matricula de marino.
- Ser residente permanente en las Islas Galápagos.

Funciones

- Responsable del inventario de bodega.
- Responsable de todos los productos que lleguen al departamento de bodega.
- Responsable de las llaves de la bodega.
- Hace el mismo labor de asistente de bar.

Barista

Perfil

- Tener título de bachiller.
- Cursos de bartender.
- 1 año de experiencia en áreas similares.
- Matricula de marino.
- Preferiblemente residente permanente de las Islas Galápagos.

Funciones

- Buena atención al cliente.
- Ventas de todos los productos del bar.
- Responsable del inventario del bar.
- Llevar la contabilidad del bar.
- Responsable del cobro y facturación del bar.
- Realizar cocteles innovadores.
- Responsable de la cristalería de todo el barco, como copas etc.
- Responsable de la limpieza del bar y sus utensilios.
- Hace la lista de abastecimiento del bar.

Asistente del barista

Perfil

- Título de Bachiller.
- Cursos importantes en relación a la coctelería.
- 1 año de experiencia en cargos similares.
- Matricula de marino.
- Preferiblemente residente permanente en las Islas Galápagos.

Funciones

- Ayuda al barista abastecimiento del bar.
- Organiza y limpia todo lo referente al bar y cristalería.
- Ayuda en la organización del bar.
- Se encuentra a disposición del bartender después de la orden del jefe de crucero.

Luego de lo expuesto, se manifiesta a continuación la forma como se va a realizar el seguimiento y control de la propuesta, para verificar si los resultados definidos son los esperados.

Tabla 2
Seguimiento y control de la propuesta

ITEM	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
1	MANUAL DE GESTIÓN DE SEGURIDAD (PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN)	X					x					
2	MANUAL DE GESTIÓN DE SEGURIDAD (PROCEDIMIENTO DE OPERACIÓN)		X					x				
3	MANUAL DE GESTIÓN DE SEGURIDAD (REGISTROS)			X					x			
4	EVALUACION DE RIESGO OPERACIONALES Y MATRICES DE RIESGO				X					x		
5	MANUAL DE ENTRENAMIENTO SOLAS EQUIPO DE SALVAMIENTO					X					x	
6	MANUAL DE ENTRENAMIENTO SOLAS EQUIPO CONTRA INCENDIO						X					x
7	PLAN DE MANEJO AMBIENTAL (ACTIVIDADES DE LOS PROGRAMAS)											
8	CAPACITACION SOBRE LOS EQUIPOS GMDSS GENERALIDADES; ENVIO DE LLAMADAS POR DSC POR LOS RADIOS HF Y VHF		x					X				
9	PLAN DE MINIMIZACIÓN DE DESECHOS PELIGROSOS			x					X			
10	REGLAMENTO PARA PREVENIR COLISIONES Y ABORDAJES (TRIPULANTES DE CUBIERTA)				x					X		
11	DESECHOS PELIGROSOS DECLARADOS EN EL REGISTRO GENERADOR DE DESECHOS PELIGROSOS/PLAN DE MANEJO DE BASURAS					x					X	
12	RELACIONES HUMANAS, CONVIVENCIA A BORDO, REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO						x					X

Conclusiones

Desde la fundamentación teórica y metodológica, se pudo establecer que la gestión administrativa es de vital importancia dentro de una empresa. Cada uno de sus procesos de gestión como lo son la planeación, organización, integración, dirección y control deben estar presentes al momento de direccionar la parte administrativa de una entidad, de lo contrario el servicio que se brinde no será el más óptimo.

Con la caracterización de la gestión administrativa de la empresa objeto de estudio, se pudo evidenciar porque la organización presenta muchas falencias en el tema administrativo y por ende en el servicio final, debido a que no cuentan con un modelo de gestión en esta área y la realización de las actividades, así como la jerarquía de la estructura orgánica se lo ha llevado hasta el momento de forma empírica.

Luego de la investigación realizada, se determina que si es posible diseñar un modelo de gestión administrativo para la empresa Repregal, tomando en consideración que se cuenta con todos los recursos físicos y humanos para llevarlo a cabo, sin dejar de lado el personal adecuado que tiene el conocimiento necesario para crearlo. A su vez, de acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta, la propuesta goza de total aceptación por parte del personal de la organización.

El modelo de gestión administrativo propuesto en este trabajo de investigación, se enfoca en plantear una nueva estructura orgánica para la organización, puntualizando cada una de las funciones que debe realizar el personal que labora en este lugar. Ante ello se establece que, a través de un modelo de gestión administrativa se puede lograr el manejo adecuado de esta área, no solo en un yate sino en cualquier tipo de entidad.

Recomendaciones

Al evidenciarse casos de empresas que al involucrar la gestión administrativa al momento de direccionar esta área, han podido brindar el mejor servicio y realizar cada una de las actividades de forma clara y ordenada, se debe crear consciencia y motivar a la alta gerencia de esta empresa para que ponga en práctica el modelo propuesto.

Una vez identificado las necesidades en la gestión administrativa y ver que no existe actualmente en la empresa un modelo de gestión administrativo adecuado, se requiere llevar a cabo un análisis en otras áreas de la entidad para conocer si también están en la misma situación, lo cual puede afectar de forma directa el servicio final que se brinda. De esta manera, se puede trabajar de forma conjunta con cada una de las áreas del yate para su mejora.

Se recomienda implementar el modelo de gestión desarrollado en esta investigación, para optimizar el trabajo administrativo en el yate.

Luego de haber implementado el modelo de gestión en la empresa, específicamente en lo que se refiere a la nueva estructura orgánica propuesta, se debe realizar un seguimiento y control para verificar que los resultados definidos de esta propuesta son los esperados. A su vez, constatar que los empleados están desempeñando las funciones establecidas y se está respetando la jerarquía por cada uno de ellos.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, R. (2009). *Procesos Administrativos*. Recuperado de <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/426>
- Álvarez, D. (2011). *Conceptos de Administración, Un enfoque para la acción* (1ª ed). La Plata, Buenos Aires, Argentina: Ediciones Haber.
- Arizabaleta, E. (2004). *Desarrollo Organizacional* (2ª ed). Bogotá, Colombia: Digipint Ltda.
- Armas, R. (2014). *Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para MYPYMES florícolas comunitarias* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato. Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1022/1/85168.pdf>
- Autoridad Marítima Portuaria. (2010). *Glosario de Términos Marítimos*. Recuperado de <https://www.puertoensenada.com.mx/upl/sec/glosario-de-terminos-maritimos.pdf>
- Cabezas, A. (2014). *La planificación administrativa financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Haro Llantas* (tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7631/1/TMGE007-2014.pdf>
- Campi, K. (2016). *Modelo de gestión administrativa para mejorar los procesos organizacionales en FEDERIOS* (tesis de grado). Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4976>
- Casal, R. (2016). *Constructos de la metodología de la investigación*. Recuperado de <http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/21.pdf>
- Constitución del Ecuador. (2008). Recuperado de <https://www.ambiente.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>

- Córdova, R. (2012). *Proceso Administrativo*. Recuperado de <http://inca.edu.mx/ACERVO%20BIBLIOGRAFICO/docs/Administracion%20OI%20Proceso%20Administrativo%20Rebeca%20Cordova%20Lopez.pdf>
- Cubino, R. (2014). *Modelos de gestión de calidad*. Recuperado de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Franco, O. (2016). *Aplicación del marco metodológico en la investigación científica*. Recuperado de <http://documentacion.ideam.gov.co/openbiblio/bvirtual/021888/CAP2.pdf>
- Grupo Pullmantur, (2018). Recuperado de [file:///Users/macbookpro/Desktop/estado-de-informacion-no-financiera%20pullmanturs%20\(1\).pdf](file:///Users/macbookpro/Desktop/estado-de-informacion-no-financiera%20pullmanturs%20(1).pdf)
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F, México: Interamericana.
- Hitt, M. (2006). *Administración* (9ª ed). México: Pearson Education.
- Huenchuan, S. (2015). *Marco legal y de políticas en favor de las personas mayores en América Latina*. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/7193>
- Izquierdo, R. (2015). *Modelo de gestión administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural de Guayllabamba, Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha* (tesis de grado). Universidad Central del Ecuador, Quito. Recuperado de <http://200.12.169.19/bitstream/25000/7938/1/T-UCE-0003-AP026-2015.pdf>
- Ley Especial de Galápagos. (2015). Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LOREG-11-06-2015.pdf>
- Lorenzo, N. (2017). *Marco referencial de la investigación*. Recuperado de <http://lanic.utexas.edu/project/laoap/claspo/rtc/0037.pdf>
- Málaga, J., Vera, G., & Oliveros, R. (2015). Tipos, métodos y estrategias de investigación científica. *Pensamiento y Acción* ,5, 145 – 154.

- Mayorga, L. (2015). *Los métodos y técnica de investigación*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion>.
- Morone, G. (2015). *La importancia de la metodología de la investigación*. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2020). *Solicitud de pasante de navegación – Simplificación de Trámites*. Recuperado de <https://www.obraspublicas.gob.ec/solicitud-de-pasavante-de-navegacion-simplificacion-de-tramites/>
- Munch, L. (2014). *Origen y evolución de la administración*. Recuperado de <http://www.hacienda.gov.py/normativa/Organizaci%C3%B3n>.
- Ortiz, F. (2018). *Manual Integrado de Gestión de Seguridad*. Recuperado de [file:///Users/macbookpro/Downloads/INFINITY%20M.G.S.%20REPREGAL%20CIA%20LTDA.%208%20AGOSTO%202018%20\(2\).pdf](file:///Users/macbookpro/Downloads/INFINITY%20M.G.S.%20REPREGAL%20CIA%20LTDA.%208%20AGOSTO%202018%20(2).pdf)
- Reidl, L. (2015). Marco conceptual en el proceso de investigación. *Elsevier*, 1 (3), 1 – 18. Recuperado de <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=wm&ogbl#sent/KtbxLthRWHCjGqbsKhqpwdmfPrHppGHxjB?projector=1&messagePartId=0.1>
- Reina S. (2020). Recuperado de <http://www.reinasilvia.com/index2.htm>
- Sánchez, M. (2014). *Administración I* (1ª ed., Vol. 1). México: Grupo Editorial Patria.
- Sandoval, J. (2010). *El proceso administrativo, Perito en Administración de Empresas*. Recuperado de <http://www.editorialtemis.com/Temis/Contenidos/02-000-0196.pdf>
- Silver S. (2020). Recuperado de https://issuu.com/silversea/docs/dm1907161108_silver_origin_dm_us_pages-web-rev?fr=sYzNiOTg3ODcx

- Sayes, E. (2014). Estilo Gerencial de las PYMES de la Zona Occidental de El Salvador. *Anuario de Investigación*, 5 (1), 1 – 11. Recuperado de <http://www.diyyps.catolica.edu.sv/wp-content/uploads/2016/05/8PYMESAnVol3.pdf>
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2011). *Guía Metodológica de Planificación Institucional* (1ª ed). Quito, Ecuador: IAEN – Imprenta Mariscal.
- Vásquez, A. (2016). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion>.
- Vera, M. (2014). *Diseño de un sistema de gestión administrativa para la junta administradora de agua potable y alcantarillado de las parroquias Montalvo y Lagarto del cantón Rioverde, provincia Esmeraldas* (tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Esmeraldas. Recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/327/1/VERA%20ZAMBRANO%20MARIA%20MARLENE.pdf>

Apéndice

Apéndice A. Formato de encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

La presente encuesta está dirigida a los empleados de Repregal que trabajan en el yate Infinity, con el propósito sondear criterios útiles para el desarrollo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la universidad Católica de Santiago de Guayaquil, titulado “Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador”

Sexo

Masculino_____

Femenino_____

1. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa Repregal?

Si_____

No_____

2. ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa?

Si_____

No_____

3. ¿Conoce usted el recorrido del yate Infinity en las Islas Galápagos?

Si_____

No_____

4. ¿Cuál de las siguientes competencias es aplicada al personal de Repregal?

Motivación_____

Confianza_____

Liderazgo_____

5. ¿Sabe usted si la empresa aplica algún modelo administrativo?

Si_____

No_____

6. ¿Conoce usted la gestión administrativa del barco?

Si_____

No_____

7. ¿Cree usted que la empresa Repregal debería implementar un modelo de gestión administrativo para mejorar la calidad del servicio?

Si_____

No_____

8. ¿Considera usted que es necesario capacitar de manera constante al personal de la empresa?

Si_____

No_____

9. ¿Cómo calificaría usted la convivencia entre el personal a bordo del yate Infinity?

Donde

()1=excelente ()2=muy bueno ()3=bueno ()4=regular ()5=insuficiente

Apéndice B. Formato de la entrevista



**UNIVERSIDAD CATOLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

Formato de entrevista al gerente general de la empresa Repregal

- 1. ¿Existe un modelo de gestión administrativa implementado en la empresa?**
- 2. ¿La empresa tiene un organigrama en dónde se indiquen las funciones específicas para cada trabajador?**
- 3. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?**
- 4. ¿Cómo se mantienen los respaldados de los procesos administrativos contables y de bodega?**
- 5. ¿Sabe usted si los documentos contables están respaldados con firmas del gerente y un respectivo archivo físico y digital?**
- 6. ¿Estaría usted dispuesto a implementar un modelo de gestión administrativo en la empresa, que se enfoque principalmente en un nuevo modelo de estructura orgánica?**



UNIVERSIDAD CATOLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Formato de entrevista al gerente general de la empresa Reina Silvia

- 1. ¿Cuál es la importancia de que una empresa tenga una misión y una visión?**

- 2. ¿Considera usted importante implementar modelos de gestión en el área administrativa de una empresa?**

- 3. ¿Cómo se logra mantener una empresa turística en el mercado actual?**

- 4. ¿Cuál es la importancia de la estructura orgánica dentro de una empresa?**

Apéndice C. Fotos del yate Infinity

Nombre de la embarcación	Infinity
Tipo de embarcación	Buque de Pasaje
Propietario	Repregal CIA LTDA
Puerto de registro	Guayaquil
Bandera	Ecuador
Matrícula	TN - 00 - 01024
Año de construcción	2018
Material del casco	Acero Navala
Material de la superestructura	PRFV-Fibra de vidrio
Eslora total	49,24 m
Manga moldeada	10,00 m
Puntal a la Cubierta Principal	04,48 m
Calado de trazado	2,288 m
Potencia instalada	02 Motores Yanmar 6AYM 650 HP C/U.a 1900 RPM
Velocidad estimada	12.00 nudos
Capacidad de combustible	01 TK #1 - 3200 GLS 02 TK #2 - 3260 GLS C/U. 02 TK DIARIOS - 570 GLS C/U.
Capacidad de Agua Dulce	01 TK CENTRAL - 8374 GLS
Capacidad de Aguas Grises	01 TK #1 - 995 GLS.
Capacidad Aguas Negras	01 TK #2 - 995 GLS.

Figura C1. Características generales del yate Infinity



Figura C2. Exterior del yate Infinity



Figura C3. Interior del yate Infinity



Figura C4. Vista panorámica del yate Infinity



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cubillo Molina María José**, con C.C: # 0914260070 autora del trabajo de titulación: **Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 09 de marzo de 2020

f. _____

Nombre: **Cubillo Molina, María José**

C.C: **0914260070**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador		
AUTOR(ES)	María José Cubillo Molina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. María Josefina Alcívar Avilés, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	09 de marzo de 2020	No. PÁGINAS:	89 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Análisis de procesos, desarrollo de servicios turísticos, gestión administrativa.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	gestión administrativa, modelo de gestión, proceso de gestión, yate turístico, servicio de calidad, pasajeros.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La empresa Repregal es una entidad responsable dedicada al servicio turístico, exclusivamente en Galápagos, esta organización no cuenta con un modelo de gestión establecido por lo que existen inconvenientes al momento de brindar un servicio de calidad a los pasajeros. A su vez, no se han definido procesos estipulados para controlar el trabajo dentro de la organización, sin dejar de lado que no existe una buena comunicación entre el personal, por lo que se ocasiona una descoordinación a bordo del yate entre la administración y la tripulación. Existe un equipo de trabajo, pero con mala coordinación de sus competencias dentro de Repregal. Es así que, el objetivo del presente trabajo fue diseñar una propuesta de modelo de gestión para el yate turístico Infinity en el destino Galápagos, Ecuador; se emplearon para el efecto los métodos teóricos que sirvieron como fundamento de la contextualización teórica y posterior desarrollo de la propuesta. Para validar la aceptación e importancia de la propuesta se aplicó una encuesta al personal que conforma el yate, usando estadística descriptiva para el tratamiento de los datos, también se realizaron entrevistas al gerente general de la empresa y a un experto en el tema de administración. Los principales resultados evidenciaron que cuando una gestión administrativa adecuada no forma parte de una entidad, el servicio que se brinda no es óptimo. Se concluye entonces, que con un modelo de gestión administrativa se puede lograr el manejo adecuado del área, no solo en un yate sino en cualquier tipo de entidad.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0967301789	E-mail: pspmariajosecubillo@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Salazar Raymond María Belén		
	Teléfono: +593-4-2206950 ext.5049		
	E-mail: maria.salazar02@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			