

**“Análisis de los manuales de procesos y la eficiencia del  
Talento Humano en la procesadora de pollos Ecanort”.**

Nombre del autor: SANTAMARÍA PANTOJA ELENA NATHALY

Escuela de AEM

Universidad Politécnica Estatal del Carchi



Nuevo Campus, Av. Universitaria y Antisana

Tulcán-Ecuador

[elena.santamaria@upec.edu.ec](mailto:elena.santamaria@upec.edu.ec)

## **Resumen**

La presente investigación trata sobre los Manuales de procesos como herramienta administrativa aplicada para el desempeño laboral de los empleados y trabajadores de procesadora de pollos Ecanort, con el fin de realizar cambios y transformaciones mediante la investigación y el desarrollo de una gestión por procesos para proponer cambios y dejar de lado las viejas prácticas en el desarrollo diario de las actividades de la empresa, generar mayor eficiencia del talento humano.

Para la investigación fueron aplicados censos para todos los empleados y trabajadores como también entrevistas para el gerente y jefe del departamento de producción de Ecanort.

Se determinó en la investigación que los empleados y trabajadores enfrentaban un sinnúmero de problemas al no tener secuencia en las actividades que realizaban; condición laboral, desconocimiento de las funciones específicas que debían realizar; un clima laboral desfavorable para el desarrollo de las actividades; disconformidad.

Finalmente se da a conocer los resultados obtenidos que permiten ver la necesidad de elaboración un manual de procesos en el departamento de producción mediante una base de datos, con la conclusión de direccionar las herramientas administrativas como son los manuales de procesos para el mejor desempeño laboral de los trabajadores en busca de la eficiencia.

### **Abstract**

This research addresses the manual processes applied as a management tool for the job performance of employees and workers Ecanort chicken processing, in order to make changes and transformations through research and the development of a process management to propose changes and let go of old practices in the daily development of the company's business, attract greater efficiency of human talent.

For research surveys were applied to all employees and workers as well as interviews for the manager and department head Ecanort production.

It was established during the investigation that employees and workers faced a myriad of problems having no sequence in the activities performed; working conditions, lack of specific functions to be performed; a work climate unfavorable to the development of activities; disagreement.

Finally disclosed the results that let you see the need for developing a manual process in the production department by a database, with the conclusion of addressing administrative tools such as manual processes for better work performance workers in search of efficiency.

#### **Keywords:**

Manual Process,  
Efficiency,  
Activities,  
Management,  
Quality.

## **Tukuyshek**

Cai quilcashcacunaca paicuna imashina apamujta, rurajta, yackaj chayangapacmi can, caicunahuanga tucuy can ucupi runacunaca aligutapacha rurashpa causa chunmi cutaca rurashca, cai pollota pilaj Ecanort hishqui acumanda.

Cuting ricurishquiami chai pollo aychata pilaj cunamanda shinallata caicunamandapash cai llacta manda pashi shinallata caicunamandapash.

Caicunata ruranmi paicunahuan tucuy cunahuan rijchac cangapac, tucuy mushuj ruranacunahuan pajta cangapa.

Caica churinmi asha quilcashcata pash imalla ministirin cai pachapi jatun ucucunata rurangapa cai pollo aychata charingapac tucuy runacuna micungapac.

Cai yachasquiacunaca aligusta ricuchinga pajmi can cunan punllacuna piquia minishtirishquia pachami can alliguta tucuylla caushacun cai mama llacta Ecuador pi.

Cai yachashcacunaca canmi imachpa na alilla catita ushashpami, rurashca, maypillata huajlijunda ricungapac chai pollo pilaj Ecanort nishca ucupi, imaura ña tu cuyta rurashcapi ricungapacmi can, chaipimi ricuyta ushanga imatallata a ashtaguan alita rurayta usan.

Cai jatun ucucunapi ricurishquia cai huajlicunata alichi ushangapac, caitaca tucuylla maquipurash pallami ushanga imachina quilcashca tiajucta castishpalla aligutapachaca llujchita ushanga.

## **1. Introducción**

En las últimas décadas se ha consolidado el crecimiento de la producción avícola y del consumo de carne de pollo, puesto que el ave es un alimento para el cuerpo humano, tiene proteínas y vitaminas; Esto ha generado mayor productividad en la industria que se dedica a la obtención de este producto. Incrementando la tecnología, optimizando tiempos, mejorando la calidad de los productos y de la producción, reduciendo de esta manera el esfuerzo físico de las personas con la utilización de maquinaria y herramientas especializadas. El mercado en el Ecuador ha aumentado considerablemente en los últimos años, según información obtenida por el INEC.

La empresa Ecanort, situada en la provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, busca incrementar sus ventas mediante la presentación de productos que tengan los más altos estándares de calidad, con procesos adecuados que cumplan las especificaciones requeridas para mejorar la producción, esto mediante la aplicación de un manual de procesos de trabajo que se relacione directamente con las metas de la empresa y se vinculen claramente con la mejoría del desempeño laboral para resolver problemas relacionados con: reducción errores humanos, optimizar recursos energéticos, aumentar la capacidad de las personas, ampliación de tiempo libre del personal para reflexionar y pensar sin presión.

La investigación presenta métodos para el levantamiento de información que permita identificar más de cerca la problemática en el desarrollo de las actividades del proceso de producción en la procesadora de pollos Ecanort; cuya información es importante y de gran utilidad para la generación de manuales de procesos productivos dentro de la procesadora, además la información permitió identificar los principales problemas laborales que se presentan en diario desarrollo de las actividades en la empresa

## **2. Materiales y Métodos**

Para obtener información y desarrollar la presente investigación es conveniente aplicar la modalidad de investigación cualitativa puesto que se pretende demostrar el comportamiento conductual del talento humano y su efectividad a la hora de realizar su trabajo dentro de la procesadora.

Para la investigación se utilizó la investigación exploratoria para tener un conocimiento general del desarrollo de procesos internos de la procesadora; y la investigación descriptiva mediante el censo aplicado a todos los miembros de la empresa con el fin de conocer las condiciones del personal que trabaja en Ecanort.

Para poder medir la dimensión del problema e identificar las características en el desarrollo de las actividades y medir la eficiencia del talento humano dentro de la procesadora de pollos, se toma como referencia un periodo de una semana laborable, comprendida en una temporada baja o número reducido de los pedidos.

Se utilizó la entrevista como instrumentos investigativo porque permite tener una comunicación directa con el administrador y propietarios de la empresa, conocer y desarrollar sus pensamientos e inquietudes para con el desarrollo de la empresa y el comportamiento de los trabajadores desde su punto de vista.

Se pone mayor énfasis en los resultados obtenidos durante todo el proceso de recolección de datos, que permanentemente establecen estrategias y procedimientos para el estudio del objeto, porque la investigación tiene mayor relevancia en el estudio de procesos productivos, comportamiento y la eficiencia de las personas que trabajan en la procesadora de pollos.

### **3. Resultados y discusión**

Para conocer la realidad de la procesadora de pollos Ecanort se aplica censos, que determinas a Ecanort dentro del proceso de producción no cuenta con manuales de procesos para el desarrollo diario de las actividades de sus trabajadores, puesto que el trabajo lo realizan de una manera empírica, desordenada, con falta de calidad, con un clima laboral desfavorable.

El censo aplicado determina la recolección de información de veinte y tres trabajadores, entre hombres y mujeres, dos entrevistas dirigidas para el propietario y administrador de la procesadora componiendo una perspectiva más amplia de la problemática de la empresa.

Al observar los resultados obtenidos se determina que un porcentaje significativo consideran que la procesadora no se encuentra adecuadamente organizada, pero por la necesidad de trabajar consideran conformidad con sus puestos de trabajo pero no comprometimiento ni eficiencia en las tareas que realizan.

Además se evidencia un alto porcentaje de rotación en los puestos de trabajo, generando inconformidad, porque ciertos compañeros tienen privilegios con respecto a la carga de actividades laborales, no existe un documentos que manifieste cuales son las tareas para cada una de las actividades que se desarrollan durante el proceso de producción de pollos.

#### 4. Figuras:

**Tabla 1: Organización de la empresa.**

| ¿Considera usted que la empresas está bien organizada? |         |            |            |                   |                      |
|--|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos  | bien    | 18         | 78,3       | 78,3              | 78,3                 |
|  | regular | 5          | 21,7       | 21,7              | 100,0                |
| Total  |         | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 1: Organización de la empresa.**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría



**Tabla 2: Conformidad del puesto en la procesadora de pollos  
Ecanort.**

| <b>Conformidad en el Puesto de Trabajo</b> |            |            |                   |                      |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos si                                 | 23         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 2: Conformidad del puesto de trabajo**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

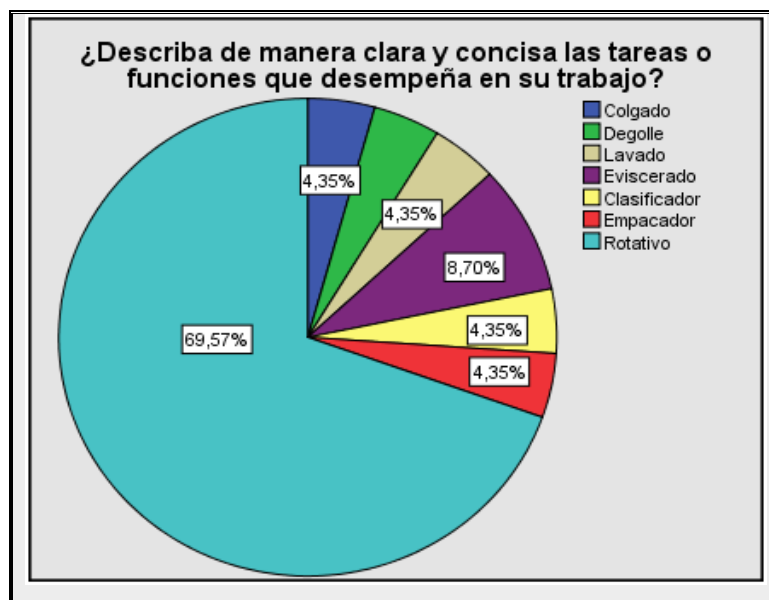
**Tabla: Tareas que desempeña en el trabajo**

| Tareas que desempeñan en el Trabajo |              |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                     |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos                             | Rotativo     | 16         | 69,6       | 69,6              | 69,6                 |
|                                     | Empacador    | 1          | 4,3        | 4,3               | 73,9                 |
|                                     | Clasificador | 1          | 4,3        | 4,3               | 78,3                 |
|                                     | Eviscerado   | 2          | 8,7        | 8,7               | 87,0                 |
|                                     | Lavado       | 1          | 4,3        | 4,3               | 91,3                 |
|                                     | Degolle      | 1          | 4,3        | 4,3               | 95,7                 |
|                                     | Colgado      | 1          | 4,3        | 4,3               | 100,0                |
|                                     | Total        | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 2: Tareas y funciones en el trabajo.**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

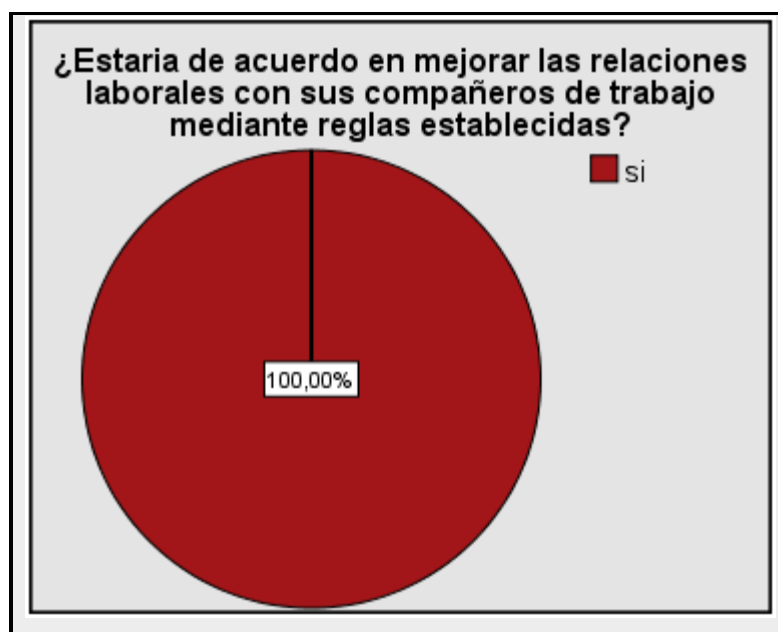
**Tabla 3: Mejoras de las relaciones laborales.**

| <b>Mejorar las relaciones laborales con sus compañeros mediante reglas</b> |    |            |            |                   |                      |
|--|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos  | si | 23         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 3: Mejoras en las relaciones laborales.**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

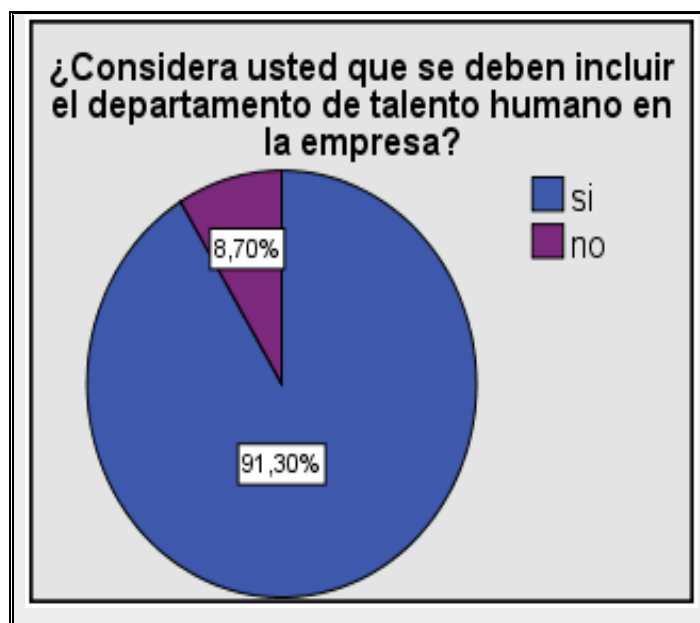
**Tabla 4: Inclusión del talento humano en la empresa.**

| ¿Considera usted que se deben incluir el departamento de talento humano en la empresa? |    |            |            |                   |                      |
|--|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos  | no | 2          | 8,7        | 8,7               | 8,7                  |
|  | si | 21         | 91,3       | 91,3              | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 4: Inclusión del departamento del talento humano.**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría.

**9.- ¿Que requerimiento desearía para mejorar en su puesto de trabajo?**

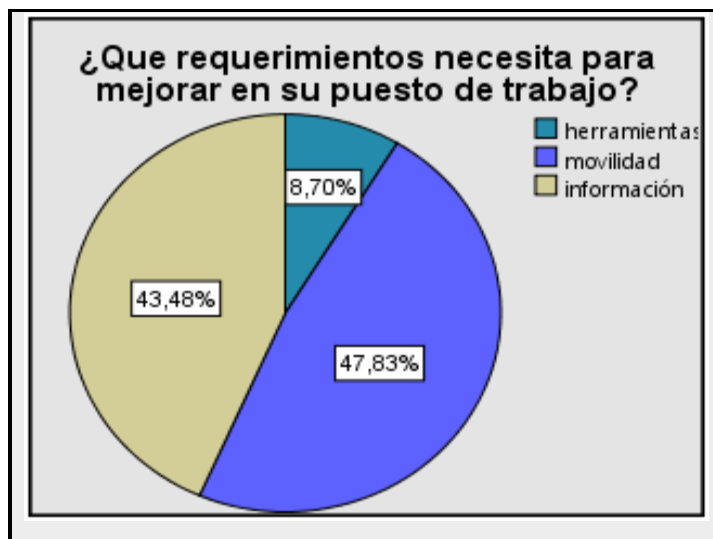
**Tabla 5: Requerimientos para mejorar en la procesadora Ecanort.**

| Requerimientos para Mejorar |              |            |            |                   |                      |
|-----------------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                             |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos                     | información  | 10         | 43,5       | 43,5              | 43,5                 |
|                             | movilidad    | 11         | 47,8       | 47,8              | 91,3                 |
|                             | herramientas | 2          | 8,7        | 8,7               | 100,0                |
|                             | Total        | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 5: Requerimientos para trabajar en el puesto de trabajo.**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

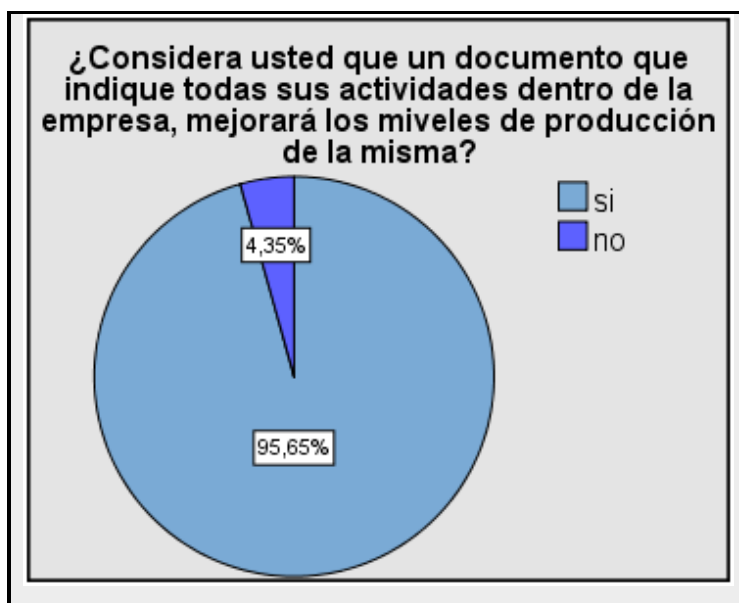
**Tabla 6: Incluir manual de procesos**

| <b>Incluir un Manual de Procesos</b> |       |            |            |                   |                      |
|--------------------------------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                      |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos                              | si    | 22         | 95,7       | 95,7              | 95,7                 |
|                                      | no    | 1          | 4,3        | 4,3               | 100,0                |
|                                      | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

**Gráfico 6: Actividades de mejoras.**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Nathaly Santamaría

## **Interpretación**

La mayor parte de los trabajadores solicitan mayor detalle de las actividades de cada puesto de trabajo para evitar disconformidades con los compañeros por los retrasos en la producción que se genera cuando un compañero no cumple con las actividades designadas por el administrador de la empresa, más sin embargo estos retrasos generan ineficiencia, altos costos de producción para la procesadora.

Se evidencio con la entrevista y la investigación exploratoria la conducta de las personas en relación a sus trabajos y el insuficiente grado de comprometimiento con los objetivos empresariales.

Dicha información mostró la necesidad de elaborar un manual de procesos orientado al talento humano donde especifique la secuencia de actividades y responsabilidades de los trabajadores; que permita mejorar condiciones laborales, la eficiencia de sus trabajadores y mejorar la calidad de los productos que ofrece la procesadora de pollos Ecanort

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones:**

- Debido a que los datos preliminares arrojaron que en ECANORT el 70% (16 trabajadores) trabaja de forma rotativa demuestra que estos dominan todas las áreas de trabajo dentro del proceso de producción, aunque no a profundidad, permitiendo que la procesadora cumpla metas propuestas en caso de ausencia de sus trabajadores con la utilización de horas extras, más sin embargo la disconformidad por las actividades que realizan puesto que manifiestan que unos trabajan más que otros, generando un clima laboral desfavorable, además se determina que existen particularidades en las mujeres para que desarrollen aquellas actividades

que su habilidad innata les permite hacer las cosas con mayor eficiencia ( eviscerado)

- Debido a la rotación constante que se maneja en ECANORT en cuanto a personal, un manual permite especificar las actividades y quien las debe realizar durante toda la jornada de faenado y procesado del ave, por lo que se desecha el criterio de generar varios manuales para la procesadora.

### **Recomendaciones:**

- Utilizar en lo posible dentro de la faenadora algún tipo de norma de control ya sea ISO, INEN o una generada localmente lo que permitiría mejorar los procesos y la eficiencia de los trabajadores.
- Establecer una secuencia de trabajo que se ajuste a las necesidades y capacidades de los empleados, tomando en cuenta las trabajadoras mujeres con sus habilidades específicas para colocarlas en tareas específicas como el eviscerado y a los trabajadores en el colgado de pollos por la fuerza física innata de ellos.
- Generar un horario específico de trabajo durante el proceso de faenado de manera secuencial que permita a los empleados tener un lapso de tiempo de receso para satisfacer sus necesidades biológicas y generar un proceso de recreación con el objetivo de mejorar la calidad de vida en el trabajo.
- Establecer una reunión periódica entre trabajadores y administrador, para generar mediante la lluvia de ideas nuevas propuestas, como objetivo es mejorar las condiciones en el ambiente de trabajo, mejorar la administración y reducir costo.



- Desarrollar un análisis costo beneficio para determinar el incremento en la productividad y así mismo verificar la reducción de los costos de producción en comparación con empresas que ofrecen la misma línea de productos.
  
- Frecuentemente capacitar y motivar a sus empleados y trabajadores con el objetivo de adquirir constantemente nuevos conocimientos con el beneficio empresarial y personal, además esto permite tener motivado al personal y obtener nuevas experiencias.

## 6. Bibliografía

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración*.

Mexico.: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2008). *Innovaciones de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

Recuperado el 24 de 10 de 2013

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica, Fundamentos y*

*Aplicaciones*. Rio de Janeiro : McGRAW HILL/INTERAMERICANA

EDITORES.