



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E
INDUSTRIAL**

**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL EN PROCESOS DE
AUTOMATIZACIÓN**

Tema:

**GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS
DE LA GRANJA AVÍCOLA AVIMOLDE DEL CANTON SALCEDO**

Trabajo de Titulación Modalidad: Proyecto de Investigación, presentado previo a la obtención del título de Ingeniero Industrial en Procesos de Automatización.

ÁREA: Industrial y manufactura

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Diseño, materiales y producción

AUTOR: Darwin Patricio Unapucha Tenorio

TUTOR: Ing. Christian Ismael Ortiz Sailema, Mg.

Ambato - Ecuador

agosto – 2023

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del Trabajo de Titulación con el tema: **GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA GRANJA AVÍCOLA AVIMOLDE DEL CANTON SALCEDO**, desarrollado bajo la modalidad de Proyecto de Investigación por el señor Darwin Patricio Unapucha Tenorio, estudiante de la Carrera de Ingeniería Industrial en Procesos de Automatización, de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial, de la Universidad Técnica de Ambato, me permito indicar que el estudiante ha sido tutorado durante todo el desarrollo del trabajo hasta su conclusión, de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 15 del Reglamento para obtener el Título de Tercer Nivel, de Grado de la Universidad Técnica de Ambato, y el numeral 7.4 del respectivo instructivo.

Ambato, agosto 2023.

Ing. Christian Ismael Ortiz Sailema, Mg.

TUTOR

AUTORÍA

El presente Proyecto de Investigación titulado: GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA GRANJA AVÍCOLA AVIMOLDE DEL CANTON SALCEDO es absolutamente original, auténtico y personal. En tal virtud, el contenido, efectos legales y académicos que se desprenden del mismo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Ambato, agosto 2023.



Darwin Patricio Unapucha Tenorio

C.C. 050345657-6

AUTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este Trabajo de Titulación como un documento disponible para la lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos de mi Trabajo de Titulación en favor de la Universidad Técnica de Ambato, con fines de difusión pública. Además, autorizo su reproducción total o parcial dentro de las regulaciones de la institución.

Ambato, agosto 2023.



Darwin Patricio Unapucha Tenorio

C.C. 050345657-6

AUTOR

APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de par calificador del Informe Final del Trabajo de Titulación presentado por el señor Darwin Patricio Unapucha Tenorio, estudiante de la Carrera de Ingeniería Industrial en Procesos de Automatización, de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial, bajo la Modalidad Proyecto de Investigación, titulado **GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA GRANJA AVÍCOLA AVIMOLDE DEL CANTON SALCEDO**, nos permitimos informar que el trabajo ha sido revisado y calificado de acuerdo al Artículo 17 del Reglamento para obtener el Título de Tercer Nivel, de Grado de la Universidad Técnica de Ambato, y al numeral 7.6 del respectivo instructivo. Para cuya constancia suscribimos, conjuntamente con la señora presidenta del Tribunal.

Ambato, agosto 2023.

Ing. Pilar Urrutia, Mg.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PhD. Víctor Hugo Guachimbosa Villalba
PROFESOR CALIFICADOR

Dr. Ángel Mauricio Carranza Garcés
PROFESOR CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente trabajo quiero dedicar a mis padres José Ignacio Unapucha y María Dolores Tenorio, quienes estuvieron presentes desde el primer día que empecé mi sueño, gracias por fomentarme buenos valores y principios los que me han servido mucho durante mi vida universitaria.

A toda mi familia, mis hermanos, cuñados y primos quienes me han apoyado con sus palabras de aliento, para poder culminar mi objetivo.

Especialmente a mi gran apoyo incondicional mi esposa Catherine Andagua, que sin su ayuda este sueño no pudiese haber sido realidad, gracias amor por brindarme siempre su apoyo cuando lo necesitaba.

A mi hijo Saulito quien me inspiro para seguir adelante y tomar fuerzas para que nuestro sueño se haga realidad.

AGRADECIMIENTOS

Agradecido con Dios y la Virgen de Guadalupe por guiarme, protegerme y haber permitirme culminar con éxito mi carrera universitaria.

A mi querida Universidad Técnica de Ambato en especial a mi facultad FISEI, donde empecé mi carrera y pude culminar con éxito mi objetivo, gracias por el apoyo de todos mis docentes quienes me regalaron sus conocimientos para llegar a ser un profesional.

A mi tutor el Ing. Ortiz Sailema Christian Ismael por haberme impartido sus conocimientos para realizar mi proyecto de titulación y haberlo culminado con éxito, muchas gracias por todo.

Al Ing. Christian Pérez, Gerente de la empresa AVIMOLDE, quien me dio la confianza y la apertura para poder realizar mi proyecto de titulación y haber aportar con mis conocimientos en su granja Avícola.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA.....	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
ABSTRACT.....	1
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPITULO I.....	1
MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Tema de investigación.....	1
1.2. Antecedentes investigativos	1
1.2.1. Contextualización del problema.....	3
1.2.2. Fundamentación teórica	5
Gestión por Procesos.....	5
Mapa de procesos.....	7
Nivel jerárquico de los procesos	7
Línea de producción de huevos.....	8
Flujograma de información	8
Manual de procedimientos	9
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.3.1. Objetivo general	11
1.3.2. Objetivos específicos	11
CAPÍTULO II	12
METODOLOGÍA.....	12

2.1.	Materiales	12
2.2.	Métodos	13
2.2.1.	Modalidad de la investigación	13
2.2.2.	Población y muestra	13
2.2.3.	Recolección de información.....	14
2.2.4.	Procesamiento y análisis de datos	14
CAPÍTULO III.....		15
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		15
3.1.	Análisis y discusión de los resultados.	15
3.1.1.	Levantamiento de las actividades y tareas en la línea de producción de huevos. 15	
3.1.1.1.	Datos informativos de la empresa.	15
3.1.1.2.	Productos ofertados	17
3.1.1.3.	Análisis de la situación actual de la empresa.	18
3.1.1.4.	Levantamiento de procesos.	18
	Estructura organizacional.....	18
3.1.2.	Organización de los procesos identificados de la granja avícola para la elaboración del mapa de procesos.	21
	Diagrama de flujo del proceso de la granja AVIMOLDE	26
	Categorización de los procesos de la empresa	27
	Mapa de procesos de la empresa.....	28
	Fichas de levantamiento de proceso.....	29
	Codificación	29
	Esquema de codificación para los levantamientos de proceso.....	29
	Estructura de la ficha de levantamiento de procesos	30
	Fichas de levantamiento de procesos	30
	Diagrama de flujo de las actividades de cada proceso.....	40
3.1.3.	Diseño de un manual de los procesos y procedimientos para el mejoramiento continuo, que den un seguimiento en base a la Guía de Buenas Practicas Avícolas.....	48
	Definición, la razón de ser de la empresa AVIMOLDE	48
	Visión	48
	Valores.....	48

Política empresarial	49
Indicadores de gestión.....	49
Esquema de codificación para los indicadores.....	52
Estructura de la ficha del indicador de procesos	53
Registros.....	62
Esquema de codificación para los registros	63
Estructura del registro	64
3.1.4. Análisis del valor agregado.....	65
3.1.5. Manual de procedimientos para la avícola AVIMOLDE	66
CAPITULO IV.....	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
4.1. Conclusiones	70
4.2. Recomendaciones	71
MATERIALES DE REFERENCIA	72
Referencias bibliográficas	72
Anexos.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-Listado de Materiales.....	12
Tabla 2.-Matriz de datos informativos, empresa AVIMOLDE.	16
Tabla 3.-Productos ofertados por la empresa AVIMOLDE.....	17
Tabla 4.-Calendario de vacunación.....	23
Tabla 5.-Programa de vacunas y vías de administración.	23
Tabla 6.-Registro de producción de huevos diario.....	24
Tabla 7.- Abreviaturas para los procesos.	29
Tabla 8.-Codificación para los levantamientos de proceso.....	30
Tabla 9.- Encabezado de la ficha de levantamiento de proceso.....	30
Tabla 10.-Ficha de levantamiento de proceso, recepción de gallinas ponedoras.....	31
Tabla 11.-Ficha de levantamiento de proceso, limpieza y desinfección.....	32
Tabla 12.-Ficha de levantamiento de proceso, alimentación e hidratación de aves. .	33
Tabla 13.-Ficha de levantamiento de proceso, vacunación de aves.....	35
Tabla 14.-Ficha de levantamiento de proceso, recolección de huevos.	36
Tabla 15.-Ficha de levantamiento de proceso, despacho de cubetas de huevos.....	37
Tabla 16.-Ficha de levantamiento de proceso, desalojo de gallinas.	38
Tabla 17.-Ficha de levantamiento de proceso, vacío Sanitario.....	39
Tabla 18.- Diagrama de flujo del proceso, recepción de gallinas ponedoras.....	40
Tabla 19.- Diagrama de flujo del proceso, limpieza y desinfección.....	41
Tabla 20.- Diagrama de flujo del proceso, alimentación e hidratación de aves.....	42
Tabla 21.- Diagrama de flujo del proceso, vacunación de aves.....	43
Tabla 22.- Diagrama de flujo del proceso, recolección de huevos.	44
Tabla 23.- Diagrama de flujo del proceso, despacho de cubetas de huevos.	45
Tabla 24.- Diagrama de flujo del proceso, desalojo de gallinas.	46
Tabla 25.- Diagrama de flujo del proceso, vacío Sanitario.....	47
Tabla 26.-Indicadores de gestión para la avícola AVIMOLDE.....	50
Tabla 27.-Abreviaturas de los nombres de los indicadores.....	52
Tabla 28.- Codificación para los indicadores de proceso.	53
Tabla 29.-Encabezado de la ficha para el indicador de proceso.	53
Tabla 30.-Ficha técnica del indicador correspondiente a gallinas ponedoras.....	54
Tabla 31.- Ficha técnica del indicador correspondiente a higiene del galpón.	55

Tabla 32.- Ficha técnica del indicador correspondiente a peso de la gallina.	56
Tabla 33.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la efectividad del programa de vacunación.....	57
Tabla 34.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la tasa de producción de huevos.	58
Tabla 35.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la satisfacción de los clientes.	59
Tabla 36.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la tasa de gallinas vivas...	60
Tabla 37.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la efectividad del vacío sanitario.	61
Tabla 38.- Codificación para los registros.	63
Tabla 39.- Codificación para los registros de proceso.	63
Tabla 40.- Encabezado del registro.	64
Tabla 41.- Pie de página del registro.....	64
Tabla 42.- Análisis del valor agregado del proceso recolección de huevos, método actual.	65
Tabla 43.-Análisis del valor agregado del proceso recolección de huevos, método propuesto.....	66
Tabla 44.- Encabezado del manual de procedimientos.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.-Arquitectura de Procesos.....	6
Figura 2.-Mapa de proceso.....	7
Figura 3.-Simbología para un diagrama de flujo.	9
Figura 4.-Ubicación geográfica de la empresa AVIMOLDE.	17
Figura 5.-Organigrama empresa AVIMOLDE.	19
Figura 6.-Recepción de gallinas ponedoras.	21
Figura 7.-Limpieza y desinfección.....	22
Figura 8.-Alimentación de Aves (Hidratación/ Balaceado).....	22
Figura 9.-Recolección de Huevos.	24
Figura 10.-Desalojo de Aves.....	25
Figura 11.-Vacío Sanitario.	25
Figura 12.-Diagrama de flujo del proceso.....	26
Figura 13.- Procesos estratégicos, avícola AVIMOLDE.....	27
Figura 14.-Procesos operativos, avícola AVIMOLDE.	27
Figura 15.-Procesos de apoyo, avícola AVIMOLDE.	28
Figura 16.-Mapa de procesos, empresa AVIMOLDE.	28
Figura 17.- Esquema de codificación para los levantamientos de proceso.....	29
Figura 18.- Esquema de codificación para los indicadores de proceso.....	52
Figura 19.- Esquema de codificación para los registros.	63
Figura 20.- Portada del manual de procedimientos.....	67

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.-Entrevista al gerente/propietario de la avícola.	76
Anexo 2.-Ficha técnica para la definición de la misión empresarial.	78
Anexo 3.-Ficha técnica para la definición de la visión empresarial.	82
Anexo 4.-Ficha técnica para la definición de los valores empresariales.....	86
Anexo 5.-Metas de producción Lohmann Brown – Classic.	88
Anexo 6.-Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos.	90
Anexo 7.-Guía de buenas prácticas avícolas.....	91
Anexo 8.- Registro para el proceso de recepción de gallinas ponedoras.	92
Anexo 9.- Registro para el proceso de limpieza y desinfección.	93
Anexo 10.- Registro para el proceso de alimentación e hidratación de aves.	94
Anexo 11.- Registro para el proceso de vacunación de aves.	95
Anexo 12.- Registro para el proceso de recolección y despacho de huevos.....	96
Anexo 13.- Registro para el proceso de desalojo de aves.	98
Anexo 14.- Registro para el proceso de vacío Sanitario.	99
Anexo 15.- Manual de procesos para la avícola "AVIMOLDE".....	100

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación propone una gestión por procesos orientada a las actividades realizadas en la línea de producción de huevos de la granja AVIMOLDE, se inició con la recolección de la información en la empresa para identificar insolencias que existían al momento de realizar el trabajo, esto se debe a que la avícola no cuenta con documentos estandarizados, además se identificó la falta de indicadores, misión, visión, y valores organizacionales.

Las falencias identificadas fueron el punto de partida para el estudio planteando, el cual inicio con la construcción de un organigrama estructural donde se definió la cadena jerárquica existente en la organización, luego se recopiló información necesaria para poder realizar un mapa de procesos donde se clasificaron en estratégicos, operativos y de apoyo según su relevancia. A continuación se realizó fichas para la caracterización del proceso, las cuales constan de información relevante como la entrada y salida del proceso, además se empleó la estandarización de todos los documentos aplicando la resolución técnica N°047 de Agrocalidad, se realizó la visión, misión, valores y política empresarial, para alcanzar las metas organizacionales, también fueron planteados indicadores que permitirá evaluar el rendimiento de los procesos internos y poder tomar decisiones que beneficien a la avícola y por último los resultados obtenidos se plasmó en un manual de procedimientos que es el objetivo principal del presente proyecto de titulación, el cual contribuyó a la granja avícola a mejorar su producción.

Palabras clave: Gestión por proceso, estandarización, indicadores, producción avícola.

ABSTRACT

The present investigation proposes a management by processes oriented to the activities carried out in the egg production line of the AVIMOLDE farm. It began with the collection of information in the company to identify the shortcomings that existed at the time of carrying out the work, this is due to the fact that the poultry farm does not have standardized documents, and the lack of indicators, mission, vision and organizational values was also identified.

The identified shortcomings were the starting point for the proposed study, which began with the construction of a structural organigram where the existing hierarchical chain in the organization was defined, then the necessary information was collected to make a map of processes where they were classified into strategic, operational and support processes according to their relevance. Next, the process characterization sheets were made, which consist of relevant information such as the input and output of the process, in addition, the standardization of all documents was used by applying the technical resolution N°047 of Agrocalidad, the vision, mission, values and business policy were made, to achieve organizational goals, indicators were also proposed that will allow the performance of internal processes to be evaluated and decisions to be made that benefit the poultry farm and finally the results obtained were reflected in a procedures manual, which is the main objective of this degree project, which contributed to the poultry farm to improve its production.

Keywords: Process management, standardization, indicators, poultry production.

INTRODUCCIÓN

Por lo general en la mayoría de las empresas se manejan de manera independientes, por áreas y departamentos lo que genera conflictos como; deficiente organización, coordinación y trazabilidad del producto que se comercializa.

La gestión por procesos es una herramienta innovadora con la cual la empresa mejorará constantemente las actividades y optimizará el flujo de trabajo de la granja avícola AVIMOLDE y con ello se proyecta a obtener mejores resultados en cuanto a producción y el aprovechamiento de los recursos propios de la empresa.

La presente investigación titulada "GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA GRANJA AVÍCOLA AVIMOLDE DEL CANTON SALCEDO", tiene como propósito estandarizar los procedimientos productivos y lograr una visión en conjunto de todos los departamentos mejorando la eficacia de la organización dando como resultado un producto de calidad que satisfaga a los clientes y a los requerimientos empresariales.

Con los antecedentes expuestos la investigación propuesta se divide en cuatro capítulos en los cuales se presenta la información necesaria para lograr satisfacer los objetivos planteados.

El capítulo I, se enfoca en aspectos referentes al marco teórico donde se plantea el tema de la investigación además de los antecedentes investigativos concernientes a la contextualización del problema y su fundamentación teórica, el capítulo finaliza determinando los objetivos que son general y específicos.

El capítulo II, se enfoca en la metodología donde se describen los materiales como encuestas, fichas, etc., necesarios para realizar la investigación, en los métodos se describe aspectos como la modalidad de la investigación, población y Muestra, recolección de Información, procesamiento y análisis de datos obtenidos de la avícola.

El capítulo III, se encuentra enfocado en el análisis de resultados y discusión donde se plantea una propuesta, la cual inicia con la recopilación de información de la empresa, continuado con la elaboración de fichas y la caracterización de las actividades que se maneja en el área operativa, la realización de indicadores, y finalmente concluir con la implementación de la estandarización de los procedimientos operativos sustentado en la Guía de buenas prácticas avícolas.

El capítulo IV, se plantean las conclusiones obtenidas mediante el estudio realizado en la avícola, y además se sugieren recomendaciones con el propósito de abarcar aspectos que no fueron considerados para la presente investigación.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Tema de investigación

GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA GRANJA AVÍCOLA “AVIMOLDE” DEL CANTON SALCEDO.

1.2. Antecedentes investigativos

El trabajo de investigación de Miguel Ángel López Carrasco, cuyo tema es; “SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA AVÍCOLA LA PONDEROSA EN EL CANTÓN DE SALCEDO. Parte con la recolección de la información en la empresa. Donde se elaboró 6 indicadores de eficiencia, 1 de eficacia y 2 de resultados además se evidenció durante el levantamiento de información que no poseen indicadores para el control, medición y seguimiento de las actividades, por lo que se implementó el manual de procedimientos con información de las actividades productivas, mejorando así la producción de la granja avícola [1].

A nivel nacional también se encuentra el autor ALBA ELIZABETH CÓNDROR PÉREZ, con el tema “MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA GRANJA AVÍCOLA LA GAVIOTA DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA “GRUPO ORO CIA. LTDA.” UBICADA EN EL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”, la investigación tiene como herramientas la identificación de los antecedentes de la granja, detallando la información específica que permite conocer la situación de la misma, y para ello utiliza, el método de encuestas, entrevista y realizando el análisis de la matriz FODA, con la implementación del sistema de gestión, mejora la productividad, tanto en insumos, conversión y resultados estadísticos para el galpón, optimizando el desarrollo económico en la empresa [2].

El autor Edison Fabián Baraja Lara elabora su proyecto con el tema, “GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA AVÍCOLA SIERRA FÉRTIL DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”, que propone un control en

la línea de producción de huevos de la avícola, las herramientas empleadas fueron la observación, el desarrollo de encuestas y formatos para el levantamiento de información. Los resultados que ha logrado el proyecto son la implementación del manual, mediante la estandarización y documentación de las actividades operativas [3].

La autora María Verónica Miniguano Ramos, cuyo tema es; “GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL AREA DE PRODUCCION DE LA EMPRESA TEXTIL TEX-MODA”, detalla el uso de diagramas de flujo de actividades, procedimientos, instructivos de trabajo, registros e indicadores. Con la aplicación del sistema de Gestión en el área productiva produjo mejoras notables en sus procesos y procedimientos que se emplean para garantizar que la organización realizará todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos [4].

En la investigación realizada por el autor Minchala Jara Jefferson Eduardo, cuyo tema es; “SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE CUERO DE LA EMPRESA “CETICUERO CURTIDURÍA” DE LA CIUDAD DE AMBATO” Donde utilizó registros, indicadores, instructivos de trabajo, flujos de información de actividades y procedimientos para el estudio, además se propone cumplir con los procedimientos y registros que propone la Normativa ISO 9001-2015 con el fin de cumplir con las especificaciones de calidad. El proyecto tiene como resultado la estandarización de los procesos y el orden de ejecutarse las actividades de cada actividad, con ello involucra a los operarios de producción y el personal administrativo [5].

A nivel mundial se evidencia la siguiente tesis con el tema; LA GESTION POR PROCESOS “UN ENFOQUE DE GESTION DIFERENTE” su enfoque se centra en la atención de las actividades de la organización, para optimizarlas. El proyecto se orienta hacia una concepción horizontal como metodología para mejorar el rendimiento, además concentrándose en el diseño disciplinado en las actividades que realiza el trabajador para el beneficio de la organización [6].

La investigación: PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS; MÉTODOS Y HERRAMIENTAS DE APOYO, el objetivo es lograr el enfoque al cliente, el alineamiento estratégico y la mejora continua. A la vez implementa un

conjunto de herramientas que le permitan cumplir con un manejo eficiente del tiempo y una participación activa con el consecuente aprendizaje y el compromiso de los trabajadores [7].

Alberto Arnaldo Medina León propone la CONTRIBUCIÓN AL CONTROL DE GESTIÓN Y A LA GESTIÓN POR PROCESOS, donde el objetivo primordial es implementar un modelo conceptual de control de gestión y sus procedimientos específicos, para aplicar la planificación estratégica y la gestión de procesos empresariales con ella dar un giro estratégico donde se tomará decisiones efectivas y proactivas en beneficio de la organización [8].

1.2.1. Contextualización del problema

La gestión por procesos es marca de progreso y recuperación económica para empresas de todo el mundo, por ello es vital que estas empresas empiecen a analizar sus estrategias de gestión. La pandemia ha obligado a la mayoría de empresarios a proyectarse como dirigir eficazmente sus empresas en el futuro. Por lo que han optado en implementar una gestión que ayuda a las organizaciones a mejorar sus procesos de negocio, mejora la eficiencia y la eficacia además reduce los costos de producción [9].

Los países del mundo se han insertado paulatinamente en la dinámica de la globalización, la productividad y competitividad han sido asuntos que preocupan a todas las industrias, especialmente a la pecuaria, responsable de proporcionar proteína de bajo costo a toda la población mundial presente y futura.

La falta de información sobre los requisitos exigibles de las empresas, problemas para explicar los procesos y experimentar las actividades, conlleva a fracasar muchos intentos de aplicar una gestión. Su importancia fue apareciendo de forma progresiva en los modelos de gestión empresarial. No irrumpieron con fuerza como la solución, sino que se les fue considerando poco a poco como unos medios muy útiles para transformar la empresa, los modelos de gestión y las empresas adoptaron una visión diferente. Se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las

organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas [5].

A nivel nacional las empresas que quieren mantener su mercado y tener posibilidades de crecimiento, considerando alternativas válidas para mejorar cada día y a la vez buscar índices de satisfacción para el cliente, cumpliendo con normativas nacionales e internacionales vigentes. Ya sea el caso de las Normativa ISO 9001 de Gestión de la Calidad [6]; la organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar sus productos que satisfagan los requisitos o necesidades del cliente, a través de la aplicación eficaz del sistema donde se incluyen los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente [6].

De igual modo, se resalta la importancia de la industria avícola en el Ecuador por lo que según el censo Nacional de estadísticas y Censo (INEC) 2020, señala que esta representa el 3% del PBI nacional, lo que viene a ser el 23% del PBI agropecuario, con ello genera anualmente de USD 3.500 millones y más de 300.000 empleos en toda el área productiva. Lo que se traduce a más de 300 mil familias que dependen de esta industria [10].

Por otra parte, el censo avícola en el año 2020, realizado por la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE) se produjo en el Ecuador 3.436 millones de huevos, lo que implica que al día se produce en promedio 9.4 millones y además un ecuatoriano en promedio consume 197 huevos al año [7]. Según los registros de AGROCALIDAD, las principales provincias que se dedican a la producción de huevos son Tungurahua, Cotopaxi, Pichincha, Guayas y Manabí; adicionalmente las empresas productoras más importantes se tienen en la región Sierra como son PRONACA, Incubandina S.A., SANTEEL CÍA. LTDA, Avesca Avícola Ecuatoriana C. A. entre otras [8]. Sin embargo, algunas granjas avícolas no tienen el mismo éxito por lo que se han visto en la necesidad de cerrar, en la provincia de Tungurahua algunas avícolas están en riesgo de cierre debido a los altos costos de competencia de otros países y la falta de la mejora continua en sus granjas [8]. Siendo superadas por granjas de mayor capacidad debido a que estas granjas empezaron a implementar sistemas automáticos que ayudan en sus procesos de cuidado de aves y recolección de huevos, cumpliendo

con las normas gubernamentales y ambientales vigentes donde se pide que los huevos sean de calidad y las áreas de trabajo sean las más higiénicas y seguras [9].

Para Luis Poaquiza, presidente de la Asociación de Productores Pecuarios de la Sierra Central (ASOPEC) en Tungurahua se produce el 50% de huevos de mesa de todo el Ecuador, pero también existen problemas como: la variación constante de los costos de producción, la falta de políticas públicas que ayuden a su desarrollo en lo que respecta al costo del maíz y otras materias primas [10].

La Avícola “AVIMOLDE”, es una empresa dedicada a la producción de huevos que produce 626 cubetas de 30 huevos al día, la empresa se encuentra ubicada en el Barrio Salache San José del Cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi [11]. El principal problema en la avícola es el desconocimiento por parte de los trabajadores sobre el proceso que existe en la misma, debido que el personal no conoce cómo se llevan a cabo las actividades en la línea de producción.

Las actividades que se realizan en el área de producción, no han sido ejecutadas eficientemente, lo que genera pérdidas para la empresa, dichas actividades se detallan a continuación: los trabajadores siguen sus propios métodos de trabajo lo que genera una variabilidad en la realización de sus actividades, se observa la existencia de tiempos muertos en las actividades de alimentación, despacho y recolección de huevos, en ocasiones han existido problemas con el almacenamiento de materia prima y la desmotivación laboral esto ha generado un alto índice de mortalidad y disminución de postura de huevos en las aves. Los trabajadores no cuentan con el adiestramiento correcto para realizar las actividades antes mencionadas, debido a que no poseen documentos estandarizados con las actividades que se deben llevar a cabo, esto genera costos de producción adicionales por la constante equivocación de los trabajadores y la falta de compromiso de la empresa.

1.2.2. Fundamentación teórica

Gestión por Procesos

Es una forma de mejorar constantemente las actividades de una empresa, con la implementación de una gestión se obtendrá beneficios como es la optimización en el flujo de trabajo, para que este pueda ser más eficiente y a su vez adaptándose a las

necesidades que necesitan los clientes. Su arquitectura se basa en una estructura organizativa horizontal, que permite que a los procesos se involucre todo el personal en sus diferentes áreas de trabajo. figura 1 [17].

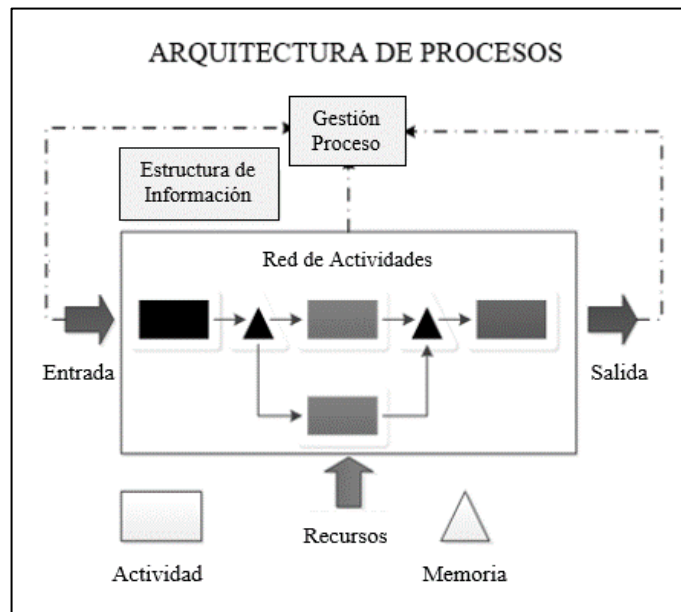


Figura 1.-Arquitectura de Procesos.

En la figura 1, se observa la arquitectura de una Gestión por procesos, el cual permite que una organización mejore y rediseñe el flujo de trabajo generando mayor valor al producto terminado, la producción sea más eficiente y adaptando a las necesidades de los usuarios y satisfaciendo los requerimientos de los clientes. A diferencia de la organización clásica funcional, la cual se oriente a las funciones de cada operación, la gestión basada en los procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización mediante la satisfacción de los usuarios [11].

Tipos de procesos

El Sistema de Gestión de Procesos define tres tipos de acuerdo a estándares internacionales, estos se agrupan de acuerdo a lo siguiente:

- **Estratégicos:** permiten definir las áreas que tiene las estrategias y objetivos de la organización, los procesos que permiten ser parte del negocio y están destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias.
- **Operativos:** principalmente son los que agregan valor al cliente también

conocidos como procesos clave, inciden directamente en la satisfacción o insatisfacción del cliente.

- **De apoyo:** Es necesario tomar en cuenta estos procesos, ya que brindan los recursos necesarios para que la organización pueda operar eficazmente, además complementan la estructura ya que están relacionados con las normas establecidas dentro de un modelo de gestión [12].

Mapa de procesos.

Es una representación gráfica del conjunto de macro procesos de la organización mostrando la relación a nivel estratégico entre ellos además proporciona una perspectiva global-local obligando a posicionar cada argumento respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización. Lo primero es contar con la visión de conjunto, global, porque muestra todos los procesos de la empresa. Esto se puede observar en la figura 2 [13].

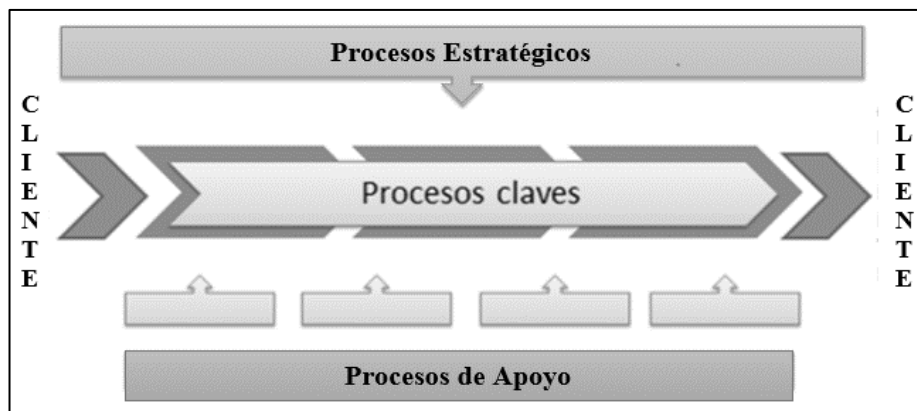


Figura 2.-Mapa de proceso.

Nivel jerárquico de los procesos

El análisis de las actividades desarrolladas por las empresas permite identificar los procesos y sus distintas agrupaciones. Esta identificación inicial permite ordenar jerárquicamente los mismos partiendo desde el nivel estratégico, el segundo nivel o también llamados procesos de calidad. El último nivel sería el subproceso que

engloban un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito.

Los procesos se diferencian mediante un nivel jerárquico de la siguiente manera:

- **Macro-Proceso.** - Conjunto de procesos interrelacionados que tienen un objetivo en común.
- **Proceso.** - Es una secuencia de actividades coordinadas orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir una salida con un producto que satisfaga las necesidades de los clientes.
- **Subprocesos.** - Son aquellas partes bien definidas de un proceso, es decir, es un proceso por sí mismo, cuya finalidad hace parte de un proceso más grande.
- **Actividades.** - Es el conjunto de tareas que agregan valor a una entrada para producir una salida. Se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión.

Línea de producción de huevos

Se incluye una lista con las razas de las gallinas más buscadas por el sector avícola para la producción de huevos de mesa.

Las características más buscadas en las líneas de ponedoras son:

- Producción de calidad.
- Gran tamaño corporal.
- Alta tasa de postura.
- Buena calidad interior del huevo.
- Huevos de buen tamaño.
- Calidad de cascaron.
- Baja incidencia de enfermedades.

Nombre de algunas líneas comerciales:

- Lohmann
- Hy Line
- Shaver.

Flujograma de información

Por cada uno de los procesos operativos el cual describe gráficamente la rutina correcta de los eventos del proceso y representa una guía de las actividades del proceso. Es un tipo de modelo que proporciona amplia información acerca de variados aspectos del proceso: flujo, mensajes, actividades, estructura y tecnología. Ver figura 3.





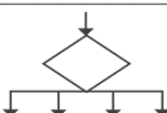



Símbolo	Significado
	Terminal /Inicio.
	Entrada de datos.
	Proceso.
	Decisión.
	Decisión múltiple.
	Imprimir resultados.
	Flujo de datos.
	Conectores.

Figura 3.-Simbología para un diagrama de flujo.

Manual de procedimientos

El manual de procedimientos, sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia; es decir, entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Po lo tanto un manual de procedimientos es un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse

Elementos que integran el manual de procedimiento

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del Manual
- Desarrollo de los procedimientos

Para la elaboración de los manuales de procedimientos, es necesario tener en cuenta los siguientes apartados que forman parte de la estructura del procedimiento.

- Propósito: definir el propósito del procedimiento.
- Objetivos: Definir objetivos para personas internas de la empresa como externas.
- Alcance: Para todas las personas dentro de las instalaciones de la empresa.
- Definiciones.
- Equipos e insumos empleados
- Procedimiento: Se puede realizar procedimientos relacionados con el flujo del personal dentro de los planteles o procedimientos relacionados con el flujo del personal entre las áreas productivas.
- Registro y documentación relacionada: Identificar cuáles son los registros de control, documentos legales, fichas técnicas u otros que estén relacionados con los procedimientos.
- Control de Cambios: Señalar que actividades están relacionadas con la verificación de registros [14].

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Desarrollar un manual de gestión por procesos, para la línea de producción de huevos de la granja Avícola AVIMOLDE de la ciudad de Salcedo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un levantamiento de las actividades y tareas desarrolladas en la línea de producción de huevos.
- Organizar los procesos identificados del área operativa de la granja avícola para la elaboración del mapa de procesos.
- Diseñar un Manual de los procesos y procedimientos productivos para el mejoramiento continuo, que den un seguimiento a los procesos en base a la Guía de Buenas Prácticas Avícolas.






CAPÍTULO II

METODOLOGÍA.

2.1. Materiales

Los materiales necesarios para el pertinente desarrollo del presente proyecto de titulación se detallan en la tabla 1, a continuación.

Tabla 1.-Listado de Materiales

Imagen	Objeto	Descripción
Computador (laptop)		Aparato electrónico necesario para el procesamiento de la información tomada para la investigación.
Microsoft Office		Herramienta Software utilizada para redacción y tratamiento de datos necesarios para la investigación planteada.
Visio		Software utilizado para realizar los distintos diagramas de proceso.
Celular		Aparato electrónico necesario para obtener fotografías, audios, videos de los procesos para poder sintetizarlos y en lo posterior plásmalos en un documento.
Libreta de apuntes		Empleada para la recolección de información y anotaciones del investigador.
Internet		Es muy importante para el investigador, que sirve para realizar investigaciones necesarias para aplicar al proyecto.

2.2. Métodos

2.2.1. Modalidad de la investigación

De campo

La presente investigación fue de campo ya que se necesitaba de la información preliminar la cual se obtuvo mediante la observación de todas las actividades que se desarrollaban en la empresa, lo que sirvió para poder analizar el estado actual de la empresa y recolectar datos que posteriormente serán útiles para el desarrollo de la Gestión por Procesos, así como también fue necesario la interacción con el personal que labora en la planta que a la vez fueron una fuente de información confiable.

Investigación bibliográfica – documental

Debido a que la investigación requiere de sustento conceptual confiable se obtuvo el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar además se deducirán diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores, basándonos en documentos, libros, revistas y publicaciones de sitios web. A este tipo de modalidad de investigación se adjuntaron criterios, enfoques y teorías relacionadas con la gestión por procesos, además de lecturas de tesis de grado, proyectos y textos que permitirán reducir dudas o problemas de comprensión.

2.2.2. Población y muestra

Debido a que la empresa AVIMOLDE se encuentra catalogada como micro empresa (de 1 a 9 trabajadores), según caracterización de la Pyme Ecuatoriana, se toma en cuenta a toda la población de la empresa para realizar la investigación planteada [15].

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Contador	1
Responsable de SST	1
Medio Ambiente	1
Jefe de Finezas	1
Operarios	3
Total, trabajadores	8

2.2.3. Recolección de información

La recolección de la información fue necesaria para la concepción del presente proyecto investigativo se la obtuvo mediante técnicas adecuadas que se presentan a continuación.

- Se implemento técnicas como la observación al momento de que el trabajador realiza las actividades cotidianas, las entrevistas de campo a los trabajadores y al gerente general que tiene como finalidad recoger la información necesaria. Además, se aplicaron encuestas que sirven para determinar la actualidad de la granja avícola.
- El levantamiento de los procesos se realizó de manera directa, el investigador estará en contacto con los actores del proceso, permitiendo conocer la forma en la que se lleva a cabo cada actividad y tarea que recursos demanda que se espera como resultado, con este estrecho contacto con el personal operativo permitieron recopilar la información importante para el estudio. Además, fue necesario implementar el alcance, misión visión, objetivo, proveedores, e indicadores en caso que sean necesarios, actividades, el producto final, y el cliente.

2.2.4. Procesamiento y análisis de datos

Se inició con la recopilación de la información, la cual fue recopilada con una metodología de campo, que será procesada mediante herramientas que facilitaran la elaboración de flujogramas de actividades, con ello mejorara los procesos de la granja avícola AVIMOLDE. Para el caso de encuestas incierta de ser necesario se realizará visitas periódicas hasta validar que la información sea verídica.

Una vez obtenida la información necesaria y correcta de cada una de las actividades que conforma el proceso de producción de huevos se aplicara indicadores para medir la satisfacción del cliente, y los que la empresa utilizara de hoy en adelante para garantizar el producto de AVIMOLDE.

AVIMOLDE se basa en la administración tradicional por ello no existen indicadores que permitan calificar el desempeño del trabajo que se realiza día a día y eso conlleva a que la empresa no obtenga buenos resultados en sus procesos.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis y discusión de los resultados.

3.1.1. Levantamiento de las actividades y tareas en la línea de producción de huevos.

3.1.1.1. Datos informativos de la empresa.

Historia

AVIMOLDE, industria alimenticia, inició sus actividades en el año 2001, fue fundada por el Ing. Cristian Xavier Pérez Martínez y su esposa la Lcda. Nelly Maibe Núñez Pérez con el objetivo principal de ser una empresa familiar, ya que tradicionalmente se dedican a la actividad de avicultura orientada a la producción de huevos de aves (gallinas) de corral.

La empresa inició sus operaciones en un galpón con una capacidad de 55000 mil aves que está ubicada en la capital de la provincia de Cotopaxi, en el barrio Salache San José, en la actualidad ya cuenta con 3 galpones lo cual ayudó a incrementar su capacidad de producción y abastecer la demanda de sus clientes, actualmente es una empresa sólida que continúa generando fuentes de empleo para la gente de la localidad, contribuyendo de esta manera a la economía de la provincia y el país.

AVIMOLDE se califica como una microempresa, los productos que ofrece son los huevos iniciales que pesan menos de 53 gramos; los medianos oscilan entre los 53 y los 63 gramos; los gruesos que rondan entre los 63 y los 73 gramos. De esta manera la granja piensa seguir creciendo aplicando estrategias que le ayuden en el mejoramiento de la producción de huevos.

En la Tabla 2, se presentan datos relevantes de la empresa AVIMOLDE, los mismos que fueron facilitados por el gerente.

Tabla 2.-Matriz de datos informativos, empresa AVIMOLDE.

Datos informativos				
Logo		Razón Social	Empresa AVIMOLDE	
		RUC	1803300209001	
		e-mail	cristian.xavier@hotmail.com	
		Ubicación geográfica	Provincia	Cotopaxi
			Cantón	Salcedo
Parroquia	San Miguel			
Dirección	Barrio	Salache, San Jose		
	Calle	Vía a San Miguel		
	Edificio	Hacienda San Luis		
Teléfono	Celular	0988561382		
	Fijo	032728537		
Actividad económica	A01460301	Producción de huevos de aves de corral.		
	G47732202	Venta al por menor de balanceados y abonos en establecimientos especializados.		
Tipo de empresa	Micro empresa – 6 trabajadores			

Ubicación de la avícola AVIMOLDE

La avícola se encuentra ubicada a 6,3 km del centro de Salcedo tomando la carretera panamericana/troncal de la sierra/E35.




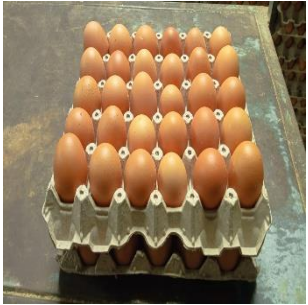



Figura 4.-Ubicación geográfica de la empresa AVIMOLDE.

3.1.1.2.Productos ofertados

Avícola AVIMOLDE ofrece a sus clientes huevos de gallina de gran calidad, teniendo en cuenta que los huevos forman parte de la canasta básica de los ecuatorianos por su aporte en proteínas y vitaminas, además puede formar parte de un sin número de recetas dulces o saladas, permitiendo su consumo a cualquier hora del día. Los huevos ofertados por la empresa son de tres categorías, inicial, mediano y grueso dependiendo de la edad de la gallina.

Tabla 3.-Productos ofertados por la empresa AVIMOLDE.

Huevo inicial	Huevo mediano	Huevo grueso
		

3.1.1.3. Análisis de la situación actual de la empresa.

La obtención de la información respecto al estado actual de la empresa se obtuvo con ayuda de una entrevista (Anexo 1), con preguntas planteadas por el investigador posterior a la visita de las instalaciones, mediante observación directa se pudo identificar ciertas falencias organizacionales, las preguntas planteadas se las expuso al gerente para obtener respuesta a las mismas con los cual se identificó lo siguiente.

- La empresa carece de dirección estratégica, visión, misión, valores y política empresarial.
- La empresa carece de un control estandarizado de actividades.
- La empresa carece de un orden jerárquico claro entre sus miembros.
- La empresa carece de indicadores de eficacia y/o eficiencia.
- La empresa no cuenta con un manual de procedimientos.
- La empresa no ha realizado ningún tipo de estudio similar al presentado en esta investigación.

La empresa AVIMOLDE se maneja en la actualidad con una gestión tradicional, donde cada sector tiene sus objetivos específicos, sus propios sistemas y cada área tiene sus propias interfaces que están enfocadas a sus propios objetivos, por ejemplo, la gestión financiera tiene como objetivo maximizar ganancia con la inversión mínima lo cual genera conflictos con los procesos operativos cuyo objetivo es obtener una producción que satisfaga la demanda empresarial.

Por este motivo el control de las actividades en la avícola carece de eficiencia generando pérdidas de recursos al momento de contratar nuevos trabajadores, por lo que es necesario un direccionamiento por escrito donde los trabajadores puedan acceder a la información necesaria como misión, visión y valores, los lineamientos de la empresa y las obligaciones en cada puesto de trabajo.

3.1.1.4. Levantamiento de procesos.

Estructura organizacional.

La estructura organizacional de la avícola AVIMOLDE se caracteriza por ser funcional o jerárquica; es decir, el rumbo de la empresa es determinada por el

gerente/propietario y transmitido hacia los departamentos de menor jerarquía, la estructura organizacional se presenta a continuación en la figura 5.



Figura 5.-Organigrama empresa AVIMOLDE.

Descripción de las funciones empresariales.

- **Gerente general**

Encargado de guiar a todos los miembros de la organización hacia la consecución de las metas planteadas por la empresa mediante la integración con sus colaboradores para lograr una optimización de los niveles de productividad.

- **Gerente administrativa**

Se encarga de colaborar con el gerente general en la vigilancia y organización de las labores de los jefes de área, además puede utilizar los recursos de la

avícola para proponer y ejecutar estrategias que beneficien a la empresa y pueda alcanzar sus metas y objetivos.

- **Jefe de producción**

Se encarga de planificar y gestionar las actividades en cada puesto de trabajo, vigilando que los trabajadores de planta realicen bien los procesos y con esto asegurar su óptimo nivel de rendimiento y productividad. El jefe de producción tiene a su cargo los siguientes operadores.

- Médico veterinario: Es el encargado de la granja, debe estar informado respecto a normativas emitidas por la autoridad competente de cada localidad, así como el reglamento de control de instalación y funcionamiento de granjas avícolas del ministerio de agricultura, también se encarga de elaborar los planes de vacunación y control del uso de antibióticos y biológicos dentro de la granja, debe vigilar el cumplimiento de los tiempos de retiro de determinados medicamentos. Reporta a AGROCALIDAD brotes de enfermedades con altas mortalidades y colaborar para la identificación de las causas y finaliza realizando capacitaciones al personal sobre temas de sanidad y bioseguridad dentro de las granjas.
- Operador de balanceado: Es el operador encargado de elaborar la mezcla de ingredientes en el balanceado cuya composición nutricional permite aportar la cantidad de nutrientes biodisponibles necesarios para cubrir el requerimiento del metabolismo de las gallinas, en función de su etapa fisiológica, edad y peso.
- Encargado del galpón: Realiza las actividades de limpieza y desinfección interno y externo del galpón día a día, para evitar contagios de enfermedades, se encarga de alimentar e hidratar a las gallinas, además se encarga de la recolección de huevos para ser almacenados en la bodega, y es responsable de llenar un registro del detalle de la producción diaria.
- Despachador: Cuida del almacenamiento de los huevos y es el encargado de entregar a los clientes los pedidos que realizan mediante la facturación de los mismos. Una vez verificada la factura procede a embarcar la cantidad que el cliente solicito.

- **Jefe de finanzas**

Responsable del registro diario de los ingresos, egresos, pagos, deudas, etc., así como de realizar periódicamente un análisis del desempeño financiero en cuanto a la contabilidad, compras, ventas y la facturación, para dar avisos al gerente general y gerente administrativo sobre los posibles riesgos detectados en la avícola.

3.1.2. Organización de los procesos identificados de la granja avícola para la elaboración del mapa de procesos.

En la empresa AVIMOLDE se identificaron los siguientes procesos ligados a su producción, los mismos que detallan a continuación.

1) Recepción de gallinas ponedoras.

En este proceso la empresa adquiere gallinas que ronda la edad de doce a dieciséis semanas de maduras las mismas que serán evaluadas para corroborar su buen estado de salud y sean óptimas para la producción.



Figura 6.-Recepción de gallinas ponedoras.

2) Limpieza y desinfección.

En este proceso los encargados garantizan que la instalación esté en óptimas condiciones de limpieza y desinfección para que las gallinas adquiridas puedan alojarse en el galpón sin riesgos de vectores que las puedan enfermar y con ello generar pérdidas para la granja avícola.



Figura 7.-Limpieza y desinfección.

3) Alimentación e hidratación de aves.

En este proceso el encargado revisa que el balanceado almacenado en los silos esté en óptimas condiciones de humedad y de limpieza para trasladarlo al galpón y proceder a alimentar a las gallinas, además se encarga de proveer de agua limpia a cada bebedero para la correcta hidratación de las aves. El proceso es muy importante por tal motivo el operador debe tener el conocimiento adecuado para garantizar la excelente ejecución de sus actividades.



Figura 8.-Alimentación de Aves (Hidratación/ Balaceado).

4) Vacunación de aves.

Este proceso se realiza con ayuda del veterinario, mismo que programa un calendario para la vacunación de las gallinas, este calendario inicia a las dieciséis semanas de vida del ave dejándola descansar seis semanas antes de aplicarle las vacunas concernientes a la postura, cuando el ave cumple veinte y dos semanas de vida se le administra la vacuna para Newcastle, en la semana veinte y tres de vida del ave se le aplica la vacuna para Bronquitis, posterior a estas vacunas descansa la gallina de seis a ocho semanas para continuar nuevamente con las vacunas mencionadas. A continuación, se presenta en la tabla 4, el plan de vacuna para las gallinas de postura.

Tabla 4.-Calendario de vacunación.

CALENDARIO DE VACUNACIÓN DE PRODUCCIÓN (Postura)				
EDAD/SEMANA	ENFERMEDAD	CEPA	TIEMPO	VIA DE APLICACIÓN
16 en adelante	ND+IBV	La Sota - H120	6 a 8 Semanas	Aspersión

Tabla 5.-Programa de vacunas y vías de administración.

Semana	Vacuna	Vía	Agua
22	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
28	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
34	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
40	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
46	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
52	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
58	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
64	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
70	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
76	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray
82	Newcastle	Spray	Neutralizante para Spray
	Bronquitis	Spray	Neutralizante para Spray

5) Recolección de huevos.

En este proceso el operador se asegura de la existencia de cubetas, corroborada la información procede a recolectar los huevos y ubicarlos en las cubetas clasificándolos según el tamaño en inicial, mediano y grueso, terminado el proceso de recolección los lleva al área de almacenamiento.



Figura 9.-Recolección de Huevos.

6) Despacho de huevos.

En este proceso el operador recibe la orden de despacho y procede a verificar el stock de huevos, si existe la cantidad requerida se procede a embarcar el pedido del cliente y se registra la cantidad despachada. Si no se cuenta con el stock necesario para satisfacer el pedido del cliente se procede a solicitar un tiempo para la recolección de los huevos del galpón.

Tabla 6.-Registro de producción de huevos diario.

REGISTRO DE PRODUCCION DE HUEVOS									
Raza _____			N inicial Aves _____			Galpón N _____		Fecha postura _____	
DIA	SEMANA	FECHA	PRODUCCIÓN DE HUEVOS				AVES MUERTAS	N AVES GALPON	OBSERVACIONES
	30		VENTAS	UNIDADES	CUBETAS	SALDO			
Lunes		30			559	\$ 2143	3	18887	
Martes		31			558	\$ 2701	4	18883	88,65%
Miércoles		01	\$ 1500		558	\$ 1759	3	18880	
Jueves		02	\$ 2400		558	\$ 2317	3	18877	
Viernes		03			555	\$ 472	2	18875	
Sábado		04			562		3	18872	
Domingo		05			562		3	18869	

7) Desalojo de aves.

En este proceso el operador limpia y desinfecta las gavetas donde se colocarán las gallinas para ser transportadas y entregadas correcta a los clientes internos y externos.



Figura 10.-Desalojo de Aves.

8) Vacío sanitario.

En este proceso el operador retira del galpón la gallinaza (abono de gallina), además se elimina el agua de las cañerías y se retira del silo el balanceado que pudo haber sobrado, en lo posterior realizar una limpieza y desinfección de todo el galpón y de los equipos necesarios para la producción de la empresa, finalmente se repara los posibles desperfectos en las instalaciones o equipos.



Figura 11.-Vacío Sanitario.

Diagrama de flujo del proceso de la granja AVIMOLDE

Determinadas las actividades necesarias y conociendo el flujo de producción de huevos en la empresa, se construye el diagrama de flujo donde se presenta el proceso en forma gráfica como se puede observar a continuación en la figura 12.

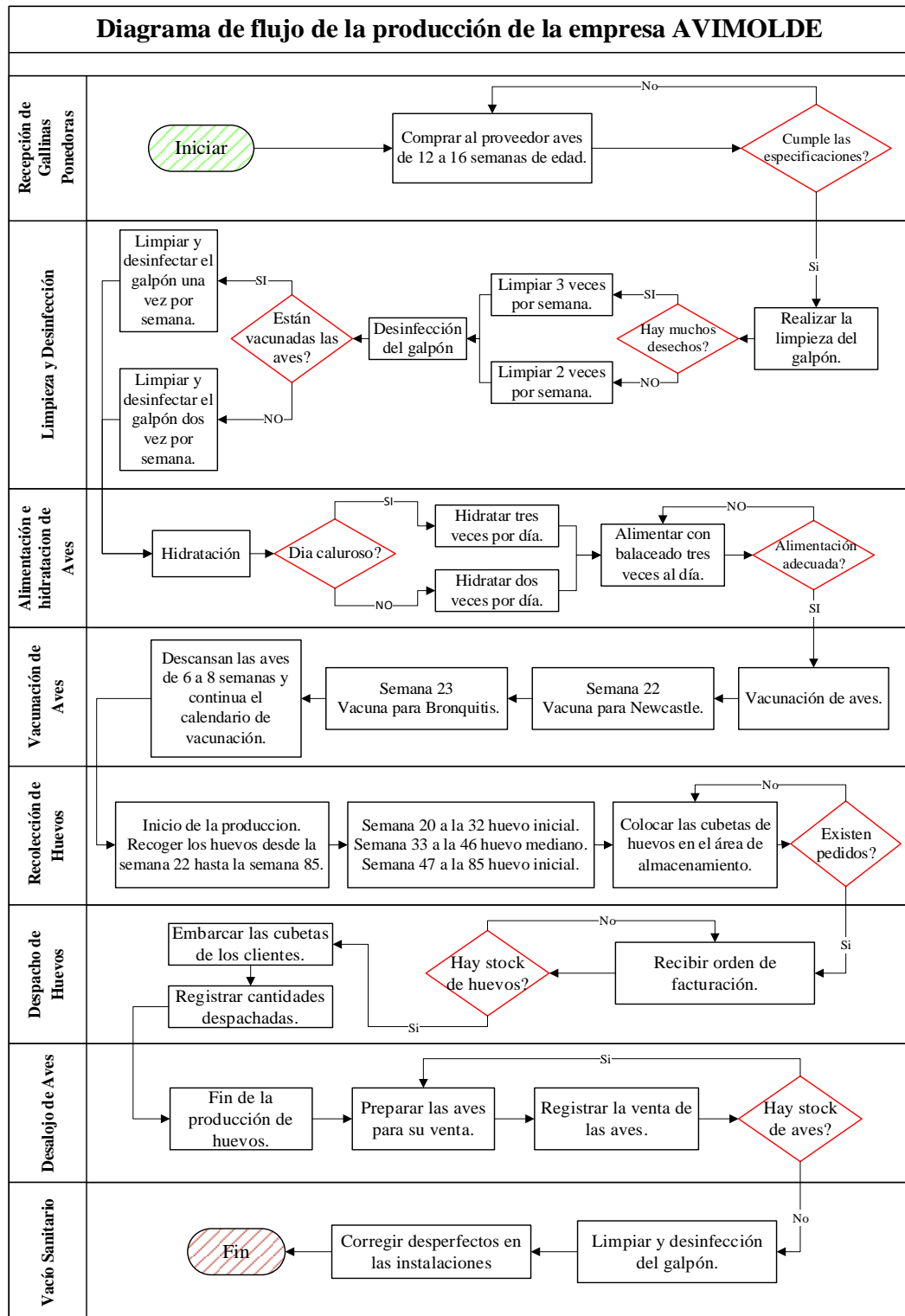


Figura 12.-Diagrama de flujo del proceso.

Categorización de los procesos de la empresa

Descritos los procesos necesarios para el desempeño productivo de la avícola, se procede a categorizarlos en procesos estratégicos, operativos y de apoyo, según el criterio objetivo del investigador tomando en cuenta la importancia que generan para la empresa, los mismos se describen a continuación.

- **Procesos estratégicos**

Determinan la orientación de la organización, teniendo un rol muy importante en el desenvolvimiento de la empresa, los procesos estratégicos identificados se presentan a continuación en la figura 13.

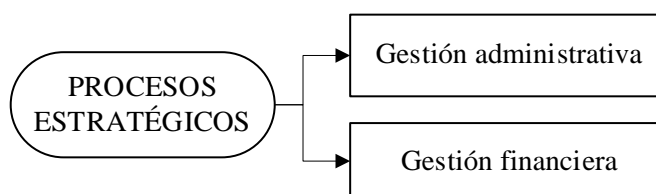


Figura 13.- Procesos estratégicos, avícola AVIMOLDE.

- **Procesos operativos**

Procesos asociados a la estrategia operativa de la empresa, son los que se encargan de la producción siendo las actividades necesarias hasta obtener el producto final que será comercializado, los procesos operativos identificados se presentan a continuación en la figura 14.

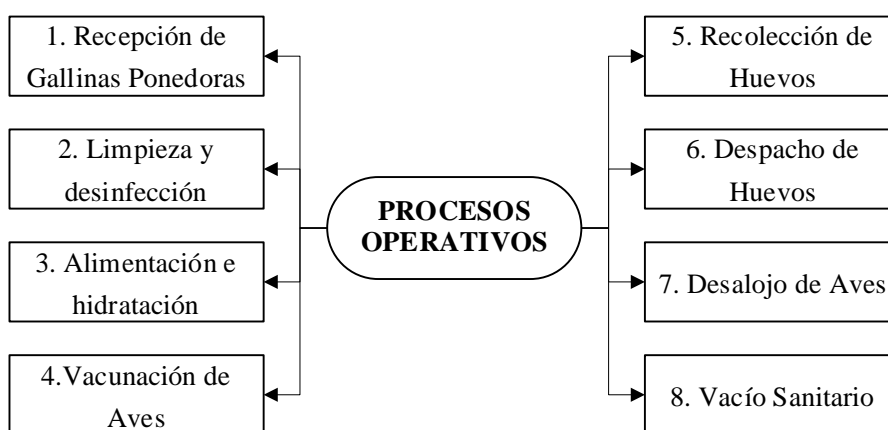


Figura 14.- Procesos operativos, avícola AVIMOLDE.

- **Procesos de apoyo**

Estos procesos brindan los recursos necesarios para una operatividad eficaz y eficiente de la empresa, en la avícola estos procesos no cumplen al 100% con

su cometido, pero han logrado ser un soporte para que la empresa pueda permanecer en el mercado, los procesos de apoyo se presentan a continuación en la figura 15.

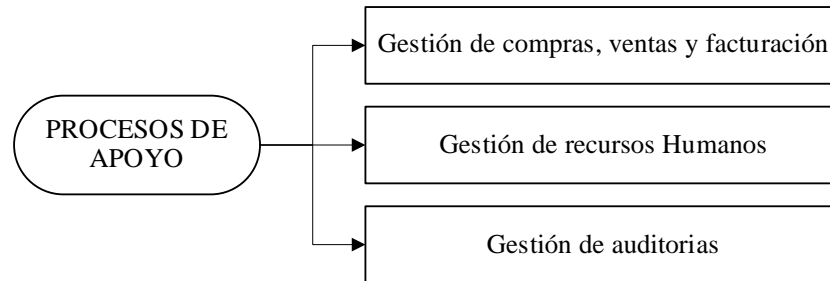


Figura 15.-Procesos de apoyo, avícola AVIMOLDE.

Mapa de procesos de la empresa

Realizada la categorización de los procesos, se procede a construir un mapa de procesos, el mismo que se presenta continuación en la figura 16.

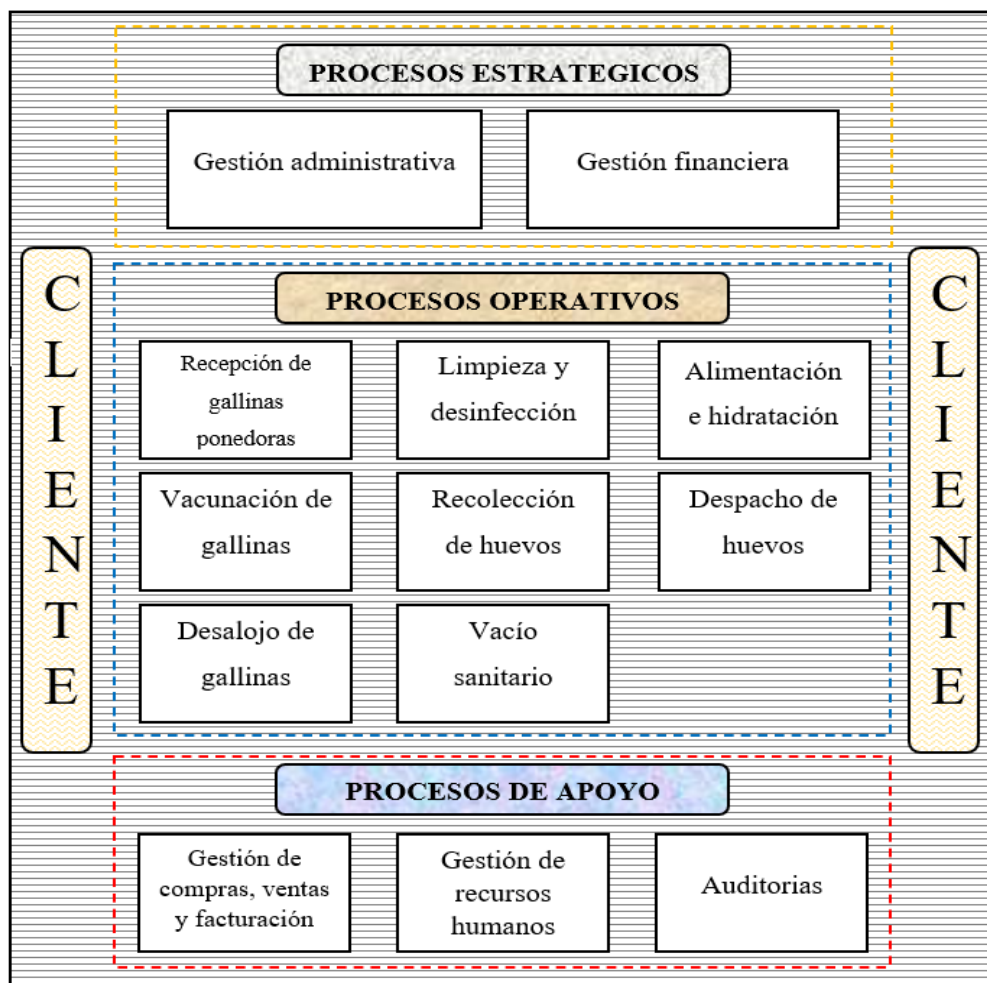


Figura 16.-Mapa de procesos, empresa AVIMOLDE.

Fichas de levantamiento de proceso

Conocidos los procesos que se realizan en la avícola se procede a organizar la información en fichas tomando en consideración los siguientes aspectos.

Codificación

Para la codificación de las fichas equivalentes a cada levantamiento de procesos se tomarán en cuenta los siguientes aspectos.

- **Nivel I:** las cuatro letras iniciales del nombre de la empresa: VMLD.
- **Nivel II:** Se le añadirá las iniciales “LP”, para mencionar que es levantamiento de proceso.
- **Nivel III:** Tipificación del documento, Según al proceso que se refiera se lo identificará de acuerdo a las siguientes siglas:

Tabla 7.- Abreviaturas para los procesos.

Proceso	Abreviatura
Recepción de gallinas ponedoras	RGP
Limpieza y desinfección	LYD
Alimentación e hidratación de aves	AHA
Vacunación de aves	VDA
Recolección de Huevos	RDH
Despacho de huevos	DDH
Desalojo de aves	DDA
Vacío Sanitario	VSS

- **Nivel IV:** equivalente a la numeración secuencial del levantamiento de proceso, teniendo en cuenta que todo levantamiento de proceso inicia en 01.

Esquema de codificación para los levantamientos de proceso

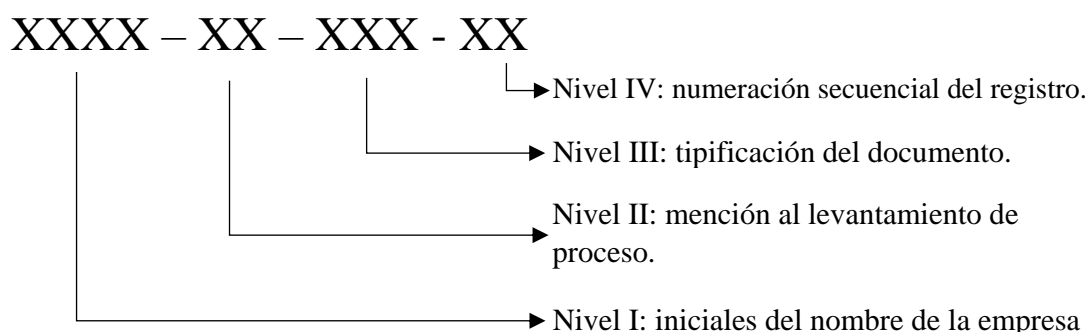


Figura 17.- Esquema de codificación para los levantamientos de proceso.

Realizado el esquema para la codificación, a continuación, en la tabla 8, se procede a codificar cada levantamiento de proceso.

Tabla 8.-Codificación para los levantamientos de proceso.

Proceso	Codificación
Recepción de gallinas ponedoras	VMLD – LP – RPG – 001
Limpieza y desinfección	VMLD – LP – LYD – 002
Alimentación e hidratación de aves	VMLD – LP – AHA – 003
Vacunación de aves	VMLD – LP – VDA – 004
Recolección de huevos	VMLD – LP – RDH – 005
Despacho de huevos	VMLD – LP – DDH – 006
Desalojo de aves	VMLD – LP – DDA – 007
Vacío Sanitario	VMLD – LP – VSS – 008

Estructura de la ficha de levantamiento de procesos

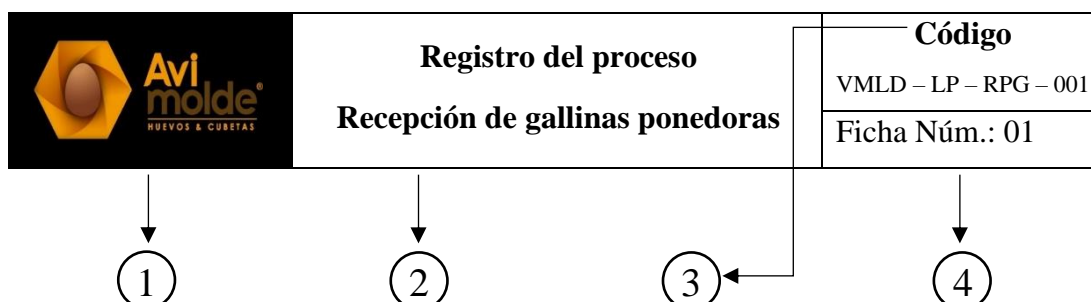
Las fichas de los levantamientos de proceso estarán compuestas por:

- **Encabezado de la ficha**

Los documentos creados tendrán el siguiente encabezado, en la primera página:

1. Logo de la empresa.
2. Mayúscula, “CARACTERIZACION DEL PROCESO”.
3. La palabra “Código:” y con el texto del código que se genera.
4. La palabra “Ficha Núm. :” que hace referencia al número de ficha y con los 2 dígitos según el número del proceso.

Tabla 9.- Encabezado de la ficha de levantamiento de proceso.



Fichas de levantamiento de procesos

A continuación, se presenta en las tablas de la 10 a la 17, las fichas de levantamiento de procesos donde se describen las actividades necesarias para realizar cada proceso operativo.

Tabla 10.-Ficha de levantamiento de proceso, recepción de gallinas ponedoras.



		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – RPG – 001	
					Ficha Núm.: 01	
Macroproceso		Postura				
Proceso		Recepción de gallinas ponedoras.				
Responsable		Médico Veterinario.				
Alcance		Aplica la recepción de la gallina ponedora en la granja.				
Objetivo		Asegurar la recepción correcta de las gallinas ponedoras.				
		Actividades				
1	Verificar que el galpón haya cumplido con el vacío sanitario.					
2	Recepción y verificación de documentos.					
3	Desembarque de gallinas del vehículo.					
4	Verificación de gavetas y cantidad.					
5	Transportar las gavetas al galpón.					
6	Ubicar las gallinas en las jaulas.					
7	Limpieza del galpón.					
		Recursos				
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura.				
Registros		1) Factura.				
Equipos		N/A.				
		Realizado por:				
Investigador		Revisado por:			Aprobado por:	
Investigador		Tutor del proyecto			Tutor del proyecto	

Tabla 11.-Ficha de levantamiento de proceso, limpieza y desinfección.

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – LYD – 002
					Ficha Núm.: 02
Macroproceso	Postura				
Proceso	Limpieza y desinfección.				
Objetivo	Asegurar la correcta limpieza y desinfección en el interior de los galpones.				
Responsable	Galponero.				
Alcance	Aplica en galpones de postura.				
Actividades					
	Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
	Recepción de gallinas ponedoras.	Insumos de limpieza. Materiales/herramientas de limpieza. Desinfectantes. Herbicidas. Equipos.	Registro de limpieza y desinfección.	Galpones limpios. Desechos peligrosos y no peligrosos.	Alimentación e hidratación de las aves.
1	Barrer el interior del galpón.				
2	Limpiar las cunetas externas.				
3	Fumigar y limpiar la maleza.				
4	Podar las cercas vivas y áreas verdes.				
5	Renovar el desinfectante del pediluvio.				
6	Desinfectar los equipos y/o herramientas del galpón.				
7	Clasificar y entregar los envases vacíos (Peligrosos y no peligrosos).				
8	Llenar el registro de control.				
9	Control de plagas dentro del galpón.				



	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código VMLD – LP – LYD – 002
			Ficha Núm.: 02
Macroproceso	Postura		
Proceso	Limpieza y desinfección.		
Recursos			
Competencias	1) Conocimientos de manejo de gallinas de postura. 2) Trabajo en equipo.		
Ambiente de trabajo	1) Galpones de postura.		
Registros	N/A		
Equipos	Bomba manual.		
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto	

Tabla 12.-Ficha de levantamiento de proceso, alimentación e hidratación de aves.

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – AHA – 003
				Ficha Núm.: 03
Macroproceso	Postura			
Proceso	Alimentación e hidratación de aves.			
Objetivo	Asegurar una buena nutrición de las aves.			
Responsable	Galponero.			
Alcance	Aplica a las aves de postura.			
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
Limpieza y desinfección.	Balanceado y agua.	Registro de producción.	Aves alimentadas e hidratadas.	Vacunación de las aves.


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código	
				VMLD – LP – AHA – 003	
		Ficha Núm.: 03			
Macroproceso					
Macroproceso		Postura			
Proceso					
Proceso		Alimentación e hidratación de aves.			
Actividades					
1	Verificar el almacenamiento y llenado del silo de balanceado.				
2	Llenar el balanceado en el coche repartidor.				
3	Movilizar el coche para alimentar a las aves.				
4	Pasar la mano por el canal de alimentación.				
5	Revisar el nivel de agua en el tanque/reservorio.				
6	Potabilizar el agua según las recomendaciones del médico veterinario.				
7	Accionar los niples.				
8	Vaciar los canales de agua caliente.				
9	Registrar los consumos de agua y balanceado.				
Recursos					
Competencias		1) Conocimientos del manejo de gallinas de postura. 2) Trabajo en equipo.			
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura			
Registros		1) Registro de producción.			
Peso estándar de la gallina según la edad		Edad de 20 semanas	(1,6 a 1,7) kg		
		Final de producción	(1,9 a 2,1) kg		
Equipos		Coche repartidor de balanceado.			
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto	

Tabla 13.-Ficha de levantamiento de proceso, vacunación de aves.


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – VDA – 004	
					Ficha Núm.: 04	
Macroproceso		Postura				
Proceso		Vacunación de aves.				
Objetivo		Asegurar la correcta aplicación de vacunas en aves.				
Responsable		Médico Veterinario.				
Alcance		Aplica a las aves de postura.				
Actividades						
1	Elaborar el calendario de vacunación.					
2	Preparar las vacunas.					
3	Realizar la vacunación según el calendario establecido.					
4	Clasificar los desechos peligrosos y no peligrosos.					
5	Llenar el registro de vacunación.					
Recursos						
Competencias		1) Conocimiento de normativas avícolas. 2) Conocimiento de buenas prácticas avícolas. 3) Manejo de personal.				
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura.				
Registros		1) Calendario de vacunación.				
Total, de vacunas del ave según la edad		Enfermedad Newcastle.		Número de vacunas de acuerdo al desafío de la enfermedad.		
		Enfermedad Bronquitis.				
Equipos		Inyecciones intramusculares, subcutánea, spray.				
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto		

Tabla 14.-Ficha de levantamiento de proceso, recolección de huevos.


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – RDH – 005	
					Ficha Núm.: 05	
Macroproceso		Postura				
Proceso		Recolección de huevos.				
Objetivo		Asegurar la correcta recolección de los huevos al interior del galpón.				
Responsable		Galponero.				
Alcance		Aplica a las aves de postura.				
		Actividades				
1		Verificar las existencias de cubetas.				
2		Recolectar y ubicar los huevos en las cubetas.				
3		Clasificar las cubetas de huevos.				
4		Depositar las cubetas de huevos en el lugar de almacenamiento.				
		Recursos				
Competencias		1) Conocimientos básico de manejo de aves.				
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura.				
Registros		1) Registro de producción.				
Estándar de recolección de huevos según la edad		72 semanas		320 huevos		
		80 semanas		360 huevos		
		90 semanas		430 huevos		
Equipos		Inyecciones.				
Realizado por:		Revisado por:			Aprobado por:	
Investigador		Tutor del proyecto			Tutor del proyecto	

Tabla 15.-Ficha de levantamiento de proceso, despacho de cubetas de huevos.


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – DDH – 006	
					Ficha Núm.: 06	
Macroproceso		Postura				
Proceso		Despacho de cubetas de huevos.				
Objetivo		Asegurar el despacho correcto de las cubetas de huevo desde el lugar de almacenamiento.				
Responsable		Galponero.				
Alcance		Aplica a las aves de postura.				
Proveedor		Entrada	Controles	Salidas	Cliente	
Recolección de huevos.		Cubetas de huevos.	Registro de producción.	Cubetas de huevos.	Desalojo de gallinas.	
Actividades						
1	Recibir la orden de despacho.					
2	Verificar stock de cubetas de huevos.					
3	Embarcar las cubetas a los clientes.					
4	Registrar cantidades despachadas.					
Recursos						
Competencias		1) Conocimientos básico de manejo de aves. 2) Comunicación.				
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura.				
Registros		1) Registro de producción. 2) Factura.				
Equipos		N/A.				
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto		

Tabla 16.-Ficha de levantamiento de proceso, desalojo de gallinas.


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – DDA – 007	
					Ficha Núm.: 07	
Macroproceso		Postura				
Proceso		Desalojo de gallinas.				
Objetivo		Asegurar el desalojo y entrega correcta de gallinas tanto clientes internos y externos.				
Responsable		Galponero.				
Alcance		Aplica a las aves de postura.				
		Actividades				
1	Limpiar y desinfectar las gavetas.					
2	Abrir y sacar las aves de las jaulas.					
3	Ubicar las aves dentro de la gaveta.					
4	Transportar la gaveta al vehículo.					
5	Ubicar las gavetas en el cajón del vehículo.					
		Recursos				
Competencias		1) Conocimiento de normativas relacionadas con avícolas. 2) Conocimiento de buenas prácticas avícolas. 2) Manejo de personal.				
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura				
Registros		1) Facturas. 2) Registro de producción.				
Equipos		Gavetas.				
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto		

Tabla 17.-Ficha de levantamiento de proceso, vacío Sanitario.


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código VMLD – LP – VSS – 008	
					Ficha Núm.: 08	
Macroproceso		Postura				
Proceso		Vacío Sanitario.				
Objetivo		Asegurar la correcta limpieza total del galpón.				
Responsable		Galponero.				
Alcance		Aplica a las aves de postura.				
Actividades						
1	Desmontar equipos (cuando aplique).					
2	Retirar la gallinaza.					
3	Vaciar el agua de las cañerías y balanceado del silo.					
4	Barrer piso y paredes del galpón.					
5	Flamear piso, paredes y techo.					
6	Lavar y desinfectar las tuberías de agua.					
7	Lavar con agua a presión el galpón.					
8	Cambiar y/o corregir daños dentro del galpón.					
9	Encalar.					
Recursos						
Competencias		1) Conocimientos básico de manejo de aves.				
Ambiente de trabajo		1) Galpones de Postura.				
Equipos		Bomba pulverizadora.				
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto		

Diagrama de flujo de las actividades de cada proceso

Las actividades realizadas en cada proceso (figura de la 10 a la 17) se las representa en un diagrama de flujo con el objetivo de presentar la secuencia para realizarlas.

Tabla 18.- Diagrama de flujo del proceso, recepción de gallinas ponedoras.

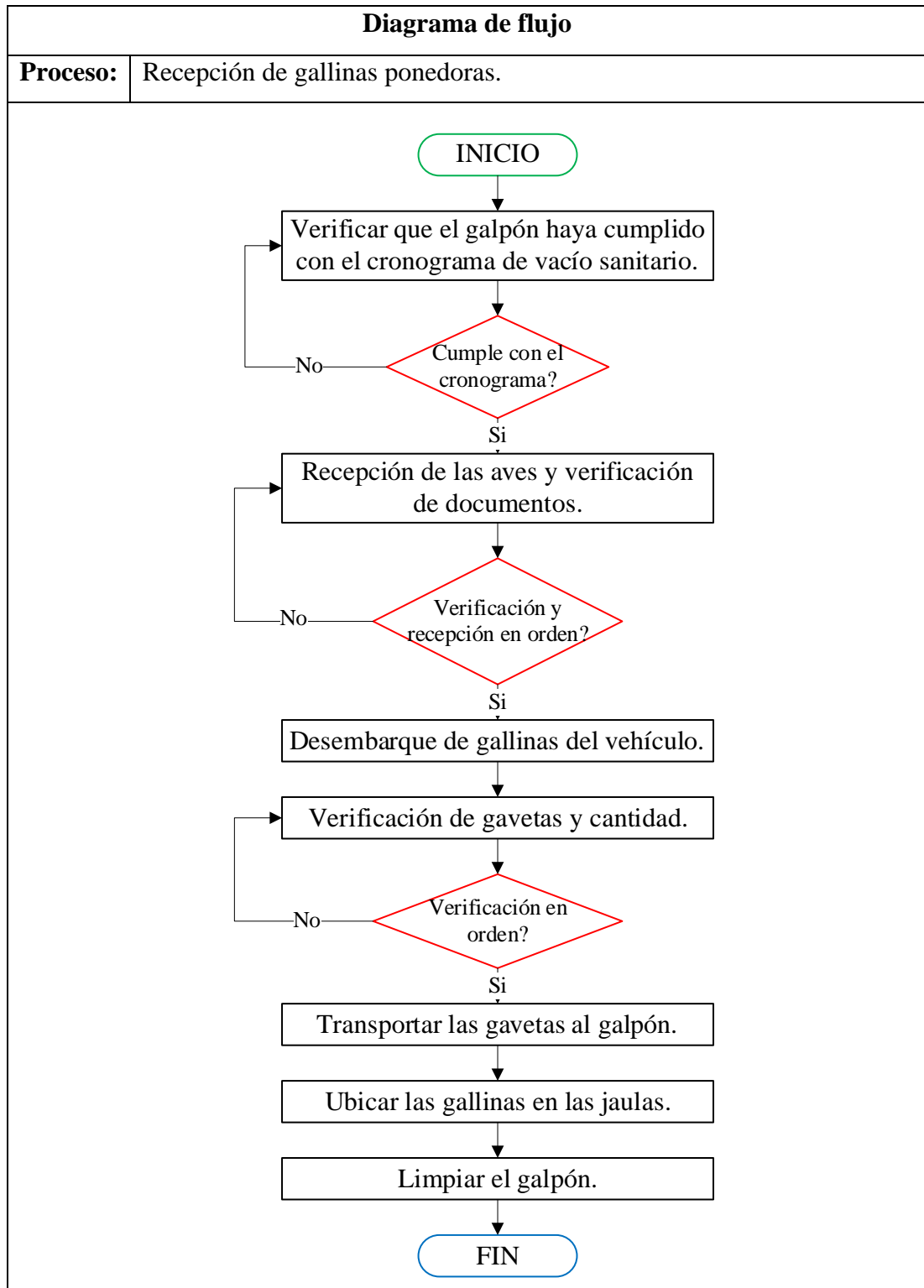


Tabla 19.- Diagrama de flujo del proceso, limpieza y desinfección.

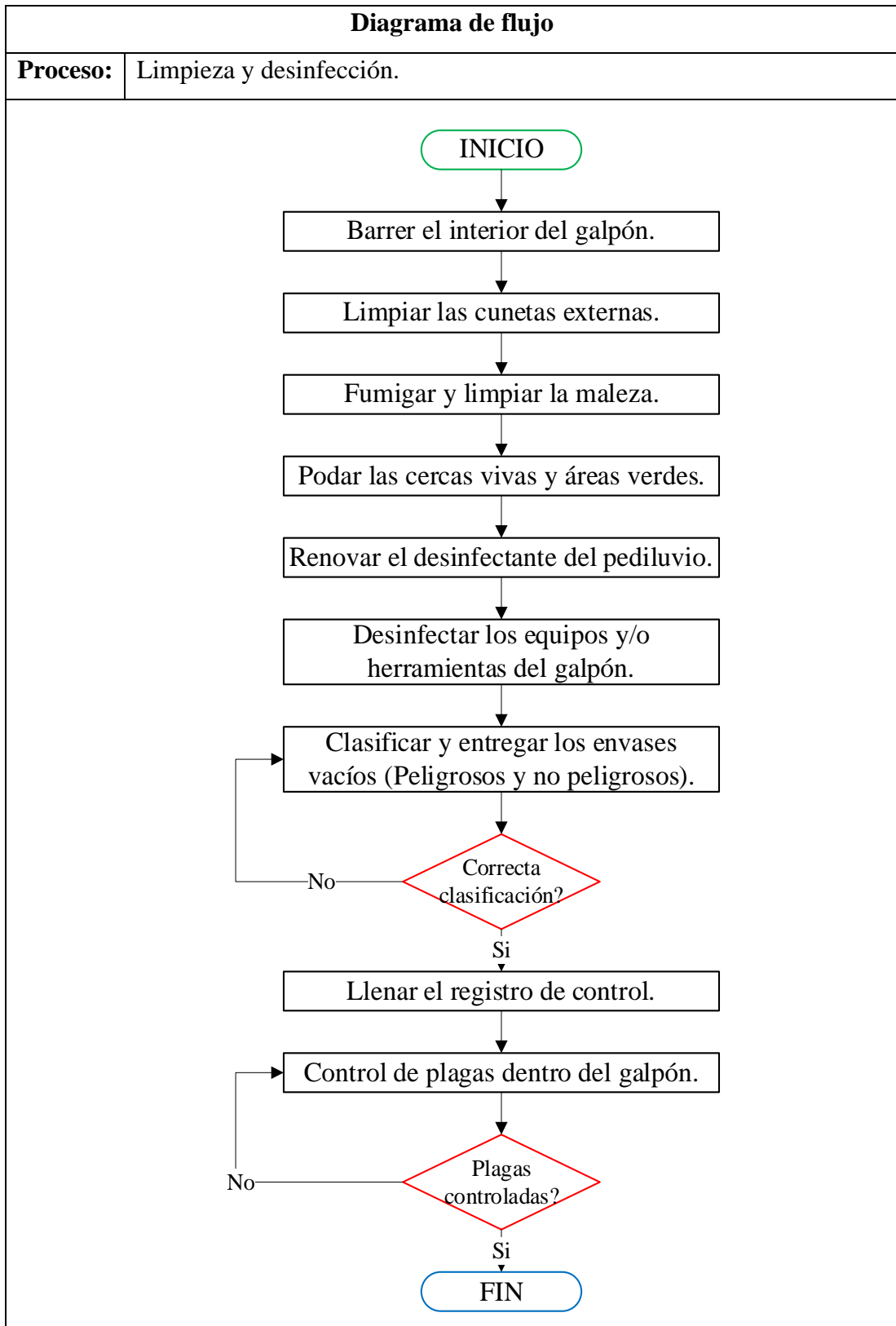


Tabla 20.- Diagrama de flujo del proceso, alimentación e hidratación de aves.

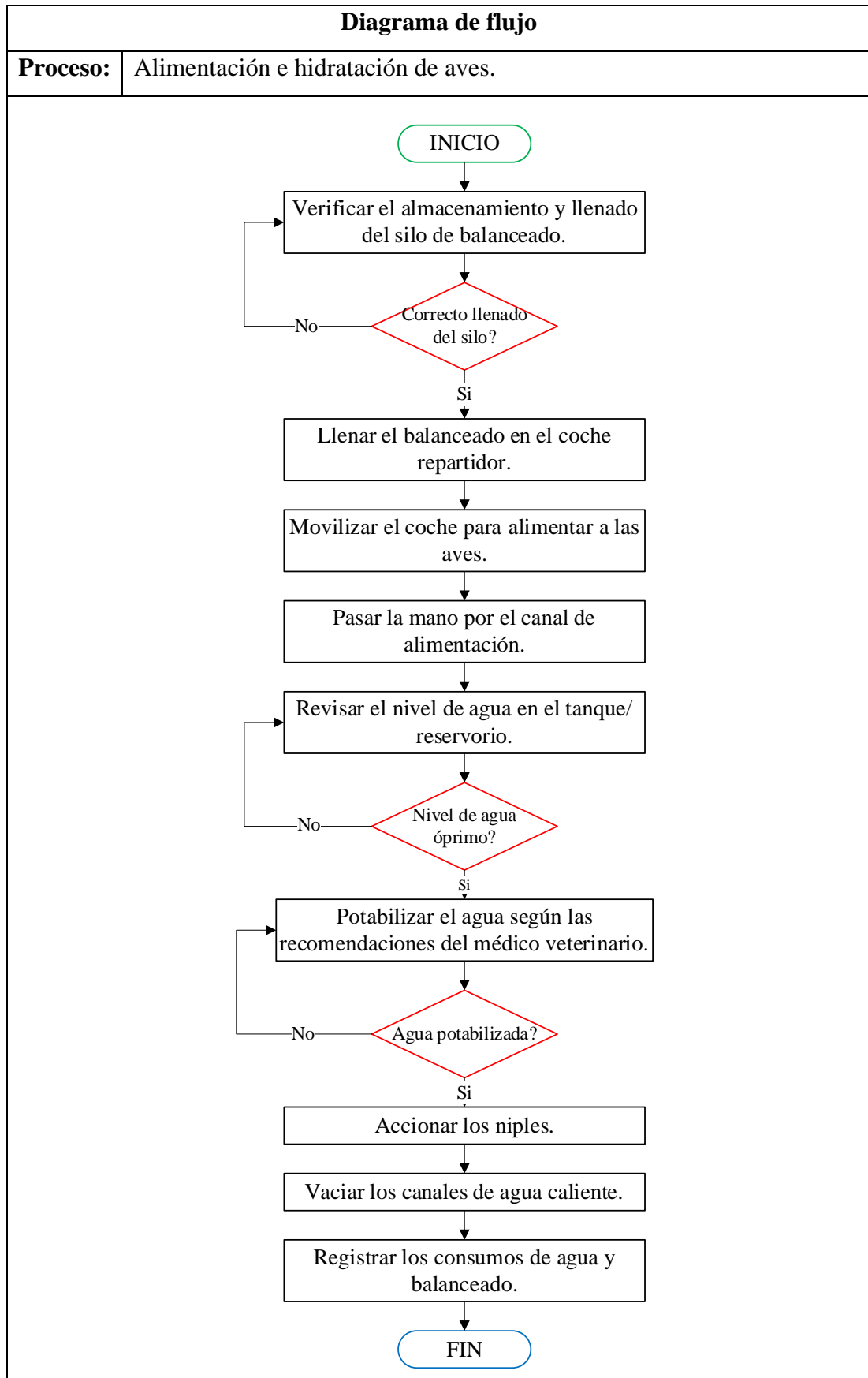


Tabla 21.- Diagrama de flujo del proceso, vacunación de aves.

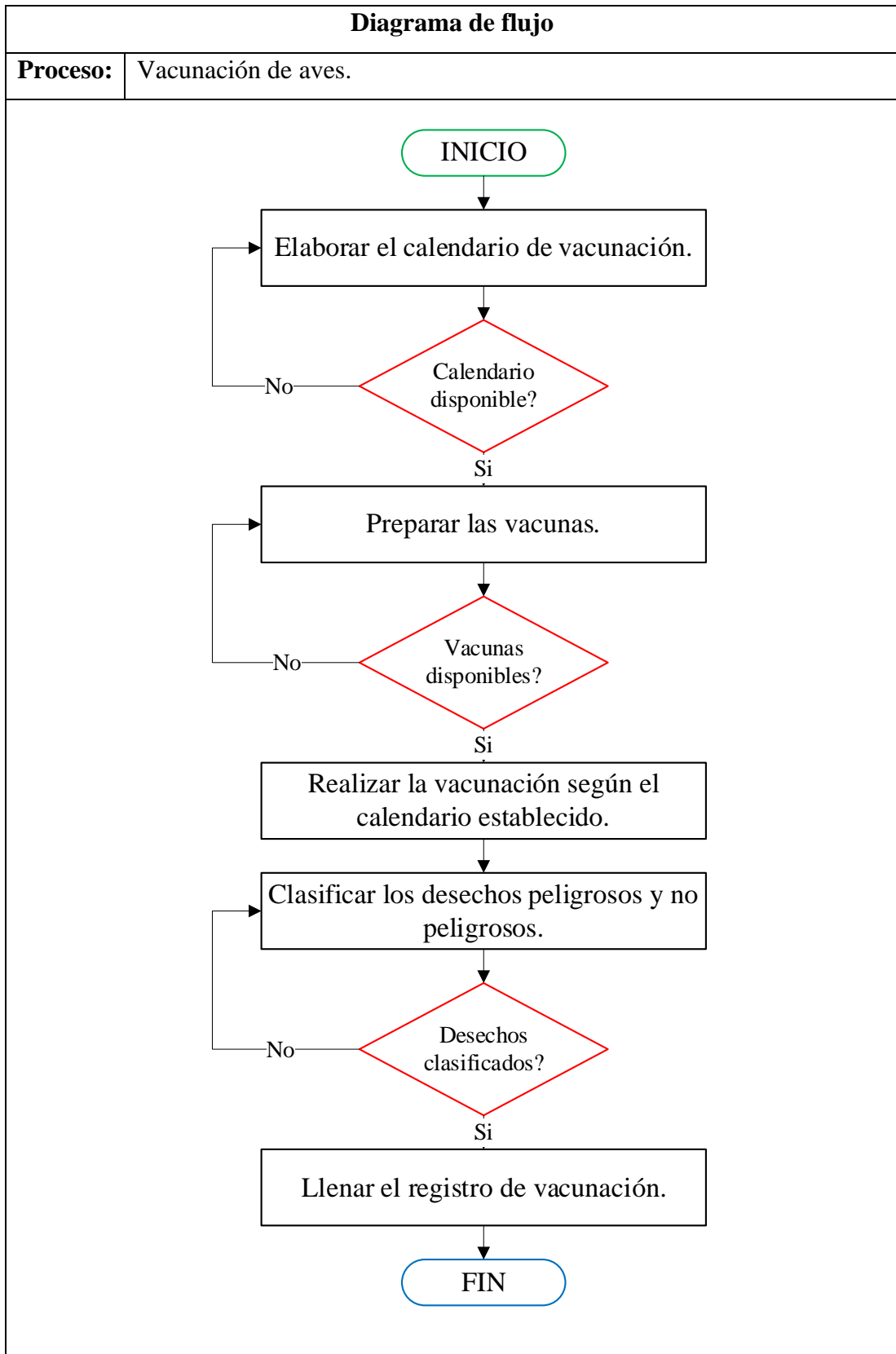


Tabla 22.- Diagrama de flujo del proceso, recolección de huevos.

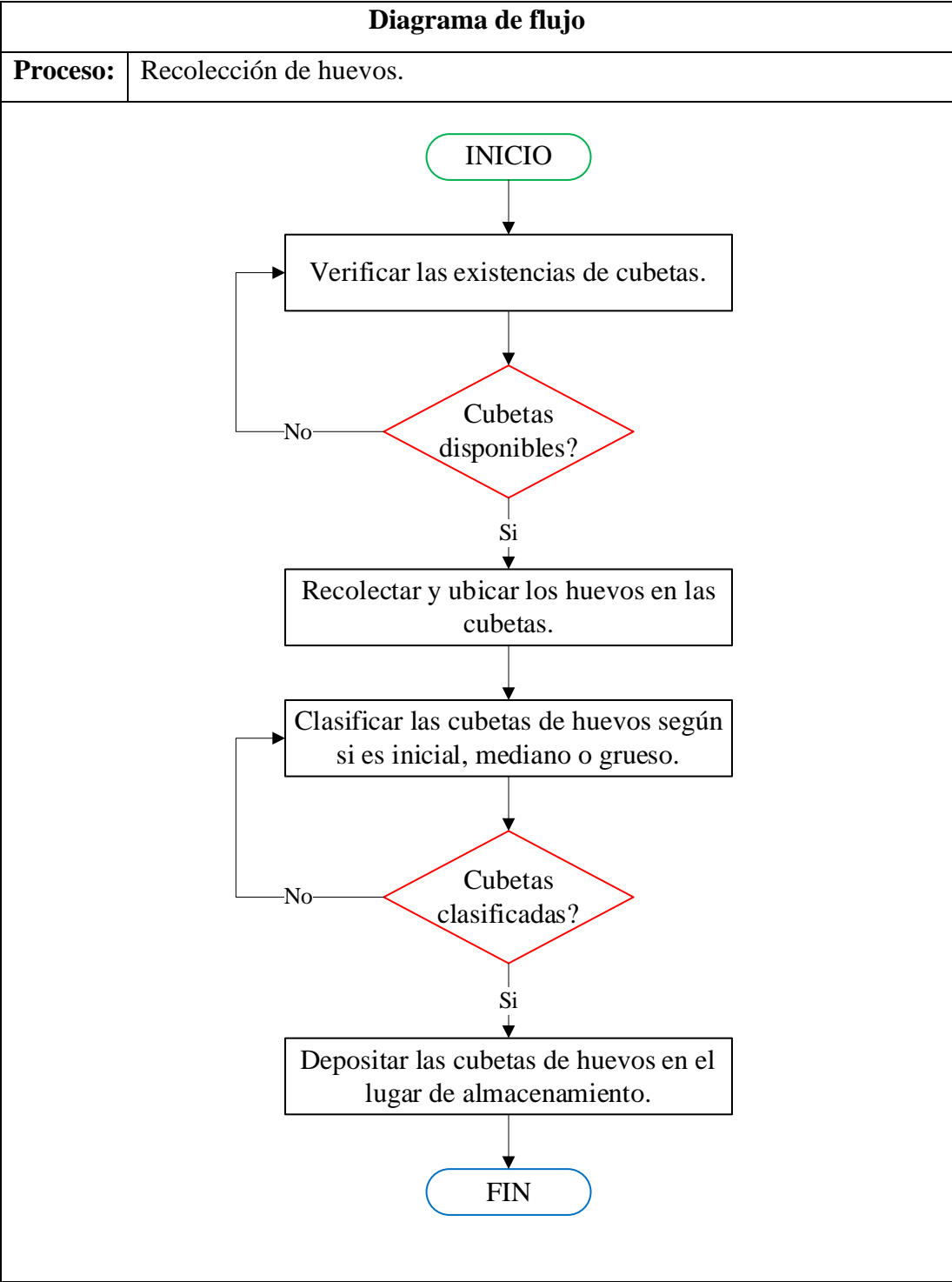


Tabla 23.- Diagrama de flujo del proceso, despacho de cubetas de huevos.

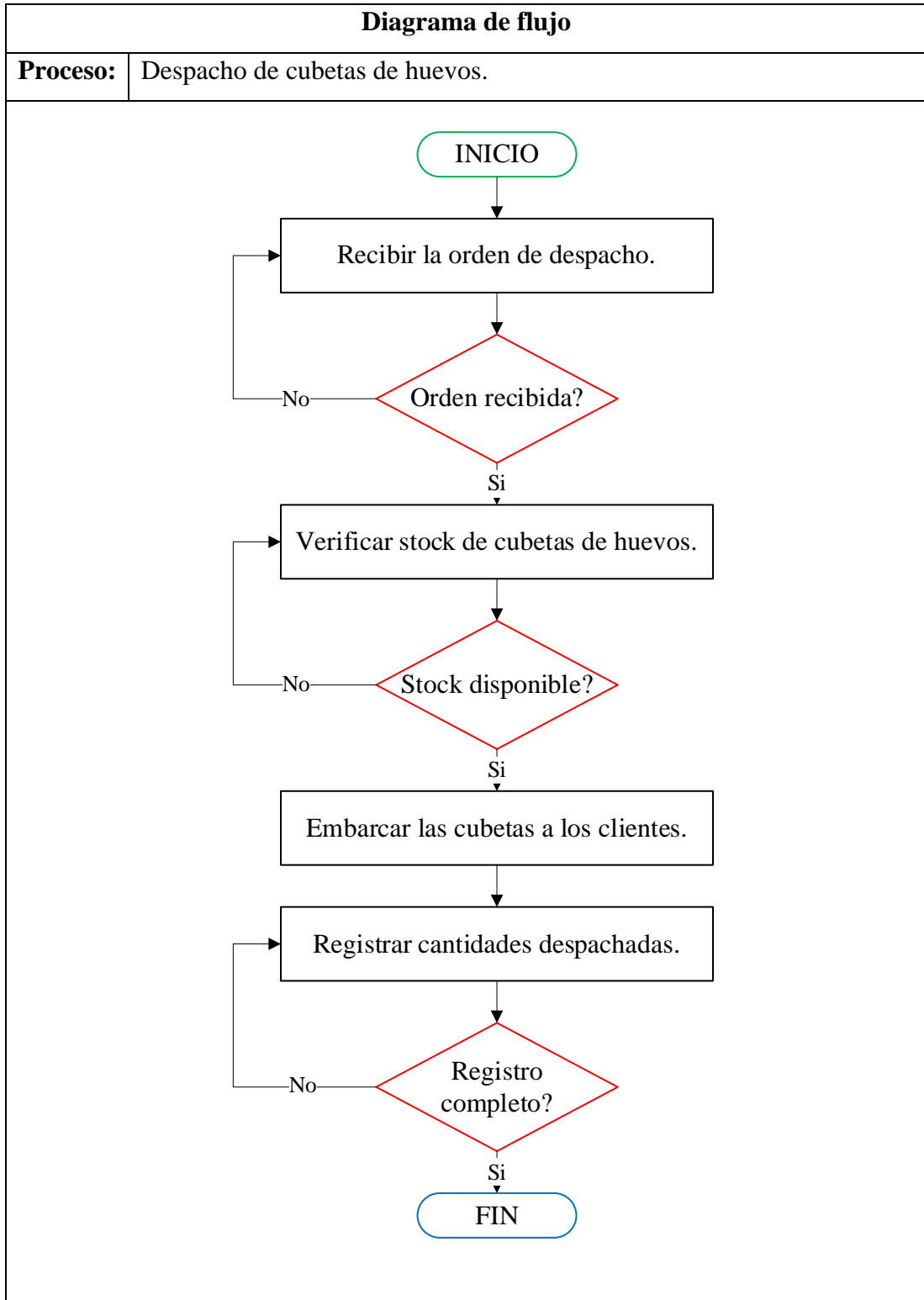


Tabla 24.- Diagrama de flujo del proceso, desalojo de gallinas.

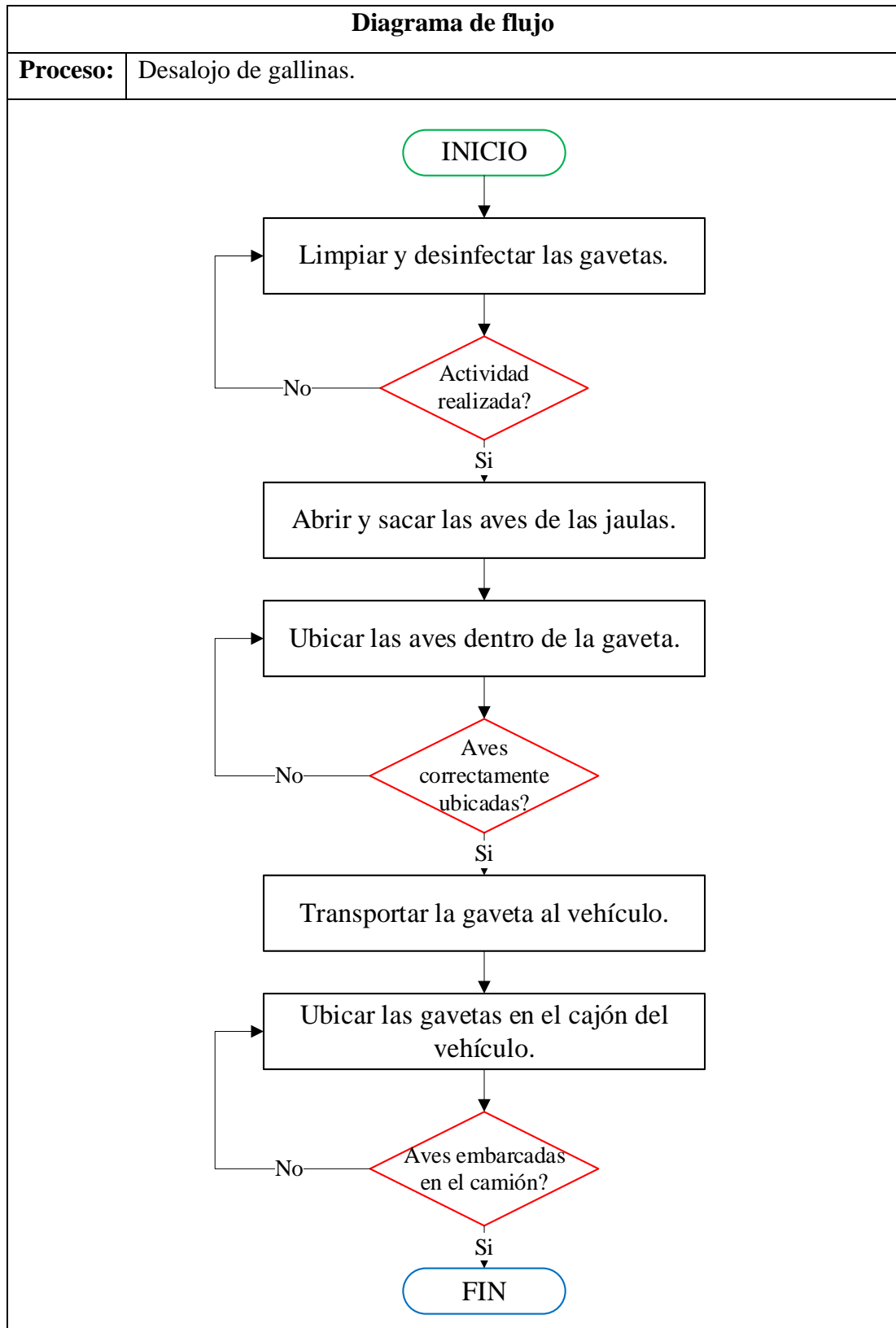
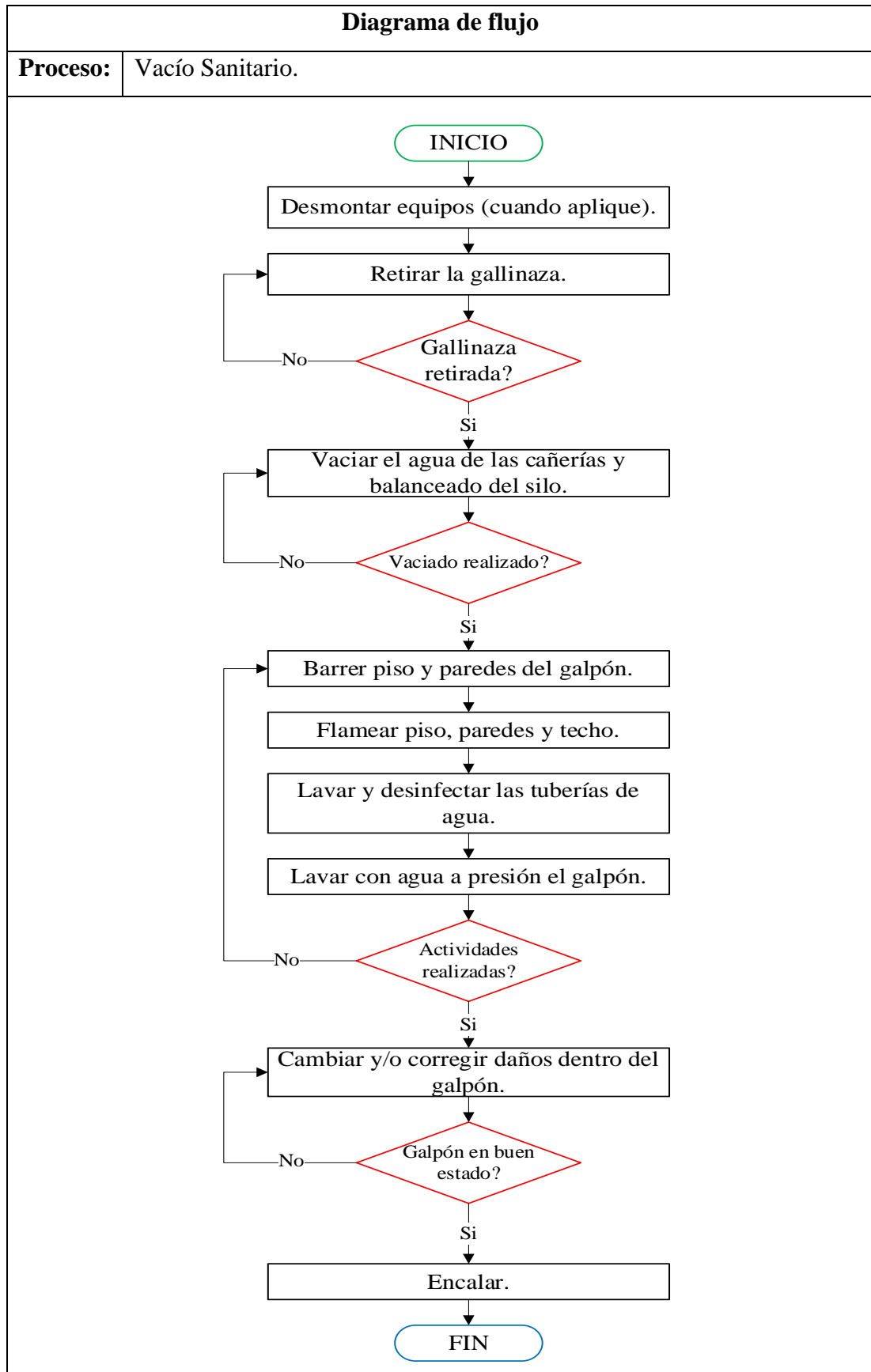


Tabla 25.- Diagrama de flujo del proceso, vacío Sanitario.



3.1.3. Diseño de un manual de los procesos y procedimientos para el mejoramiento continuo, que den un seguimiento en base a la Guía de Buenas Prácticas Avícolas.

Definición, la razón de ser de la empresa AVIMOLDE

La razón de ser de la empresa está determinada por conceptos conservadores, pero muy importantes como "Misión, Visión y Valores Organizacionales", que son necesarios para que la empresa tenga rumbo y meta.

AVIMOLDE carece de los parámetros previamente mencionados, por tal motivo se optó por plantear una metodología que consta de varias interrogantes (anexo 2, 3 y 4), que serán despejadas con la participación del gerente/propietario y contadora con los cuales se busca un consenso que permitiera definir la misión, visión y valores corporativos, los mismos que tendrán una validez de cinco años para en lo posterior analizar si se cumplió con lo planteado y se tomara decisiones según lo que se obtenga.

Misión

Brindar un producto con alto contenido proteínico que satisfaga las necesidades alimenticias de nuestros clientes, utilizando materia prima de calidad, respetando el medio ambiente, la salud y seguridad de nuestros colaboradores y el bienestar de las aves, logrando con ello posicionar nuestra marca y afianzar nuestra permanecía en el mercado.

Visión

Estar presente en el 2028, en todo el territorio nacional siendo nuestros productos la opción principal en la canasta de los ecuatorianos por su calidad y su alto contenido nutritivo, logrando implantar liderazgo en la producción de huevos en el mercado local.

Valores

- Trabajo en equipo, esencial para un óptimo ambiente laboral.
- Responsabilidad, para el cuidado de las aves y la ejecución de las tareas encomendadas.

- Honestidad, para trabajar por los intereses de la organización y satisfacer las necesidades de cada miembro, dejando un lado los intereses propios.
- Proactividad, de los miembros de la organización para determinar posibles problemas, proponer soluciones y aprender de ellos.

Política empresarial

La alta dirección de la empresa AVIMOLDE, establece y comunica a todos los miembros de la organización la siguiente política empresarial como las directrices de principios a considerar en el desarrollo de su actividad para poder cumplir con la misión y visión planteadas.

- Garantizar que los productos ofertados cumplan con los estándares de calidad y seguridad alimentaria como pilar fundamental de la organización.
- Difundir, capacitar, educar e involucrar a todos los miembros de la organización respecto a la cultura de seguridad alimentaria y la calidad de sus procesos y productos.
- El bienestar de las gallinas, es un pilar esencial que determina la excelente calidad de los huevos, por tal motivo debe ser asumido con responsabilidad por todos los miembros de la organización.
- Velar por la responsabilidad social y ética de la empresa con el medio ambiente, los recursos naturales, los consumidores, proveedores, clientes y empleados, aportando lo que esté a su alcance para asegurar el desarrollo sostenible y el respeto de todos.
- Consolidar a nuestra empresa “AVIMOLDE” para que nos identifiquen como un sinónimo de calidad en el producto y eficiente en el servicio generando confianza en los clientes y consumidores.
- Alcanzar la plena satisfacción de las necesidades del cliente cumpliendo con cada una de sus expectativas de calidad, requisitos, especificaciones, plazos y precios justos, reforzando así la confianza depositada en el equipo AVIMOLDE.

Indicadores de gestión

La avícola AVIMOLDE, en la actualidad toma decisiones relevantes en base al instinto del gerente general y la alta dirección, lo cual no le ha traído los resultados esperados,

por tal motivo se considera de vital importancia medir, controlar y dirigir los procesos operativos y obtener información del negocio mediante indicadores de gestión para tomar decisiones rápidas y efectivas.

Las fórmulas que se plantean en los indicadores ayudaran a medir la eficacia de cada proceso en la empresa, esto se lograra al comparar con una meta impuesta mediante un consenso entre el investigador y la parte beneficiada.

A continuación, en la tabla 26, se presentan los indicadores propuestos para los procesos operativos descritos en las fichas disponibles en las tablas 30 hasta la 37.

Tabla 26.-Indicadores de gestión para la avícola AVIMOLDE.

Procesos	01	Recepción de gallinas ponedoras.
Nombre del indicador		Gallinas ponedoras.
Objetivo del indicador		Determinar el porcentaje de gallinas en óptimas condiciones que aportan a la producción.
Formula		$\frac{\text{gallinas no conformes}}{\text{total gallinas}} * 100\%$
Procesos	02	Limpieza y desinfección.
Nombre del indicador		Higiene del galpón.
Objetivo del indicador		Determinar la efectividad del programa de limpieza propuesto para el mes.
Formula		$\frac{\# \text{ de limpiezas realizadas al mes}}{\# \text{ de limpiezas programadas al mes}} * 100\%$
Procesos	03	Alimentación e hidratación de gallinas.
Nombre del indicador		Peso de la gallina.
Objetivo del indicador		Determinar el peso corporal de la gallina según estándares LOHMAN BROWN.
Formula		$\frac{\text{peso promedio del ave}}{\text{Peso estándar del ave según la edad}} * 100\%$
Procesos	04	Vacunación de aves.
Nombre del indicador		Efectividad del programa de vacunación.
Objetivo del indicador		Determinar la efectividad del programa de vacunación programado según la edad del ave.

Formula		$\frac{\# \text{ de vacunas suministradas a las gallinas}}{\# \text{ total de vacunas programadas}} * 100\%$
Procesos	05	Recolección de huevos.
Nombre del indicador		Tasa de producción de huevos.
Objetivo del indicador		Determinar la relación entre la cantidad de huevos producidos en la avícola vs. los estándares LOHMAN BROWN de producción.
Formula		$\frac{\# \text{ huevo recolectados}}{\# \text{ estándar de recolección de huevos}} * 100\%$
Procesos	06	Despacho de cubetas de huevos.
Nombre del indicador		Satisfacción de los clientes.
Objetivo del indicador		Determina el porcentaje de clientes satisfechos con el producto.
Formula		$\frac{\# \text{ clientes conformes}}{\# \text{ total de clientes}} * 100\%$
Procesos	07	Desalojo de gallinas.
Nombre del indicador		Tasa de gallinas vivas.
Objetivo del indicador		Determinar el porcentaje de gallinas vivas al final del lote.
Formula		$\frac{\# \text{ gallinas vivas en lote}}{\# \text{ total de gallinas en el lote}} * 100\%$
Procesos	08	Vacío Sanitario.
Nombre del indicador		Efectividad del vacío sanitario.
Objetivo del indicador		Determinar la efectividad del vacío sanitario realizado en la avícola.
Formula		$\frac{\text{actividades de vacío sanitario realizadas}}{\text{cumplimiento total de las actividades de vacío sanitario}} * 100\%$

Determinados los indicadores para cada proceso operativo (tabla 26), se procede a la codificación para las fichas para cada indicador de procesos se tomará en cuenta los siguientes aspectos.

- **Nivel I:** las cuatro letras iniciales del nombre de la empresa: VMLD.
- **Nivel II:** Se le añadirá las iniciales “IN”, para mencionar que es un indicador de proceso.

- **Nivel III:** Tipificación del documento, Según el nombre del indicador al que se refiera (tabla 18), se lo identificará de acuerdo a las siglas presentadas en la tabla 19.

Tabla 27.-Abreviaturas de los nombres de los indicadores.

Proceso	Nombre del indicador	Abreviatura
Recepción de gallinas ponedoras	Gallinas ponedoras.	GPS
Limpieza y desinfección	Higiene del galpón.	HGN
Alimentación e hidratación de aves	Peso de la gallina.	PGN
Vacunación de aves	Efectividad del programa de vacunación.	EPV
Recolección de Huevos	Tasa de producción de huevos.	TPH
Despacho de huevos	Satisfacción de los clientes.	SCS
Desalojo de aves	Tasa de gallinas vivas.	TGV
Vacío Sanitario	Efectividad del vacío sanitario.	EVS

- **Nivel IV:** equivalente a la numeración secuencial del indicador, teniendo en cuenta que todo indicador inicia en 01.

Esquema de codificación para los indicadores

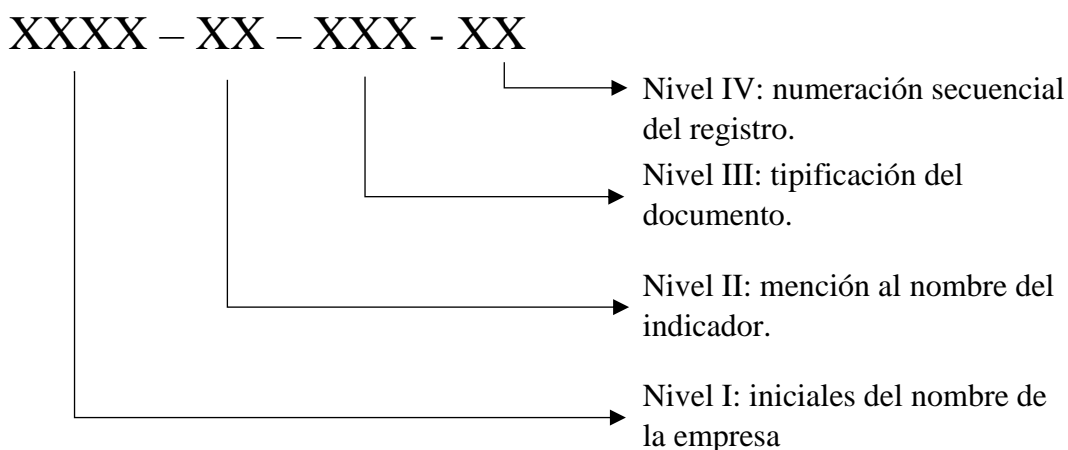


Figura 18.- Esquema de codificación para los indicadores de proceso.

Realizado el esquema para la codificación, a continuación, en la tabla 8, se procede a codificar cada indicador de proceso.

Tabla 28.- Codificación para los indicadores de proceso.

Nombre del indicador de proceso	Codificación
Gallinas ponedoras.	VMLD – IN – GPS – 01
Higiene del galpón.	VMLD – IN – HGN – 02
Peso de la gallina.	VMLD – IN – PGN – 03
Efectividad del programa de vacunación.	VMLD – IN – EPV – 04
Tasa de producción de huevos.	VMLD – IN – TPH – 05
Satisfacción de los clientes.	VMLD – IN – SCS – 06
Tasa de gallinas vivas.	VMLD – IN – TGV – 07
Efectividad del vacío sanitario.	VMLD – IN – EVS – 08

Estructura de la ficha del indicador de procesos


Las estructuras de las fichas de los indicadores de proceso estarán compuestas por el siguiente encabezado.

- **Encabezado de la ficha**

Los documentos creados tendrán el siguiente encabezado, en la primera página:

1. Logo de la empresa.
2. Mayúscula, “FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR”.
3. La palabra “Código:” y con el texto del código que se genera.
4. La palabra “Ficha Núm.:" que hace referencia al número de ficha y con los 2 dígitos según el número del proceso.

Tabla 29.-Encabezado de la ficha para el indicador de proceso.

Código VMLD – IN – GPS – 01	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
Ficha Núm.: 01		

↓
④

↓
③

↓
②

↓
①

A continuación, se presenta en las tablas de la 22 a la 29, las fichas correspondientes a los indicadores de procesos.

Tabla 30.-Ficha técnica del indicador correspondiente a gallinas ponedoras.


Código VMLD – IN – GPS – 01	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 01			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Recepción de gallinas ponedoras.		
Nombre del indicador:	Gallinas ponedoras.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023.		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar el porcentaje de gallinas en óptimas condiciones que aportan a la producción.		
Formula del indicador			
$IGP = \frac{\text{gallinas no conformes}}{\text{total gallinas}} * 100\%$			
Definición de la fórmula:	<p><u>Gallinas no conformes</u> son las aves de cada galpón que no se encuentran en óptimas condiciones por enfermedad, peso u otros factores que no le permiten ser productiva.</p> <p><u>Total, de gallinas</u> hace referencia a las aves que se dispone en cada galpón.</p>		
Fuente de información:	Registro de gallinas no conformes.		
Meta:	Lograr un 90% de gallinas óptimas para la producción.		
Periodo:	Por lote (el lote ingresa cada 90 semanas).		
Revisado por:		Aprobado por:	
Gerente/Propietario		Tutor del proyecto de investigación	

Tabla 31.- Ficha técnica del indicador correspondiente a higiene del galpón.


Código VMLD – IN – HGN – 02	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 02			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Limpieza y desinfección.		
Nombre del indicador:	Higiene del galpón.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar la efectividad del programa de limpieza propuesto para el mes.		
Formula del indicador			
$IHG = \frac{\# \text{ de limpiezas y desinfección realizadas al mes}}{\# \text{ de limpiezas y desinfección programadas al mes}} * 100\%$			
Definición de la fórmula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad del programa de limpieza y desinfección mensual mediante una relación entre el número de veces que se realizó el proceso con el número de veces que se propuso realizar el proceso al mes.		
Fuente de información:	Registro de limpieza y desinfección.		
Meta:	Alcanzar un 95% de efectividad del proceso en el mes.		
Periodo:	Mensual.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

Tabla 32.- Ficha técnica del indicador correspondiente a peso de la gallina.


Código VMLD – IN – PGN – 03	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR								
Ficha Núm.: 03									
Macroproceso:	Postura.								
Proceso:	Alimentación e hidratación de gallinas.								
Nombre del indicador:	Peso de la gallina.								
Responsable:	Médico veterinario.								
Elaborado por:	Darwin Unapucha.								
Fecha de elaboración:	05/05/2023								
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.						
Objetivo del indicador:	Determinar el peso corporal de la gallina según estándares LOHMAN BROWN.								
Formula del indicador									
$IPG = \frac{\text{peso real de la gallina según su edad}}{\text{peso estándar de la gallina según su edad}} * 100\%$									
Definición de la fórmula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad del proceso de alimentación e hidratación de la gallina en la etapa de postura mediante una relación entre el peso real con el peso estándar en la edad correspondiente.								
Fuente de información:	<p>1) Lohmann Brown – Classic, Guía de manejo, sistemas de jaulas.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Peso estándar de la gallina según la edad</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Edad de 20 semanas</td> <td style="text-align: center;">(1,6 a 1,7) kg</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Final de producción</td> <td style="text-align: center;">(1,9 a 2,1) kg</td> </tr> </table> <p>2) Registro de producción.</p>			Peso estándar de la gallina según la edad		Edad de 20 semanas	(1,6 a 1,7) kg	Final de producción	(1,9 a 2,1) kg
Peso estándar de la gallina según la edad									
Edad de 20 semanas	(1,6 a 1,7) kg								
Final de producción	(1,9 a 2,1) kg								
Meta:	Alcanza un 90% del peso adecuado de la gallina con referencia al estándar implantado.								
Periodo:	Semanal.								
Revisado por:		Aprobado por:							
Gerente/Propietario		Tutor del proyecto de investigación							

Tabla 33.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la efectividad del programa de vacunación.



Código VMLD – IN – EPV – 04	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Ficha Núm.: 04				
Macroproceso:	Postura.			
Proceso:	Vacunación de aves.			
Nombre del indicador:	Efectividad del programa de vacunación.			
Responsable:	Médico veterinario.			
Elaborado por:	Darwin Unapucha.			
Fecha de elaboración:	05/05/2023			
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.	
Objetivo del indicador:	Determinar la efectividad del programa de vacunación programado según la edad del ave.			
Formula del indicador				
$IPV = \frac{\# \text{ de vacunas suministradas a las gallinas}}{\# \text{ total de vacunas programadas}} * 100\%$				
Definición de la fórmula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad del programa de vacunación de gallinas mediante una relación entre el número de vacunas suministrada a las gallinas con el número de vacunas programadas.			
Fuente de información:	1) Calendario de vacunación. 2) Registro de vacunación.			
Meta:	Alcanzar el 90% de efectividad en el proceso.			
Periodo:	Semestral.			
Revisado por:		Aprobado por:		
Gerente/Propietario		Tutor del proyecto de investigación		

Tabla 34.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la tasa de producción de huevos.

Código VMLD – IN – TPH – 05	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR																	
Ficha Núm.: 05																		
Macroproceso:	Postura.																	
Proceso:	Recolección de huevos.																	
Nombre del indicador:	Tasa de producción de huevos.																	
Responsable:	Médico veterinario.																	
Elaborado por:	Darwin Unapucha.																	
Fecha de elaboración:	05/05/2023.																	
Tipo de indicador:	Eficacia	Unidad:	Porcentaje															
Objetivo del indicador:	Determinar la relación entre la cantidad de huevos producidos en la avícola vs. los estándares LOHMAN BROWN de producción.																	
Formula del indicador																		
$ITP = \frac{\# \text{ huevo recolectados en el galpón}}{\# \text{ estándar de recolección de huevos}} * 100\%$																		
Definición de la fórmula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad en la producción mediante una relación entre el número de huevos recolectados por gallina alojada con el número de huevos según el estándar.																	
Fuente de información:	<p>1) Lohmann Brown – Classic, Guía de manejo, sistemas de jaulas. Anexo 5.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">Estándar promedio de recolección de huevos según la edad.</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">Tipo de huevo</th> <th style="text-align: center;">Edad gallina en semanas</th> <th style="text-align: center;">Promedio de producción de huevos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">20 a 32</td> <td style="text-align: center;">40</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Mediano</td> <td style="text-align: center;">33 a 46</td> <td style="text-align: center;">127</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Grueso</td> <td style="text-align: center;">47 a 90</td> <td style="text-align: center;">295</td> </tr> </tbody> </table> <p>2) Registro de producción.</p>			Estándar promedio de recolección de huevos según la edad.			Tipo de huevo	Edad gallina en semanas	Promedio de producción de huevos	Inicial	20 a 32	40	Mediano	33 a 46	127	Grueso	47 a 90	295
Estándar promedio de recolección de huevos según la edad.																		
Tipo de huevo	Edad gallina en semanas	Promedio de producción de huevos																
Inicial	20 a 32	40																
Mediano	33 a 46	127																
Grueso	47 a 90	295																
Meta:	Alcanza un 90% de la producción de huevos por gallina con referencia al estándar implantado.																	


Código VMLD – IN – TPH – 05	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 05			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Recolección de huevos.		
Nombre del indicador:	Tasa de producción de huevos.		
Periodo:	Semanal.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

Tabla 35.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la satisfacción de los clientes.

Código VMLD – IN – SCS – 06	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 06			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Despacho de cubetas de huevos.		
Nombre del indicador:	Satisfacción de los clientes.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determina el porcentaje de clientes satisfechos con el producto.		
Formula del indicador			
$ISC = \frac{\# \text{ clientes conformes}}{\# \text{ total de clientes}} * 100\%$			
Definición de la fórmula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de clientes satisfechos con el producto, esto se logra mediante la razón entre los clientes conformes con el total de clientes de la avícola.		



Código VMLD – IN – SCS – 06	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 06			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Despacho de cubetas de huevos.		
Nombre del indicador:	Satisfacción de los clientes.		
Fuente de información:	Registro de quejas.		
Meta:	Alcanzar el 95% de clientes conformes con el producto.		
Periodo:	Mensual.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

Tabla 36.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la tasa de gallinas vivas.

Código VMLD – IN – TGV – 07	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 07			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Desalojo de gallinas.		
Nombre del indicador:	Tasa de gallinas vivas.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	D. Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023.		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar el porcentaje de gallinas vivas al final del lote.		
Formula del indicador			
$IGV = \frac{\# \text{ gallinas vivas en lote}}{\# \text{ total de gallinas en el galpón}} * 100\%$			
Definición de la fórmula:	La fórmula permite determinar el porcentaje de gallinas vivas que generan réditos económicos al final de la producción de huevos, esto se logra mediante la razón		




Código VMLD – IN – TGV – 07	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 07			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Desalojo de gallinas.		
Nombre del indicador:	Tasa de gallinas vivas.		
	entre las gallinas vivas en el lote con el total de gallinas que se tiene en el lote.		
Fuente de información:	Registro de mortalidad.		
Meta:	Alcanzar el 90% de gallinas vivas.		
Periodo:	Final del lote (cada 90 semanas).		
	Revisado por:	Aprobado por:	
	Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación	

Tabla 37.- Ficha técnica del indicador correspondiente a la efectividad del vacío sanitario.

Código VMLD – IN – EVS – 08	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 08			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Vacío Sanitario.		
Nombre del indicador:	Efectividad del vacío sanitario.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar la efectividad del vacío sanitario realizado en la avícola.		
Formula del indicador			
$IVS = \frac{\text{actividades de vacío sanitario realizadas}}{\text{actividades de vacío sanitario programadas}} * 100\%$			

Código VMLD – IN – EVS – 08	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 08			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Vacío Sanitario.		
Nombre del indicador:	Efectividad del vacío sanitario.		
Definición de la fórmula:	La fórmula permite determinar el porcentaje de eficacia del proceso, mediante la relación entre las actividades que se realizan con las actividades programadas.		
Fuente de información:	Registro de vacío sanitario.		
Meta:	Alcanzar el 95% de actividades realizadas en el proceso.		
Periodo:	Inicio del lote de producción.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

Registros

Avícola AVIMOLDE, carece de registros con los cuales pueda lograr un control y seguimientos en todos los procesos operativos, por lo cual se plantean formatos en los cuales pueda organizar la información necesaria de cada proceso y pueda llevar un adecuado seguimiento de cada actividad.

Para la codificación de los registros concernientes a cada proceso se tomará en cuenta los siguientes aspectos.

- **Nivel I:** las cuatro letras iniciales del nombre de la empresa: VMLD.
- **Nivel II:** Tipo de registro al que pertenece, se le añadirá las iniciales “RP”, para mencionar que es un registro del proceso.
- **Nivel III:** Tipificación del documento, Según al proceso que se refiera se lo identificará de acuerdo a las siguientes siglas:

Tabla 38.- Codificación para los registros.

Proceso	Abreviatura
Recepción de gallinas ponedoras	RGP
Limpieza y desinfección	LYD
Alimentación e hidratación de aves	AHA
Vacunación de aves	VDA
Recolección de Huevos	RDH
Despacho de huevos	DDH
Desalojo de aves	DDA
Vacío Sanitario	VSS

- **Nivel IV:** equivalente a la numeración secuencial del registro, teniendo en cuenta que todo documento inicia en 001.

Esquema de codificación para los registros

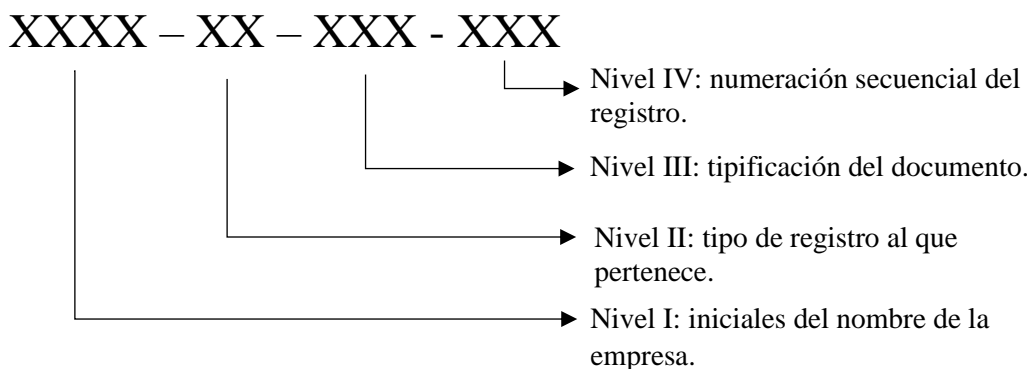


Figura 19.- Esquema de codificación para los registros.

Realizado el esquema para la codificación, a continuación, en la tabla 25, se procede a codificar cada proceso para llevar un registro de cada uno.

Tabla 39.- Codificación para los registros de proceso.

Registro del proceso (RP)	Codificación
Recepción de gallinas ponedoras	VMLD – RP – RPG – 001
Limpieza y desinfección	VMLD – RP – LYD – 002
Alimentación e hidratación de aves	VMLD – RP – AHA – 003
Vacunación de aves	VMLD – RP – VDA – 004
Recolección y despacho de huevos	VMLD – RP – RDH – 005
Desalojo de aves	VMLD – RP – DDA – 006
Vacío Sanitario	VMLD – RP – VSS – 007

Estructura del registro


Las estructuras de las hojas de los registros estarán compuestas por encabezado y pie de página.

▪ Encabezado del registro

Los documentos creados tendrán el siguiente encabezado, en la primera página:

1. Logo de la empresa.
2. Mayúscula, tipo de registro y proceso.
3. La palabra “Código:” y con el texto del código que se genera.
4. La palabra “Versión:” y con los 2 dígitos según la versión del documento.

Tabla 40.- Encabezado del registro.

	Registro del proceso Recepción de gallinas ponedoras	Código VMLD – RP – RPG – 001
		Versión: 01

↓
↓
↓
↓

①
②
③
④

▪ Pie de página

El recuadro debe portar la información concerniente a elaborado, revisado y aprobado:

1. En la parte superior ubicar “Elaborado por:”, “Revisado por:”, “Aprobado por:”
2. Nombre y Apellido del que elabora, revisa y aprueba según el cuadro.
3. Cargo que desempeña en la empresa.
4. Fecha de elaboración, revisión y aprobación según el formato dd/mm/aa

Tabla 41.- Pie de página del registro.

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

↓
↓
↓
↑

①
②
③
④

Los registros propuestos para los procesos operativos de la avícola AVIMOLDE se encuentran plasmados en los anexos 6 en adelante.

3.1.4. Análisis del valor agregado

Realizado el levantamiento de proceso y determinadas las actividades necesarias para el cumplimiento de cada proceso, se plantea realizar un análisis del valor agregado en los procesos, con el propósito de determinar cuáles agregan valor al producto y lo vuelven o pueden volver atractivo para el cliente/consumidor generando preferencias por el plus que la empresa añade al producto.

Los procesos de la empresa son ocho y se ha propuesto plantear una mejora en el proceso correspondiente a la recolección de huevos debido que en este proceso es donde se genera problemas atribuidos a la ruptura del huevo por la mala acomodación en las cubetas o en el apilado de las mismas generando disconformidad para el cliente. A continuación, en la tabla 42, se presenta el proceso como se lo realiza en la actualidad donde se plantea analizar sus parámetros y lograr determinar si cuenta con alguna actividad que le proporcione un valor agregado al producto y la vez en la tabla 43, proponer la integración de actividades que logren cumplir con el propósito.

Tabla 42.- Análisis del valor agregado del proceso recolección de huevos, método actual.

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
Método Actual									
Macroproceso:		Postura							
Proceso:		Recoleccion de huevos							
N.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad	T(min)
I						I		Verificar las existencias de cubetas.	1
II					1			Recolectar y ubicar los huevos en las cubetas.	4
III					1			Clasificar las cubetas de huevos (80 cubetas).	32
VI					1			Depositar las cubetas de huevos en el lugar de almacenamiento.	8
Tiempos totales					Metodo actual				
Composición de actividades					N	Tiempo (min)	%		
VAC	Valor agregado cliente				0	0	0%		
VAE	Valor agregado empresa				0	0	0%		
P	Preparación				0	0	0%		
E	Espera				0	0	0%		
M	Movimiento				3	44	98%		
I	Inspección				1	1	2%		
A	Archivo				0	0	0%		
TT	Total				4	45	100%		
TVA	Tiempo de VA				0				
IVA	Índice VA				0%				

Total	45
--------------	----

Tabla 43.-Análisis del valor agregado del proceso recolección de huevos, método propuesto.

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
Método Propuesto									
Macroproceso:		Postura							
Proceso:		Recoleccion de huevos							
N.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad	T(min)
I						1		Verificar las existencias de cubetas.	1
II	1							Recolectar y verificar que los huevos no se encuentren rotos.	4
III	1							Ubicar los huevos en las cubetas verificando que encajen bien.	20
IV					1			Clasificar las cubetas de huevos.	32
V					1			Depositar las cubetas de huevos en el lugar de almacenamiento.	8
VI	1							Embarque del producto por cuenta de la empresa.	30
Tiempos totales					Metodo propuesto				
Composición de actividades					N	Tiempo (seg)	%		
VAC	Valor agregado cliente				3	54	57%		
VAE	Valor agregado empresa				0	0	0%		
P	Preparación				0	0	0%		
E	Espera				0	0	0%		
M	Movimiento				2	40	42%		
I	Inspección				1	1	1%		
A	Archivo				0	0	0%		
TT	Total				6	95	100%		
TVA	Tiempo de VA				54				
IVA	Índice VA				57%				

Total	95
--------------	----

El proceso de recolección de huevos como es realizando en la actualidad se evidencia que las actividades no generan un valor agregado (tabla 42), mientras que para la propuesta se logró mejorar en un 57% en el valor agregado (tabla 43), esto se logra con el incremento de actividades simples pero que serán apreciadas por los clientes al momento de la obtención del producto generando satisfacción y fidelidad de ellos hacia la empresa.

3.1.5. Manual de procedimientos para la avícola AVIMOLDE

Para la creación del manual de procedimientos se ha tomado como pauta la “GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS” que se encuentra en el anexo 6, además se tomó para las referencias normativas o políticas la “GUIA DE BUENAS PRACTIVAS AVÍCOLAS, NORMA 7,5 DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR”

El manual de procedimiento consta de la siguiente estructura:

1. Portada

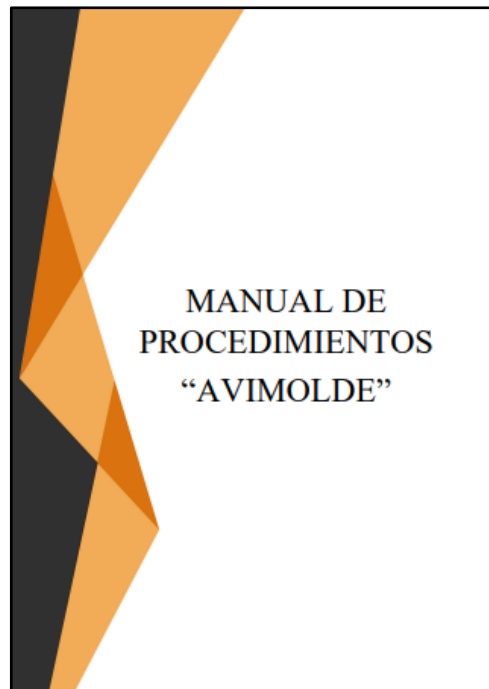


Figura 20.- Portada del manual de procedimientos.

2. Índice de contenido

3. Datos preliminares

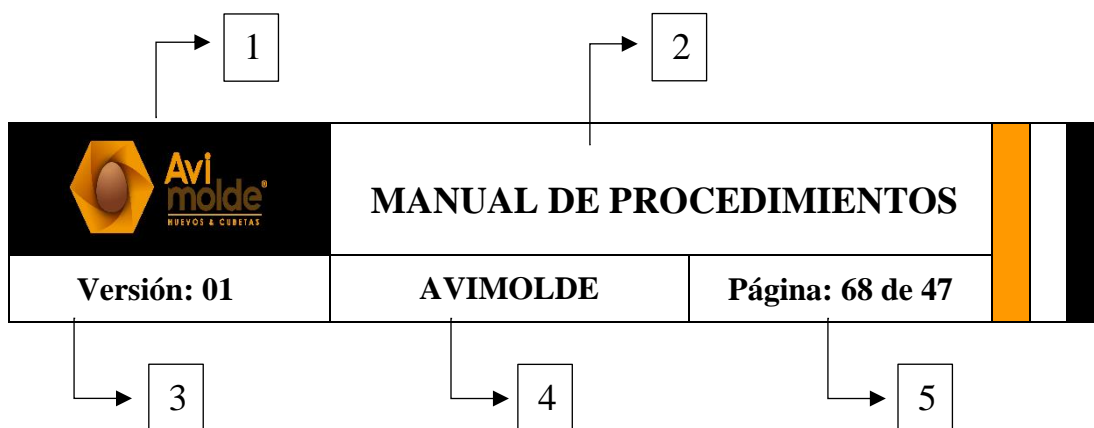
- a. Introducción
- b. Objetivo
- c. Alcance
- d. Valores corporativos
- e. Visión
- f. Misión
- g. Responsables
- h. Organigrama organizacional
- i. Glosario de términos
- j. Codificación de documentos
- k. Mapa de procesos
- l. Procedimiento de cada proceso operativo

Además, el manual de procedimientos consta de un encabezado donde se presenta la siguiente información.

1. Logo de la empresa
2. Título del documento al que se refiere

3. Versión del documento
4. Nombre de la empresa
5. Número de la página en la que se encuentra y número de páginas con las que cuenta el documento.

Tabla 44.- Encabezado del manual de procedimientos.



Determinados los parámetros necesarios con los que cuenta el manual de procedimientos se procede a describir los beneficios que tiene el mismo para la avícola.

Entre los beneficios tenemos que:

- Ayudará a la capacitación del nuevo personal de la avícola.
- Contribuirá con el entrenamiento del personal para el puesto que sea requerido.
- Describirá a detalle las actividades necesarias en cada proceso, así como el flujo de las mismas.
- Asegurará una buena comunicación entre los miembros de cada proceso, de modo que, todo el personal de la avícola conocerá sus propias competencias y las competencias de los demás.
- Permitir que cada miembro de la organización tenga una visión integral de la avícola creando una percepción colectiva de lo que es importante para la granja.
- Garantizará una coordinación eficaz en las actividades que son realizadas por los empleados mediante un flujo adecuado de la información.

En cuanto a los indicadores propuestos, la avícola se beneficiará porque:

- Permitirá la medición de los objetivos y las metas propuestas para cada proceso.
- Creará una atmosfera de aprendizaje en la organización, por el motivo de que con los indicadores podemos conocer el desempeño del proceso y con esa información tomar decisiones acertadas entorno a su efectividad.
- Elevará la motivación en los trabajadores ya que se les proporcionara la información respecto a las metas planteadas en cada proceso y podrán medir la efectividad de su trabajo y proponer como mejorarlo.
- Medirá el progreso del proceso en el tiempo con lo cual cada trabajador tendrá disponible la información sobre su avance en el proceso y además el avance de los demás, generando concientización para mejor en lo individual que al post se reflejará en lo colectivo beneficiando al cumplimiento de los objetivos empresariales.

El control de los procesos se los plasmara en los formatos de registros propuestos los cuales constan de los ítems adecuados para anotar los aspectos más relevantes del proceso, así como el resultado del indicador.

Con los beneficios planteados se corrobora la importancia que tiene el manual de procedimientos para la avícola AVIMOLDE.

El manual de procedimientos se encuentra disponible en el anexo 15, para facilitar el manejo del mismo a las partes que directamente se beneficiaran del contenido.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Se analizó la situación actual de la granja avícola con las visitas realizadas a la avícola “AVIMOLDE”, se evidenciaron diversas falencias, que son atribuidas a la inadecuada organización empresarial, ya que carece de visión, misión y valores corporativos, los cuales son esenciales para definir el rumbo de la empresa a mediano y largo plazo para mantener su competitividad en el mercado.
- Se pudo evidenciar el trabajo que realizan en la línea de producción de huevos las cuales fueron esenciales para elaborar en primer lugar la caracterización de las actividades, que servirá para diseñar el mapa de proceso en el cual se clasificaron en estratégicos, operativos y de apoyo según el rol que desempeñen en la empresa, en lo posterior se realizó el levantamiento de las fichas que cuentan con la información de mayor relevancia como son las entradas, salidas, responsables de las actividades que se deben realizar.
- Se proponen ocho indicadores de eficacia para cada proceso operativo, los mismos que tienen como propósito controlar, medir y dar seguimiento, teniendo la finalidad de detectar fallos que limiten la calidad del producto y poder tomar decisiones para corregirlos y garantizar el correcto flujo de las actividades, obteniendo con ello un mejor desempeño procesal contribuyendo en la mejora continua en la producción.
- Se realizó un manual de procedimientos, en base a los procesos operativos que son; la recepción de gallinas ponedoras, limpieza y desinfección, alimentación e hidratación de aves, vacunación de aves, recolección de huevos, despacho de cubetas de huevos, desalojo de gallinas y finalmente el vacío sanitario, para la creación del manual se tomó como referencial la “Guía de buenas prácticas avícolas” que se menciona en los “Requisito de la norma: 7.,5.”, además se crearon registros con parámetros adecuados con los se pueda llevar un control

y obtener información confiable y veraz con la que se pueda tomar decisiones en el presente y a futuro en torno a la mejora organizacional.

- Se consiguió efectuar la propuesta de gestión por procesos en el área de producción de huevos en la avícola, con lo cual se logró estandarizar y documentar las actividades necesarias, de modo que, se pueda evaluar el desempeño a través de los indicadores planteados con el propósito de mejorar la eficacia de las actividades realizadas, logrando optimizar tiempos de producción en beneficio de la organización.

4.2. Recomendaciones

- Socializar el manual de procedimientos a todos los trabajadores de la granja avícola AVIMOLDE, para en lo posterior puedan efectuar el trabajo de la mejor manera cumpliendo sus obligaciones y responsabilidades.
- Capacitar al personal para que puedan obtener la información necesaria y adecuada de cada proceso y la plasmen en cada registro.
- Socializar la visión, misión, valores y política empresarial a cada miembro interno y externo de la organización, mediante charlas, trípticos y carteles colocados en zonas estratégicas de la empresa para que conozcan las metas planteadas y puedan participar en el cumplimiento de las mismas.
- Facilitar a cada miembro de la organización un manual impreso de igual manera los registros para que puedan revisarlo más detenidamente en sus horas libres y despejar las dudas que puedan tener de una forma amigable y precisa.
- Organizar y archivar los registros obtenidos en la empresa para disponer de información acertada cuando se requiera dar seguimiento a un proceso que posiblemente este causando problemas.;

MATERIALES DE REFERENCIA

Referencias bibliográficas

- [1] M. Á. López Carrasco, «Repositorio UTA,» 08 2018. [En línea]. Available: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28940>. [Último acceso: 3 11 2022].
- [2] A. E. C. PÉREZ, «<http://repositorio.utn.edu.ec/>,» Junio 2017. [En línea]. Available: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7072/1/02%20ICO%20622%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>. [Último acceso: 30 Noviembre 2022].
- [3] E. F. B. Lara., «<https://repositorio.uta.edu.ec/>,» Marzo 2017. [En línea]. Available: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25183/3/Tesis_t1219id.pdf. [Último acceso: 30 Noviembre 2022].
- [4] M. V. Miniguano Ramos, «Repositorio UTA,» 11 2014. [En línea]. Available: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/8549>. [Último acceso: 30 10 2022].
- [5] M. J. J. Eduardo, «<https://repositorio.uta.edu.ec/>,» Enero 2020. [En línea]. Available: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30716/1/Tesis_t1676id.pdf. [Último acceso: 30 Noviembre 2022].
- [6] M. M. Angel, «LA GESTION POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTION DIFERENTE,» *Visio del Futuro*, vol. N° 13, n° N°1, p. 23, 2010.
- [7] A. M. León, «Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo,» *Revista chilena de ingeniería*, vol. N° 27, n° 2, pp. 328-342, 2019.
- [8] A. A. M. León, «Contribución al control de gestión y a la gestión por procesos,» *Academia de Ciencias de Cuba*, vol. 11, n° 3, p. 11, 2021.
- [9] J. Piñuela-Espín, «[Revistas.uasb.edu.ec](https://revistas.uasb.edu.ec/),» 30 11 2020. [En línea]. Available: <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2413/3049>. [Último

acceso: 24 08 2023].

- [10] INEC, «Ecuador en cifras,» 21 08 2020. [En línea]. Available: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2020/Boletin%20Tecnico%20ESPAC%202020.pdf. [Último acceso: 24 08 2023].
- [11] D. C. M. Calderon, «repositorio.uta.edu.ec,» 12 Octubre 2012. [En línea]. Available: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2467/1/Tesis_t740id.pdf. [Último acceso: 27 Junio 2022].
- [12] L. F. S. Rosero, «repositorio.uta.edu.ec/,» Mayo 2016. [En línea]. Available: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23116/1/Tesis_t1129id.pdf. [Último acceso: 27 Junio 2022].
- [13] D. E. H. Mantilla, «repositorio.uta.edu.ec,» 23 junio 2017. [En línea]. Available: https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2352/1/Tesis_t699id.pdf. [Último acceso: 27 Junio 2022].
- [14] R. C. M. Calero, «ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN, BASADO EN LA METODOLOGÍA LEAN MANUFACTURING PARA LA FABRICACIÓN DE CISTERNAS, EN LA EMPRESA REMOLQUES TRAMONTANA S.A.C,» Universidad Peruana de los Andes, Huancayo-Peru, 2017.
- [15] U. ECUATORIANA, «UASB.edu.ec,» Marzo 2015. [En línea]. Available: <https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/No.-6.-Caracterizacion-de-la-PyME-ecuatoriana.pdf>. [Último acceso: 21 Agosto 2023].
- [16] P. H. y. C. Wolf, «www.bptrends.com,» BPTrends, Junio 2016. [En línea]. Available: <https://www.bptrends.com/about/management/>. [Último acceso: 30 Noviembre 2022].
- [17] L. J. Salas, «academia.edu,» ACADEMIA, Noviembre 2014. [En línea]. Available:

- https://www.academia.edu/33634149/La_Gesti%C3%B3n_por_Procesos_Un_campo_por_explorar_Process_Management_A_field_to_explore. [Último acceso: 02 Diciembre 2022].
- [18] «Blog Power Data,» 15 08 2018. [En línea]. Available: <https://blog.powerdata.es/el-valor-de-la-gestion-de-datos/errores-al-aplicar-la-gesti%C3%B3n-por-procesos-y-mejora-continua>. [Último acceso: 30 10 2022].
- [19] E. S. AVICOLA, «www.elsitioavicola.com,» 08 Septiembre 2014. [En línea]. Available: <https://www.elsitioavicola.com/articles/2608/la-gestian-por-procesos-el-primer-paso-para-implantar-un-sistema-de-inteligencia-avacola/>. [Último acceso: 30 Noviembre 2022].
- [20] J. R. ZARATIEGUI, «Mincotur,» 10 2019. [En línea]. Available: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>. [Último acceso: 22 12 2022].
- [21] S. d. g. d. l. calidad, «ISO.org,» 10 2015. [En línea]. Available: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>. [Último acceso: 30 10 2022].
- [22] CONAVE, «Conave.org,» 28 Junio 2021. [En línea]. Available: <https://conave.org/conave-presenta-las-estadisticas-del-sector-avicola/#:~:text=Ecuador%20produce%20toda%20la%20carne,kg%20de%20pollo%20al%20a%C3%B1o..> [Último acceso: 30 10 2022].
- [23] AGROCALIDAD, «Agrocalidad.gob.ec,» 01 02 2017. [En línea]. Available: <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2022/08/Gu%C3%ADa-de-Buenas-Pr%C3%A1cticas-Av%C3%ADcolas-jul.pdf>. [Último acceso: 30 10 2022].
- [24] A. G. S. Heredia, «INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA DE LOGISTICA EXTERNA Y DELIVERY SERVICES DE LA EMPRESA URBANO EXPRESS MEDIANTE LA METODOLOGIA LEAN MANUFACTURING,» Escuela Politecnica Nacional, Quito, 2018.
- [25] E. Ionita, «veterinariadigital.com,» 16 junio 2022. [En línea]. Available: <https://www.veterinariadigital.com/noticias/mejora-de-la-calidad-del-huevo-en->

Anexos

Anexo 1.-Entrevista al gerente/propietario de la avícola.

Entrevista

Entrevistado: Ing. Cristian Pérez Cargo: Gerente propietario "AVIMOLDE"

Entrevistador: Darwin Urupucha

- 1) ¿Cuenta la empresa con dirección estratégica (misión, visión, estrategias y procesos internos)?

La empresa aun no ha establecido su dirección estratégica, pero tiene claro los objetivos que quiere alcanzar dentro del mercado nacional.

- 2) ¿Cuenta la empresa con filosofía empresarial?

Avimolde ha venido trabajando con una filosofía tradicional la que consiste en trabajar con materia prima de calidad para obtener un producto competitivo.

- 3) ¿Hay un control eficaz de las actividades en los procesos claves de la empresa?

Los únicos controles que se realizan es en la producción diario de huevos puesto que estos se manejan por porcentajes de producción de acuerdo a la edad de los aves, pero dejamos de lado el control y seguimiento de otros procesos importantes.

- 4) ¿Confunden las responsabilidades los miembros de la organización?

No, puesto que existen personas específicas para el cuidado de las aves, recolección de huevos y limpieza del galpón y para el área administrativa. existen personas específicas para cada puesto de trabajo

- 5) ¿Los trabajadores tienen las reglas en cuanto a niveles jerárquicos?

No, únicamente notifican cualquier novedad a la persona administrativa que se encuentra en la oficina

6) ¿Los trabajadores conocen los objetivos de la empresa?

No, puesto que la empresa no cuenta con objetivos establecidos.

7) ¿La empresa cuenta con indicadores de eficacia y eficiencia?

Si disponemos de indicadores de eficiencia, mediante registros físicos que maneja el área administrativa, pero no existe indicadores de eficacia

8) ¿Cuenta con un sistema de méritos y sanciones para el personal de la empresa?

Únicamente se ha llamado la atención de forma verbal, cuando han incumplido las mínimas normas implementadas por el gerente, las mismas que han sido amonestaciones verbales.

9) ¿Cuenta la empresa con un manual donde se detallen las actividades que realizan en cada puesto de trabajo?

La empresa no cuenta con un manual de actividades, por lo que los trabajadores se manejan mediante disposiciones verbales del gerente propietario.

10) ¿Cuenta la empresa con estudios similares a gestión por procesos realizados años atrás?

No se ha implementado ningún sistema de gestión por procesos en la avícola AVIMOLDE

Firma del entrevistado

Cargo: Gerente

Firma del entrevistador

Anexo 2.-Ficha técnica para la definición de la misión empresarial.

FICHA TÉCNICA

Definición de la MISIÓN

Participantes y su perfil

- Gerente propietario: _____
- Contador(a): Catherine Michelle Andoqua Heredia
- Investigador: Darwin Patricio Unapucha Tenorio

Objetivo de la socialización

- Definir una adecuada misión para la avícola AVIMOLDE.

Metodología

La metodología utilizada está basada en primer lugar, en una socialización presidida por el investigador hacia los participantes, donde se expuso la definición y la importancia que tiene para la empresa poder contar con una misión adecuada.

En segundo lugar, se presentan una serie de preguntas que serán respondidas por los participantes de forma individual según su criterio propio para lo cual se tomarán un tiempo pertinente acordado entre ellos.

Por último, los participantes exponen en el grupo sus respuestas buscando llegar a un consenso entre ellos y luego plantear la misión para la empresa AVIMOLDE de forma conjunta.

Preguntas Guía

¿En qué negocio estamos?

En una granja Avícola dedicada a la producción de huevos de aves de corral.

¿Para qué existe la empresa? ¿Cuál es el propósito básico?

Proporcionar un producto alimenticio de primera necesidad de calidad que satisfaga la necesidad del mercado.

¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía?

La calidad de los materias primos con la que se alimentan las aves para la obtención de huevos.

¿Cuáles son los productos o servicios presentes y futuros?

Los productos presentes son huevos de aves de corral en distintos tamaños: pequeño, mediano y grueso, en el futuro se pretende incrementar la producción de huevos mediante la construcción de otro galpón.

¿Cuáles son los mercados presentes y futuros de la empresa?

Los presentes mercados que se trabajan están localizados en las provincias de Tungurahua, Cotacachi y Pichincha, en el futuro se aspira tener mercado en la Región costera del Ecuador.

¿Cuáles son los canales de distribución actuales y futuros?

Los canales que se manejan son a mayoristas en un 90% los mismos que se encargan en distribuir a tiendas pequeñas o pequeños comerciantes, en el futuro se aspira incrementar los canales de distribución de forma directa a pequeños comerciantes.

¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad de la empresa?

Disminuir costos sin alterar la calidad en las materias primas e insumos con el fin de generar una rentabilidad aceptable.

¿Cuáles son los principios organizacionales?

Establecer metas anuales para trabajar de forma adecuada.

¿Cuál grupo de clientes atiende AVIMOLDE?

Los principales clientes son el mercado local y nacional, (Ambato, Latacunga, Salcedo, Quito)

¿Qué necesita satisfacer AVIMOLDE a sus clientes?

Necesita satisfacer sus expectativas, en cuanto a la calidad, el peso que debe manejarse la cubeta de huevos dependiendo del tamaño y color.

¿Cómo se satisfacen las necesidades de sus clientes (¿A través de qué conocimiento, habilidades o competencias distintivas?)?

Brindándoles un producto de primera, la experiencia de más de 22 años dentro del mercado nos ha llevado a ser competitivos.



Firma Gerente propietario



Firma Contador(a)

Firme del investigador

FICHA TÉCNICA

Definición de la MISIÓN

Participantes y su perfil

- Gerente propietario: Cristian Xavier Pérez Martínez
- Contador(a): _____
- Investigador: Darwin Patricio Chapucho Tenorio

Objetivo de la socialización

- Definir una adecuada misión para la avícola AVIMOLDE.

Metodología

La metodología utilizada está basada en primer lugar, en una socialización presidida por el investigador hacia los participantes, donde se expuso la definición y la importancia que tiene para la empresa poder contar con una misión adecuada.

En segundo lugar, se presentan una serie de preguntas que serán respondidas por los participantes de forma individual según su criterio propio para lo cual se tomarán un tiempo pertinente acordado entre ellos.

Por último, los participantes exponen en el grupo sus respuestas buscando llegar a un consenso entre ellos y luego plantear la misión para la empresa AVIMOLDE de forma conjunta.

Preguntas Guía

¿En qué negocio estamos?

Nosotros nos encontramos dentro de la avicultura, ya que somos productores de huevos para el mercado nacional.

¿Para qué existe la empresa? ¿Cuál es el propósito básico?

Para ofrecer un producto de calidad como son los huevos, nuestro propósito es hacernos conocer en el mercado nacional.

¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía?

Trabajamos con materias primas de alta calidad.
Brindamos el mejor cuidado a las gallinas mientras están en producción.

¿Cuáles son los productos o servicios presentes y futuros?

Ofrecemos huevos inicial, mediano y grueso de alta calidad.

¿Cuáles son los mercados presentes y futuros de la empresa?

Por el momento trabajamos con mercados nacionales, pero aspiramos llegar con el producto a los mercados internacionales.

¿Cuáles son los canales de distribución actuales y futuros?

Agentes comerciales, como son mayoristas, minoristas y distribución interna en la ciudad.

¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad de la empresa?

Obtener una alta rentabilidad, ya que trabajamos con mejores precios de calidad, lo que hace que nuestro producto sea el mejor.

¿Cuáles son los principios organizacionales?

Trabajar en equipo, siempre respetando la jerarquía de mandos.

¿Cuál grupo de clientes atiende AVIMOLDE?

Distribuirnos para las ciudades de Guayaquil, Quito, Ibarra y el Oriente.

¿Qué necesita satisfacer AVIMOLDE a sus clientes?

En ofrecer un producto de calidad que garantice que nuestros clientes vuelvan a comprar nuestro producto.

¿Cómo se satisfacen las necesidades de sus clientes (¿A través de qué conocimiento, habilidades o competencias distintivas?)?

Ofreciendo un producto en buenas condiciones.

Firma Gerente propietario

Firma Contador(a)

Firme del investigador

Anexo 3.-Ficha técnica para la definición de la visión empresarial.

FICHA TÉCNICA

Definición de la VISION

Participantes y su perfil

- Gerente propietario: _____
- Contador(a): Catherine Michelle Indaguea Heredia
- Investigador: Darwin Patricio Chapucha Tenorio

Objetivo de la socialización

- Definir una adecuada visión para la avícola AVIMOLDE.

Metodología

La metodología utilizada está basada en primer lugar, en una socialización presidida por el investigador hacia los participantes, donde se expuso la definición, los elementos que la conforman y la importancia que tiene para la empresa poder contar con una visión adecuada.

En segundo lugar, se presentan una serie de preguntas que serán respondidas por los participantes de forma individual según su criterio propio para lo cual se tomarán un tiempo pertinente acordado entre ellos.

Por último, los participantes exponen en el grupo sus respuestas buscando llegar a un consenso entre ellos y luego plantear la visión para la empresa AVIMOLDE de forma conjunta.

Preguntas Guía

Si todo tuviera éxito. ¿Cómo imagina a AVIMOLDES dentro de 5 años?

Poseionado en provincias que aun no llega nuestro producto e innovando estrategias para el mejoramiento continuo del producto.

¿Cuáles logros de la empresa le gustaría recordar dentro de 5 años?

- El crecimiento de la empresa mediante la implementación de un galpon nuevo.

¿Qué innovaciones implementaría en el sector de la construcción en los próximos 5 años?

- la construcción de un galpón automatizado, el mismo que genera ría menos gastos y mayor productividad en menor tiempo.

¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse en AVIMOLDES?

- El principal avance es automatizar el galpon que se pretende construir.

¿Qué otras necesidades y expectativas del cliente podrían satisfacer los servicios que ofrece AVIMOLDES dentro de cinco años?

La principal expectativa del cliente es la calidad, mismo que se cuida y se trabaja diariamente como es la excelente dieta alimenticia para las aves, la recolección oportuna de producción y la bioseguridad

¿Qué talentos humanos especializados necesitaría AVIMOLDE dentro de 5 años?

- Medico Veterinario de planta
 - Marketing.
 - Medio Ambiente y Seguridad Industrial
-

Firma Gerente propietario



Firma Contador(a)



Firma del investigador

FICHA TÉCNICA

Definición de la VISION

Participantes y su perfil

- Gerente propietario: Cristian Xavier Pérez Martínez
- Contador(a): _____
- Investigador: Darwin Patricio Chapucha Tenorio

Objetivo de la socialización

- Definir una adecuada visión para la avícola AVIMOLDE.

Metodología

La metodología utilizada está basada en primer lugar, en una socialización presidida por el investigador hacia los participantes, donde se expuso la definición, los elementos que la conforman y la importancia que tiene para la empresa poder contar con una visión adecuada.

En segundo lugar, se presentan una serie de preguntas que serán respondidas por los participantes de forma individual según su criterio propio para lo cual se tomarán un tiempo pertinente acordado entre ellos.

Por último, los participantes exponen en el grupo sus respuestas buscando llegar a un consenso entre ellos y luego plantear la visión para la empresa AVIMOLDE de forma conjunta.

Preguntas Guía

Si todo tuviera éxito. ¿Cómo imagina a AVIMOLDES dentro de 5 años?

Aumentar el número de galpones para producir más cantidad de huevos y ser competitivo en el mercado.

¿Cuáles logros de la empresa le gustaría recordar dentro de 5 años?

Que aumentamos nuestra rentabilidad, reconocimiento por tener un producto de buena calidad.

¿Qué innovaciones implementaría en el sector de la construcción en los próximos 5 años?

Podríamos automatizar los galpones para que el trabajo de los operarios sea más efectivo.

¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse en AVIMOLDES?

Lo que se puede implementar sería, automatizando el galpón
ahí se trabajaría de manera óptima.

¿Qué otras necesidades y expectativas del cliente podrían satisfacer los servicios que ofrece AVIMOLDES dentro de cinco años?

Se podría ofrecer el servicio de carga para que los clientes
no se preocupen de cargar,

¿Qué talentos humanos especializados necesitaría AVIMOLDE dentro de 5 años?

Servicios de Gestión Ambiental, Seguridad Industrial
Logística, Marketing.



Firma Gerente propietario



Firma Contador(a)

Firma del investigador

Anexo 4.-Ficha técnica para la definición de los valores empresariales.

FICHA TÉCNICA

Definición de los VALORES

Participantes y su perfil

- Gerente propietario: _____
- Contador(a): Catherine Michelle Indagua Hlexedia.
- Investigador: Derrón Patricio Uspuccha Zenoio

Objetivo de la socialización

- Definir los valores para la avícola AVIMOLDE.

Metodología

La metodología utilizada está basada en primer lugar, en una socialización presidida por el investigador hacia los participantes, donde se expuso la definición, los elementos que la conforman y la importancia que tiene para la empresa poder definir los valores.

En segundo lugar, se presentan un par de preguntas que serán respondidas por los participantes en grupo según su criterio propio para lo cual se tomarán un tiempo pertinente acordado entre ellos.

Por último, se plantearán forma conjunta los valores que represente a la empresa AVIMOLDE.

Preguntas Guía

1. ¿Cuál es la filosofía de la organización?

Producir un producto de calidad que satisfaga las necesidades del consumidor y brinde un aporte nutricional en su alimentación diaria

2. ¿Cuáles son los 4 valores corporativos alrededor de los cuales se construirá la vida de la empresa AVIMOLDE? (Grupos focales)

- Trabajo en equipo
- Responsabilidad en el cuidado de las aves
- Innovación en el mejoramiento de técnicas en la recolección de huevos
- Honestidad en nuestro trabajo

Firma Contador(a)

Firma del investigador

FICHA TÉCNICA

Definición de los VALORES

Participantes y su perfil

- Gerente propietario: Cristian Javier Pérez Martínez
- Contador(a): _____
- Investigador: Darwin Potasio Unapucha Tenorio

Objetivo de la socialización

- Definir los para la avícola AVIMOLDE.

Metodología

La metodología utilizada está basada en primer lugar, en una socialización presidida por el investigador hacia los participantes, donde se expuso la definición, los elementos que la conforman y la importancia que tiene para la empresa poder definir los valores.

En segundo lugar, se presentan un par de preguntas que serán respondidas por los participantes en grupo según su criterio propio para lo cual se tomarán un tiempo pertinente acordado entre ellos.

Por último, se plantearán forma conjunta los valores que represente a la empresa AVIMOLDE.

Preguntas Guía

1. ¿Cuál es la filosofía de la organización?

Nuestra granja se basa en ofrecer productos de primera, permitiendo llegar a nuestros clientes con los mejor productos que ofrece la granja Avimolde.

2. ¿Cuáles 4 valores corporativos alrededor de los cuales se construirá la vida de la empresa AVIMOLDE? (Grupos focales)

La colaboración de todo el personal que trabaja para la granja
Ser competitivos dentro y fuera del país.
Satisfacción del cliente, ofreciendo productos de buena calidad.

La pasión que nosotros como empresa le ponemos a cada
proceso que realizamos dentro de la empresa.



Firma Gerente propietario



Firma Contador(a)

Firma del investigador

Anexo 5.-Metas de producción Lohmann Brown – Classic.



Edad en semanas	No. de huevos por A.A.	Postura %		Peso de huevo g		Masa de huevo g/A.D. kg/A.A	
	Acumulado	por A.A.	por A.D.	en Semana	Acumulado	en Semana	Acumulado
19	0,7	10,0	10,0	45,0	45,0	4,5	0,03
20	3,9	45,0	45,0	47,5	47,0	21,4	0,18
21	8,4	65,0	65,1	50,0	48,6	32,5	0,41
22	14,0	80,0	80,2	52,5	50,2	42,1	0,70
23	20,2	88,0	88,3	54,7	51,6	48,3	1,04
24	26,6	91,5	91,9	56,5	52,8	51,9	1,40
25	33,0	92,5	93,0	57,9	53,8	53,8	1,78
26	39,6	93,1	93,7	58,9	54,6	55,2	2,16
27	46,1	93,4	94,1	59,7	55,3	56,2	2,55
28	52,6	93,6	94,4	60,4	56,0	57,0	2,95
29	59,2	93,8	94,7	61,0	56,5	57,7	3,35
30	65,8	93,9	94,8	61,4	57,0	58,2	3,75
31	72,4	93,9	94,9	61,7	57,4	58,5	4,16
32	78,9	93,7	94,8	62,0	57,8	58,8	4,56
33	85,5	93,5	94,7	62,3	58,2	59,0	4,97
34	92,0	93,3	94,6	62,6	58,5	59,2	5,38
35	98,5	93,0	94,4	62,9	58,8	59,4	5,79
36	105,0	92,7	94,2	63,2	59,0	59,5	6,20
37	111,4	92,4	93,9	63,4	59,3	59,6	6,61
38	117,9	92,1	93,7	63,7	59,5	59,7	7,02
39	124,3	91,8	93,5	63,9	59,8	59,8	7,43
40	130,7	91,5	93,3	64,2	60,0	59,9	7,84
41	137,1	91,1	93,0	64,4	60,2	59,8	8,25
42	143,4	90,7	92,7	64,6	60,4	59,8	8,66
43	149,7	90,3	92,4	64,7	60,6	59,8	9,07
44	156,0	89,9	92,1	64,9	60,7	59,8	9,48
45	162,3	89,5	91,7	65,1	60,9	59,8	9,88
46	168,5	89,1	91,4	65,3	61,1	59,7	10,29
47	174,7	88,7	91,1	65,5	61,2	59,7	10,70
48	180,9	88,2	90,7	65,7	61,4	59,6	11,10
49	187,0	87,7	90,3	65,8	61,5	59,4	11,51
50	193,1	87,2	89,8	66,0	61,7	59,3	11,91
51	199,2	86,7	89,4	66,1	61,8	59,2	12,31
52	205,2	86,2	89,0	66,3	61,9	59,0	12,71
53	211,2	85,7	88,6	66,4	62,1	58,9	13,11
54	217,2	85,1	88,1	66,5	62,2	58,6	13,51
55	223,1	84,6	87,6	66,6	62,3	58,4	13,90
56	229,0	84,0	87,1	66,7	62,4	58,2	14,29
57	234,8	83,5	86,7	66,8	62,5	57,9	14,68
58	240,6	82,9	86,1	66,9	62,6	57,7	15,07
59	246,4	82,3	85,6	67,0	62,7	57,4	15,46
60	252,1	81,7	85,1	67,1	62,8	57,1	15,84
61	257,8	81,1	84,5	67,2	62,9	56,8	16,22
62	263,4	80,5	84,0	67,3	63,0	56,6	16,60
63	269,0	79,9	83,4	67,4	63,1	56,3	16,98
64	274,5	79,3	82,9	67,5	63,2	56,0	17,35
65	280,0	78,7	82,4	67,6	63,3	55,7	17,73
66	285,5	78,0	81,8	67,7	63,4	55,4	18,10



Edad en semanas	No. de huevos por A.A.	Postura %		Peso de huevo g		Masa de huevo g/A.D. kg/A.A	
	Acumulado	por A.A.	por A.D.	en Semana	Acumulado	en Semana	Acumulado
67	290,9	77,4	81,2	67,8	63,5	55,1	18,46
68	296,3	76,7	80,6	67,9	63,5	54,7	18,83
69	301,6	76,1	80,0	68,0	63,6	54,4	19,19
70	306,9	75,4	79,4	68,1	63,7	54,1	19,55
71	312,1	74,8	78,8	68,2	63,8	53,8	19,91
72	317,3	74,1	78,2	68,3	63,9	53,4	20,26
73	322,4	73,4	77,5	68,4	63,9	53,1	20,61
74	327,5	72,7	76,8	68,5	64,0	52,6	20,96
75	332,6	72,0	76,2	68,5	64,1	52,2	21,31
76	337,6	71,3	75,5	68,6	64,1	51,8	21,65
77	342,5	70,6	74,9	68,6	64,2	51,4	21,99
78	347,4	69,9	74,2	68,7	64,3	51,0	22,33
79	352,2	69,1	73,5	68,7	64,3	50,5	22,66
80	357,0	68,3	72,7	68,8	64,4	50,0	22,99
81	361,8	67,6	72,0	68,8	64,4	49,6	23,31
82	366,4	66,8	71,3	68,9	64,5	49,1	23,64
83	371,1	66,1	70,5	68,9	64,6	48,6	23,95
84	375,6	65,3	69,8	69,0	64,6	48,2	24,27
85	380,2	64,6	69,1	69,0	64,7	47,7	24,58
86	384,6	63,8	68,4	69,1	64,7	47,2	24,89
87	389,0	63,1	67,6	69,1	64,8	46,8	25,20
88	393,4	62,3	66,9	69,2	64,8	46,3	25,50
89	397,7	61,6	66,2	69,2	64,9	45,8	25,80
90	402,0	60,8	65,4	69,3	64,9	45,3	26,09

Anexo 6.-Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos.



OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN,
ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Guía disponible en:

https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf

JUNIO DE 2004

Anexo 7.-Guía de buenas prácticas avícolas

GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS AVÍCOLAS		Edición No: 0
		Fecha de Aprobación: 08/03/2017
PROCESO: INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS	SUBPROCESO: INOCUIDAD DE ALIMENTOS	
REQUISITO DE LA NORMA: 7.5		

REPÚBLICA DEL ECUADOR

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA,
ACUACULTURA Y PESCA**

**AGENCIA ECUATORIANA DE
ASEGURAMIENTO
DE LA CALIDAD DEL AGRO – AGROCALIDAD**




GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS AVÍCOLAS

Guía disponible en:

<https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2023/03/Guía-de-Buenas-Prácticas-Avícolas-jul.pdf>

Anexo 8.- Registro para el proceso de recepción de gallinas ponedoras.


	Registro del proceso Recepción de gallinas ponedoras	Código VMLD – RP – RPG – 001
		Versión: 01

Fecha recepción: _____ Recibido por: _____

Detalle	Especificacion
Número de lote.	
Proveedor del lote.	
Monto del lote.	
Núm. Total de pollitas en el lote.	
Núm. de pollitas rechazadas del lote.	
Núm. de vacunas de las pollitas del lote.	
Peso promedio de las pollitas en el lote.	
Porcentaje obtenido del indicador	
Observaciones: _____ _____ _____	

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

Anexo 9.- Registro para el proceso de limpieza y desinfección.


	Registro del proceso Limpieza y desinfección	Código VMLD – RP – LYD – 002
		Versión: 01

Núm. Galpón: _____ Número de actividades programadas: _____ C: cumple NC: no cumple

N	Fecha	Actividad	Producto químico	Equipo	Dosis	Responsable/s del Galpón	Criterio	
							C	NC
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
TOTAL								
PORCENTAJE DEL INDICADOR								

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

Anexo 10.- Registro para el proceso de alimentación e hidratación de aves.

	Registro del proceso Alimentación e hidratación de aves	Código VMLD – RP – AHA – 003
		Versión: 01

Fecha inicio: _____


Núm. Galpón: _____

Fecha fin: _____

Detalle	Especificación
Núm. gallinas en el galpón.	
Edad de las gallinas del galpón.	
Libras/kilogramos de alimento suministrado.	
Consumo de balanceado de las aves	
Consumo de agua de las aves	
Formula del balanceado suministrado.	
Hora que se colocó el balanceado.	
Fugas en los niples.	
Fugas en el sistema de balanceado.	
Peso real de la gallina según la edad.	
Peso estándar de la gallina según su edad.	
PORCENTAJE DEL INDICADOR.	
Observaciones: _____ _____ _____ _____	

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

Anexo 11.- Registro para el proceso de vacunación de aves.


	Registro del proceso Vacunación de aves	Código VMLD – RP – VDA – 004
		Versión: 01

Total, de vacunas programadas: _____ Fecha de inicio y fin del plan de vacunación: _____

N	Fecha dd/mm/aa	Núm. Galpón	Lote	Dosis	CEPA	Laboratorio (producto)	Fecha de caducidad dd/mm/aa	Método de inoculación	Técnico Responsable	Vacuna	Observación
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
TOTAL											
PORCENTAJE DEL INDICADOR											

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

Anexo 12.- Registro para el proceso de recolección y despacho de huevos.

	Registro del proceso Recolección y despacho de huevos	Código VMLD – RP – RDH – 005
		Versión: 01

Raza _____			Núm. inicial Aves _____			Galpón Núm. ___		Fecha postura _____	
DIA	SEMANA	FECHA	PRODUCCIÓN DE HUEVOS				AVES MUERTAS	N AVES GALPON	OBSERVACIONES
			VENTAS	UNIDADES	CUBETAS	SALDO			
Lunes									
Martes									
Miércoles									
Jueves									
Viernes									
Sábado									
Domingo									

Lunes									
Martes									
Miércoles									
Jueves									
Viernes									
Sábado									
Domingo									

Lunes									
Martes									
Miércoles									
Jueves									
Viernes									
Sábado									
Domingo									

Lunes									
Martes									
Miércoles									
Jueves									
Viernes									
Sábado									
Domingo									


Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ___/___/___	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ___/___/___	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ___/___/___
---	--	--

Tasa de producción de huevos	
Numero de huevos recolectados en el galpón	
Numero estándar de recolección de huevos	
PORCENTAJE DEL INDICADOR	

Satisfacción de los clientes		
Número de clientes conformes		
Número de clientes inconformes		
Total, de clientes		
PORCENTAJE DEL INDICADOR		

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

Anexo 13.- Registro para el proceso de desalojo de aves.

	Registro del proceso Desalojo de aves	Código VMLD – RP – DDA – 006
		Versión: 01

Fecha inicio: _____


Núm. Galpón: _____

Fecha fin: _____

Detalle	Especificación
Edad de las gallinas del galpón.	
Peso de la gallina.	
Precio de la gallina.	
Tipo de vacuna suministrada la gallina.	
Núm. gallinas en el galpón.	
Gallinas muertas.	
PORCENTAJE DEL INDICADOR	
Observaciones: _____ _____ _____ _____	

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---

Anexo 14.- Registro para el proceso de vacío Sanitario.

	Registro del proceso Vacío Sanitario	Código VMLD – RP – VSS – 007
		Versión: 01

Galpón N: _____

Fecha inicio: _____


Raza: _____

Fecha fin: _____

Número de actividades programadas: _____

N	Actividad	Cumplimiento		Fecha/Periodo Actividad	Observaciones
		Si	No		
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
12					
13					
14					
15					
TOTAL					
PORCENTAJE DEL INDICADOR					

Elaborado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Revisado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____	Aprobado por: _____ Nombre y apellido Cargo Fecha: ____/____/____
--	---	---



MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
“AVIMOLDE”

ÍNDICE DE CONTENIDO

Datos preliminares	1
a. Introducción	1
b. Objetivo	1
c. Alcance	1
d. Valores corporativos	2
e. Misión	2
f. Visión.....	2
g. Responsables.....	2
h. Organigrama organizacional.....	3
i. Glosario de términos.....	4
j. Codificación de documentos.....	5
k. Mapa de procesos.....	6
Proceso, Recepción de gallinas ponedoras.....	7
Proceso, Limpieza y desinfección.....	12
Proceso, Alimentación e hidratación de aves.....	17
Proceso, Vacunación de aves	23
Proceso, Recolección de huevos	28
Proceso, Despacho de cubetas de huevos	33
Proceso, Desalojo de gallinas.....	38
Proceso, Vacío Sanitario	43



Datos preliminares

a. Introducción

La avícola AVIMOLDE comprometida con el desarrollo y crecimiento empresarial con el fin brindar a sus clientes/consumidores un producto acorde a sus necesidades, opto por realizar una gestión por procesos conociendo los beneficios que esta orientación proporciona a las empresas de todos los sectores.

El presente manual detalla las actividades necesarias que realizan los operadores de la avícola para la obtención y clasificación del producto, dichos parámetros se obtuvieron mediante un estudio detallado de cada proceso, la información obtenida fue procesada con criterios de ingeniería para en lo posterior plasmarlo en el presente documento el cual estará a la disposición de todos los que forman parte del grupo AVIMOLDE, de los futuros integrantes de la empresa y del público en general que deseen conocer cómo se realizan las operaciones en la avícola.

b. Objetivo

- Instaurar de forma clara y entendible para todos los miembros del personal de trabajo los pasos a seguir, los procedimientos y los resultados a alcanzar al realizar las actividades en cada puesto de trabajo.
- Facilitar el entrenamiento y las capacitaciones para los miembros de la organización.
- Evaluar el desempeño del trabajador y proceso de acuerdo a los indicadores establecidos por la empresa.

c. Alcance

El manual está orientado a los procesos operativos que se realizan en la avícola AVIMOLDE, los mismos que inician con la recepción de gallinas ponedoras de entre doce a dieciséis semanas de edad, hasta el vacío sanitario para la recepción de un nuevo lote de producción.

d. Valores corporativos

- Trabajo en equipo, esencial para un óptimo ambiente laboral.
- Responsabilidad, para el cuidado de las aves y la ejecución de las tareas encomendadas.
- Honestidad, para trabajar por los intereses de la organización y satisfacer las necesidades de cada miembro, dejando un lado los intereses propios.
- Proactividad, de los miembros de la organización para determinar posibles problemas, proponer soluciones y aprender de ellos.

e. Misión

Brindar un producto con alto contenido proteínico que satisfaga las necesidades alimenticias de nuestros clientes, utilizando materia prima de calidad, respetando el medio ambiente, la salud y seguridad de nuestros colaboradores y el bienestar de las aves, logrando con ello posicionar nuestra marca y afianzar nuestra permanencia en el mercado.

f. Visión

Estar presente en el 2028, en todo el territorio nacional siendo nuestros productos la opción principal en la canasta de los ecuatorianos por su calidad y su alto contenido nutritivo, logrando implantar liderazgo en la producción de huevos en el mercado local.

g. Responsables**Gerente general**

Encargado de guiar a todos los miembros de la organización hacia la consecución de las metas planteadas por la empresa mediante la integración con sus colaboradores para lograr una optimización de los niveles de productividad.

Gerente administrativa

Se encarga de colaborar con el gerente general en la vigilancia y organización de las labores de los jefes de área, además puede utilizar los recursos de la avícola para

proponer y ejecutar estrategias que beneficien a la empresa y pueda alcanzar sus metas y objetivos.

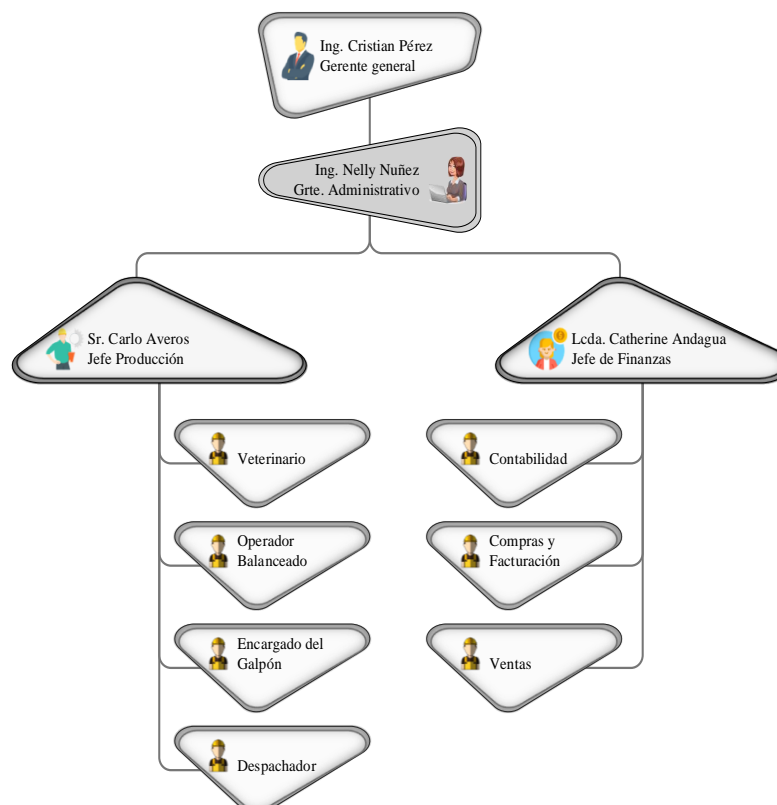
Jefe de producción

Se encarga de planificar y gestionar las actividades en cada puesto de trabajo, vigilando que los trabajadores de planta realicen bien su proceso y con esto asegurar su óptimo nivel de rendimiento y productividad. El jefe de producción tiene a su cargo los siguientes operadores. médico veterinario, operador de balanceado, encargado del galpón, despachador.

Jefe de finanzas

Responsable del registro diario de la realidad financiera de la avícola, así como de realizar periódicamente un análisis del desempeño financiero en cuanto a la contabilidad, compras, ventas y la facturación, para dar avisos al gerente general y gerente administrativo sobre los posibles riesgos detectados en la avícola.

h. Organigrama organizacional



i. Glosario de términos

Instaurar: Establecer, fundar, instituir.

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia: Capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos.

Gestión por procesos: es una forma de lograr una mejora constante en las actividades de una organización. Lo que busca la gestión por procesos es optimizar el flujo de trabajo, para poder hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades que nos presentan los clientes.

Indicadores: unidades de medición que permiten evaluar el rendimiento de los procesos internos de la firma, ya sea para medir la rentabilidad, productividad, calidad de servicio, gestión del tiempo, entre otros.

Manual: es un documento o publicación en el cual se establecen de manera ordenada y consecutiva los pasos y procedimientos a seguir para llevar a cabo con éxito una tarea o adquirir un conocimiento.

Misión: se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad.

Visión: describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas.

Actividad: es una acción que desarrolla un individuo o una institución de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones.

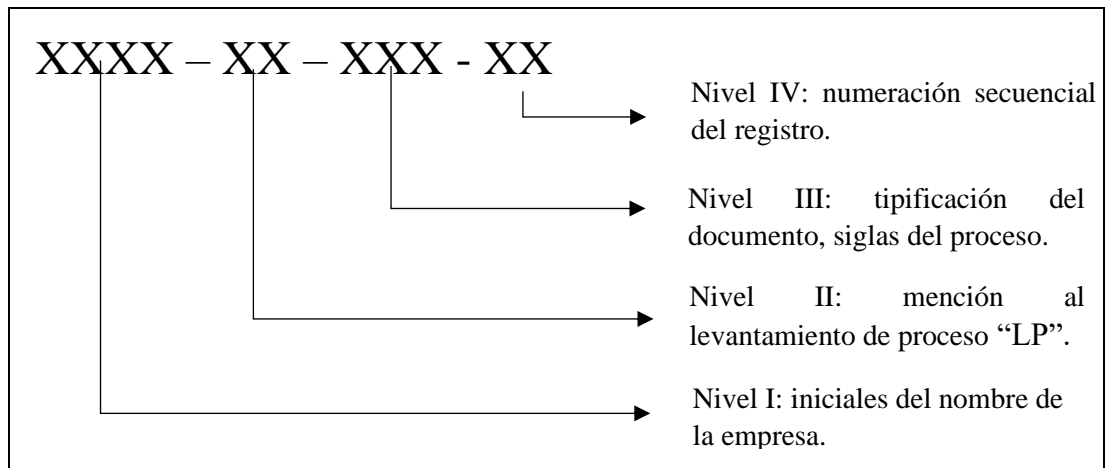
Proceso: es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.

Flujograma: también conocido como diagrama de flujo consiste en una figura o gráfico que representa una serie de procesos o un grupo de actividades por medio de símbolos.

Organigrama: es un esquema o representación gráfica de la estructura de una organización, que refleja los departamentos con su respectivo responsable a cargo y cómo se relaciona cada área entre sí.

j. Codificación de documentos

Codificación de los procesos, se los realizo de la siguiente manera.

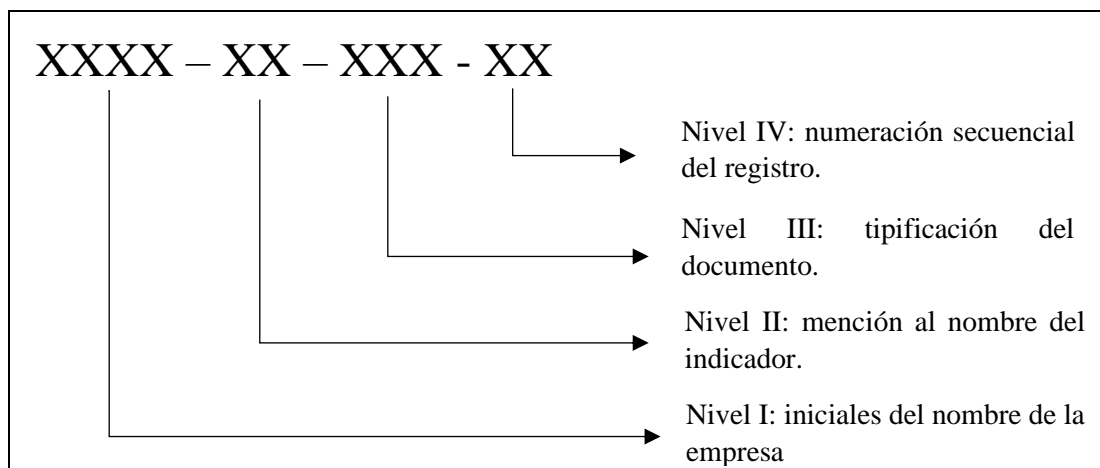


Los códigos de los procesos son los siguientes.

Proceso	Codificación
Recepción de gallinas ponedoras	VMLD – LP – RPG – 001
Limpieza y desinfección	VMLD – LP – LYD – 002
Alimentación e hidratación de aves	VMLD – LP – AHA – 003
Vacunación de aves	VMLD – LP – VDA – 004
Recolección de huevos	VMLD – LP – RDH – 005
Despacho de huevos	VMLD – LP – DDH – 006
Desalojo de aves	VMLD – LP – DDA – 007
Vacío Sanitario	VMLD – LP – VSS – 008

Codificación de los indicadores

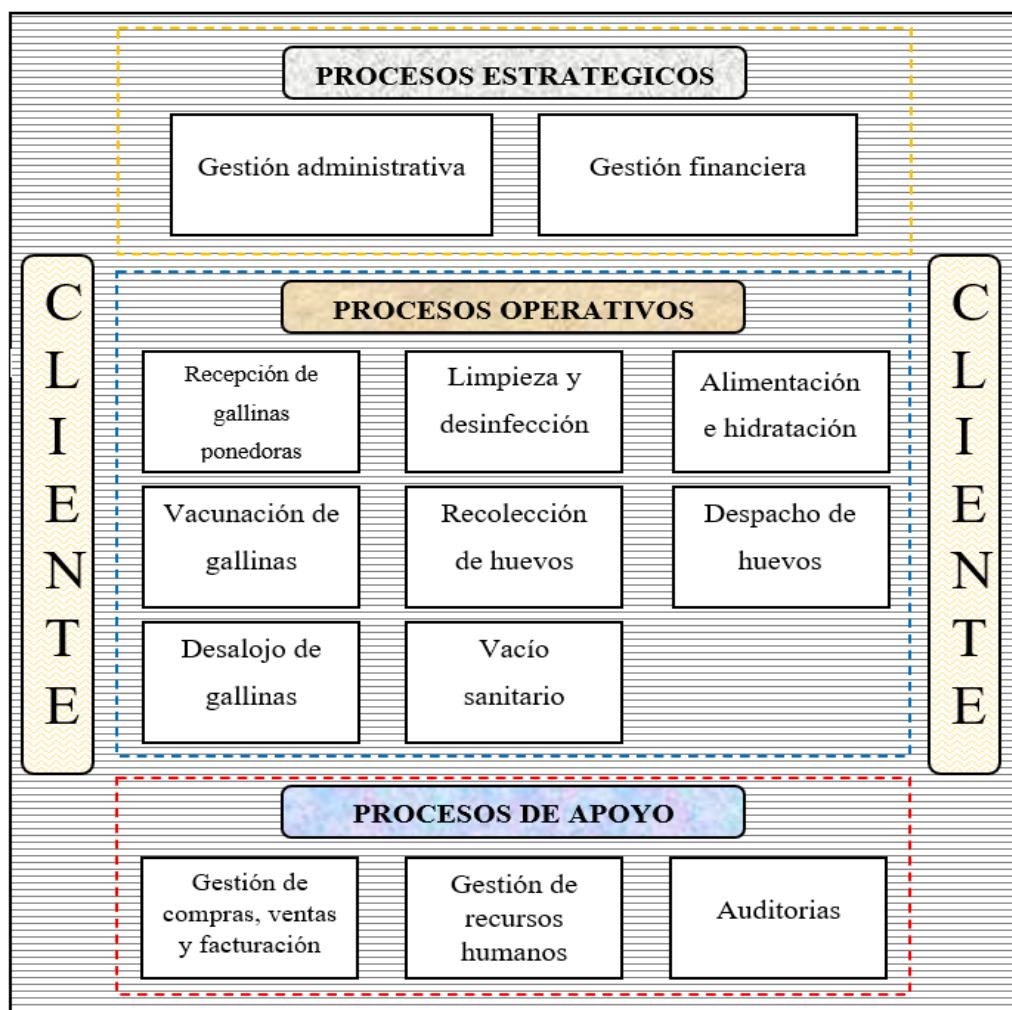
La codificación de los indicadores se los realizo de la siguiente manera.



Los códigos de los indicadores son los siguientes.

Nombre del indicador de proceso	Codificación
Gallinas ponedoras.	VMLD – IN – GPS – 01
Higiene del galpón.	VMLD – IN – HGN – 02
Peso de la gallina.	VMLD – IN – PGN – 03
Efectividad del programa de vacunación.	VMLD – IN – EPV – 04
Tasa de producción de huevos.	VMLD – IN – TPH – 05
Satisfacción de los clientes.	VMLD – IN – SCS – 06
Tasa de gallinas vivas.	VMLD – IN – TGV – 07
Efectividad del vacío sanitario.	VMLD – IN – EVS – 08

k. Mapa de procesos



Proceso

Recepción de gallinas ponedoras



I. Objetivo

Garantizar la recepción correcta de las gallinas ponedoras adquiridas por la avícola.

II. Alcance

Aplica desde la adquisición de las gallinas ponedoras por parte de la avícola para la producción, hasta que son ubicadas en las jaulas de la empresa.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas (Capítulo VIII, del bienestar animal capacitación del personal y trazabilidad).

IV. Responsabilidades

Médico veterinario: encargado de revisar y registrar las condiciones en las que se encuentran las pollitas adquiridas por la avícola respecto a su salud y que el peso sea adecuado para corroborar que se encuentran aptas para la producción.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Pollitas: gallina que tiene la edad entre 12 y 22 semanas de vida.

Cronograma: estructura visual, normalmente en formato de calendario, que ayuda a organizar y gestionar las actividades de un proyecto, departamento o evento.

Gaveta: receptáculo en el cual pueden colocarse objetos, y suelen estar incorporados a mesas, escritorios y otros muebles.

Factura: es un documento comercial que registra la información relativa a la compra o venta de un bien o servicio.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				Código
				VMLD – LP – RPG – 001
				Ficha Núm.: 01
Macroproceso				
				Postura
Proceso				
				Recepción de gallinas ponedoras.
Objetivo				
				Garantizar la recepción correcta de las gallinas ponedoras adquiridas por la avícola.
Responsable				
				Médico Veterinario.
Alcance				
				Aplica la recepción de la gallina ponedora en la granja.
Flujo de Valor				
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
Proveedor de gallinas.	Factura. Gallinas de 12 semanas.	Factura.	Gallina conforme en el galpón.	Limpieza y desinfección.
Actividades				
1	Verificar que el galpón haya cumplido con el vacío sanitario.			
2	Recepción y verificación de documentos.			
3	Desembarque de gallinas del vehículo.			
4	Verificación de gavetas y cantidad.			
5	Transportar las gavetas al galpón.			
6	Ubicar las gallinas en las jaulas.			
7	Limpieza del galpón.			
Recursos				
Competencias		1) Procedimiento de aves de producción. 2) Procedimiento de control de documentos y registros.		
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura.		
Registros		1) Factura. 2) Registro “VMLD – RP – RPG – 00”.		
Equipos		N/A.		
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto

VII. Indicador

Código VMLD – IN – GPS – 01 Ficha Núm.: 01	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Recepción de gallinas ponedoras.		
Nombre del indicador:	Gallinas ponedoras.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023.		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar el porcentaje de gallinas en óptimas condiciones que aportan a la producción.		
Formula del indicador			
$IGP = \frac{\text{gallinas no conformes}}{\text{total gallinas}} * 100\%$			
Definición de la formula:	<p><u>Gallinas no conformes</u> son las aves de cada galpón que no se encuentran en óptimas condiciones por enfermedad, peso u otros factores que no le permiten ser productiva.</p> <p><u>Total, de gallinas</u> hace referencia a las aves que se dispone en cada galpón.</p>		
Fuente de información:	Registro de gallinas no conformes.		
Meta:	Lograr un 90% de gallinas óptimas para la producción.		
Periodo:	Por lote (el lote ingresa cada 90 semanas).		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

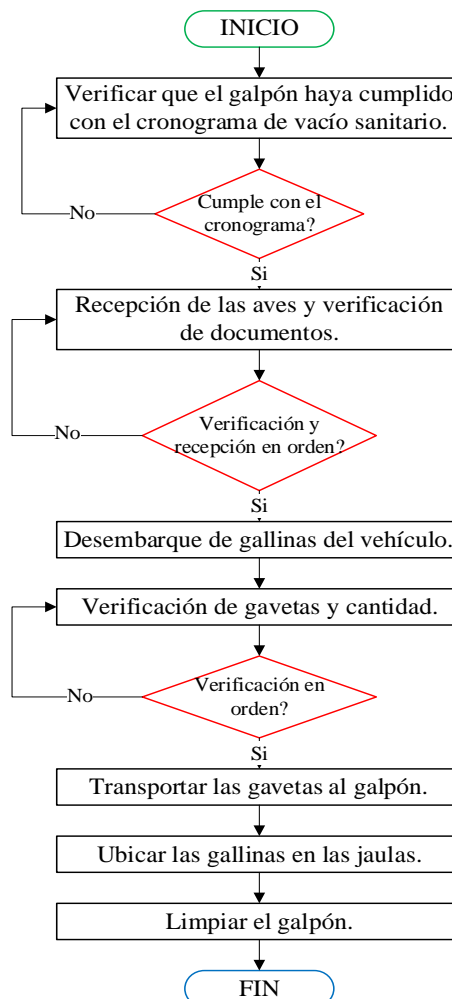
VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre del documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

IX. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

X. Diagrama de flujo del proceso



Proceso

Limpieza y desinfección



I. Objetivo

Garantizar la correcta limpieza y desinfección en el interior de los galpones.

II. Alcance

Aplica desde la parte interior donde se encuentran las jaulas, bebederos y los comederos de cada gallina hasta los alrededores de los galpones.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas, (Capítulo IV, de las medidas higiénicas y de la bioseguridad en las granjas avícolas).

IV. Responsabilidades

Galponero: Realiza las actividades de limpieza y desinfección interno y externo del galpón día a día, para minimizar enfermedades y la propagación de vectores en los galpones.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Galpón: Construcción grande y techada que se emplea en los establecimientos rurales como lugar de albergue para los animales.

Pediluvio: baño de pies durante un tiempo determinado en agua natural o cargada con algunos medicamentos.

Fumigar: Desinfectar una cosa por medio de humo o de vapores arrojados con un fumigador.

Cercas vivas: son plantaciones lineales que, dependiendo de la especie de árbol utilizada y de su copa, son establecidas a una distancia entre 3 – 5 metros en una o dos líneas.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código		
		VMLD – LP – LYD – 002		
		Ficha Núm.: 02		
Macroproceso	Postura			
Proceso	Limpieza y desinfección.			
Objetivo	Garantizar la correcta limpieza y desinfección en el interior de los galpones.			
Responsable	Galponero.			
Alcance	Aplica en galpones de postura.			
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
Recepción de gallinas ponedoras.	Insumos de limpieza. Materiales/ herramientas de limpieza.	Registro de limpieza y desinfección.	Galpones limpios. Desechos peligrosos y no peligrosos.	Alimentación e hidratación de las aves.
Actividades				
1	Barrer el interior del galpón.			
2	Limpiar las cunetas externas.			
3	Fumigar y limpiar la maleza.			
4	Podar las cercas vivas y áreas verdes.			
5	Renovar el desinfectante del pediluvio.			
6	Desinfectar los equipos y/o herramientas del galpón.			
7	Clasificar y entregar los envases vacíos (Peligrosos y no peligrosos).			
8	Llenar el registro de control.			
9	Control de plagas dentro del galpón.			
Recursos				
Competencias	1) Conocimientos de manejo de gallinas de postura. 2) Trabajo en equipo.			
Ambiente de trabajo	1) Galpones de postura.			
Registros	1) Registro “VMLD – RP – LYD – 002”.			
Equipos	Bomba manual.			
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto		

VII. Indicador

Código VMLD – IN – HGN – 02	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 02			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Limpieza y desinfección.		
Nombre del indicador:	Higiene del galpón.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	D. Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Nombre del indicador:	Higiene del galpón.		
Objetivo del indicador:	Determinar la efectividad del programa de limpieza propuesto para el mes.		
Formula del indicador			
$IHG = \frac{\# \text{ de limpiezas y desinfección realizadas al mes}}{\# \text{ de limpiezas y desinfección programadas al mes}} * 100\%$			
Definición de la formula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad del programa de limpieza y desinfección mensual mediante una relación entre el número de veces que se realizó el proceso con el número de veces que se propuso realizar el proceso al mes.		
Fuente de información:	Registro de limpieza y desinfección.		
Meta:	Alcanzar un 95% de efectividad del proceso en el mes.		
Periodo:	Mensual.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD – 001.
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre del documento	Manual de procesos AVIMOLDE.

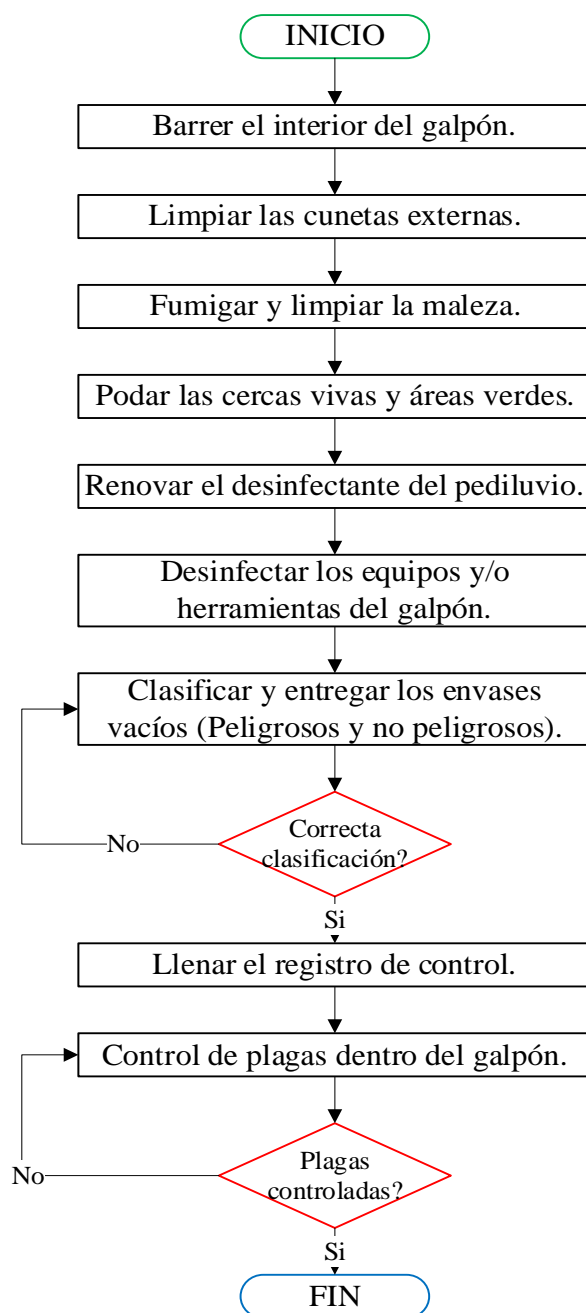
Soporte

Guía de buenas prácticas avícolas.
Requisito de la norma: 7.5.

I. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

IX. Diagrama de flujo del proceso



Proceso

Alimentación e hidratación de aves



I. Objetivo

Garantizar la correcta nutrición de las gallinas de postura.

II. Alcance

Aplica desde la verificación de la existencia de balanceado en la bodega, el mismo que se deberá proporcionar a las gallinas para su alimentación, además de la purificación del agua con las que se hidratará al ave, hasta el registro de balanceado y agua que fue consumido por las gallinas en cada galpón.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas (Capítulo V, del uso y calidad del agua, y de la alimentación animal)

IV. Responsabilidades

Galponero: encargado de alimentar e hidratar a las gallinas y de llevar el registro del consumo de alimento y agua que consumieron las aves en el galpón.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Silo: es una construcción confeccionada para almacenar grano y otros materiales a granel.

Niples: es una pieza cilíndrica con rosca en sus extremos y que sirve para empalmar dos tuberías de igual o distinto diámetro.

Nivel: Altura a la que está situada una cosa, o a la cual llega la superficie de un líquido o la parte más alta de un conjunto de cosas amontonadas.

Canales de agua: cauce artificial de agua que se conduce para darle salida o para otros usos.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				Código	
				VMLD – LP – AHA – 003	
				Ficha Núm.: 03	
Macroproceso		Postura			
Proceso		Alimentación e hidratación de aves.			
Objetivo		Garantizar la correcta nutrición de las gallinas de postura.			
Responsable		Galponero.			
Alcance		Aplica a las aves de postura.			
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente	
Limpieza y desinfección.	Balanceado y agua.	Registro de producción.	Aves alimentadas e hidratadas.	Vacunación de las aves.	
Actividades					
1	Verificar el almacenamiento y llenado del silo de balanceado.				
2	Llenar el balanceado en el coche repartidor.				
3	Movilizar el coche para su alimentación.				
4	Pasar la mano por el canal de alimentación.				
5	Revisar el nivel de agua en el tanque/reservorio.				
6	Potabilizar el agua según las recomendaciones del médico veterinario.				
7	Accionar los nipples.				
8	Vaciar los canales de agua caliente.				
9	Registrar los consumos de agua y balanceado.				
Recursos					
Competencias		1) Conocimientos básicos de manejo de gallinas de postura. 2) Trabajo en equipo.			
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura			
Registros		1) Registro “VMLD – RP – AHA – 003”.			
Peso estándar de la gallina según la edad		Edad de 20 semanas	(1,6 a 1,7) kg		
		Final de producción	(1,9 a 2,1) kg		

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código VMLD – LP – AHA – 003
		Ficha Núm.: 03
Macroproceso	Postura	
Proceso	Alimentación e hidratación de aves.	
Equipos	Coche repartidor de balanceado.	
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto

VII. Indicador

Código VMLD – IN – PGN – 03	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 03			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Alimentación e hidratación de gallinas.		
Nombre del indicador:	Peso de la gallina.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar el peso corporal de la gallina según estándares LOHMAN BROWN.		
Formula del indicador			
$IPG = \frac{\text{peso real de la gallina según su edad}}{\text{peso estándar de la gallina según su edad}} * 100\%$			
Definición de la formula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad del proceso de alimentación e hidratación de la gallina en la etapa de postura mediante una relación entre el peso real con el peso estándar en la edad correspondiente.		



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Versión: 01

AVIMOLDE

Página: 21 de 47

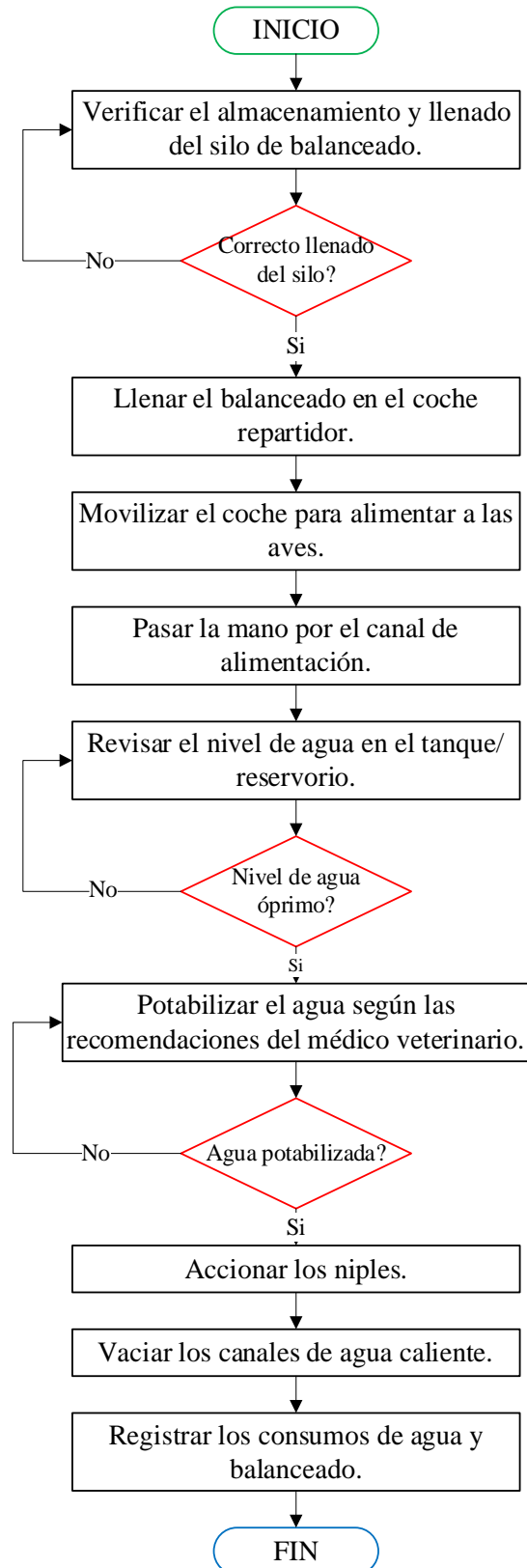
Código VMLD – IN – PGN – 03	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR						
Ficha Núm.: 03							
Macroproceso:	Postura.						
Proceso:	Alimentación e hidratación de gallinas.						
Nombre del indicador:	Peso de la gallina.						
Fuente de información:	1) Lohmann Brown – Classic, Guía de manejo, sistemas de jaulas. <table border="1"><tr><td colspan="2">Peso estándar de la gallina según la edad</td></tr><tr><td>Edad de 20 semanas</td><td>(1,6 a 1,7) kg</td></tr><tr><td>Final de producción</td><td>(1,9 a 2,1) kg</td></tr></table> 2) Registro de producción.	Peso estándar de la gallina según la edad		Edad de 20 semanas	(1,6 a 1,7) kg	Final de producción	(1,9 a 2,1) kg
Peso estándar de la gallina según la edad							
Edad de 20 semanas	(1,6 a 1,7) kg						
Final de producción	(1,9 a 2,1) kg						
Meta:	Alcanza un 90% del peso adecuado de la gallina con referencia al estándar implantado.						
Periodo:	Semanal.						
Revisado por:	Aprobado por:						
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación						

VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre del documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

I. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

IX. Diagrama de flujo del proceso

Proceso Vacunación de aves



I. Objetivo

Garantizar la correcta aplicación de las vacunas en las aves.

II. Alcance

Aplica desde la elaboración del calendario de vacunación hasta la aplicación de las dosis necesarias al ave y su registro que lo corrobore.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas, (Capítulo VI, de la sanidad animal y del programa de control de plagas).

IV. Responsabilidades

Médico veterinario: se encarga de elaborar los planes de vacunación y control del uso de antibióticos y biológicos dentro de la granja, debe vigilar el cumplimiento de los tiempos de retiro de determinados medicamentos.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Vacunas: se utilizan para reforzar el sistema inmunitario y prevenir el riesgo de infección y la gravedad de infecciones, incluyendo aquellas que causan enfermedades graves y potencialmente mortales.

Antibióticos: son medicamentos que combaten las infecciones bacterianas en personas y animales. Funcionan matando las bacterias o dificultando su crecimiento y multiplicación.

Jeringa: consiste en un émbolo insertado en un tubo que tiene una pequeña apertura en uno de sus extremos por donde se expulsa el contenido de dicho tubo.

Diluyente: es el líquido que aporta más volumen al medio volviéndolo más denso.

Densidad: cantidad de masa en un determinado volumen de una sustancia o un objeto sólido.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código		
		VMLD – LP – VDA – 004		
		Ficha Núm.: 04		
Macroproceso	Postura			
Proceso	Vacunación de aves.			
Objetivo	Garantizar la correcta aplicación de las vacunas en las aves.			
Responsable	Médico Veterinario.			
Alcance	Aplica a las aves de postura.			
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
Alimentación e hidratación de aves.	Vacunas. Diluyentes. Agujas y jeringa.	Calendario de vacunación.	Aves vacunadas.	Recolección de huevos.
Actividades				
1	Elaborar el calendario de vacunación.			
2	Preparar las vacunas.			
3	Realizar la vacunación según el calendario establecido.			
4	Clasificar los desechos peligrosos y no peligrosos.			
5	Llenar el registro de vacunación.			
Recursos				
Competencias	1) Conocimiento de normativas relacionadas con avícolas. 2) Conocimiento de buenas prácticas avícolas. 3) Manejo de personal.			
Ambiente de trabajo	1) Galpones de postura.			
Registros	1) Calendario de vacunación. 2) Registro de vacunación. 3) Registro “VMLD – RP – VDA – 004”.			
Total, de vacunas del ave según la edad	Enfermedad Newcastle.	Número de vacunaciones de acuerdo al desafío de la enfermedad.		
	Enfermedad Bronquitis.			
Equipos	Inyecciones intramusculares, inyección subcutánea, spray.			
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto		



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Versión: 01

AVIMOLDE

Página: 26 de 47

VII. Indicador

Código VMLD – IN – EPV – 04	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Ficha Núm.: 04				
Macroproceso:	Postura.			
Proceso:	Vacunación de aves.			
Nombre del indicador:	Efectividad del programa de vacunación.			
Responsable:	Médico veterinario.			
Elaborado por:	Darwin Unapucha.			
Fecha de elaboración:	05/05/2023			
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.	
Objetivo del indicador:	Determinar la efectividad del programa de vacunación programado según la edad del ave.			
Formula del indicador				
$IPV = \frac{\# \text{ de vacunas suministradas a las gallinas}}{\# \text{ total de vacunas programadas}} * 100\%$				
Definición de la formula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad del programa de vacunación de aves mediante una relación entre el número de vacunas suministrada con el número de vacunas programadas.			
Fuente de información:	1) Calendario de vacunación. 2) Registro de vacunación.			
Meta:	Alcanzar el 90% de efectividad en el proceso.			
Periodo:	Semestral.			
Revisado por:			Aprobado por:	
Gerente/Propietario			Tutor del proyecto de investigación	

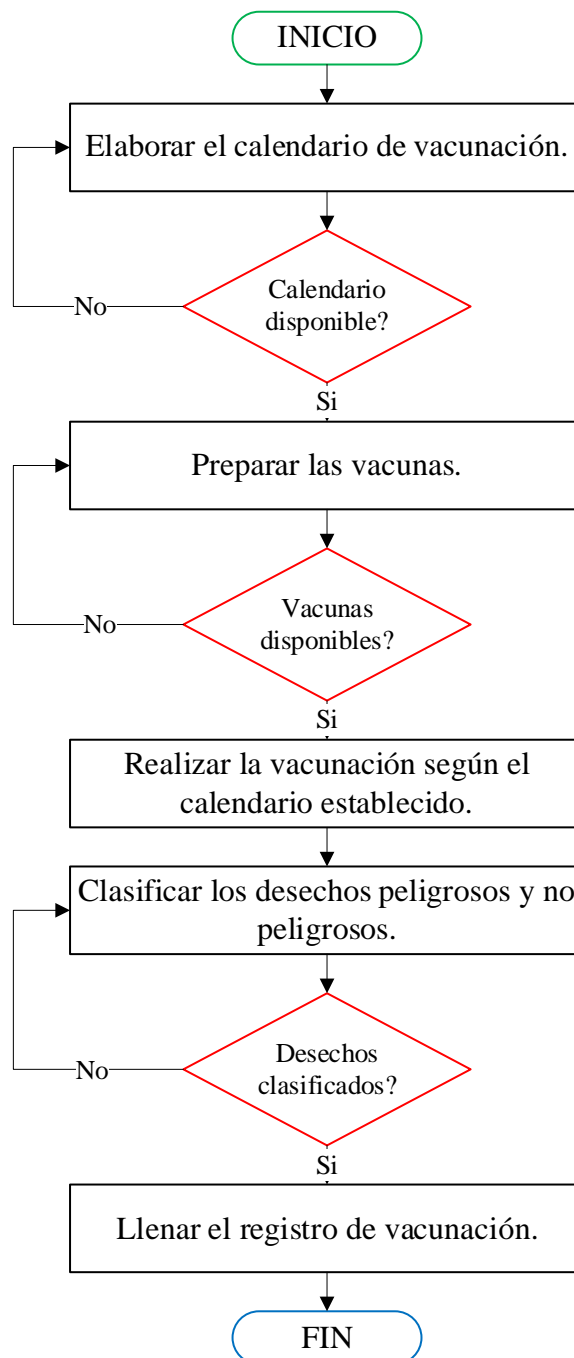
VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre del documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

I. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

IX. Diagrama de flujo del proceso



Proceso

Recolección de huevos



I. Objetivo

Garantizar la correcta recolección de los huevos de gallina al interior de cada galpón de la avícola.

II. Alcance

Aplica desde la verificación de la existencia de las cubetas donde se colocarán los huevos que se recolectara dentro de cada galpón, hasta el almacenamiento de las cubetas con del producto.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas (Capítulo IV, de las medidas higiénicas y de la bioseguridad en las granjas avícolas).

IV. Responsabilidades

Galponero: se encarga de la recolección de huevos para ser almacenados en la bodega, y es responsable de llenar un registro del detalle de la producción diaria.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Recolección: es el sistema donde los operarios de la granja hacen la recolección del huevo de la rejilla (en el sistema de jaula) o de los cubículos de postura (en los sistemas de piso, también llamados nidales).

Clasificar: Ordenar o dividir un conjunto de elementos en clases a partir de un criterio determinado.

Depositar: Poner o dejar una cosa en un lugar determinado, especialmente por un tiempo.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				Código	
				VMLD – LP – RDH – 005	
				Ficha Núm.: 05	
Macroproceso	Postura				
Proceso	Recolección de huevos.				
Objetivo	Garantizar la correcta recolección de los huevos de gallina al interior de cada galpón de la avícola.				
Responsable	Galponero.				
Alcance	Aplica a las aves de postura.				
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente	
Vacunación de aves.	Cubetas.	Registro de producción.	Cubetas de huevos sanos y rotos.	Almacenamiento y despacho de cubetas de huevos.	
Actividades					
1	Verificar las existencias de cubetas.				
2	Recolectar y ubicar los huevos en las cubetas.				
3	Clasificar las cubetas de huevos.				
4	Depositar las cubetas de huevos en el lugar de almacenamiento.				
Recursos					
Competencias	1) Conocimientos básico de manejo de aves.				
Ambiente de trabajo	1) Galpones de postura.				
Registros	1) Registro de producción. 2) Registro “VMLD – RP – RDH – 005”.				
Estándar de recolección de huevos según la edad	72 semanas	320 huevos			
	80 semanas	360 huevos			
	90 semanas	430 huevos			
Equipos	Inyecciones.				
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:			
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto			

VII. Indicador

Código VMLD – IN – TPH – 05 Ficha Núm.: 05	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR																	
Macroproceso:	Postura.																	
Proceso:	Recolección de huevos.																	
Nombre del indicador:	Tasa de producción de huevos.																	
Responsable:	Médico veterinario.																	
Elaborado por:	Darwin Unapucha.																	
Fecha de elaboración:	05/05/2023.																	
Tipo de indicador:	Eficacia	Unidad:	Porcentaje															
Objetivo del indicador:	Determinar la relación entre la cantidad de huevos producidos en la avícola vs. los estándares LOHMAN BROWN de producción.																	
Formula del indicador																		
$ITP = \frac{\# \text{ huevo recolectados por gallina alojada}}{\# \text{ estándar de recolección de huevos}} * 100\%$																		
Definición de la formula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de efectividad en la producción mediante una relación entre el número de huevos recolectados por gallina alojada con el número de huevos según el estándar.																	
Fuente de información:	1) Lohmann Brown – Classic, Guía de manejo, sistemas de jaulas. Anexo 5. <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">Estándar promedio de recolección de huevos según la edad.</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">Tipo de huevo</th> <th style="text-align: center;">Edad gallina en semanas</th> <th style="text-align: center;">Promedio de producción de huevos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">20 a 32</td> <td style="text-align: center;">40</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">33 a 46</td> <td style="text-align: center;">127</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Grueso</td> <td style="text-align: center;">47 a 90</td> <td style="text-align: center;">295</td> </tr> </tbody> </table>			Estándar promedio de recolección de huevos según la edad.			Tipo de huevo	Edad gallina en semanas	Promedio de producción de huevos	Inicial	20 a 32	40	Medio	33 a 46	127	Grueso	47 a 90	295
Estándar promedio de recolección de huevos según la edad.																		
Tipo de huevo	Edad gallina en semanas	Promedio de producción de huevos																
Inicial	20 a 32	40																
Medio	33 a 46	127																
Grueso	47 a 90	295																
Meta:	Alcanza un 90% de la producción de huevos por gallina con referencia al estándar implantado.																	
Periodo:	Semanal.																	
Revisado por:	Aprobado por:																	
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación																	

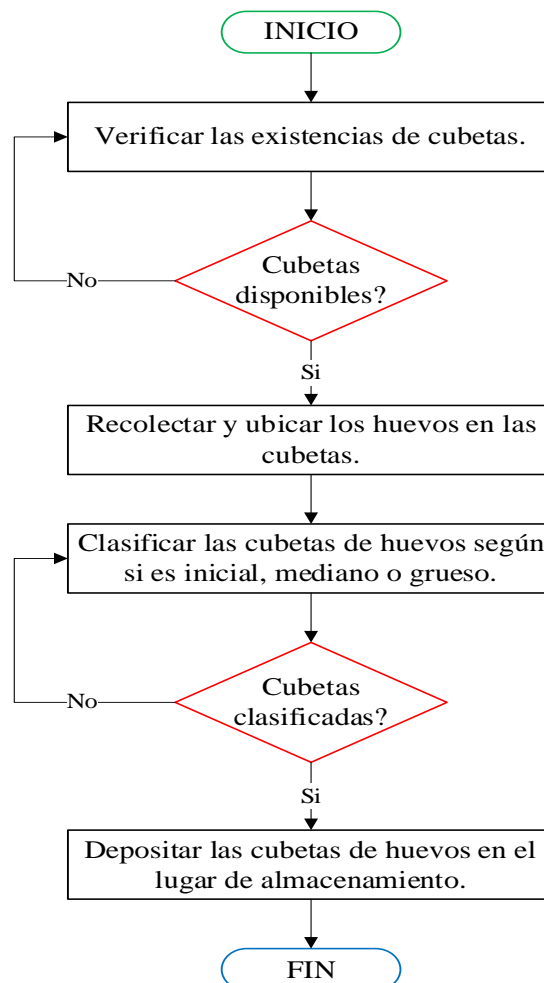
VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre del documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

I. Historial de cambios

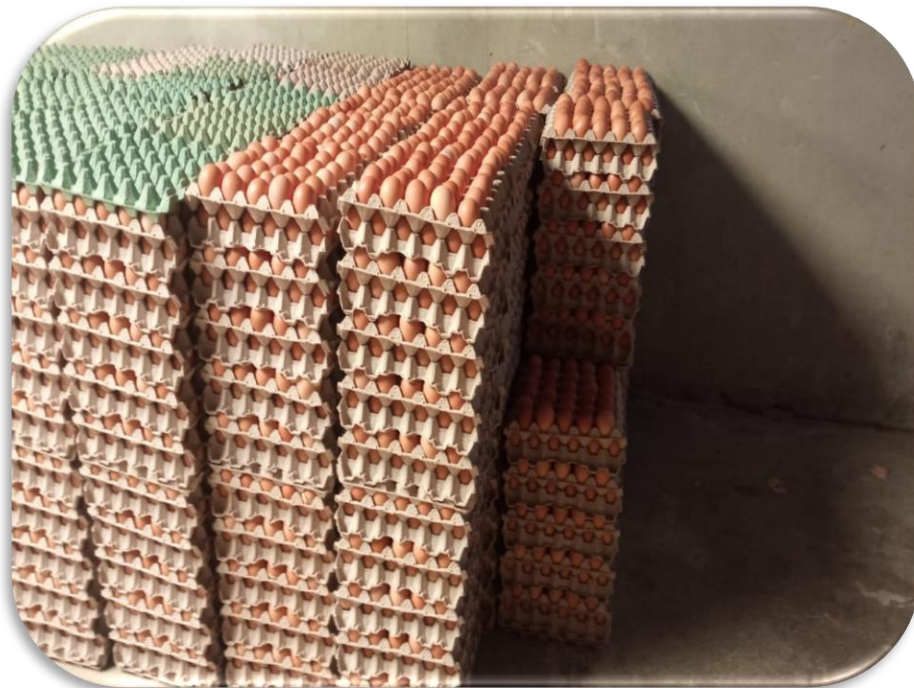
Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

IX. Diagrama de flujo del proceso



Proceso

Despacho de cubetas de huevos





I. Objetivo

Garantizar el despacho correcto de las cubetas de huevo desde el lugar de almacenamiento hasta el cliente.

II. Alcance

Aplica desde que se recibe la orden de despacho hasta cuando se embarca las cubetas en el camión del cliente y se registra la cantidad despachada.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas (Capítulo VIII del bienestar animal capacitación del personal y trazabilidad).

IV. Responsabilidades

Despachador: Cuida del almacenamiento de los huevos y es el encargado de entregar a los clientes los pedidos que realizan mediante la facturación de los mismos. Una vez verificada la factura procede a embarcar la cantidad que el cliente solicito.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Stock: conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.

Embarcar: Introducir personas o mercancías en un vehículo, especialmente en una embarcación, aeronave o tren, para viajar.\

Despachar: Atender a los clientes, especialmente en un bar o establecimiento semejante, o vender mercancías en un comercio.

Factura: es un documento de carácter mercantil que indica una compraventa de un bien o servicio y que, entre otras cosas, debe incluir toda la información de la operación.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código		
		VMLD – LP – DDH – 006		
		Ficha Núm.: 06		
Macroproceso	Postura			
Proceso	Despacho de cubetas de huevos.			
Objetivo	Garantizar el despacho correcto de las cubetas de huevo desde el lugar de almacenamiento hasta el cliente.			
Responsable	Galponero.			
Alcance	Aplica a las aves de postura.			
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
Recolección de huevos.	Cubetas de huevos.	Registro de producción. Factura.	Cubetas de huevos.	Desalojo de gallinas.
Actividades				
1	Recibir la orden de despacho.			
2	Verificar stock de cubetas de huevos.			
3	Embarcar las cubetas a los clientes.			
4	Registrar cantidades despachadas.			
Recursos				
Competencias	1) Conocimientos básico de manejo de aves. 2) Comunicación.			
Ambiente de trabajo	1) Galpones de postura.			
Registros	1) Registro de producción. 2) Factura. 3) Registro “VMLD – RP – RDH – 005”.			
Equipos	N/A.			
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto		

VII. Indicadores

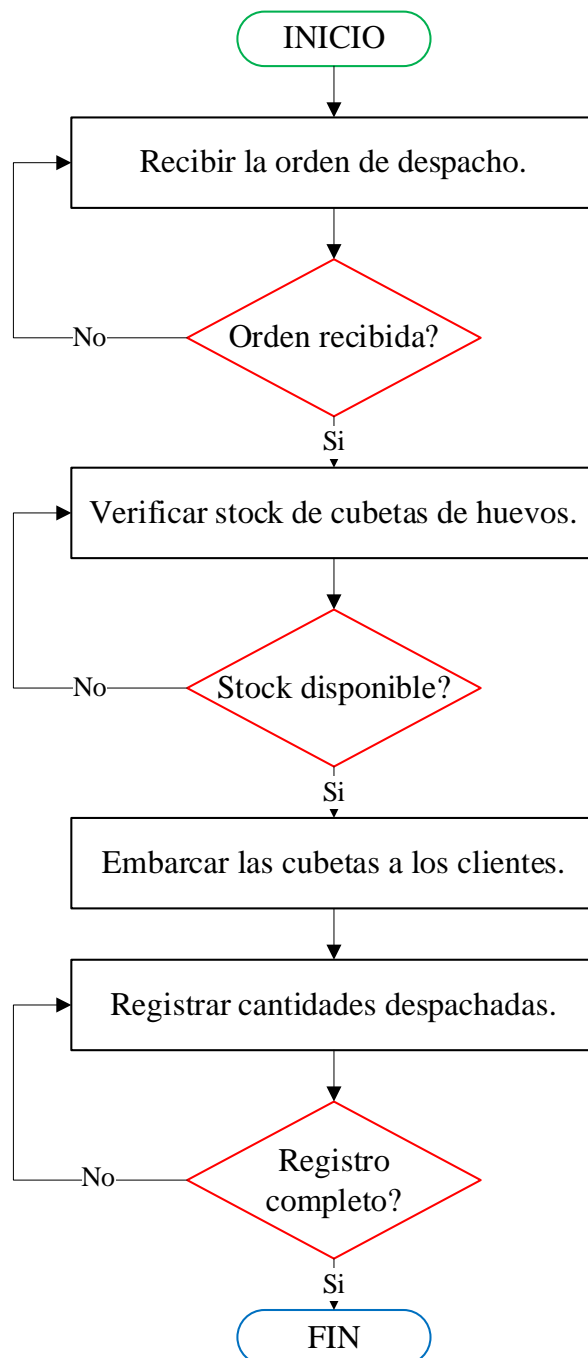
Código VMLD – IN – SCS – 06	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 06			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Despacho de cubetas de huevos.		
Nombre del indicador:	Satisfacción de los clientes.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	D. Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determina el porcentaje de clientes satisfechos con el producto.		
Formula del indicador			
$ISC = \frac{\# \text{ clientes conformes}}{\# \text{ total de clientes}} * 100\%$			
Definición de la formula:	La fórmula busca determinar el porcentaje de clientes satisfechos con el producto, esto se logra mediante la razón entre los clientes conformes con el total de clientes de la avícola.		
Fuente de información:	Registro de quejas.		
Meta:	Alcanzar el 95% de clientes conformes con el producto.		
Periodo:	Mensual.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre del documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

I. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

IX. Diagrama de flujo del proceso


Proceso

Desalojo de gallinas





I. Objetivo

Garantizar el desalojo y entrega correcta de gallinas tanto clientes internos y externos.

II. Alcance

Aplica desde la limpieza de las gavetas donde se colocarán las gallinas una vez terminadas el ciclo de posta para ser vendidas, hasta el embarque de las gallinas al vehículo del cliente comprador.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas (Capítulo IV, de las medidas higiénicas y de la bioseguridad en las granjas avícolas).

IV. Responsabilidades

Galponero: se encarga del correcto embarque de las gallinas en las gavetas para poder ser comercializadas.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Desinfectar: Quitar a algo la infección o la propiedad de causarla, destruyendo los gérmenes nocivos o evitando su desarrollo.

Gaveta: es un receptáculo en el cual pueden colocarse objetos, y suelen estar incorporados a mesas, escritorios y otros muebles.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				Código	
				VMLD – LP – DDA – 007	
				Ficha Núm.: 07	
Macroproceso		Postura			
Proceso		Desalojo de gallinas.			
Objetivo		Garantizar el desalojo y entrega correcta de gallinas tanto clientes internos y externos.			
Responsable		Galponero.			
Alcance		Aplica a las aves de postura.			
Actividades					
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente	
Despacho de cubetas de huevos.	Gallinas en descarte.	Registro de producción. Factura. Guía.	Aves desalojadas/ vendidas.	Vacío sanitario.	
Recursos					
Competencias		1) Conocimiento de normativas relacionadas con avícolas. 2) Conocimiento de buenas prácticas avícolas. 2) Manejo de personal.			
Ambiente de trabajo		1) Galpones de postura			
Registros		1) Facturas. 2) Registro “VMLD – RP – DDA – 006”. 3) Registro de producción.			
Equipos		Gavetas.			
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Investigador		Tutor del proyecto		Tutor del proyecto	

VII. Indicador

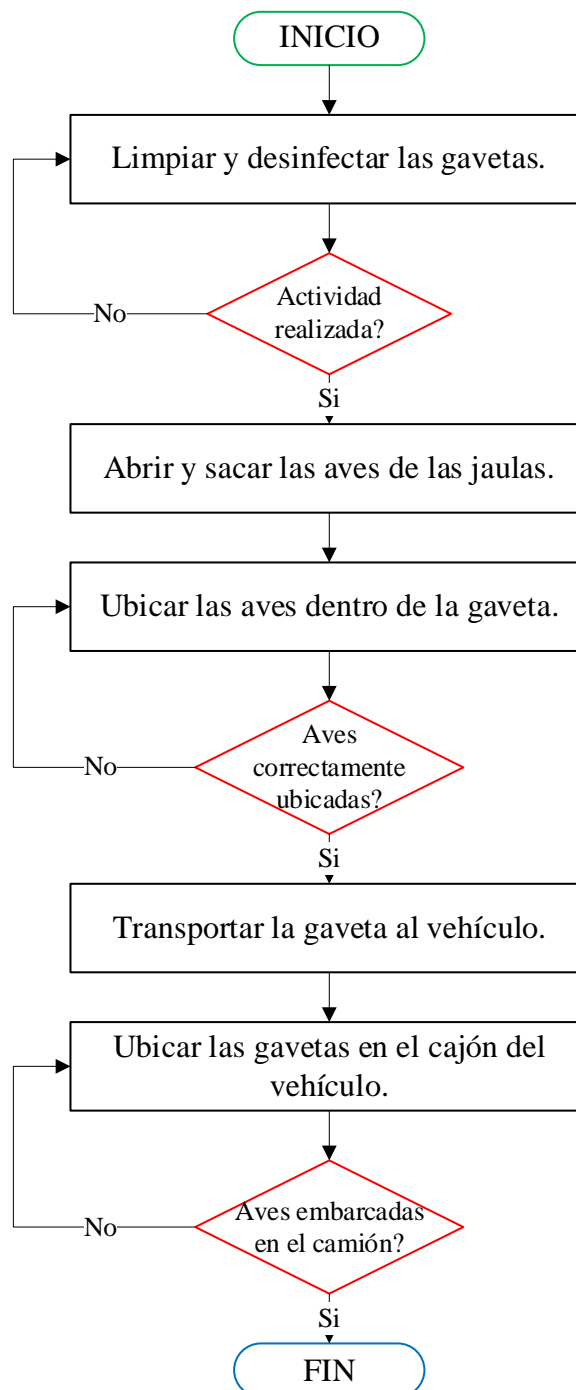
Código VMLD – IN – TGV – 07 Ficha Núm.: 07	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Desalojo de gallinas.		
Nombre del indicador:	Tasa de gallinas vivas.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	D. Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023.		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar el porcentaje de gallinas vivas al final del lote.		
Formula del indicador			
$IGV = \frac{\# \text{ gallinas vivas en lote}}{\# \text{ total de gallinas en el lote}} * 100\%$			
Definición de la formula:	La fórmula permite determinar el porcentaje de gallinas vivas que generan réditos económicos al final de la producción de huevos, esto se logra mediante la razón entre las gallinas vivas en el lote con el total de gallinas que se tiene en el lote.		
Fuente de información:	Registro de mortalidad.		
Meta:	Alcanzar el 90% de gallinas vivas.		
Periodo:	Final del lote (cada 90 semanas).		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre de documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

I. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

IX. Diagrama de flujo del proceso


Proceso Vacío Sanitario



I. Objetivo

Garantizar la correcta limpieza total del galpón.

II. Alcance

Aplica desde la limpieza total en el interior del galpón hasta corregir posibles daños en la estructura interna y externa del galpón.

III. Referencia Normativa o Políticas

Resolución 0060 de la República del Ecuador, Guía de buenas prácticas avícolas (Capítulo IV, de las medidas higiénicas y de la bioseguridad en las granjas avícolas).

IV. Responsabilidades

Galponero: encargado realizar la limpieza total externa e interna del galpón al finalizar la postura de aves.

V. Glosario de términos y abreviaturas

Gallinaza: es la mezcla de los excrementos de las gallinas con los materiales que se usan para cama en los gallineros los cuales son ricos en nitrógeno y muchos otros nutrientes, por lo que es utilizada como abono orgánico luego del correspondiente tratamiento.

Cañerías: Conducto formado por caños o tubos por donde se distribuye el agua o el gas.

Encalar: Cubrir algo con cal, en especial las paredes para blanquearlas.

Flamear: Quemar alcohol u otro líquido inflamable en superficies o vasijas que se quieren esterilizar.

VI. Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código		
		VMLD – LP – VSS – 008		
		Ficha Núm.: 08		
Macroproceso	Postura			
Proceso	Vacío Sanitario.			
Objetivo	Garantizar la correcta limpieza total del galpón.			
Responsable	Galponero.			
Alcance	Aplica a las aves de postura.			
Proveedor	Entrada	Controles	Salidas	Cliente
Desalojo de gallinas.	Combustible. Agua. Desinfectante. Herramientas de limpieza.	Registro de vacío sanitario.	Galpón limpio. Gallinaza. Desechos peligrosos y no peligrosos.	Vacío sanitario.
Actividades				
1	Desmontar equipos (cuando aplique).			
2	Retirar la gallinaza.			
3	Vaciar el agua de las cañerías y balanceado del silo.			
4	Barrer piso y paredes del galpón.			
5	Flamear piso, paredes y techo.			
6	Lavar y desinfectar las tuberías de agua.			
7	Lavar con agua a presión el galpón.			
8	Cambiar y/o corregir daños dentro del galpón.			
9	Encalar.			
Recursos				
Competencias	1) Conocimientos básico de manejo de aves.			
Ambiente de trabajo	1) Galpones de Postura.			
Registros	1) Registro “VMLD – RP – VSS – 007”.			
Equipos	Bomba pulverizadora.			
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Investigador	Tutor del proyecto	Tutor del proyecto		

VII. Indicador

Código VMLD – IN – EVS – 08	FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		
Ficha Núm.: 08			
Macroproceso:	Postura.		
Proceso:	Vacío Sanitario.		
Nombre del indicador:	Efectividad del vacío sanitario.		
Responsable:	Médico veterinario.		
Elaborado por:	Darwin Unapucha.		
Fecha de elaboración:	05/05/2023		
Tipo de indicador:	Eficacia.	Unidad:	Porcentaje.
Objetivo del indicador:	Determinar la efectividad del vacío sanitario realizado en la avícola.		
Formula del indicador			
$IVS = \frac{\text{actividades de vacío sanitario realizadas}}{\text{cumplimiento total de las actividades de vacío sanitario}} * 100\%$			
Definición de la formula:	La fórmula permite determinar el porcentaje de eficacia del proceso, mediante la relación entre las actividades que se realizan con las actividades programadas.		
Fuente de información:	Registro de vacío sanitario.		
Meta:	Alcanzar el 95% de actividades realizadas en el proceso.		
Periodo:	Inicio del lote de producción.		
Revisado por:	Aprobado por:		
Gerente/Propietario	Tutor del proyecto de investigación		

VIII. Serie Documental, Documentos y Registros

Código de documentación	MNL – AVMLD - 001
Evidencia	Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola AVIMOLDE del cantón salcedo.
Nombre de documento	Manual de procesos AVIMOLDE.
Soporte	Guía de buenas prácticas avícolas. Requisito de la norma: 7.5.

IX. Historial de cambios

Versión	Nombre de personal de cambio	Fecha de actualización

X. Diagrama de flujo del proceso

