

## **Resumen ejecutivo**

Tener niveles de productividad óptimos es lo que espera toda empresa. En empresas como Copefrut S.A., donde el proceso productivo depende de la mano de obra, es esencial considerar al factor recurso humano como clave.

En el primer capítulo, se hace una descripción de la organización, con una explicación de los procesos productivos que se realizan y a la vez se presentan los objetivos planteados para el desarrollo de esta memoria y la metodología que se aplicará.

El capítulo dos presenta el marco teórico necesario para el desarrollo de esta memoria, relacionado con las técnicas motivacionales y la descripción y análisis de cargos.

El capítulo tres, describe el proceso productivo de la línea 1 de manzanas, detallando las actividades que se realizan en cada área y puesto de trabajo. Se presenta también el análisis de satisfacción laboral realizado al personal a través de una encuesta, cuyas principales conclusiones son:

- Existe agrado ante la actividad realizada pero no motivación. Un 88% de los trabajadores les gusta su trabajo, pero sólo un 45% se siente motivado para realizarlo.
- Está fortalecido el trabajo en grupo entre pares pero no con los superiores.
- El 86% de los encuestados se siente estresado.
- Existen problemas ambientales. El 83% de los encuestados considera que el calor es el principal problema que los afecta
- No se cuenta con mantenimiento de equipos ni medidas preventivas. Un 45% estima que los equipos fallan frecuentemente y el 51% de los encuestados siente que la respuesta ante dichas fallas es lenta e inefectiva.

El capítulo cuatro comprende el análisis del proceso productivo, a través de mediciones de tiempo y datos históricos. En él se describen las causas de las detenciones ocurridas en el packing, como afecta la calidad de embalaje a la productividad y la necesidad de contar con personal capacitado.

En el capítulo cinco se establezcan las propuestas de mejoramiento con los que se podría lograr una mejora productiva en Cenfrut. Las mejoras propuestas se basan en dos vías:

- Formalización de procesos y actividades
- Modelo de incentivo

Usando como base el análisis de puestos y actividades de trabajo, logrado a través de entrevistas y observación directa, se realizaron instructivos de trabajo para las distintas actividades realizadas en la línea 1 de manzanas y además se formalizaron los procesos productivos que ocurren en el área de exportación para poder introducir mejoras.

De acuerdo a la información aportada por las encuestas realizadas al personal y con datos históricos del proceso, se pudo modelar un bono de producción y asistencia, cuyo objetivo es lograr un nivel de productividad sostenible.

En el capítulo seis, se describen las principales conclusiones a que se pudo llegar luego de finalizada esta memoria, así como las sugerencias y recomendaciones dadas a la empresa.