

**MODELO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS PARA BIDAGRO SAS  
BAJO LA GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE  
PROYECTOS – GUÍA DEL PMBOK**

**MAGDA XIMENA CUBIDES VECINO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA**

**2013**

**MODELO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS PARA BIDAGRO SAS  
BAJO LA GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE  
PROYECTOS – GUÍA DEL PMBOK**

**MAGDA XIMENA CUBIDES VECINO**

**DIRECTOR  
HERNAN PABON BARAJAS  
ECONOMISTA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA**

**2013**

Dedico este logro a mi hija Mariana y a mi esposo Edwin, por su comprensión y el tiempo que me regalaron. A mis padres quienes son los únicos que siempre me brindan su apoyo incondicional.

Magda X.

Agradezco a BIDAGRO SAS, por la oportunidad brindada y a mi compañero Freddy, quien siempre me oriento con su conocimiento.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION.....	16
1 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO .....	19
1.1 OBJETIVOS .....	19
1.1.1 Objetivo General.....	19
1.1.2 Objetivo específico .....	19
1.2 ALCANCE .....	19
1.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	20
2 MARCOS REFERENCIALES .....	24
2.1 MARCO CONTEXTUAL .....	24
2.1.1 Identificación general de la empresa ejecutora del proyecto de Cría .....	24
2.1.2 Razón y objeto social.....	24
2.1.3 Marco estratégico .....	24
2.1.4 Reseña histórica.....	26
2.1.5 Actividad económica.....	26
2.2 MARCO TEORICO.....	31
2.2.1 Modelo de gestión .....	31
2.2.2 Guía del PMBOK.....	32
2.2.3 Procesos de la dirección de un proyecto .....	38
2.2.4 Áreas del conocimiento del PMBOK .....	42
2.2.5 Administración de los recursos humanos del proyecto .....	46
2.3 MARCO LEGAL.....	51
2.3.1 Contratación .....	51
2.3.2 Salario .....	55
2.3.3 Sistema Integral de Seguridad Social .....	57
2.3.4 Prestaciones Sociales .....	60
2.3.5 Derecho de asociación .....	61
2.3.6 Reglamentos aplicables al área de recursos humanos .....	63
3 DESCRIPCION DEL PROYECTO DE CRIA DE LA RAZA BRANGUS .....	65
3.1 ALCANCE DEL PROYECTO DE CRÍA .....	65
3.2 REQUISITOS DEL PROYECTO.....	65

3.3	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN .....	66
3.3.1	Hembras.....	69
3.3.2	Machos.....	70
3.4	IDENTIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO DE CRÍA.....	71
3.5	CENTROS DE TRABAJO.....	72
3.6	ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO DEL PROYECTO DE CRÍA.....	73
4	DISEÑO DEL MODELO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS PARA BIDAGRO S.A.S. ....	74
4.1	PLAN DE RECURSOS HUMANO .....	74
4.1.1	Diseño y análisis de cargos .....	74
4.1.2	Estructura Organizacional .....	84
4.1.3	Plan para la dirección del personal.....	85
5	IMPLEMENTACION DEL MODELO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS.....	96
5.1	COMUNICACIÓN .....	96
5.2	DESARROLLO .....	97
5.2.1	PROGRAMA DE CAPACITACION .....	97
6	CONCLUSIONES.....	101
7	RECOMENDACIONES.....	103
	BIBLIOGRAFIA.....	105
	ANEXOS .....	108

## LISTADO DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Cronograma de Ejecución.	23
<b>Tabla 2.</b> Correspondencia entre los 42 procesos de dirección de proyectos con los 5 grupos de procesos de dirección de proyectos	44
<b>Tabla 3.</b> Porcentaje de Cotización de los sistemas de seguridad Industrial	58
<b>Tabla 4.</b> Porcentaje de Aportes Parafiscales	59
<b>Tabla 5.</b> Estructura de Desglose de trabajo	73
<b>Tabla 6.</b> Cronograma de Capacitación en la etapa de adecuación.	91

## LISTADO DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Descripción General de la gestión de los recursos humanos del proyecto	50
<b>Figura 2.</b> Centros de Trabajo	72
<b>Figura 3.</b> Organigrama por Procesos de BIDAGRO SAS	84

## LISTADO DE GRAFICOS

	Pág.
<b>Grafico 1.</b> Ganado Brangus	30
<b>Grafico 2.</b> Características de la Raza BRANGUS	67
<b>Grafico 3.</b> Hembras de la raza Brangus	69
<b>Grafico 4.</b> Machos de la raza Brangus	70
<b>Grafico 5.</b> Encuestas realizadas	80
<b>Grafico 6.</b> Manual de funciones de BIDAGRO SAS – Proyecto de cría de ganado Brangus	83
<b>Grafico 7.</b> Histograma de Recursos para la etapa de adecuación.	87
<b>Grafico 8.</b> Formato Evaluación de Desempeño de Trabajadores	95
<b>Grafico 9.</b> Registro fotográfico de la reunión de socialización del modelo de gestión de recursos Humanos	98
<b>Grafico 10.</b> Registro fotográfico – Capacitación Auto Cuidado en la Finca la Broca	98
<b>Grafico 11.</b> Registro fotográfico – Capacitación Auto Cuidado en la Finca La Esperanza	99
<b>Grafico 12.</b> Registro fotográfico – Capacitación Manejo de Herramientas.	100

## LISTADO DE ANEXOS

	Pág.
<b>Anexo A.</b> Encuestas Realizadas	109
<b>Anexo B.</b> Manual de funciones y responsabilidades	113
<b>Anexo C.</b> Procedimiento de selección y contratación de personal	136
<b>Anexo D.</b> Procedimiento de retiro del personal.	143
<b>Anexo E.</b> Plan de Motivación de BIDAGRO SAS	146
<b>Anexo F.</b> Reglamento interno de trabajo	156
<b>Anexo G.</b> Formato de las Evaluaciones de Desempeño.	209
<b>Anexo H.</b> Registro de Capacitación de auto cuidado	214
<b>Anexo I.</b> Registro de capacitación de manejo de mordeduras de Serpientes	222
<b>Anexo J.</b> Registros capacitación de buenas prácticas ganaderas.	242

## RESUMEN

**Título:** MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA BIDAGRO SAS BAJO LA GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS – GUÍA DEL PMBOK\*

**Autor:** Magda Ximena Cubides Vecino\*\*

**Palabras Claves:** ASOBRANGUS, Raza Brangus, PMI, PMBOK, manual de funciones, capacitación, plan de motivación, evaluaciones de desempeño

### **Descripción:**

El presente documento presenta una descripción detallada del diseño e implementación de un modelo de gestión de recursos humanos basado en la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos

El modelo se desarrolló para el proyecto de cría de ganado de la raza BRANGUS; proyecto liderado por BIDAGRO SAS, organización dedicada a desarrollar actividades agropecuarias.

El diseño de dicho modelo se inició con la identificación de los cargos presente durante la ejecución del proyecto, por medio de entrevistas se pudo establecer información sobre las funciones y responsabilidades de cada cargo; Así como las cadenas de mandos existentes. Identificando estas cadenas de mando, se pudo establecer la estructura organizacional para el proyecto.

Adicionalmente, de la información anterior y de los procesos requeridos para direccionar el personal durante el proyecto, según la guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos– Guía del PMBOK. Se diseñaron y establecieron procedimientos que aseguraran los resultados deseados, se desarrolló un plan de capacitación, se establecieron normas o reglamentos internos de trabajo, se crearon estrategias que fomentaran el trabajo en equipo por medio de la creación de un plan de motivación y por último se evaluó el desempeño de los trabajadores.

---

\* Trabajo de Grado - Monografía

\*\* Universidad Industrial de Santander, facultad de ingenierías físico mecánicas, escuela de estudios industriales y empresariales, Especialización en evaluación y gerencia de proyectos. Directo Hernán Pabon

## ABSTRACT

**Title:** MODEL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT UNDER BIDAGRO SAS BASICS GUIDE TO PROJECT MANAGEMENT - PMBOK GUIDE \*

**Author:** Magda Ximena Cubides Vecino \*\*.

**Keywords:** ASOBRANGUS, Brangus breed, PMI, PMBOK, manual functions, training, motivation plan, performance evaluations.

### **Description:**

This paper presents a detailed description of the design and implementation of a management model based HR Basics Guide to the Project Management

The model was developed for cattle breeding project of race BRANGUS; BIDAGRO project led by SAS, an organization dedicated to developing agricultural activities.

The design of this model began with the identification of the charges present during the execution of the project, through interviews it was established about the roles and responsibilities of each position; well as existing chains of command. Identifying these chains of command, it was established the organizational structure for the project.

Additionally, the above information and the processes required to address staff during the project, according to the guide of the Basis for Project Management PMBOK-Guide. Were designed and established procedures which ensure the desired results, we developed a training plan, rules or regulations established internal working strategies were created that promoted teamwork by creating a plan and finally motivation I evaluate the performance of workers

---

\* Graduate Thesis Project - Monograph

\*\* Universidad Industrial de Santander, physical and mechanical engineering faculty, school of industrial and business studies, specialization in evaluation and project management. Direct Hernan Pabon

## GLOSARIO

**ASOBRANGUS:** Asociación ganadera que maneja la raza Brahama, Angus y Brangus en Colombia.

**Brangus.** Tipo de Raza Bovina.

**PMI.** (Project Managemen Institute) Asociación Profesional para la gestión de proyectos.

**PMP.** Credencial de Project Management Professional (PMP) ® del PMI es la certificación reconocida en la industria más importante para los gerentes de proyecto.

**PMBOOK.** Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) es una norma reconocida en la profesión de la dirección de proyectos.

## INTRODUCCION

La gestión de los recursos humanos es considerada por los tratadistas (Ulrich, 1986, Wright y McMahan, 1992), como una parcela esencial en los modelos de dirección estratégica de las empresas (Barney y Wright, 1998).

Dentro del presente documento se encuentra el diseño e implementación de un modelo de gestión de recursos humanos para BIDAGRO SAS en el desarrollo de su proyecto de cría de ganado Brangus; bajo Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®).

Este modelo Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.

### **Propósito del modelo:**

**Desarrollar el Plan de Recursos Humanos** — Proceso por el cual se identifican y documentan los roles dentro de un proyecto, las responsabilidades, las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación, y se crea el plan para la dirección de personal.

**Adquirir el Equipo del Proyecto** — Proceso por el cual se confirman los recursos humanos disponibles y se forma el equipo necesario para completar las asignaciones del proyecto.

**Desarrollar el Equipo del Proyecto** — Proceso que consiste en mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto.

**Dirigir el Equipo del Proyecto**— Proceso que consiste en monitorear el desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios a fin de optimizar el desempeño del proyecto.

## **JUSTIFICACION**

Desarrollar un modelo de gestión de recursos humanos, permite a la organización informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Para BIDAGRO SAS - Biodiversidad y desarrollo del Agro, sociedad por acciones simplificadas; es de gran importancia que cada uno de los miembros del equipo sea identificado para la ejecución de este nuevo proyecto; así como sus capacidades, responsabilidades y requerimientos de formación que orienten a la ejecución de actividades de manera eficiente durante el proyecto, evitando que existan pérdidas tanto de tiempo como de costos.

# 1 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo General

Diseñar e implementar un modelo de gestión de recursos humanos, bajo la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos – Guía del PMBOK, Para permitir a la empresa definir y organizar los roles y responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo de trabajo del proyecto de cría de ganado Brangus, realizado por BIDAGRO S.A.S.

### 1.1.2 Objetivo específico

- Identificar roles y responsabilidades del equipo requerido para el proyecto.
- Organizar, gestionar y conducir el equipo requerido durante la ejecución del proyecto.
- Evaluar la gestión del personal durante el proyecto.

## 1.2 ALCANCE

Dentro del presente estudio se contempla la definición de los cargos, definición de roles, el cronograma de adquisición, programa para la mejora de competencias; así como el programa de monitoreo al desempeño del trabajador requerido para la

ejecución del proyecto de cría de la raza brangus, iniciado por la compañía BIDAGRO SAS

### **1.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Basados en la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK), existen cuatro procesos relevantes, que describen de manera general la gestión de recursos humanos del proyecto. A continuación se relacionan:

- Desarrollar el plan de Recursos humanos

En este proceso se desarrollaran:

- ✓ Identificación y Documentación de Roles y Responsabilidades del personal.

Durante la identificación se realizaran entrevistas personalizadas a cada uno de los líderes del proyecto, Con el objeto de recolectar información que permita determinar datos sobre los requerimientos de personal, así como las capacidades de cada miembro del equipo.

Durante la documentación, se realizara análisis de la información recolectada y se establecerá un formato que permita documentar cada cargo.

- ✓ Diseño y comunicación del organigrama

El diseño se realizara a través de estructuras funcionales y se comunicara en la reunión semanal de líderes.

- Adquirir el equipo humano, requerido para la ejecución del proyecto.

Basados en la identificación de roles y responsabilidades de los cargos requeridos para la ejecución del proyecto y apoyada de la junta directiva, Junto con el líder del proyecto de cría de ganado Brangus, se realizara:

- ✓ Diseño del Cronograma de Adquisición de personal
- ✓ Cuantificación y selección del personal

Dentro de esta etapa se establecerá un procedimiento de ingreso con objeto de controlar y asegurar el cumplimiento de la rutina de trabajo sin permitir arbitrariedad. Además se diseñara un calendario de recursos que permita describir los plazos necesarios para los miembros del equipo del proyecto, así como cuando deberían iniciarse las actividades de adquisición, como la contratación de personal.

- Desarrollar el equipo humano, requerido para la ejecución del proyecto.

Con esta actividad se buscara mejorar las competencias y el ambiente de trabajo del equipo, con el objeto de lograr un mejor desempeño.

Actividades a desarrollar:

- ✓ Identificación de necesidades de formación del personal

- ✓ Diseño e Implementación de programa de Capacitación.
- ✓ Diseño e implementación de estrategias que fomenten el trabajo en equipo.

Con apoyo de ASOBRANGUS, FEDEGAN y la ARL; se determinaran y programaran cada una de las capacitaciones requeridas.

- Dirigir el equipo humano del proyecto

Buscando monitorear el desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios a fin de optimizar el desempeño del proyecto:

- ✓ Diseñar e implementar las evaluaciones de desempeño del personal.

Se establecerá un formato que permita verificar el cumplimiento de funciones del trabajador, así como su compromiso con el sistema de gestión integral.

- ✓ Diseñar y Comunicar el Reglamento interno de trabajo.

Basados en el código sustantivo de trabajo, con el apoyo del asesor legal de BIDAGRO SAS; se establecerá el reglamento interno de trabajo.

La comunicación del reglamento se hará a los líderes del proyecto dentro de una de las reuniones semanales de seguimiento; a los demás trabajadores se les entregara una copia del Reglamento

Interno durante el proceso de Ingreso; adicionalmente, durante el ingreso se le hará una breve descripción del contenido.

- ✓ Diseñar e implementar programa de motivación.

Cada etapa se llevara a cabo dentro de la organización; se contara con el apoyo de la junta directiva y representante Legal de la organización.

El trabajo se ejecutara en un periodo de siete semanas. Ver Tabla 1. Cronograma de Ejecución

**Tabla 1. Cronograma de Ejecución.**

CRONOGRAMA							
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7
<b>1. Desarrollar el plan de Recursos humanos</b>							
• Identificación y Documentación de Roles y Responsabilidades del personal.							
• Diseño y comunicación del organigrama							
<b>2. Adquirir el equipo humano, requerido para la ejecución del proyecto.</b>							
• Diseño del Cronograma de Adquisición de personal							
• Cuantificación y selección del personal							
<b>3. Desarrollar el equipo humano, requerido para la ejecución del proyecto.</b>							
• Identificación de necesidades de formación del personal							
• Diseño e Implementación de programa de Capacitación.							
• Diseño e implementación de estrategias que fomenten el trabajo en equipo.							
<b>4. Dirigir el equipo humano del proyecto</b>							
• Diseñar e implementar las evaluaciones de desempeño del personal.							
• Diseñar Reglamento interno de trabajo.							
• Comunicar Reglamento Interno de trabajo.							
• Diseñar e implementar programa de motivación.							

**Fuente.** Elaboración propia.

## 2 MARCOS REFERENCIALES

### 2.1 MARCO CONTEXTUAL

#### 2.1.1 Identificación general de la empresa ejecutora del proyecto de Cría

**NOMBRE:** BIDAGRO S.A.S.

**REPRESENTANTE LEGAL:** Fredy Antonio Parra Antolinez

**DIRECCIÓN:** Carrera 21 No 72 – 45, B. La Libertad  
Barrancabermeja, Santander

#### 2.1.2 Razón y objeto social

**BIDAGRO SAS**, Es una empresa de carácter privado, de actividad mixta.

#### 2.1.3 Marco estratégico

##### 2.1.3.1 Misión

BIDAGRO SAS, es una empresa privada cuya misión es el desarrollo, producción y comercialización de alimentos y productos sanos, libres de agroquímicos, mediante técnicas de producción que garanticen la satisfacción de nuestros clientes, un ambiente de trabajo seguro para nuestros trabajadores y una alta relación costo – beneficio.

### **2.1.3.2 Visión**

En el 2020, BIDAGRO SAS será reconocida en la región del Magdalena Medio como empresa líder y en continuo crecimiento, en la producción y comercialización de productos agropecuarios de alta calidad; caracterizándose por emplear en el desarrollo de sus actividades los mejores insumos, mantener un excelente grupo de trabajo y utilizar altas técnicas de producción que permitan construir BPA y BPP.

### **2.1.3.3 Valores**

**Cooperación:** Todos los equipos de trabajo de la organización, nos ayudamos y apoyamos durante el desarrollo de las actividades.

**Responsabilidad:** Cumplimos eficientemente con los compromisos adquiridos y asumimos positivamente las consecuencias de nuestros actos.

**Compromiso:** Entrega, dedicación y convencimiento, siempre presentes en nuestras acciones que se orientan al cumplimiento de los objetivos personales y organizacionales.

**Respeto:** Comprendemos y valoramos la libertad de pensamiento y los derechos inherentes de cada persona.

**Pertenencia:** Nos caracterizamos por contar con un equipo de trabajo altamente comprometido en el desarrollo de su potencial que orienta sus esfuerzos en la consecución de los objetivos organizacionales.

**Honestidad:** Empezar actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.

#### **2.1.4 Reseña histórica**

El Primero de Marzo de 2010, en Barrancabermeja, fue fundada Biodiversidad y desarrollo sostenible del agro S.A.S, denominada BIDAGRO S.A.S.

BIDAGRO SAS, nace por la iniciativa de dos personas emprendedoras que identifican las oportunidades brindadas por el Gobierno Nacional a los inversionistas del sector agropecuario y deciden aunar esfuerzos para consolidar una Empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos y productos sanos, derivados de la agricultura y la ganadería en general.

En la actualidad, la empresa cuenta con 4 áreas productivas y con un promedio de 12 trabajadores calificados, que se orientan a obtener la excelencia en los productos que ofrecen.

#### **2.1.5 Actividad económica**

BIDAGRO SAS tiene como actividad económica la compra, venta, distribución, producción, importación, exportación y comercialización de alimentos y productos sanos, derivados de la agricultura y la ganadería en general; Como de los insumos necesarios para el desarrollo eficiente de sus actividades.

### **2.1.5.1 Contexto del sector económico de la empresa**

La actividad económica desarrollada por la organización que ejecutara el proyecto de cría de Ganado, se encuentra clasificada entre los sectores económicos, como actividad primaria.

- Generalidades del sector Agropecuario<sup>1</sup>
  - ✓ Hato ganadero nacional (cabezas): 24,765,294
  - ✓ Hembras: 16,039,262
  - ✓ Machos: 8,726,032
  - ✓ Área en pastos y malezas (ha): 37,813,440
  - ✓ Capacidad de carga de 0.65 cabezas/ha
  - ✓ El 62.5% del país se encuentra libre de aftosa con
  - ✓ vacunación
  - ✓ El sector ganadero genera 950 mil empleos (25% de los empleos del sector agropecuario)
  - ✓ Sacrificio de hembras en 2004 se incrementó en un 29.3% frente a 2003
  
- Situación actual del sector Agropecuario<sup>2</sup>

La ganadería bovina sigue manteniendo una gran importancia en el desarrollo socioeconómico del país, representa el 88% de la superficie agropecuaria nacional y conserva una participación cercana al 5% en el Producto Interno Bruto - PIB -

---

<sup>1</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Programa de desarrollo ganadero 2005 – 2019.

<sup>2</sup> MAHECHA<sup>1</sup>, Liliana, et al. Situación actual de la ganadería de carne en Colombia y alternativas para impulsar su competitividad y sostenibilidad. Universidad de Antioquia. Vol. 15: 2, 2002

total nacional, 25% en el PIB agropecuario y 60% en el del sector pecuario, generando un número significativo de empleos rurales Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE; se estableció que de 1.730.000 predios dedicados a la actividad agropecuaria, cerca de 849.000, equivalentes al 49%, tienen algún grado de actividad ganadera, ratificando la gran importancia de esta actividad para el sector rural y, en general, para la economía nacional.

Por lo anterior, la ganadería bovina en Colombia amerita una mayor atención, para encontrar verdaderos niveles de productividad y competitividad, que permitan generar un protagonismo necesario para la economía del país y que esté acorde con la magnitud del área destinada a esta actividad, aportando elementos para salir de la actual crisis económica, social, tecnológica y ambiental.

El crecimiento de la actividad se ha basado en el aumento del inventario ganadero y del área ocupada, mientras que la productividad media continua estancada, no permitiendo el desarrollo de la competitividad de la ganadería; el sacrificio como indicador de los rendimientos del sistema de producción de carne bovina, en 1999 fue uno de los menores de los últimos años, ubicándose entre el 5% y el 7% por debajo del sacrificio con respecto a 1998.

- Posicionamiento de la raza Brangus en el sector Agropecuario<sup>3</sup>

José Félix Lafaurie, presidente de Fedegán, es enfático en decir que los mercados internacionales están demandando el producto a base de la raza Angus, que es de mayor jugosidad, sabor, aroma, ternera (más blanda) y rendimiento.

Por ello, para optimizar el mercado, El gremio ganadero propuso la creación de haciendas de exportación con ganado de la raza Brangus, con el fin de abastecer

---

<sup>3</sup> Ibid , p. 3.

con 20.000 toneladas de carne de alta calidad a los mercados extranjeros en los próximos años.

“Si queremos aprovecharla, tenemos que disponer de una raza carnicera que brinde las características de jugosidad, sabor, aroma y terneza que demanda el consumidor internacional. Es una tarea que ya han recogido muchos países, entre ellos Argentina con su ganado Brangus, el cual aprovecha el vigor híbrido del *Bos Taurus* y el *Bos Indicus*”, subrayó Lafaurie.

La Brangus es una mezcla de las razas Brahman y Angus. El *Bos Taurus* se refiere a razas originarias de Europa (Angus, Holstein, Jersey, etc) y las *Indicus* Proviene de la India (Cebú).

Una reciente Gira Técnica por Argentina de más de 200 ganaderos colombianos, les mostró el potencial de la raza Brangus, aparte de la moderna infraestructura y el encadenamiento del sector ganadero de ese país, que lo han convertido en una potencia mundial en este renglón.

El Presidente de FEDEGAN agregó que, sin descuidar la tradicional producción de ganados *Indicus*, es necesaria la apertura de una línea de exportación de negocio para atender los gustos del consumidor internacional.

- Ventajas de la raza Brangus

La raza Brangus es un cruce genético que conjuga la rusticidad del Brahman y las capacidades maternas y cárnicas del Angus. Se caracteriza por ser una raza de color negro o rojo, con ausencia de cuernos, conformación gruesa tipo carne, excelente tasa de crecimiento y engorde, amplia tolerancia y rusticidad. Especialmente adaptada para la zona tropical.

Es de primera importancia en un programa de cruces de razas tener un plan, y usar las razas que hacen trabajar este plan, y los Angus pueden hacerlo a cualquier nivel. Muchos ganaderos de éxito insisten en que el Angus sea parte de la base de su vacada. La habilidad materna, la facilidad de parto, y las otras conveniencias hereditarias, hacen de la vaca Angus la madre perfecta. Es así como el 60% de la vacada americana tiene sangre Angus. Como el vigor híbrido es expresado especialmente en el mejoramiento de la vaca, los cruces de las vacas comerciales con Angus son muy populares.

**Grafico 1.** Ganado Brangus



**Fuente.** Asociación Angus y Brangus de Colombia

## 2.2 MARCO TEORICO

### 2.2.1 Modelo de gestión<sup>4</sup>

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja **(CASSINI, 2008)**.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar con autoridad. **(CASSINI, 2008)**.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad.

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. El modelo de gestión que

---

<sup>4</sup> BASTARDO E. Francisco A. Diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa IMPSA Caribe, C.A. Puerto Ordaz. Universidad nacional experimental politécnica. "Antonio José de Sucre" dirección de investigación y postgrado, unidad regional de postgrado, maestría en ingeniería industrial. 2005. 25 p.

utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

## **2.2.2 Guía del PMBOK<sup>5</sup>**

La *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®)* es una norma reconocida en la profesión de la dirección de proyectos. Por norma se hace referencia a un documento formal que describe normas, métodos, procesos y prácticas establecidos.

La *Guía del PMBOK®* proporciona pautas para la dirección de proyectos tomados de forma individual. Define la dirección de proyectos y otros conceptos relacionados, y describe el ciclo de vida de la dirección de proyectos y los procesos conexos.

### **2.2.2.1 Breve reseña histórica del PMBOK®**

La Guía del PMBOK® (Project Management Body of Knowledge) es un estándar en la gestión de proyectos desarrollado por el Project Management Institute (PMI). Se encuentra disponible en 11 idiomas: inglés, español, chino simplificado, ruso, coreano, japonés, italiano, alemán, francés, portugués de Brasil y árabe.

En 1987, el PMI publicó la primera edición del PMBOK® en un intento por documentar y estandarizar información y prácticas generalmente aceptadas en la

---

<sup>5</sup> Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) 4 ed. Newtown Square, Pennsylvania Inc. Project Management Institute, 2004. 4. P. ISBN: 978-1-933890-72-2

gestión de proyectos. La edición actual, la cuarta, provee de referencias básicas a cualquiera que esté interesado en la gestión de proyectos. Posee un léxico común y una estructura consistente para el campo de la gestión de proyectos.

La Guía del PMBOK es ampliamente aceptada por ser el estándar en la gestión de proyectos, sin embargo existen algunas críticas: La mayor de ellas viene de los seguidores de la Cadena Crítica (en oposición al Método de la ruta crítica).

### **2.2.2.2 Project Management Institute (PMI®) <sup>6</sup>**

El Project Management Institute (PMI®) está actualmente considerado la asociación profesional para la gestión de proyectos sin fines de lucro más grande del mundo, formada por más 260.000 miembros alrededor de 171 países. La oficina central se encuentra en la localidad de Newtown Square, en la periferia de la ciudad de Filadelfia en Pennsylvania, Estados Unidos. Sus principales objetivos son: 1) Formular estándares profesionales, 2) Generar conocimiento a través de la investigación y 3) Promover la Gestión de Proyectos como profesión a través de sus programas de certificación.

El PMI se fundó en 1969 por cinco voluntarios. Su primer seminario se celebró en Atlanta (EE.UU), al cual acudieron más de 80 personas. En la década de los 70 se realizó el primer capítulo, lo que permitió realizar fuera de EEUU el primer seminario. A finales de 1970 ya casi 2000 miembros formaban parte de la organización. En la década de los 80 se realizó la primera evaluación para la certificación como profesional en gestión de proyectos (PMP® por sus siglas en inglés), además de esto se implantó un código de ética para la profesión. A

---

<sup>6</sup> PONS ACHELL Juan Felipe. Análisis teórico del PMBOK y su puesta en práctica en proyectos de edificación. Máster en Edificación – Gestión. España: Escuela Técnica Superior de gestión en la edificación. Universidad Politécnica de Valencia. 2009. 15 p.

principios de los años 1990 se publicó la primera edición de la Guía del PMBOK®, el cual se convirtió en un pilar básico para la gestión y dirección de proyectos.

- Credenciales PMI (certificaciones)<sup>7</sup>

El PMI ofrece un portafolio completo de certificaciones para practicantes de gerencia de proyectos con diversos niveles de experiencia. El portafolio soporta un marco de referencia de carrera en la profesión de gerencia de proyectos. En la actualidad existen seis credenciales y ninguna de ellas es requisito de otra.

Las credenciales del PMI certifican la dedicación y la aptitud en gerencia de proyectos. Para obtener una credencial deben satisfacerse los requisitos de educación y de experiencia profesional establecidos por el PMI y demuestran la capacidad de aplicar los conocimientos en gerencia de proyectos a las preguntas del examen, las cuales se basan en situaciones y escenarios. Para el caso de PgMP es necesario realizar satisfactoriamente dos evaluaciones adicionales.

La familia de credenciales del PMI® está compuesta por:

- **Certified Associate in Project Management (CAPM)®<sup>8</sup>**

PMI Certified Associate en Project Management (CAPM) ® es una certificación de nivel de entrada valiosa para los profesionales del proyecto. Diseñado para las personas con poca o ninguna experiencia en proyectos, el CAPM ® demuestra su comprensión de los conocimientos fundamentales, terminología y procesos de gestión de proyectos eficaz.

---

<sup>7</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Certificaciones [citado 24 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: <<http://pmicolombia.org/certificaciones/>>

<sup>8</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Certified Associate in Project Management (CAPM) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < <http://www.pmi.org/Certification/Certified-Associate-in-Project-Management-CAPM.aspx>>

Si eres un estudiante, nuevo proyecto de gestión, cambio de carrera o ya sirviendo como un tema experto en equipos de proyecto, CAPM puede obtener su carrera en el camino correcto o llevarlo al siguiente nivel.

- **PMI Scheduling Professional (PMI-SP)<sup>®9</sup>**

PMI Scheduling Professional (PMI-SP)<sup>®</sup> credencial es una respuesta al crecimiento de la gestión de proyectos, la complejidad y la diversidad. Mundialmente reconocido y exigido, el PMI-SP <sup>®</sup> cubre la necesidad de un papel de especialista en programación de proyecto.

Reconoce su única experiencia y competencia para desarrollar y mantener programas de proyectos, mientras que todavía poseen habilidades de conocimiento de base en todas las áreas de gestión de proyectos.

- **PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)<sup>®10</sup>**

Profesional gestión de riesgo del PMI (PMI-RMP)<sup>®</sup> credencial es una respuesta al crecimiento de la gestión de proyectos, la complejidad y la diversidad. Mundialmente reconocido y exigido, el PMI-RMP <sup>®</sup> cubre la necesidad de un papel de especialista en gestión de riesgos del proyecto.

Reconoce su única experiencia y competencia en la evaluación y determinar los riesgos del proyecto, mitigación de amenazas y capitalizar oportunidades,

---

<sup>9</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Certified Associate in Project Management (CAPM) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < <http://www.pmi.org/Certification/PMI-Scheduling-Professional-PMI-SP.aspx> >

<sup>10</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. PMI Risk Management Professional (PMI-RMP) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < <http://www.pmi.org/Certification/PMI-Risk-Management-Professional-PMI-RMP.aspx> >

mientras que todavía poseen un conocimiento de base y aplicación práctica en todas las áreas de gestión de proyectos.

- **PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)<sup>®11</sup>**

Si utiliza prácticas ágiles en sus proyectos, o su organización está adoptando enfoques ágiles de gestión de proyectos, la Certificación PMI-ACP <sup>®</sup> puede ser adecuada para usted. El PMI-ACP reconoce el conocimiento de los principios ágiles, prácticas y herramientas y técnicas a través de metodologías ágiles.

El uso de ágil como un enfoque para administrar proyectos ha aumentado dramáticamente en los últimos años. Gartner predice que a finales de 2012, se utilizarán métodos de desarrollo ágil en el 80% de todos los proyectos de desarrollo de software. Investigación de PMI ha demostrado que el uso de ágiles se ha triplicado desde diciembre de 2008 a mayo de 2011. Además, la investigación demuestra que el valor que ágil puede tener en la disminución de defectos del producto, mejora de la productividad del equipo y aumentar la entrega de valor para el negocio. El PMI-ACP está posicionado para reconocer y validar el conocimiento de este enfoque importante.

- **Project Management Professional (PMP)<sup>®12</sup>**

Credencial de Project Management Professional (PMP) <sup>®</sup> del PMI es la certificación reconocida en la industria más importante para los gerentes de proyecto. Mundialmente reconocido y exigido, el PMP <sup>®</sup> demuestra que usted tiene la experiencia, educación y competencias para liderar y dirigir proyectos.

---

<sup>11</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)<sup>®</sup> [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < <http://www.pmi.org/Certification/New-PMI-Agile-Certification.aspx>>

<sup>12</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Project Management Professional (PMP) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < <http://www.pmi.org/en/Certification/Project-Management-Professional-PMP.aspx>>

Este reconocimiento es visto a través de la creciente comercialización a los empleadores y el salario más alto; según el PMI Project Management salary Survey—Seventh Edition, certificación impacta positivamente los sueldos del Gerente de proyecto.

- **Program Management Professional (PgMP)<sup>®13</sup>**

Programa gestión profesional PMI (jefe)<sup>®</sup> credencial reconoce la experiencia avanzada y la habilidad de los directores de programa. Mundialmente reconocido y exigido, el jefe <sup>®</sup> demuestra su probada competencia para supervisar varios proyectos y sus recursos para lograr los objetivos estratégicos del negocio.

Los titulares de credencial de jefe supervisan el éxito de un programa, agrupación proyectos relacionados para obtener beneficios organizacionales no está disponibles si ellos fueron gestionados por separado. Es el ajuste perfecto si definir proyectos, asignar a los jefes de proyecto y supervisar programas.

### **2.2.2.3 Propósito de la guía del PMBOK<sup>®</sup>**

La creciente aceptación de la dirección de proyectos indica que la aplicación de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas adecuados puede tener un impacto considerable en el éxito de un proyecto. La *Guía del PMBOK<sup>®</sup>* identifica ese subconjunto de fundamentos de la dirección de proyectos generalmente reconocido como buenas prácticas. “Generalmente reconocido” significa que los conocimientos y prácticas descritos se aplican a la mayoría de los proyectos, la mayor parte del tiempo, y que existe consenso sobre su valor y

---

<sup>13</sup> PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Program Management Professional (PgMP) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < <http://www.pmi.org/Certification/Project-Management-Professional-PgMP.aspx> >

utilidad. “Buenas prácticas” significa que se está de acuerdo, en general, en que la aplicación de estas habilidades, herramientas y técnicas puede aumentar las posibilidades de éxito de una amplia variedad de proyectos. Buenas prácticas no significa que el conocimiento descrito deba aplicarse siempre de la misma manera en todos los proyectos; la organización y/o el equipo de dirección del proyecto son responsables de establecer lo que es apropiado para un proyecto determinado.

La *Guía del PMBOK®* también proporciona y promueve un vocabulario común en el ámbito de la profesión de la dirección de proyectos, para analizar, escribir y aplicar conceptos de la dirección de proyectos. Un vocabulario estándar es un elemento esencial en toda disciplina profesional.

El Project Management Institute (PMI) considera la norma como una referencia fundamental en el ámbito de la dirección de proyectos para sus certificaciones y programas de desarrollo profesional.

Además de las normas que establecen pautas para los procesos, herramientas y técnicas de la dirección de proyectos, el *Code of Ethics and Professional Conduct* del *Project Management Institute* sirve de guía a los profesionales de la dirección de proyectos y describe las expectativas que tienen de sí mismos y de los demás.

### **2.2.3 Procesos de la dirección de un proyecto**

Un proceso es un conjunto de acciones y actividades interrelacionadas realizadas para obtener un producto, resultado o servicio predefinido. Cada proceso se caracteriza por sus entradas, por las herramientas y técnicas que puedan aplicarse y por las salidas que se obtienen. El director del proyecto debe considerar los activos de los procesos de la organización y los factores ambientales de la empresa. Éstos se deben tener en cuenta para cada proceso,

incluso si no están enumerados de manera explícita como entradas en las especificaciones del proceso. Los activos de los procesos de la organización proporcionan pautas y criterios para adaptar dichos procesos a las necesidades específicas del proyecto. Los factores ambientales de la empresa pueden restringir las opciones de la dirección de proyectos.

Para que un proyecto tenga éxito, el equipo del proyecto debe:

- Seleccionar los procesos adecuados requeridos para alcanzar los objetivos del proyecto,
- Utilizar un enfoque definido que pueda adoptarse para cumplir con los requisitos,
- Cumplir con los requisitos a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los interesados, y
- Equilibrar las demandas contrapuestas relativas al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos y riesgo para producir el producto, servicio o resultado especificado.

Los procesos del proyecto son ejecutados por el equipo del proyecto y generalmente se enmarcan en una de las siguientes dos categorías principales:

- Los *procesos de dirección de proyectos* aseguran que el proyecto avance de manera eficaz durante toda su existencia. Estos procesos incluyen las herramientas y técnicas involucradas en la aplicación de las habilidades y capacidades que se describen en las Áreas de conocimiento.

- Los *procesos orientados al producto* especifican y crean el producto del proyecto. Estos procesos normalmente son definidos por el ciclo de vida del proyecto y varían según el área de aplicación. El alcance del proyecto no puede definirse si no se cuenta con una comprensión básica acerca de cómo generar el producto especificado. Por ejemplo, al determinar la complejidad global de una casa que se planifica construir, se deben tener en cuenta diversas técnicas y herramientas de construcción.

Procesos orientados al producto están fuera del alcance de esta norma, no deben ser ignorados por el director del proyecto. Los procesos de la dirección de proyectos y los procesos orientados al producto se superponen e interactúan a lo largo de la vida

Esta norma describe la naturaleza de los procesos de dirección de proyectos en términos de la integración entre los procesos, sus interacciones y los propósitos a los cuales sirven. Los procesos de dirección de proyectos se agrupan en cinco categorías conocidas como Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos (o grupos de procesos):

- **Grupo del Proceso de Iniciación.** Aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto ya existente, mediante la obtención de la autorización para comenzar dicho proyecto o fase.
- **Grupo del Proceso de Planificación.** Aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción necesario para alcanzar los objetivos para cuyo logro se emprendió el proyecto.

- **Grupo del Proceso de Ejecución.** Aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de cumplir con las especificaciones del mismo.
- **Grupo del Proceso de Seguimiento y Control.** Aquellos procesos requeridos para dar seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.
- **Grupo del Proceso de Cierre.** Aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

Estos cinco grupos de procesos cuentan con dependencias bien definidas y normalmente se los ejecuta en la misma secuencia en cada proyecto. Son independientes de las áreas de aplicación y del enfoque de las industrias. Los grupos de procesos individuales y los procesos individuales que los constituyen a menudo se repiten antes de concluir el proyecto. Los procesos constitutivos pueden presentar interacciones dentro de un grupo de procesos y entre grupos de procesos. Estas interacciones, cuya naturaleza varía de un proyecto a otro, pueden realizarse o no en un orden determinado.

Un grupo de procesos incluye los procesos constitutivos de la dirección de proyectos que están vinculados por las entradas y salidas respectivas; de este modo el resultado de un proceso se convierte en la entrada de otro. Los grupos de procesos no son fases del proyecto.

La Tabla 2. Correspondencia entre los 42 procesos de dirección de proyectos con los 5 grupos de procesos de dirección de proyectos, refleja la correspondencia entre los 42 procesos de dirección de proyectos con los 5 grupos de procesos de

dirección de proyectos y las 9 Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos. Los procesos de la dirección de proyectos se muestran en el grupo de procesos en el cual ocurre la mayor parte de la actividad. Por ejemplo, cuando un proceso que normalmente ocurre en el Grupo del Proceso de Planificación se actualiza en el Grupo del Proceso de Ejecución, no se considera como un proceso nuevo.

#### **2.2.4 Áreas del conocimiento del PMBOK<sup>14</sup>**

El conocimiento acerca de la administración de proyectos puede ser organizado de muchas maneras, sin embargo, y a título de [www.liderdeproyecto.com](http://www.liderdeproyecto.com) nos permitimos ofrecer a continuación una estructura básica para entender la administración de proyectos, con base a las áreas de conocimiento definidas por el Project Management Institute (PMI®):

##### ***2.2.4.1 Administración de la Integración de Proyectos:***

Se refiere los procesos requeridos para asegurar que los elementos varios de un proyecto están coordinados apropiadamente. Consiste del desarrollo de un plan de proyecto, ejecución del plan de proyecto, y el control de cambios en general.

##### ***2.2.4.2 Administración del Alcance del Proyecto:***

Se refiere el proceso requerido para asegurar que el proyecto incluye todo trabajo requerido, y sólo el trabajo requerido, para completar el proyecto de manera

---

<sup>14</sup> LIDER DE PROYECTOS [En Línea]. . Manual de administración de proyectos. Áreas de conocimiento del PMBOK® [Citado 20 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: < [http://www.liderdeproyecto.com/manual/areas\\_de\\_conocimiento\\_del\\_pmbok.html](http://www.liderdeproyecto.com/manual/areas_de_conocimiento_del_pmbok.html) >

exitosa. Consiste de la iniciación, planeación del alcance, definición del alcance, verificación del alcance, y control de cambio al alcance.

#### ***2.2.4.3 Administración del Tiempo del Proyecto:***

Se refiere los procesos requeridos para asegurar la terminación a tiempo del proyecto. Consiste en la definición de las actividades, secuencia de las actividades, estimación de duración de las actividades, desarrollo del cronograma y control de la programación.

**Tabla 2.** Correspondencia entre los 42 procesos de dirección de proyectos con los 5 grupos de procesos de dirección de proyectos

Áreas de Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
<b>4. Gestión de la Integración del Proyecto</b>	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto	4.4 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.6 Cerrar el Proyecto o Fase
<b>5. Gestión del Alcance del Proyecto</b>		5.1 Recopilar Requisitos 5.2 Definir el Alcance 5.3 Crear la EDT		5.4 Verificar el Alcance 5.5 Controlar el Alcance	
<b>6. Gestión del Tiempo del Proyecto</b>		6.1 Definir las Actividades 6.2 Secuenciar las Actividades 6.3 Estimar los Recursos de las Actividades 6.4 Estimar la Duración de las Actividades 6.5 Desarrollar el Cronograma		6.6 Controlar el Cronograma	
<b>7. Gestión de los Costos del Proyecto</b>		7.1 Estimar los Costos 7.2 Determinar el Presupuesto		7.3 Controlar los Costos	
<b>8. Gestión de la Calidad del Proyecto</b>		8.1 Planificar la Calidad	8.2 Realizar el Aseguramiento de Calidad	8.3 Realizar el Control de Calidad	
<b>9. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto</b>		9.1 Desarrollar el Plan de Recursos Humanos	9.2 Adquirir el Equipo del Proyecto 9.3 Desarrollar el Equipo del Proyecto 9.4 Gestionar el Equipo del Proyecto		
<b>10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto</b>	10.1 Identificar a los Interesados	10.2 Planificar las Comunicaciones	10.3 Distribuir la Información 10.4 Gestionar las Expectativas de los Interesados	10.5 Informar el Desempeño	
<b>11. Gestión de los Riesgos del Proyecto</b>		11.1 Planificar la Gestión de Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos		11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos	
<b>12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto</b>		12.1 Planificar las Adquisiciones	12.2 Efectuar las Adquisiciones	12.3 Administrar las Adquisiciones	12.4 Cerrar las Adquisiciones

**Fuente.** Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (GUIA del PMBOK), 4<sup>ta</sup> Edición.

#### ***2.2.4.4 Administración de los Costos del Proyecto:***

Se refiere los procesos requeridos para asegurar que el proyecto es completado dentro del presupuesto aprobado. Consiste en la planificación de recursos, estimación de costos, presupuesto de costos, y control de costos.

#### ***2.2.4.5 Administración de la Calidad del Proyecto:***

Se refiere los procesos requeridos para asegurar que el proyecto va a satisfacer las necesidades para lo cual fue desarrollado. Consiste en la planeación de la calidad, aseguramiento de la calidad, y control de calidad.

#### ***2.2.4.6 Administración de los Recursos Humanos del Proyecto:***

Se refiere los procesos requeridos para hacer el uso más eficiente de las personas involucradas en el proyecto. Consiste en la planeación organizacional, adquisición de staff, y desarrollo del equipo.

#### ***2.2.4.7 Administración de las Comunicaciones del Proyecto:***

Se refiere los procesos requeridos para asegurar la generación apropiada y a tiempo, colección, diseminación, almacenamiento, y la disposición final de la información del proyecto. Consiste en la planeación de la comunicación, distribución de la información, reportes de desempeño, y el cierre administrativo.

#### **2.2.4.8 Administración de Riesgo del Proyecto:**

Se refiere los procesos concernientes con la identificación, análisis, y respuesta al riesgo del proyecto. Consiste en la identificación del riesgo, cuantificación del riesgo, desarrollo de la respuesta al riesgo, y en el control de la respuesta al riesgo.

#### **2.2.4.9 Administración de la Procuración del Proyecto:**

Se refiere los procesos requeridos para adquirir bienes y servicios de fuera de la organización ejecutora. Consiste en la planeación de la gestión de la procuración, planear la solicitud, la solicitud, selección de proveedores, administración de contratos, y cierre de contratos.

#### **2.2.5 Administración de los recursos humanos del proyecto<sup>15</sup>**

La Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto. El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto. El tipo y la cantidad de miembros del equipo del proyecto pueden variar con frecuencia, a medida que el proyecto avanza. Los miembros del equipo del proyecto también pueden denominarse personal del proyecto. Si bien se asignan roles y responsabilidades específicos a cada miembro del equipo del proyecto, la participación de todos los miembros en la toma de decisiones y en la planificación del proyecto puede resultar beneficiosa. La intervención y la participación tempranas de los miembros del equipo les

---

<sup>15</sup> Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) 4 ed. Newtown Square, Pennsylvania Inc. Project Management Institute, 2004. 215. P. ISBN: 978-1-933890-72-2

aportan su experiencia profesional durante el proceso de planificación y fortalecen su compromiso con el proyecto.

La Descripción General de la gestión de los recursos humanos del proyecto Incluyen:

- Desarrollar el Plan de Recursos Humanos
- Adquirir el equipo del proyecto
- Desarrollar el equipo del proyecto
- Dirigir el equipo del proyecto

#### ***2.2.5.1 Desarrollar el Plan de Recursos Humanos***

Es el proceso por el cual se identifican y documentan los roles dentro de un proyecto, las responsabilidades, las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación, y se crea el plan para la dirección de personal.

- Documentación de roles y responsabilidades

Por medio de la documentación de los roles y responsabilidades, la organización podrá determinar las funciones que se deben desarrollar, los métodos utilizados para desarrollarla y la interacción que guarda el cargo estudiado por los demás cargos en la organización. Este debe reflejar las expectativas que tiene la organización, su ambiente y aspectos claves del comportamiento con el fin de crear puestos productivos a la organización y que al mismo tiempo sean satisfactorios.

El análisis de cargos es el proceso de recolección de información, sobre las tareas que deben realizarse en cada cargo y las responsabilidades del empleado que irá a ejercerlas.

**Proceso para el análisis de cargos:** Las etapas del análisis comprenden dos actividades:

### **A. Preparación**

En esta etapa se debe determinar los objetivos que se desean alcanzar, la información que se requiere, el método para captura de información, los recursos necesarios y los procedimientos administrativos para conservar y aprovechar la información.

Esta etapa implica 3 consideraciones:

- Compromiso de la gerencia y de la coordinación Administrativa: Estos deben lograr la recopilación de la información exacta y actualizada, facilitar espacios de tiempo y lugar en cada dependencia para la realización del análisis.
- Decisiones inherentes a los analistas: Corresponde a las personas seleccionadas para recopilar y analizar la información de los cargos.
- Método de análisis: En esta parte se escoge y se pone en práctica el método de análisis más adecuado para la obtención de información acerca de los cargos. El método busca conocer y determinar la composición del puesto de trabajo, su funcionamiento, las condiciones Materiales, ambientales, psicológicas y fisiológicas en los cuales se realiza la labor.

Dentro de los métodos fundamentales para la obtención de información sobre los cargos son: Observación directa, cuestionario, entrevista, e informes sucesivos.

## **B. Ejecución**

Ya escogido la metodología de recolección de la información, se inician las entrevistas uno a uno de los líderes de equipo y trabajadores presentes.

## **C. Administración**

En esta fase se redactó el manual descriptivo del cargo, que se basa en el conjunto de descripciones y hechos obtenidos con base en la información recolectada a través del análisis. (Ver Anexo 1. Manual de funciones y responsabilidades)

### ***2.2.5.2 Adquirir el Equipo del Proyecto***

Es el proceso por el cual se confirman los recursos humanos disponibles y se forma el equipo necesario para completar las asignaciones del proyecto.

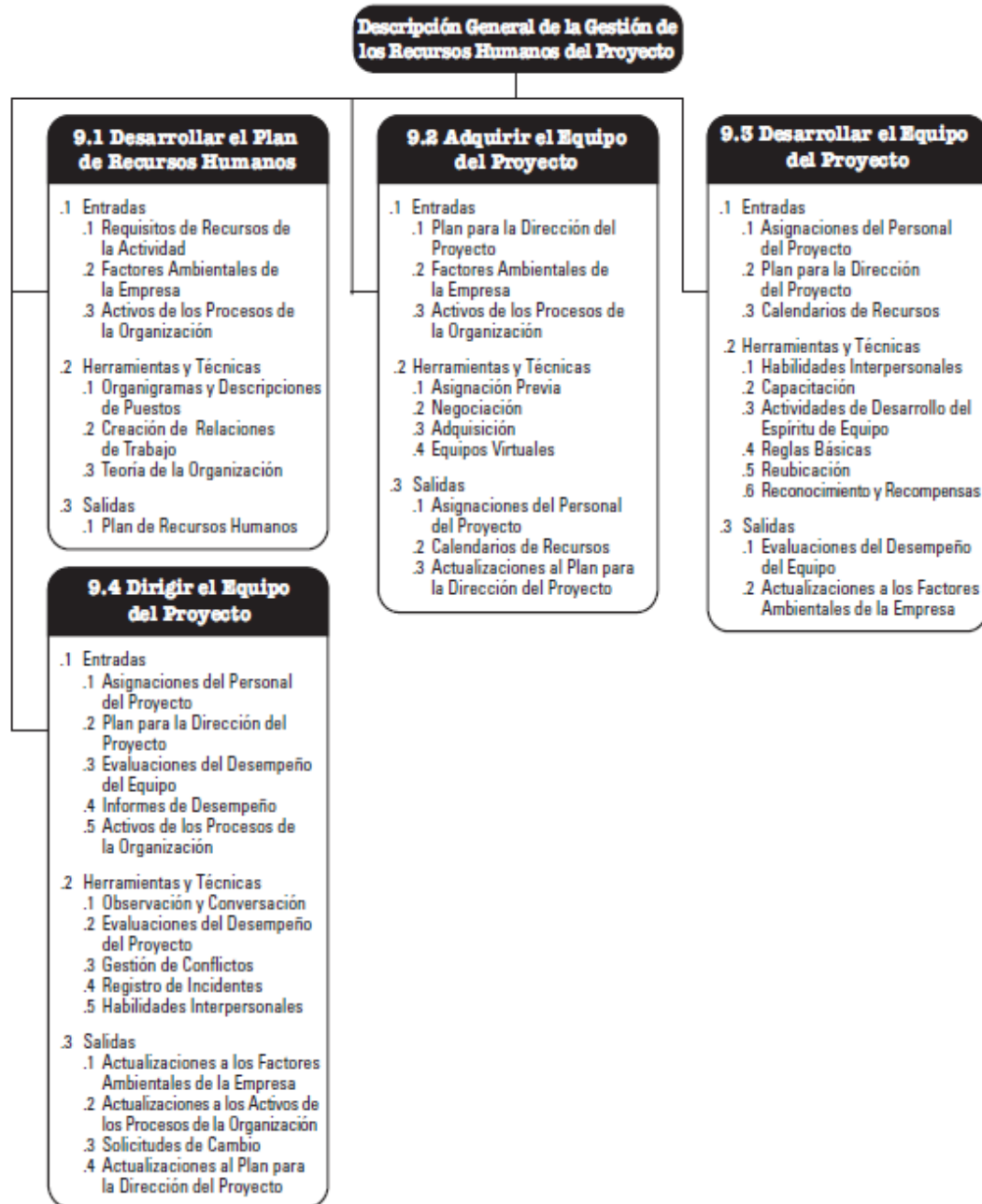
### ***2.2.5.3 Desarrollar el Equipo del Proyecto***

Es el proceso que consiste en mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto.

### ***2.2.5.4 Dirigir el Equipo del Proyecto***

Es el proceso que consiste en monitorear el desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios a fin de optimizar el desempeño del proyecto.

**Figura 1.** Descripción General de la gestión de los recursos humanos del proyecto



**Fuente.** Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (GUIA del PMBOK), 4<sup>ta</sup> Edición.

## **2.3 MARCO LEGAL<sup>16</sup>**

Legalmente Colombia cuenta con un régimen laboral, cuya finalidad primordial es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

A continuación se presenta un panorama de la normativa laboral colombiana aplicable, desde el momento en que se inicia una relación laboral, hasta que la misma termina.

En este orden de ideas, los siguientes son los puntos que serán analizados:

### **2.3.1 Contratación**

El artículo 22, del Código sustantivo de trabajo, indica que contrato de trabajo es “aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y a cambio de remuneración.

Para la vinculación de un empleado, nacional o extranjero, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

#### **2.3.1.1 Contrato de trabajo.**

En virtud de lo dispuesto en la ley colombiana, el contrato de trabajo es un acuerdo por el cual una persona natural se obliga para con otra, a prestar un

---

<sup>16</sup> BRIGARD& URRUTIA. Equipo de Derecho Laboral e Inmigraciones. La legislación laboral colombiana, y el régimen migratorio. 2006..

servicio personal bajo una continuada dependencia o subordinación, recibiendo en contraprestación una remuneración.

Se presume que toda relación de trabajo personal está regida por un contrato de trabajo, excepto por los individuos independientes que habitualmente prestan sus servicios personales remunerados, en ejercicio de una profesión liberal o en desarrollo de un contrato civil o comercial como contratistas independientes.

### **2.3.1.2 Requisitos Formales.**

Si bien es cierto que en Colombia el contrato de trabajo no requiere formalidades o condiciones especiales<sup>1</sup>, legalmente se presume que existe un contrato de trabajo sometido al régimen laboral colombiano (Código Sustantivo del Trabajo -CST- y normas que lo modifican, complementan o adicionan), cuando concurren los siguientes tres (3) elementos:

- Prestación personal del servicio.
- Continuada dependencia o subordinación, otorgándole al empleador la facultad de dar órdenes e instrucciones en cualquier momento sobre el tiempo, modo y lugar de la prestación del servicio. Esta subordinación varía dependiendo de la naturaleza del trabajo realizado; por ejemplo, en el caso de un gerente general, la subordinación es casi imperceptible.
- Salario que remunere el servicio.

Una vez los mencionados elementos concurren, se considera que existe un contrato de trabajo, independientemente del nombre que las partes le asignen.

### **2.3.1.3 Duración.**

Conforme la legislación laboral, los contratos de trabajo pueden clasificarse en cuatro (4) clases, dependiendo de su duración, a saber:

- A término fijo – Es aquel en virtud del cual las partes, desde el momento mismo de la celebración del contrato, determinan su tiempo de duración, cuya duración no puede ser superior a tres (3) años.
- A término indefinido – Contrario al anterior, en esta modalidad de contrato, su vigencia es indeterminada.
- Ocasional, accidental o transitorio, no mayor a un (1) mes para ejecutar determinada labor, distinta de las actividades normales del patrono.
- Por el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada.

### **2.3.1.4 Período de Prueba.**

Es el lapso durante el cual la compañía valora y evalúa el trabajo desempeñado por el trabajador contratado, y por parte de éste, la conveniencia de las condiciones del trabajo. Durante este período, que debe ser pactado por escrito, cualquiera de las partes puede dar por terminado el contrato de trabajo sin previo aviso y sin el pago de indemnización alguna, pero se deberán motivar por parte del empleador las causas por las cuales se decide terminar el contrato.

El término de duración del período de prueba esta dado por la modalidad de contrato que se pacte, el cual en ningún caso puede ser superior a dos (2) meses o sesenta (60) días. En los contratos cuya duración sea inferior a un (1) año, el período de prueba no puede ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado.

#### **2.3.1.5 Jornada de Trabajo.**

De acuerdo con la ley colombiana, las horas laborales están limitadas a ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) horas a la semana. Con la autorización otorgada por el Ministerio de la Protección Social, los trabajadores podrán trabajar hasta doce (12) horas diarias. En relación con los trabajadores de dirección, confianza y manejo, es posible pactarse que no están sujetos a las anteriores restricciones, razón por la cual deberán laborar las horas necesarias para cumplir cabalmente con sus funciones.

Cuando el trabajo es realizado entre las 6:00 a.m. y las 10:00 p.m. éste es considerado diurno; mientras que el trabajo realizado entre las 10:00 p.m. y 6:00 a.m. es considerado nocturno.

Dependiendo de las necesidades del empleador, cuando se requiera la realización de actividades continuas, es posible que las partes convengan una jornada por turnos, como se describe a continuación:

- Jornada de treinta y seis (36) horas, seis (6) días a la semana, con turnos de seis (6) horas, sin recargos nocturnos o dominicales.
- Jornada flexible de cuarenta y ocho (48) horas, seis (6) días de a la semana trabajando de cuatro (4) a diez (10) horas por día, sin el pago de recargos.

- Jornada superior a ocho (8) horas diarias, o más de cuarenta y ocho (48) horas semanales, sin que implique el pago de trabajo suplementario u horas extras, siempre que el promedio de las horas de trabajo calculado para un período que no exceda de tres (3) semanas, no pase de ocho (8) horas diarias, ni cuarenta y ocho (48) horas semanales.

Cuando la jornada laboral sea realizada en el horario nocturno, tendrá un recargo adicional del treinta y cinco por ciento (35%) sobre la hora ordinaria, por el sólo hecho de ser nocturno (con excepción de la jornada de 36 horas mencionada).

El pago del trabajo extra a la jornada ordinaria diurna tiene un recargo adicional del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor de la hora ordinaria diurna.

El pago del trabajo extra nocturno tiene un recargo adicional del setenta y cinco por ciento (75%) sobre la hora ordinaria diurna.

Finalmente, el pago del trabajo en domingos y festivos tiene un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre la hora ordinaria diurna, y adicionalmente a este recargo se deberán pagar los recargos por trabajo extraordinario o nocturno, si es del caso.

### **2.3.2 Salario**

El salario es la remuneración principal y directa que el empleador entrega al trabajador por sus servicios, la cual se conforma además de la parte fija y/o variable, de todo lo que recibe el trabajador en dinero y en especie, como contraprestación directa del servicio, independientemente de la forma o denominación que se adopte.

El salario constituye uno de los elementos esenciales del contrato de trabajo. Está integrado por dos (2) tipos de retribución:

- La remuneración fija u ordinaria pagada periódicamente.
- La remuneración extraordinaria, conformada por horas extras, porcentaje de ventas y comisiones, sobresueldos, gastos permanentes de viaje con el fin de suministrar alimentación y alojamiento al empleado, etc.

La determinación específica de los pagos que constituyen salario es de suma importancia para los propósitos de liquidar las prestaciones sociales y eventuales indemnizaciones, conceptos que se presentan más adelante.

La legislación laboral permite que los empleadores y los trabajadores pueden definir en el contrato cuales sumas o pagos recibidos por el trabajador constituyen o no salario. Esta es una formula aconsejable para el empleador, en razón a que reduce sus obligaciones por prestaciones sociales e indemnizaciones y, para el trabajador, en lo que se refiere a las obligaciones tributarias. Sin embargo, la ley no es ilimitada en este sentido, hasta llegar a tener empleados sin salario.

En forma anual, mediante decreto, el Gobierno Nacional establece el salario mínimo que regirá para todo el año siguiente, el cual para el año 2008 fue fijado en cuatrocientos sesenta y un mil quinientos pesos (COP\$461,500) moneda corriente (aprox. €159.13). Nadie que trabaje una jornada igual a la legal puede recibir un salario inferior al mínimo legal.

Aparte del salario ordinario, las partes pueden pactar una remuneración bajo la modalidad de salario integral. Ésta es una forma de estipular de manera distinta el salario y que consiste en que se convierten en cifras salariales, la suma del salario

ordinario y las sumas de las otras remuneraciones con o sin carácter prestacional, razón por la cual se obtiene un sólo valor que remunera el trabajo, excluyendo por lo tanto, el cobro separado de los factores en él incluidos.

Para que su pacto sea válido, deberá constar por escrito, indicándose que se pacta un salario único que además de retribuir el trabajo ordinario, compensa de antemano el valor de prestaciones, recargos y beneficios, tales como cesantías, intereses a la cesantía, primas legales, y en general todas las que se incluyan en la estipulación, excepto las vacaciones.

En ningún caso, el valor del salario integral puede ser inferior a diez (10) salarios mínimos legales mensuales vigentes más un factor prestacional de por lo menos el treinta por ciento (30%) de dicha cuantía. Para el año 2008, la cuantía mínima del salario mensual integral es de cinco millones novecientos noventa y nueve mil quinientos pesos (COP\$5,999,500) moneda corriente (aprox. €2,068.79).

### **2.3.3 Sistema Integral de Seguridad Social**

Además de las obligaciones anteriormente descritas, con ocasión de la celebración de un contrato de trabajo, para el empleador nace el deber de cumplir con las obligaciones al Sistema General de Seguridad Social y otras entidades gubernamentales.

Mediante la expedición de la Ley 100 de 1993 y sus reformas más importantes (Ley 797 y 860 de 2003) se creó y desarrolló el Sistema Integral de Seguridad Social, el cual se conforma de los subsistemas de salud, pensiones y riesgos profesionales.

De acuerdo con estas leyes, todo empleador debe afiliar a sus trabajadores a cada uno de los anteriores sistemas, y para el pago de la cotización, debe descontar del salario el aporte del trabajador establecido por Ley.

En cuanto a las cotizaciones al subsistema general de riesgos profesionales, es importante anotar que su pago es responsabilidad exclusiva del empleador. El porcentaje del salario sobre el cual deban hacerse, dependerá del tipo de actividad que sea desempeñada por el empleado, pudiendo variar entre los rangos legalmente fijados.

Para el año 2012, el porcentaje de cotización para cada uno de los subsistemas es el siguiente:

**Tabla 3.** Porcentaje de Cotización de los sistemas de seguridad Industrial

<b>Sistema</b>	<b>Trabajador</b>	<b>Empleador</b>
	% del Salario mensual	% del Salario mensual
Pensiones	4%	12%
Salud	4%	8.5%
Riesgos Profesionales	0%	Desde 0.375% hasta 8.7%

**Fuente.** BRIGARD&URRUTIA – La legislación laboral Colombiana, y el régimen migratorio.

El aporte adicional que realizan los trabajadores que ganan más de cuatro (4) Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes – SMLMV y menos de dieciséis (16) SMLMV, se destina al Fondo de Solidaridad Pensional. Cuando el salario es

superior a dieciséis (16) SMLMV y progresivamente, el porcentaje adicional se destina a la subcuenta de subsistencia, del Fondo de Solidaridad Pensional. Estos porcentajes son asumidos por el trabajador y son descontados directamente por el empleador.

En cuanto a los aportes que deben hacerse a las entidades gubernamentales, estos pagos se denominan aportes parafiscales. Esta es una obligación exclusiva del empleador, que se calcula como un porcentaje del valor total de la nómina.

Los pagos son realizados a la Caja de Compensación Familiar, al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) de acuerdo con la siguiente tabla:

**Tabla 4.** Porcentaje de Aportes Parafiscales

<b>ENTIDAD</b>	<b>% DE LA NOMINA</b>
Caja de Compensación Familiar	4%
SENA	2%
ICBF	3%
<b>TOTAL</b>	<b>9%</b>

**Fuente.** BRIGARD&URRUTIA – La legislación laboral Colombiana, y el régimen migratorio.

### 2.3.4 Prestaciones Sociales

Como consecuencia de la celebración del contrato de trabajo, el empleador, se encuentra obligado legalmente a reconocer en favor del trabajador, nacional o extranjero, las prestaciones sociales y vacaciones para los empleados que devenguen un salario ordinario, y las vacaciones para quienes devenguen un salario integral.

Las prestaciones sociales legales son:

- **Auxilio de Transporte:** Es una suma fija que establece anualmente el Gobierno Nacional por decreto, y que debe ser pagada mensualmente por el empleador a todos los trabajadores que devenguen hasta dos (2) veces el salario mínimo legal mensual vigente<sup>2</sup>. Para el año 2008 se fijó en cincuenta y cinco mil pesos (COP\$55,000) moneda corriente (aprox. €18.96).
- **Calzado y Vestido:** Consiste en una dotación de calzado y vestido apropiados para la realización de la labor que se va a desempeñar, la cual se entrega tres (3) veces al año (30 de abril, 31 de agosto y 20 de diciembre). Se proporciona a todos los trabajadores que devenguen hasta dos (2) veces el salario mínimo legal mensual vigente y es una obligación para todo empleador que ocupe habitualmente uno (1) o más trabajadores permanentes.
- **Cesantías:** Es una prestación que procura amparar al trabajador cuando queda cesante o desempleado. Esta es una obligación que todo empleador tiene que pagar a sus trabajadores a la terminar de la relación laboral, si no han sido depositadas en el fondo de cesantías; su consignación debe hacerse antes del 15 de febrero de cada año. Equivale a un (1) mes de

salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año.

- Intereses a las Cesantías: Como su nombre lo indica, corresponde a un interés que el empleador debe pagar a sus trabajadores, equivale al doce por ciento (12%) anual, y proporcional por fracciones de año, sobre el valor de la cesantía que el trabajador tenga acumulado a 31 de diciembre de cada año, pagaderos al trabajador en el mes de enero del año siguiente.
- Prima de Servicios: Todo empleador está obligado a pagar a cada uno de sus trabajadores, una prima legal de servicios, que no es salario, ni se computará como factor de salario en ningún caso. Esta prima de servicios equivale a un (1) mes de salario del trabajador y, de acuerdo con el ordenamiento laboral, se debe pagar por semestres del calendario, así: una quincena el último día de junio y otra
- quincena en los primeros veinte días de diciembre, a quienes hayan trabajado todo el semestre o proporcionalmente al tiempo trabajado.
- Vacaciones: Son el descanso remunerado al que todos los trabajadores tienen derecho y corresponden a quince (15) días hábiles consecutivos por cada año de servicio y proporcionalmente por fracciones de año. Los pagos por vacaciones no constituyen salario ni prestación social.

### **2.3.5 Derecho de asociación**

El derecho de asociación sindical en Colombia es un derecho de rango Constitucional<sup>5</sup>, y su protección y desarrollo se encuentra establecido en el Código Sustantivo del Trabajo. Dichas normas laborales y especialmente la legislación de carácter colectivo se sustenta fundamentalmente en un criterio

puramente proteccionista de las organizaciones sindicales y por supuesto de los mecanismos constitucionales y legales empleados por estos para el desarrollo de sus derechos.

En virtud de este derecho, siempre que en una empresa se reúnan 25 o más empleados, será posible la conformación de un sindicato de empresa, para lo cual deberán cumplir cabalmente con los requisitos de constitución y registro del éste.

Como consecuencia de la creación del sindicato, éste podrá ejercer varios derechos colectivos en cabeza exclusiva de la organización sindical, como lo es el caso del derecho a la negociación colectiva y la huelga.

De acuerdo con lo anterior la facultad para iniciar procesos de negociación colectiva por ley es potestad exclusiva del sindicato, quien tiene la facultad de presentar pliego de peticiones<sup>6</sup> cuya negociación resulta obligatoria para el empleador<sup>7</sup>, y la cual derivará en la firma de una convención colectiva de trabajo.

La vigencia de la convención colectiva estará dada por el acuerdo logrado por las partes, el cual de manera general siempre oscila en un promedio de dos (2) años.

En forma paralela a la facultad que tiene el sindicato para presentar el pliego de peticiones, la legislación laboral creó la figura de la denuncia de la convención colectiva<sup>8</sup>, que supone una manifestación de voluntad escrita y formal de las partes, expresada ante el Ministerio de Protección Social y cuya finalidad es determinar el alcance de la modificación convencional que se pretende negociar. Tal derecho, el de la denuncia, tan solo constituye un procedimiento formal, que no tiene la virtualidad de iniciar el proceso de negociación colectiva. A manera de ejemplo, un sindicato puede denunciar la convención colectiva y nunca presentar pliego de peticiones, caso en el cual no se inicia como tal la negociación colectiva.

Como consecuencia de lo anterior si el empleador presenta la denuncia, y el sindicato no presenta denuncia o pliego de peticiones, se entiende que la convención se mantiene vigente.

Por el contrario, si las partes presentan la denuncia, la convención colectiva se mantiene vigente hasta tanto se firme una nueva, conforme lo indica expresamente la ley<sup>9</sup>. Esta etapa de negociación se conoce como arreglo directo, la cual tiene una duración de veinte (20) días, prorrogable hasta por otros veinte (20) días. Si cumplido este término sin que las partes hubieren logrado un acuerdo total, los trabajadores podrán optar por la declaratoria de huelga o por someter sus diferencias a un tribunal de arbitramento.

En el evento en que no se inicie la negociación colectiva por cualquier razón, la convención colectiva se prorrogará por períodos de seis meses (6) en seis (6) meses.

Finalmente, es importante resaltar, que la legislación laboral contempla una garantía especial para algunos trabajadores, denominada fuero sindical, en virtud del cual, éstos no pueden ser despedidos ni desmejorados en sus condiciones de trabajo, ni trasladados, sin justa causa, previamente calificada por el juez del trabajo.

### **2.3.6 Reglamentos aplicables al área de recursos humanos**

Con el objeto de preestablecer normas reguladoras de las relaciones internas de la empresa con el trabajador; toda organización establece documentos como reglamentos o códigos. Estos documentos diseñados por la organización con el apoyo jurídico. En la actualidad podemos encontrar:

### **2.3.6.1 Reglamento interno<sup>17</sup>**

El reglamento interno del trabajo está reglamentado por los artículos 104 a 125 del código sustantivo del trabajo, considerando, claro está, las derogatorias que hizo el la ley 1429 de diciembre 29 de 2010.

El reglamento interno es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.

Resulta pertinente recalcar la importancia del Reglamento Interno de Trabajo, puesto que este será el que sirva de guía y de herramienta para mantener el orden dentro de la empresa.

Su importancia también se vislumbra al momento de tratar algún problema surgido con un trabajador, puesto que cualquier sanción debe estar contemplada en el reglamento, y si este no existe, la empresa tendrá dificultades si decide sancionar a un empleado sin las bases regulatorias y sin ofrecerle al trabajador un debido proceso, aspectos que deben estar en el Reglamento Interno de Trabajo.

### **2.3.6.2 Código del buen vestir**

Este código es desarrollado como guía del uso adecuado de las prendas de vestir, y te ayudará a comprender cómo a través de nuestra ropa y accesorios logramos transmitir una imagen sólida a los clientes y proveedores en términos de confianza, seriedad y sentido de respeto a la norma social y de negocios.

---

<sup>17</sup> GERENCIE.com. [En Línea] Reglamento Interno de Trabajo. [Citado 25 de Abril de 2013]. Disponible en internet: < <http://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html> >

### **3 DESCRIPCION DEL PROYECTO DE CRIA DE LA RAZA BRANGUS**

#### **3.1 ALCANCE DEL PROYECTO DE CRÍA <sup>18</sup>**

El proyecto en el cual se diseñara un modelo de gestión de recursos humanos, se encuentra enfocada la actividad de cría de ganado vacuno de la raza BRANGUS; el objetivo primordial de este proyecto, es el de producir machos y hembras para la venta.

Las razas sintéticas se forman por el cruzamiento de dos o más razas y luego van siendo perfeccionadas a través de la selección.

Al realizar este cruce se busca un animal tipo carne que conserve las buenas características de la raza Angus como: productora de carne de calidad con excelencia y condiciones de alta eficiencia de producción, fertilidad, conformación carnicera, precocidad en el engorde. El Brahman le aporta la adaptación al trópico, es decir a las altas temperaturas, humedad, parásitos internos y externos y además la rusticidad.

#### **3.2 REQUISITOS DEL PROYECTO**

Esta raza es altamente resistente al calor y ectoparásitos; y aumenta rápidamente de peso; presenta excelente conformación muscular y líneas suaves. Son animales de temperamento manso y dócil. Son aconsejables los tamaños ("frame") medianos, aunque no se descarta la utilización de individuos de

---

<sup>18</sup> ASOBRANGUS [En Línea]. Alcance del proyecto de Cría de Ganando Brangus [citado 10 de Enero de 2013]. Disponible en Internet: <[http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl\\_lenguaje=1&id\\_hit=221&id\\_option=0&id\\_item=0&id=651](http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl_lenguaje=1&id_hit=221&id_option=0&id_item=0&id=651)>

puntuaciones mayores o menores como correctivos sin llegar al uso de individuos extremos.

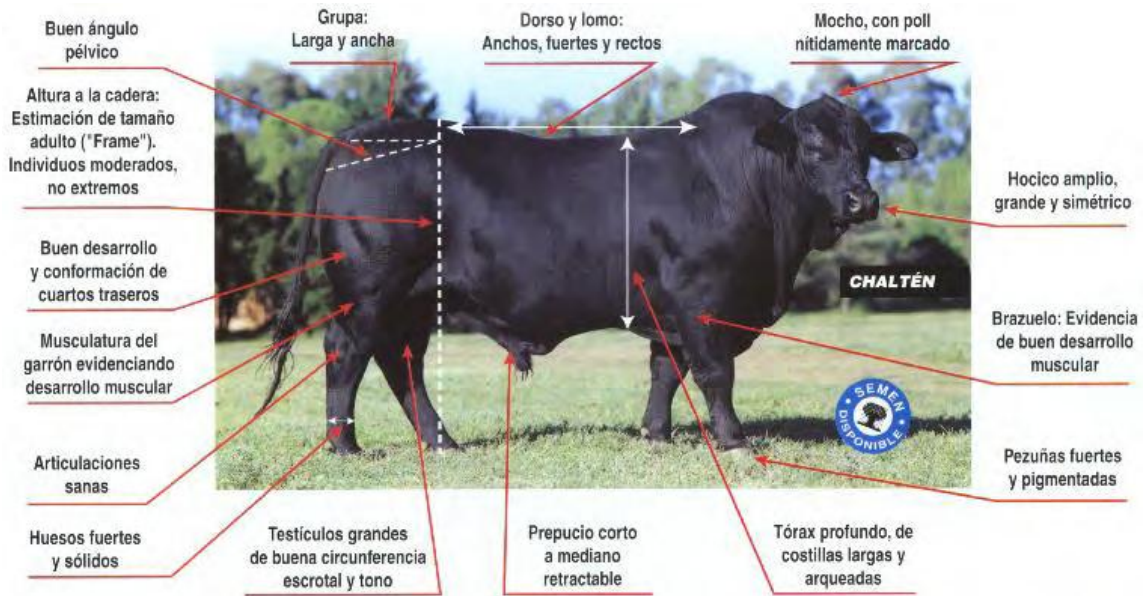
### **3.3 CRITERIOS DE ACEPTACIÓN<sup>19</sup>**

- Cabeza propia de la Raza: Perfil recto ó ligeramente cóncavo, testuz redondeado, oreja horizontal, tamaño medio y redondeado. Ausencia completa de cuernos.
- Hocico: Amplio, grande, simétrico.
- Pecho: Amplio, Papada moderada Cruz: Ancha con inserción suave de las paletas.
- Paleta: Inserción suave, musculosa y de movimientos libres.
- Cinchera.: Acompañando con razonable profundidad la línea inferior del animal.

---

<sup>19</sup> ASOBRANGUS [En Línea]. Generalidades de características fenotípicas en la raza Brangus. [citado 10 de Enero de 2013]. Disponible en Internet: <[http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl\\_lenguaje=1&id\\_hit=221&id\\_option=0&id\\_item=0&id=651](http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl_lenguaje=1&id_hit=221&id_option=0&id_item=0&id=651)>

## Grafico 2. Características de la Raza BRANGUS



**Fuente.** Bavera, G. A. 2007. Cursos de Producción Bovina de Carne, FAyV UNRC.

- Arco de costilla: su amplitud, profundidad, largo y el grado de arqueamiento.
- La giba del macho debe ser pequeña y sólidamente unida al cuerpo, y no existir en la hembra
- Piel suelta, movable, moderadamente plegable en cuello y papada
- El color del pelo debe ser negro o rojo que debe ser uniforme, con mínimas marcas blancas detrás del ombligo, con mucosas, pezuñas y piel pigmentadas en negro. La pigmentación de la mucosa exterior, piel y pezuñas debe ser negra o marrón. Solo se permitirán manchas blancas en

la línea media ventral desde la parte más posterior hasta el ombligo, cualquier otra mancha en cualquier otra parte del cuerpo será motivo de descalificación.

- Dorso y lomo: Anchos, fuertes y rectos. Evidencia de buen desarrollo muscular con músculos cuyo corte transversal tienda a ser redondeado.
- Grupa: Larga, ancha y suavemente insertada al lomo. Buen ángulo pélvico
- Cola: Inserción suave y con un penacho sobrepasando cómodamente la línea de los garrones
- Aplomos correctos. Miembros y articulaciones sanos.
- Tamaño promedio de la raza (talla): el medio ambiente y la disponibilidad de forraje de cada zona geográfica serán fundamentales para determinar la talla adecuada para cada una de ellas.

### 3.3.1 Hembras

**Grafico 3.** Hembras de la raza Brangus



**Fuente.** ASOBRANGUS

Las hembras tienen buena habilidad materna, no presentan cuernos y su temperamento muy nervioso.

- Cabeza y cuello refinados. El cuello es delgado y ligeramente descarnado, con una inserción suave hacia los hombros
- Más livianas en el cuarto delantero que en el trasero
- Buen desarrollo de los órganos del aparato reproductor
- Ombligo: Corto a mediano. Superficie reducida.

- Ubres y pezones: Bien insertadas y balanceadas, con pezones de tamaño mediano
- Cuello: de inserción suave en las hembras

### 3.3.2 Machos

**Grafico 4.** Machos de la raza Brangus



**Fuente.** ASOBRANGUS

- Aspecto masculino, viril, buena libido, desarrollo muscular adecuado.
- Correcto desarrollo de los órganos del aparato reproductor.
- Semen de volumen y calidad adecuados

- Prepucio: Tamaño corto a mediano. Buena capacidad de retracción. Orificio prepucial externo moderado que permita fácil y rápida exteriorización del pene. Angulo de caída aproximado de 45° con respecto al abdomen. No sobrepasa la línea de los garrones. Mucosa prepucial retraíble, no expuesta, húmeda.
- Cuello: Armónicamente unido al cuerpo, corto, grueso y desarrollado.

### **3.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO DE CRÍA**

BIDAGRO SAS ha identificado que durante la ejecución del proyecto se generan impactos positivos como negativos entre los diferentes interesados del proyecto.

A través de la metodología de entrevista a juicio de expertos; accionistas, trabajadores y ganaderos de la zona; se determinó que los interesados del proyecto serán:

- Los accionistas
- ASOBRANGUS
- Comité Ganadero de la región

### 3.5 CENTROS DE TRABAJO

Figura 2. Centros de Trabajo



Fuente. Propio del autor.

### 3.6 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO DEL PROYECTO DE CRÍA

**Tabla 5.** Estructura de Desglose de trabajo

ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO										
Proyecto de cria de ganado BRANGUS ( 3/8 Angus X 5/8 Brahman )										
ETAPA DE ADECUACION	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Adecuacion de las Tierras (y Fertilizacion)	X	X	X	X						
Adecuacion del Corral (Brettes y Bascula)				X	X	X				
Division de potreros				X	X	X				
Adquisicion de Animales						X	X	X	X	X
Compra de Hembra Brahman Para pie de cria						X				
Compra de Toros Puro Raza Angus						X				
Compra de Insumos						X	X	X	X	X
Registro de informacion (Pesos, palpacion, estado)						x	x	x	x	x
ETAPA DE CRIA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6				
Selección de animales aptos al cruce (Brahman y Angus)	X									
Cruzamiento Inicial ( 1/2 Brangus)	X									
Cruce F2 (3/4 Brangus)			X							
Cruce F3 (1/4 Brangus)					X					

**Fuente.** Elaboración Propia

## 4 DISEÑO DEL MODELO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS PARA BIDAGRO S.A.S.

### 4.1 PLAN DE RECURSOS HUMANO

#### 4.1.1 Diseño y análisis de cargos

En la etapa de diseño se inicia las actividades con la adquisición del compromiso de la gerencia, junto con el equipo del proyecto, donde se comprometen a generar o permitir todos los espacios requeridos para la recolección de la información.

En BIDAGRO SAS, el método utilizado para la recolección de la información, fue las encuestas personalizadas. La muestra tomada fue de 5 trabajadores, incluyendo desde el líder del proyecto hasta los obreros.

##### 4.1.1.1 Esquema de la encuesta

#### FORMATO GENERAL DE INFORMACIÓN PARA ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

##### 1. INFORMACIÓN DEL CARGO

- ❖ Nombre y apellido.

---

---

❖ Nombre del cargo en el cual se desempeña:

---

---

❖ Conoce el Código de su cargo:

---

---

❖ Objetivo de su cargo:

---

---

---

❖ Sede en la que desempeña su cargo:

---

---

❖Cuál es su horario de trabajo:

---

---

❖ Nombre del cargo de su jefe inmediato:

---

---

## 2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

❖ Actividades que realiza diariamente.

- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

❖ Actividades que realiza semanalmente.

- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

❖ Actividades que realiza quincenalmente.

- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

❖ Actividades que realiza mensualmente.

- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 3. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

¿Cuáles son los requerimientos mínimos educativos para desempeñar el cargo?  
(No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos personales)

Primaria:
<b>Bachillerato:</b> Técnico_____ Clásico _____ Comercial_____
Otros_____
Estudios específicos sin nivel universitario (Sena y otros) ¿cuáles?:
Carrera universitaria: ¿cuál?
Especialización profesional u otros:
No se requiere educación formal:

¿Se necesita experiencia para que una persona empiece a ejercer el cargo?

Si\_\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_ cuanto? \_\_\_\_\_

¿A qué cargo desea ser promovido?

---

---

¿Se necesita una inducción previa para la realización del trabajo?

Si\_\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_ ¿que se le debe enseñar?\_\_\_\_\_

---

---

¿Según las actividades que realiza que tipo de responsabilidades tiene?

Por información

---

---

---

---

Por materiales y equipos

---

---

---

---

Por dineros

---

---

---

---

Por contacto con el público

---

---

---

¿Qué habilidades y destrezas hay que tener en cuenta para poder desempeñar el cargo?

---

---

---

¿Presenta algún nivel de esfuerzo físico para poder desempeñar el cargo?

---

---

---

¿Qué condiciones ambientales de trabajo debe tener el sitio de trabajo en el que desempeña el cargo?

---

---

¿Está usted expuesto a sufrir accidentes en la ejecución de las labores a su cargo?

si\_\_\_\_\_ no\_\_\_

¿Cuáles serían los posibles accidentes de trabajo y qué probabilidad tiene que estos ocurran?

---

---

## OBSERVACIONES:

---

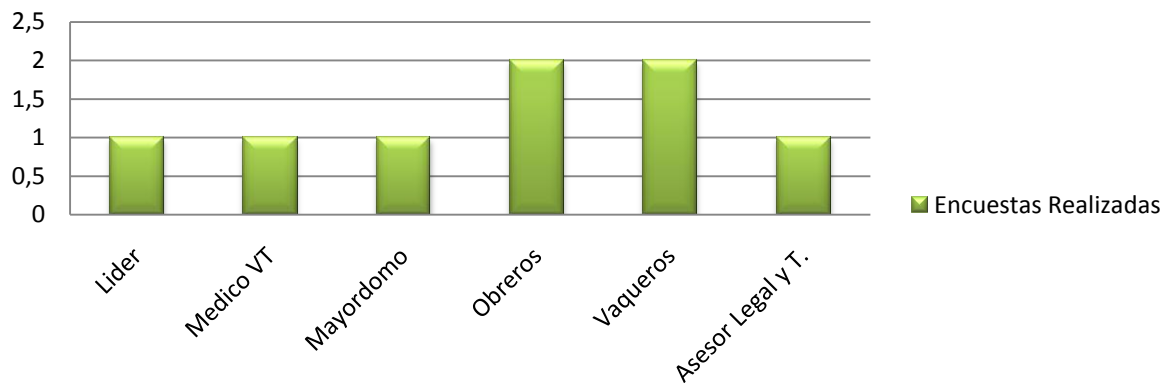
---

---

En la etapa de análisis, se determina la información y se redacta el manual descriptivo del cargo, que se basa en el conjunto de descripciones y hechos obtenidos con base en la información recolectada a través de las encuestas.

Ver Anexo 1. Encuestas realizadas.

**Grafico 5.** Encuestas realizadas



**Fuente.** Elaboración Propia

Para la elaboración del manual de funciones, se estableció un esquema que permitiría la organización crear manual de funciones y responsabilidades de manera uniforme a cada uno de los cargos existentes.

#### 4.1.1.2 Esquema del Manual de funciones y responsabilidades

<b>INFORMACIÓN DEL CARGO</b>	
NOMBRE DEL CARGO.	
SEDE DE DESEMPEÑO.	HORARIO.
JEFE INMEDIATO.	CARGOS SUPERVISADOS.
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:	

<b>FUNCIONES DEL CARGO.</b>
FUNCIONES PRINCIPALES: <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
FUNCIONES SECUNDARIAS: <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>

<b>RESPONSABILIDADES.</b>
---------------------------

Por información

Por Materiales y Equipos

Por dineros

Por S&SO

Por contacto con el público

## **AUTORIDAD**

## **COMPETENCIAS.**

Educación.

Formación.

Experiencia.
Habilidades y Destrezas.

## RIESGOS INEHERENTES AL CARGO.

### 4.1.1.3 Manual de funciones y responsabilidades

En base a la información recolectada y al formato establecido para el registro de la misma; se documenta el manual de funciones y responsabilidades para cada uno de los cargos de la organización.

Ver anexo 2. Manual de funciones y responsabilidades.

**Gráfico 6.** Manual de funciones de BIDAGRO SAS – Proyecto de cría de ganado Brangus

The image shows three pages from a manual document. The first page is the title page for 'GESTIÓN DE RECURSOS' and 'MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES'. The second page is the 'DESCRIPCIÓN DEL CARGO' for 'Cargos de cría de ganado Brangus', detailing the job title, location, and objectives. The third page is the 'FUNCIONES DEL CARGO', listing various tasks and responsibilities. The fourth page is the 'RIESGOS INEHERENTES AL CARGO' section, which includes a table with columns for 'RIESGO', 'PREVENCIÓN', and 'ACTIVO'.

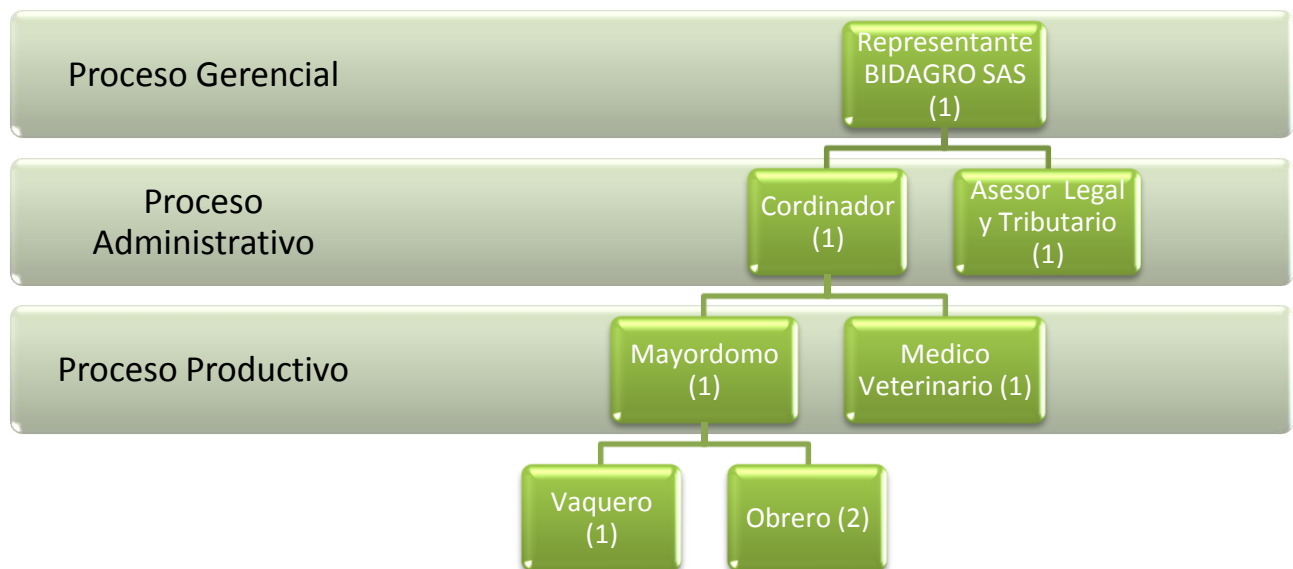
RIESGOS INEHERENTES AL CARGO	RIESGOS		PREVENCIÓN		ACTIVO
	RIESGO	PREVENCIÓN	RIESGO	PREVENCIÓN	
Manejo de animales	X	X	X	X	X
Manejo de equipos	X	X	X	X	X
Manejo de personas	X	X	X	X	X
Manejo de información	X	X	X	X	X
Manejo de recursos	X	X	X	X	X
Manejo de tiempo	X	X	X	X	X
Manejo de espacio	X	X	X	X	X
Manejo de energía	X	X	X	X	X
Manejo de materiales	X	X	X	X	X
Manejo de herramientas	X	X	X	X	X
Manejo de equipos de protección personal	X	X	X	X	X
Manejo de vehículos	X	X	X	X	X
Manejo de maquinaria	X	X	X	X	X
Manejo de instalaciones	X	X	X	X	X
Manejo de sistemas	X	X	X	X	X
Manejo de procesos	X	X	X	X	X
Manejo de procedimientos	X	X	X	X	X
Manejo de normas	X	X	X	X	X
Manejo de estándares	X	X	X	X	X
Manejo de políticas	X	X	X	X	X
Manejo de planes	X	X	X	X	X
Manejo de programas	X	X	X	X	X
Manejo de proyectos	X	X	X	X	X
Manejo de actividades	X	X	X	X	X
Manejo de eventos	X	X	X	X	X
Manejo de reuniones	X	X	X	X	X
Manejo de comunicaciones	X	X	X	X	X
Manejo de relaciones	X	X	X	X	X
Manejo de redes	X	X	X	X	X
Manejo de comunidades	X	X	X	X	X
Manejo de organizaciones	X	X	X	X	X
Manejo de instituciones	X	X	X	X	X
Manejo de asociaciones	X	X	X	X	X
Manejo de grupos	X	X	X	X	X
Manejo de equipos de trabajo	X	X	X	X	X
Manejo de grupos de interés	X	X	X	X	X
Manejo de stakeholders	X	X	X	X	X
Manejo de partes interesadas	X	X	X	X	X
Manejo de actores	X	X	X	X	X
Manejo de actores clave	X	X	X	X	X
Manejo de actores principales	X	X	X	X	X
Manejo de actores secundarios	X	X	X	X	X
Manejo de actores terciarios	X	X	X	X	X
Manejo de actores cuaternarios	X	X	X	X	X
Manejo de actores quaternarios	X	X	X	X	X
Manejo de actores quinary	X	X	X	X	X
Manejo de actores sextary	X	X	X	X	X
Manejo de actores septary	X	X	X	X	X
Manejo de actores octary	X	X	X	X	X
Manejo de actores nonary	X	X	X	X	X
Manejo de actores decary	X	X	X	X	X

**Fuente.** Elaboración Propia

#### 4.1.2 Estructura Organizacional

Basados en el análisis de cargos, se pudo determinar que para la ejecución de las actividades del proyecto de cría de ganado Brangus de BIDAGRO SAS, se estima que los requerimientos de personal; por nivel de proceso serán los relacionados en el siguiente diagrama.

**Figura 3.** Organigrama por Procesos de BIDAGRO SAS.



**Fuente.** Elaboración Propia

### **4.1.3 Plan para la dirección del personal**

El plan para la dirección de recursos humanos del proyecto de cría de ganado Brangus, liderado por BIDAGRO SAS, busca identificar los requerimientos de personal, el cronograma de adquisición, las necesidades de capacitación, plan de reconocimientos y control de cumplimiento del mismo.

Este plan permitirá a la organización conocer cómo y cuando se cumplirán los requisitos de recursos humanos.

#### ***4.1.3.1 Plan de adquisición del personal***

El plan de adquisición fue diseñado con el fin poder brindar a la organización conocimiento sobre cómo, cuándo y cuantos serán los requerimientos del personal durante la ejecución del proyecto de cría de ganado Brangus, lidera por la organización BIDAGRO SAS.

Dentro del proceso de adquisición se realizaran negociaciones con los gerentes funcionales o líderes de áreas, con el fin de asegurar que el personal contemplado para el proceso de ingreso, cumpla con las capacidades apropiadas dentro del plazo.

El plan que adquisición se contempla:

- Proceso de selección y contratación del personal

BIDAGRO SAS estableció para el proyecto, un procedimiento para la selección y contratación de personal, con el objeto de controlar y asegurar el cumplimiento de la rutina de trabajo sin permitir arbitrariedad.

Este procedimiento contempla:

- ✓ Objetivo
- ✓ Alcance
- ✓ Definición y/o Abreviaturas
- ✓ Descripción de Actividades

Luego de su elaboración, el procedimiento deberá socializarse a los líderes del área encargada; la socialización, representa un acto importante; porque permite presentar de manera explicativa a cada líder su contenido. Al iniciar la etapa de adecuación, entrara en vigencia el procedimiento.

Ver Anexo 3. Procedimiento de selección y contratación de personal

- Cronograma de adquisición o calendario de recursos

Basados en la información suministrada por la organización y de su equipo de proyectos; además de los requerimientos y al tiempo establecido dentro de la estructura de desglose de trabajo del proyecto de cría de la raza Brangus; inicialmente, se requerirá de 9 trabajadores por mes; el cual al finalizar el periodo contemplado incrementara a 11.

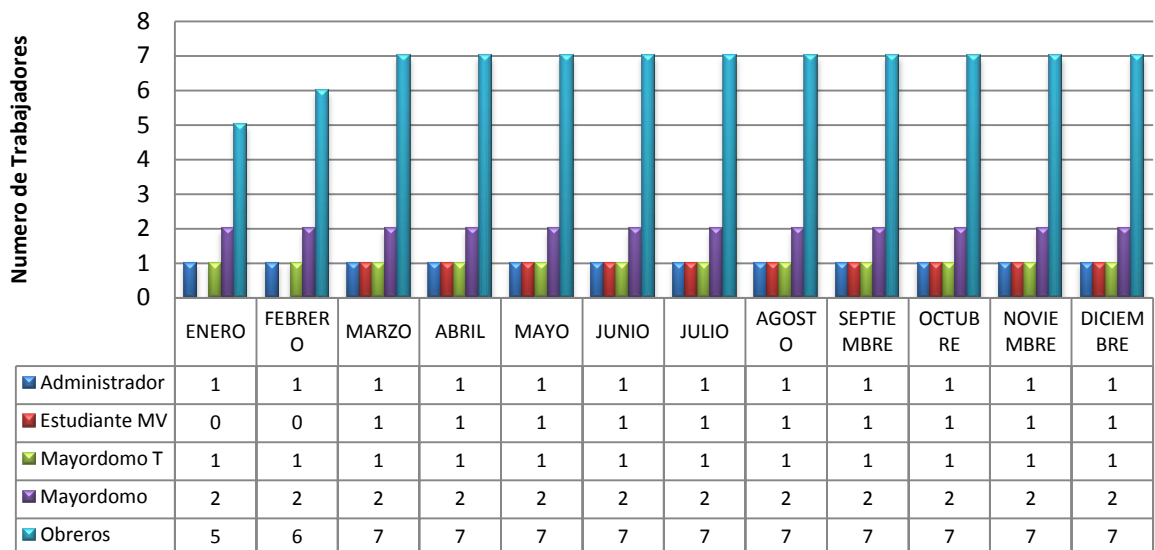
En el grafico 7, se relaciona la cantidad del personal requerido cada mes de trabajo, en cada uno de los cargos establecidos dentro del proyecto durante la etapa de adecuación. Para la etapa de cría, se manejara un stock de empleados,

de poca rotación. La cantidad establecida es igual a la mantenida en el último periodo de la etapa de adecuación.

#### 4.1.3.2 Plan de liberación del personal

El plan para la liberación del personal, permite a la organización y al equipo de proyectos identificar cómo, cuándo y cuánto es el personal que debe liberarse en cada etapa del proyecto. Este plan se encuentra compuesto por el procedimiento de retiro del personal.

**Grafico 7.** Histograma de Recursos para la etapa de adecuación.



**Fuente.** Elaboración Propia

- Proceso de retiro del personal

BIDAGRO SAS estableció para el proyecto de cría de ganado Brangus, un procedimiento para la liberación del personal. Este procedimiento lo establece la organización con el objeto de controlar y asegurar el cumplimiento de la rutina de trabajo sin permitir arbitrariedad.

Este procedimiento contempla:

- ✓ Objetivo
- ✓ Alcance
- ✓ Definición y/o Abreviaturas
- ✓ Descripción de Actividades

Luego de su elaboración, el procedimiento deberá socializarse a los líderes del área encargada; la socialización, represente un acto importante porque permite presentar de manera explicativa a cada líder, el contenido del mismo; logrando mayor claridad sobre el procedimiento establecido.

Anexo 4. Procedimiento de retiro del personal.

#### ***4.1.3.3 Desarrollo del personal y del espíritu de equipo.***

Desarrollar el Equipo del Proyecto es el proceso que consiste en mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto. Las herramientas requeridas para conseguir este objetivo, son:

- Capacitación

Después de establecer los perfiles de cargo, en el manual de funciones y responsabilidades, adquirir el personal y a las condiciones laborales de cada uno de los centros de trabajo; se determina que según el cargo se requieren capacitaciones que fortalezcan las competencias para la ejecución de las labores, durante la etapa del proyecto, denominada adecuación; la cual cuenta con una durabilidad de 12 meses.

Para establecer el cronograma de capacitación, se conto con el apoyo de la junta directiva, la gerencia, los lideres de área, ASOBRANGUS, la ARL y la caja de compensación familiar de la empresa. Entre los temas importantes que se establecieron dentro del cronograma establecido en la etapa de adecuación; ver tabla 6; cabe destacar la capacitación de divulgación del procedimiento del manejo de la raza Brangus en los mese de Febrero y Marzo, por parte de ASOBRANGUS.

- Desarrollo del Espíritu de Equipo

BIDAGRO SAS dentro de su modelo de gestión, contempla que para el desarrollo de su equipo de trabajo, debe crear del Espíritu de Equipo, que le permite al trabajador reconocer que él para la organización es pieza clave para la ejecución de las actividades. De igual manera, es importante resaltar que si el Desarrollo del Espíritu de Equipo, es bien ejecutado, se generara un alto grado de lealtad del trabajador hacia la empresa, además de empleados más productivos y eficientes.

Para el desarrollo del espíritu de Equipo, se establece:

- ✓ Que al ingreso de cada persona al equipo del proyecto, deberá desde un inicio, conocer las normas y condiciones de trabajo.
- ✓ Que dentro de los equipos de trabajo en el proyecto existirá promoción de la confianza, gestión de conflictos de manera eficaz, ética y cadenas de mando establecidas y comunicadas.
- ✓ Que durante los cinco primeros minutos de las reuniones semanales del equipo de proyectos, el director del proyecto deberá destacar un evento ocurrido durante la semana anterior (avances de las actividades, participación del personal, entre otras.)



- ✓ Plan de motivación: Por medio del plan la organización busca estimular a los trabajadores, que sientan que sus esfuerzos son reconocidos y valorados, otorgando premios. Los premios establecidos para el plan de motivación del proyecto, fueron establecidos en común acuerdo de la junta directiva de la organización y el director del proyecto.

Premios tangibles: Bonos de Mercados

Premios intangibles: Reconocimiento público

El plan de motivación creado para la organización se implementara durante las dos etapas establecidas del proyecto de cría de ganado Brangus.

### **Descripción del plan de motivación:**

El plan de motivación establecido cuenta con:

- a. Objetivos
- b. Alcance: Define la Aplicabilidad del plan. (Personal y área de Trabajo)
- c. Descripción: Relata las actividades que fuera de las funciones diarias del cargo, son tomadas como acciones relevantes que demuestran el compromiso del trabajador con la organización.

Ver anexo 5. Plan de Motivación de BIDAGRO SAS.

#### **4.1.3.4 Dirección control del personal**

Dirigir el Equipo del Proyecto es el proceso que consiste en monitorear el desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios a fin de optimizar el desempeño del proyecto.

Basados en lo anterior, se diseña y establece:

- El reglamento interno de trabajo: Reglas básicas que permitan construir expectativas claras acerca del comportamiento aceptable por parte de los miembros del equipo del proyecto. El compromiso con pautas claras desde el comienzo reduce los malentendidos y aumenta la productividad.

El reglamento se desarrolla en compañía del asesor legal y tributario de la organización. Contar con el apoyo de este asesor asegura a la organización que dentro de este documento se encontraran todas las normas, decretos o reformas vigentes y aplicables para la organización.

Ver anexo 6. Reglamento interno de trabajo

- Las Evaluaciones de desempeño: A medida que se implementan esfuerzos de desarrollo del equipo del proyecto, tales como la capacitación, el desarrollo del espíritu de equipo y la reubicación, el equipo de dirección del proyecto, se deben realizar evaluaciones formales o informales de la eficacia del equipo.

Durante el proyecto de cría de ganado Brangus, se estableció un formato de evaluación de desempeño que permitiera medir a cada trabajador en la ejecución de sus funciones. La evaluación se encuentra dividida en:


- ✓ Conocimiento
- ✓ Liderazgo
- ✓ Disciplina Laboral
- ✓ Aspectos Ambientales
- ✓ Aspectos en S&SO

Las clasificaciones fueron creadas en consenso con el equipo de proyectos de la organización.

Ver anexo 7. Formato de las Evaluaciones de Desempeño.

**Aplicación de las evaluaciones:** Durante la ejecución del proyecto, se realizarán evaluaciones semestrales a todos los cargos de la organización. A cada trabajador deberá evaluarlo su jefe inmediato. Para el caso del director del proyecto (Representante Legal), la evaluación deberá realizarla la junta directiva.

**Grafico 8.** Formato Evaluación de Desempeño de Trabajadores.

 <p><b>Bidagro</b> Biodiversidad y Desarrollo Sostenible del Agro S.A.S.</p>	<p><b>GESTIÓN DE RECURSOS</b> <b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PERSONAL</b></p>
Ciudad y Fecha de evaluación.	
<b>DATOS DEL EVALUADOR</b>	<b>DATOS DEL EVALUADO</b>
Nombre.	Nombre.
Cargo.	Cargo.
<p><b>COMPETENCIAS.</b> Evalúe cómo demostró y utilizó sus competencias para el logro de los resultados. Use la siguiente escala de puntaje:</p> <p style="text-align: center;">1 Malo      2 Regular      3 Bueno      4 Sobresaliente      5 Excelente</p>	

CONOCIMIENTOS		
Descripción	Escala	Comentarios
Conoce los aspectos técnicos relevantes para el trabajo asignado.	1 2 3 4 5	
Cumple con sus actividades en el tiempo establecido.	1 2 3 4 5	
Aporta ideas soportadas técnicamente y las pone en práctica con su grupo de trabajo.	1 2 3 4 5	
Desarrolla el trabajo con exactitud, esmero y de forma ordenada.	1 2 3 4 5	
<b>Subtotal en Conocimientos</b>		

**Fuente.** Elaboración Propia

## **5 IMPLEMENTACION DEL MODELO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Durante el proceso de implementación se conto con el apoyo y disposición de todo el equipo del proyecto.

Etapas dentro del proceso de implementación:

- Comunicación
- Desarrollo

### **5.1 COMUNICACIÓN**

Toda la documentación creada durante la etapa de diseño del modelo de gestión de recursos humanos, se socializo a todos los miembros de la organización; juntos a los miembros del equipo encargado de la ejecución del proyecto. Entre la información socializada, se encuentra:

- Estructura organizacional (Organigrama)
- Manual de Funciones y responsabilidades
- Procedimiento de ingreso
- Procedimiento de retiro
- Programa de capacitación
- Formato de evaluación de desempeño
- Reglamento interno de trabajo
- Plan de motivación

Cabe resaltar que todos los formatos, procedimientos y demás documentación, fueron aprobados por la gerencia de BIDAGRO S.A.S.

## **5.2 DESARROLLO**

### **5.2.1 PROGRAMA DE CAPACITACION**

De acuerdo al cronograma de capacitación establecido, se desarrollaron charlas en los diferentes centros de trabajo. A continuación se relacionan registros de las capacitaciones desarrolladas.

#### **5.2.1.1 Capacitaciones – ARL**

Entre las capacitaciones desarrolladas con la ARL se encuentra:

- Auto cuidado: Dentro de esta capacitación se le instruye al trabajador sobre los riesgos a los cuales se encuentra expuesto durante el desarrollo de sus labores y a cómo debe comportarse ante ellos.

Ver anexo 8. Registro de Capacitación de auto cuidado

**Grafico 9.** Registro fotográfico de la reunión de socialización del modelo de gestión de recursos Humanos.



**Fuente.** Elaboración Propia

**Grafico 10.** Registro fotográfico – Capacitación Auto Cuidado en la Finca la Broca



**Fuente.** Elaboración Propia.

**Grafico 11.** Registro fotográfico – Capacitación Auto Cuidado en la Finca La Esperanza



**Fuente.** Elaboración Propia.

- Manejo de Mordedura de Serpientes: capacitación dictada por brigadistas, donde le enseñan al trabajador a conocer el tipo de serpientes, la toxicidad según su raza, a como prevenir las mordeduras y que hacer en caso que sucedieran.

Ver anexo 9. Registro de capacitación de manejo de mordeduras de serpientes

### **5.2.1.2 Capacitaciones – ASOBRANGUS**

La asociación ganadera ASOBRANGUS, capacito a los trabajadores en el manejo de la raza y la importancia de desarrollar buenas prácticas ganaderas. Adicionalmente se desarrollo la lista de chequeo de cumplimiento de requisitos en el área de trabajo.

Ver anexo 10. Registros capacitación de buenas prácticas ganaderas.

### **5.2.1.3 Capacitación - Proveedores**

Los proveedores de herramientas, para este caso Distribuidora LA BANDERA, capacito a el personal del proyecto en el manejo de herramientas como la guadaña.

**Grafico 12.** Registro fotográfico – Capacitación Manejo de Herramientas.



**Fuente.** Elaboración Propia.

## 6 CONCLUSIONES

<b>Relación de conclusiones según los objetivos establecidos para el proyecto.</b>	
<b>Conclusión</b>	<b>Objetivo Cumplido</b>
<p>Con el establecimiento y socialización de la información, se dio una visión más clara al personal sobre los deberes y responsabilidades de cada cargo. Así como las cadenas de mando que deben seguir.</p> <p>Durante la etapa de diseño se evidencio que los trabajadores ven los procedimientos como un inconveniente y no como una metodología que aseguraría el cumplimiento de la actividad con los mejores resultados.</p>	<p>Identificar roles y responsabilidades del equipo requerido para el proyecto.</p>
<p>La identificación de los procesos, permite a los trabajadores tener mayor claridad sobre el negocio y la meta que se quiere lograr.</p> <p>Los procedimientos establecidos dentro</p>	<p>Organizar, gestionar y conducir el equipo requerido durante la ejecución del proyecto.</p>

<p>del proyecto de cría de ganado BRANGUS, aseguran que las actividades se desarrollen bajo el cumplimiento de las normas legales.</p> <p>La organización se encontraba consciente de la necesidad de establecer procedimientos que permitieran mejorar y asegurarlos los procesos. Es por esta razón que siempre se encontraron dispuestos a colaborar durante el proceso.</p> <p>Se logro capacitar y educar a todos los miembros del equipo del proyecto; desde los socios hasta los trabajadores; a cómo debía desarrollar sus actividades sin descuidar su protección y la del medio ambiente.</p>	
<p>Con el presente trabajo se contribuye a la creación de una cultura organizacional basada en los principios de calidad y ciclo PHVA, donde las necesidades de los clientes internos y externos son tenidas en cuenta para su satisfacción y mejora.</p>	<p>Evaluar la gestión del personal durante el proyecto</p>

## 7 RECOMENDACIONES

Recomendaciones	Responsable	Fecha de Entrega
Los procesos y procedimientos son un modelo dinámico que requiere de una revisión continua, para generar calidad en los resultados de las actividades; por lo cual debe someterse a continuas revisiones, susceptibles al mejoramiento.		
Los procesos y procedimientos son un modelo dinámico que requiere de una revisión continua, para generar calidad en los resultados de las actividades; por lo cual debe someterse a continuas revisiones, susceptibles al mejoramiento.		
Seguir capacitando al personal, ya que el área de trabajo y la raza manejada en el proyecto de cría es poco conocida dentro de la zona y normalmente el personal que ingresa no conoce el manejo que debe darse.		
Ampliar el manual de funciones y		

<p>responsabilidades para cada nuevo puesto de trabajo que se genere. Mantener actualizado este documento permite a la organización asegurar los resultados requeridos por cada puesto de trabajo, durante la ejecución del proyecto.</p>		
<p>La organización debe continuar apoyando el proceso de implementación y mejora del modelo de gestión, disponiendo de los recursos que se requieran. Además de seguir orientando al personal a participar activamente dentro de los procedimientos y procesos de mejora.</p>		

## BIBLIOGRAFIA

ASOBRANGUS [En Línea]. Alcance del proyecto de Cría de Ganando Brangus [citado 10 de Enero de 2013]. Disponible en Internet: <[http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl\\_lenguaje=1&i\\_hit=221&id\\_option=0&id\\_item=0&id=651](http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl_lenguaje=1&i_hit=221&id_option=0&id_item=0&id=651)>

ASOBRANGUS [En Línea]. Generalidades de características fenotípicas en la raza Brangus. [citado 10 de Enero de 2013]. Disponible en Internet: < [http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl\\_lenguaje=1&id\\_hit=221&id\\_option=0&id\\_item=0&id=651](http://www.asoangusbrangus.org.co/asoangusbrangus/contenido.php?tbl_lenguaje=1&id_hit=221&id_option=0&id_item=0&id=651)>

BASTARDO E. Francisco A. Diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa IMPSA Caribe, C.A. Puerto Ordaz. Universidad nacional experimental politécnica. “*Antonio José de Sucre*” dirección de investigación y postgrado, unidad regional de postgrado, maestría en ingeniería industrial. 2005. 25 p.

GERENCIE.com. [En Línea] Reglamento Interno de Trabajo. [Citado 25 de Abril de 2013]. Disponible en internet: < <http://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html> >

Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) 4 ed. Newtown Square, Pennsylvania Inc. Project Management Institute, 2004. 215. P. ISBN: 978-1-933890-72-2

LIDER DE PROYECTOS [En Línea]. . Manual de administración de proyectos. Áreas de conocimiento del PMBOK® [Citado 20 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet:< [http://www.liderdeproyecto.com/manual/areas\\_de\\_conocimiento\\_del\\_pmbok.html](http://www.liderdeproyecto.com/manual/areas_de_conocimiento_del_pmbok.html) >

MAHECHA<sup>1</sup>, Liliana, et al. Situación actual de la ganadería de carne en Colombia y alternativas para impulsar su competitividad y sostenibilidad. Universidad de Antioquia. Vol. 15: 2, 2002

PONS ACHELL Juan Felipe. Análisis teórico del PMBOK y su puesta en práctica en proyectos de edificación. Máster en Edificación – Gestión. España: Escuela Técnica Superior de gestión en la edificación. Universidad Politécnica de Valencia. 2009. 15 p.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Certificaciones [citado 24 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: <<http://pmicolombia.org/certificaciones/>>

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Certified Associate in Project Management (CAPM) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet: <<http://www.pmi.org/Certification/Certified-Associate-in-Project-Management-CAPM.aspx>>

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Certified Associate in Project Management (CAPM) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet:<  
<http://www.pmi.org/Certification/PMI-Scheduling-Professional-PMI-SP.aspx> >

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. PMI Risk Management Professional (PMI-RMP) [Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet:<  
<http://www.pmi.org/Certification/PMI-Risk-Management-Professional-PMI-RMP.aspx> >

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)<sup>®</sup> [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet:<  
<http://www.pmi.org/Certification/New-PMI-Agile-Certification.aspx>>

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Project Management Professional (PMP) [Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet:<  
<http://www.pmi.org/en/Certification/Project-Management-Professional-PMP.aspx>>

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE [En Línea]. Program Management Professional (PgMP) [ Citado 23 de Marzo de 2013]. Disponible en Internet:<  
<http://www.pmi.org/Certification/Project-Management-Professional-PgMP.aspx> >

REPÚBLICA DE COLOMBIA, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.  
Programa de desarrollo ganadero 2005 – 2019.

## **ANEXOS**

**ANEXO A.**  
**Encuestas Realizadas**



DOCUMENTO SOPORTE  
ENCUESTA PARA ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS

FORMATO GENERAL DE INFORMACIÓN PARA ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

1. INFORMACIÓN DEL CARGO

- ❖ Nombre y apellido.  
\_\_\_\_\_
- ❖ Nombre del cargo en el cual se desempeña: Obiero
- ❖ Código del cargo:  
\_\_\_\_\_
- ❖ Objetivo de su cargo:  
Cumplir a cabalidad con las actividades propuestas por el mayordomo o administrador
- ❖ Sede en la que desempeña su cargo:  
La Broca. la cuadra = El Tesoro - la Esperanza
- ❖ Cuál es su horario de trabajo:  
(06:00 am - 12:00 m) - (01:00 pm - 04:00 pm) lun - vie
- ❖ Nombre del cargo de su jefe inmediato: (06:00 am - 12:00 m) Sabado  
Mayordomo

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- ❖ Actividades que realiza diariamente.
  - ✓ Pisar pasto para vacas, equinos y mulares
  - ✓ Empalar animales para trabajo
  - ✓ Adecuar maquinas para realizar labores
  - ✓ \_\_\_\_\_
  - ✓ \_\_\_\_\_
  - ✓ Responsabilidad
- ❖ Actividades que realiza semanalmente.
  - ✓ fumigación de malezas en potreros
  - ✓ arreglo de cercos electricos y linderos
  - ✓ fertilización de potreros
  - ✓ guardar potreros envasalados
- ❖ Actividades que realiza quincenalmente.
  - ✓ limpieza de maquinas para trabajo y be
  - ✓ cep.
  - ✓ \_\_\_\_\_
  - ✓ \_\_\_\_\_

Por materiales y equipos

por el buen uso de guadaño, fumigadoras, matosierros y otras herramientas.

Por dineros

- No aplica

Por contacto con el público

- No aplica

❖ ¿Qué habilidades y destrezas hay que tener en cuenta para poder desempeñar el cargo?

- montar a caballo  
- saber aplicar plagas.

❖ ¿Presenta algún nivel de esfuerzo físico para poder desempeñar el cargo?

- Peso permanente de guadaño o fumigadora

❖ ¿Qué condiciones ambientales de trabajo debe tener el sitio de trabajo en el que desempeña el cargo?

preferiblemente épocas cuando no se encuentre lloviendo

❖ ¿Está usted expuesto a sufrir accidentes en la ejecución de las labores a su cargo?

si X no   

¿Cuáles serían los posibles accidentes de trabajo y que probabilidad tiene que estos ocurran?

Cortaduras por herramienta trabajo  
- Picaduras insectos, culebras o otras arañas.  
- envenenamiento por insecticidas, herbicidas.

**OBSERVACIONES:**


---



---



---

 <p><b>Bidagro</b>          Bidagro S.A.S. y la Escuela Superior de la Agro S.A.S.          TEL: 500-447-002-3</p>	<p><b>DOCUMENTO SOPORTE</b>  <b>ENCUESTA PARA ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS</b></p>
---	--

- ❖ Actividades que realiza mensualmente.
  - ✓ trabajos de maquinaria como: contratación, vacaciones,
  - ✓ despachación
  - ✓ \_\_\_\_\_
  - ✓ \_\_\_\_\_

**3. ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

- ❖ ¿Cuáles son los requerimientos mínimos educativos para desempeñar el cargo? (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos personales)

Primaria:	<u>&lt; 5.º</u>
Bachillerato:	Técnico _____ Clásico _____ Comercial _____ Otros _____
Estudios específicos sin nivel universitario (Sena y otros) ¿cuáles?:	_____
Carrera universitaria: ¿cuál?	_____
Especialización profesional u otros:	<u>-</u>
No se requiere educación formal:	<u>-</u>

- ❖ ¿Se necesita experiencia para que una persona empiece a ejercer el cargo?

Si  no  cuanto? 2 años

- ❖ ¿A qué cargo desea ser promovido?

\_\_\_\_\_

- ❖ ¿Se necesita una inducción previa para la realización del trabajo?

Si  no  ¿que se le debe enseñar? el manejo / adecuado de las herramientas, cuidado de seguridad personal.

- ❖ ¿Según las actividades que realiza que tipo de responsabilidades tiene?

Por información no aplica

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**GESTIÓN DE RECURSOS**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

**Anexo B.**

Manual de funciones y responsabilidades

<b>1. INFORMACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO.</b> ADMINISTRADOR	
<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Oficina Barrancabermeja	<b>HORARIO.</b> (7:00 am – 12:00 M) – (2:00 pm - 6:30 pm)
<b>JEFE INMEDIATO.</b> Asamblea de General de Accionistas	<b>CARGOS SUPERVISADOS.</b> Coordinador RRHH, Contador, Supervisor de las fincas
<b>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</b>	
<b>2. FUNCIONES DEL CARGO.</b>	

**FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Presentar programas de manejo de praderas, plan sanitario de cada finca y producción del fruto de palma.
- Diseñar, implementar y mejorar el programa de mantenimiento, fertilización y corte de fruto y demás cultivos.
- Presentar informe mensual de la gestión de las fincas.
- Presupuestar actividades.
- Asegurar el cumplimiento de las normas ambientales, salud ocupacional y seguridad industrial.
- Alimentar software ganadero tp.
- Gestionar las compras de las fincas.
- Definir y aprobar cambios en la estructura organizacional.
  
- Representar a la organización con responsabilidad y toma de decisiones en contextos de carácter legal y/o contractual

**FUNCIONES SECUNDARIAS:**

- Supervisar pago de nomina.

### 3. RESPONSABILIDADES.

#### Por información

La persona que ocupe este cargo es responsable por el buen manejo de inventarios de ganado, compras, ventas, valorización de predios, inventario de equipos y herramientas.

#### Por Materiales y Equipos

Quien ocupa este cargo debe responder por el mantenimiento y buen manejo de los equipos que requiere para la ejecución de sus labores, los cuales son: un computador, un modem de internet, un celular, una impresora, un escritorio, una silla y un teléfono.

#### Por dineros

El ocupante de este cargo es responsable por dineros y valores, ya que se encarga de manejar el 90% de la caja menor establecida por la empresa

#### Por S&SO

La persona que ocupe este cargo es responsable de usar y mantener los dispositivos para control de riesgo y elementos de protección personal, Cumplir con las disposiciones legales en materia de Seguridad y salud ocupacional y de informar al comité paritario de salud ocupacional sobre cualquier factor de riesgo que exista en el sitio de trabajo o cualquier área de la empresa.

#### Por contacto con el público

La persona que ocupa este cargo es responsable por mantener excelentes relaciones y habilidades comunicativas con los clientes externos e internos.

### 4. AUTORIDAD

- Disponer del presupuesto asignado.
- Autorizar requisiciones y/o compras de bienes y servicios.
- Convocar a reuniones administrativas para solucionar inquietudes o realizar

mejoras en los procesos.

- Aprobar los presupuestos asignados a cada finca.
- Aprobar acciones de mejora que detecte el personal.
- Aprobar los pagos de nómina y proveedores.

## 5. COMPETENCIAS.

**Educación.** Tecnólogo o profesional en el área agropecuaria o afines con las actividades del cargo.

**Formación.** Producción Animal.

**Experiencia.** Tecnólogo: 2 Años      Profesional: 1 Año

**Habilidades y Destrezas.** Manejo de Word, Excel, Buena relación con clientes externos-internos, Facilidad de comunicación verbal y escrita, Liderazgo, Trabajo en equipo.

## 6. RIESGOS INEHERENTES AL CARGO.

Físico / Mecánico / Por Carga Física / Biológico / Sico laboral / Locativo / Público.

## 7. EXÁMENES OCUPACIONALES.

EXÁMENES	INGRESO	PERIÓDICO		RETIRO
		Anual	Semestral	
Médico Ocupacional	X	X		X
Cuadro Hemático	X			X
Parcial de Orina	X	X		X

Serología				
Audiometría	X			X
Visiometría	X	X		X
Glicemia	X			X
Optometría				
Valoración de columna u Osteomuscular	X	X		X
Perfil Lipídito				
Examen con valoración de presión arterial, IMC, hábitos.	X	X		X
Valoración médica de trauma acumulativo (Síndrome del túnel carpiano)				

Aprobación: \_\_\_\_\_

Representante legal

GESTIÓN DE RECURSOS MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<b>2. INFORMACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO.</b> COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y DE RRHH	
<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Oficina Barrancabermeja	<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Oficina Barrancabermeja
<b>JEFE INMEDIATO.</b> Director Administrativo	<b>JEFE INMEDIATO.</b> Director Administrativo
<b>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</b> Planear, dirigir y controlar las actividades del proceso de Gestión de Recursos y Gestión Administrativa.	

## 8. FUNCIONES DEL CARGO.

### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Gestionar el ingreso y retiro del personal.
- Afiliar a Seguridad Social y cajas de compensación al personal que ingrese a laborar en la empresa.
- Recibo de cuentas de cobro y facturas.
- Apoyar a la Dirección Administrativa en todas las labores operativas y administrativas.
- Supervisar la facturación mensual del fruto de palma.
- Revisar que se haya llevado a cabo el pago de nómina y parafiscales.
- Reportar variaciones en el personal y horas extras a contabilidad.
- Verificar pago de aportes a la seguridad social.
- Brindar programas de seguridad y salud ocupacional al personal a cargo.
- Generar reporte de ingresos y egresos de la empresa.
- Recibir las inconformidades de los trabajadores.

### **FUNCIONES SECUNDARIAS:**

- Mantener actualizada la base de datos electrónica y física del personal, de ingresos y egresos.
- Gestionar documentación requerida para las diferentes áreas de la Empresa.
- Recibir, clasificar y archivar los documentos y correspondencia.

## **9. RESPONSABILIDADES.**

### **Por información**

La persona que ocupe este cargo es responsable por el buen manejo de los contratos establecidos a los trabajadores, por las nominas, reportes del fruto de palma, demás actividades realizadas e informes de ingreso y egresos.

### **Por Materiales y Equipos**

Quien ocupa este cargo debe responder por el mantenimiento y buen manejo de los equipos que requiere para la ejecución de sus labores, los cuales son: un computador, un escritorio, una silla y un teléfono.

### **Por dineros**

El ocupante de este cargo es responsable por dineros y valores, ya que se encarga de manejar el 10% de la caja menor establecida por la empresa.

### **Por S&SO**

La persona que ocupe este cargo es responsable de usar y mantener los dispositivos

para control de riesgo y elementos de protección personal, Cumplir con las disposiciones legales en materia de Seguridad y salud ocupacional y de informar al comité paritario de salud ocupacional sobre cualquier factor de riesgo que exista en el sitio de trabajo o cualquier área de la empresa.

### **Por contacto con el público**

La persona que ocupa este cargo es responsable por mantener excelentes relaciones y habilidades comunicativas con los clientes externos e internos.

## **10. AUTORIDAD**

- Seleccionar el personal administrativo y operativo.
- Autorizar requisiciones y/o compras en ausencia del Director Administrativo.
- Convocar a reuniones administrativas para solucionar inquietudes o realizar mejoras en los procesos.

## **11. COMPETENCIAS.**

**Educación.** Tecnólogo o profesional en áreas administrativas o afines con las actividades del cargo.

**Formación.** Administración de Personal.

**Experiencia.**

**Habilidades y Destrezas.** Manejo de Word, Excel, Power Point, Buena relación con clientes externos-internos, Facilidad de comunicación verbal y escrita, Liderazgo, Trabajo

en equipo.

### 12. RIESGOS INEHERENTES AL CARGO.

Físico / Mecánico / Por Carga Física / Biológico / Sico laboral / Locativo / Público.

### 13. EXÁMENES OCUPACIONALES.

EXÁMENES	INGRESO	PERIÓDICO		RETIRO
		Anual	Semestral	
Médico Ocupacional	X	X		X
Cuadro Hemático	X			X
Parcial de Orina	X	X		X
Serología				
Audiometría				
Visiometría	X	X		X
Glicemia	X			X
Optometría				
Valoración de columna u Osteomuscular	X	X		X
Perfil Lipídito				
Exámen con valoración de presión arterial, IMC, hábitos.	X	X		X
Valoración médica de trauma acumulativo (Síndrome del túnel carpiano)				

Aprobación: \_\_\_\_\_

Representante legal

**GESTIÓN DE RECURSOS**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

**3. INFORMACIÓN DEL CARGO**

**NOMBRE DEL CARGO.** MAYORDOMO

**SEDE DE DESEMPEÑO.**  
Finca La Esperanza, La broca, El Tesoro Alto y La cuadra

**SEDE DE DESEMPEÑO.**  
Finca La Esperanza, La broca, El Tesoro Alto y La cuadra

**JEFE INMEDIATO.**  
Supervisor de la Finca

**JEFE INMEDIATO.**  
Supervisor de la Finca

**OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:**

Realizar las actividades planteadas por el área operativa.

## 14. FUNCIONES DEL CARGO.

### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Mantener las instalaciones en perfecto estado.
- Coordinar las actividades diarias de las fincas.
- Velar por el cuidado y bienestar de los animales
- Conservar en completo orden y en funcionamiento los potreros, cercas y establos
- Realizar labores de ordeño, castración, desparasitación, marcación y pesaje de los animales.
- Organizar los trabajos a desarrollar por los obreros.

### **FUNCIONES SECUNDARIAS:**

- Recopilar información de los eventos o sucesos generados en el desarrollo de las actividades.

## 15. RESPONSABILIDADES.

### **Por información**

La persona que ocupe este cargo es responsable por el manejo de información sobre el inventario de ganado y otros animales, herramientas e insumos.

### **Por Materiales y Equipos**

Quien ocupe este cargo se hace responsable por materiales y equipos, que la empresa brinde para el buen desarrollo de las actividades; tales como: plantas eléctricas, el impulsor, el tractor, bienes e inmuebles.

### **Por dineros**

Quien ocupe este cargo no ejerce responsabilidad por dineros.

**Por S&SO**

La persona que ocupe este cargo es responsable de usar y mantener los dispositivos para control de riesgo y elementos de protección personal, Cumplir con las disposiciones legales en materia de Seguridad y salud ocupacional y de informar al comité paritario de salud ocupacional sobre cualquier factor de riesgo que exista en el sitio de trabajo o cualquier área de la empresa.

**Por contacto con el público**

Quien ocupe este cargo será responsable al realizar contacto con el público por mantener el buen nombre de la empresa.

**16. AUTORIDAD**

- Disponer del tiempo de labor de los obreros.

**17. COMPETENCIAS.**

**Educación.** N/A

**Formación.**

**Experiencia.** 10 años en la producción de ganado.

**Habilidades y Destrezas.** Liderazgo, Facilidad de comunicación verbal, Trabajo en equipo, Motivar al personal supervisado.

**18. RIESGOS INEHERENTES AL CARGO.**

Físico / Mecánico / Por Carga Física / Biológico / Sico laboral / Locativo / Público.

**19. EXÁMENES OCUPACIONALES.**

EXÁMENES	INGRESO	PERIÓDICO		RETIRO
		Anual	Semestral	
Médico Ocupacional	X	X		X
Cuadro Hemático	X			X
Parcial de Orina	X	X		X
Serología				
Audiometría				
Visiometría				
Optometría	X			X
Valoración de columna u Osteomuscular				
Perfil Lipídito	X	X		X
Exámen con valoración de presión arterial, IMC, hábitos.				
Valoración médica de trauma acumulativo (Síndrome del túnel carpiano)	X	X		X

Aprobación: \_\_\_\_\_

Representante legal

<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<b>4. INFORMACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO.</b>	SUPERVISOR DE LAS FINCAS
<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Finca La Esperanza, La broca, El Tesoro Alto y La cuadra	<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Finca La Esperanza, La broca, El Tesoro Alto y La cuadra
<b>JEFE INMEDIATO.</b> Administrador	<b>JEFE INMEDIATO.</b> Administrador
<b>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</b>	

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades del área Productiva de la empresa

## 20. FUNCIONES DEL CARGO.

### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Planificar actividades de las fincas.
- Generar reporte de actividades realizadas y por realizar en cada finca.
- Control en el manejo de insumos.
- Recopilar información necesaria para la alimentación del software.
- Implementación del plan sanitario de cada finca.
- Coordinar actividades pecuarias como castración, vacunación, marcación, pesaje; y agronómicas como cortar, podar, rastrillar, fertilizar, entre otras.
- Revisar ganado e inventario físico.

### **FUNCIONES SECUNDARIAS:**

- Supervisar actividades de los trabajadores.

## 21. RESPONSABILIDADES.

### **Por información**

La persona que ocupe este cargo es responsable por el manejo de información como cantidades de ganado, terrenos, reporte de actividades, entre otros.

### **Por Materiales y Equipos**

Quien ocupe este cargo se hace responsable por materiales y equipos, que la empresa brinde para el buen desarrollo de las actividades; tales como: computador, impresora, Guadaña, machete, bomba de fumigación, palas, picas, rastrillos, entre otros (maquinas y Herramientas)

**Por dineros**

Quien ocupe este cargo no ejerce responsabilidad por dineros.

**Por S&SO**

La persona que ocupe este cargo es responsable de usar y mantener los dispositivos para control de riesgo y elementos de protección personal, Cumplir con las disposiciones legales en materia de Seguridad y salud ocupacional y de informar al comité paritario de salud ocupacional sobre cualquier factor de riesgo que exista en el sitio de trabajo o cualquier área de la empresa.

**Por contacto con el público**

Quien ocupe este cargo será responsable al realizar contacto con el público por mantener el buen nombre de la empresa.

**22. AUTORIDAD**

- Modificar programación de actividades de la finca.
- Trasladar trabajadores.
- Convocar a reuniones administrativas para solucionar inquietudes o realizar mejoras en los procesos.

**23. COMPETENCIAS.**

**Educación.** Ingeniero agrónomo, de producción animal, veterinario o afines con las actividades del cargo.

<b>Formación.</b>
<b>Experiencia.</b> 1 año en Administración de fincas o coordinación de actividades agropecuarias.
<b>Habilidades y Destrezas.</b> Manejo de Word, Excel, Power Point, Buena relación con clientes externos-internos, Facilidad de comunicación verbal y escrita, Liderazgo, Trabajo en equipo, software Hp

<b>24. RIESGOS INEHERENTES AL CARGO.</b>
Físico / Mecánico / Por Carga Física / Biológico / Sico laboral / Locativo / Público.

<b>25. EXÁMENES OCUPACIONALES.</b>				
<b>EXÁMENES</b>	<b>INGRESO</b>	<b>PERIÓDICO</b>		<b>RETIRO</b>
		<b>Anual</b>	<b>Semestral</b>	
Médico Ocupacional	X	X		X
Cuadro Hemático	X			X
Parcial de Orina	X	X		X
Serología				
Audiometría				
Visiometría				
Glicemia	X			X
Optometría				
Valoración de columna u Osteomuscular	X	X		X
Perfil Lipídito				
Exámen con valoración de presión arterial, IMC, hábitos.	X	X		X
Valoración médica de trauma acumulativo (Síndrome del túnel carpiano)				

<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<b>5. INFORMACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO.</b> OBRERO	
<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Fincas	<b>SEDE DE DESEMPEÑO.</b> Fincas
<b>JEFE INMEDIATO.</b> Mayordomo	<b>JEFE INMEDIATO.</b> Mayordomo
<b>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</b> Apoyar y cumplir con todas las actividades generadas en las áreas productivas	

Aprobación: \_\_\_\_\_

Representante legal

<b>26. FUNCIONES DEL CARGO.</b>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Picar pasto para vacas, equino y mular.</li> <li>➤ Aperar animales para trabajo</li> <li>➤ Preparar y mantener Equipos y/o herramientas utilizada para las labores diarias.</li> <li>➤ Fumigar maletas en platos de palmera.</li> <li>➤ Mantener cercas eléctricas y linderos de la finca.</li> <li>➤ Fumigar y guadañar potreros.</li> <li>➤ Mantener las bodegas en completo orden.</li> <li>➤ Limpiar maquinaria.</li> </ul>

- Realizar actividades de ordeño y vaquería.
- Realizar trabajos de cosecha y corte de fruto.
- Podar palma por palma, de acuerdo a la filotaxia de cada palma.
- Realizar plateo utilizando herbicidas o insecticidas.

#### **FUNCIONES SECUNDARIAS:**

- Realizar trabajos de vaquería como vacunación, desparasitación, castración, entre otras.

### **27. RESPONSABILIDADES.**

#### **Por información**

La persona que ocupe este cargo es responsable por el manejo de información como cantidades de ganado, terrenos, entre otros.

#### **Por Materiales y Equipos**

Quien ocupe este cargo se hace responsable por materiales y equipos, que la empresa brinde para el buen desarrollo de las actividades; tales como: Guadaña, machete, bomba de fumigación, palas, picas, rastrillos, moto sierras entre otras herramientas.

#### **Por dineros**

Quien ocupe este cargo no ejerce responsabilidad por dineros.

#### **Por S&SO**

La persona que ocupe este cargo es responsable de usar y mantener los dispositivos para control de riesgo y elementos de protección personal, Cumplir con las disposiciones legales en materia de Seguridad y salud ocupacional y de informar al comité paritario de salud ocupacional sobre cualquier factor de riesgo que exista en el sitio de trabajo o cualquier área de la empresa.

**Por contacto con el público**

Quien ocupe este cargo será responsable al realizar contacto con el público por mantener el buen nombre de la empresa.

**28. AUTORIDAD**

➤ N/A

**29. COMPETENCIAS.**

**Educación.** Primaria

**Formación.**

**Experiencia.** Dos años de experiencia en ganadería, trabajos de campo.

**Habilidades y Destrezas.** Trabajo en equipo, Liderazgo, Montar caballo, Buenas relaciones con los clientes internos y externos,

**30. RIESGOS INEHERENTES AL CARGO.**

Físico / Mecánico / Por Carga Física / Biológico / Sico laboral / Locativo / Público.

**31. EXÁMENES OCUPACIONALES.**


EXÁMENES	INGRESO	PERIÓDICO		RETIRO
		Anual	Semestral	
Médico Ocupacional	X	X		X
Cuadro Hemático	X			X
Parcial de Orina	X	X		X
Serología				

Audiometría				
Visiometría				
Glicemia	X			X
Optometría				
Valoración de columna u Osteomuscular	X	X		X
Perfil Lipídito				
Exámen con valoración de presión arterial, IMC, hábitos.	X	X		X
Valoración médica de trauma acumulativo (Síndrome del túnel carpiano)				

Aprobación: \_\_\_\_\_

Representante legal

**Anexo C.**  
**Procedimiento de selección y contratación de personal**

	<b>GESTIÓN DE RECURSOS PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL</b>
---	--

### **1. OBJETIVO.**

Establecer los lineamientos para la selección, contratación y evaluación de desempeño del personal, conforme los requisitos de competencia (Estudios, formación, habilidades y Experiencia) definidas por la organización.

### **2. ALCANCE.**

Aplica para todo el personal que desee ingresar a laborar en la organización.

### **3. DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS.**

Competencia. Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes. De acuerdo con la norma ISO 9001:2000, la competencia está definida en los siguientes aspectos:

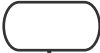
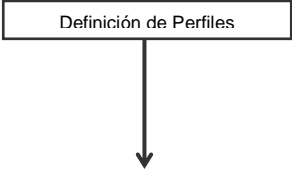
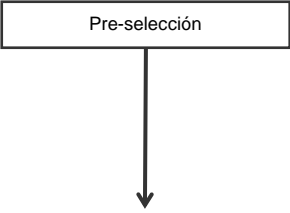


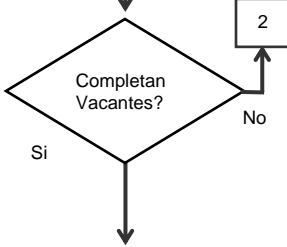
Estudios. Competencia relacionada con la educación formal tales como estudios básicos de primaria, secundaria, superiores y técnicos o tecnológicos.



Formación. Competencia relacionada con los conocimientos adquiridos a través de seminarios, diplomados, cursos, entre otros, y que complementan la educación formal relacionada con un área de trabajo o especialidad determinada.




Experiencia. Competencia relacionada con el tiempo que lleva desempeñando una determinada tarea, labor o función.

Habilidades. Competencia relacionada con las destrezas psicomotrices requeridas para desarrollar una tarea, labor o función.



#### 4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES.


Etapa del Proceso	Descripción	Responsable
	Inicio	
	<p>1. Definir los perfiles requeridos para el proyecto a ejecutar, de acuerdo, a los requerimientos establecidos en pliegos y por la Alta Dirección, e incluirlos en el manual de funciones y responsabilidades.</p>	Administrador
	<p>2. Recepcionar hojas de vida, entrevistar el personal y comparar con el perfil establecido para el cargo. La revisión de los requisitos de competencia del personal que ingresa, se evidencia en el registro Evaluación de competencias. Para el Área operativa el Director de Proyectos y el Área Administrativa el Director de Recurso Humano.</p>	Administrador
	Conector de Página	Administrador
<b>Etapa del Proceso</b>	<b>Descripción</b>	Administrador
	Conector de Página	Administrador
	<p>3. Las vacantes para el proyecto se completan con el personal de confianza? Si se completan pasar a actividad 4 y si no, recibir nuevas hojas de vida, clasificar y evaluar.</p>	Administrador

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Comunicación del Personal Seleccionado</div> 	<p><b>4.</b> Informar al Director de Recurso Humano, el personal seleccionado y autorizado por la Gerencia para iniciar el proceso de vinculación a la organización (Aplica cuando las condiciones sociales lo permitan, si es personal administrativo omitir este pasó).</p>	<p>Administrador</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Contratación del Personal Seleccionado</div> 	<p><b>5.</b> Entregar al trabajador autorización para apertura de cuenta del banco y exámen médico (De acuerdo a lo especificado en el perfil del cargo). Seguidamente, tramitar las afiliaciones a los sistemas de salud, pensiones, riesgos profesionales, cajas de compensación (Deben ir debidamente firmados por el trabajador). Para esto, se debe solicitar al trabajador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ 5 copias de la cédula.</li> <li>▲ 2 copias del certificado judicial</li> <li>▲ Partida de matrimonio o un extrajuicio (Si es casado o vive en unión libre)</li> <li>▲ 2 copias de la cédula del cónyuge (En caso que aplique).</li> <li>▲ 2 copias de registro civil (Si tiene hijos).</li> </ul>	<p>Administrador</p>

	<p>▲ Diligenciar el formato datos de entrada de trabajadores con la ayuda del líder de recursos.</p>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Legalización de Documentos e Inducción del Personal </div> 	<p><b>6.</b> Citar al trabajador para la firma del contrato, entrega de carné, dotación y copia de documentos de afiliaciones. Igualmente, realizar charla de seguridad e inducción en las labores a realizar (Perfil del Cargo) y en los sistemas de gestión que actualmente implementa la empresa.</p>	Administrador
	Conector de Página	Administrador
<b>Etapa del Proceso</b>	<b>Descripción</b>	Administrador
	Conector de Página	Administrador



<div data-bbox="316 716 604 789" style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content;">Evaluaciones de Desempeño y Responsabilidades.</div> 	<p><b>7.</b> Garantizar niveles de calificación del personal de acuerdo a las exigencias que demandan los proyectos, mediante el seguimiento a su desempeño, con la siguiente frecuencia:</p> <p><b>a.</b> En contratos menores o igual a 6 meses, se realizará en la mitad del proyecto.</p> <p><b>b.</b> En contratos mayores a 6 meses, se realizará la evaluación cada 8 meses.</p> <p style="padding-left: 40px;">Y para el personal administrativo:</p> <p><b>c.</b> Cada 8 meses (2 cuatrimestres).</p> <p><b>Nota1.</b> Para la evaluación de responsabilidades en S&amp;SO se debe programar una semestral y realizar a todo el personal.</p> <p><b>Nota2.</b> Para la realización de estas evaluaciones de desempeño se harán de acuerdo al cuadro soporte cargos Evaluados vs. Evaluadores.</p>	<p>Administrador</p>
<div data-bbox="316 1745 604 1818" style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content;">Resultados de las Evaluaciones de Desempeño</div> 	<p><b>8.</b> Teniendo en cuenta los resultados de las evaluaciones de desempeño se tomarán medidas ya sean de</p>	<p>Administrador</p>

	capacitación o sensibilización.	
	Fin	

## 5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.

Manual de Funciones y Responsabilidades.

Términos de Referencia de cada contrato.

Hojas de Vida de Trabajadores.

**Anexo D**  
**Procedimiento de retiro del personal.**



Biodiversidad y Desarrollo Sostenible del Agro S.A.S  
NIT. 900.337.802-2

## GESTIÓN DE RECURSOS PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE PERSONAL

### 1. OBJETIVO.

Asegurar el cumplimiento de los requerimientos legales exigidos por la Ley para el Retiro del Personal.

### 2. ALCANCE.

Aplica para el Retiro de personal que ha laborado en la empresa.

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS.

Preaviso de Terminación de Contrato. Carta que se entrega al trabajador en donde se avisa la fecha de finalización del contrato. Según la ley, ésta no puede ser entregada en un período menor a 30 días.

### 4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES.

Etapa del Proceso	Descripción	Responsable
	Inicio	
	<b>1.</b> Informar con 8 días de anticipación de forma verbal o escrita al Gerente o Subgerente, el personal que finaliza el contrato.	Administrador
	<b>2.</b> Si la decisión de Gerencia es el no retiro del personal, se les hace nuevo contrato o prórroga y su respectivo preaviso de terminación del contrato y si la decisión es positiva, se entrega a los trabajadores una	Administrador

	autorización para que se practique el examen médico final y el registro de Paz y Salvo para empezar a recoger las firmas respectivas.	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Requisitos finales</div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;">↓</div>	<b>3.</b> El trabajador debe entregar al Director de Recurso Humano el carné de la empresa, el casco de seguridad, el examen médico final y el formato de paz y salvo diligenciado, el cual será verificado para dar constancia de las firmas.	Administrador
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Desafiliación del trabajador</div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;">↓</div>	<b>4.</b> Iniciar el proceso de desafiliación del trabajador.	Administrador
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Documentos finales de desvinculación</div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;">↓</div>	<b>5.</b> Entregar al trabajador su liquidación, certificado de trabajo y certificado de retenciones.	Administrador
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; width: 40px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div>	Fin	

**5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA. N/A.**

**Anexo E.**  
**Plan de Motivación de BIDAGRO SAS**

	<h2>PLAN DE MOTIVACIÓN</h2>
---	-----------------------------

## INTRODUCCIÓN

BIDAGRO SAS Con el interés de mejorar los sistemas de Gestión Seguridad, Medio Ambiente y Calidad, decide desarrollar un plan de motivación donde la participación activa de los trabajadores será el fundamento para alcanzar los objetivos trazados.

Como propósito principal el plan de motivación en Seguridad, Medio Ambiente y calidad, está orientado a proteger integralmente la salud física, mental y social de todos y cada uno de nuestros trabajadores; disminuir el impacto negativo a los procesos, productos y servicios, daños a materiales, equipos y herramientas y el impacto al medio ambiente.

Como un valor agregado en beneficio de todos los que forman parte de la empresa, este plan brinda la oportunidad de que se aumente el nivel de conocimiento y competencias y que además sea la oportunidad de alcanzar la excelencia en Salud ocupacional, seguridad industrial, medio ambiente y calidad.

### 1. OBJETIVOS

#### 1.1 OBJETIVO GENERAL.

Implementar un programa a fin de mejorar las condiciones de salud y trabajo, donde se motive a los trabajadores a crear, elaborar y participar en actividades de Seguridad industrial, calidad y medio ambiente y donde se puedan desarrollar hábitos seguros de trabajo, protección del individuo, minimizar el impacto negativo a los equipos, herramientas y el medio ambiente, y mejorar continuamente el sistema de gestión integral.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- × Los trabajadores participen activamente en cada una de las actividades programadas por la empresa.
- × Contribuir al sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa.
- × Involucrar más al personal en actividades ajenas a las actividades propias de la parte operativa.
- × Aumentar la participación del personal en actividades de seguridad y salud ocupacional, calidad y medio ambiente

## **2. ALCANCE**

Este plan de motivación esta desarrollado para que se involucre todos los niveles operativos y administrativos.

Para que se pueda desarrollar el plan de motivación de BIDAGRO SAS es necesario que todo el personal este debidamente informado y motivado a participar decididamente en las actividades que se establecieron para su ejecución.

### **3. METODOLOGÍA DE APLICACIÓN**

La metodología de aplicación para obtener los incentivos y de acuerdo a los valores de la tabla de puntajes, se hará teniendo en cuenta el puntaje que haya obtenido en participación y desarrollo de las actividades propuestas.

Al finalizar cada periodo se hará un corte donde se realizará el conteo de actividades y su respectivo puntaje, además se tendrá en cuenta el rendimiento de los trabajadores en el periodo que se esta evaluando. Cada documento o actividad realizada por parte de los trabajadores será valida siempre que tenga la constancia (Firma) del supervisor y/o jefe inmediato o su verificación directa.

Los puntos de cada trabajador se darán a conocer justificando ese puntaje con los documentos que den constancia del mismo. El corte de evaluación se realizará Bimensualmente para revisar el avance de las actividades y respectivos puntajes, y se resaltara periódicamente los trabajadores con mayor puntaje, aquellos trabajadores que no obtengan este puntaje se les motivara por la participación demostrada en las actividades de Seguridad, Medio Ambiente y Calidad.

Cabe resaltar que los puntos no son acumulables y que al finalizar cada periodo de evaluación empezara de nuevo el proceso, en caso de empate se sorteara el premio y los participantes que no ganen empezaran de nuevo con 20 puntos acumulados para el siguiente mes; en caso de persistir el empate seguirán sumando de a 20 puntos más cada vez que no salgan favorecidos.

## **BENEFICIOS.**

1. Los trabajadores resaltados por el buen desempeño se les entregara el “Botón de la excelencia” cada vez que este sea destacado.
2. Los trabajadores resaltados serán tenidos en cuenta en la evaluación de desempeño y un oficio con copia a la hoja de vida.
3. Cada 2 meses serán publicados en cartelera los trabajadores con el reconocimiento obtenido.
4. Premio o bonificación económica o material por su excelente desempeño durante el periodo evaluado.

## **4. ACTIVIDADES Y PUNTAJES DEL PLAN DE MOTIVACIÓN AREA PRODUCTIVA**

<b>No</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>FORMATO</b>
1	Liderar Charla de 5 minutos en materia HSEQ al personal de Turno. Divulgar lecciones aprendidas con relación a los riesgos del área.	Dirigir la charla argumentada con un valor agregado y registrar firma de asistentes. Es importante evidenciar la preparación de dicha charla.	15	Formato de Asistencia
2	Reportar de fallas de control (Acto inseguro o Condición insegura)	Diligenciar formato establecido	10	Formato de fallas de control

3	Realizar inspecciones planeadas a equipos o áreas específicas.	Diligenciar formato establecido y reportar al evaluador del mes, Supervisor o jefe inmediato. No aplica los preoperacionales. El participante solicitara el respectivo formato al evaluador y este verificara la idoneidad de la misma.	20	Formato según aplique
4	Reportar acciones preventivas, correctivas y de mejora.	Diligenciar formato establecido asesorado por el evaluador del mes o responsables HSEQ. Estas acciones deben ser razonablemente prácticas.	20	Formatos de acciones preventivas y correctivas y de mejora
5	Cumple con las políticas de seguridad y salud ocupacional de la organización.	Observación del HSE	15	
6	Cumple con las	Observación del	15	

	políticas de medio ambiente	HSE		
7	Liderar Jornada de Orden y Aseo en los sitios de trabajo.	Diligenciar formato establecido y toma de registro fotográfico. Máximo dos jornadas mensuales por trabajador.	15	Formato Inspección de orden y aseo.
8	Cualquier actividad aplicable al mejoramiento HSEQ de este programa será tomada en cuenta y debidamente registrada.	Debe ser asesorado por el evaluador del mes o personal responsable HSEQ.	10	Según aplique.
9	Participación en cada una de las actividades programadas. (capacitaciones, integraciones, jornadas, etc)	Cada vez que participe el 100% de alguna actividad programada obtendrá 5 puntos. Debe estar dentro del listado de asistencia.	5	Registro asistencia, fotográfico.
10	Reporte de memorandos ambientales	Memorandos ambientales verdes	-10	Memorandos ambientales
		Memorandos amarillos y rojos	No participan	Memorandos ambientales

**5. ACTIVIDADES Y PUNTAJES DEL PLAN DE MOTIVACIÓN AREA  
ADMINISTRATIVA**

<b>No</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>FORMATO</b>
1	Reportar de fallas de control (Acto inseguro o Condición insegura)	Diligenciar formato establecido	10	Formato de fallas de control
2	Realizar inspecciones planeadas.	Diligenciar formato establecido y entregarlo al jefe inmediato. El participante solicitara el respectivo formato al evaluador y este verificara la idoneidad de la misma.	20	Formato según aplique
3	Reportar acciones preventivas, correctivas y de mejora.	Diligenciar formato establecido asesorado por el evaluador del mes o responsables HSEQ. Estas acciones deben ser razonablemente prácticas.	20	Formatos de acciones preventivas y correctivas y de mejora
4	Personas con evaluación de desempeño en 100	Resultados de Evaluaciones de desempeño.	15	Formato evaluaciones de desempeño.

	puntos.			
5	Liderar Jornada de Orden y Aseo en los sitios de trabajo.	Diligenciar formato establecido y toma de registro fotográfico. Máximo dos jornadas mensuales por trabajador.	15	Formato Inspección de orden y aseo.
6	Participación en cada una de las actividades programadas. (capacitaciones, integraciones, jornadas, etc)	Cada vez que participe el 100% de alguna actividad programada obtendrá 5 puntos. Debe estar dentro del listado de asistencia.	5	Registro asistencia, fotográfico.
7	Apagar el aire acondicionado de su área 15 minutos antes de terminar la jornada laboral.	Antes de apagar el aire acondicionado, debe asegurar que el evaluador del mes este presente para que tengan en cuenta la suma de los puntos.	5	Memorandos ambientales y llamados de atención verbal.
8	Apagar computadores cuando se aleje de su puesto de trabajo durante más de 15	Inspecciones visuales , memorandos ambientales.	10	Memorandos ambientales y llamados de atención verbal.

	minutos.			
9	Apagar las luces de su área de trabajo cuando se vayan a ausentar por más de 15 minutos.	Inspecciones visuales , memorandos ambientales.	10	Memorandos ambientales y llamados de atención verbal.

## 6. LISTA DE PREMIOS

Bimensualmente se le entregara un BONO consumible al trabajador que de acuerdo al consolidado realizados por el personal HSE del área administrativa y operativa, haya obtenido el mayor puntaje durante el periodo.

Los bonos podrán ser de:

- 1- Almacenes de ropa
- 2- Supermercados
- 3- Bono para ir a cine
- 4- Bonos para centro comercial
- 5- Entre otros....

Adicionalmente al trabajador del mes se le dará el distintivo del botón de excelencia que lo identificara como el trabajador con mejor desempeño HSEQ del periodo y la publicación en la cartelera informativa de la empresa.

**Anexo F.**  
**Reglamento interno de trabajo**



Biodiversidad y Desarrollo Sostenible del Agro S.A.S  
NIT. 900.337.802-2

# REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

## **CAPÍTULO I**

### **PRESENTACIÓN DEL REGLAMENTO**

**ART. 1** —El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa BIDAGRO SAS. Con identificación tributaria No.804.003.084-9 domiciliada en la carrera 21 No.72-46 Barrio La Libertad de la ciudad de Barrancabermeja y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

## **CAPÍTULO II**

### **CONDICIONES DE ADMISIÓN**

**ART. 2** —Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa BIDAGRO SAS debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Fotocopia de la Cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad, según sea el caso.
- b) Certificado de los dos últimos empleadores con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.

- c) Autorización escrita del Ministerio de la Protección Social o en su defecto la primera autoridad local, a solicitud de los padres y, a falta de estos, el defensor de familia, cuando el aspirante sea menor de dieciocho (18) años.

**PARÁGRAFO.** —Los aspirantes extranjeros, requieren fotocopia auténtica de visa y cédula de extranjería.

### **CAPÍTULO III**

#### **CONTRATO DE APRENDIZAJE**

**ART. 3** —El Contrato de aprendizaje es una forma especial de vinculación dentro del derecho laboral, sin subordinación y por un plazo no mayor a dos (2) años en la que una persona natural recibe formación teórica en una entidad de formación autorizada con el auspicio

de una empresa patrocinadora que suministra los medios para que adquiera formación profesional metódica y completa requerida en el oficio, actividad y ocupación dentro del manejo administrativo, operativo, comercial o financiero propios del giro ordinario de las actividades propias del aprendizaje y el reconocimiento de un apoyo de sostenimiento que garantice el proceso de aprendizaje y el cual, en ningún caso, constituye salario (L. 789/2002, art. 30).

**ART. 4** —El contrato de aprendizaje deberá constar por escrito y contener como mínimo la siguiente información:

1. Razón social de la empresa patrocinadora, número de identificación tributaria (NIT), nombre de su representante legal y el número de su cédula de ciudadanía.

2. Razón social o nombre de la entidad de formación que atenderá la fase lectiva del aprendiz con el número de identificación tributaria (NIT), nombre del representante legal y el número de su cédula de ciudadanía.
3. Nombre, apellido, fecha de nacimiento, tipo y número del documento de identidad del aprendiz.
4. Estudios o clase de capacitación académica que recibe o recibirá el aprendiz.
5. Oficio, actividad y ocupación objeto de la relación de aprendizaje, programa y duración del contrato.
6. Duración prevista de la relación de aprendizaje, especificando las fases lectiva y práctica.
7. Fecha prevista para la iniciación y terminación de cada fase.
8. Monto del apoyo de sostenimiento mensual en moneda colombiana.
9. La obligación de afiliación a los sistemas de riesgos profesionales en la fase práctica y en salud en la fase lectiva y práctica.
10. Derechos y obligaciones del patrocinador y el aprendiz.
11. Causales de terminación de la relación de aprendizaje.
12. Fecha de suscripción del contrato.
13. Firmas de las partes.

**ART. 5** —El contrato de aprendizaje podrá ser celebrado por personas mayores de 15 años que hayan completado sus estudios primarios o demuestren poseer conocimiento equivalentes a ellos, es decir, saber leer y escribir, sin que exista otro límite de edad diferente del mencionado, como lo señala el artículo 2 de la Ley 188 de 1959.

**ART. 6** —Durante toda la vigencia de la relación, el aprendiz recibirá de la empresa un apoyo de sostenimiento mensual que sea como mínimo en la fase lectiva el equivalente a 50% de un (1) salario mínimo mensual vigente. El apoyo de sostenimiento durante la fase práctica será equivalente al setenta y cinco (75%) de un salario mínimo mensual legal vigente. El apoyo de sostenimiento durante la fase práctica será diferente cuando la tasa de desempleo nacional sea menor del diez por ciento (10%), caso en el cual será equivalente al ciento por ciento (100%) de un salario mínimo legal vigente.

**ART. 7** —El contrato de aprendizaje tendrá una duración máxima de dos (2) años y deberá comprender tanto la etapa lectiva o académica como la práctica o productiva, salvo los siguientes casos, en los cuales se circunscribirá al otorgamiento de formación práctica empresarial:

- a) Práctica de estudiantes universitarios: En este caso la duración máxima de la relación de aprendizaje será del mismo tiempo que señale el respectivo programa curricular para las prácticas, sin que la duración llegue a superar el término máximo de dos (2) años.
- b) Prácticas de estudiantes técnicos y tecnólogos: La duración máxima de la relación de aprendizaje será de un (1) años, siempre y cuando las prácticas estén contempladas en el pénsum académico debidamente aprobado por la autoridad competente.

**ART. 8** —Terminada la relación de aprendizaje por cualquier causa, la empresa reemplazará al aprendiz para conservar la proporcionalidad e informar de inmediato a la regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, donde funcione el domicilio principal de aquella, pudiendo éste verificarla en cualquier momento.

**ART. 9** —La Empresa contratará aprendices en el número necesario para ajustarse a la proporción que señale el Gobierno Nacional para los oficios que requieran formación profesional metódica y completa.

### **PERÍODO DE PRUEBA**

**ART. 10** —La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

**ART. 11** —El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (CST, art. 77, num. 1º).

**ART. 12** —El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses. Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (L. 50/90, art. 7º).

**ART. 13** —Cuando el período de prueba se pacte por un plazo menor al de los límites máximos expresados, las partes pueden prorrogarlo antes de vencerse el período inicialmente estipulado, sin que el tiempo total de la prueba pueda exceder dicho límites (L. 50/90, art. 8º)

**ART. 14** —Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (CST, art. 80).

## **CAPÍTULO IV**

### **TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS**

**ART. 15** —Son trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos (CST, art. 6º).

## **CAPÍTULO V**

### **HORARIO DE TRABAJO**

**ART. 16** —Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan así: Días laborables. (Los días laborables para el personal administrativo son de lunes a viernes y para el personal operativo de lunes a domingo.

Personal administrativo

**Lunes a viernes**

Mañana: 7:00 a.m. a 12:00 m.

Hora de almuerzo: 12:00 a.m. a 2:00 p.m.

Tarde: 2:00 p.m. a 6:30 p.m.

Personal operativo.

El horario depende del contrato que esté ejecutando la empresa.

- a) El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana.
- b) El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de

trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 10 p.m. (L. 789/2002, art. 51).

## **CAPÍTULO VI**

### **LAS HORAS EXTRAS Y TRABAJO NOCTURNO**

**ART. 17** —Trabajo ordinario y nocturno. Artículo 25 Ley 789 de 2002 que modificó el artículo 160 del Código Sustantivo del Trabajo quedará así:

1. Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).
2. Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.).

**ART. 18** —Trabajo suplementario o de horas extras es el que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que excede la máxima legal (CST, art. 159).

**ART. 19** —El trabajo suplementario o de horas extras, a excepción de los casos señalados en el artículo 163 del Código Sustantivo del Trabajo, sólo podrá efectuarse en dos (2) horas diarias y mediante autorización expresa del Ministerio de la Protección Social o de una autoridad delegada por este (D. 13/67, art. 1º).

**ART. 20** —Tasas y liquidación de recargos.

1. El trabajo nocturno, por el solo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno, con excepción del caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales prevista en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.
2. El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.
3. El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.
4. Cada uno de los recargos antedichos se produce de manera exclusiva, es decir, sin acumularlo con alguno otro (L. 50/90, art. 24).

**PARÁGRAFO.** —La empresa podrá implantar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con lo previsto por el Decreto 2352 de 1965.

**ART. 21** —La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores, de acuerdo con lo establecido para tal efecto en el artículo 11 de este reglamento.

**PARÁGRAFO.** —Descanso en día sábado. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por dos horas, por acuerdo entre las partes, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso durante todo el sábado. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

## **CAPÍTULO VII**

### **DÍAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIO**

**ART. 22** —Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todos los trabajadores, tanto del sector público como del sector privado, tienen derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1º de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1º de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1º de noviembre, 11 de noviembre, 8 de diciembre y 25 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús.
2. Pero el descanso remunerado del seis de enero, diecinueve de marzo, veintinueve de junio, quince de agosto, doce de octubre, primero de noviembre, once de noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan en día lunes se trasladarán al lunes siguiente a dicho día. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.
3. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior (L. 51, art. 1, dic. 22/83).

**PARÁGRAFO.** —Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborables de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (L. 50/90, art. 26, num. 5º).

**ART. 23** —Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, está obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión o compensación o estuviere prevista en el reglamento, pacto, convención colectiva o fallo arbitral. Este trabajo compensatorio se remunerará sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras (CST, art. 178).

### **DESCANSO DOMINICAL REMUNERADO**

**ART. 24** —El empleados está obligado a dar descanso dominical remunerado a todos sus trabajadores, salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 de la Ley 50 de 1990. Este descanso tiene una duración mínima de veinticuatro (24) horas. (L. 50/90, art. 25).

**ART. 25** —Remuneración.

1. El empleador debe remunerar el descanso dominical con el salario ordinario de un día, a los trabajadores que habiéndose obligado a prestar sus servicios en todos los días laborables de la semana, no falten al trabajo, o que, si faltan, lo hayan hecho por justa causa o por culpa o disposición del empleados.
2. Se entiende por justa causa el accidente, la enfermedad, la calamidad doméstica, la fuerza mayor y el caso fortuito.

3. No tiene derecho a la remuneración del descanso dominical el trabajador que deba recibir por ese mismo día un auxilio o indemnización en dinero por enfermedad o accidente de trabajo.
4. Para los efectos de éste artículo, los días de fiesta no interrumpen la continuidad y se computan como si en ellos se hubiera prestado el servicio por el trabajador.
5. Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días y horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborables de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (CST, art. 173).

**ART. 26 —**Valor de la remuneración.

1. Como remuneración del descanso, el trabajador a jornal debe recibir el salario ordinario sencillo, aún en el caso de que el descanso dominical coincida con una fecha que la ley señale también como de descanso remunerado.
2. En todo sueldo se entiende comprendido el pago del descanso en los días en que es legalmente obligatorio y remunerado (CST, art. 174).

**ART. 27 —**La empresa no pagará ninguna sobre-remuneración por trabajo dominical o en día festivo que no haya sido autorizado u ordenado previamente por el supervisor de proyectos.

## **VACACIONES REMUNERADAS**

**ART. 28** —Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (CST, art. 186, num. 1º).

**ART. 29** —La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año subsiguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso. El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con 15 días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (CST, art. 187).

**ART. 30** —Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (CST, art. 188).

**ART. 31 —. Compensación en dinero de las vacaciones.** Empleador y trabajador, podrán acordar por escrito, previa solicitud del trabajador, que se pague en dinero hasta la mitad de las vacaciones”. **Artículo 189 Ley 1429 de 2010 29 de diciembre.**

**ART. 32** —En el caso que el trabajador haya finalizado sus funciones o terminado sus contratos de trabajo, sin que hubiesen causado las vacaciones por año cumplido, tendrán derecho a que éstas se les reconozcan y compensen en dinero proporcionalmente por el tiempo efectivamente trabajado (L. 995/2005 art. 1).

**ART. 33** —Acumulación.

1. En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables.
2. Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones, hasta por 2 años.

3. La acumulación puede ser hasta por 4 años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, y de confianza (CST, art. 190).
4. Si el trabajador goza únicamente de seis (6) días de vacaciones en un año, se presume que acumula los días restantes de vacaciones a los posteriores, en los términos del presente artículos.

**ART. 34 —Remuneración.**

1. Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras.
2. Cuando el salario sea variable, las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

**PERMISOS**

**ART. 35 —La empresa concederá a sus trabajadores, en los siguientes casos:**

1. Para el ejercicio del derecho al sufragio.
2. Para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación.
3. En caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que la constituye

o al tiempo de ocurrir ésta, según lo permitan las circunstancias. En todo caso, el permiso así concedido no podrá exceder de cinco (5) días.

4. Conceder al trabajador en caso de fallecimiento de su conyugue, compañero o compañera permanente de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil, una licencia remunerada por luto de (5) días hábiles, cualquiera sea su modalidad de contratación o de vinculación laboral.
5. Para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente.
6. Para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización.
7. Para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento.

La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

- a) En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.
- b) En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.

- c) En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (CST, art. 57, num. 6º).

**PARÁGRAFO.** —En todo caso los empleados no pueden ausentarse sin haber recibido la autorización escrita de su jefe inmediato. Así mismo, y salvo convención en contrario y con excepción del caso de concurrencia al servicio médico, el tiempo empleado en éstos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada diaria, a opción de la empresa.

## **CAPÍTULO VIII**

### **SALARIO MÍNIMO, CONVENCIONAL, LUGAR, DÍAS Y PERÍODOS QUE LO REGULAN**

**ART. 36** —La Empresa y el Trabajador convendrán lo relativo al salario que haya de corresponder al trabajador, teniendo en cuenta sus diversas modalidades, como por unidad de tiempo, por unidad de obra o a destajo y por tarea, pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales vigentes y aplicables.

**ART. 37** —A los trabajadores quienes por motivo del servicio que presten, se les exija determinado número de horas, inferiores a la jornada legal de trabajo, se les computará el salario mínimo garantizado en proporción a las horas que trabajen.

**ART. 38** —El salario puede convenirse todo en dinero efectivo, o parte en dinero y parte en especie. Este último se evaluará y se plasmará en el respectivo contrato de trabajo cuando exista.

**ART. 39** —El pago del sueldo cubre el de los días domingo y de descanso obligatorio remunerado que se interpongan en el mes.

**ART. 40** —Cuando el trabajo por equipo implique la rotación sucesiva de turnos diurnos y nocturnos, las partes podrán estipular salarios uniformes para el trabajo diurno y nocturno, siempre que estos salarios comparados con los de actividades idénticas o similares en horas distintas, compensen los recargos legales.

**ART. 41** —Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo, o inmediatamente después del cese (CST, art. 138, num. 1º).

**ART. 42** —El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos. El período de pago se efectuará por quincenas vencidas los días cinco (5) y veinte (20) de cada mes.
2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del período en que se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente (CST, art. 134).

3. Los reclamos originados por equivocaciones en el pago de la remuneración, se harán directamente por el interesado en la oficina, durante la quincena siguiente a aquella en la cual se efectuó el pago.

## **CAPÍTULO IX**

### **CALZADO Y OVEROLES PARA TRABAJADORES**

**ART. 43** —La empresa suministrará cada (4) meses, en forma gratuita, un (1) par de zapatos y un (1) vestido de labor al trabajador cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) veces el salario mínimo más alto vigente (o en su defecto, como la convención o laudo arbitral lo requiera). Tiene derecho a esta prestación el trabajador que en las fechas de entrega de calzado y vestido haya cumplido más de tres (3) meses al servicio de la empresa (L. 11/84, art. 7)

**PARÁGRAFO.** —En el caso de los trabajadores, que de acuerdo con las normas sobre seguridad industrial requieren ropa y elementos especiales de trabajo, el empleador suministrará dichos implementos de trabajo a todos los trabajadores que lo requieran y éstos a usarlos como mecanismo de protección contra los diversos riesgos a que están expuestos.

**ART. 44** —El trabajador queda obligado a destinar a su uso en las labores contratadas el calzado y vestido que le suministre la empresa, y en el caso de que así no lo hiciera éste quedará eximido de hacerle el suministro en el período siguiente (L. 11/84, art. 10).

## **CAPÍTULO X**

### **SERVICIO MÉDICO, MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS PROFESIONALES, PRIMEROS AUXILIOS EN CASO DE ACCIDENTES DE TRABAJO, NORMAS**

## **SOBRE LABORES EN ORDEN A LA MAYOR HIGIENE, REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.**

**ART. 45** —Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

**ART. 46** —Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto de Seguros Sociales o EPS, ARP, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

**ART. 47** —Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

**ART. 48** —Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a

la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

**ART. 49** —Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

**PARÁGRAFO.** —El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, previa autorización del Ministerio de la Protección Social, respetando el derecho de defensa (D. 1295/94, art. 91).

**ART. 50** —En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARP.

**ART. 51** —En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

**ART. 52** —Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra, deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

**ART. 53** —Tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos profesionales del Código Sustantivo del Trabajo, a la Resolución 1016 de 1989 expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto-Ley 1295 de 1994, y la Ley 776 del 17 de diciembre de 2002, del sistema general de riesgos profesionales, de conformidad con los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias antes mencionadas.

## **CAPÍTULO XI**

### **PRESCRIPCIONES DE ORDEN**

**ART. 54** —Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.

- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

## **CAPÍTULO XII**

### **ORDEN JERÁRQUICO**

**ART. 55** —El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Gerente General, Gerente Comercial y Proyectos, Director Administrativo, Director de Recursos Humanos, Contadora, Ing. De Licitaciones, Ing. De Operaciones, Lider de Activos, Líder SGI, Líder de Compras, Soporte de Proyectos, Soporte Técnico, Auxiliares, Supervisores, Inspector de Seguridad, Mecánicos, Ayudantes y Operadores.

**PARÁGRAFO.** —De los cargos mencionados, tienen facultad para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa: El Gerente General y Director de Recursos Humanos.

## **CAPÍTULO XIII**

### **PROTECCIÓN A LA MATERNIDAD**

**ART. 56** —Descanso remunerado en la época de parto.

1. Toda trabajadora en estado de embarazo tiene derecho a una licencia de Catorce (14) semanas en la época del parto, remunerada con el salario que devengue al entrar a disfrutar del descanso. (Art. 236 C.S.T)
2. Si se tratare de un salario que no sea fijo, como, en el caso de trabajo a destajo o por tarea, se toma en cuenta el salario promedio devengado por la trabajadora en el último año de servicios, o en todo el tiempo se fuere menor.
3. Para los efectos de la licencia de que trata este artículo, la trabajadora debe presentar a la empresa un certificado médico, en el cual debe constar:
  - a) El estado de embarazo de la trabajadora.
  - b) La indicación del día probable del parto.
  - c) La indicación del día desde el cual debe empezar la licencia, teniendo en cuenta que, por lo menos, ha de iniciarse dos semanas antes del parto.

4. Todas las provisiones y garantías establecidas en el capítulo V del C.S.T., para la madre biológica se hacen extensivas, en los mismos términos y en cuanto fuere procedente, para la madre adoptante asimilando la fecha del parto a la de la entrega oficial del menor que se adopta. La licencia se extiende al padre adoptante sin cónyuge o compañera permanente (L. 50/90, art.34).

**PARÁGAFO.** La trabajadora que haga uso del descanso remunerado en la época del parto tomará las 14 semanas de licencia a que tiene derecho de acuerdo a la Ley. El esposo o compañero permanente tendrá derecho a ocho (8) días de licencia remunerada de paternidad. (L. 755/2002, art.1).

Esta licencia remunerada es incompatible con la licencia de calamidad doméstica y en caso de haberse solicitado ésta última por el nacimiento del hijo, estos días serán descontados de la licencia remunerada de paternidad.

El único soporte válido para el otorgamiento de licencia remunerada de paternidad es el registro civil de nacimiento, el cual deberá presentarse a la EPS a más tardar dentro de los 30 días siguientes a la fecha de nacimiento del menor.

La licencia remunerada de paternidad será a cargo de la EPS, para lo cual se requerirá que el padre haya estado cotizando efectivamente durante las semanas previas al reconocimiento de la licencia remunerada de paternidad.

**ART. 57 —**Descanso remunerado en caso de aborto.

1. La trabajadora que en el curso del embarazo sufra un aborto o un parto prematuro no viable tiene derecho a una licencia de dos o cuatro semanas, remuneradas con el salario que devengaba en el momento de iniciarse el descanso. Si el parto es viable, se aplica lo establecido en el artículo anterior.

2. Para disfrutar de la licencia de que trata este artículo la trabajadora debe presentar a la empresa un certificado médico sobre lo siguiente.
  - a) La afirmación de que la trabajadora ha sufrido un aborto o un parto prematuro, indicando el día en que haya tenido lugar.
  - b) La indicación del tiempo de reposo que necesita la trabajadora.

**ART. 58** —Descanso remunerado durante la lactancia.

1. La empresa concederá a la trabajadora dos descansos de 30 minutos cada uno, dentro de la jornada para amamantar a su hijo, sin descuento alguno del salario por dicho concepto durante los primeros seis (6) meses de edad.
2. La empresa concederá más descansos que los establecidos en el inciso anterior, si la trabajadora presentare certificado médico en el cual se expongan las razones que justifique ese mayor número de descansos.

## **PROTECCIÓN A MUJERES Y MENORES DE EDAD**

**ART. 59** —Queda prohibido emplear a los menores de dieciocho (18) años y a las mujeres en trabajo de pintura industrial, que entra en el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos pigmentos. Las mujeres sin distinción de edad y los menores de dieciocho (18) años no pueden ser empleados en trabajos subterráneos de las minas ni en general trabajar en labores peligrosas, insalubres o que requieran grandes esfuerzos (CST, art. 242, ords. 2º y 3º).

**ART. 60** —Los menores no podrán ser empleados en los trabajos que a continuación se enumeran, por cuanto suponen exposición severa a riesgos para su salud o integridad física:

1. Trabajos que tengan que ver con sustancias tóxicas o nocivas para la salud.
2. Trabajos a temperaturas anormales o en ambientes contaminados o con insuficiente ventilación.
3. Trabajos donde el menor de edad está expuesto a ruidos que sobrepasen ochenta (80) decibeles.
4. Todo tipo de labores que impliquen exposición a corrientes eléctricas de alto voltaje.
5. Actividades que impliquen el manejo de sustancias explosivas, inflamables o cáusticas.
6. Trabajos en máquinas esmeriladoras, afilado de herramientas, en muelas abrasivas de alta velocidad y en ocupaciones similares.
7. Trabajos y operaciones que involucren la manipulación de cargas pesadas.
8. Trabajos relacionados con cambios de correas de transmisión, aceite, engrasado y otros trabajos próximos a transmisiones pesadas o de alta velocidad.
9. Trabajos en cizalladoras, cortadoras, laminadoras, tornos, fresadoras, troqueladoras, otras máquinas particularmente peligrosas.

**10.** Trabajo de soldadura de gas y arco, corte con oxígeno en tanques o lugares confinados, en andamios o en molduras precalentadas.

**11.** Trabajo en aquellas operaciones y/o procesos en donde se presenten altas temperaturas y humedad.

**PARÁGRAFO.** —Los trabajadores menores de 18 años y mayores de catorce 14, que cursen estudios técnicos en el Servicio Nacional de Aprendizaje o en un instituto técnico especializado reconocido por el Ministerio de Educación Nacional o en una institución del sistema nacional de bienestar familiar autorizada para el efecto por el Ministerio de la Protección Social, o que obtenga el certificado de aptitud profesional expedido por el Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”, podrán ser empleados en aquellas operaciones, ocupaciones o procedimientos señalados en este artículo, que a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pueden ser desempeñados sin grave riesgo para la salud o la integridad física del menor mediante un adecuado entrenamiento y la aplicación de medidas de seguridad que garanticen plenamente la prevención de los riesgos anotados. (D. 2737/89, arts. 245 y 246).

Queda prohibido el trabajo nocturno para los trabajadores menores, no obstante los mayores de dieciséis (16) años y menores de dieciocho (18) años podrán ser autorizados para trabajar hasta las ocho (8) de la noche siempre que no se afecte su asistencia regular en un centro docente, ni implique perjuicio para su salud física o moral (D. 2737/89, art. 243) (5).

## **CAPÍTULO XIV**

### **OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA, LOS TRABAJADORES Y SUPERVISORES**

**ART. 61** —Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Velar por cumplimiento de la prohibición a los trabajadores de Fumar en aéreas interiores o cerradas de los lugares de trabajo. (R. 1956/08. Art. 4).
6. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
7. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 24 de este reglamento.
8. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el

trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurridos 5 días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

- 9.** Abrir y llevar al día los registros de horas extras.
  
- 10.** Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.
  
- 11.** Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acude a un preaviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.
  
- 12.** Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.
  
- 13.** Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.
  
- 14.** Además de las obligaciones especiales a cargo del empleador, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliarlo al Sistema de Seguridad Social Integral, suministrarles cada 4 meses en forma gratuita, un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa (CST, art. 57).

**ART. 62** —Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daño y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.
7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidados las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.
8. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (CST, art. 58).

9. Comunicar en la oficina de la empresa, inmediatamente se produzcan cambios de estado civil, fallecimiento de hijos o padres, nacimiento de hijos con el fin de que la Empresa pueda actualizar sus registros para los efectos en que tales hechos incidan.
  
10. Dar pleno rendimiento en el desempeño de sus labores, laborar con iniciativa y de manera ordenada y efectiva la jornada reglamentaria, colaborando también, especialmente, en todas las actividades de trabajo que requieran de su concurso para ser ejecutadas satisfactoriamente.
  
11. Asistir con puntualidad al trabajo, según el horario asignado y debidamente preparado para iniciar su labor diaria.
  
12. Someterse a todas las medidas de control que establezca la Empresa a fin de obtener la puntual asistencia general.
  
13. Reportarse a su Jefe inmediato, a las horas de entrada y salida.
  
14. Observar estrictamente lo establecido por la Empresa para solicitud de permisos y para avisos y comprobación de enfermedad, ausencias y novedades semejantes.
  
15. Laborar en horas extras o días festivos, cuando así lo indique la Empresa por razones de trabajo.
  
16. Portar el carné de identidad que otorga la Empresa y presentarlo en todas las ocasiones en que así se exija por razones de cualquier control.

17. Concurrir cumplidamente a las reuniones generales o de grupos de trabajo, organizadas y convocadas por la Empresa o sus representantes.
18. Cumplir estrictamente los compromisos de orden económico o semejantes adquiridos por el trabajador con la Empresa.
19. Evitar el embargo de su salario y los hechos que puedan conducir a ello.
20. No comprometer con descuentos de ley y/o voluntarios una suma de dinero que exceda del 50% del valor del sueldo mensual devengado.
21. Para aquellos trabajadores a quienes la Empresa suministre dotación, es obligatorio su uso diario, y su conservación en buenas condiciones.
22. Aceptar los traslados y cambios de oficio u horario siempre y cuando éstos no desmejoren las condiciones laborales.
23. De acuerdo con las condiciones establecidas por la Ley y las que fije la Empresa, someterse al examen médico de retiro.
24. Las demás que resulten de la naturaleza del contrato de trabajo, de las disposiciones legales y de las de este Reglamento, o las que le sean asignadas por la Empresa al trabajador en los Estatutos, Manuales de funciones, descripción de oficios, convención colectiva, pacto colectivo, contrato colectivo, laudo arbitral, cartas o circulares.

**ART. 63** —Obligaciones especiales para Supervisores y personal que presten sus servicios en el área Administrativas.

Además de las obligaciones que rigen para los demás trabajadores son obligaciones para estas personas las siguientes:

1. La obediencia y especial fidelidad para con la Empresa.
2. Planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar e impulsar el trabajo de cada uno de sus subalternos, con el fin de que se realicen las labores de los empleados dentro de las normas de la Empresa y en la calidad y cantidad por ella exigidas.
3. Dar a conocer y hacer cumplir las políticas, los reglamentos, las normas y procedimientos de la Empresa.
4. Mantener la disciplina dentro del grupo puesto bajo sus órdenes.
5. Informar y consultar a sus propios superiores sobre los problemas que puedan surgir en el trabajo.
6. Dar buen ejemplo con su propia conducta.
7. Velar por la seguridad del personal bajo sus órdenes, haciendo cumplir las normas e instrucciones preestablecidas sobre el particular, procurando que todos los trabajadores utilicen y hagan uso adecuado de los elementos de dotación y de seguridad suministrados por la Empresa.
8. Formular sugerencias que subsanen los procedimientos administrativos y operativos que se encuentren disueltos o aquellas que indiquen la manera como pueden cambiarse esos mismos procedimientos a fin de ser más ágiles y que se ajusten a la realidad laboral.
9. Informar oportunamente y por escrito, a la oficina de la Empresa, sobre las faltas cometidas por cualquier trabajador a su cargo, a fin de que previo el procedimiento establecido en la Ley, Convención, Pacto Colectivo, Laudo

Arbitral o normas del presente Reglamento de Trabajo, se impongan las sanciones a que hubiere lugar de acuerdo con la gravedad de la falta.

**10.** Las demás que se deducen del carácter que todo Directivo, o supervisor tiene como empleado de dirección, mando y confianza dentro de la Empresa.

**ART. 64** —Se prohíbe a la empresa:

**1.** Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

**a)** Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

**b)** Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta del cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos, en la forma y en los casos en que la ley los autorice.

**c)** El Banco Popular, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 24 de 1952, puede igualmente ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salario y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley lo autoriza.

**d)** En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos del artículo 250 del Código Sustantivo de Trabajo.

- e) La empresa deducirá las respectivas cuotas sindicales de sus trabajadores, siempre y cuando que por parte del respectivo sindicato u organización sindical se cumplan estrictamente los requisitos que la ley ha señalado al respecto.
2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.
  3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de este.
  4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores el ejercicio de su derecho de asociación.
  5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
  6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
  7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
  8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo signos convencionales que tiendan a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de “lista negra”, cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.

9. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones, o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos, será imputable a aquél y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.
  
10. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.
  
11. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (CST, art. 59).

**ART. 65** —Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.
  
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
  
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.

4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
8. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (CST, art. 60) (6).
9. Ejecutar cualquier acto que ponga en peligro la seguridad de los compañeros de trabajo, la de sus superiores o la de terceras personas, o que amenace o perjudique las máquinas, elementos, edificaciones, talleres o salas de trabajo.
10. Suministrar a terceras personas, sin autorización expresa de la Empresa, datos relacionados con la organización o con cualquiera de los sistemas, servicios o procedimientos de la misma de que tenga conocimiento en razón a su oficio.
11. Aprovecharse en beneficio propio o ajeno, de los estudios, procedimientos, descubrimientos, inventos, informaciones o mejoras obtenidos o conocidos por el trabajador, o con intervención de él, durante la vigencia del contrato de trabajo.

- 12.**Ocuparse en asuntos distintos de su labor durante las horas de trabajo, sin previo permiso del superior respectivo.
- 13.**Intervenir en cualquier forma en la promoción, organización o realización de huelgas, paros, ceses o suspensiones del trabajo en la Empresa, cuando tales hechos tengan el carácter de ilegales, intempestivos o de alguna manera sean contrarios a las disposiciones de la ley y el reglamento.
- 14.**Realizar defectuosa o negligentemente el trabajo.
- 15.**Interponer o hacer interponer obstáculos de cualquier naturaleza para que el trabajo propio o el de otros trabajadores o máquinas y equipos situados en el lugar de trabajo, no salga en la cantidad, calidad y tiempo fijados por la Empresa.
- 16.**Causar cualquier daño en la labor confiada, o en las instalaciones, equipos, y elementos.
- 17.**Confiar a otro trabajador, sin la autorización correspondiente la ejecución del propio trabajo, el vehículo, los instrumentos, equipos y materiales.
- 18.**Vender, cambiar, prestar o negociar en cualquier forma algún objeto de propiedad de la Empresa.
- 19.**Presentarse retardado al trabajo.
- 20.**Abandonar el trabajo asignado sin previo aviso al supervisor y sin autorización expresa de éste.

- 21.**Comenzar o terminar el trabajo en horas distintas de las reglamentarias, sin orden o autorización expresa de su respectivo jefe inmediato.
- 22.**Retirarse del turno antes de que se presente el trabajador que deba sucederle con la labor. En caso de que las labores sean turnadas.
- 23.**Dormir en los sitios u horas de trabajo.
- 24.**Solicitar a sus compañeros, préstamos en dinero o en especie.
- 25.**Desacreditar o difamar en cualquier forma y por cualquier medio, las personas o el nombre de la Empresa.
- 26.**Pasar a otro puesto o lugar de trabajo sin orden o autorización de su superior.
- 27.**Recibir visitas de carácter personal en el trabajo.
- 28.**Ingerir o mantener dentro del lugar de trabajo, en cualquier cantidad, licores, tóxicos, explosivos, barbitúricos, estupefacientes, drogas enervantes y cualquier sustancia o producto semejante.
- 29.**Fumar en los sitios prohibidos por la Empresa o en lugares donde pueda llegar a causar algún perjuicio a la misma o a su personal.
- 30.**Destruir, dañar, retirar o dar a conocer de los archivos cualquier documento de la Empresa, sin autorización expresa de ésta.
- 31.**Aprovechase de circunstancias especiales para amenazar o agredir en cualquier forma a sus superiores o compañeros de trabajo y ocultar el hecho.

- 32.**Originar riñas, discordia o discusión con otros trabajadores de la Empresa Universidad o tomar parte en tales actos dentro o fuera de la misma.
- 33.**No entregar al día y en debida forma su puesto de trabajo a quien por motivo alguno deba sucederlo.
- 34.**Emplear más del tiempo necesario para realizar el objeto del permiso concedido por la Empresa o utilizar el mismo en asuntos diferentes a los solicitados.
- 35.**Sacar del sitio de trabajo paquetes u objetos similares sin ser revisados por los vigilantes o personas encargadas de hacerlo.
- 36.**Transportar en los vehículos de la Empresa, personas u objetos ajenos, sin la debida autorización de su superior.
- 37.**Disponer de dinero, cheques, letras de cambio y demás instrumentos negociables, artículos o valores que le sean entregados por cualquier concepto con destino a la Empresa o por ésta con destino a sus acreedores, clientes, trabajadores, etc.
- 38.**Crear o alterar documentos para su beneficio personal.
- 39.**No atender las órdenes e instrucciones impartidas por sus superiores.
- 40.**Dedicarse a escuchar radio o ver televisión en horas y sitios de trabajo sin autorización de su inmediato superior.
- 41.**Permitir que otros tengan que efectuar el trabajo que se le ha asignado cuando por su actitud negligente u omisiva, no lo realiza.

## **CAPÍTULO XV**

### **ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS**

**ART. 66** —La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (CST, art. 114).

**ART. 67** —Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

- a)** El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.
- b)** La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.
- c)** La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por cinco días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por 10 días.

- d)** La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 1 mes.
- e)** Fumar en aéreas interiores o cerradas de los lugares de trabajo (art. 2 Resoluc.1956/08) ARTÍCULO 24. SANCIONES POR FUMAR EN SITIOS O LUGARES PROHIBIDOS. La infracción a lo dispuesto en el artículo 17 LEY 1335 DE 2009, dará lugar a una amonestación verbal y a una sanción pedagógica que le obligará a asistir a un día de capacitación sobre los efectos nocivos del cigarrillo.
- f)** Incumplimiento de las normas viales
- g)** Presentarse a laborar en estado de embriaguez

**ART. 68** —Constituyen faltas graves:

- a)** El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez., suspensión por un día.
- b)** La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez. Suspensión por tres días.
- c)** La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por segunda vez. Suspensión por 5 días.
- d)** Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias. Cancelación de su contrato.

e) Falta de respeto tanto a sus compañeros como a sus superiores.

**Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias**

**ART. 69** - La Empresa investigará, comprobará y sancionará los hechos constitutivos de faltas que cometan los trabajadores contra las normas laborales, contractuales, convencionales o reglamentarias, cometidas en el sitio de trabajo asignado al trabajador, o en cualquiera de sus instalaciones o dependencias y fuera de ellas cuando se trate de hechos previstos por la Ley o por estos Reglamentos.

**ART. 70-** Para hacer efectiva una sanción disciplinaria o un despido individual, la Empresa citará al trabajador inculcado dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha en que la Empresa tuvo conocimiento de la comisión de la infracción para que rinda diligencias de cargos asesorado por dos (2) compañeros de trabajo o del Sindicato a que este afiliado si así lo desea el trabajador. Una vez practicada la diligencia, o vencida la hora fijada para ella sin que el trabajador se presente, la Empresa impondrá la sanción o efectuará el despido si a ello hubiere lugar, para tomar esta decisión la Empresa tiene un término de diez (10) días hábiles.

**ART. 71-** El trabajador que ha sido suspendido disciplinariamente, se debe reintegrar al sitio de trabajo al día siguiente a aquel en que se determine la sanción, a la hora exacta de iniciación de labores, pero antes debe presentarse ante su superior inmediato.

**ART. 72.-** Cuando por motivo o circunstancia ajena a la Empresa el trabajador estuviere ausente del trabajo y por esta causa no se le pudiese hacer la notificación por escrito del derecho que tiene de ser oído en descargo, la Empresa dejará aviso por escrito en el lugar de trabajo respectivo con la debida constancia en la hoja de vida y dentro de los subsiguientes diez (10) días hábiles, impondrá la sanción o el despido si hubiere mérito para ello. La Empresa no está obligada a efectuar notificaciones en lugares distintos de su trabajo, ni a utilizar medios diferentes a los de su administración interna.

**ART.73-** Una falta o infracción a las normas de trabajo de la Empresa se considerará comprobada en los siguientes casos:

- a) Cuando haya sido aceptada por el trabajador.
- b) Por cualquier medio de prueba legalmente aceptada.

**ART. 74.-** Constituye falta sancionable la violación de cualquiera de las normas o prescripciones de disciplina, orden, higiene, seguridad industrial, así como de las obligaciones o prohibiciones que incumben al trabajador de acuerdo con su contrato de trabajo, este Reglamento, el Código Sustantivo de Trabajo, la Ley, pactos colectivos, convenciones o fallos arbitrales.

**ART. 75.-** Las reclamaciones de los trabajadores deben tener la siguiente tramitación:

- a. El trabajador debe presentar su reclamo por escrito ante su superior inmediato, salvo circunstancias especiales que le impidan hacerlo por este medio, lo hará en forma verbal, dentro de los cinco (5) días hábiles subsiguientes al hecho que motiva su reclamación.
- b. La Empresa dará respuesta a la reclamación en un término máximo de cinco (5) días hábiles subsiguientes al recibo del reclamo.

- c. En caso de no tener respuesta dentro de este término se podrá dirigir al Gerente.
- d. La respuesta se debe dar dentro de los subsiguientes diez (10) días hábiles.
- e. Para estos casos el trabajador puede estar asistido por dos compañeros de trabajo o representantes del Sindicato si es sindicalizado.

## **CAPÍTULO XVI**

### **RECLAMOS: PERSONAS ANTE QUIENES DEBEN PRESENTARSE Y SU TRAMITACIÓN**

**ART. 76** —Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de: Director Administrativo y de RRHH, quien los oirá y resolverá en justicia y equidad.

**ART. 77** —Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

**PARÁGRAFO.** —En la empresa no existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

## **CAPÍTULO XVII**

### **MECANISMOS DE PREVENCIÓN DEL ABUSO LABORAL Y PROCEDIMIENTO INTERNO DE SOLUCIÓN**

**ART. 78** —Los mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral previstos por la empresa constituyen actividades tendientes a generar una

conciencia colectiva convivente, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida laboral empresarial y el buen ambiente en la empresa y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

**ART. 79** —En desarrollo del propósito a que se refiere el artículo anterior, la empresa ha previsto los siguientes mecanismos:

1. Información a los trabajadores sobre la Ley 1010 de 2006, que incluya campañas de divulgación preventiva, conversatorios y capacitaciones sobre el contenido de dicha ley, particularmente en relación con las conductas que constituyen acoso laboral, las que no, las circunstancias agravantes, las conductas atenuantes y el tratamiento sancionatorio.
2. Espacios para el diálogo, círculos de participación o grupos de similar naturaleza para la evaluación periódica de vida laboral, con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la empresa.
3. Diseño y aplicación de actividades con la participación de los trabajadores, a fin de:
  - a) Establecer, mediante la construcción conjunta, valores y hábitos que promuevan vida laboral convivente;
  - b) Formular las recomendaciones constructivas a que hubiere lugar en relación con situaciones empresariales que pudieren afectar el cumplimiento de tales valores y hábitos y

- c) Examinar conductas específicas que pudieren configurar acoso laboral u otros hostigamientos en la empresa, que afecten la dignidad de las personas, señalando las recomendaciones correspondientes.
4. Las demás actividades que en cualquier tiempo estableciere la empresa para desarrollar el propósito previsto en el artículo anterior.

**ART. 80** —Para los efectos relacionados con la búsqueda de solución de las conductas de acoso laboral, se establece el siguiente procedimiento interno con el cual se pretende desarrollar las características de confidencialidad, efectividad y naturaleza conciliatoria señaladas por la ley para este procedimiento. Resolución 1356 de 2012

1. La empresa tendrá un comité de convivencia laboral, el cual estará compuesto por dos (2) representantes del empleador y dos (2) de los trabajadores, con sus respectivos suplentes. Este comité se denominará "Comité de Convivencia Laboral". En el caso de empresas con menos de veinte (20) trabajadores, dicho comité estará conformado por un representante de los trabajadores y uno (1) del empleador, con sus respectivos suplentes.
2. El empleador designará directamente a sus representantes y los trabajadores elegirán los suyos a través de votación secreta que represente la expresión libre, espontánea y auténtica de todos los trabajadores, y mediante escrutinio público, cuyo procedimiento deberá ser adoptado por cada empresa o entidad pública, e incluirse en la respectiva convocatoria de la elección.
3. El comité de convivencia laboral realizará las siguientes actividades:

- a. Recibir y dar trámite a las quejas presentadas en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral, así como las pruebas que las soportan.
- b. Examinar de manera confidencial los casos específicos o puntuales en los que se formule queja o reclamo, que pudieran tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral, al interior de la entidad pública o empresa privada.
- c. Escuchar a las partes involucradas de manera individual sobre los hechos que dieron lugar a la queja.
- d. Adelantar reuniones con el fin de crear un espacio de diálogo entre las partes involucradas, promoviendo compromisos mutuos para llegar a una solución efectiva de las controversias.
- e. Formular un plan de mejora concertado entre las partes, para construir, renovar y promover la convivencia laboral, garantizando en todos los casos el principio de la confidencialidad.
- f. Hacer seguimiento a los compromisos adquiridos por las partes involucradas en la queja, verificando su cumplimiento de acuerdo con lo pactado.
- g. En aquellos casos en que no se llegue a un acuerdo entre las partes, no se cumplan las recomendaciones formuladas o la conducta persista, el Comité de Convivencia Laboral, deberá remitir la queja a la Procuraduría General de la Nación, tratándose del sector público. En el sector privado, el Comité informará a la alta dirección de la empresa, cerrará el caso y el trabajador puede presentar la queja ante el inspector de trabajo o demandar ante el juez competente.
- h. Presentar a la alta dirección de la entidad pública o la empresa privada las recomendaciones para el desarrollo efectivo de las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral, así como el informe anual de

resultados de la gestión del comité de convivencia laboral y los informes requeridos por los organismos de control.

- i. Hacer seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité de Convivencia a las dependencias de gestión del recurso humano y salud ocupacional de las empresas e instituciones públicas y privadas.
  - j. Elaborar informes trimestrales sobre la gestión del Comité que incluya estadísticas de las quejas, seguimiento de los casos y recomendaciones, los cuales serán presentados a la alta dirección de la entidad pública o empresa privada.
4. El Comité de Convivencia Laboral se reunirá ordinariamente cada tres (3) meses y sesionará con la mitad más uno de sus integrantes y extraordinariamente cuando se presenten casos que requieran de su inmediata intervención y podrá ser convocado por cualquiera de sus integrantes.
  5. Recibidas las solicitudes para evaluar posibles situaciones de acoso laboral, el comité en la sesión respectiva las examinará, escuchando, si a ello hubiere lugar, a las personas involucradas; construirá con tales personas la recuperación de tejido convivente, si fuere necesario; formulará las recomendaciones que estime indispensables y, en casos especiales, promoverá entre los involucrados compromisos de convivencia.
  6. Si como resultado de la actuación del comité, este considerare prudente adoptar medidas disciplinarias, dará traslado de las recomendaciones y sugerencias a los funcionarios o trabajadores competentes de la empresa, para que adelanten los procedimientos que correspondan de acuerdo con lo establecido para estos casos en la ley y en el presente reglamento.

7. En todo caso, el procedimiento preventivo interno consagrado en este artículo, no impide o afecta el derecho de quien se considere víctima de acoso laboral para adelantar las acciones administrativas y judiciales establecidas para el efecto en la Ley 1010 de 2006.
8. El período de los miembros del Comité de Convivencia será de dos (2) años, a partir de la conformación del mismo, que se contarán desde la fecha de la comunicación de la elección y/o designación.

## **CAPÍTULO XVIII**

### **VIGENCIA**

**ART. 81** —El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, art. 121).

## **CAPÍTULO XIX**

### **DISPOSICIONES FINALES**

**ART. 82** —Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

## **CAPÍTULO XX**

### **CLÁUSULAS INEFICACES**

**ART. 83** —No producirán ningún efecto las cláusulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales los

cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador (CST, art. 109).

## **CAPÍTULO XXI PUBLICACIONES**

**ART. 84** —Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (CST, art. 120).

Fecha. 31 de Agosto de 2012

Dirección. Carrera 21 No.72-46 Barrio La Libertad.

Ciudad. Barrancabermeja

Departamento. Santander

---

**DORAIN CELIS CELIS**

Representante legal.

**Anexo G.**  
**Formato de las Evaluaciones de Desempeño**

**GESTIÓN DE RECURSOS  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Ciudad y Fecha de evaluación.

DATOS DEL EVALUADOR	DATOS DEL EVALUADO
Nombre.	Nombre.
Cargo.	Cargo.

**COMPETENCIAS.** Evalúe cómo demostró y utilizó sus competencias para el logro de los resultados. Use la siguiente escala de puntaje:

1 Malo      2 Regular      3 Bueno      4 Sobresaliente      5 Excelente

CONOCIMIENTOS					
Descripción	Escala				Comentarios
Conoce los aspectos técnicos relevantes para el trabajo asignado.	1	2	3	4	
	5				
Cumple con sus actividades en el tiempo establecido.	1	2	3	4	
	5				
Aporta ideas soportadas técnicamente y las pone en práctica con su grupo de trabajo.	1	2	3	4	
	5				
Desarrolla el trabajo con exactitud, esmero y de forma ordenada.	1	2	3	4	
	5				
<b>Subtotal en Conocimientos</b>					

LIDERAZGO		
Descripción	Escala	Comentarios
Planea estratégicamente los recursos y herramientas para el cumplimiento de objetivos.	1 2 3 4 5	
Tiene iniciativa para tomar decisiones que mejoren los procesos y los resultados.	1 2 3 4 5	
Posee habilidad para delegar tareas dentro de los límites de autoridad.	1 2 3 4 5	
Acepta de forma amable las ideas y sugerencias de sus grupo de trabajo.	1 2 3 4 5	
<b>Subtotal en Liderazgo</b>		

DISCIPLINA LABORAL		
Descripción	Escala	Comentarios
Cumple las políticas, normas y actividades en el tiempo programado.	1 2 3 4 5	
Acata y cumple con las órdenes que le son impartidas por los superiores	1 2 3 4 5	
Demuestra actitud hacia el trabajo diario y nuevos proyectos de la empresa.	1 2 3 4 5	
Se identifica con los objetivos y metas de la empresa.	1 2 3 4 5	
<b>Subtotal en Disciplina Laboral</b>		

ASPECTOS AMBIENTALES		
Descripción	Escala	Comentarios
Participa activamente en la implementación de programas del	1 2 3 4 5	

sistema de gestión ambiental.	
Desarrolla las labores teniendo en cuenta los controles operacionales ambientales establecidos.	1 2 3 4 5
Informa y reporta anomalías ambientales en su área de trabajo.	1 2 3 4 5
Diligencia adecuada y oportunamente los formatos establecidos en el sistema de gestión ambiental.	1 2 3 4 5
<b>Subtotal en Actitud Organizacional</b>	

ASPECTOS EN S&SO		
Descripción	Escala	Comentarios
Participa activamente en la implementación de programas del sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional.	1 2 3 4 5	
Informa y reporta fallas de control e incidentes a tiempo.	1 2 3 4 5	
Informa y reporta riesgos no identificados en su área de trabajo.	1 2 3 4 5	
Diligencia adecuada y oportunamente los formatos establecidos en el sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional.	1 2 3 4 5	
<b>Subtotal en Actitud Organizacional</b>		

RANGOS.	CALIFICACIÓN	<u>ESPACIO PARA LA CALIFICACIÓN.</u>
[0 - 20]	Malo	
[21 - 40]	Regular	

[41 - 80]	Bueno	NOTA. Un trabajador se considera aceptado, si su calificación es Bueno, Sobresaliente o Excelente.
[81 - 90]	Sobresaliente	
[91- 100]	Excelente	

Una vez se conozca la puntuación del trabajador, se llama para realizar una retroalimentación y además diligenciar los siguientes ítem.

**SUGERENCIAS DE CAPACITACIÓN POR PARTE DEL EVALUADOR.**

**COMPROMISOS POR PARTE DEL EVALUADO.**

**SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ANTERIOR.**

Firma del Evaluador.	Firma del Evaluado.
----------------------	---------------------

**Anexo H.**  
**Registro de Capacitación de auto cuidado**



**POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.**

<b>GILBERTO QUINCHE TORO</b> Presidente	Profesionales Especializados Vicepresidencia de Promoción y Prevención:	Línea Positiva: 01 8000 111 170 y 330 7000 en Bogotá serviciocliente@positiva.gov.co www.positiva.gov.co
<b>ÁLVARO VÉLEZ MILLÁN</b> Vicepresidente de Promoción y Prevención	Diana Fernández Ch. Andrés Gallón Restrepo	
<b>GLORIA MORGAN TORRES</b> Gerente de Investigación y Control del Riesgo	Nohora Valbuena	
<b>FRANCISCO ORTIZ LEMOS</b> Gerente de Administración del Riesgo		Diseño, Impresión y producción: <b>EXPRECARD S.LDA.</b> Carrera 65 A 14 D-75 Bogotá D.C., Colombia e-mail: informacion@exprecard.com Agosto de 2009



**INTRODUCCIÓN:**

POSITIVA, Compañía de Seguros / ARP como entidad encargada de velar por la gestión adecuada de los procesos de Salud Ocupacional en las empresas afiliadas, presenta la cartilla de Autocuidado.

Las nuevas corrientes indican que el fomento de prácticas de Autocuidado entre los trabajadores genera que las personas aumenten su autoestima y motivación por el bienestar. Adicionalmente, el concepto de salud y seguridad se traslada al ambiente familiar y social, ya que los nuevos comportamientos del trabajador influyen de manera positiva en quienes lo rodean.

Esta cartilla busca dar a conocer a los trabajadores herramientas que les permitan alcanzar condiciones de bienestar físico, mental y emocional que conlleven al logro de metas personales, familiares y laborales.

**OBJETIVO GENERAL:**

Promover en los trabajadores el cambio cultural que se requiere para lograr autogestión en aspectos de salud y seguridad en el trabajo con el fin de minimizar lesiones y enfermedades que impacten el desarrollo de las actividades tanto personales como laborales.

**ESPECÍFICOS:**

- Dar a conocer los conceptos relacionados con el Autocuidado.
- Instruir a los trabajadores en prácticas recomendadas de Autocuidado durante el desarrollo de actividades cotidianas.
- Divulgar recomendaciones generales en caso de accidente de trabajo.



**1. CONCEPTOS BÁSICOS:**

El **Autocuidado** se refiere básicamente a cuidarse a uno mismo.

Implica la elección de estilos de vida saludables, teniendo en cuenta las habilidades y limitaciones de cada uno.

Los **estilos de vida** se refieren a la manera en que cada persona desarrolla actividades cotidianas tales como: alimentarse, moverse, recrearse, relacionarse e incluso solucionar sus conflictos.

En el ambiente de trabajo, el Autocuidado se relaciona con el conocimiento de los Factores de Riesgo que pueden afectar el desempeño y/o producir accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.



**CUÁLES SON LOS PRINCIPALES FACTORES DE RIESGO QUE PUEDEN GENERAR ACCIDENTES DE TRABAJO O ENFERMEDADES PROFESIONALES:**

**FÍSICOS:**

Son todos aquellos factores ambientales que pueden provocar efectos adversos a la salud según sea la intensidad, exposición y concentración de los mismos. Se asocian con el ruido, temperaturas extremas, iluminación, radiaciones ionizantes y no ionizantes, vibraciones, entre otros.



**QUÍMICOS:**

Es toda sustancia orgánica e inorgánica, natural o sintética que durante la fabricación, manejo, transporte o almacenamiento, tiene probabilidades de lesionar la salud de las personas que entran en contacto con ellas. Pueden ser gases, vapores, polvos inorgánicos y orgánicos, solventes, sustancias, humos, entre otros.

**BIOLÓGICOS:**

Todos aquellos seres vivos ya sean de origen animal o vegetal y todas aquellas sustancias derivadas de los mismos, que pueden provocar efectos negativos en la salud.



**ASOCIADOS A LA CARGA FÍSICA:**

Son los atributos de la tarea o del puesto de trabajo, que inciden en aumentar la probabilidad que el trabajador expuesto a ellos desarrolle una lesión en su trabajo.

**MECÁNICOS:**

Se presentan por las condiciones inadecuadas de funcionalidad, diseño, ubicación y disposición de las máquinas, herramientas y utensilios de trabajo.



**PSICOSOCIALES:**

Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo.

**LOCATIVOS:**

Se generan por las condiciones inadecuadas de la infraestructura arquitectónica como pisos, techos, pasillos, escaleras, muros, espacios confinados, almacenamiento.



**SANEAMIENTO BÁSICO:**

Son condiciones relacionadas con el conjunto de servicios de alcantarillado, aseo y manipulación de residuos.

**PÚBLICOS:**

Se presentan por terrorismo, riesgo contra las instalaciones o contra el proceso productivo, violencia social como atracos, secuestros, asonadas, entre otros.



**NATURALES:**

Generados por fenómenos de la naturaleza como tormentas eléctricas, huracanes, terremotos, maremotos, deslizamientos e inundaciones.

**ELÉCTRICOS:**

Se generan por contacto con altas y bajas tensiones de energía.



**TRÁNSITO:**

Eventos generados por colisiones, volcamiento, atropellamientos de medios de transporte.

**¡Recuerde!**

Los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales siempre ocurren por una o varias causas que podrían haberse evitado!

**2. RECOMENDACIONES GENERALES DE AUTOCUIDADO**

Es importante tener en cuenta que el Autocuidado está ligado a las habilidades de las personas y puede variar de una persona a otra de acuerdo con sus creencias y contexto cultural.

Para iniciar la práctica la persona debe:

- Tomar conciencia del propio estado de salud.
- Diseñar un plan de actividades teniendo en cuenta el estado de salud.
- Comprometerse con las prácticas de Autocuidado adoptadas.



**Descanso:** Debe garantizarse el adecuado reposo antes de iniciar las actividades diarias. No deben prolongarse las jornadas laborales.



**Alimentación:** Debe evitar ingerir exceso de alimentos durante la jornada laboral, al igual que largas abstinencias. Se debe conocer el estado de salud del trabajador con el fin de manejar una dieta adecuada.

**Acondicionamiento físico:** Practicar ejercicios de estiramiento y calentamiento previo al inicio de la actividad. Adicionalmente, deben realizarse pausas activas para estirar los músculos.



**Consumo de medicamentos:** Conocer los posibles efectos de estas sustancias, no automedicarse. En caso de presentar intoxicación, recurrir al servicio médico más cercano.



**Estado de salud:** Practicarse exámenes médicos periódicos para determinar el estado general de salud y realizar las intervenciones que se requieran a partir de las recomendaciones médicas.



**Inspecciones periódicas a los vehículos y elementos de trabajo:** Ejecute inspecciones programadas y reporte fallas o sugerencias para el uso seguro de estos elementos.



### 3. PRÁCTICAS DE AUTOCUIDADO PARA PREVENIR LESIONES Y ENFERMEDADES PROFESIONALES

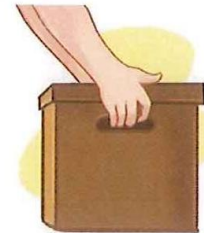
#### PARA PREVENIR EL DOLOR DE ESPALDA AL LEVANTAR OBJETOS

##### Aconsejado



- Agáchese doblando las rodillas y mantenga la espalda recta.

- Agarre firmemente el objeto.



- Acerque el objeto al cuerpo y levántese, haciendo el mayor esfuerzo con las piernas.



##### No Aconsejado

Levantar objetos con las piernas estiradas y la espalda doblada, porque puede lesionar su espalda.

#### Pautas para tener en cuenta al agacharse

- Su tronco debe estar recto.
- Reparta el peso entre sus pies.
- Ayúdese con la mano que tenga apoyada.
- Busque siempre comodidad.



#### SI LA LABOR QUE REALIZA ES DE PIE



Utilice un reposapiés para cambiar la posición de las extremidades inferiores. Apoye alternadamente los pies, para mejorar la postura y evitar molestias en la espalda.

SI EN LA LABOR QUE REALIZA PERMANECE SENTADO



**Aconsejado**

Mantenga la espalda completamente apoyada en el respaldo y utilice un reposapiés para alternar la posición de las piernas



**No Aconsejado**

Sentarse con el cuerpo doblado o hundido, le puede generar daño en su columna y molestias como el dolor.

CONSIDERE UN TIEMPO DE ESPERA, PARA EVITAR LOS CAMBIOS BRUSCOS DE TEMPERATURA.



● Guarde reposo antes de exponerse a cambios de temperatura extrema.



● Tome líquido en abundancia si hace mucho calor. Abríguese bien si hace mucho frío.

**PAUSAS ACTIVAS**

PARA PREVENIR MOLESTIAS EN SUS MUSCULOS Y ARTICULACIONES

Practique durante la jornada laboral ejercicios de estiramiento. Realícelos cada dos horas, durante 20 a 30 segundos. Estas actividades generan bienestar en cuerpo y mente.

● Gire los hombros hacia atrás y hacia delante.

● Pase el brazo por encima de la cabeza y presiónelo hacia abajo por el codo.



● Haga un semicírculo con su cabeza girándola de lado a lado sin llevarla hacia atrás.



● Entrelace las manos y lívelas hacia atrás, estire los brazos en esta dirección.



● Levante una pierna, sujete la rodilla con sus manos y lívela hasta el pecho. Alterne cambiando de pierna.



MANIPULACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS



**Aconsejado**

Lea cuidadosamente las etiquetas de los productos, allí encontrará normas de seguridad para su manipulación y recomendaciones para actuar en caso de accidentes.



**No Aconsejado**

NO reembese ni mezcle productos sin la protección adecuada y SIN conocer los tipos de sustancias que esté mezclando.

PARA PREVENIR INCENDIOS O SOBRECARGAS ELÉCTRICAS

**Aconsejado**

- Utilice adecuadamente las instalaciones eléctricas, evite improvisar conexiones.
- NO sobrecargue los enchufes más allá de su capacidad.
- Desconecte los aparatos eléctricos cuando NO sea necesario su uso.
- NO deje los cables desordenados por donde camina o trabaja.



PARA EVITAR ACCIDENTES EN SUS MANOS

**Aconsejado**

- Emplee los elementos necesarios y acordados con su actividad. Verifique que estén en buen estado.



- Mantenga las herramientas punzantes y cortantes en estuche. Evite llevarlas en los bolsillos.



- Utilice guantes para manipular materiales punzantes, cortantes o calientes.



PARA EVITAR ACCIDENTES CON MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS

**Aconsejado**

- Opere la máquina si se encuentra capacitado.
- Antes de operar cualquier máquina verifique que se encuentra en buenas condiciones.
- Para limpiar, ajustar, lubricar o reparar la máquina, deténgala y fije un aviso indicando que se encuentra en reparación.
- Evite usar anillos, cadenas, pulseras, ropa suelta puede ocasionar atrapamientos con las partes móviles de las máquinas.
- Conozca y señalice los dispositivos de seguridad de la máquina, verifique su buen funcionamiento.

¿Qué hacer en caso de Accidente de Trabajo?

- Conserve la calma.
- El trabajador accidentado debe recibir los primeros auxilios.
- Avise inmediatamente a los responsables de atender la emergencia.
- Gestione el traslado seguro del accidentado hacia la IPS de nuestra red de asistencia.
- A través de nuestra LÍNEA POSITIVA de atención gratuita 01 8000 111 170 a nivel nacional ó 330 7000 en Bogotá, reporte el Accidente de Trabajo y reciba el número de radicación correspondiente.
- De acuerdo con la información recibida en la Línea Positiva, traslade de forma inmediata al trabajador accidentado a la IPS.



### ¿Cómo reportar el presunto accidente de trabajo?

Existen dos medios para notificar el Accidente de Trabajo ante Positiva Compañía de Seguros/ARP.

#### Via telefónica:

Reporte telefónicamente el accidente de trabajo, comunicándose a la Línea Positiva 330 7000 en Bogotá ó 01 8000 111 170 para el resto del país, las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Envíe por correo electrónico o fax una copia del reporte de Accidente de Trabajo.

#### Directamente en las oficinas:

Diríjase a nuestras oficinas o puntos de atención en las sucursales y radique el reporte diligenciado en el "Formato Único de Reporte de Accidentes de Trabajo" FURAT, máximo a los 2 días hábiles después de la ocurrencia del accidente.



24 AUTODIRIGIDO: Valor Fundamental Para El Trabajo Seguro



¡Empiece hoy un mejor mañana!

Informe de accidentes de trabajo en medio físico

Usted puede dirigirse a una de nuestras oficinas y puntos de atención en nuestras sucursales y presentar el reporte diligenciado en el "Formato Único de Reporte de Accidentes de Trabajo" FURAT, y radicarlo.

**LÍNEA POSITIVA**

01 8000 111 170

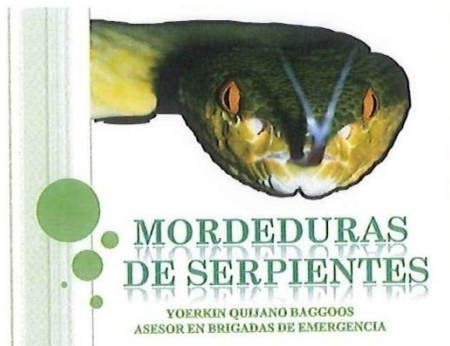
A nivel nacional

330 7000

En Bogotá



**Anexo I.**  
**Registro de capacitación de manejo de mordeduras de serpientes**



## EPIDEMIOLOGIA

•En el mundo ocurren 5.400.000 de accidentes por ofidios durante un año, de los cuales 2.682.500 producen envenenamiento y mueren por esta causa 125.345 personas.

En latino america ocurren 150.000 accidentes por envenenamiento y mueren unas 5000 personas por esta causa.

En Colombia se reportan 2000 – 3000 nuevos accidentes por año.

El departamento de Antioquia es la zona mas afectada con un 25% de los casos.

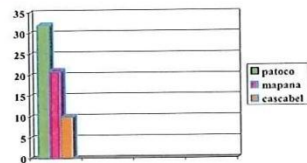
•La población mas afectada se encuentra entre 15-44 años de edad con el 50% de los casos, seguida de la población de 5-14 años de edad en un 22%. Las mordeduras presentan mayor incidencia en las extremidades inferiores con el 70-75%, un 25-30% en el miembro superior.

Del total de accidentes informados al ministerio de salud se estima una incidencia de 6.97 accidente /100.000 habitantes.

En promedio la tasa de mortalidad se encuentra en un 0.2 por cada 100.000 habitantes.

•En toda colombia el 90-95% son causadas por el genero bothrops, el 3% el genero micrurus y un 2% el genero crotalus.

•En el departamento de atlantico en el año 2005 se presentaron 63 casos por mordeduras de serpientes sin presentarse mortalidad, 32 por patoco, 21 por mapana y 10 por cascabel.



### AGENTE ETIOLOGICO

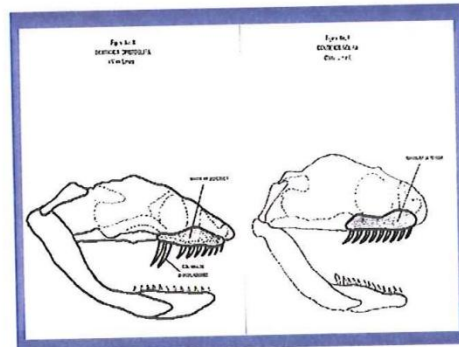
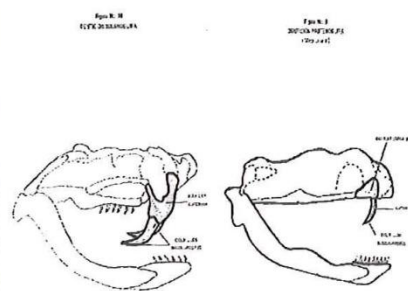
- Las serpientes son animales de sangre fría que habitan a cualquier altitud por debajo de 3000 metros sobre el nivel del mar.

Se caracterizan por :

- Tienen cuerpos alargados, flexibles y delgados; no poseen patas; su piel está cubierta por escamas, carecen de oídos.
- Capaces de engullir presas enteras.
- Tienen una distribución cosmopolita excepto regiones polares .

### AGENTE ETIOLOGICO

- Ocupan todos los hábitat, pueden ser diurnas y nocturnas.
- Todas son depredadoras ,casi todas se alimentan de ranas, peces, insectos, caracol y pájaros .
- En el mundo existen 2700 - 3000 especies de serpientes, de las cuales 10- 15% realmente son venenosas.
- En Colombia existen aproximadamente 233 especies de serpientes, de las cuales 49 son venenosas.



### CLASIFICACIÓN DE LAS SERPIENTES VENENOSAS COLOMBIANAS

- o Phylum: CHORDATA
- o subphylum: VERTEBRATA.
- o Clase : REPTILIA.
- o Orden : SQUAMATA.
- o Suborden: OPHIDIA.

- o familia: Viperidae
- o Subfamilia: crotalinae.
- o Genero :bothrops.
- o especies:
  - 1 B. ATROX ATROX " TAYA X" EN TODA COLOMBIA.
  - 2 B.ATROX ASPER " MAPANA" COSTA NORTE.
  - 3 B. BILINEATUS " LORA" AMAZONIA.
  - 4 B.HYOPROPA " EQUIS SAPA" CAQUETA Y AMAZONAS.
  - 5 B.LANSBERGI " PATOCO" .
  - 6 B. VENEZUELENSIS EN GUAJIRA.
  - 7 B. NASUTA "CABEZA DE CANDADO" LITORAL PACIFICO.
  - 8 B. NEGLECTA " RABO DE RATON" AMAZONIA.
  - 9 B. SHELLEGELLI " COLGADORA" ANTIOQUIA.
  - 10 B.COLOMBIENSIS.
  - 11 B.PULCHER.
  - 12 B.MICROPHALMUS.
  - 13 B.BRAZILI

### Toxicidad del veneno de la Familia Viperidae



#### FAMILIA VIPERIDAE

- ♦ **Bothrops** (Taya X, Cuatrorríos, Valistacastro, Cuatropalos, Mapana: Anticoagulante e histolítico)
- ♦ **Lachasals** (Venagones): Además de los efectos de Bothrops el veneno genera daño neurológico. El paciente presenta vómito, náuseas, sudoración profusa.
- ♦ **Crotalus** (Cascabel): Además de los efectos de Bothrops, este veneno es Cardiotóxico, nefrotóxico y neurotóxico.



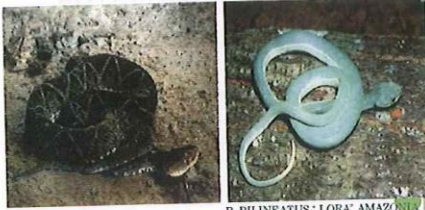
(Identificar: Empujando el dedo)  
(Clasificar: Dado en los Ríos=)

### BOTHRUPS ASPER BOTHRUPS ATROX ATROX



B. ATROX ATROX " TAYA X" EN TODA COLOMBIA  
B.ATROX ASPER " MAPANA" COSTA NORTE

**BOTHRUPS ATROX ASPER  
BOTHRUPS BILINEATUS**



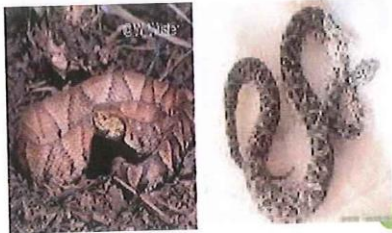
B. BILINEATUS - LORA - AMAZONAS

**BOTHRUPS HYOPROPA  
BOTHRUPS ATROX ATROX**



B. ATROX ATROX - TAYA - ENTODA COLOMBIA  
B. HYOPROPA - EQUIS SAPA - CAQUETA Y AMAZONAS

**BOTHRUPS MICROPHTALMUS  
BOTHRUPS VENEZUELENSIS**



B. VENEZUELENSIS - GUAMBIA  
B. MICROPHTALMUS

**BOTHRUPS NASUTA**



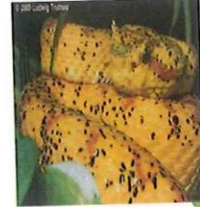
B. NASUTA - CABEZA DE CANDADO - LITORAL PACIFICO

### BOTHROPS LANSBERGI



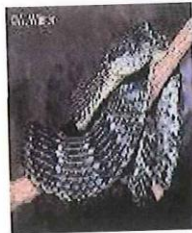
B. LANSBERGI "PATOCO"

### BOTHROPS SHELEGELLI



B. SHELEGELLI "COLGADORO" ANTIQUA

### BOTHROPS PULCHER BOTHROPS BRAZILLI



- o Genero: lachesis
- o Especies:  
LACHESIS MUTA MUTA "VERRUGOSA O RIECA".
  
- o Genero: crotalus.
- o Especies:  
CROTALUS DURISUS CUMANENSIS .  
CROTALUS DURISUS TERRIFICUS.

## LACHESIS MUTA MUTA



LACHESIS MUTA MUTA "VERRUGOSA O RIECA"

## LACHESIS MUTA MUTA



LACHESIS MUTA MUTA "VERRUGOSA O RIECA"

## CROTALUS DURISUS CUMANENSIS CROTALUS DURISUS TERRIFICUS



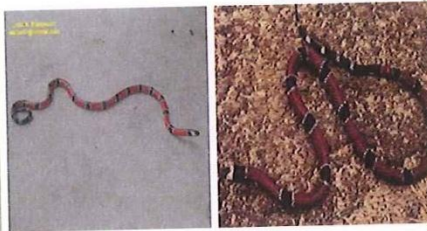
- o Familia: elapidae.
- o Subfamilia: micruridae
- o especies
- o M.MIPARTITUS MIPARTITUS; REGION ANDINA.
- o M. SANGILENSIS ; SAN GIL.
- o M. CARINICAUDA CARINICAUDA: BUCARAMANGA Y CUCUTA
- o M. CARINICAUDA ANTIOQUENSIS.
- o M. CARINICAUDA COLOMBIANUS.
- o M. CARINICAUDA DUMERILII; CARTAGENA.
- o M. CARINICAUDA TRASANDINA ; ATRATO
- o M. ANCORALIS JANI ; OCCIDENTE COLOMBIANO.
- o M. CLARKI ; CHOCO.
- o M. DISSOLEUCUS; BARRANQUILLA.
- o M. DISSOLEUCUS MELANOGENYS; SANTA MARTA.
- o M. DISSOLEUCUS NIGRIROSTRIS; SANTA MARTA.
- o M. FILIFORMIS ; PUTUMAYO.
- o M. FILIFORMIS DUBITILIS ; VAUPES .
- o M. HEMPRINCHI; ORINOCO.

- M. HERPICH ORTONI (FLORENCIA).
- M. IZOSONUS (META, CASANARE Y ARAUCA).
- M. LANGDORFI.
- M. LEMNISCATUS HELERI (VILLAVICENCIO).
- M. MIPARTITUS ANOMALUS (SIERRA NEVADA).
- M. MIPARTITUS DECUSSATUS (VALLE DEL CAUCA).
- M. NIGROCISTUS (COSTA PACIFICA).
- M. PSICHES PSICHEPS (LLANOS ORIENTALES).
- M. SPIXI OBSCURUS (FLORENCIA).
- M. SURINAMENSIS SURINAMENSIS (AMAZONAS Y ORINOCO).
- M. PUUMAYENSIS (PUTUMAYO).
- Genero: leptomicurus .
- Especies:
- L. NARDUCCI.
- L. COLLARIS.
- L. SCHMIDT.

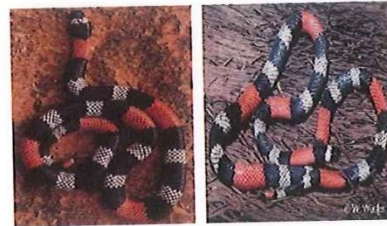
### Toxicidad del veneno de la Familia Elapidae



### MICRURUS CARINICAUDA ANTIOQUENSIS MICRURUS CARINICAUDA DUMERLII



### MICRURUS DISSOLEUCUS



MICRURUS HEMPRICHI  
MICRURUS HEPRINCHI ORTONI



MICRURUS FILIFORMIS FILIFORMIS.  
MICRURUS ISOZONUS



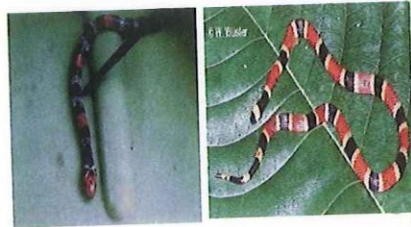
MICRURUS LANGDORFI.  
MICRURUS CLARKI.



MICRURUS LEMNICATUS.  
MICRURUS LEMNICATUS HELERI.



MICRURUS ANCORALIS JANI.  
MICRURUS NIGROCINTUS.



MICRURUS SPIXI OBSCURUS.  
MICRURUS SURINAMENSIS.



MICRURUS PSICHES PSICHES.  
MICRURUS PUUMAYENSIS.



MICRURUS MIPARTITUS  
DECUSSATUS.



- o Familia: hidrophidae
- o Subfamilia hidrophidae
- o genero: pelamis
- o especies:
- o PELAMIS PLATERUS (SERPIENTE DE MAR EN EL LITORAL PACIFICO).



LEPTOMICRURUS COLLARIS  
LEPTOMICRURUS NARDUCCI



LEPTOMICRURUS  
SCUTIVENTRIS

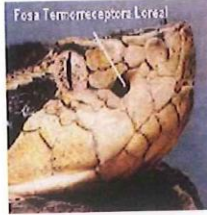


DIFERENCIAS ENTRE SERPIENTES  
VENENOSAS Y NO VENENOSAS

DIFERENCIAS PRIMARIAS	SERPIENTES VENENOSAS	SERPIENTE NO VENENOSAS
COLMILLOS INOCULADORES.	PRESENTES.	AUSENTES.
FOSA TERMORECEPTORA LOREAL	PRESENTES.	AUSENTES.
PRESENTES EN TODAS LAS SERPIENTES		



1. PRESENCIA DE COLMILLOS INOCULADORES.
2. AUSENCIA DE COLMILLOS INOCULADORES.



1. FOSA TERMORECEPTORA LOREAL.
2. AUSENCIA DE FOSA TERMORECEPTORA.

### DIFERENCIAS ENTRE SERPIENTES VENENOSAS Y NO VENENOSAS.

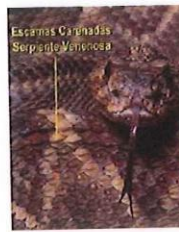
SECUNDARIAS	SERPIENTES VENENOSAS	SERPIENTES NO VENENOSAS
CABEZA	TRIANGULAR	PUEDA SER TRIANGULAR O NO
COLA	CORTA Y GRUESA	LARGA Y DELGADA
PUPILA	VERTICAL	REDONDA
ESCAMAS	CARENADAS	LISAS
COLORACION	UNICOLOR	NO UNICOLOR
ACTITUD QUE ASUME	ATAQUE	HUIDA

### CABEZA TRIANGULAR EN LAS SERPIENTES VENENOSAS





1. PUPILA VERTICAL
2. PUPILA REDONDA



1. ESCAMAS CARENADAS
2. ESCAMAS LISAS



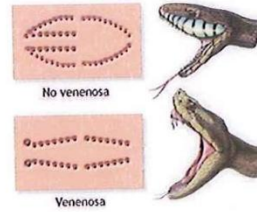
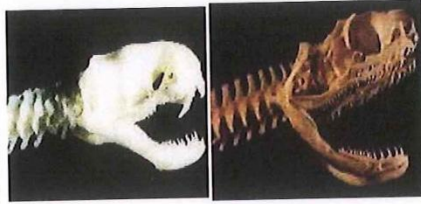
1. ACTITUD DE ATAQUE.
2. ACTITUD DE HUIDA.

### DIFERENCIAS ENTRE LAS CORALES VERDADERA Y FALSAS.

CORAL VERDADERA	CORAL FALSA
DIENTES GRANDES EN LA PARTE ANTERIOR DE LA BOCA	NO TIENEN COLMILLOS
LA CABEZA NO SE DESTACA DEL CUELLO	LA CABEZA SE DESTACA DEL CUELLO
ANILLOS NEGROS COMPLETOS	ANILLOS NEGROS INCOMPLETOS
OJOS PEQUEÑOS USUALMENTE	OJOS GRANDES USUALMENTE
NUMERO IMPAR DE ANILLOS NEGROS	NUMERO PAR DE ANILLOS NEGROS.
PERTENECE A LA FAMILIA DE MICRURUS	PERTENECE A LA FAMILIA DE LOS COLUBRIDAE

PRESENCIA DE COLMILLO EN LAS CORALES VERDADERAS.

AUSENCIA DE COLMILLOS EN LAS CORALES FALSAS.



Estos son dos patrones de mordedura de serpiente, que muestran la diferencia entre una serpiente no venenosa y una venenosa.

Cascabel



Cabeza triangular



Colmillos articulados



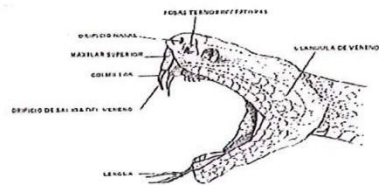
## GLANDULAS VENENOSAS

- Se ubica a lado y lado de la cabeza, posee un conducto primario que la comunica con otro ensanchamiento, bolsa denominada glándula accesorio que es considerada como un estíter que controla el flujo del veneno.

### COMPOSICION QUIMICA DEL VENENO

- secreción viscosa de color amarillo e incolora que esta formada por enzimas, proteínas y polipeptidos no enzimáticos, que le sirven para inmovilizar la presa. Tales sustancias actúan como enzimas, como activadores o inhibidores enzimáticos o como agentes bloqueadores de receptores celulares.
- Los polipeptidos enzimáticos como neurotoxinas, condrotinas, hemorragias y miltotoxinas, además de histamina, serotonina, bradiquinina y acetilcolina, están involucrados del dolor, edema y las alteraciones de la presión arterial.

## GLANDULA PONZOÑOSA



NOTA: Las glándulas se conectan a un sistema del género Bichan

## ¿Cómo prevenir el accidente ofídico?

- CAMINAR CON BOTAS EN EL CAMPO
- NO METER LAS MANOS EN MADRIGUERAS
- MANTENER LAS VIVIENDAS Y ZONAS ALEDAÑAS LIMPIAS
- NO MOLESTAR A LAS SERPIENTES
- NO COGERLAS AUNQUE CREA QUE ESTÁN MUERTAS



## MORDEDURAS DE SERPIENTES - EFECTOS DEL VENENO

### PROTEOLITICOS

ACTUAN DIRECTAMENTE SOBRE LAS PROTEINAS PRESENTES EN EL MEDIO O EN LAS CELULAS, DESTRUYENDOLAS CASI EN FORMA INMEDIATA Y ESTO DEPENDE DEL LUGAR DONDE SEA INYECTADO EL VENENO.

## MORDEDURAS DE SERPIENTES - EFECTOS DEL VENENO

### NEUROTOXICOS

PRODUCEN PARALISIS CORPORAL, FALLA CARDIACA Y PULMONAR AL ACTUAR SOBRE LOS NEURORECEPTORES.

LA COMPOSICION DEL VENENO VARIA BASTANTE ENTRE LAS:

### FAMILIAS Y LAS ESPECIES

ENTRE INDIVIDUOS SE PRESENTAN VARIACIONES EN LAS SECUENCIAS DE UNA SOLA TOXINA

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

EN TODOS LOS VENENOS SE HALLA:

- > FOSFOLIPASA A<sub>2</sub>
- > ALGUNA TOXINA POLIPROTEICA
- > HEMORRAGINAS
- > CARDIOTOXINAS
- > NEUROTOXINAS POST Y PRESINAPTICAS
- > ENTRE OTRAS MUCHAS TOXINAS

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE COLUBRIDOS**

PRESENTAN UNA ELEVADA ACTIVIDAD ENZIMATICA.

PRESENTAN UNA BAJA LETALIDAD EN EL MUNDO.

EN COLOMBIA NO SE HA REPORTADO MORTALIDAD POR ACCIDENTES CON ESTE GRUPO DE ANIMALES

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE LA FAMILIA VIPERIDAE**

CONTIENEN ALTAS PROPORCIONES DE COMPONENTES DE ALTO PESO MOLECULAR, EN LOS CUALES ABUNDAN ENZIMAS.

ESTA FAMILIA TIENE DOS TIPOS DE VENENOS:

**VENENO ENZIMATICO:** PRODUCE HEMOLISIS, HEMORRAGIAS INTERNAS Y EXTERNAS POR LAS MUCOSAS DEBIDO A QUE PRODUCE DAÑOS EN LOS VASOS SANGUINEOS Y DESFIBRILACION SEVERA.

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE LA FAMILIA  
VIPERIDAE**

VENENO ENZIMATICO: LAS ENZIMAS ACTUAN SOBRE LOS TEJIDOS DEGRADANDOS. LA MUERTE LENTA Y DOLOROSA, ES DEBIDA AL EDEMA PULMONAR Y FALLO RENAL AMBOS POR DAÑO A LA PARED DE CAPILARES Y VASOS SANGUINEOS. EN COLOMBIA ESTE TIPO DE VENENO LO TIENEN LAS SERPIENTES VENENOSAS CONOCIDAS COMO TALLAS

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE LA FAMILIA  
VIPERIDAE**

VENENO NEUROTOXICO: POSEE ENZIMAS PERO EN MENOR PROPORCION QUE EL VENENO ENZIMATICO.  
POSEEN CROTOXINA QUE ES UNA MOLECULA NEUROTOXICA PRESINAPTICA.  
ESTE VENENO LO TIENEN EL GRUPO DE SERPIENTES VENENOSAS CONOCIDAS COMO CASCABEL (Sur América)

**MORDEDURAS DE SERPIENTES -  
EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE LA FAMILIA ELAPIDAE**

PRESENTA MUCHOS MENOS COMPONENTES DE ALTO PESO MILECULAR Y LAS ENZIMAS ESTAN PRACTICAMENTE AUSENTES.  
CONTIENEN ABUNDANTES NEUROTOXINAS POST-SINÁPTICAS, QUE IMPIDEN LA CONDUCCION DE LOS IMPULSOS NERVIOSOS POR FIJACION COMPETITIVA EN LOS RECEPTORES COLINERGICOS Y NICOTINICOS DE LA MEMBRANA POST-SINAPTICA EN LAS TERMINACIONES AXONICAS DE LOS NERVIOS MOTORES.

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE LA FAMILIA ELAPIDAE**

NO AFECTAN EL SISTEMA NERVIOSO CENTRAL.  
UNA VEZ INOCULADO EL VENENO SE PRESENTA UN PERIODO DE LATENCIA QUE PUEDE IR DESDE 1/2 HORA HASTA VARIAS HORAS Y ESTO DEPENDE DEL PESO CORPORAL, CANTIDAD DE VENENO Y LA ESPECIE DEL ELAPIDO. LUEGO DEL PERIODO DE LATENCIA SE PRESENTA:

**MORDEDURAS DE SERPIENTES  
- EFECTOS DEL VENENO**

**VENENOS DE LA FAMILIA ELAPIDAE**

SOMNOLENCIA, PERDIDA DEL EQUILIBRIO, HIPODINAMIA, VOMITOS, MICCION Y DEFECACION. LOS SINTOMAS DE PARALISIS CONTINUAN DESPUES DE QUE APARECEN LOS PRIMEROS SINTOMAS CON DISMINUCION DEL RITMO RESPIRATORIO Y DE LA PROFUNDIDAD DE LAS INSPIRACIONES, MIDRIASIS. FALLA RESPIRATORIA DE ORIGEN PERIFERICO Y 2 a 3 MINUTOS DESPUES DE ESTABLECERSE LA APNEA TOTAL EL PACIENTE MUERE

ESTE TIPO DE VENENO SE ENCUENTRA EN LAS SERPIENTES VENENOSAS CONOCIDAS EN COLOMBIA COMO CORAL O RABO DE AJI



Resultado de la amputación de una amputación traumática



ACCIDENTE POR TAYA X - SEXO MASCULINO. 55 AÑOS



Evolución 12 horas, Fibrinogeno: 155 mg/dl  
Tx antiveneno 3 Frascos



Evolución 48 horas, Fibrinogeno: 350 mg/dl



Control 3 meses, asintomático

**Tratamientos quirúrgicos sin fundamentos científicos en accidentes ofídicos**



**Torniquete y sus consecuencias**



**Primeros auxilios**

1. Mantener a la persona calmada, brindándole la seguridad de que las mordeduras se pueden tratar en forma efectiva en una sala de emergencias. Restringir el movimiento y mantener el área afectada por debajo del nivel del corazón para reducir el flujo del veneno.
2. Tratar de extraer la mayor cantidad de veneno succionado a través de las mismas heridas, utilizando para ello una tela plástica, un Succiónador para animales poseedores, ventosas, o extractores de cualquier tipo. De esta forma se puede extraer hasta un 30% del veneno inyectado.
3. Quitar los anillos o cualquier otro objeto constrictivo pues el área afectada puede hincharse. Se aconseja colocar una férula suelta que ayude a restringir el movimiento en esa área.
4. Si el área de la mordedura comienza a hincharse y a cambiar de color, es probable que la serpiente fuera venenosa.
5. De ser posible, se deben controlar los signos vitales de la persona, como temperatura, pulso, ritmo respiratorio y presión arterial. Si hay signos de shock, como palidez, es preciso acostar a la persona, levantarle los pies a más o menos 30 cm (un pie) de altura y cubrirlo con una frazada.
6. Conseguir ayuda médica de inmediato.
7. Llevar la serpiente muerta, pero sólo si se puede hacer sin correr riesgos. No se debe perder tiempo tratando de cazar la serpiente ni arriesgarse a recibir otra mordedura en caso de que no sea fácil matarla. Se debe tener mucho cuidado con la cabeza de la serpiente cuando se la está transportando, ya que estos animales pueden realmente morder por reflejo hasta por una hora después de muertos.

**No se debe**

*NO permitir que la persona se esfuerce demasiado. Si es necesario, se la debe llevar hacia un sitio seguro.*  
*NO aplicar torniquetes.*  
*NO aplicar compresas frías en el lugar de la mordedura.*  
*NO cortar el área de la mordedura con un cuchillo o con una cuchilla de afilar.*  
*NO tratar de succionar el veneno con la boca.*  
*NO darle estimulantes ni analgésicos a la persona, a menos que el médico así lo indique.*  
*NO administrar a la persona nada por vía oral.*  
*NO levantar el lugar de la mordida por encima del nivel del corazón de la persona.*  
*Se debe buscar asistencia médica de emergencia*

*Se aconseja pedir ayuda médica si alguien ha sido mordido por una serpiente y, de ser posible, se debe llamar a la sala de emergencias con anticipación para que tengan el antídoto listo cuando la persona llegue.*

**GRACIAS POR  
SU ATENCIÓN**



**Los animales nunca atacan,  
únicamente se defienden**

ADIRKAY QHUSO BAGOOS  
ASESORES EN REGULACION DE EMERGENCIA  
10037000000000000000

**Anexo J.**  
**Registros capacitación de buenas prácticas ganaderas.**

# Buenas prácticas ganaderas en la producción de ganado bovino y bufalino destinado al sacrificio para el consumo humano

## 1. INSCRIPCIÓN DE PREDIOS

Todo predio debe estar inscrito ante el ICA.

El responsable del predio debe informar al ICA todos los ingresos y salidas de bovinos.

El ingreso de animales debe reportarlo en un plazo no mayor a 30 días.



## 2. INSTALACIONES

Los predios dedicados a la producción primaria de bovinos y bufalinos, se deben ubicar de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial POT de cada municipio.

Deben estar alejados de fuentes de contaminación como basureros y rellenos sanitarios, estar claramente delimitados y que las cercas estén en buen estado.



Las instalaciones deben permitir a los operarios realizar con comodidad y seguridad los procedimientos de manejo y que brinden bienestar a los animales.

Las fincas deben contar con paderos o corrales de asilamiento para los animales que requieren tratamiento veterinario y manejo especial.

## 3. SANIDAD ANIMAL Y BIOSEGURIDAD



La finca debe contar con registros de ingreso y salida de personas, vehículos y animales, con el propósito de minimizar el riesgo de ingreso o diseminación de enfermedades.

Se debe definir un área de estacionamiento y otra de carga y descarga, alejada de las áreas de producción.

Contar con la asistencia técnica de un médico veterinario quien orientará al ganadero en el establecimiento de un plan de manejo sanitario.

Los animales enfermos deben ser identificados, de manera tal que se evite el contacto con otros animales.

Ante la presencia de animales con síntomas de enfermedades vesiculares, informar de manera inmediata al ICA.

## 4. BIENESTAR ANIMAL

Las instalaciones del predio deben estar construidas de manera tal que garanticen el bienestar de los animales y los trabajadores.

Se debe procurar que los animales no padezcan hambre ni sed.

En el manejo de los animales no usar instrumentos que puedan causar lesiones y sufrimiento a los animales.

Las intervenciones quirúrgicas o que produzcan dolor a los animales, deben ser realizadas por personal capacitado bajo condiciones de higiene y empleando las prácticas adecuadas.

En condiciones de confinamiento y estabulación, los animales deben contar con espacio suficiente para que manifiesten su comportamiento natural.



## 5. TRAZABILIDAD

Todos y cada uno de los animales de la finca deben tener una identificación individual.

Se deben llevar registros individuales, donde se consignen las novedades sanitarias, productivas y uso de medicamentos veterinarios y de alimentos en la finca.



## 6. BUENAS PRÁCTICAS EN EL USO DE MEDICAMENTOS VETERINARIOS

Emplear únicamente productos con registro ICA.

Se deben respetar los tiempos de retiro consignados en el rotulado de los productos.

El médico veterinario debe dejar por escrito una fórmula médica y ésta se debe conservar como mínimo por dos años.

El médico veterinario debe supervisar la administración de los medicamentos veterinarios.

Es necesario llevar un registro del uso de medicamentos en la finca.

Clasificar los medicamentos de acuerdo con su uso e indicación y almacenarlos bajo llave, siguiendo las instrucciones del rotulado; en bodegas individuales separados de plaguicidas, fertilizantes o alimentos.

Se designará una persona como responsable del control y manejo de los medicamentos.

No deben conservarse medicamentos vencidos.

Se debe mantener un inventario de los medicamentos almacenados en la finca.

Para la administración de medicamentos inyectables se recomienda la utilización de jeringas y agujas desechables.

Los equipos para la administración de medicamentos orales deben estar limpios y calibrados.

Conservar bajo refrigeración las vacunas y aquellos medicamentos que así lo requieran, de acuerdo con las instrucciones del rotulado del producto.

La eliminación de medicamentos vencidos o sobrantes debe hacerse de conformidad con las instrucciones del rotulado del producto.



## 7. PLAN DE SANEAMIENTO

Se deben proteger y mantener las fuentes de agua y realizar monitoreo periódico de la calidad del agua para consumo.

Se deben mantener limpias todas las instalaciones y áreas de la finca.

Todo predio debe contar con un programa de control de plagas y roedores.



## 8. PERSONAL

El propietario o tenedor del predio debe garantizar que el personal se realice al menos un examen médico al año.

Capacitar a los trabajadores en temas como higiene, seguridad y riesgos ocupacionales, manejo de alimentos para animales, manejo animal, bioseguridad y uso de medicamentos veterinarios y plaguicidas.

Dotar a los trabajadores de los elementos e indumentaria necesarios para el desarrollo de sus labores.

La finca debe contar con las instalaciones que brinden condiciones de bienestar a los trabajadores como baños, y áreas de descanso y alimentación.

La finca debe disponer de botiquín y contar con un trabajador capacitado en primeros auxilios.



## 9. BUENAS PRÁCTICAS ALIMENTACIÓN ANIMAL

Todos los alimentos, suplementos alimenticios y sales mineralizadas empleados en la alimentación animal deben contar con registro ICA; de igual manera es requerido para los plaguicidas, fertilizantes y demás insumos agrícolas usados en la producción de forrajes y cultivos destinados a la alimentación de los animales.

No emplear en la alimentación de los animales suplementos alimenticios ni alimentos que contengan harinas de carne, sangre y hueso o despojos de mamíferos.

No suplementar con subproductos de cosechas que puedan estar contaminados con plaguicidas. Cuando se empleen como parte de la dieta, productos y subproductos de cosechas y de la industria de alimentos, se debe conocer y registrar su origen y uso.

En el caso de emplear plaguicidas en pastos, forrajes o cultivos destinados a la alimentación animal se debe respetar el correspondiente período de carencia consignado en el rotulado del producto.

El uso de materiales transgénicos en la alimentación o salud animal, deberá contar con la expresa autorización del ICA.



El suministro de agua para los animales debe ser permanente, sin restricciones y en condiciones higiénicas.

El agua empleada en la alimentación animal debe ser de una calidad tal que no afecte la inocuidad de los productos obtenidos de los animales.

Los sitios de obtención y almacenamiento de agua deben ser protegidos de la contaminación.

Debe practicarse un análisis anual de la calidad del agua.

Los alimentos deben ser almacenados en bodegas destinadas exclusivamente para este fin, estas deben permanecer cerradas, para impedir el ingreso de plagas y animales.

Se deben controlar las condiciones de temperatura y humedad para el almacenamiento de los alimentos, con el fin de evitar su deterioro o contaminación por hongos.

Los alimentos dispuestos en bultos debe ser colocados sobre estibas y separados de las paredes.



## 10. TRANSPORTE

Para proteger los animales, los vehículos deben contar con las condiciones adecuadas de ventilación, protección ante las inclemencias del tiempo y pisos antideslizantes.

No se permite el uso de material orgánico como cama.

Se debe impedir el hacinamiento, los amontonamientos y agresiones entre los animales.

Durante el transporte de los animales, evitar el derramamiento de orina y heces en las vías.

Siempre que se transporte ganado, el vehículo debe lavarse y desinfectarse.

El transportador debe portar la guía sanitaria de movilización expedida por el ICA.

No se permite transportar en el mismo vehículo animales de diferentes edades o de otras especies, tampoco se deben transportar conjuntamente con los bovinos implementos o insumos.

No movilizar animales caldos en posición de no reposo o cuando estos soporten el peso de otro animal.



SUBGERENCIA DE PROTECCIÓN Y REGULACIÓN PECUARIA  
Grupo de Inocuidad en las Cadenas Agroalimentarias Pecuarias  
Bogotá, D.C., Calle 37 N° 8-43 Edificio Colgas, piso 5 • Teléfono: (57 1) 2325315  
Inocuidad.pecuaria@ica.gov.co

Dósgo: 00.16.72.07



# GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS GANADERAS

Dr. Marcos Giménez Zapiola. 2006. Angus, 234:19-24.  
Fuente: Cuadernillo Técnico N° 1 "Bienestar Animal y Calidad de la Carne",  
1ª Edición, Mayo 2006, publicado por el Instituto de  
Promoción de la Carne Vacuna Argentina (IPCVA).  
[www.produccion-animal.com.ar](http://www.produccion-animal.com.ar)

Volver a: [Bienestar bovinos](#)

## INTRODUCCIÓN

No existe una receta para el bienestar animal, pero hay muchas formas de procurarlo. Se presentan 20 prácticas que, sin aumentar los costos de producción, contribuirán a que no sólo los animales, sino también los ganaderos, estén bien.

### ELIMINAR LAS CONDUCTAS AGRESIVAS

Estas comprenden los gritos, los azotes, los pechazos, los garrotazos, los puntapiés, los choques de picana eléctrica, las corridas con perros, etc. El trabajo en silencio es una de las prácticas más simples y saludables, para la hacienda y para la gente. Hay que erradicar, o al menos, alejar del alcance del personal, cualquier instrumento de violencia (rebenques, arreadores, palos, picanas), porque si están a mano, se usarán.

Hay empleados que no entienden este punto. Si no se puede cambiar la forma en que trabajan, hay que cambiarlos de trabajo.

### 2. JAMÁS TRABAJAR APURADO

El trabajo apurado hace que los animales se muevan apurados, y de ahí se pasa rápidamente al maltrato y al estrés. La velocidad natural de movimiento del ganado bovino es el paso, y ni siquiera el trote es conveniente.

El apuro es la fórmula infalible para demorar más y generarse problemas. El del malestar animal es uno de ellos, pero no es el único. Peores son los accidentes de trabajo por trabajar apurado.

### 3. NO MOVER MÁS ANIMALES DE LOS NECESARIOS

Si se quiere meter 10 animales en la manga, la báscula o el camión, no hay que empujar desde el fondo a todo el lote, sino cortar desde adelante solamente la cantidad deseada y dejar al resto en paz.

Cuando se mueve a todo el lote desde atrás para que entren sólo los de adelante, los animales que no puedan avanzar irán y volverán porque no han hallado la salida. Estos animales trajinados inútilmente aprenderán que se puede volver para atrás en vez de seguir adelante. Si siempre se trabaja así, todo el rodeo será indócil y dará más trabajo para entrar adonde haga falta.

Cuando llega el momento del embarque, el maltrato es inevitable.

### 4. NO HACINAR NI APRETAR AL GANADO

Hay que llenar los corrales a medias, y no sobrecargar mangas ni básculas.

Si se va a cargar un toril, no hay que meter más de dos "mangadas", a lo sumo tres si el espacio es muy grande. Se tiende a poner animales de más para que no se puedan mover, y luego, al tratar de moverlos, se caen, se pisotean o tratan de saltar hacia afuera. El hacinamiento frena el movimiento de los animales y estimula reacciones defensivas (apiñamiento, arrinconamiento, animales echados) que luego cuesta desarmar.

### 5. MOVER LOS ANIMALES HOLGADOS Y EN CORTES

Es una consecuencia de las prácticas anteriores. Mientras no estén apretados, los bovinos fugarán sin problemas adonde haga falta, así sea una báscula, una manga o un cepo. Si se los oprime o se los amontona, en vez de fugarse se arremolinarán o arrinconarán. Si se trabaja un lote grande de ganado, hay que cortarlo en varios grupos y comenzar por el de adelante, dejando a los de atrás en calma hasta que les llegue el turno. Una vez que los animales entienden por dónde queda la salida, no hace falta mucho esfuerzo para que la busquen.

### 6. SEPARAR CATEGORÍAS

No hay que trabajar juntos animales de distintos tamaños y categorías. En particular, si se va a trabajar un lote de vacas con crías, conviene "desternerarlas", es decir, separarlas antes de comenzar el procesamiento. Esta

práctica se convierte en un hábito, tanto para el personal como para los animales, y con el tiempo se ejecuta con suma facilidad.

#### **7. NO MEZCLAR LOTES**

Cuando se mezclan lotes, los animales demoran hasta dos semanas en reacomodarse a su nuevo grupo. Si se entreveran animales al embarcarlos para faena, se pasarán el resto de sus horas de vida enfrentándose para establecer su jerarquía. Si hay que embarcar animales de distintos lotes, deben ir en compartimientos separados, y hay que asegurarse de que al llegar al frigorífico no los vayan a juntar. Esto es más grave si se mezclan distintas categorías y tamaños (por ejemplar, vacas y vaquillonas, novillos y toros, novillos y novillitos), porque los más grandes van a imponerse sobre los más chicos en condiciones muy adversas para éstos.

#### **8. DESCORNAR**

Si se embarcan animales astados con mochos, aumenta la probabilidad de lesiones. Un solo animal astado puede producir machucones y cueros perforados en sus compañeros. El descorne debe ser lo más temprano posible en la vida del animal. En animales adultos, el descorne puede ser dañino, de modo que se recomienda el despunte.

#### **9. DESTETAR EN DOS ETAPAS**

Antes de separar las crías de sus madres hay que desmamantarlas. Esto se logra poniendo "destetadores" (o "enlatando"), hasta que los terneros se acostumbran, lo que puede tomar no más de una semana. Luego, se los puede separar más fácilmente. También se puede desmamantar mediante el "destete a través del alambrado", que permite a madres y crías tener contacto físico pero ya no alimentarse. El destete en dos etapas no sólo es beneficioso para el ternero, sino también para la madre, que sufre mucho menos y no pasa días buscando su cría.

---

#### **10. NO ENCERRAR LA HACIENDA PORQUE SÍ**

Los corrales deben ser lugares de paso, no de encierro. Hay que minimizar el tiempo de permanencia. Si las distancias impiden hacer los movimientos en el día, hay que habilitar potreros o parcelas donde el ganado pueda cubrir sus necesidades de alimento, agua y espacio.

#### **11. NO HACER ESPERAR A LOS ANIMALES MÁS DE LO NECESARIO**

Las esperas a lo largo del trabajo deben ser mínimas. El bovino necesita contar con una salida para volver a juntarse con su manada, y esa salida debe ser rápida. No se debe dejar al ganado encerrado en la manga, toril u otros espacios pequeños mientras se interrumpe el flujo del trabajo, por las razones que fuera.

#### **12. NUNCA MANEJAR AL VACUNO EN AISLAMIENTO**

El bovino es un animal gregario. Nunca hay que dejarlo solo. Nunca hay que trabajarlo solo, salvo en condiciones de manejo muy controladas y el tiempo más corto posible (cepo, báscula, enlazada).

Si un animal queda solo, hay que darle compañía rápidamente. Si un animal se escapa o se refugia, no hay que ir a buscarlo a las corridas: hay que largarle un grupito de compañeros tranquilos para que se junte con ellos, y luego, traer en calma a todos juntos.

#### **13. HABITUAR AL GANADO A LA PRESENCIA HUMANA**

La presencia humana debe ser algo normal y amigable para el vacuno. Esto comprende desde la recorrida diaria a los movimientos y trabajos ganaderos. Si la hacienda rara vez ve al recorridor, no lo aceptará como jefe de la manada sino que lo tomará como un posible atacante. Si cada vez que lo ve, éste pone en funcionamiento una jauría de perros agresivos, en vez de acostumbrarse a su presencia se hará cada vez más cimarrona.

#### **14. TRABAJAR DE A PIE EN LOS CORRALES**

Donde sea posible, hay que trabajar de a pie y desde afuera de los bretes, y aprender a usar banderas o cañas para mover la hacienda desde la distancia. Así, la hacienda se acostumbrará a ver gente a pie y no entrará en pánico cuando se la encuentre en los corrales del frigorífico.

En corrales muy grandes es más práctico manejarse a caballo, pero a medida que se avanza hacia la manga, es más práctico hacerlo a pie.

### 15. SELECCIONAR Y CAPACITAR AL PERSONAL GANADERO

El buen manejo del ganado no es para todos.

Hay gente que sirve para trabajar hacienda, y gente que sirve para dar trabajo con la hacienda. Hay que retener a los primeros y dejar de lado a los segundos. Sobre todo, hay que prescindir de la gente nerviosa, miedosa, prepotente y brutal.

Al buen trabajador ganadero hay que capacitarlo y darle las herramientas para que su esfuerzo sea cada vez menos físico y más mental.

### 16. REVISAR, MANTENER Y MEJORAR LAS INSTALACIONES

Hay que recorrer periódicamente las instalaciones de trabajo siguiendo el trayecto del vacuno, y detectar las posibles fuentes de lesiones para eliminarlas (bulones, maderas astilladas, hierros). Si hay lugares donde cuesta hacer que los animales pasen, es preciso analizar la posible falla o problema (contrastes de luz, ángulos mal diseñados, puertas fuera de lugar, etc.), y corregirla. No se puede trabajar en corrales o embarcaderos llenos de pozos o barriales. Es más fácil mantenerlos bien que arreglarlos una vez que se arruinan.

### 17. ELEGIR EL TRANSPORTISTA

La elección del transportista se basa en la calidad y estado de su equipo, y en la profesionalidad de su trabajo. Debe entender que transporta capital vivo, no bolsas de cuero. No le está haciendo un favor al ganadero, sino que le presta un servicio cuya calidad se puede medir en los resultados. No debe ser adicto al uso de la picana eléctrica. Si no sabe trabajar sin picana, no sabe trabajar.

### 18. CARGAR LO QUE CORRESPONDE

Hay una franja óptima de carga de los camiones-jaula: la tropa no debe estar holgada, porque los animales se debe sostener mutuamente, ni apretada, porque el animal que se caiga no podrá levantarse y sufrirá pisoteo. En animales gordos de 450 kilos, ese rango es de 1,10 a 1,20 m<sup>2</sup> por cabeza. El ahorro de flete por cargar una cabeza de más suele pagarse con creces en pérdidas animales. En el caso de tropas con trazabilidad, hay que conocer con precisión el tamaño de la jaula y el peso de la tropa antes de tramitar la documentación para no tener sorpresas al momento de cargar.

### 19. MONITOREAR AL FRIGORÍFICO

El ganadero debe auditar periódicamente (y no siempre con aviso) el arribo y descarga de sus animales, y asistir a la faena, no tanto para controlar balanzas, cosa harto difícil, como para controlar que su hacienda sea tratada correctamente.

### 20. NO OLVIDARSE DEL BIENESTAR DE LOS ANIMALES

Las prácticas de bienestar animal no son un detalle o requisito más a cumplir por obligación externa, sino una parte integral y permanente del gerenciamiento moderno. Así como el buen ganadero tiene en cuenta el pasto, el grano, la calidad del ganado o los tratamientos veterinarios, debe tener presente que sus animales, bien tratados, producirán más y mejores kilos, y lo harán a menor costo.

### PERSONAL

"Hay gente que sirve para trabajar hacienda, y gente que sirve para dar trabajo con la hacienda".

### EL BIENESTAR ANIMAL EN LA PRÁCTICA

Una definición simple y práctica del bienestar animal, desde la perspectiva de la ganadería y de la carne vacuna argentina, es la siguiente: "Un manejo que permita que los animales se vean libres del maltrato innecesario".

En síntesis, el bienestar animal es sinónimo del buen manejo. Si se cuida el manejo, nuestro país estará en condiciones de cumplir sobradamente con cualquier exigencia externa que tenga fundamento científico.

Para el ganadero, el bienestar de sus animales consiste en:

- ◆ Evitar el maltrato.
- ◆ Eliminar pérdidas.
- ◆ Reducir el riesgo de accidentes en el trabajo del ganado.

Para el productor, otros beneficios del buen trato del ganado son:

- ◆ Más inmunidad en el ganado.

- ◆ Menor morbilidad y gasto en remedios.
- ◆ Menor mortandad,
- ◆ Mejores engordes.
- ◆ Mayor mansedumbre del ganado.
- ◆ Menor inversión y mantenimiento de instalaciones.
- ◆ Reducción del esfuerzo físico.
- ◆ Calificación del trabajo ganadero.
- ◆ Menor desgaste de las caballadas.

#### EL IMPACTO DEL MALTRATO SOBRE LA CARNE

Por cada 20-30 minutos de trabajo estresante en corrales, se produce un 0,5 % de desbaste.

El estrés de los terneros, medido por el nivel de corticoides en la sangre, es mayor durante el transporte en camión que en la castración y descornada.

En Estados Unidos, las pérdidas anuales por machucones se estiman en 35 millones de dólares. En Inglaterra, un estudio determinó en 1995 que el 97 % de las reses tenían machucones. El Uruguay hizo una Auditoría de Calidad de la Carne Vacuna en 2002, de la que surge que las pérdidas por mal manejo (machucones y cortes oscuros o pH alto) sumaban casi 16 dólares por cabeza, que representaban en ese entonces cerca del 7 % del valor del animal terminado; en valores actuales es de cerca de 25 dólares por cabeza.

El estrés por maltrato prolongado, previo a la faena, produce carne púrpura u oscura ("darle cutters", en inglés). En Estados Unidos, el 5 % de los novillos o vaquillonas tienen carne oscura. Si el maltrato antes de la matanza es breve, el estrés consiguiente produce carne dura, problema que afecta, en ese país, al 25 % de las reses.

Volver a: [Bienestar bovinos](#)

---

## Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

### Notas de explicación

Con fines de difusión y prueba, se ha preparado una versión inicial sobre las Buenas Prácticas Pecuarias, BPP. Junto con las Buenas Prácticas Agrícolas, las normas sobre calidad de la agricultura tienen una gran demanda. Estas últimas están en plena difusión y constituirán una exigencia para el consumo. De hecho, constituyen una demanda de su cumplimiento por parte de países foráneos para aceptar importaciones de productos frescos. En el Perú, se está haciendo esta divulgación orientada también para el consumo local, siendo evidente que quienes logren su implementación, tendrán mercados más amplios.

Para ayudar en el entendimiento y aplicación de las BPP, se presentan las siguientes notas de explicación. Es posible que en más de un caso, el agricultor o ganadero requiera del apoyo de un promotor (un profesional del Ministerio, de la Región) o consultores privados. Cuando se trabaje a nivel de Valle o micro-cuenca, será conveniente –si no existe–, organizar un Consejo de Gestión de la Calidad y BPA de esta área, conformado por los propios agricultores y ganaderos y para que lidere su aplicación e inspección interna.

Las notas explicatorias se presentan siguiendo las secciones de la propuesta; esto significa que ayudarán a superar las dudas sobre la lectura de las mismas.

### 1. Origen y Seguimiento

También llamada **Trazabilidad** Las normas propuestas de BPP requieren de un sistema de seguimiento que permita conocer el historial de la producción (del campo al consumidor), de tal suerte que pueda conocerse el predio y hato origen del producto.

### 2. Conservación de registros

Este historial debe estar sustentado en registros, cuando menos por un periodo de dos años. Los registros pueden llevarse a través de cuadernos.

### 3. Historia y gestión de los lugares

#### a. Historia de los lugares

Se establecerá un sistema de registros de cada lugar del predio como: pastizales, establos, abrevaderos, servicios de sanidad, servicios de inseminación, servicios de reproducción y otros, a fin de efectuar un seguimiento de las actividades realizadas. Ello permitirá contar con un plan de riesgos y medidas correctivas.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

1

### b. Integración del ganado en la rotación de cultivos

El agricultor y el ganadero deben conocer y reconocer la importancia de la rotación de los cultivos, así como la participación del manejo ganadero en el mismo. De no practicarlo, el agricultor y el ganadero debe poder justificar esta falta.

### 4. Especies y propósitos

#### a. Elección de la especie y propósito

La selección de la especie y del propósito, deben tomar en cuenta los requisitos de los compradores potenciales en relación con la calidad, sabor, presentación, vida comercial, métodos y mínimo uso de químicos.

El ganadero tomará en cuenta que un buen manejo del *ganado madre*, se transmitirá a nuevas generaciones y productos subsiguientes. Este manejo toma en cuenta el bienestar del animal.

La responsabilidad del ganadero alcanza al respeto a la salud de los consumidores finales.

#### b. Resistencia a enfermedades

Las especies seleccionadas deben ser resistentes a enfermedades importantes, de ser posible. En general, los ganaderos deben tomar en cuenta el grado de sensibilidad de la especie en cuestión a dichas enfermedades así como su adaptación a las condiciones locales.

### c. Mejoramiento genético

El conductor del predio o debe registrar los sistemas empleados de mejoramiento genético, así como analizar su justificación.

### d. Organismos genéticamente modificados

Los potenciales compradores y consumidores deben ser informados de cualquier manipulación genética en la prevención de cualquier efecto. Se debe respetar la legislación local o final. Tiene que acordarse con el consumidor, el uso de alimentos con organismos genéticamente modificados.

### 5. Origen de los alimentos y otros insumos

#### a. Calidad de la alimentación

El pienso para la alimentación debe provenir de predios en donde se han implementado las Buenas Prácticas Agrícolas. Igualmente el agua empleada y otros productos alimenticios complementarios deben ser de calidad reconocida.

#### b. Calidad de los medicamentos

Es necesario vigilar la calidad de los medicamentos, así como registrar su uso y analizar su justificación.

### 6. Abastecimiento y suministro de agua

#### a. Predicción de requerimientos de agua

Se deben emplear métodos reconocidos de predicción de los requerimientos de agua, tomando en cuenta la disponibilidad natural y complementaria.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

2

#### **b. Fuentes de suministro de agua**

No debe extraerse agua de fuentes que no sean renovables. Se debe contar con la autorización oficial en el uso del agua.

#### **c. Método de abastecimiento de agua**

El administrador asumirá la responsabilidad de adoptar los métodos que ayuden a optimizar el uso del agua, manteniendo un sistema de registros sobre su consumo.

#### **d. Análisis de la calidad del agua para abrevaderos**

Cuando menos una vez al año, en un laboratorio autorizado debe efectuarse el análisis microbiológico, químico y de contaminación mineral. Los resultados deben compararse con los estándares nacionales e internacionales de aceptación.

#### **e. Uso de aguas servidas**

Está prohibido el uso de aguas servidas sin tratar, y en caso de tratamiento debe conocerse el nivel de riesgo a la sanidad animal.

### **7. Alimentación animal**

#### **a. Asesoría en calidad y tipo de alimentación**

Los ganaderos o sus asesores, responsables de las recomendaciones para la alimentación, deben demostrar competencia y entrenamiento. Cuando falte personal calificado, deben programarse cursos de capacitación en el tema.

#### **b. Requerimientos de alimentos**

El ganadero debe contar con un plan cuidadoso de alimentación basado en el cálculo de nutrientes del ganado y en respeto a su salud, crecimiento y longevidad.

#### **c. Tiempo y frecuencia de la alimentación**

Se debe considerar la cantidad y el momento de aplicación, a fin de lograr el máximo beneficio y la menor de las pérdidas de nutrientes. Hay que tener presente las limitaciones nacionales e internacionales correspondientes.

#### **d. Maquinaria de aplicación**

La maquinaria de aplicación debe ser la apropiada y mantenerse en buen estado. Cuando menos debe revisarse una vez al año.

#### **e. Almacenamiento de alimentos**

Los alimentos deben ser almacenados en ambientes techados, limpios, secos y sin riesgos de contaminación de cursos de agua. Se debe separar claramente su almacenamiento en relación con los pesticidas y demás elementos contaminantes.

#### **f. Registros de alimentación**

Las raciones así como las aplicaciones de alimentos, deben registrarse en un diario o documento similar. Se incluye: localización, fecha, tipo y cantidad de alimento, modo de aplicación y persona que efectuó la aplicación.

### **8. Salud animal**

#### **a. Asesoría en calidad y tipo de medicamentos**

Los ganaderos o sus asesores deben poder demostrar preparación y competencia. En caso de no estar disponibles en el medio, se deben tomar las acciones necesarias para la formación en el uso y aplicación de medicamentos.

#### **b. Elementos básicos para la salud animal**

Se debe dar preferencia a las medidas preventivas para la reducción de enfermedades y mortalidad. También deben estar claros los métodos de observación, limpieza, alimentación balanceada. Igualmente se debe reportar a la autoridad sanitaria cualquier síntoma o indicio que lo amerite.

#### **c. Elección de vacunas y antibióticos**

La selección de antibióticos debe ser selectiva; esto es, ha de estar dirigida a una enfermedad específica, y con un mínimo efecto secundario. Sólo podrán emplearse productos registrados oficialmente, y se deben seguir las instrucciones de las etiquetas a fin de evitar dependencias, así como riesgos para operadores, otras personas y el medio ambiente.

#### **d. Instrumentos y equipos para la sanidad**

Cuando menos una vez al año se debe revisar el equipo de aplicación. Se deben seguir las instrucciones en cuanto a su manejo y renovarse cada vez que sea necesario.

#### **e. Vestimenta de protección sanitaria**

Los trabajadores que operan y aplican medicamentos, deben contar con la ropa de protección adecuada. Se debe demostrar su exacto cumplimiento.

#### **f. Seguridad, entrenamiento e instrucciones**

Los trabajadores que operan y aplican medicamentos, deben estar apropiadamente capacitados y disponer de instrucciones claras por escrito, signos o símbolos respecto a la localización, dosis y técnica de aplicación.

#### **g. Intervalos tratamiento-producción**

Corresponde al plazo de seguridad (plazo entre la aplicación del medicamento y el momento mismo de la obtención del producto animal), el cual debe ser estrictamente respetado.

#### **h. Registros de aplicación**

En un diario o documento similar, deben registrarse todas las aplicaciones de medicamentos, con datos sobre la localización, fecha, tipo y cantidad, equipo de aplicación, nombre del operador y plazo de seguridad.

#### **i. Disposición de excedente de medicamentos y de intervenciones**

Preferentemente, los procesos de manejo y disposición de medicamentos no deben dar lugar a excedentes. En caso de existir éstos, al igual que los provenientes de intervenciones quirúrgicas, deben destinarse a unidades especializadas, registrándose cada caso.

#### **j. Almacenaje de medicamentos**

El lugar de almacenamiento de medicamentos debe ser seguro, ventilado, separado de otros materiales y mejor, si es resistente al fuego. Tener capacidad de retención de eventuales derrames. Con medidas de emergencia necesarias ante una posible intoxicación. Con llaves y accesos controlados. Con un protocolo de accidentes y una lista de contactos accesibles. Se debe contar con un inventario registrado y actualizado. Mantenerse los envases originales. Las señales o símbolos de riesgos deben ser claros y visibles.

#### **k. Medicamentos obsoletos**

No deben ser utilizados, y deben eliminarse a través de un operador acreditado.

#### **9. Bienestar animal**

##### **a. Confort de los animales**

Las instalaciones y equipamiento en campo serán diseñados y construidos para evitar ocasionar daño a los animales. Igualmente se tomarán cuidados para asegurar su limpieza.

##### **b. Densidad del pastoreo**

Será evitada la sobrepoblación controlando y ajustando la densidad de la población ganadera.

##### **c. Contaminación de los pastos**

El agricultor y el ganadero, según corresponda, controlarán el nivel de contaminación química y biológica de los pastizales, así como del abono orgánico empleado.

#### **d. Animales de otros predios**

Los animales adquiridos en otros predios deben provenir de criaderos con aprobación en sanidad proveniente de un organismo calificado. Igualmente, se tiene que contar con la información documentada de su manejo, así como tomar los cuidados necesarios en su transporte.

#### **10. Salud e higiene en la empresa**

##### **a. Higiene**

Los trabajadores relacionados con la producción animal deben tener acceso a facilidades de aseo en las vecindades de su trabajo. Deben recibir capacitación sobre higiene respecto al trato de productos frescos. La propia salud de los trabajadores debe tomarse en cuenta, especialmente si sufren de alguna enfermedad infecciosa.

##### **b. Almacenaje en el predio**

Cuando se efectúa en el campo, deben tomarse las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los productos y su embalaje. Se realizará las tareas necesarias de limpieza para asegurar la salud humana.

#### **11. Tratamiento post-producción**

##### **a. Uso de productos post-producción**

En las aplicaciones de post-producción se deben respetar las instrucciones de las etiquetas. Se anotarán en un diario de producción o equivalente, indicando localización, fecha de aplicación, tipo y cantidad del producto de tratamiento, equipamiento y nombre del operador.

#### **b. Lavado post-producción**

Cuando se efectúa el lavado post-producción se debe cumplir con los estándares nacionales e internacionales de agua potable.

#### **c. Enfriamiento**

Los sistemas de conservación en el predio deben contar con las instalaciones que brindan una temperatura controlada, según se establecen en las regulaciones nacionales e internacionales.

#### **12. Gestión de desperdicios y contaminación**

##### **a. Identificación de desperdicios y contaminantes**

Se deben identificar todas las fuentes posibles de contaminación. Los posibles productos de desechos deben ser igualmente identificados (papel, cartón, plásticos, desechos de alimentación y producción).

##### **b. Plan de acción sobre el desperdicio y la contaminación**

A partir de la identificación de residuos y contaminantes, se debe elaborar un plan para su reducción. Los residuos orgánicos pueden ser usados en la preparación de compost para su adecuada reutilización.

#### **13. Salud, seguridad y bienestar del trabajador**

##### **a. Evaluación de riesgo**

Se debe llevar a cabo una evaluación de los riesgos en relación con la salud, seguridad y bienestar de los

trabajadores. Sobre esta base, se debe preparar un plan de acción para promover condiciones seguras y saludables de trabajo.

##### **b. Entrenamiento**

Los trabajadores relacionados con productos de riesgo deben recibir el entrenamiento oportuno y necesario, al igual de quienes trabajan con equipo complejo o peligroso. Tal entrenamiento debe ser registrado. El personal formado en primeros auxilios debe corresponder al campo y a los almacenes. Se debe contar con protocolos de emergencia, con instrucciones claramente entendibles por todos los trabajadores.

##### **c. Facilidades y equipo**

En todas las instalaciones se debe disponer de equipos de primeros auxilios, en forma permanente y con instrucciones claras de manejo. Los riesgos y peligros estarán claramente identificados y señalados.

##### **d. Manejo de herramientas y productos riesgosos**

Se deben efectuar chequeos de salud a los trabajadores que operan herramientas y productos riesgosos en el predio, los cuales tienen efectuarse con suficiente regularidad.

##### **e. Higiene**

El personal que opera productos animales frescos debe recibir el entrenamiento de higiene necesario. Los desechos y residuos deben permanecer aislados. Los embalajes y almacenes estarán protegidos de plagas, especialmente de roedores.

#### **f. Bienestar**

Las condiciones de empleo deben respetar las regulaciones nacionales y locales respecto a salarios, edad, horarios, condiciones laborales, seguridad, sindicatos, sistemas de pensiones y otros requisitos legales.

#### **14. Asuntos ambientales**

##### **a. Impacto del predio en el medio ambiente**

Los agricultores y ganaderos deben estudiar y conocer el impacto que ocasiona la actividad pecuaria sobre el medioambiente, así como tomar las medidas que beneficien la flora, fauna y a la comunidad de la cual forma parte.

##### **b. Vida silvestre y política de conservación**

Los agricultores y ganaderos deben tener una política para la conservación del medio ambiente, favoreciendo la biodiversidad y mejorando el hábitat del predio. Les corresponde efectuar una auditoría ambiental.

#### **c. Áreas improductivas**

Se deben hacer los esfuerzos necesarios para convertir las áreas improductivas en lugares que mejoren el ambiente, como forestales, humedales u otros, según sea posible.

#### **15. Auditoría interna**

Cuando menos una vez al año, el ganadero debe efectuar una auditoría interna documentada en relación con el cumplimiento de las Buenas Prácticas Pecuarias. Igualmente, efectuar las medidas correctivas necesarias.

#### **16. Conformidad**

El ganadero debe estar preparado para medir, consultar y obtener la conformidad o reclamo de sus clientes de tal manera que pueda practicar la mejora continua. Igualmente debe preocuparse por transmitir al comprador la necesidad de brindar los cuidados necesarios para asegurar la calidad del producto hasta el consumidor final.

Lima, junio del 2003

## **Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino**

#### **Lista de Verificación<sup>1</sup>**

1. Origen y Seguimiento (Trazabilidad)
2. Conservación de registros
3. Historia y gestión de los lugares
4. Especies y propósitos
5. Origen de los alimentos y otros insumos
6. Abastecimiento y suministro de agua
7. Alimentación animal
8. Salud animal
9. Bienestar animal
10. Salud e higiene en la empresa
11. Tratamiento post-producción
12. Gestión de desperdicios y contaminación
13. Salud, seguridad y bienestar del trabajador

#### **14. Asuntos ambientales**

#### **15. Auditoría interna**

#### **16. Conformidad**

<sup>1</sup> Preparado a partir de las Buenas Prácticas Agrícolas y material especializado. Versión para discusión y prueba  
Lima, junio del 2003.

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (SN)	Justificación	Comentarios
<b>1. Origen y Seguimiento (Trazabilidad)</b>				
a. General	1. ¿Se conoce el predio y el hato ganadero registrado donde se ha obtenido el producto animal? ¿Es posible su seguimiento?			El sistema de seguimiento documentado de todo producto, permite conocer su historial desde el conocimiento del predio y hato ganadero de origen a su destino final.
<b>2. Conservación de registros</b>				
a. General	1. ¿En la inspección, se encuentran los registros con información de por lo menos los dos últimos años?			Los ganaderos mantienen actualizados sus registros por un mínimo de dos años antes de la fecha de inspección.
<b>3. Historia y gestión de los lugares</b>				
a. Historia de los lugares	1. ¿Existe un sistema de registros para cada lugar del predio: pastizales, establos, abrevaderos, servicios de sanidad, servicio de inseminación, servicio de reproducción, entes y recia, almacenamiento de insumos y productos finales, y otros?			Existen registros documentados referidos a cada área distinguible del predio con todas las actividades de zootecnia y veterinaria relacionadas con su función.
	2. ¿Existe una identificación visual o sistema de referencia bien establecido para estos lugares?			Cada lugar del predio está físicamente identificado con un código único, número o color usado en todos los registros referentes a esa área y su función.
	3. ¿Se conoce adecuadamente de los riesgos para sitios con nueva ganadería, tomando en cuenta la disponibilidad de agua limpia, el uso previo de la tierra y el impacto potencial de la producción en agricultura o ganadería adyacente y en otras áreas?			Antes de usar la tierra se cuenta con una evaluación de riesgo que debe tomar en cuenta la disponibilidad sustentable de fuentes de agua, así como evaluar el impacto en la propia área y en las adyacentes. Deben estar disponibles los registros, análisis y la justificación escrita.
	4. ¿Este riesgo identificado muestra que el lugar en cuestión es apropiado para la producción pecuaria?			Cuando la evaluación identifica riesgos incontrolables que son críticos para la salud y/o el ambiente, el lugar no debe ser utilizado para actividades pecuarias.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

9

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (SN)	Justificación	Comentarios
	5. ¿Se dispone de un plan correctivo, con estrategias para minimizar todos los riesgos identificados en los nuevos lugares para la ganadería?			Cada riesgo identificado debe indicar la severidad y probabilidad de ocurrencia, tanto como las medidas para prevenir o controlar el riesgo.
b. Integración del ganado en la rotación de cultivos	1. ¿Se ha integrado el manejo ganadero en la rotación de cultivos forrajeros para incrementar los nutrientes de los forrajes?			El agricultor y el ganadero conocen de la importancia de la rotación de cultivos el manejo ganadero.
	2. ¿Se efectúa la rotación del ganado en canchas de pastoreo?			Existe un registro documentado sobre las rotaciones, así como de los períodos de descanso.
	3. ¿Hay una justificación escrita para la ausencia de la integración del manejo ganadero en la fertilización de los suelos?			Si la rotación no es usada pero viable, se debe documentar el registro documentado de la ausencia de la misma. El agricultor y el ganadero reconocen el error y acepta su práctica.
<b>4. Especies y propósitos</b>				
a. Elección de la especie y propósito	1. ¿Han sido acordadas con los clientes los productos animales, sus características y las condiciones de entrega?			Existe un acuerdo escrito entre el ganadero y el cliente, y la especie responde a la especificación de calidad del cliente.
	2. ¿Conoce el ganadero de la importancia de un buen producto animal en relación con la selección de la especie y los progenitores?			La selección apropiada de la especie y su incorporación al predio vía inseminación, cruce o adquisición, facilitará el manejo del predio y la obtención de los mejores resultados.
	3. ¿Conoce el ganadero la importancia de brindar al animal las condiciones necesarias para su bienestar?			El ganadero debe reconocerle al animal su derecho a tener el alimento necesario para mantenimiento y producción, disponer de agua suficiente para beber, no sufrir embalsos ni mutilaciones, permitirse comportarse normalmente, así como cuidar de que no sufran dolor, ni lesiones ni enfermedades.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

10

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	4. ¿Reconoce el ganadero las implicancias de una baja calidad del producto animal en la salud del consumidor final?			El ganadero debe reconocerle al consumidor final el derecho a contar un alimento que no ponga en riesgo su salud. Igualmente, conoce de enfermedades transmitidas al hombre por el consumo de productos animales contaminados.
b. Resistencia a enfermedades	1. ¿Tienen las especies seleccionadas resistencia/tolerancia o inmunidad a enfermedades de importancia comercial?			El ganadero debe estar en capacidad de justificar que está criando especies con resistencia o tolerancia a enfermedades de importancia comercial.
c. Mejoramiento genético	1. ¿Se han registrado los sistemas para el mejoramiento genético del ganado del predio?			El ganadero debe elaborar y mantener los registros sobre las actividades efectuadas y dentro del programa correspondiente para el mejoramiento genético del ganado del predio cuando menos por un periodo de dos años.
	2. ¿Se justifican los sistemas empleados de mejoramiento genético, especialmente en términos de rendimiento productivo y adaptación a las condiciones locales?			A parte de los registros, el agricultor está en condiciones de demostrar la conveniencia de los sistemas empleados de mejoramiento genético.
d. Organismos genéticamente modificados	1. La modificación genética en animales, ¿cumple las regulaciones existentes en el país de producción?			El ganadero debe tener una copia de la legislación aplicable en el país de producción y comprobar la conformidad.
	2. La modificación genética, ¿cumple con todas las regulaciones existentes en el país de consumo final?			El ganadero debe tener una copia de la legislación aplicable en el país del consumidor final y comprobar la conformidad.
	3. ¿Se ha acordado la modificación genética con los clientes individuales antes de su realización?			Debe estar disponible un acuerdo escrito sobre el uso de Organismos genéticamente modificados, firmada por el cliente.
	4. ¿El productor ha informado a todos los clientes de sus propios desarrollos relacionados con el uso de productos derivados de modificación genética?			Deben estar disponibles los registros documentados de estas notificaciones sobre el uso de Organismos genéticamente modificados y/o productos derivados de modificaciones genéticas.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

11

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
<b>5. Origen de los alimentos y otros insumos</b>				
a. Calidad de la alimentación	1. ¿Existe un documento garantizando que la materia prima vegetal para el pienso provenga de predios en donde se apliquen las Buenas Prácticas Agrícolas?			El ganadero puede mostrar la documentación necesaria que demuestra que los pastos y materia prima destinados a la alimentación animal, son conducidos bajo las normas Buenas Prácticas Agrícolas.
	2. ¿Hay un documento que garantice la calidad del agua para los animales sea de fuentes naturales o abrevaderos?			El ganadero cuenta con los análisis microbiológicos y químicos del agua para uso alimenticio de los animales.
	3. ¿Hay un documento que garantice la calidad de otros productos alimenticios comprados y consumidos por los animales?			El ganadero puede mostrar que los otros productos alimenticios son de calidad y al mismo tiempo conoce de su vigencia, así como de las condiciones y restricciones para su uso.
b. Calidad de los medicamentos	1. ¿Hay un documento que garantice la calidad de los medicamentos así como se cuenta con información de los mismos sobre lugar de compra, vigencia, contraindicaciones y otros?			En el registro de sanidad animal, debe mantenerse la información sobre los medicamentos empleados, así como información de su origen, vigencia y otras condiciones.
<b>6. Abastecimiento y suministro de agua</b>				
a. Predicción de requerimientos de agua	1. ¿Se tiene métodos de predicción sistemática de los requerimientos de agua a ser utilizados en la explotación ganadera?			Se han efectuado y están disponibles los cálculos sobre las necesidades de agua de la población ganadera.
	2. ¿Es conocida la disponibilidad del agua en fuentes naturales?			Los cálculos están disponibles y son apoyados por registros de datos, como fuentes naturales de agua.
	3. ¿Está calculada la necesidad complementaria de agua?			Así como mediciones de flujo, densidad, evaporación y mapas de agua.
b. Fuentes de suministro de agua	1. ¿El agua utilizada procede de fuentes sostenibles?			Los recursos sostenibles son fuentes que suministran suficiente agua bajo condiciones normales.
	2. ¿Se ha recibido notificaciones o recomendaciones?			Están disponibles los registros documentados.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

12

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	provenientes de las autoridades de agua?			
c. Método de abastecimiento de agua	1. ¿Se usa el sistema comercial más práctico y eficiente para asegurar el mejor empleo de los recursos de agua?			El sistema de abastecimiento permite asegurar el mejor empleo de los recursos de agua.
	2. ¿Se ha considerado contar con un plan de gestión del agua a fin de optimizar su uso y reducir los desperdicios?			El administrador del predio debe contar con un plan de gestión del agua para su empleo óptimo.
	3. ¿Se mantienen los registros en el uso del agua?			Están disponibles los registros documentados sobre el uso del agua.
d. Análisis de Calidad del agua para abrevaderos	1. ¿Se está usando o ha sido usada agua servida sin tratar para la alimentación?			Agua servida sin tratar nunca deben ser usadas para la alimentación del ganado.
	2. ¿Se ha completado una verificación de riesgo en agua para ganado?			La evaluación de parte del riesgo debe comprender a las fuentes de agua, los recursos, el nivel sostenible de los recursos y su susceptibilidad a los contaminantes y agua drenada de las fuentes y el ambiente.
	3. ¿Se analiza el agua para ganado cuando menos una vez al año?			El análisis de riesgo debe justificar la frecuencia necesaria para analizar el agua.
	4. ¿El análisis es llevado a cabo en un laboratorio apropiado?			El laboratorio debe estar en capacidad de analizar: contaminantes microbiológicos, químicos y físicos.
	5. ¿Considera el análisis la contaminación microbiana?			En concordancia con el análisis de riesgo, se dispone de un registro documentado de los contaminantes microbianos.
	6. ¿Considera el análisis la contaminación química?			En concordancia con el análisis de riesgo, se dispone de un registro documentado de cualquier residuo químico contaminante.
	7. ¿Considera el análisis la contaminación mineral?			En concordancia con el análisis de riesgo, se dispone de un registro documentado de minerales contaminantes.
	8. ¿Concuerdan los resultados de los análisis con los			Se dispone de registros documentados ya sea como reporte de laboratorio u otro documento en el cual se

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

13

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	estándares de conformidad?			comparan los resultados con los niveles aceptados de carácter nacional o internacional?
	9. ¿Se han tomado acciones frente a cualquier resultado adverso?			Están disponibles los registros de las acciones que han sido tomadas cuando los resultados se alejan desfavorablemente de los aceptables.
e. Uso de aguas servidas	1. ¿Son usadas en el predio aguas servidas de origen humano sin tratar?			Nunca deben ser usadas para el ganado, las aguas servidas sin tratar.
	2. ¿Está el uso de aguas servidas tratadas registrada por fecha y/o reconocidas por códigos que demuestren que el riesgo potencial es mantenido en el nivel más bajo posible?			Se dispone de registros documentados ya sea como reporte de laboratorio u otro documento en el cual se comparan los resultados con los niveles aceptados de carácter nacional o internacional.
<b>7. Alimentación animal</b>				
a. Asesoría en calidad y tipo de alimentación	1. ¿Tienen los ganaderos o sus consejeros o asistentes técnicos documentos de reconocimiento nacional que demuestre la competencia para estimar la cantidad y tipo de alimentación a utilizar?			Los ganaderos o sus consejeros mantienen documentos de reconocimiento nacional que demuestran su competencia para estimar cantidades y tipo de alimentación a emplear.
	2. ¿Son las recomendaciones para aplicación de alimentos dados por consejeros o asistentes técnicos competentes y calificados?			Las aplicaciones de alimentos son dadas por entidades calificadas o consejeros o asistente técnico cuya competencia está documentada.
	3. Cuando no está disponible un consejero o asistente técnico competente y calificado, el ganadero ¿tiene adecuado entrenamiento en la formulación y suministro de alimentos?			El entrenamiento externo proviene de instituciones reconocidas y organizaciones formales. Entrenamiento y técnicas calificadas han sido dadas por entrenamiento interno. La capacitación está documentada y disponible.
b. Requerimientos de alimentos	1. ¿Se dispone de un plan cuidadoso de alimentación del ganado según sus necesidades de mantenimiento, crecimiento y producción?			El predio dispone de un plan de alimentación del ganado elaborado atendiendo las necesidades fisiológicas del animal así como de la producción.
	2. La aplicación del plan de alimentación, ¿ha sido basada en el aporte de nutrientes por parte de pastizales y suplementos?			El plan de alimentación responde a un balance entre los nutrientes proporcionados por pastizales y suplementos, en relación con las necesidades del

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

14

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (SI/NO)	Justificación	Comentarios
				animal
	3. La aplicación del plan de alimentación, ¿satisface las necesidades del ganado tanto en su salud, crecimiento como en producción?			Las cantidades realmente suministradas concuerdan con el plan de alimentación. Están disponibles los análisis en relación con mantenimiento, crecimiento y producción.
c. Tiempo y frecuencia de la alimentación	1. La cantidad de alimento suministrado, ¿ha sido calculada tanto para optimizar los beneficios como para minimizar la pérdida de nutrientes?			La cantidad debe estar basada en los análisis y recomendaciones dadas por consejeros.
	2. El tiempo de suministro del alimento, ¿ha sido calculado tanto para optimizar los beneficios como para minimizar la pérdida de nutrientes?			El ganadero debe tomar en cuenta la programación proporcionada por los consejeros.
d. Maquinaria de aplicación	1. ¿Se mantiene en buenas condiciones la maquinaria para la distribución de alimentos?			Se dispone de registros de mantenimiento de maquinaria (fecha y tipo de mantenimiento) u ordenes sobre requerimientos de partes.
e. Almacenamiento de alimentos	1. ¿Los registros de inventarios están actualizados y disponibles en el predio?			Los registros de inventarios (con información detallada sobre cantidades de productos de insumos y salud) deben estar actualizados y disponibles. Comprende alimentos balanceados, forrajes y suplementos.
	2. ¿Los alimentos almacenados están en un cuarto separado de los pesticidas y fertilizantes?			El mínimo requerimiento es dos compartimentos separados por una pared robusta.
	3. ¿Los alimentos almacenados están en un área cubierta?			El área cubierta debe ser apropiada para proteger los alimentos contra influencias atmosféricas como la luz solar, vientos, las heladas, las lluvias y otros según corresponda.
	4. ¿Los alimentos almacenados están en un área limpia?			Los alimentos deben estar almacenados en un área que esté libre de desperdicios, ruidos de roedores, filtraciones de agua u otros líquidos.
	5. ¿Los alimentos están almacenados de una manera apropiada, sin riesgos de contaminación de fuentes de agua?			El almacén no debe estar en las proximidades de fuentes de agua u otros factores contaminantes. Deben

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

15

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (SI/NO)	Justificación	Comentarios
				tomarse las precauciones para prevenir las contaminaciones de cursos de agua o líquidos.
	6. ¿Las áreas de riesgo y peligro están claramente indicadas?			Los signos correctos de peligro deben ser claros, permanentes, comprensibles y visibles.
f. Registros de alimentación	1. ¿Todas las raciones de alimentación han sido registradas?			Los registros en todas las raciones de alimentación incluyen la localización geográfica del área, el nombre o referencia del predio y el campo o lugar donde el ganado está localizado o el lote del ganado.
	2. ¿Están registrados los tipos de alimentación utilizados?			Los registros de alimentos incluyen el tipo de alimento, marca comercial (si corresponde) y las concentraciones.
	3. ¿Están registradas todas las cantidades empleadas para la alimentación?			Los registros de alimentos incluyen la cantidad del mismo en peso o volumen, así como la fecha.
	4. ¿Están registradas los métodos de suministro en la alimentación?			Los registros en todo suministro de alimento incluyen el tipo de maquinaria empleada y el método.
	5. ¿Están registradas los detalles del operador de la alimentación?			Los registros en todo suministro de alimento incluye el nombre del operador que efectúa la misma.
g. Salud animal				
a. Asesoría en cantidad y tipo de medicamentos	1. Las recomendaciones que recibe para la aplicación de medicinas, ¿proviene de personal competente y calificado con certificación nacional reconocida o similar?			Los registros sobre medicamentos muestran que la persona técnicamente responsable para dar recomendaciones, es un consejero calificado, pudiendo demostrar su competencia técnica a través de calificaciones oficiales o entrenamiento específico con certificados de cursos tomados.
	2. Si los ganaderos no utilizan asesoría, ¿pueden demostrar su competencia y conocimiento?			Cuando el responsable para tales recomendaciones es el propio ganadero, se demuestra su competencia técnica vía documentación.
b. Elementos básicos para la	1. ¿Se dispone de un sistema de sanidad animal alcanzable			Se dispone de un sistema de sanidad animal para el ganado, incluyendo propósito, umbral de intervención

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

16

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (SI/NO)	Justificación	Comentarios
salud animal	con un empleo apropiado de antibióticos?			para tomar acción.
	2. ¿Se mantiene limpio el ganado y sus instalaciones?			En el predio se ejecuta y mantiene un programa evidente de limpieza y desinfección tanto de animales como de las instalaciones.
	3. ¿Se evita el uso no terapéutico de antibióticos?			El uso de antibióticos sólo será empleado con fines terapéuticos.
	4. ¿Las dietas son balanceadas de acuerdo a las necesidades nutricionales de los animales?			El ganadero y sus consejeros han establecido un sistema de dietas balanceadas y manejo ganadero que responde a las necesidades nutricionales de los animales.
	5. ¿Se reporta cualquier síntoma de enfermedad notada para el control de las autoridades públicas sanitarias?			El ganadero conoce de las normas nacionales e internacionales de sanidad que exigen al reporte de enfermedades.
c. Elección de vacunas y antibióticos	1. ¿Se utilizan productos apropiados para preservar la salud de los animales?			Todos los productos aplicados de sanidad animal, son apropiados y pueden ser justificados para enfermedades u otros, fines de intervención, vía recomendaciones etiquetadas, literatura técnica y otros.
	2. ¿Se han seleccionado productos que son específicos para determinada enfermedad o su prevención?			Donde es técnicamente factible, los productos aplicados para la sanidad animal son específicos, y son seleccionados considerando el bienestar de los trabajadores, consumidores y ambiente, cada vez que sea posible.
	3. ¿Se ha adoptado una estrategia para evitar dependencia de cualquier medicamento?			Cuando el nivel de una enfermedad u otros males requiere controles repetidos en los animales, hay evidencia técnicamente factible, que los medicamentos con un ingrediente activo similar no son usados en forma repetida y que son tomadas acciones para evitar resistencia o tolerancia a tales propósitos.
	4. Los ganaderos, zootecnistas usan vacunas o antibióticos, y aún alimentos, que están registrados en el país para uso en			Todos los productos aplicados están oficialmente registrados o permitidos por las organizaciones gubernamentales apropiadas en el país de la aplicación.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

17

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (SI/NO)	Justificación	Comentarios	
	umal establecido?			En caso de no existir, se aplicarán los esquemas registrados de la legislación del país de destino.	
	5. ¿Se mantiene una lista actualizada de todos los productos que son usados y aprobados para empleo en los animales?			Se dispone de una lista documentada actualizada de las marcas comerciales de medicamentos que son usadas y oficialmente registradas para ser usadas en los animales del predio en los últimos doce meses.	
	6. ¿Esta lista toma en cuenta cualquier cambio en la legislación de medicamentos y alimentos?			La lista documentada en cuestión ha incorporado todos los cambios en la legislación.	
	7. ¿Está el ganadero informado de las restricciones de ciertos medicamentos y alimentos en cada país a donde el producto animal está siendo exportado?			Los registros documentados confirman que ningún medicamento ha sido usado en los últimos doce meses en ganado cuyos productos están destinados para venta.	
	8. ¿El agricultor ha consultado a los proveedores y clientes determinar si existe alguna restricción comercial sobre medicamentos y alimentos?			Se dispone de registros documentados, los cuales demuestran que el ganadero o la persona técnicamente responsable de los medicamentos han consultado con los clientes sobre posibles restricciones adicionales.	
	9. ¿Hay evidencia que no han dejado de seguirse las instrucciones etiquetadas?			Todas las recomendaciones de aplicación de medicamentos y las confirmaciones del operador, demuestran que las indicaciones etiquetadas sobre propósitos, dosis, intervalos, precauciones de seguridad y otros, han sido observadas.	
	d. Instrumentos y equipos para la sanidad	1. ¿Se mantiene en buenas condiciones los instrumentos y equipos?			El equipo y los instrumentos de aplicación de medicamentos, así como el instrumental veterinario, se mantienen en buen estado de operación con evidencia documentada actualizada sobre las hojas de mantenimiento.
		2. ¿Se revisa periódicamente el equipo y los instrumentos para la sanidad?			Ha sido verificada la revisión de equipo e instrumental de aplicación de medicamentos, cuando menos los últimos doce meses, y esto es certificado o documentado sea por la participación en un esquema oficial o por haber sido llevado a cabo por una persona

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

18

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
				con competencia demostrada
	3. ¿Está el productor involucrado en un esquema independiente de revisión?			El ganadero debe estar involucrado en un esquema de revisiones, lo cual debe estar documentado.
e. Vestimenta de protección sanitaria	1. ¿Están los trabajadores (incluyendo los subcontratistas) equipados con vestimenta apropiada de protección en concordancia con las instrucciones apropiadas a los riesgos para la salud y seguridad?			Se dispone en buen estado, juegos completos de vestimenta protectora, en conformidad con lo establecido con las instrucciones etiquetadas o por recomendación de los consejeros.
	2. ¿Pueden demostrar los ganaderos que han seguido las instrucciones o por recomendaciones de los consejeros, con respecto a la vestimenta y equipo de protección?			En todos los registros de aplicación de medicamentos existen recomendaciones apropiadas para el uso de vestimenta y equipo de protección disponibles para uso de los trabajadores que aplican o los manejan.
	3. ¿Están la vestimenta y equipo de protección almacenado en forma separada?			Toda la vestimenta de protección y equipo, están almacenados aparte y separados en un área bien ventilada.
f. Seguridad, entrenamiento e instrucciones	1. ¿Están los trabajadores entrenados en el manejo y aplicación de medicamentos?			Es posible demostrar la competencia de todo personal que físicamente maneja o aplica productos, así como su conocimiento vía calificaciones oficiales o certificados de cursos de entrenamiento.
	2. ¿Existe claridad en las instrucciones respecto a la aplicación de los medicamentos?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con detalles, escritos o con símbolos, del nombre o referencia de la localización específica donde se ha aplicado.
g. Intervalos tratamiento-producción	1. ¿Están observados los intervalos tratamiento-producción registrados?			Están disponibles procedimientos documentados en forma clara, así como la documentación, como registros de aplicación de medicamentos y fechas de obtención del producto animal, los cuales demuestran que todos los intervalos han sido observados.
h. Registros de aplicación	1. ¿Han sido registradas todas las aplicaciones de medicamentos?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos de tal forma de ir elaborando el historial sanitario animal.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

19

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	2. ¿Ha sido registrada la localización de la aplicación de todos los medicamentos?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con indicación de área geográfica, el nombre o referencia del predio.
	3. ¿Han sido registradas las fechas de aplicación de todas las medicinas?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con indicación de fechas exactas (días/mes/año) de aplicación.
	4. ¿Han sido registradas todas las marcas comerciales de las medicinas aplicadas?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con nombre comercial e ingrediente activo.
	5. ¿Han sido registrados el nombre de todos los operadores que aplican las medicinas?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con el nombre del operador que lo ha aplicado.
	6. ¿Han sido registradas todas las justificaciones para la aplicación de las medicinas?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con el nombre común de la enfermedad o malestar tratado.
	7. ¿Han sido registradas todas las autorizaciones técnicas para la aplicación de las medicinas?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con la firma y nombre de la persona responsable técnicamente que ha efectuado las recomendaciones.
	8. ¿Han sido registradas todas las cantidades de medicina aplicadas?			Están documentados todos los registros de aplicación de medicamentos con la cantidad de productos a ser aplicados en peso o volumen.
i. Disposición de excedente de medicamentos y de intervenciones	1. ¿Existe un programa de manejo y disposición de medicamentos excedentes?			El agricultor debe contar y poder mostrar un programa para el manejo y disposición de medicamentos excedentes (durante de una aplicación que no se deben utilizar).

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

20

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	2. ¿Existe un programa de manejo y disposición de partes resultantes de intervenciones quirúrgicas?			Igualmente debe contar y aplicar un programa de manejo y disposición de las partes derivadas de intervenciones quirúrgicas, cumpliendo con las disposiciones de la autoridad sanitaria correspondiente.
	3. ¿Existe un programa de manejo y disposición de cadáveres de animales?			También debe establecer y aplicar un programa de manejo y disposición de cadáveres de animales, cumpliendo con las disposiciones sanitarias de la autoridad competente.
j. Almacenaje de medicamentos	1. ¿Están los medicamentos almacenados en concordancia con las regulaciones locales?			Las facilidades para el almacenamiento de medicamentos cumplen con todas las regulaciones y legislaciones nacionales, regionales y locales.
	2. ¿Están los medicamentos almacenados en una infraestructura que es sana?			Las facilidades para el almacenamiento de medicamentos están construidas en una manera estructuralmente sana y robusta.
	3. ¿Están los medicamentos almacenados en una localización que es segura?			Las facilidades para el almacenamiento de medicamentos se mantienen seguras cerradas y bajo llave.
	4. ¿Están los medicamentos almacenados en una localización que está bien ventilada?			Las facilidades para el almacenamiento de medicamentos tienen suficiente y constante ventilación de aire fresco para evitar daños por vapor.
	5. ¿Están los medicamentos almacenados en una localización que es sólida?			Las facilidades para el almacenamiento de medicamentos tienen o están localizadas en áreas con suficiente iluminación tanto natural como artificial, para asegurar que los etiquetados puedan ser leídos fácilmente.
	6. ¿Están las llaves y el acceso al almacén de medicamentos limitados a trabajadores con entrenamiento formal en el manejo de los mismos?			Las facilidades para el almacenaje de medicamentos se mantienen cerradas y el acceso físico está permitido únicamente con la presencia de personas que pueden demostrar entrenamiento formal en el manejo y uso seguro de los mismos.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

21

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	7. ¿Está disponible el procedimiento de accidente evidente debido a la eventual vecindad del almacén de pesticidas u otros químicos?			Las facilidades para el almacenamiento de medicamentos están localizadas en un espacio separado independiente de otros materiales.
	8. ¿Está el inventario del producto, documentado y fácilmente disponible?			Están documentados, actualizados y disponibles los registros de inventario de todos los medicamentos almacenados.
	9. ¿Están los medicamentos almacenados en su empaque original?			Todos los medicamentos existentes en el almacén, se mantienen en sus contenedores y empaques originales, y en el caso de ruptura solamente, los nuevos empaques deben contener toda la información del etiquetado original.
	10. ¿Existen señales de advertencia de peligros potenciales colocadas en las puertas de acceso?			En forma clara y permanente se dispone de señales de advertencia en o cerca de las puertas de acceso de las facilidades de almacenamiento de medicamentos.
k. Medicamentos obsoletos	1. Los medicamentos obsoletos, ¿se disponen según un contratista certificado y aprobado de desechos o por la compañía proveedora?			Se dispone de registros documentados que indican que los medicamentos obsoletos han sido desechados o por un contratista oficialmente autorizado o retornados al distribuidor.
<b>9. Bienestar animal</b>				
a. Confort de las instalaciones	1. ¿Se han concebido, construido, adecuado y mantenido las instalaciones y equipamiento en campo que eviten la ocurrencia de daños a los animales?			El ganadero pueda demostrar que las instalaciones y equipamiento en campo no ocasionan daños a los animales.
	2. ¿Se han explorado alternativas respecto a las instalaciones y a la manipulación mecánica?			El ganadero conoce de diseño de instalaciones y equipamiento alternativos que mejoran las condiciones de manipulación animal, y explicar las razones para no emplearlos.
	3. ¿Se mantienen limpias las instalaciones?			Las instalaciones del predio son sometidas a una periódica y exigente limpieza y ordenamiento.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

22

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	4. ¿Se evita tener animales aislados excepto por razones sanitarias?			Se cuenta con instalaciones para mantener animales aislados sólo en el área de sanidad animal.
b. Densidad del pastoreo	1. ¿Se controla y ajusta la densidad de pastoreo evitando el sobre pastoreo?			Existe una relación controlada entre el área de corrales y pastos en relación con la población ganadera teóricamente más recomendada que evita el sobre-pastoreo.
c. Contaminación de los pastos	1. ¿Se controla y analiza periódicamente el nivel de contaminación química y biológica de los pastos?			El conductor del predio ganadero asegura la calidad de los pastos con la aplicación de las Buenas Prácticas Agrícolas.
	2. ¿Se controla el abono orgánico para evitar la contaminación biológica?			Se controla y analiza las excretas de los animales empleadas como abono al ser depositadas directamente en el campo o empleadas en un proceso de descomposición.
d. Animales de otros predios	1. ¿Se compran animales de otros predios con un certificado de salud oficialmente reconocido?			Un certificado sanitario con el historial zootécnico está disponible cumpliendo con la legislación nacional o de organizaciones sectoriales.
	2. ¿Están los animales libres de signos visibles de enfermedades?			Cuando hay signos visibles de daños por enfermedades, debe estar disponible una justificación.
	3. ¿Está garantizada la calidad del predio o hato de origen?			Los registros muestran la calificación de la producción del predio de origen, por ejemplo, certificado de calidad, términos de remisión o cartas firmadas.
	4. ¿Cuenta el predio con un sistema de control de calidad sanitaria?			Igualmente, un sistema de control de calidad conteniendo un sistema de monitoreo sobre enfermedades debe estar disponible con los registros actualizados de dicho sistema.
	5. Los sistemas de control de calidad de la sanidad del animal adquirida, ¿son operados por privados o por los propios predios?			El responsable de la administración del predio de origen debe conocer la competencia de que el control sanitario y monitoreo sea efectuado por personal calificado, sea

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

23

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	6. ¿Se dispone de los registros de la alimentación y de suplemento alimenticio recibidos por el animal?			propio o por terceros, mostrando los registros actualizados correspondientes.
	7. La localización del predio o hato de origen, ¿no corresponde a zonas de cuarentena o por algún tipo de condición sanitaria?			Los registros de alimentación y suministro de suplemento alimenticio durante el desarrollo del animal, deben estar disponibles e incluir la dieta y su composición.
	8. El transporte animal, ¿se realiza en condiciones que aseguren el bienestar animal y no transitan por zonas de riesgo? ¿Se registra el transporte de ganado?			El ganadero debe conocer si la ubicación del predio de origen no tiene observaciones oficiales en relación con la condición sanitaria.
<b>10. Salud e higiene en la empresa</b>				
a. Higiene	1. ¿Ha sido efectuado un análisis de riesgos en higiene?			El traslado del animal se registra desde el predio de origen al lugar de destino, debe realizarse en condiciones confortables para el animal y sin transitar por zonas de riesgo (y si lo hacen, tomar las medidas de seguridad necesarias).
	2. ¿Ha sido usado este análisis de riesgo para establecer protocolos para el personal?			Se dispone de una evaluación documentada y actualizada de riesgos que cubre los aspectos de la operación de crianza.
	3. ¿Tienen acceso los trabajadores a baños limpios y facilidades de lavado de mano en la vecindad de su trabajo?			Como resultado directo del análisis de riesgo en higiene, ha sido implementado un protocolo de higiene el está documentado para los equipos de producción.
	4. ¿Los trabajadores han recibido instrucciones básicas en higiene antes de manipular animales y productos frescos?			Está colocado en el campo y es accesible para los trabajadores dentro de los cuarentones matos, facilidades de baño fijas o móviles en buen estado de higiene con facilidades para lavado de manos.
				Existe evidencia (como registros firmados, certificados externos), que los trabajadores de la producción animal han recibido instrucciones comprensibles verbales y documentadas, en los aspectos relevantes sobre la higiene en el manejo de productos frescos.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

24

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	5. ¿Los trabajadores deben notificar cualquier enfermedad transmisible que pueda afectar a productos destinados para consumo humano?			Se dispone de instrucciones documentadas, comprensibles y verbalmente comunicadas como para que los trabajadores asuman la responsabilidad de notificar a la gerencia cuando está enfermo para trabajar (existe evidencia, por ejemplo, documentos firmados para probar que los trabajadores han sido informados).
b. Almacenaje en el predio	1. El almacenaje en predio, ¿es adecuado para evitar contaminación por roedores, plagas, aves, peligros físicos y químicos?			Todo el almacenaje de productos frescos destinados al consumo cuenta con medidas de control para roedores, plagas, aves, peligros físicos y químicos.
	2. ¿Se limpian y rellenan los depósitos y otros para asegurar que están libres de material extraño?			Los depósitos en campo están limpios y se cuenta con una limpieza programada en el lugar a fin de asegurar que están libres de objetos extraños.
<b>11. Tratamiento post-producción</b>				
a. Uso de productos post-producción	1. ¿Ha sido minimizado el uso de tratamiento de productos post-producción?			El número de tratamientos post-producción es mantenido como un mínimo y puede ser justificado.
	2. ¿Son observadas las instrucciones etiquetadas?			Se dispone de procedimientos claros y documentación (registros de aplicación post-producción y fechas de emisión / despacho de productos tratados), los cuales demuestran que las instrucciones etiquetadas para aplicaciones a los productos han sido obtenidas.
	3. ¿Se emplean solamente los productos oficialmente registrados en el país, y para uso de productos animales que están siendo protegidos?			Todos los productos usados están registrados para uso en el país de aplicación y específicamente se aplica como está indicado en las etiquetas de los productos. Donde no existen esquemas oficiales de registros, se aplicará la legislación del país de destino.
	4. ¿Se aplica alguno de los productos para la post-producción que están prohibidos en el país de destino?			Los registros documentados de las aplicaciones post-producción confirman que no se ha utilizado ningún producto prohibido en el país de destino.
	5. ¿Se dispone de una lista de aquellos productos post-producción aprobados que están siendo o se considera su			Hay un registro disponible documentado para todos los

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

25

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	uso en un producto animal?			productos aprobados para uso post-producción.
	6. ¿Toma en cuenta la lista cualquier cambio en la legislación de productos para la post-producción?			La lista toma en cuenta los cambios del estado de registro de los productos post-producción cuando esto ocurre (esto es, versiones con fechas de revisión).
	7. ¿Conoce el ganadero de las restricciones sobre productos post-producción específicos por país?			Existe documentación disponible indicando las restricciones en países individuales de productos post-producción específicos.
	8. ¿Ha consultado el ganadero a sus clientes para determinar cualquier restricción comercial existente?			Hay documentación que confirma el requerimiento del ganadero para información sobre restricciones adicionales.
	9. El ganadero, ¿es capaz de demostrar su competencia y conocimiento con respecto a la aplicación de productos para la post-producción?			La persona típicamente responsable para las aplicaciones post-producción ha recibido entrenamiento formal o puede demostrar vía certificados de reconocimiento oficial sobre el nivel suficiente de competencia técnica.
	10. ¿Todas las aplicaciones post-producción han sido registradas?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con nombre, o tipo de producto utilizado.
	11. ¿Todas las fechas de las aplicaciones de post-producción han sido registradas?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con las fechas exactas (d/m/a) del momento de la aplicación.
	12. ¿Todos los tipos de tratamiento de las aplicaciones de post-producción han sido registradas?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con el tipo de tratamiento usado.
	13. ¿Se han registrado la marca comercial y principio activo de los productos utilizados en las aplicaciones de post-producción?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con el nombre comercial y droga o producto activo de los productos aplicados.
	14. ¿Se han registrado las cantidades aplicadas de cada uno de los productos utilizados en las aplicaciones de post-producción?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con la cantidad de producto aplicado.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

26

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	15. ¿Se ha registrado el nombre del operador de todas las aplicaciones de post-producción?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con el nombre del operador quien ha aplicado el producto.
	16. ¿Se ha registrado la justificación de todas las aplicaciones de post-producción?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con el nombre común de la enfermedad a ser tratada.
	17. ¿Se ha registrado el equipo o instrumental utilizado de todas las aplicaciones de post-producción?			Están documentados todos los registros de aplicación post-producción con el tipo de equipo o instrumental de aplicación.
b. Lavado post-producción	1. ¿El agua usada para el lavado del producto o sus envases cumple con los aspectos microbiológicos de regulaciones sobre agua potable?			Ha sido lavado a cabo un análisis bacteriológico dentro de los doce meses en el punto de entrada para la maquinaria de lavado, el cual indica que el agua está conforme.
	2. Da usarse agua reciclada para el lavado de producto o envases, ¿ha sido filtrada el agua?			Cuando el agua de lavado es reciclada, hay un sistema efectivo de filtro para sólidos y suspensiones que tienen una rutina programada de limpieza documentada de acuerdo al uso y volumen de agua.
	3. ¿Se dispone de un riesgo evaluado para fuentes de agua para lavado post-producción?			Se tiene un análisis de riesgo detallado lavado a cabo dentro los últimos doce meses para todas las fuentes de agua usadas o previstas para ser usadas en el lavado del producto o envase.
	4. ¿Se ha realizado un análisis de agua?			Dentro de los doce meses se ha efectuado un análisis bacteriológico y químico de agua para cada una de las principales fuentes de agua usadas para el lavado del producto o envase.
	5. ¿Es apropiado el laboratorio responsable del análisis de agua?			El análisis de agua para el lavado del producto es lavado a cabo por un laboratorio acreditado nacional o que pueda demostrar vía documentación que está en proceso de acreditación.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

27

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	6. ¿Cumplen los resultados con los estándares aceptados?			Los resultados del análisis para las fuentes de agua usadas para lavado de productos o envases han sido comparados con estándares bacteriológicos y químicos internacionales para agua bebible segura están documentados en el lugar e indicados en el los resultados del análisis indicados por el laboratorio.
	7. ¿Se ha actuado sobre algún resultado adverso?			Donde los niveles bacteriológicos o químicos en el agua de lavado del producto exceden los estándares internacionales aceptados, se tiene una acción correctiva clara y documentada o un cambio en el proceso para asegurar que la calidad del agua es restaurada a los niveles correctos y seguros.
c. Enfriamiento	1. ¿Se dispone de facilidades de temperatura para la conservación de productos, como el caso de tanques de enfriamiento para la leche?			Cuando las condiciones tecnológicas lo requieran o así es concertado con el cliente, el agricultor debe disponer de la infraestructura de conservación del producto animal a temperatura controlada, como en el caso de la leche.
	2. ¿Se dispone de un programa de mantenimiento de las instalaciones de enfriamiento?			El ganadero debe estar en condiciones de mostrar un programa de mantenimiento de las instalaciones de enfriamiento elaborado e implementado por personal calificado.
	3. ¿Se cumple con las regulaciones sobre condiciones de temperatura para los productos almacenados en el predio?			Se cuenta con los registros que evidencian el cumplimiento de las regulaciones sobre conservación del producto animal a temperatura controlada, como en el caso de la leche.
<b>12. Gestión de desperdicio y contaminación</b>				
a. Identificación de desperdicios y contaminantes	1. ¿Han sido identificados todos los productos de desperdicio en todas las áreas del predio?			Han sido catalogados y documentados todos los desperdicios posibles producidos por los procesos del predio.
	2. ¿Han sido identificadas todas las fuentes de contaminación?			Todas las fuentes de contaminación, exceso de fertilizantes, humos de fuentes de calor, u otros, han

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

28

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
				sido documentadas y catalogadas para todos los procesos del predio
b. Plan de acción sobre el desperdicio y la contaminación	1. ¿Hay un plan documentado para evitar o reducir los desperdicios y contaminación, evitar el uso de rellenos o fogatas, vía el reciclaje del desperdicio? 2. ¿Ha sido implementado el plan de gestión de desperdicios?			Hay un comprensible, actualizado, y documentado plan que cubre todos estos criterios. Hay acciones visibles y medidas en predio que confirman que los objetivos del plan de acción de contaminación y desperdicio es llevado a cabo en el predio.
<b>13. Salud, seguridad y bienestar del trabajador</b>				
a. Evaluación de riesgo	1. ¿Se ha llevado a cabo una evaluación de riesgo respecto a la seguridad y salud según las condiciones de trabajo? 2. ¿Ha sido usada esta evaluación de riesgo para desarrollar un plan de acción para promover las condiciones de trabajo seguras y saludables?			Se tiene una evaluación de riesgo documentada y actualizada basada en la legislación nacional, regional y local y acuerdos sectoriales. Particularmente la evaluación de riesgo es realizada por una organización calificada independiente. Hay un plan de acción documentado que se refiere a las incomodidades, con acción tomada en forma oportuna y por la persona responsable.
b. Entrenamiento	1. ¿Se ha dado un entrenamiento formal para todos los trabajadores operando equipos peligrosos y complejos? 2. ¿Se mantienen los registros de entrenamiento para cada trabajador? 3. ¿Están presentes en el campo los trabajadores entrenados en primeros auxilios? 4. ¿Están los trabajadores entrenados en primeros auxilios?			Los registros indican el programa de entrenamiento requerido y una copia de los certificados de asistencia o una lista firmada de quienes han atendido el curso. Para cada trabajador, los registros contienen los programas de entrenamiento requerido y una copia de los certificados de asistencia o una lista firmada con quienes han atendido el curso. En cada equipo de trabajadores, cuando menos uno de ellos tiene entrenamiento en primeros auxilios y sigue cursos de actualización una vez al año. En cada equipo o sección en el centro post-producción,

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

29

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
	presentes en el cuarto de post-producción?			cuando menos una persona tiene entrenamiento de primeros auxilios y sigue cursos de actualización una vez al año.
	5. ¿Existe un procedimiento para accidentes y emergencias?			Los procedimientos para accidentes y emergencias deben describir cómo actuar en estas situaciones. Debe ser claro quienes son las personas a contactar, su ubicación y medio de comunicación más cercano (teléfono, radio) y debe disponerse de una lista actualizada de números de teléfonos relevantes (policía, ambulancia, bomberos).
	6. ¿Son claramente comprensibles por todos los trabajadores las instrucciones sobre accidentes y emergencias?			Se tiene instrucciones documentadas, comprensibles y verbalmente comunicadas hechas a los trabajadores que les permite conocer cómo actuar en situaciones de accidentes o emergencias. Estas instrucciones están disponibles en el lenguaje predominante de los trabajadores.
	7. ¿Está claramente visibles los procedimientos sobre accidentes?			Permanentemente, los procedimientos sobre accidentes están expuestos claramente en cada edificación (barracenas, oficinas, u otros). Las señales están colocadas en una localización accesible y visible en el predio.
	8. ¿Están los procedimientos de accidentes en un lenguaje apropiado para los trabajadores?			Todas las señales permanentes están escritas en el lenguaje predominante de los trabajadores. Las instrucciones están apoyadas por símbolos donde sea posible. Los trabajadores sordos han recibido instrucciones verbales.
c. Facilidades y equipo	1. ¿Los botiquines de primeros auxilios están presentes en forma permanente en todos los sitios?			Cajas completas de primeros auxilios deben estar disponibles y accesibles en todos los sitios en forma permanente
	2. ¿Están los botiquines de primeros auxilios presentes en las vicinidades de las áreas de trabajo?			Donde los trabajadores están en el campo, siempre está presente un pago completo de primeros auxilios. Donde hay un riesgo de robo, el supervisor lleva con él o en su medio de transporte, una caja de primeros

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

30

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
				auxilio.
	3. ¿Están señalados y claramente identificados los peligros?			Las señales permanentes y legibles deben indicar peligros potenciales que pueden evitarse en el almacén de medicamentos, almacén de alimentos, pozos de desperdicios, tanques de combustible, y otros.
d. Manejo de herramientas y productos riesgosos	1. ¿Reciben anualmente un chequeo de salud los trabajadores responsables de la aplicación de productos riesgosos en campo?			Están disponibles los registros de chequeos de salud dentro de los últimos doce meses de trabajadores en situación de riesgo, incluyendo análisis de sangre.
	2. ¿Se efectúan estos chequeos de salud según los códigos locales en uso?			De ser aplicable, estos chequeos de salud tienen conformidad con códigos de práctica nacional, regional o local.
e. Higiene	1. ¿Tienen los productos y los sitios de almacenaje un adecuado control para evitar la contaminación?			Hay un sistema de monitoreo para control de contaminantes en lugares de almacenamiento, basado en la identificación de registros y acciones tomadas.
	2. ¿Reciben los trabajadores entrenamiento básico de higiene para manipular productos animales como la leche a través del lavado de manos, y solamente fumar, comer y beber en áreas permitidas?			Las instrucciones, tanto escritas como verbales, están hechas por personal calificado (enfermera, administrador de calidad, u otro) así como un curso de entrenamiento para higiene. Los nuevos trabajadores reciben estas instrucciones. Existen registros documentados de estos entrenamientos y de las instrucciones impartidas.
	3. ¿Son claras las premisas respecto a la basura y los desperdicios?			Son aceptables basuras y desperdicios insignificantes en áreas designadas así como desperdicios del día de trabajo. Toda otra basura o desperdicio ha sido limpiado. Los ambientes post producción son limpiados cuando menos una vez al año.
	4. ¿Tienen las premisas provisiones adecuadas para disposición de desperdicios?			Los predios tienen áreas designadas para almacenar basura y desperdicio. Se identifican diferentes tipos de basura y se la almacena en forma separada. Los contenedores vacíos no usados nuevamente son lavados con agua, agujerados y almacenados en un área segura o ambiente hasta su disposición final, a menos

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

31

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (S/N)	Justificación	Comentarios
				que se retornen al distribuidor.
f. Bienestar	1. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con los salarios?			Los salarios brutos están conformes con el mínimo de la legislación nacional y local y cuando menos con el mínimo industrial y también son pagados en forma monetaria, y no en especie (bolsas de comida y otros).
	2. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con la edad de los trabajadores?			La edad mínima y máxima de los trabajadores está conforme a la legislación local y nacional. Si los niños trabajan en el predio, es demostrable un trabajo apropiado seguro y seguro y se han tomado las provisiones para su asistencia escolar.
	3. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con las horas de trabajo?			Las horas de trabajo están de acuerdo con la legislación nacional y local. Los trabajadores trabajan cuarenta y ocho horas por semana como máximo sobre bases regulares y tendrán cuando menos un día libre por semana. El sobre tiempo es voluntario y será pagado vez y media la tasa de hora bruta. El trabajo en los domingos y días feriados serán pagados como el doble de la tasa de hora bruta.
	4. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con las condiciones de trabajo?			Las condiciones de trabajo cubren membresía en el sindicato, sin discriminación, labores forzadas, edad, contrato y salarios, vacaciones, salida por maternidad y cuidado médico.
	5. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con la seguridad del trabajo?			Los procedimientos y medidas a seguir ante emergencias y accidentes serán diseñadas y comunicadas a los empleados. Estos tendrán entrenamiento apropiado en seguridad general, salud y manejo de maquinaria compleja y agroquímicos.
	6. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con los sindicatos?			Todos los trabajadores son libres de establecer o unirse a organizaciones de su propia elección sin permiso previo.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

32

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (RN)	Justificación	Comentarios
	7. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con las pensiones?			Las pensiones o gratificación pueden ser pagadas de una sola vez o periódicamente al finalizar la máxima edad.
	8. ¿Tienen las condiciones de empleo la conformidad con las regulaciones locales y nacionales en relación con los otros requerimientos legales y de salud?			Los trabajadores y sus familias, tienen acceso a facilidades médicas.
	9. Los ganaderos, ¿consultan con sus clientes para asegurar la conformidad con políticas específicas respecto al bienestar del trabajador?			Cuando los clientes requieren de políticas adicionales, debe disponerse de prueba escrita referente a las políticas y cómo serán implementadas.
	9. ¿Están los ambientes de residencia temporal o permanente en condiciones habitables y tienen los servicios básicos y las facilidades?			Los ambientes de vivienda de los trabajadores en el predio, son habitables, techo, ventanas y paredes sanos, con los servicios básicos y agua funcionando, baños, desagües y electricidad.
<b>14. Asuntos ambientales</b>				
a. Impacto del predio en el medio ambiente	1. ¿Comprende y evalúa el agricultor el impacto de las actividades de su predio en relación con el medio ambiente?			El ganadero está en capacidad de demostrar sus conocimientos y competencia con respecto a minimizar el impacto negativo potencial de la actividad del predio en el medio ambiente.
	2. ¿Considera el ganadero cómo puede mejorar el medio ambiente para beneficio de la comunidad, flora y fauna locales?			Hay acciones tangibles e iniciativas que pueden ser demostradas por el agricultor en el predio por participación en un grupo activo en esquemas de soporte ambiental.
b. Vida silvestre y política de conservación	1. ¿Se cuenta con un plan de gestión de la conservación bien establecido (a alcance individual o regional)?			Se cuenta con documentación sobre conservación de vida silvestre que responda a los puntos de esta sección.
	2. ¿Efectúa el agricultor la gestión de la vida silvestre y la política de conservación en su propiedad?			Hay un plan documentado sobre conservación de vida silvestre específicamente para el predio.
	3. ¿Es esta política compatible con la producción comercial?			El contenido y objetivos del plan de conservación implican compatibilidad con la agricultura sostenible y

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

33

Sección	Punto de Control	Cumplimiento (RN)	Justificación	Comentarios
	sostenible y el mínimo de impactos ambientales?			muestra un reducido impacto ambiental.
	4. ¿Contempla el plan una línea base en relación con la diversidad existente de animales y plantas en el predio?			El plan de conservación contiene una línea base auditada para los niveles actuales, localización, condición y otros, de la fauna y flora en el predio que permita planear acciones.
	5. ¿Contempla el plan el tomar acción para evitar daños y deterioro de los habitantes en el predio?			Dentro del plan de conservación hay una lista clara de prioridades y acciones para rectificar los daños o deterioros en las áreas del predio.
	6. ¿Contempla el plan la creación de un plan de acción para mejorar la vida de los habitantes e incrementar la biodiversidad en el predio?			Dentro del plan de conservación hay una lista clara de prioridades y acciones para mejorar el hábitat para la flora y fauna donde sea posible e incrementar la biodiversidad en el predio.
c. Áreas improductivas	1. ¿Se han tomado las consideraciones para convertir las áreas improductivas en áreas de conservación?			Donde sea visible, hay planes para reconvertir las áreas improductivas del predio en áreas de conservación para fauna y flora.
<b>15. Auditoría interna</b>				
a. General	1. ¿Toma el agricultor una auditoría anual por año cuando menos según los estándares de estas normas?			Hay evidencia de que la auditoría interna ha sido llevada a cabo anualmente.
	2. ¿Esta la auditoría interna documentada y registrada?			El Listado de Verificación de estas normas ha sido completado y documentado.
	3. ¿Se toman las acciones correctivas apropiadas como resultado de la auditoría interna?			Hay acciones correctivas documentadas e implementadas.
<b>16. Conformidad</b>				
a. General	1. ¿Hay un documento de conformidad disponible para los clientes?			Debe estar en el lugar y disponible a requerimiento un documento claramente identificable para conformidad de los clientes.

Propuesta de Buenas Prácticas Pecuarias, BPP – Ganado Bovino

34

Sección	Punto de Control	Cumplimiento ISN	Justificación	Comentarios
	2. Los documentos de conformidad, aseguran que los acuerdos estén adecuadamente registrados, estudiados y seguidos incluyendo el registro de las acciones tomadas?			Se tiene documentos de las acciones tomadas con respecto a tales conformidades y cualquier deficiencia encontrada en productos o servicios.
	3. Cuando transfere el producto animal, recomienda que sea tratado con los cuidados que garanticen la continuidad de la calidad de tal producto?			En lo que sea posible, el agricultor debe hacer de conocimiento del cliente la necesidad de continuar aplicando las normas de calidad hasta el destinatario final.