

**GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A**

ELIDA PATRICIA AMADO FIGUEROA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2008

**GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A.**

ELIDA PATRICIA AMADO FIGUEROA

Trabajo de grado para optar al título de Trabajadora Social

**Directora del proyecto
ADRIANA VEGA MARTÍNEZ
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA
2008**

Este trabajo está dedicado a la persona más espectacular que Dios ha podido crear; A mi Mami, porque gracias a sus enseñanzas aprendí a luchar por mis sueños y a levantarme nuevamente ante las caídas de la vida, porque en su compañía nunca existió el miedo, porque me enseñó el valor de la amistad, al ser mi única y verdadera amiga, por permitirme conocer el verdadero concepto de valentía y de perseverancia expuesto en cada momento de su existencia, por demostrarme como a pesar del dolor físico se puede sonreír y ser feliz disfrutando de la compañía de los que más te aman.

Hoy te entrego este fruto de mi esfuerzo que también fue y sigue siendo el tuyo, porque a pesar de la distancia, que vivimos hoy, se que nunca dejaras de estar a mi lado, porque ni la eternidad ha podido ser obstáculo para que nuestro amor continúe creciendo.

Gracias mi vida chiquita.

Elida Patricia

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por ser mi compañía en el camino,

A mis padres, por enseñarme el valor de la unión y del amor,

A mis hermanos por apoyarme en todo momento,

A mis sobrinitos por ser mi motivo para continuar,

A mi primito por enseñarme el valor de creer,

A mi Tati por estar ahí en los momentos más difíciles,

A la prima por aparecer cuando más la necesito,

A mi asesora de práctica Adriana Vega, por apoyarme, guiarme y permitirme descubrir el verdadero valor del Trabajo Social.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	9
1. TEORÍA DE SISTEMAS, ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	12
1.1. LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS	12
1.2. LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA	16
1.3. LA FUNCIÓN SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES	20
1.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	20
1.4.1. Stakeholders - involucrados	26
1.4.2 Directrices de la Responsabilidad Social a nivel mundial.	28
1.4.3 La Responsabilidad Social y desempeño de las empresas Colombianas.	32
1.4.4. Balance Social	34
2. CONTEXTOS QUE ENMARCAN LA EXPERIENCIA PROFESIONAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A.	37
2.1. EL SECTOR AVÍCOLA	37
3. AVIDESA MAC POLLO S.A.	51
3.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA AVIDESA MAC POLLO.	51
3.1.1. Rumbo corporativo	52
3.2. EL TALENTO HUMANO DE AVIDESA MAC POLLO S.A.	57
4. PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL EN LA AVÍCOLA AVIDESA MAC POLLO S.A.	60
4.1. JUSTIFICACIÓN	60

4.2. OBJETIVOS	61
4.2.1. Objetivo General	61
4.2.2. Objetivos Específicos.	61
4.3. UBICACIÓN INSTITUCIONAL	62
4.3.1. Rol De La Trabajadora Social En La Organización	62
4.3.2. Cronograma de actividades	64
4.4. DIAGNOSTICO	65
4.4.1. Diagnostico Inicial	65
4.5. PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN	68
4.6. EVALUACIÓN	84
5. GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A.	89
5.1. JUSTIFICACIÓN	89
5.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO	91
5.3. PLANEACIÓN DEL PROCESO	92
6. CONCLUSIONES	110
7. RECOMENDACIONES	112
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	115

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Dinámica de los sistemas	15
Figura 2. Visión de la empresa en función de sus Stakeholders.	27
Figura 3. Producción Avícola (1990-2007)	42
Figura 4. Distribución Avícola Nacional	43
Figura 5. Organigrama Avideses Mac pollo.	56

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1: Cronograma desarrollado en el proceso de práctica.	64
Tabla 2: Matriz DOFA	65
Tabla 3. Matriz de Estrategias.	68
Tabla 4. Planeación del proceso de intervención profesional, objetivo 1 estrategia N°1 (evaluación).	71
Tabla 5. Planeación del proceso de intervención profesional, objetivo 2 estrategia N°1 (capacitación).	75
Tabla 6. Planeación del proceso de intervención profesional, objetivo 3 estrategia N°1 (Responsabilidad Social).	81
Tabla 7. Propuesta de intervención, fase 1: Organización de la política de responsabilidad en Avidesa Mac Pollo S.A., objetivo 1.	93
Tabla 8. Propuesta de capacitaciones para grupos de apoyo RSE.	96
Tabla 9. Propuesta de intervención Fase 2: Delimitación y participación de los involucrados.	98
Tabla 10. Matriz de involucrados	100
Tabla 11. Metodología guía para el trabajo con involucrados	102
Tabla 12. Propuesta de intervención Fase 3: Evaluación y seguimiento.	103
Tabla 13. Cuadro guía de evaluación a corto plazo	106
Tabla 14. Cuadro guía de balance social.	107

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de seguimiento en bioseguridad pollo de engorde.	115
Anexo B. Perfil de evaluación de sistema de calidad HACCP.	118
Anexo C. Formato de caracterización para visita comunitaria.	136

RESUMEN

TÍTULO: GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A.*

AUTOR: ELIDA PATRICIA AMADO FIGUEROA**

PALABRAS CLAVES: Sistemas, organizaciones, Responsabilidad Social Empresarial, grupos de interés.

DESCRIPCIÓN: La intervención social realizada en la avícola Avidesa Mac Pollo en el periodo de octubre a diciembre del 2008, tuvo como objetivo Fortalecer las prácticas de bioseguridad en un grupo de galponeros vinculados a las granjas de Avidesa Mac Pollo S.A. a través de programas de capacitación continuas y permanentes para contribuir al mejoramiento de los procesos de calidad implementados en la organización, por su parte la conceptualización teórica de la experiencia se baso en los postulados de la Teoría General de los Sistemas y La Responsabilidad Social de las Organizaciones. La población sujeto de intervención estuvo conformada por los galponeros y sus familias habitantes de las granjas de pollo de engorde de la empresa, así como los habitantes de la zona de influencia de las granjas Eucaliptos en Lebrija y El Retiro en La Mesa de Los Santos.

El rol del Trabajo Social dentro de la organización se encuentra en un nivel instrumental, es el responsable de propiciar la apropiación por parte de los galponeros de granjas de los procesos de calidad y bioseguridad implementados con el fin de obtener pollo y huevo fértil en las mas optimas condiciones de inocuidad.

A través de la intervención se logro la promoción de actividades de capacitación continuas y coherentes con las capacidades y el nivel académico de los galponeros, del mismo modo se articulo el tema de calidad a los procesos de bioseguridad iniciados en la empresa y por último se propuso una guía para la implementación de la política de Responsabilidad Social en la organización.

*Proyecto de grado

**Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Trabajo Social. Directora: Adriana Vega Martínez

SUMMARY

TITLE: IT GUIDES FOR THE POLITICS'S OF SOCIAL RESPONSIBILITY IMPLEMENTATION IN AVIDESA MAC POLLO S.A.

AUTHOR: ELIDA PATRICIA AMADO FIGUEROA**

KEY WORDS: Systems, organizations, Managerial Social Responsibility, Stakeholders.

DESCRIPTION: The social intervention carried out in the poultry Avidesa Mac Pollo S.A. in the period of October to December of the 2008, had as objective to Strengthen the bioseguridad practices in a galponeros group linked to the farms of Avidesa Mac Pollo S.A. through continuous and permanent training programs to contribute to the improvement of the processes of quality implemented in the organization, on the other hand the theoretical conceptualization of the experience you bases on the postulates of the General Theory of the Systems and The Social Responsibility of the Organizations. The population subject of intervention was conformed by the galponeros and her families inhabitants of the chicken farms of you puts on weight of the company, as well as the inhabitants of the area of influence of the farms Eucalyptuses in Lebrija and The Retiro in The Santos's Table.

The list of the Social Work inside the organization is in an instrumental level, it is the responsible one of propitiating the appropriation on the part of the galponeros of farms of the processes of quality and bioseguridad implemented with the purpose of obtaining chicken and fertile egg in those but good inocuidad conditions.

Through the intervention you achievement the promotion of continuous and coherent training activities with the capacities and the academic level of the galponeros, in the same way you articulates the topic of quality to the processes of initiate bioseguridad in the company and lastly he intended a guide for the politics's of Social Responsibility implementation in the organization.

* Project of grade

** Ability of Human Sciences, School of Social Work. Directress: Adriana Vega Martínez

INTRODUCCIÓN

Todas las empresas, incluidas las avícolas han venido desde hace algunos años enfrentándose a cambios de carácter económico, social y político, que las incentivan a mejorar los procesos que llevan a cabo para competir en un mundo cada vez más globalizado que les exige, manejar los recursos tanto físicos como humanos de una forma eficiente y eficaz.

En el segmento de las industrias avícolas se ha venido desarrollando un debate continuo sobre las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y las BPA (Buenas Prácticas Agropecuarias) de donde nace la inquietud de implementar sistemas de calidad que permitan a las empresas del sector, brindar a los clientes productos que respeten su derecho a recibir y adquirir estos con un nivel de inocuidad óptimo, es decir, que su adquisición y consumo no representen un perjuicio tanto para la economía, como para la salud de los consumidores.

Es así como, AVIDESA MAC POLLO S.A. se inserta en este reto implementando un sistema de calidad basado en el conocimiento de PCC (Puntos Críticos de Control), como elemento de partida para hallar medidas preventivas a los peligros que se puedan suceder en el proceso de producción y comercialización del pollo a nivel nacional; de la misma forma la implementación de este sistema de calidad busca preparar a la empresa para afrontar retos y exigencias futuras, como la apertura a comercios internacionales.

Dando respuesta a este nuevo desafío y teniendo en cuenta que la cultura de la calidad se debe trabajar a partir de las costumbres de las personas, se inició por parte de Avidesa Mac pollo S.A. en el primer semestre del 2006 un convenio con

la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander, período desde el cual a través de procesos de capacitación se promueven cambios en la cultura del ser humano, con el fin de suscitar en ellos la apropiación de normas de bioseguridad que desencadenen en el mejoramiento de la producción de alimentos inocuos que cumplan con la normatividad dispuesta por las entidades correspondientes.

El presente documento tiene como finalidad la descripción y análisis de los fundamentos y lineamientos de actuación frente a la realidad objeto de intervención de Trabajo Social durante el segundo semestre del año 2007 para lo cual se recogen las características de la organización, las capacidades, conocimientos y actitudes necesarias que se requirieron y que se lograron a través del proceso de formación profesional y los espacios de asesoramiento y retroalimentación que aportaron elementos necesarios para la formulación e implementación de la propuesta de trabajo realizada al interior de la organización.

La primera parte del documento hace referencia a las bases teóricas que se han adelantado en el mundo respecto a la responsabilidad social que adquiere la empresa al ser partícipe del desarrollo de los involucrados tanto internos como externos, evidenciando que la complementariedad entre estos dos es coherente y da sustento a la intervención, así como justifica su aplicación.

El siguiente capítulo plantea los elementos contextuales y legales que sustentaron la intervención como los orígenes y desarrollo de la industria avícola a nivel internacional, nacional y regional. Posteriormente muestra las particularidades y necesidades halladas en la organización que desencadenaron un proceso de planeación y ejecución de acciones de evaluación, fortalecimiento y apropiación de la cultura de la bioseguridad y la calidad por parte de los galponeros (empleados de granjas); del mismo modo se podrá encontrar el proceso de conocimiento y acercamiento a las comunidades aledañas a las granjas de Mac

Pollo S.A. que permitió identificar necesidades y expectativas de éstas hacia la organización.

Para concluir, en el ultimo capitulo del documento se presenta la propuesta de intervención GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A:“Avidesa Mac Pollo S.A. Camino a la Responsabilidad Social”, por medio de la cual se busca propiciar el desarrollo de estrategias de responsabilidad social de la empresa hacia sus involucrados.

1. TEORÍA DE SISTEMAS, ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Toda experiencia de intervención en Trabajo Social tiene como punto de partida un acercamiento a teorías o postulados, por medio de los cuales se logra la comprensión de la realidad social de forma clara y crítica para formular estrategias coherentes y encaminadas al logro de los objetivos, por esta razón a continuación se presentan los lineamientos que sustentaron el proceso de actuación profesional realizado en la Avícola Avides Mac Pollo S.A.

1.1. LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

La Teoría General De Sistemas (T.G.S), surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968, esta no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan ser modelos utilizables y transferibles entre diferentes campos. Esta teoría tiene como supuestos básicos los siguientes:

- a) Hay una tendencia general hacia la integración en las varias ciencias, naturales y sociales.*
- b) Tal integración parece girar en torno a una teoría general de los sistemas.*
- c) Tal teoría pudiera ser un recurso importante para buscar una teoría exacta en los campos no físicos de la ciencia.*
- d) Al elaborar principios unificadores que corren “verticalmente” el universo de las ciencias, esta teoría nos acerca a la meta de la unidad de la ciencia.*

e) Esto puede conducir a una integración, que hace mucha falta en la instrucción científica.¹

A partir de estos supuestos se puede decir que la “teoría general de los sistemas es una ciencia de la totalidad”² y por ende un sistema es un todo unitario, organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineados por límites, identificables de un suprasistema ambiente.

Del mismo modo para Chiavenato³ un sistema es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, esto es en interacción, que desarrollan una actividad para alcanzar un objetivo o propósito, operando sobre datos/energía/materia, tomados del medio ambiente que circunda el sistema, en una referencia de tiempo dada para proporcionar información/energía/materia, resultado de los procesos internos de operación del sistema.

Es así como la Teoría General de los Sistemas (T.G.S.) está fundamentada en tres premisas básicas, a saber:

a) Los sistemas existen dentro de sistemas: es decir cada uno está integrado por uno más grande, creando entre ellos una interdependencia que incide en ellos recíprocamente.

¹ BERTALANFFI, Ludwig. Teoría General de los Sistemas: fundamentos, desarrollo y aplicaciones. Santa Fe de Bogotá: fondo de cultura económica, 1968. P. 38.

² Ibid., p.37.

³ CHIAVENATO Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Santa Fe de Bogotá: MC Graw Hill, Interamericana S.A. 1994. P.87.

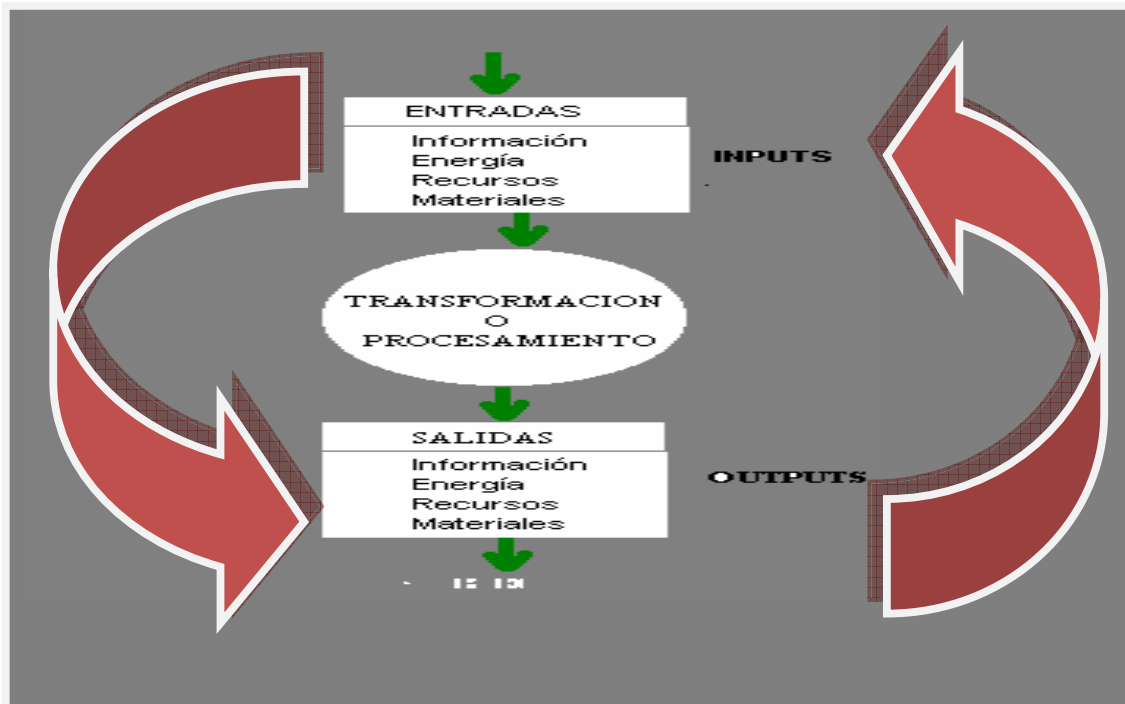
b) Los sistemas son abiertos: es decir requieren y toman influencia de los otros, realizan un intercambio infinito con el ambiente.

c) Las funciones de un sistema dependen de su estructura: todos los sistemas tienen una función y desarrollan procedimientos para responder a los requerimientos del entorno y garantizar la permanencia dentro del mismo⁴

Asimismo, los sistemas cuentan con características que permiten definirlos y analizarlos como un conjunto de partes que son influidas tanto por el suprasistema que en el caso de Avidesa Mac pollo son las políticas, directrices, materia prima, entre otras, establecidas para las industrias avícolas de las cuales se reciben insumos o fuerzas de entrada (INPUTS); como por los subsistemas integrados por las dependencias que componen a nivel interno la organización y que tienen a su cargo la conversión de los INPUTS en productos que van hacia el medio (OUT PUTS); durante este proceso el sistema tiende a desgastarse o desintegrarse por lo cual se inician movimientos internos de evolución y de transformación que permiten regresar al estado de equilibrio inicial, reiniciando así sus actividades cotidianas como se muestra en la figura 1:

⁴ AMADOR POSADA, Juan Pablo. Teoría General de Sistemas. El prisma. com. . Portal para investigadores y profesionales. p. 1

Figura 1. Dinámica de los sistemas.



Fuente: modificación hecha por la autora al original encontrado en: TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS-Humanidades N° 2. Trabajo Social en Organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. P.50.

Por otro lado, tanto los subsistemas y suprasistemas que componen el sistema base, poseen un nivel jerárquico y están separados del medio por límites que en los sistemas abiertos como las organizaciones tienden a ser semipermeables, lo cual indica que influye y es influenciado por el suprasistema.

Otro tipo de característica de los sistemas es aquella que tiene que ver con la transformación individual y colectiva donde una unidad va adquiriendo y asumiendo los patrones generales del grupo o sistema, llegando a la simbiosis de sus elementos o dependencia recíproca, esto facilita el alcance de los objetivos

comunes mediante una variedad de caminos y partiendo de diferentes condiciones iniciales.

Por último, los sistemas tienen una tendencia hacia la elaboración de una estructura que permite la diferenciación de funciones entre los diversos subsistemas que lo componen, esto es imprescindible para la definición de responsabilidades respecto al cumplimiento de objetivos y metas definidas por el sistema mayor.

1.2. LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA

La organización se puede concebir como un sistema abierto, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura de continuas interrelaciones, y desarrollan actividades aplicando recursos para conseguir objetivos comunes.

Las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos. Esto quiere decir que tienen un propósito definido, y su planeación se hace para la consecución de la mayoría de estos, además se reconstruyen a medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren mejores medios para obtenerlos a menor costo y esfuerzo.

La organización nunca es una unidad lista y acabada, sino un ente en continuo cambio que se dinamiza y proyecta tanto económica como socialmente, ya que su fundamental componente son las personas y estas no son acabadas y perfectas sino que se construyen a través de las vivencias y las relaciones interpersonales mantenidas con su entorno.

Es así como las organizaciones según Schein deben ser definidas a la luz de la teoría de sistemas de la siguiente forma:

- *La organización debe ser considerada como un sistema abierto.*
- *La organización debe ser concebida como un sistema con objetivos o funciones múltiples.*
- *La organización debe ser visualizada como un conjunto de subsistemas que están en interacción dinámica unos con otros.*
- *Al ser los subsistemas mutuamente dependientes, un cambio en uno de ellos, afectará a los demás.*
- *La organización existe en un ambiente dinámico que comprende otros sistemas.*
- *Los múltiples eslabones entre la organización y su medio ambiente hacen difícil definir las fronteras de cualquier organización⁵*

Del mismo modo, la teoría general de sistemas delimita en las organizaciones cuatro funciones que serán enumeradas a continuación:

- *Estabilidad*

Posibilita al sistema la integración del Talento Humano afirmando el cumplimiento de la funcionalidad a través de las pautas y hábitos.

- *Adaptabilidad*

Ofrece al sistema la capacidad de existencia y evolución por medio de los cambios producidos en el entorno que lo rodea.

⁵ SHEIN, Eduard. Psicología de las organizaciones. Ed. Mexico: Mc Graw Hill. 1990. P. 32.

- *Eficiencia*

Facilita el logro de los objetivos a cambio de un mediano esfuerzo garantizando un reconocimiento en comparación con sistemas afines

- *Sinergia*

*Ofrece al sistema global la capacidad de generar un impacto superior, sobrepasando el causado por la adición de las partes que lo integran*⁶

Partiendo de la contribución de la teoría general de los sistemas a la definición y el funcionamiento de las organizaciones, se catalogan éstas como sistemas abiertos que interactúan constantemente con su entorno, facilitando la conversión de las entradas en salidas para cumplir con las funciones que justificaron su creación, para este proceso las organizaciones están compuestas por los siguientes subsistemas:

a) Subsistema psicosocial: está compuesto por individuos y grupos en interacción. Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del status y del papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia.

b) Subsistema técnico: se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.

⁶ SOLANO Ronald(ed) Orígenes de la teoría de sistemas {online}. 1ª ed. {Bogotá, Colombia};URL:<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/col/teodesistemas.htm>.>{citado 23 febrero de 2008}

c) Subsistema administrativo: relaciona a la organización con su medio y establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control⁷

Analizando la conceptualización anterior, Avidesa Mac pollo como sistema abierto es permeable y está influenciada por el suprasistema, sistema de mercado, gobierno, federaciones, comunidades de zonas de influencia entre otros que presionan para el cumplimiento de diversos acuerdos y pactos, así como proporcionan a la empresa los insumos técnicos, humanos y materiales necesarios para mantenerse dentro de la industria avícola.

Por otra parte Avidesa Mac pollo está conformada por un sinnúmero de subsistemas que representan su razón de existir pues sin el trabajo eficiente y coordinado entre ellos la empresa no tendría los resultados que busca y tendería a disolverse en un momento de gran competitividad.

⁷ KAST, Fremont, Administración en las Organizaciones Pág. 122. La organización tiene un cierto número de subsistemas en interacción y sólo puede ser considerado dentro de un marco de referencia holístico o sinérgico.

1.3. LA FUNCIÓN SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES

Hasta hace algún tiempo la función de las organizaciones en la sociedad era producir niveles económicos óptimos para la empresa, pero a través de los cambios que se han venido produciendo en las expectativas de las sociedades, por la apremiante situación económica, social y ambiental que se vive en los diversos países del mundo, esta función ha debido trascender hacia objetivos sociales.

Por ende la función social que le compete a las organizaciones es la de estar al tanto de los cambios producidos que se avecinan y adaptarse a ellos. De igual forma las empresas por razones de supervivencia deben contribuir al crecimiento y desarrollo de la sociedad en sus ámbitos económico, social, cultural y ambiental.

Respecto a lo anterior es necesario definir para cada sociedad en cada momento histórico un ordenamiento político, jurídico, social y económico que establezca de forma clara los roles y las responsabilidades de las empresas para con sus comunidades de influencia.

1.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El concepto de Responsabilidad Social ha venido tomando fuerza a nivel mundial por el creciente interés de las empresas en incrementar su productividad y crear una imagen positiva ante sus usuarios y clientes

Los antecedentes históricos de la Responsabilidad Social de las empresas se remontan a siglos pasados y se encuentran en los propios orígenes de las organizaciones que conjugaron capital y trabajo para generar riqueza y beneficio, aunque en el camino los abusos sobre los trabajadores hayan sido notorios., pero

precisamente en tales entornos de dureza surgen líderes empresariales que actúan para cambiar las cosas. En la época victoriana en Inglaterra aparecen empresarios como Robert Owen quien crea una importante comunidad industrial, donde la cooperación y el apoyo mutuo eran las normas. Introdujo diversidad de medidas de bienestar, que comprendían la sanidad pública y la educación, desterrando el trabajo infantil y las condiciones penosas.

Del mismo modo se pueden mencionar grandes familias cerveceras, como los Whitebrad y los Truman, las siderurgias de Lloyd y Darby, los Cadbury en la alimentación-repostería, que compraron tierras en las cercanías de la fábrica construyendo el pueblo de Bourneville, asegurando que todos los beneficios se dedicasen a la promoción de viviendas dignas en ese y otros lugares.

Las empresas de carácter productivo o de servicios, privadas o públicas se crean con un fin específico de dar estabilidad o mejorar las condiciones económicas de los inversionistas y del talento humano que en ellas trabaja y que permiten que funcionen eficientemente, pero además de esto deben preocuparse por generar en la sociedad un mejoramiento en la calidad de vida por medio de proyectos de inclusión laboral, cuidado medioambiental, creación de microempresas comunitarias, entre otras.

Partiendo de las premisas anteriores a continuación se presenta un acercamiento conceptual respecto a la responsabilidad social, esto permite aclarar las funciones de las organizaciones dentro de la sociedad con el fin de diseñar proyectos y programas encaminados a cumplir con las actividades de gestión social.

El concepto de responsabilidad social tiene sus inicios en Estados Unidos a finales

de los años 50 y comienzos de los años 60, donde a raíz de la guerra de Vietnam y otros conflictos las personas empiezan a identificar la existencia de empresas y productos que representan para la sociedad una oportunidad de desarrollo.

Desde entonces se establecen diversas conceptualizaciones que permiten identificar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como:

“un enfoque de negocios que incorpora respeto por las éticas, las personas, las comunidades y el Medio Ambiente, es un conjunto de políticas, prácticas y programas que están integradas en todo el proceso de operaciones de los negocios y en su toma de decisiones”⁸

“hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos”⁹

“es el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general”¹⁰

“es la sensibilidad social, la que explicada en términos sencillos significa la capacidad de una empresa de establecer una relación de sus operaciones y

⁸ LOZANO, Joseph M. *Ética y empresa*. Madrid: Trotta, 1999.

⁹ UNIVERSIDAD ANTONIO NEBRIJA. Responsabilidad Social Corporativa. {online}. 1ª ed. {Nebrija, España}: www.nebrija.com.>{citado 23 febrero de 2008}.

¹⁰ TORO, Olga Lucia, REY Germán. *Empresa privada y responsabilidad social*. Bogotá. Centro Colombiano de Filantropía, Asociación Nacional de Industriales, ANDI y Fundación Social. 1996, p.60.

sus políticas con las condiciones sociales de sus entorno en forma mutuamente benéfica para ella misma y la sociedad”¹¹

En conclusión, existen en este momento diversas definiciones de responsabilidad social de las cuales se puede extraer que es un conjunto de lineamientos, proyectos, actividades organizadas por la empresa con el apoyo de la gerencia o de los mandos altos que tiene como fin alinear los objetivos de la empresa con los objetivos sociales, a partir del trabajo con los involucrados internos (talento humano, inversionistas) y sus involucrados externos (clientes, medio ambiente y comunidad en general), con el fin de mejorar las condiciones de estos grupos de interés, mitigando los efectos negativos que pueda causar la empresa a estos, a partir del proceso productivo realizado en las diversas zonas de influencia.

Es así como se debe entender que la relación existente entre la sociedad y los involucrados es de continua influencia, es decir, la evolución de la sociedad penetra en la empresa y el accionar de ellas afecta la evolución de la sociedad.

En las empresas la responsabilidad social debe ser incluida como parte primordial de la estructura organizacional de las mismas por ello las actividades de gestión de desarrollo social son definidas desde una visión sistémica que incluye visualizar y analizar las situaciones y problemáticas que se presenten en los suprasistemas y sistemas que se relacionan de forma cercana con la empresa

¹¹ KOONTZ, Harold. WEIHRICH, Heinz. Administración una perspectiva global. México: Mc Graw Hill. 1998. P.62.

Es así como la responsabilidad social se puede dividir en:

- **Dimensión interna**

Dentro de esta dimensión se encuentran los ámbitos de recursos humanos y de gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales, el primero contempla situaciones como:

La gestión de recursos humanos representado en la lucha contra la discriminación: pagar igual salarios a hombres y a mujeres, permitir las mismas posibilidades de promoción a unos y a otras, lograr un mayor equilibrio entre tiempo de trabajo y tiempo de ocio, etc. Igualmente, debe permitir el aprendizaje permanente estableciendo las necesidades de formación de sus trabajadores, estar en contacto con las autoridades locales que diseñan los planes de formación, valorar el aprendizaje dentro de la empresa, permitiendo a los aprendices promocionarse, etc.

Otro tópico importante para destacar dentro de esta dimensión es el de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo, se trata en primer lugar de cumplir todas las normas laborales establecidas en este ámbito, y después buscar diversos mecanismos para fomentar comportamientos seguros; esta responsabilidad debe ser compartida entre la empresa que facilita las herramientas necesarias y los empleados que son conscientes de los riesgos que su trabajo puede conllevar y se interesan por la utilización responsable de todos los mecanismos necesarios para mantenerse saludables en el entorno laboral.

Por último, otro elemento de recursos humanos es el de adaptación al cambio; éste enumera diversos escenarios que se deben tener en cuenta en las

organizaciones para aprovechar las capacidades y mantener un nivel de satisfacción en los empleados como la utilización de los perfiles ocupacionales y la participación e implicación de todos los afectados; cuando es necesario, realizar reestructuración o rotación del puesto de trabajo para que las decisiones sean concertadas con el fin de disminuir los conflictos que puedan derivarse de estas disposiciones.

El segundo ámbito, es el de la Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales con el cual se busca minimizar el impacto medioambiental, disminuyendo el consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes partiendo de la premisa de empresas conscientes de que las inversiones hechas en la eliminación de recursos y los gastos de descontaminación son inversiones normalmente ventajosas tanto para la sociedad como para la propia empresa.

- **Dimensión Externa**

La Responsabilidad Social de la empresa no se limita a sus actividades dentro de la misma sino que implica sus relaciones con las personas y organizaciones que se encuentran en su entorno y que pueden influir positiva o negativamente sobre la empresa, dentro de ellos se pueden identificar: los proveedores, los consumidores, las autoridades públicas, las ONGs y la comunidad en general.

La dimensión externa precisa una preocupación de las empresas por las implicaciones que tienen sus actividades en el entorno físico donde se encuentran ubicadas, es decir las comunidades. Por esto, se indica como modelos de compromiso responsable de las empresas con su comunidad local los siguientes: el ofrecimiento de plazas adicionales de formación profesional, la colaboración con

organizaciones de defensa del medio ambiente, la contratación de personas socialmente excluidas, el ofrecimiento de servicios de guardería a sus trabajadores, el establecimiento de redes con grupos de la comunidad, el patrocinio de actividades deportivas o culturales en el ámbito local o la realización de donaciones para obras de beneficencia.

En cuanto a la relación con los proveedores y consumidores a las empresas les corresponde respetar las normas en materia de competencia, tanto estatales como comunitarias, y deben ser conscientes que sus resultados sociales pueden verse afectados por las prácticas de sus socios o proveedores a lo largo de toda la cadena de producción.

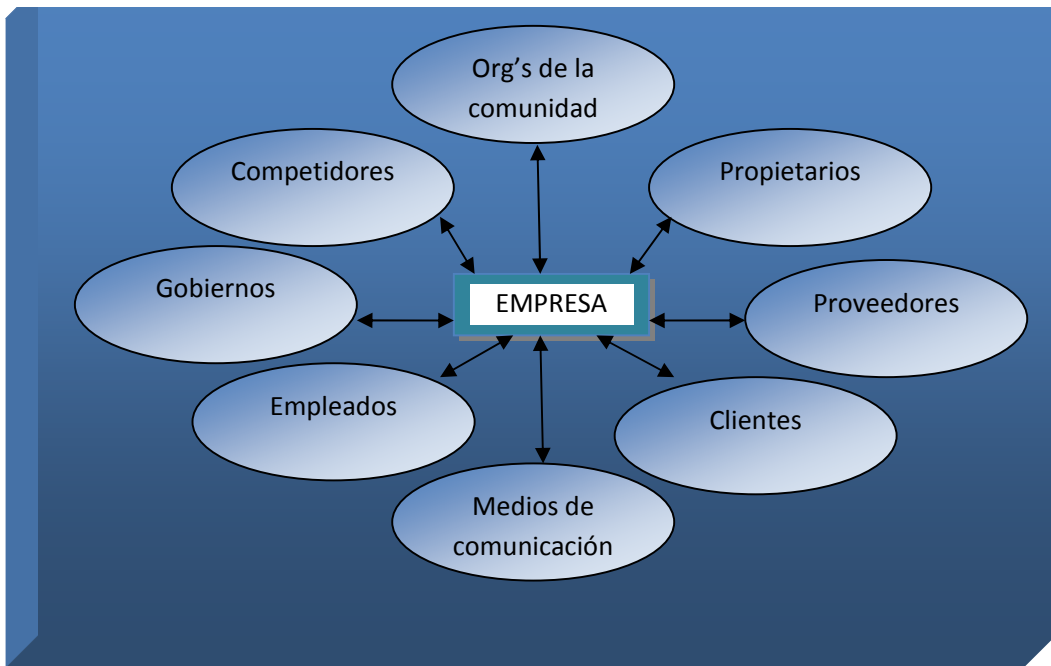
Por último, implica el respeto de los derechos humanos para lo cual la empresa debe asegurarse de que sus socios respeten los valores fundamentales de todas las personas. Para ello es importante cumplir los existentes códigos de conducta y normas de obligado cumplimiento

1.4.1. Stakeholders - involucrados

El concepto de Stakeholders se remonta al año 1963 cuando fue definida por el Stanford Research Institute(SRI) como aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir; por su parte Freeman(1984) considera como Stakeholders a cualquier grupo o individuo que pueda afectar al logro de los objetivos de la empresa o se pueda ver afectado por el mismo.

Basándose en lo anterior los Stakeholders según Freeman son diversos y cada categoría enunciada en la figura 2 podría ser dividida en otras más pequeñas de más utilidad.

Figura 2. Visión de la empresa en función de sus Stakeholders.



Fuente: FERNANDEZ GAGO Roberto. Administración de la responsabilidad social corporativa. España: universidad de león, 2005. P.29.

Los Stakeholders de una empresa se identifican por tres atributos fundamentales que permiten analizar la importancia relativa y la naturaleza de las exigencias estos son: la legitimidad, el poder y la urgencia, dependiendo de estas las Stakeholders se dividen en:

- Latentes: son aquellos que poseen solo uno de los tres atributos anteriores, disfrutan de menor relevancia a la hora de ser considerados por los directivos de la empresa, si estos disfrutan de poder se denominaran *inactivos*, por su lado los que tienen legitimidad se llamaran *discrecionales*,

y si por el contrario su atributo principal es la urgencia se conocerán como *exigentes*.

- Expectantes: este grupo posee dos de los tres atributos de los Stakeholders, se denominaran *dominantes* a aquellos que ostentan simultáneamente poder y legitimidad, los *dependientes* serán aquellos que tengan peticiones urgentes y legítimas pero, no disponen del poder necesario para hacer valer su voluntad, por último los *peligrosos* disponen de poder y consideran que sus peticiones son urgentes.
- Definitivos: esta categoría está compuesta por aquellos involucrados que cuentan con los tres atributos de los Stakeholders, ellos recibirán una atención inmediata por parte de la dirección de la empresa ya que sus exigencias resultan legítimas, deben ser urgentemente atendidas y además disponen del poder necesario para que así se haga¹²

1.4.2. Directrices de la Responsabilidad Social a nivel mundial.

La historia ha dejado claro que el desarrollo de la responsabilidad social ha sido paulatino, pero arrollador, hoy más que nunca y por el contexto social predominante a nivel mundial enmarcado en la aparición de diversas necesidades urgentes y situaciones de pobreza, calamidad pública, disminución de condiciones seguras en el trabajo se hace necesario redimensionar el accionar empresarial e incluir estrategias de responsabilidad social encaminadas a

¹² FERNÁNDEZ GAGO Roberto. Administración de la responsabilidad social corporativa. España: universidad de león, 2005. P. 31.

disminuir las situaciones de desequilibrio que pueden ser causantes de dificultades a las empresas en los contextos donde se desarrollan.

A nivel mundial se han venido desarrollando directrices y pautas de actuación en esta materia de manos de organismos internacionales, las más antiguas son las **Líneas Directrices De La OCDE** Guidelines para empresas multinacionales, creada en el año 1976 y revisado en el 2000 la cual tiene la vocación de “garantizar que las actividades de las empresas se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer la base de confianza mutua en las empresas y las sociedades en las que desarrollan su actividad, contribuir a mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible”¹³ priorizando temáticas como: el empleo y las relaciones laborales, el manejo del medio ambiente , la abolición de la corrupción en las empresas parte, la relación con los consumidores, la contribución al desarrollo de ciencia y tecnología y la competencia y fiscalización.

Otra iniciativa de responsabilidad social empresarial, propuesta por el Organismo más antiguo cuya conformación data en los años 40, es la Organización de Naciones Unidas, que en 1999 lanzó una iniciativa llamada **Global Compact** con el objetivo de promover la Responsabilidad Social Empresarial y desarrollar valores universales a través de nueve principios fundamentales estandarizados bajo tres ejes como lo son: *derechos humanos, trabajo y medio ambiente*; el primero busca eliminar toda forma de discriminación y violación de la dignidad humana apoyando iniciativas encaminadas a la abolición de estas situaciones, el segundo eje tiene como objetivo defender los derechos recopilados en la declaración de la OIT relativa los principios y derechos fundamentales en el trabajo, el tercero y último hace referencia al apoyo de las

¹³ FERNÁNDEZ GAGO, óp. Cit., p. 46-48

políticas definidas por diversos organismos en cuanto la defensa de un ambiente sano.

Tanto el Global Compact como OCDE Guidelines son iniciativas que desarrollan principios y valores, pero existen otras iniciativas que parten de dichos principios y/o desarrollan otros y elaboran lineamientos para implementarlos en las empresas y así lograr una eficiente gestión en términos económicos, sociales y medio ambientales.

Por su parte, la unión Europea promulgo el **Libro Verde** en el año 2001, el cual tiene como objetivo “iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo y internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación”¹⁴

Esta iniciativa aborda la responsabilidad social empresarial desde dos grandes categorías: la interna y la externa dentro de la primera se contemplan el desarrollo de los empleados, los accionistas y la utilización de recursos naturales que puede causar amenaza al medio ambiente, la segunda se refiere a los proveedores, los clientes, los consumidores, las Organizaciones No Gubernamentales y la comunidad en general.

Del mismo modo, El libro Verde trata temas como la gestión integrada de la responsabilidad social , la calidad en el trabajo , la utilización de etiquetas sociales y ecológicas, la inversión socialmente responsable y finaliza con la presentación de iniciativas importantes de evaluación y auditoría sobre responsabilidad social como:

¹⁴ *Ibíd.* P. 55.

El **Global Reporting Initiative (GRI)**, cuyo objetivo es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes corporativos de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros; esta iniciativa se encuentra sustentada en principios como la transparencia, la naturaleza integradora, el carácter auditable, la amplitud de contenido, la relevancia, el contexto de sostenibilidad, la exactitud, la neutralidad, la comparabilidad, la claridad y la oportunidad.

Del mismo modo, se cita la **Social Accountability 8000 (SA 8000)** que provee estándares para certificar el desempeño de las compañías en nueve áreas: trabajo infantil, trabajo forzoso, salud y seguridad, libertad de asociación, prácticas de disciplina, discriminación, horas de trabajo, compensación y administración.

Por otro lado, fue creada **AccountAbility 1000 (AA 1000)** lanzado por el Institute of Social and Ethical Accountability, que tiene como objetivo mejorar e incrementar la contabilidad social y ética. Este producto describe un conjunto de procesos que la organización debe seguir para contabilizar, administrar y comunicar su desenvolvimiento social y ético.

A fines del 2005 se creó una norma a nivel internacional que marcará una gran diferencia entre empresas que son socialmente responsables y aquellas que no lo son, se trata de la **ISO 26.000**, desarrollada por la Organización Internacional para la Estandarización y que se cree entrará en vigencia a partir del año 2008. Esta, al igual que las normas señaladas precedentemente será de carácter voluntaria, sin embargo, una vez que los consumidores y los clientes la exijan, pasará a ser una exigencia importante dentro de las organizaciones.

La ISO 26.000 establece que no solo las grandes empresas deben ser socialmente responsables, sino pugna por un notable aumento de la

Responsabilidad Social Empresarial en todo el mundo, generando conciencia a la comunidad de una adecuada gestión en los negocios.

La Organización Internacional de Estandarización confía en que la nueva Norma ISO 26000 impulse a las empresas a emprender actividades que van más allá del cumplimiento de la ley, al mismo tiempo espera ser el motor del entendimiento de los distintos actores involucrados en el campo de la responsabilidad social y esclarecer la relación existente entre los principios de responsabilidad social y los grupos implicados.

1.4.3. La Responsabilidad Social y Desempeño De Las Empresas Colombianas.

La responsabilidad social en Colombia inicia en la década de los 60, con la creación de las primeras empresas dentro de las cuales se encuentran: Fundación Carvajal (Cali, 1962), codesarrollo (Medellin, 1960), fundación corona (Medellín, 1963), ellas desarrollan su trabajo de forma caritativa y filantrópica.

Concluyendo, las iniciativas principales que se han realizado en Colombia son:

-Fundación Social: Es una entidad sin ánimo de lucro creada en 1911 por el padre Campoamor, la misión de esta fundación es influir en la superación de las causas estructurales de la pobreza Colombiana, cuenta con cuatro instrumentos para el desarrollo de su misión entre los que se encuentran: los programas sociales, la influencia activa en la opinión pública y en la sociedad en general, la creación de pensamiento y el grupo empresarial.

-Fundación Corona: Nació hace 32 años y tiene como “misión contribuir al desarrollo social del país mediante el mejoramiento de la gestión de los procesos sociales, a través de programas y proyectos innovadores, encaminados a facilitar, directa o indirectamente, el acceso de la población más pobre a los beneficios que genera el desarrollo”¹⁵.

-Propal el Papel del Desarrollo: Es una entidad que desarrolla sus actividades de responsabilidad social desde agosto de 1961, hoy implementa una iniciativa sustentada en dos pilares fundamentales: el plan Voluntario de servicios y beneficios que permite extender la cobertura de protección a la familia de los empleados y trabaja frentes como: la educación, la vivienda, auxilios escolares, fúnebres, entre otros, el segundo es el trabajo en equipo que apunta a la seguridad industrial, salud ocupacional y la Cooperativa Multiactiva De Trabajadores De Propal.

En síntesis, el tema de la responsabilidad social empresarial no es nuevo en Colombia, hoy muchas empresas de diversa índole crean estrategias encaminadas a promover el desarrollo de todos sus involucrados, Avidesa Mac pollo a pesar de no contar con una política definida de responsabilidad social se menciona esta como línea directriz y como objetivo institucional, por eso ha venido implementado desde Gestión Humana y Coordinación de Bioseguridad proyectos encaminados primordialmente al fortalecimiento del recurso humano, no obstante, en estos procesos existen aun falencias que crean conflictos entre los empleados y la organización.

Avidesa Mac Pollo además cuenta con diversas actividades de gestión social que ha venido implementando de forma desarticulada, sobre todo en lo que tiene que

¹⁵ TORO, Op Cit., p.233.

ver con el desarrollo de su talento humano; de igual manera a nivel de las comunidades de influencia ha realizado acciones filantrópicas en períodos coyunturales como: la entrega de mercados a las familias necesitadas en la época de navidad.

Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario dejar claro que ante la inexistencia de una política estructurada de responsabilidad social empresarial en Avides Mac pollo se hace necesario la implementación de una estrategia con el objetivo de crear las condiciones necesarias para la formulación y puesta en marcha de estas encaminadas a establecer y fortalecer las relaciones empresa-involucrados.

1.4.4. Balance Social.

Las empresas durante la historia han utilizado diversos mecanismos encaminados a la evaluación y seguimiento de las políticas de responsabilidad social implementadas, por lo cual desde hace varios años se cuenta con un mecanismo estandarizado que posibilita hacer pública la información que se refiere a la gestión económica , financiera y administrativa , la cual queda plasmada en el balance social.

El balance social tiene como objetivos:

- *Realizar el diagnóstico de la gestión organizacional, en torno al cumplimiento de su Responsabilidad Social en un período determinado, lo cual le permite definir o redefinir políticas, establecer nueva planeación y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.*

- *Como herramienta de los procesos de desarrollo organizacional, el Balance Social, le permite a la gerencia o alto mando la planificación de estrategias tendientes a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores. Además le permite evaluar estas estrategias en términos de costo - beneficio.*

- *Disponer de la información que se refiere a los miembros de la organización y a los sectores con los cuales ellos tienen relación, para poder informar adecuadamente a la opinión pública acerca de su desempeño social como organización.*

- *Como instrumento de gestión le permite a la organización actualizar políticas y estrategias relacionadas con su Responsabilidad Social, ya que crea instrumentos más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costos y los beneficios que se desprenden de sus acciones¹⁶*

Para la realización del balance social en la organización es necesario construir y reglamentar las siguientes etapas:

1. *Establecer la unidad o dependencia encargada de la realización del balance social*

2. *Definir el plan de trabajo a seguir a nivel empresarial.*

¹⁶ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Et al. Manual de Balance Social: versión actualizada. Medellín: OIT. 2001. p.17.

3. *Capacitar a los responsables de la realización del balance social.*
4. *Adecuar el modelo a las necesidades de la empresa.*
5. *Recolectar y analizar la información*
6. *Realizar el cuadro balance (ver modelo en la propuesta de intervención).*
7. *Presentar los resultados a la gerencia.*
8. *Evaluar el proceso.*
9. *Establecer metas para el próximo periodo¹⁷*

Es así como la construcción e incorporación del balance social, como estrategia corporativa es el primer paso para la consolidación de este como una herramienta que permite realizar seguimiento a las políticas establecidas por la organización para el trabajo con sus grupos de interés.

¹⁷ Ibid. P.87-97

2. CONTEXTOS QUE ENMARCAN LA EXPERIENCIA PROFESIONAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A.

Partiendo de la práctica académica de Trabajo Social es importante delimitar los contextos que permitieron dar un abordaje crítico y ético a las situaciones encontradas en la organización, estableciendo una visión general del entorno y por ende la definición de las relaciones que se dan entre los diferentes sistemas que inciden en la dinámica de Avidesa Mac Pollo, dentro de los que se destacan:

2.1. EL SECTOR AVÍCOLA

- A nivel mundial

El sector avícola ha tenido un desarrollo apresurado en el mundo debido principalmente a las facilidades de producción determinadas por los bajos costos de las materias primas y los valores de transporte, así como por los subsidios que gozan los productos como el maíz amarillo y la soya, insumos necesarios para esta industria.

A partir de esto se puede hablar de potencias como Estados Unidos y Brasil, que se destacan por ser los principales países productores y exportadores de aves, mientras que México surge como el mayor productor de carne de pollo en canal y Colombia lo hace a nivel Andino en la producción y comercialización.

Por otra parte, China ocupa el primer lugar en la producción mundial de huevo, seguido por los países del ex bloque soviético y de los Estados Unidos. En Suramérica, Colombia supera en producción de huevo a Venezuela, Ecuador, Perú y Argentina.

Los principales países importadores de pollo son Rusia y China, mientras las exportaciones son lideradas por Estados Unidos, La Unión Europea y Brasil, pues presentan los menores costos de producción avícola en el mundo, gracias a la oferta de materia prima nacional a precios competitivos, como resultado de la adecuada infraestructura terrestre y fluvial. En el caso del mercado norteamericano el consumo de carne de pollo se centra prácticamente en el consumo de la pechuga, por lo que los cuartos traseros del animal y demás trozos comestibles se convierten en el potencial de exportación de este país, situación que trasciende el diferencial de precios, pues los cuartos traseros resultan con precios extremadamente bajos.

No obstante, la demanda por productos avícolas se encuentra determinada por la competencia internacional; por esto en todos los países productores de pollo, se han venido implementado una serie de medidas encaminadas a producir a bajos precios pero enfatizando en la calidad del producto.

Para este fin los productores de pollo han realizado grandes inversiones en materia tecnológica, la cual les permite ser más competitivos en el comercio con los demás países y posicionarse en los mercados internacionales.

Pero más allá de los avances tecnológicos que puede aportarle de manera sustancial al crecimiento económico de la industria avícola en el mundo, es sobresaliente el interés de construir una industria encaminada al logro del avance social, cultural y ambiental que redunde en la sustentabilidad de la industria.

Por esto y desde hace varios años se está trabajando, para que los procesos realizados por la industria avícola sean limpios, es decir, que a través de medidas

de mitigación y compensación se produzca el menor impacto dañino posible al medio ambiente.

Del mismo modo se han ido implementando paulatinamente normas que buscan brindar a los clientes un producto de calidad que respete el derecho que tienen todas las personas a recibir y adquirir estos con un nivel de inocuidad óptimo, es decir, que su adquisición y consumo no representen un perjuicio tanto para la economía, como para la salud de los consumidores.

Teniendo en cuenta la necesidad de brindar productos derivados del pollo, con alto nivel de inocuidad se han venido insertando en los procesos productivos de algunos países normas como son las ISO¹⁸ que nacen a partir de 1987 y que pretenden evaluar los índices de calidad de las empresas medidos por su alta eficiencia e inocuidad en la fabricación de los alimentos, entre otros.

- A nivel Nacional

El sector avícola ha venido evolucionando de manera favorable en los últimos años, lo que le ha permitido consolidarse dentro de la estructura actual de la economía colombiana por ofrecer oportunidades de producción que contemplan varias alternativas: Las aves, los huevos y las carnes frías como producto alterno. Las ventas de los productos del sector desde Colombia se orientan hacia mercados ubicados en la región Andina.

El surgimiento del sector avícola en Colombia se remonta a las décadas de los veinte y los cuarenta, en los departamentos de Cundinamarca, Valle y Antioquia

¹⁸ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN {online};<URL: www.iso.org> { citado, 15 de noviembre de 2007 }

en donde se importaron varios ejemplares para reproducción; aunque el punto de partida fue el año 1950, en donde se registró la muerte de aproximadamente 12.000 millones de aves, a causa de la enfermedad del New Castle, con lo cual se modificó el manejo casero y artesanal que se venía dando al interior de las granjas, siendo reemplazado por uno de carácter industrial a comienzos de los años sesenta, de tal manera que en la actualidad esta industria absorbe cerca de 240.000 empleos distribuidos dentro de la cadena productiva de este negocio.

El subsector avícola ha alcanzado una acreditación importante en la producción colombiana, aportando un porcentaje significativo al Producto Interno Bruto -PIB- nacional, pues entre 1990 y el 2004 creció a un promedio anual de 5.8%¹⁹, no superada por ningún otro renglón de la economía agropecuaria nacional, constituyéndose en generador de empleo directo e indirecto, además de actuar en cadena con otros sectores de la producción, pues en él se conjugan tanto la parte agrícola, como la explotación industrial.

Según el documento de trabajo sobre economía regional del Centro de Estudios Económicos de Cartagena²⁰, el sector avícola nacional se inició como industria en la década de 1960, componiéndose de las industrias incubadoras, de pollo, del huevo y de concentrados.

El estudio en mención resalta, que la producción avícola ha evolucionado más que la bovina, gracias al mayor desempeño y repunte tecnológico y a una mejor utilización de la economía de escala, intensificando la actividad a través de una

¹⁹ FEDERACIÓN NACIONAL DE AVICULTORES DE COLOMBIA. Fondo Nacional Avícola 2006
²⁰ GALVIS APONTE, Luis Armando. "La demanda de carnes en Colombia: Un análisis econométrico". Cartagena: Banco de la República, 2000.

mayor capacidad de albergue en los galpones, la reducción en el tiempo de levante y engorde y a que no está sujeto a períodos extensos de desarrollo, como otros animales (ganado). Como valor agregado, el sector avícola está relacionado con la actividad pecuaria (proceso de levante y engorde) y el sector productor de alimentos (asaderos), esto produjo la aceleración del consumo de pollo que se intensificó desde la década de los setenta, en sacrificio y peso obtenidos, debido al abaratamiento de la carne de aves y al cambio en los hábitos de los consumidores.

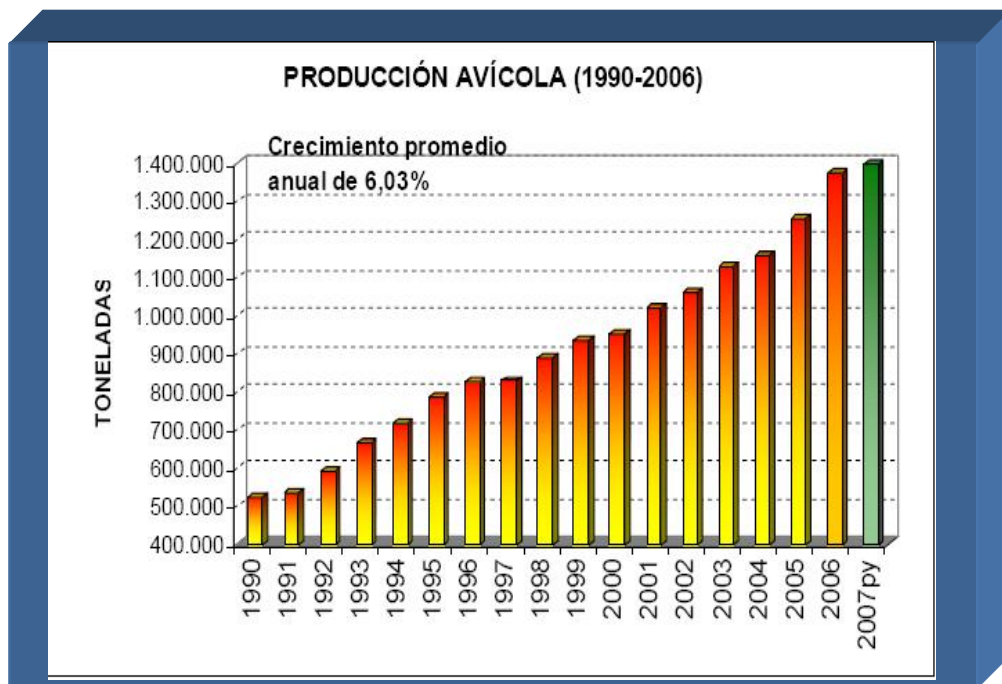
Para el sector avícola fue importante la creación de la “Federación Nacional de Avicultores – FENAVI”, creado en el año de 1983 gremio cuyo objetivo central se orientó al fortalecimiento de la producción y a la comercialización del producto, destacándose de igual forma, el Fondo Nacional Avícola – FONAV - creado el nueve de febrero de 1994, por medio de la ley 117, cuya administración fue encomendada a FENAVI por parte del gobierno nacional.

Según cifras de FENAVI señaladas en la figura 3, la producción avícola colombiana aumentó de manera significativa en los últimos veinte años, pero especialmente en los últimos diez, registrando en 1970 una producción de 79.154 toneladas, hasta alcanzar en 1990 un total de 492.415 toneladas, llegando a su punto más alto en 2004, con 1.158.003 toneladas, con un crecimiento promedio anual a lo largo de la década de los noventa, de 6.4%.

Esta situación unida a la apertura económica permitió un mayor crecimiento del sector avícola, cuyos aumentos en producción y consumo fueron posibles gracias al menor precio de las materias primas, a saber: maíz, soya y torta de soya. Entre

1990 y 2003, el sector avícola importó más de diez millones de toneladas de maíz amarillo y más de seis millones de toneladas de frijol, soya y torta de soya.

Figura 3. Producción Avícola (1990-2007)



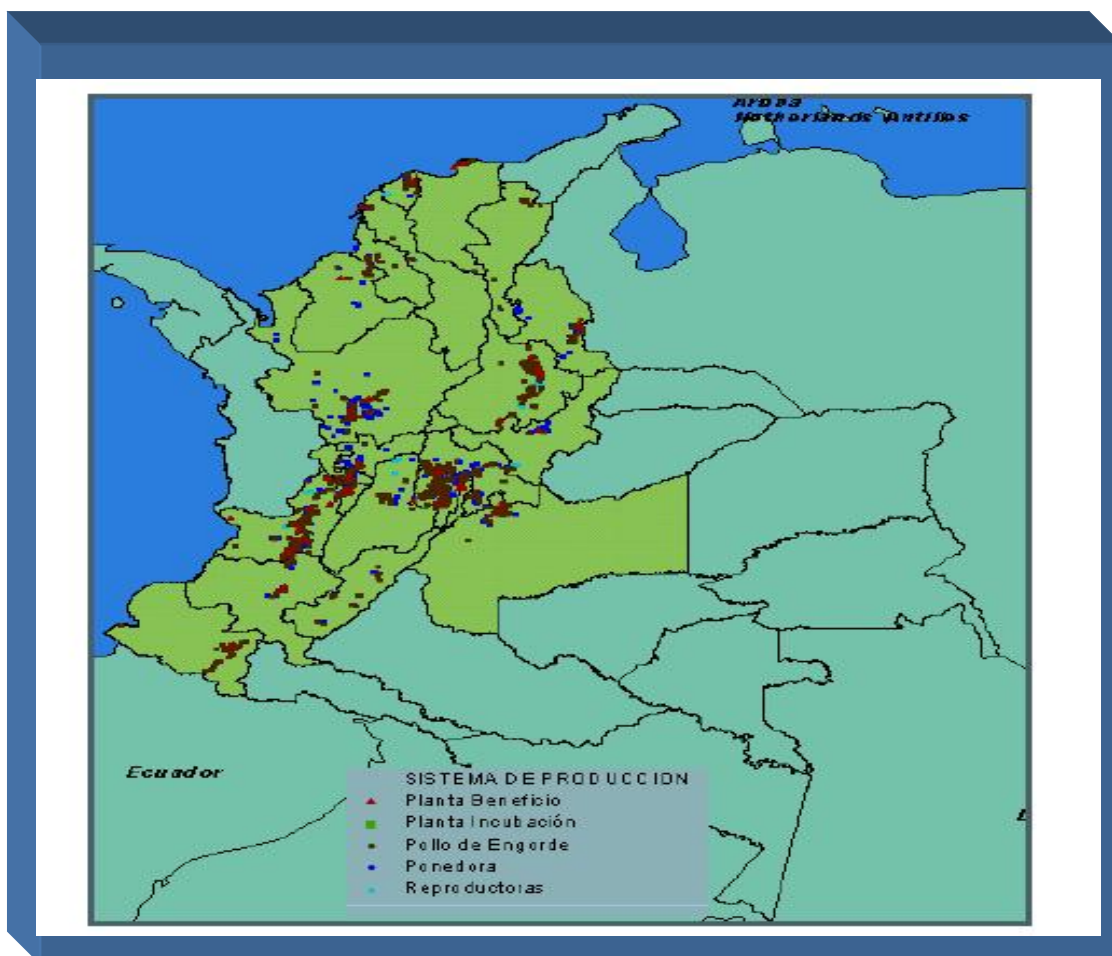
Fuente: FENAVI-FONAV

Se puede observar en la figura 4 que la distribución avícola Nacional se encuentra liderada por la Zona central del país por los departamentos del Tolima, Cundinamarca, Huila, con 35% del total, seguida del Valle (19%), Santanderes (18%), Antioquia (11%), Costa Atlántica (10%), Eje Cafetero (3%) y Oriental (1%). Además, la industria posee una moderna infraestructura para el beneficio de las aves, compuesta por 62 plantas.

Del mismo modo, la producción de huevo se desarrolla en la Región Central (32%), Santanderes (24%), Valle (24%), Antioquia (12%), Eje Cafetero (4%) y

Costa Atlántica (4%). Con la existencia de 38 plantas de incubación, cuya producción llegó en el 2004 a 424 millones de pollitos y 25 millones de pollitas.

Figura 4. Distribución Avícola Nacional



Fuente: Federación Nacional de avicultores de Colombia. Fondo Nacional Avícola 2006

El proceso de modernización e internacionalización que ha venido desarrollándose en la economía abrió para los países latinoamericanos nuevas opciones de comercio y producción, donde se debe competir dentro de un exigente mercado

global en términos de calidad y precios, asegurando de esta forma su permanencia en el mercado

En el contexto actual, indudablemente el Tratado de Libre Comercio -TLC-, con Estados Unidos representa para el sector avícola oportunidades, riesgos y desafíos. Por lo anterior, el sector avícola en Colombia debe consolidar y desarrollar el mercado interno, con el fin de tener una mayor capacidad de competencia en los mercados internacionales, tratando en lo posible de disminuir los precios reales del producto, con el fin de dinamizar la demanda. Ello implica, una reducción de costos, especialmente en lo que se refiere a materias primas tanto nacionales como importadas.

Dada la importancia del sector avícola para la industria de alimentos, se ha adoptado un sistema que permite identificar peligros específicos y medidas para su control, con el fin de garantizar la inocuidad de sus productos.

Para este fin el estado colombiano ha creado leyes que enmarcan la calidad e inocuidad en el sector avícola, siendo importante mencionar la base normativa que se encuentra en primera instancia la *Ley 9 de 1979* expedida por el ministerio de salud, la cual constituye un marco regulatorio para la implementación de medidas sanitarias, destacándose lo previsto en el título V sobre los procesos de elaboración y expendio de alimentos.

La anterior norma fue reglamentada por el decreto 3075 de 1997, en cuyo texto del ministerio de salud exige que “todo establecimiento de alimentos debe implantar y desarrollar un plan de saneamiento, con objetivos plenamente definidos y con los requerimientos para disminuir los riesgos de contaminación de los alimentos”. Así, es importante que cada industria desarrolle de manera

detallada los procedimientos diarios de higienización, previamente implementados, antes, durante y después del proceso productivo.

Esta normatividad ha venido desarrollándose en las avícolas de una forma eficiente, es así como Avidesa Mac pollo en concordancia con esta disposición, ha implementado un plan integral de saneamiento que incluye un programa de limpieza y desinfección, otro de control de plagas y por último un Programa de residuos sólidos y líquidos, con los que busca disminuir los riesgos de contaminación de la carne de pollo y derivados, producidos en sus instalaciones.

Por otro lado se destaca la *Resolución 002108 del 8 de octubre de 2004* emanada por El Instituto Colombiano de desarrollo Agropecuario y por la cual se reglamenta la construcción y ubicación de nuevas granjas avícolas en el territorio nacional, resolviéndose que estas deben tener en cuenta los planes de ordenamiento territorial de cada uno de los municipios, de igual forma reglamenta las distancias mínimas que deben existir con el fin de favorecer la calidad en la producción del pollo, a través de medidas de bioseguridad y asesoría de médicos veterinarios y zootecnistas.

- A nivel regional²¹

El departamento de Santander, es considerado en el plano nacional como una de las regiones donde más se ha desarrollado la industria avícola, y su permanencia en el mercado tanto interno como externo ha estado rodeado de una serie de limitaciones, producto de la alta dependencia que se tiene del entorno en el

²¹ FEDERACIÓN NACIONAL DE AVICULTORES DE COLOMBIA. Óp. Cit.

proceso de adquisición de las materias primas para la actividad y la fuerte competencia de otros países en el mercado internacional.

De acuerdo con informes realizado por Federación Nacional de Avicultores el departamento de Santander tiene su fuerte a nivel económico en la industria avícola de tal manera que en la actualidad genera cerca de 40.800 empleos directos y 78.000 indirectos distribuidos dentro de la cadena productiva de este negocio, de los 240.000 empleos a nivel nacional.

No obstante, los avicultores de esta zona del país se vienen preparando en el campo tecnológico, del cual se tiene un reconocimiento a nivel nacional por ser líder en tecnología de punta, tanto en la producción de pollo como en la de huevo, que le han significado obtener certificaciones de calidad. Se destacan en el primero los avanzados sistemas de sacrificios, desprese, empaque, enfriamiento y elaboración de embutidos. Así mismo, en la producción de huevo, los equipos automatizados incluyen baterías por niveles, transporte automático de alimento para las aves, recolección y clasificación del huevo, entre otros.

En lo concerniente a la producción de pollo de engorde, se encuentran industrias con elevada productividad y grandes volúmenes diarios, ubicadas en Santander, con producciones diarias superiores a las 50.000 aves, mientras que la producción de huevo es absorbida en un 35.8% por la Región Central, 23.90% por los Santanderes; 18.9% por el Valle del Cauca y en 10.3% por Antioquia, entre los principales.

Santander consume diariamente alrededor de 900 mil unidades de huevo, siendo los estratos 1 al 5 los principales consumidores, además de la alta demanda existente por parte de las industrias de repostería, panadería, pastas, etc. Por su parte, la cantidad de carne de pollo que Santander consume diariamente se

estima en cerca de 85 mil kilos de carne de pollo, siendo los consumidores básicos los estratos 3, 4 y 5.

En un programa adelantado por FENAVI, Santander, se pretende consolidar como el mayor productor de huevo, carne y embutidos de pollo a nivel nacional, mediante la implementación de sistemas de tecnología de punta, acorde con la normatividad ambiental y sanitaria vigentes, con una integración vertical y horizontal y un óptimo abastecimiento de materias primas.

Es así como los productos avícolas santandereanos tienen alta demanda en regiones de la Zona Centro (Bogotá, Cundinamarca, Huila, Boyacá, Tolima y Meta).

De igual manera, el gremio agrupa de manera formal a un total de 60 empresas, sin desconocer la existencia de pequeños avicultores, destacándose por su magnitud e importancia, Avidesa Mac pollo, Campollo, Distraves, Pimpollo, Avifonce, El Guamito, Incubadora Santander y Pollosan, las cuales lideran procesos en búsqueda de calidad, siendo esta una responsabilidad de todas las funciones y personas en las organizaciones.

La producción de pollo del departamento de Santander se dirige en especial hacia Bogotá, Medellín, Cali y ciudades de la Costa Atlántica, Del mismo modo las exportaciones avícolas son realizadas a Venezuela, mientras que las importaciones de carne de pollo y sus derivados provienen de Venezuela, Ecuador y la pasta de pollo procede de los Estados Unidos y Canadá.

A nivel del departamento de Santander se cuenta con empresas muy interesadas en el trabajo por la calidad e inocuidad de los alimentos como mecanismo para competir a nivel internacional por esto el Instituto Colombiano Agropecuario

promulgó la resolución *Resolución 00189 del 24 de agosto de 2005*²²: por la cual se establecen las medidas sanitarias para la prevención y control de la enfermedad de Newcastle en la zona piloto de Los Santos, perteneciente a los municipios de Piedecuesta y los Santos en el departamento de Santander y se resuelven algunas medidas encaminadas a disminuir la mortalidad del pollo, aumentando la calidad y producción de las granjas.

Estas medidas que se reglamentan en esta resolución son importantes, pues de los buenos resultados obtenidos en las evaluaciones realizadas por el ICA periódicamente depende la apertura de la venta a mercados extranjeros, es decir, en el momento en que se abran mercados internacionales los productos de esta zona son los que se podrán comercializar.

Del mismo modo a nivel de cuidado y protección del medio ambiente se han venido desarrollando normativas importantes encaminadas a mitigar y disminuir los impactos adversos que la utilización y manejo de recursos naturales por las industrias pueden producir; dentro de estas se encuentran el Decreto 1594 de Junio 26 de 1984 del ministerio de salud por medio del cual se reglamenta todo lo que tiene que ver con la disposición de residuos líquidos y sólidos. Capítulo VI del vertimiento de los residuos líquidos; artículo 72, vertimiento a cuerpo de agua; Artículo 73 vertimientos de alcantarillado.

Del mismo modo el ministerio de hacienda promulgó la ley 99 de 1993, por el cual se definen los lineamientos de la política ambiental Colombiana y se reglamentan las licencias ambientales: requisitos, condiciones y obligaciones para prevenir, mitigar, corregir o compensar los efectos ambientales del proyecto o actividad autorizada, llevara implícitos todos los permisos, autorizaciones y concesiones de

²² INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO AGROPECUARIO: resolución zona piloto Mesa de los Santos{online}: <URL:www.ica.gov.co>{citado en 28 de noviembre de 2007}.

carácter ambiental, necesarios para la construcción, desarrollo y operación de la obra, industria o actividad.

Teniendo en cuenta el contexto anteriormente descrito sobre el sector avícola, es importante dilucidar a Avidesa Mac pollo como una organización líder a nivel departamental y nacional en la producción y comercialización de carne de pollo y sus derivados, destacándose principalmente por su interés creciente de propiciar y mantener dentro de su talento humano un gusto por desarrollar la cultura de la calidad como mecanismo para obtener productos con un nivel de inocuidad óptimo y así aumentar su reconocimiento en el mercado.

Avidesa Mac pollo se ha caracterizado durante su historia por el interés de marcar pautas en la utilización de tecnología de punta que se vea representado en el aumento de los niveles de calidad de los productos; de la misma forma ha trabajado constantemente en la formación de un talento humano comprometido con este objetivo, por esto ha venido implementando un sistema de calidad llamado HACCP (sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control), en algunas granjas, el cual maneja aspectos relacionados con inocuidad o calidad sanitaria de los productos

“El HACCP es un sistema de gestión de la inocuidad alimentaria basado en el control de los PCC (puntos críticos de control), para identificar peligros inherentes a los alimentos, así como implementar medidas preventivas para su control con el fin de afrontar retos y exigencias futuras”²³

Entre los principios del sistema HACCP se encuentran:

²³ PASCULLI HENAO, Laura. Et.al. Plan Genérico Para La Implementación Del Sistema HACCP En La Industria Avícola: Producción, Beneficio, Transporte Y Comercialización De Pollo. Fenavi-Fonav: Bogotá, 2000. 208p. ISBN- 958-33-1948-1.

- ✓ Análisis de peligros y medidas preventivas.
- ✓ Determinación de los PCC (puntos críticos de control).
- ✓ Establecimiento de los límites críticos.
- ✓ Establecimiento de un sistema de monitoreo de los PCC (puntos críticos de control).
- ✓ Establecimiento de acciones correctivas
- ✓ Establecimiento de un sistema de registro y documentación
- ✓ Establecimiento de procedimientos de verificación.

Del mismo modo, las empresas deben buscar mecanismos que les permitan vincular sus objetivos institucionales con los objetivos sociales, logrando de esta manera trascender los lineamientos de creación de la empresa enmarcados en el logro de la productividad a nivel económico, a otros que vean en el desarrollo social una opción de reconocimiento y desarrollo empresarial.

3. AVIDESA MAC POLLO S.A.

Definir la particularidad de la organización en la que el Trabajador Social desarrolla su quehacer es una fase importante para establecer el marco de acción profesional. Por tal motivo, el desarrollo de este capítulo permite conocer una breve reseña histórica de Avidesa Mac Pollo, continuando con su rumbo corporativo, las circunstancias demográficas de la entidad, para concluir con el análisis del rol de Trabajo Social en la organización.

5.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA AVIDESA MAC POLLO

Hace cincuenta años la industria avícola en Colombia era una industria naciente, se consideraba una actividad marginal y complementaria con una escasa o casi nula tecnificación de procesos, por esto la gran parte de la carne de pollo, gallina y los huevos consumidos en el país eran producidos en los solares de las fincas familiares.

Los orígenes de Mac Pollo se remontan a esa época con una pequeña planta de alimentos que con la llegada de Purina de los Estados Unidos se transformó en Distribuidora Cosandi Ltda, operando como distribuidor en la zona, en donde impulsó la producción de huevo comercial y las primeras producciones de pollo.

En Marzo de 1.969 se constituye la sociedad comercial Avidesa Ltda., siendo Distribuidora Cosandi Ltda su principal socio, como distribuidora de alimentos concentrados para todo tipo de animales. Algunos años más tarde, Avidesa Ltda. inicia una producción incipiente de pollo de engorde con un proceso artesanal que después se industrializa en una planta de proceso en el año de 1.979 conocida como PROAVESAN.

Su marca original "MacPollo su pollo rico" se remonta al año de 1.976 cambiada a "Mac Pollo" en 1.982, cuando se abandona la distribución de concentrados y se focaliza en la producción, procesamiento y distribución de carne de pollo y cambia la propiedad accionaria a los socios actuales.

A partir de entonces, Mac Pollo ha sido actor importantísimo en el salto positivo en la dinámica y desarrollo de la industria avícola y de los cambios tecnológicos con los cuales se optimizó y controló la producción y la calidad, pasando de 500 pollos diarios en el inicio a 155.000 hoy, con integración vertical que incluye el desarrollo de cultivos agrícolas para soya, maíz, hasta la comercialización directa, con una estrategia integral donde cada uno de los eslabones de la cadena productiva es minuciosamente controlada.

5.1.1. Rumbo corporativo

Avidesa Mac pollo es una empresa interesada en construirse y desarrollarse como una organización líder en la producción y comercialización de carne de pollo y derivados, por esto implementa diversos programas encaminados a su fortalecimiento económico y social, para lo cual cuenta con una plataforma estratégica que define el rumbo corporativo de esta importante empresa, cuyos lineamientos se describen a continuación:

- Visión

Mac pollo tiene como fin estar siempre presente en la alimentación de la familia colombiana. Para lo cual basa sus esfuerzos en:

- ✓ Mantener crecimiento sostenible de participación en el mercado y presencia internacional.
 - ✓ Asegurar la lealtad de nuestros clientes a través de la calidad del producto, de la innovación y de la excelencia en el servicio
 - ✓ Tener la mejor productividad optimizando costos con parámetros internacionales
 - ✓ Trabajar por procesos articulados, ágiles, eficientes y flexibles, soportados en un sistema de información confiable y completo
 - ✓ Mantener el liderazgo tecnológico
 - ✓ Atraer, desarrollar y mantener el mejor talento humano²⁴
-
- Misión ²⁵

“...Avidesa Mac pollo busca satisfacer las necesidades nutricionales de los consumidores con la mejor calidad, servicio, variedad y precio, de manera eficiente y rentable, comprometidos con el bienestar y el desarrollo de nuestra gente, con responsabilidad con la comunidad y el medio ambiente...”

- Objetivos Corporativos

Los objetivos corporativos de Avidesa Mac pollo están divididos en tres grandes grupos:

- ✓ **CLIENTES:** los cuales deben expresar satisfacción en cuanto a calidad, precio, servicio y variedad en todos los productos de la empresa.

²⁴ Avidesa Macpollo. Inducción institucional. 9 de noviembre de 2007.

²⁵ Ibid.

- ✓ ECONÓMICA: la empresa estará encaminada al cumplimiento de requerimientos y responsabilidades adquiridas con los socios, los trabajadores, los proveedores, el sector financiero y el país.
- ✓ RESPONSABILIDAD SOCIAL: interés en el desarrollo de la comunidad que trabaja en la empresa y de los alrededores, de igual forma con el medio ambiente por medio del tratamiento consciente de desechos y basuras producidas en el proceso de producción²⁶

Son diversas las actividades que realiza Avidesa Mac Pollo para el cumplimiento de su rumbo corporativo; dentro de ellas un continuo control de calidad a sus productos y servicios partiendo de la implementación de medidas a nivel de su recurso humano propiciando en ellos el conocimiento y disposición de cumplimiento de estas expectativas.

A través de la consecución de los lineamientos anteriores la organización puede cumplir con las responsabilidades económicas que ha adquirido con los socios, trabajadores, proveedores entre otros; pero la consecución de estos objetivos debe estar acompañada de una política estándar hasta ahora inexistente que permita extender los logros obtenidos a diversos campos de acción como los involucrados externos y el medio ambiente.

²⁶ Avidesa, Mac Pollo, Op Cit.

- Valores Corporativos²⁷

Son valores para Avides Mac pollo S.A.:

- ✓ ACTITUD DE SERVICIO: para la organización es central su relación con los clientes porque Son Nuestra Razón De Ser
- ✓ CALIDAD: Hacemos Las Cosas Bien Desde La Primera Vez Y Por Siempre.

- Valores Del Personal²⁸

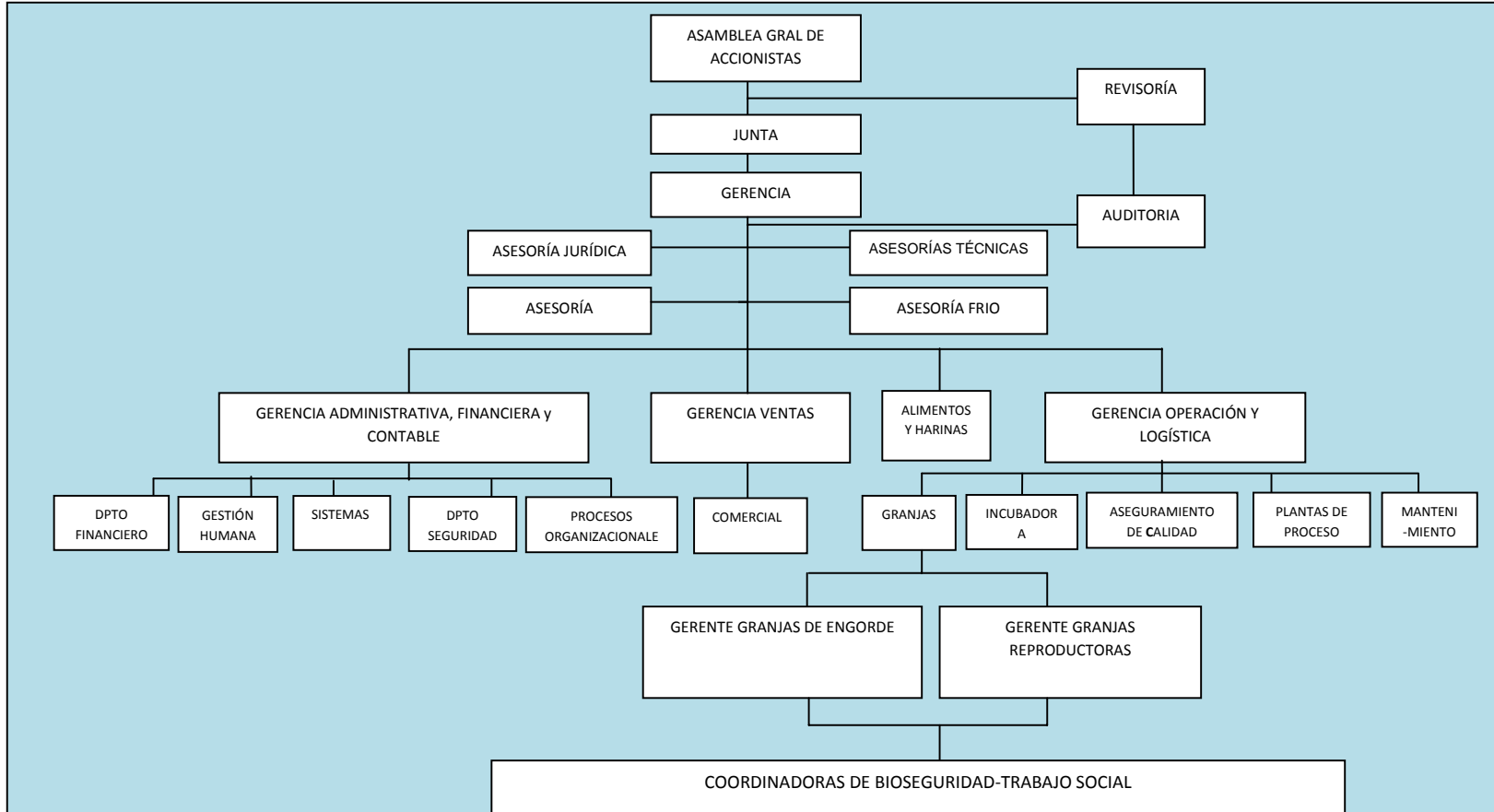
Por su parte el personal se caracteriza por valores como:

- ✓ INTEGRIDAD: Actuamos con honestidad y somos coherentes entre lo que pensamos, sentimos, decimos y hacemos.
- ✓ RESPETO: Damos un trato digno y equitativo a las personas y valoramos sus diferencias.
- ✓ CONFIANZA: Generamos credibilidad porque actuamos con transparencia y hablamos con la verdad.
- ✓ RESPONSABILIDAD: Actuamos con compromiso y respondemos por las consecuencias de nuestros actos.

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid.

Figura 5. Organigrama Avidesa Mac pollo.



Fuente: AVIDESAS MAC POLLO, Óp. Cit.

5.2. EL TALENTO HUMANO DE AVIDESA MAC POLLO S.A.

Teniendo en cuenta que el talento humano es uno de los componentes más importantes de la organización Avidesa Mac Pollo, para el año 2007 contaba con 2.100 empleados directos y aproximadamente 400 empleados contratados por la empresa de servicios temporales Multiempleos, la cual se encarga de seleccionar el personal para todas las vacantes o nuevos cargos en la empresa, para el caso de Granjas son los encargados de la parte de vinculación a EPS, ARP, CAJAS DE COMPENSACIÓN. Los empleados se ubican a lo largo de la cadena productiva de la empresa situados en cada una de las líneas de procesos administrativos, financieros, contables, operacionales, logísticos, ventas, planta de harinas y de alimentos.

Se destaca dentro de la estructura organizacional las personas encargadas del desarrollo de los procesos misionales de la empresa, como es el caso del personal que desempeña el cargo de galponero los cuales se localizan en las 142 granjas de pollo de engorde y 17 reproductoras de la Avícola Avidesa Mac Pollo S.A., ubicadas en los Municipios de la Mesa de los Santos, Piedecuesta, Girón, Ruitoque, Florida, Lebrija, Portugal y Barrancabermeja.

Según informaciones del departamento de granjas de la empresa, su población laboral está compuesta 630 galponeros, los cuales están divididos en el departamento de pollo de engorde que es el encargado de la producción del pollo convirtiendo el componente nutricional concentrado en proteína animal a los más bajos costos, dentro de los más exigentes parámetros de calidad, cantidad y peso y el departamento de reproductoras que se encarga de planear y coordinar la producción de huevo fértil de total calidad de manera que de la incubadora se obtengan pollitos con garantía de calidad.

La práctica profesional desarrollada en Avidesa Mac pollo se ubicó en la dependencia de granjas, la cual es la encargada del manejo de recursos financieros, logísticos y humanos para la producción de pollo de engorde y huevo. Es así como durante el proceso de práctica se tuvo como población laboral objetivo el grupo conformado por galponeros de las granjas de pollo de engorde y reproductoras donde se ha implementado el sistema de calidad HACCP: Eucaliptos en la zona de Girón, El retiro en la Mesa de los Santos, Marvil de la zona Portugal y San Bartolomé y El verde de la zona de Lebrija.

Por el tiempo de duración de la práctica se limitó el trabajo a los galponeros y sus familias residentes en las granjas Eucaliptos; este grupo estaba compuesto por 12 galponeros, tres galponeros casados que vivían allí con sus familias y 9 galponeros que permanecían en la granja como solteros y El Retiro que contaba con 3 galponeros, uno casado y dos solteros.

Los galponeros de estas granjas cuentan con un nivel académico bajo, el 80% poseía primaria incompleta, y el 20% restante pudo culminar sus estudios de bachillerato; el tiempo de vinculación con Avidesa Mac pollo varía de 6 meses a 15 años, en su mayoría ya tienen contrato directo con la empresa, pero el 40% estaba contratado a través de la empresa de servicios temporales Multiempleos.

La edad de estos galponeros oscila entre 19 y 45 años y devengan individualmente un promedio de uno a tres salarios mínimo que dependía de los resultados técnicos de los lotes de pollo producidos.

La información anterior posibilitó establecer que los galponeros de estas dos granjas son un grupo heterogéneo, con bajo nivel académico por lo cual se hizo necesario trabajar estrategias de capacitación acordes a sus capacidades; el tipo de contratación que se dio durante los primeros años de permanencia en la empresa no favoreció la creación de un sentido de pertenencia desencadenado

dificultades frente a la participación de normas y procesos iniciados desde la gerencia como la implementación de sistemas de calidad y bioseguridad.

Analizando las fuerzas internas del grupo de galponeros se encontró una atmósfera cordial causada principalmente por la tarea realizada que exige de un trabajo en equipo, basado en la cooperación y el respeto por los demás, la comunicación es connotativa pues hay uso de términos privados, expresiones corporales y de lenguaje que no son comprensibles para el sistema externo.

Por otra parte, contaban con un liderazgo bien definido ostentado por la persona de más experiencia del grupo, del cual se esperaba trasmisión de conocimientos, apoyo y colaboración en las tareas a realizar; era también el responsable de ejercer control respecto al cumplimiento de normas que repercuten en el buen funcionamiento de los procesos; en cuanto a la membrecía está es total entre los galponeros de planta situación que no se da en los supernumerarios pues es poco el tiempo que pasan en cada una de las granjas.

El proceso de toma de decisiones fue en ocasiones complicado por la apropiación por parte de algunos galponeros de ciertos roles, que debían rotarse y que hacía que no se cumpliera responsablemente con determinados procesos.

4. PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL EN LA AVÍCOLA AVIDESA MAC POLLO S.A.

La práctica profesional en Trabajo Social, en la avícola Avidesa Mac Pollo S.A. constituyó una oportunidad de profundización de los conocimientos construidos en la academia, y aunque no se tuvo la posibilidad de cumplir con los tiempos señalados, los saberes y habilidades producto de la práctica contribuyeron al fortalecimiento del perfil profesional necesario para un desempeño enmarcado en los valores y en el sentido crítico de la intervención.

4.1 JUSTIFICACIÓN

La intervención profesional realizada en la avícola Avidesa Mac pollo S.A. tuvo como pilar fundamental el trabajo con los galponeros de granjas los cuales se constituyen en el talento Humano más importante de la cadena productiva de esta empresa, pues son los encargados de producir de forma inocua y a bajos costos los productos como la carne de pollo y el huevo fértil importantes para la continuación del proceso productivo, esto con el fin de cumplir con normas de calidad necesarias para la competitividad dentro de la industria.

Por esta razón es importante que los empleados de granjas (galponeros) conozcan y practiquen de forma coherente y articulada los procesos necesarios para producir carne de pollo y derivados en las mas optimas condiciones de inocuidad , partiendo de esta premisa se hizo necesario la realización de un proceso de intervención con un eje transversal de capacitación continua y permanente que busca propiciar la adquisición de la cultura de la calidad a través de herramientas participativas y de actividades especificas para el nivel académico de los trabajadores.

Para el desarrollo de la intervención en la Avícola Avidesa Mac Pollo S.A. se plantearon los siguientes objetivos:

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo General

Fortalecer las prácticas de bioseguridad en un grupo de galponeros vinculados a las granjas de Avidesa Mac Pollo S.A. a través de programas de capacitación continuas y permanentes para contribuir al mejoramiento de los procesos de calidad implementados en la organización.

4.2.2. Objetivos específicos

- Conocer las características y los responsables de cada uno de los procesos implementados dentro la Avícola Avidesa Mac Pollo S.A.
- Identificar las falencias sobre conocimiento y práctica en bioseguridad y sistema de calidad HACCP en los galponeros de granjas de pollo de engorde y reproductoras.
- Incentivar y capacitar a los galponeros y sus familias habitantes de las Granjas de Pollo de Engorde y reproductoras frente a la apropiación de la cultura de la Bioseguridad y Calidad, utilizando herramientas acordes a las capacidades y nivel académico de estos.
- Establecer espacios de acercamiento y comunicación eficiente entre Avidesa Mac Pollo S.A. y las comunidades que se encuentran a los alrededores de las granjas de engorde y reproductoras que permita conocer y mejorar las relaciones empresa-entorno.

Por otro lado, la intervención profesional tuvo como fases las siguientes:

4.3. UBICACIÓN INSTITUCIONAL

En esta etapa la estudiante en práctica tuvo la oportunidad de conocer la organización, específicamente el área de granjas, identificando los procesos, el talento humano y las instalaciones.

4.3.1. Rol De La Trabajadora Social En La Organización

La administración de personal en las empresas se convirtió en un medio a través del cual el Trabajador Social puede profundizar conocimiento y desarrollar habilidades que faciliten su accionar profesional.

Del mismo modo para el talento humano de las organizaciones es una oportunidad de lograr su bienestar personal, creciendo paralelamente al desarrollo de la organización.

El trabajador social encargado de administrar los recursos humanos basa su accionar en tres niveles que se explican a continuación:

- *Nivel instrumental:...orientado a mantener las condiciones normales a corto plazo y enmarcadas dentro del código laboral...*
- *Nivel programático:...dirigido a la solución a mediano plazo mediante el diseño de programas de personal, de los problemas relacionados con el desempeño de la gente...*

- *Nivel estratégico:...su objetivo es crear nuevas condiciones organizacionales que propicien el desarrollo de la empresa, del trabajador y la mejora de la calidad de vida de sus integrantes...*²⁹

Pero, la puesta en marcha de los anteriores niveles en la organización depende del rumbo corporativo, el tamaño, el ambiente y el impulso o desarrollo que le asignen a la administración del recurso humano.

A partir de esto se puede identificar el rol del trabajador social como el responsable del desarrollo del talento humano, porque reconoce las habilidades y las potencialidades orientándolas a la generación de valor en su trabajo y logrando que se integren los objetivos individuales y organizacionales.

El profesional en Trabajo Social en la empresa Avidesa Mac Pollo S.A. se encuentra ubicado en la dependencia de granjas, con el cargo de coordinación de Bioseguridad, su trabajo se basa en el desarrollo de procesos de capacitación donde se promueven cambios en la cultura de los galponeros y sus familias habitantes de las granjas de la organización, con el fin de producir en ellos la apropiación de normas de bioseguridad que desencadenen en el mejoramiento de la productividad de alimentos inocuos que cumplan con la normatividad dispuesta por las entidades correspondientes.

Del mismo modo las Coordinadoras de Bioseguridad desarrollan actividades de mejoramiento socio-laboral ya que son los canales de comunicación de los galponeros y sus familias con la parte administrativa de la organización cuando se

²⁹ TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS-Humanidades N° 2. Trabajo Social en Organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. p.115-116.

presentan dificultades en los temas de prestaciones sociales, pensiones y cesantías, fondos de ahorro y pago de bonificaciones.

4.3.2. Cronograma de actividades

Por otro lado durante esta etapa, se plantearon los tiempos y fases para la realización de la intervención profesional en Avidesa Mac Pollo S.A. los cuales se encuentran enumerados en la siguiente tabla

Tabla 1. Cronograma desarrollado en el proceso de práctica.

ACTIVIDADES	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
PRESENTACIÓN EN AVIDESA MAC POLLO S.A.	■				
UBICACIÓN INSTITUCIONAL		■			
PLANEACIÓN		■	■		
EJECUCIÓN			■	■	
EVALUACIÓN			■	■	
ENTREGA DEL INFORME FINAL DE PRÁCTICAS A LA UIS.					■
ENTREGA DEL INFORME FINAL DE PRACTICAS EN AVIDESA MAC POLLO S.A.					■

Fuente: la autora

4.4. DIAGNÓSTICO

4.4.1 Diagnóstico Inicial

La avícola Avides Mac Pollo S.A. nació en Bucaramanga hace más de cincuenta años como una incipiente industria de venta de concentrados que luego se industrializó y se focalizó en la producción y distribución de carne de pollo. Hoy está catalogada como las pioneras en utilización de maquinaria de punta que permite producir a gran escala, con parámetros de calidad óptimos.

A continuación se presenta la matriz DOFA que refleja la situación de Avides Mac pollo en la apertura de la práctica profesional de Trabajo Social del segundo semestre de 2007: A partir de este análisis se logro diferenciar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con el fin de construir un plan de intervención que generara beneficios a sus miembros.

Tabla 2: Matriz DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">▪ Compromiso por parte de la organización en el cumplimiento a la normatividad para la industria avícola.▪ Inducción institucional respecto a las normas de bioseguridad que deben poner en práctica los galponeros en las granjas.▪ Inclusión de la responsabilidad social (comunitaria y ambiental), como	<ul style="list-style-type: none">▪ Mac pollo es reconocido en el mercado nacional como la industria #1 del sector avícola.▪ Innovación tecnológica continuada que permite mejorar la calidad en los procesos implementados y productos obtenidos.▪ Existencia de normatividad que suscitan el mejoramiento de la calidad de los productos avícolas y que por ende promueve

<p>objetivo estratégico de la institución,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas de capacitación continua en bioseguridad, a galponeros de granjas de engorde y reproductoras. ▪ Existencia de jefes de zona que apoyan el proceso de bioseguridad, lo cual garantiza procesos de auditoría continuos. ▪ Existencia de bonificaciones esporádicas derivadas de los resultados técnicos dentro del lote. 	<p>un trabajo continuo en el fortalecimiento de conocimientos y capacidades del talento humano ya que son ellos quienes son los directos responsables de los procesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jornadas técnicas realizadas durante el año, con el objetivo de que los galponeros conozcan las formas adecuadas de manejar las herramientas técnicas como mecanismo para obtener un mejor desempeño en su trabajo. ▪ Apoyo por parte de La Universidad Industrial de Santander y la Escuela de Trabajo Social, a los procesos iniciados en Avidesa Mac Pollo S.A. desde la Coordinación de Bioseguridad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotación de personal que obliga a iniciar continuamente procesos de inducción en bioseguridad. ▪ El objetivo institucional de responsabilidad social no se está trabajando integralmente, pues se han hecho avances en el tema ambiental, pero no se ha iniciado el trabajo a nivel comunitario. ▪ La capacidad de aprendizaje de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existencia de gran cantidad de empresas que ofrecen los mismos productos y servicios que atraen a los consumidores. ▪ Exigencias del TLC, que lleva a las empresas a mejorar continuamente en busca de competir en el mercado de manera eficaz y eficiente. ▪ La oferta del personal para el cargo de galponero es mínimo y los nuevos empleados no conocen sobre la bioseguridad

<p>los galponeros es muy limitada por su bajo nivel escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las normas de bioseguridad estandarizadas por la empresa, no se han cumplido por parte de los galponeros y sus familias a pesar del seguimiento continuo y actividades de capacitación por parte de las anteriores pasantes de trabajo social. ▪ Los jefes de zona (veterinarios), tienen a su cargo varias granjas, por lo cual es poco el tiempo que puede dedicar al seguimiento de los procesos implementados en cada una de ellas. ▪ Se ha implementado en las granjas el sistema de calidad HACCP sin que los galponeros conozcan que es un sistema de calidad y que principios se deben tener en cuenta para ponerlo en práctica de forma organizada. ▪ La inducción en bioseguridad que se les brinda a los nuevos empleados es muy general y no permite que los galponeros entiendan la importancia de estas medidas en el buen desempeño de sus galpones. 	<p>en la industria avícola.</p> <p>El trabajo de seguimiento y capacitación en bioseguridad debe ser continuo, situación que se dificulta por el personal escaso que existe en la dependencia de coordinación de bioseguridad.</p>
---	--

Fuente: la autora

4.5. PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN

- Desarrollo De Estrategias

Como resultado del cruce de variables realizada a partir de la matriz DOFA anterior, se priorizaron las siguientes estrategias:

Tabla 3. Matriz de Estrategias.

FA	DO
Desarrollo de actividades de evaluación con los galponeros de granjas de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde), sobre conocimiento y práctica en bioseguridad y sistema de calidad HACCP o de evaluación de puntos críticos de control.	Iniciar el acercamiento a las comunidades cercanas a las granjas donde se ha implementado el sistema de calidad HACCP, con el fin de conocer sus percepciones y sugerencias respecto a la empresa.
Desarrollo de actividades de capacitación continuas y permanentes sobre bioseguridad, sistemas de calidad enfocándose en los principios que permiten implementarlos adecuadamente y sistema de calidad HACCP o de evaluación de puntos críticos de control, con los galponeros de granjas de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde), utilizando técnicas didácticas pertinentes a las capacidades y al nivel académico de los participantes.	

Fuente: la autora

A partir de los hallazgos producto del diagnóstico inicial y teniendo en cuenta los objetivos corporativos de Avidesa Mac Pollo S.A. se decidió construir una planeación que contribuyera al mejoramiento de los procesos establecidos desde la Coordinación de Bioseguridad.

Respecto a lo anterior el trabajo implementado en el área de granjas de Avidesa Mac Pollo S.A. tuvo como eje transversal la capacitación, partiendo del trabajo respetuoso, ético y responsable con los empleados (galponeros de granjas) quienes son los directos responsables de la producción de carne de pollo con niveles óptimos de calidad; por esta razón, y a partir de la evaluación de los procesos y conocimientos de los galponeros, se redimensionaron las actividades de capacitación llevados a cabo por la Coordinación de Bioseguridad tomando como punto de partida las capacidades y el nivel académico del talento humano, procurando que los contenidos fueran organizados por nivel de complejidad e importancia de forma que estos no se vieran como temas aislados uno del otro, sino como un conjunto de conocimientos con una misma intencionalidad.

Del mismo modo, se realizó un acercamiento inicial a las comunidades el área de influencia de las granjas de pollo de engorde Eucaliptos y El Retiro, por medio de la cual se logró conocer las perspectivas y quejas sobre la explotación avícola realizada por Avidesa Mac pollo en esas zonas.

Por otra parte, la etapa de ejecución se convirtió en un momento de confrontación y afianzamiento de las competencias desarrolladas como estudiante, la ejecución se dio por terminada antes de lo indicado debido a la falta de garantías de parte de la empresa hacia la realización de la práctica, expresada principalmente en la ausencia de interés y compromiso hacia la ejecución del plan de intervención propuesto y aceptado por la organización, además el campo de practica exigía desplazamiento y permanencia en granjas en las afueras de la ciudad por lo cual

se dificultaba la asistencia a los espacios de asesoramiento y retroalimentación necesarios para la realización de un procesos de intervención coherente.

A pesar de lo anterior la experiencia significo una oportunidad de aprendizaje en la medida que se pudo implementar el plan de intervención en su totalidad, en algunas granjas, lo cual permitió recoger la información necesaria para la realización del presente trabajo, del mismo modo se realizo el acercamiento a las comunidades de influencia de las granjas Eucaliptos y El Retiro logrando conocer las dificultades y expectativas de estos conglomerados respecto a los impactos producidos por la explotación avícola en estas zonas.

El plan operativo que sustenta la intervención realizada en Avidesa Mac pollo se dio de la siguiente forma:

Tabla 4. Planeación del proceso de intervención profesional, objetivo 1 estrategia N°1 (evaluación).

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Identificar las falencias sobre conocimiento y práctica en bioseguridad y sistema de calidad HACCP en los galponeros de granjas de pollo de engorde y reproductoras				
ESTRATEGIA: Desarrollo de actividades de evaluación con los galponeros de granjas de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde), sobre conocimiento y práctica en bioseguridad y sistema de calidad HACCP.				
ACCIONES ESTRATÉGICAS	TAREAS	METAS	INDICADORES O CRITERIOS DE MEDIDA	AVANCE DE PROCESOS
Realizar evaluación en bioseguridad a los galponeros y su familias, habitantes en las granjas de pollo engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Preparar material para la evaluación (formatos de seguimiento de bioseguridad) ■ Aplicar el formato de seguimiento de bioseguridad en las granjas de Pollo de Engorde (Eucaliptos, El Retiro y Marvil) y 	Aplicación del formato de evaluación de bioseguridad en las granjas de Pollo de Engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde) en un 100%	<p>Formatos aplicados en seguimiento de bioseguridad.</p> <p># de formatos aplicados (2)/ # de formatos planeados por aplicar (5)</p> <p>Resultado=40%</p>	<p>En las granjas Eucaliptos y El retiro se aplicó el formato de seguimiento de bioseguridad encontrándose falencias en temas técnicos como las medidas de los productos utilizados para desinfectar y vacunar.</p> <p>Por el tiempo de duración de la práctica académica, no se pudo realizar esta acción estratégica en las otras granjas planeadas.</p>

	reproductoras (San Bartolomé y El verde)			
Realizar evaluación en sistema de calidad HACCP a los galponeros y su familias, habitantes en las granjas de pollo engorde (Eucaliptos, El Retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El Verde).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Preparar material (perfil sanitario HACCP) ■ Aplicar el perfil sanitario HACCP en las granjas de Pollo de Engorde (Eucaliptos, El Retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El Verde) 	Aplicación del perfil sanitario HACCP en las granjas de Pollo de Engorde (Eucaliptos, El Retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El Verde) en un 100%	Perfiles sanitarios HACCP aplicados. # de formatos aplicados (2)/ # de formatos planeados por aplicar (5) Resultado=40%	En las granjas Eucaliptos y El Retiro se pudo observar un bajo conocimiento sobre el sistema de calidad HACCP, pues la mayoría de los empleados son nuevos en la empresa o vienen de otras granjas donde no se trabaja este tema. Por el tiempo de duración de la práctica académica, no se pudo realizar esta acción estratégica en las otras granjas planeadas.

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLÓGICO

Con el fin de identificar falencias en los procesos de Bioseguridad y HACCP implementados en las granjas de pollo de engorde y reproductoras se planeó el cumplimiento de dos estrategias de evaluación, las cuales tuvieron como metodología la aplicación del formato de seguimiento de bioseguridad y el perfil de evaluación de sistema de calidad HACCP, anexo A y B respectivamente.

La necesidad de implementar este objetivo estuvo en el interés de la coordinación de bioseguridad de conocer las fortalezas y dificultades de los procesos de capacitación realizados con anterioridad

Producto de la evaluación realizada se identificaron como principales falencias en los procesos de bioseguridad las siguientes:

- El desconocimiento sobre la clase y dosificación de los productos a utilizar para la desinfección de vehículos, para las pocetas y para la inactivación de las vacunas.
- Falta de precisión en cuanto al proceso llevado a cabo en la sanitización.
- Falta de claridad sobre los tiempos para cambio de las pocetas de agua y formol, se tiene la creencia que si no se utilizan no se deben cambiar.
- Dificultad en el cumplimiento de la normatividad de desinfectar las viviendas en la entrada de un nuevo lote.

En lo concerniente a la evaluación realizada sobre sistema de calidad HACCP se encontró que las falencias primordiales estaban relacionadas a la infraestructura

necesaria; esto se debe a la puesta en marcha de este sistema desde hace poco tiempo en la institución, de igual forma situaciones como la no existencia de botiquín y ruta de primeros auxilios en caso de accidentes son dificultades para la seguridad de los empleados.

Por otro lado se evidenció que los conocimientos adquiridos por los empleados (galponeros de granjas) sobre Bioseguridad y sistema de calidad HACCP eran muy dispersos, no estaban claros y por ello no se veían reflejados en los resultados y eficiencias obtenidas.

Esta estrategia no se realizó en las otras granjas propuestas, pues por falta de garantías de parte de la empresa hacia la estudiante no se pudo continuar con la práctica académica.

Basándose en las situaciones encontradas en la etapa de evaluación, se hizo necesario redimensionar los procesos de capacitación implementados por la Coordinación de Bioseguridad, buscando coherencia entre la metodología utilizada en las actividades y las capacidades y nivel académico de los empleados como se percibe en la tabla 5.

Tabla 5. Planeación del proceso de intervención profesional, objetivo 2 estrategia N°1 (capacitación).

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incentivar y capacitar a los galponeros y sus familias habitantes de las Granjas de Pollo de Engorde y reproductoras frente a la apropiación de la cultura de la Bioseguridad y Calidad.				
ESTRATEGIA: Desarrollo de actividades de capacitación continuas y permanentes sobre bioseguridad, sistemas de calidad, principios que permiten implementarlo adecuadamente y sistema de calidad HACCP con los galponeros de granjas de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde), teniendo en cuenta las habilidades y nivel académico de estos.				
ACCIONES ESTRATÉGICAS	TAREAS	METAS	INDICADORES O CRITERIOS DE MEDIDA	AVANCE DE PROCESOS
Reforzar conocimientos en bioseguridad en galponeros y familias que obtengan resultados bajos en bioseguridad	<ul style="list-style-type: none"> ■ Priorizar temas a profundizar dependiendo de los resultados de la evaluación. ■ Planear el taller. ■ Preparar ayudas didácticas: dinámica “travesía 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lograr la asistencia a los talleres del 100% de los galponeros y sus familias con bajos resultados en Bioseguridad. ■ Lograr la realización del 100% de los 	<p>Asistencia y participación de los galponeros y sus familias en los talleres de refuerzo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ # de personas asistentes a la capacitación en la granja El retiro (4)/ #de personas con resultados bajos en 	<p>En la granja El retiro se pudo observar bajo nivel de conocimiento pues 2 galponeros y un supernumerario eran relativamente nuevos en la empresa y no poseían ideas claras sobre la importancia de la bioseguridad en la industria avícola.</p> <p>En la granja Eucaliptos no se realizó esta acción estratégica,</p>

	<p>biosegura por la granja Mac pollo”</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aplicar taller con la participación de galponeros y sus familias. ■ Propiciar la apropiación del tema tratado, a la vida personal y familiar de los asistentes. ■ Evaluación por parte de los asistentes de la metodología y el tema tratado. 	<p>talleres propuestos para el refuerzo en bioseguridad.</p>	<p>bioseguridad en la granja el retiro (4).</p> <p>Resultado= 100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ # de talleres realizados de refuerzo en bioseguridad (1)/ # de talleres propuestos (4). <p>Resultado= 25%</p>	<p>pues la responsable de su ejecución fue enviada a otra granja.</p>
<p>Brindar a los galponeros y sus familias habitantes de granjas de pollo de engorde (Eucaliptos,</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planear el taller. ■ Preparar ayudas didácticas: “sopa de letras 	<p>Lograr que el 100% de los galponeros de las granjas con sistema de calidad</p>	<p>Numero de talleres de capacitación sobre sistemas de calidad enfocándose en los principios que</p>	<p>En las granjas Eucaliptos y El Retiro los galponeros realizaron un empalme entre los conocimientos previos y los conceptos de sistema de</p>

<p>El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde) conocimientos básicos sobre sistemas de calidad, enfocándose en los principios que permiten implementarlo adecuadamente.</p>	<p>la calidad”.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aplicar taller con la participación de galponeros y sus familias. ■ Propiciar la apropiación del tema tratado a la vida personal y familiar de los asistentes. ■ Evaluación por parte de los asistentes de la metodología y el tema tratado 	<p>HACCP de pollo de engorde y reproductoras asistan a los talleres de capacitación</p>	<p>permiten implementarlo adecuadamente, en granjas de pollo de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde).</p> <p># de actividades de capacitación realizadas (4)/ # de capacitaciones planeadas (7).</p> <p>Resultado=57%</p>	<p>calidad y los principios para implementarlo, hallando la importancia de estos conocimientos para el buen desempeño en sus labores.</p> <p>Por el tiempo de duración de la práctica académica, no se pudo realizar esta acción estratégica en las otras granjas planeadas.</p>
<p>Reforzar conocimientos en sistema de calidad HACCP en galponeros y familias que obtengan resultados bajos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Priorizar temas a profundizar dependiendo de los resultados de la evaluación. ■ Planear el taller. ■ Preparar ayudas 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lograr la asistencia los talleres del 100% de los galponeros y sus familias con bajos resultados en 	<p>Asistencia y participación de los galponeros y sus familias en los talleres de refuerzo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ # de personas asistentes a la capacitación en 	<p>En la granja El Retiro se pudo observar bajo nivel de conocimiento pues 2 galponeros y un supernumerario eran relativamente nuevos en la empresa y no poseían conocimiento sobre el sistema</p>

	<p>didácticas: La "fábula vaquita".</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aplicar taller con la participación de galponeros y sus familias. ■ Propiciar la apropiación del tema tratado a la vida personal y familiar de los asistentes. ■ Evaluación por parte de los asistentes de la metodología y el tema tratado 	<p>HACCP.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Lograr la realización del 100% de los talleres propuestos para el refuerzo en el sistema de calidad HACCP. 	<p>la granja El retiro (4)/ #de personas con resultados bajos en HACCP en la granja el retiro (4).</p> <p>Resultado= 100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ # de talleres realizados de refuerzo en sistema de calidad HACCP (1)/ # de talleres propuestos (4). ■ Resultado= 25% 	<p>de calidad HACCP.</p> <p>En la granja Eucaliptos no se realizó esta acción estratégica, pues la responsable de su ejecución fue enviada a otra granja.</p>
--	---	--	---	---

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLÓGICO

Para el cumplimiento del segundo objetivo se propusieron tres acciones estratégicas con un eje transversal de capacitación, que buscaba profundizar los conocimientos adquiridos previamente por los empleados (galponeros de granjas) como mecanismo para mejorar y propiciar la calidad en los procesos realizados durante la cadena de producción de la carne de pollo.

Este objetivo se priorizó dentro de la presente planeación por la necesidad de redimensionar los procesos de capacitación iniciados desde la coordinación de Bioseguridad planteando dos cambios principales que fueron:

- La organización de los temas: se venían realizando actividades de capacitación desarticuladas que no permitían crear procesos de calidad que perduraran en la cultura de las granjas, del mismo modo los temas no tenían secuencia definida es decir, se trabajaban primero los temas de complejidad para luego pasar a los temas base.

Respecto a lo anterior se logró trabajar un proceso articulado, propiciando que los empleados adquirieran conocimientos base para luego ser profundizados; esto permitió la visualización y puesta en práctica del concepto de calidad, los principios que permiten implementarlo adecuadamente, la Bioseguridad y Sistema HACCP como un todo que favoreció la apropiación por parte de los empleados de la cultura de la calidad reflejada en la producción de carne de pollo y derivados con parámetros de inocuidad óptimos

- Metodología de las actividades de capacitación: estas dentro de la empresa se trabajaban de forma magistral por lo cual no se tenían los resultados esperados, los conocimientos eran retenidos por el momento y no se ponían en práctica en los procesos de producción llevados a cabo en las granjas.

Partiendo de lo anterior se implementó un programa de actividades de capacitación donde se empezaron a utilizar Medios didácticos (juegos de mesa y de campo, sopas de letras, crucigramas, lluvias de ideas, juego de roles) adecuados a las capacidades y nivel de estudios de los galponeros pues, en su mayoría cursaron básica primaria incompleta, por esto fue importante utilizar estos métodos de fácil comprensión incitando la participación activa, así como también la vinculación del ámbito personal y familiar en los temas tratados.

Esta estrategia no se realizó en las otras granjas propuestas, pues por falta de garantías de parte de la empresa hacia la estudiante, no se pudo continuar con la práctica académica.

Tabla 6. Planeación del proceso de intervención profesional, objetivo 3 estrategia N°1 (Responsabilidad Social)

OBJETIVO: Establecer espacios de acercamiento y comunicación eficiente entre Avidesa Mac Pollo S.A. y las comunidades que se encuentran a los alrededores de las granjas de engorde y reproductoras que permita conocer y mejorar las relaciones empresa-entorno.				
ESTRATEGIA: Iniciar el acercamiento a las comunidades cercanas a las granjas, con el fin de conocer sus percepciones y sugerencias respecto a la empresa.				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	TAREAS	METAS	INDICADORES O CRITERIOS DE MEDIDA	AVANCE DE PROCESOS Y PROPÓSITOS
Contacto con las comunidades cercanas a las granjas de Avidesa Mac Pollo S.A con el fin de conocer la realidad social de estas comunidades.	Realizar visitas a las comunidades cercanas a las granjas de pollo de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde).	Realización visitas a las comunidades cercanas a las granjas de Pollo de engorde (Eucaliptos, El retiro y Marvil) y reproductoras (San Bartolomé y El verde)	Visitas realizadas a las comunidades de los alrededores de las granjas. # de visitas realizadas(2) /# de visitas planeadas(5). Resultado=40%	En las comunidades cercanas a las granjas Eucaliptos y El Retiro se encontró como constante sugerencias en lo concerniente al manejo de pollinaza y reciclaje de la cama por los olores que expide, de igual forma se percibió descontento en lo que tiene que ver con el mal estado de las carreteras. Por el tiempo de duración de la práctica académica, no se pudo realizar esta acción estratégica en las otras granjas planeadas.

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLÓGICO

El tercer objetivo a cumplir estuvo enmarcado en la implementación de acercamientos a las comunidades de los alrededores de las granjas de pollo de engorde y reproductoras de la avícola Avidesa Mac Pollo S.A. con el fin de conocer su realidad social, sus percepciones y sugerencias hacia la empresa.

Este objetivo surgió como mecanismo para iniciar la implementación de uno de los objetivos corporativos de Avidesa Mac Pollo S.A. como es el de la responsabilidad social empresarial, el cual se encuentra enunciado dentro de su plataforma organizacional, sin existir una política definida para el desarrollo de este en la organización, pues al por no representar ganancias económicas, no se concibe como prioritario para las directivas, por esta razón se decide intervenir en las comunidades pues es un involucrado que es influido constantemente durante la cadena productiva de Avidesa. .

Estos acercamientos con las comunidades se iniciaron con los habitantes de la zona de influencia de las granjas Eucaliptos y El retiro, donde la población recibió de forma positiva la nueva iniciativa institucional ya que percibieron en esta una oportunidad para conjuntamente conseguir el mejoramiento de algunas condiciones que interesan tanto a la comunidad como a la organización.

Para el acercamiento a las comunidades se realizó un formato de caracterización (ver anexo A), que permitió identificar que estas se encuentran compuestas por propietarios de fincas y parcelas, los cuales derivan su sustento económico del trabajo de la tierra o de trabajos en fincas cercanas; a nivel organizativo contaban con Junta de Acción Comunal bien definida, pues era percibida por sus habitantes como la asociación de todos, donde el colectivo se encuentra representado, ésta a

su vez posee recursos propios que facilitan el trabajo en beneficio de las veredas que componen la comunidad.

En cuanto a las necesidades más sentidas por la comunidad se encontraron:

- La adecuación de las instalaciones de las escuelas veredales.
- La adecuación del salón comunal para que los pobladores puedan contar con un sitio de reunión.
- Falta de transporte para los estudiantes de bachillerato con el fin de que puedan continuar con sus estudios.
- Falta de servicios médicos cercanos y continuos
- Dificultad para la formación de microempresas y proyectos productivos como mecanismo para el desarrollo económico de pobladores con dificultades para satisfacer sus necesidades básicas.

Respecto a la avícola Avidesa Mac Pollo S.A. las principales problemáticas percibidas por la comunidad fueron la contaminación por olores y moscas que produce la pollinaza, los habitantes consideraron que los olores son desagradables y producen enfermedades respiratorias sobretodo en los niños, de igual forma responsabilizaron a las moscas en el atraso y muerte del ganado de la zona.

Por otro lado concluyeron que los camiones de Avidesa (alimentadores y polleros) causan grave afectación a las vías de la zona, de las cuales deben hacerse cargo los finqueros, por lo cual se producen conflictos porque cuando las granjas son arrendadas por Mac Pollo S.A., los dueños no se hacen responsables de este rubro y terminan los dueños de las otras fincas costeadando el arreglo de estas.

Esta estrategia no se realizó en las otras granjas propuestas, pues por falta de garantías de parte de la empresa hacia la estudiante no se pudo continuar con la práctica académica.

4.6. EVALUACIÓN

La práctica académica realizada en la empresa Avidesa Mac pollo S.A., se desarrolló desde la Coordinación de Bioseguridad y tuvo como objetivo apoyar procesos iniciados desde esta dependencia, como el seguimiento de bioseguridad, la consolidación de la cultura de la bioseguridad en los galponeros y sus familias habitantes de las granjas de pollo de engorde y reproductoras.

El proceso de práctica académica se desarrolló en varias etapas, la primera, ubicación, en la cual se encontraron dificultades que no permitieron conocer claramente las funciones del cargo de Trabajo Social para Avidesa Mac pollo S.A., como la ausencia de un perfil ocupacional del cargo, un manual de funciones y responsabilidades. Otros datos como: la historia, los objetivos, la misión, la visión, los valores y organigrama corporativo, fueron facilitados durante el programa de inducción institucional , realizado el 8 de noviembre de 2007, estos datos permitieron encaminar la práctica a los objetivos de la empresa.

La segunda fase hizo referencia al diagnóstico, el cual se realizó partiendo de la observación participante de las situaciones vividas en las granjas de pollo de engorde y reproductoras de las diversas zonas, en esta fase se encontraron dificultades pues los procesos aplicados desde la Coordinación de Bioseguridad no estaban documentados, lo cual no permitió realizar un seguimiento adecuado que llevará a identificar que situaciones habían mejorado y cuales seguían en el mismo estado. A partir de esto se obtuvo la matriz DOFA antes presentada.

La tercera fase denominada planeación, fue productiva pues se conocían de forma clara las dificultades de los procesos implementados por la coordinación de bioseguridad y partiendo de esto se tuvieron avances como la implementación de un nuevo sistema de actividades de capacitación, utilizando técnicas didácticas apropiadas para el nivel educativo y las capacidades de aprendizaje de los galponeros.

Por último en la fase de ejecución, se presentaron diversas dificultades que no permitieron realizar la totalidad de las actividades planeadas, esta estuvieron referidas principalmente a:

- Las Trabajadoras Sociales de la coordinación de Bioseguridad, área a la que estaba adscrita la práctica, cuentan con parámetros muy definidos, respecto a las relaciones laborales, por ello las ideas y propuestas de mejoramiento no fueron tenidas en cuenta, y la intervención profesional fue cuestionada y obstaculizada constantemente, a través del incumplimiento de los tiempos pactados para la permanencia en las granjas lo cual dificultó la realización de la totalidad de las actividades planeadas.
- Falta de apoyo al cumplimiento del plan operativo propuesto para el desarrollo de la práctica y aprobado por la organización, representado en la terminación espontánea y anticipada del tiempo de permanencia en el lugar de trabajo.
- Para las coordinadoras de Bioseguridad la práctica académica, no es vista como una relación de aprendizaje, sino que es una relación laboral donde se asignan funciones que son parte del perfil propio del cargo de las trabajadoras social de planta.
- El cumplimiento de horarios que excedían las 36 horas semanales definidas por la universidad para la realización de la práctica universitaria.

- Existencia de normas institucionales que violan el derecho a disponer del tiempo libre de forma autónoma, pues son reprochadas actitudes y vivencias personales, ocurridas fuera del horario laboral y que nada tienen que ver con el buen desempeño en el trabajo.
- La práctica académica en Trabajo Social es realizada en los sitios donde se encuentran las granjas de Avidesa Mac Pollo, esto implica desplazarse y permanecer en las granjas hasta finalizar las actividades planeadas, lo cual dificulta la asistencia a los seminarios de asesoría necesarios para dar cumplimiento a los requisitos del semestre académico.

Estas situaciones sustentaron la decisión por parte de la escuela de trabajo social de suspender la práctica académica en la institución antes del término pactado.

Aún así la práctica académica de Avidesa Mac pollo significó una oportunidad de profundizar los conocimientos recibidos en la academia, pues las bases teóricas consultadas en el proceso desarrollado en la organización permitieron la construcción de una intervención profesional holística que observara la realidad de los empleados no sólo desde la visión productiva a nivel económico, sino también desde el nivel familiar y personal.

Es así como, durante la práctica académica, se realizaron diversas actividades que tuvieron como fin intervenir y acompañar los procesos iniciados desde la Coordinación de Bioseguridad que tiene bajo su cargo la implementación y evaluación de normativas institucionales como la cultura de la bioseguridad y la calidad, las cuales son necesarias para la producción de pollo en condiciones de calidad óptimas, de igual modo se apoyaron actividades de capacitación y de

desarrollo del talento humano como: la realización del campeonato de bolo y tejo, las actividades de capacitación en mantenimiento que se llevaron a cabo en las granjas reproductoras, la realización del programa de radio “Martin el galponero”, y acompañamiento familiar.

Dada la importancia de la capacitación para la población que labora en los galpones y partiendo del conocimiento previo de los procesos de capacitación, se propuso un plan de intervención encaminado al mejoramiento de estos, a través del análisis de las capacidades y el nivel académico de los trabajadores, lo cual permitió trabajar metodologías coherentes con la especificidad de población, partiendo de temas básicos necesarios, para luego pasar a temas más avanzados y complejos de entender como el sistema de calidad HACCP propiciando de esta forma la consolidación de una cultura hacia la calidad.

Por medio de estos procesos ejecutados se incentivó la participación y conocimiento por parte de los empleados de las normas y los principios que la empresa implementa para mejorar los niveles de inocuidad de los alimentos producidos, este proceso permitió el cambio de diversas pautas de comportamiento en los empleados, logrando encaminar sus habilidades al mejoramiento de las condiciones tanto laborales como personales.

De igual forma, a partir de estas actividades de capacitación cuyo interés primordial era de entrenamiento técnico, se identificaron espacios importantes de redimensionamiento de los roles del Trabajador(a) Social, destacándose la proyección a nivel personal y familiar de los temas tratados, con los asistentes a los talleres.

Es así como la estudiante desarrolló un proceso pensado desde y para los empleados (galponeros de granja), pues se propiciaron espacios donde a través

de la participación activa de los galponeros se identificaron falencias en los procesos existentes, y se crearon mecanismos para mejorar la apropiación y puesta en práctica de los conocimientos adquiridos con el fin de optimizar el alcance de los procesos implementados.

Por otro lado la experiencia tuvo un elemento nuevo que enriqueció la intervención, llegando a las comunidades que nunca habían tenido relación directa con la empresa y que desde luego recibieron esta como una oportunidad de crear espacios de concertación sobre aspectos que repercuten en el buen desempeño tanto de la empresa como de los habitantes ubicados en el área de influencia de las explotaciones avícolas de Mac pollo.

Durante el proceso de práctica los espacios de retroalimentación dirigidos por la asesora, permitieron un aprendizaje y afianzamiento de conocimientos adquiridos con anterioridad para el mejoramiento de la intervención realizada en la institución.

5. GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AVIDESA MAC POLLO S.A.

“Avidesa Mac pollo S.A. camino a la responsabilidad social”

Teniendo como referencia la práctica académica realizada en la organización durante el segundo periodo académico del 2007, se evidenció que los objetivos corporativos previstos para cada unidad administrativa exigen ser alineados con la estrategia global de Avidesa Mac Pollo S.A, por cuanto el desempeño de cualquier área de la misma, produce resultados directos que afectan su supervivencia y prosperidad.

Un Área de Resultado Clave para esta empresa avícola la constituye la Responsabilidad Social Corporativa, cuyo direccionamiento no está claramente expuesto y merece una dedicación especial que se traduzca en aportes significativos para el desarrollo de la misma. Por lo anterior se presenta a continuación una guía de implementación de la política de Responsabilidad Social en Avidesa Mac Pollo S.A cuyo fin último es contribuir al logro de la visión de esta organización.

5.1. JUSTIFICACIÓN

Avidesa Mac Pollo S.A. como toda empresa tiene en sus inicios como finalidad primordial optimizar beneficios para enfrentarse a la competitividad del mercado y asegurar en lo posible su supervivencia, maximizando los beneficios de los accionistas o dueños, pero además de esto debe visualizarse desde su ubicación espacial y territorial, es decir, debe percibirse como un componente más del entorno donde desarrolla su proceso productivo y en el cual encuentra su razón de ser, pues los individuos, comunidades y organizaciones que la componen se constituyen en clientes y consumidores de sus productos y servicios.

Partiendo de esta premisa, se puede decir que la organización y el entorno o suprasistema en el que se encuentra inmersa tienen una relación de influencia mutua que puede ser positiva o negativa en ambas direcciones, por lo cual, la empresa quien es en últimas la que recibe mayor beneficio representado principalmente a nivel económico, puede voluntariamente propiciar acercamientos que permitan conocer necesidades, amenazas y posibles implicaciones resultantes del proceso productivo.

Teniendo en cuenta la referencia del objetivo de la Responsabilidad Social como uno de intereses corporativos de Avidesa Mac Pollo S.A. se decide realizar una estrategia de intervención en las granjas de pollo de engorde, las cuales se encuentran insertas en una comunidad que recibe impactos de diversa índole derivados del proceso de producción llevado a cabo en su territorio.

Producto de dicha intervención profesional se encontró que a pesar de lo señalado en el párrafo anterior, la empresa no cuenta con una política definida de Responsabilidad Social, razón por la cual no se tienen estandarizadas acciones encaminadas a mitigar, disminuir o eliminar los impactos producto de la cadena de valor de la empresa.

Es así como se resuelve desarrollar una estrategia de intervención inicial basada principalmente en un acercamiento a las comunidades de las zonas de Lebrija y La Mesa de los Santos donde se logró percibir diversas expectativas y quejas de los habitantes acerca de los impactos que se han producido por la actividad propia de Avidesa en esas localidades.

Respecto a lo anterior, las comunidades presentan una percepción buena en lo que tiene que ver con el talento humano (galponeros) que tienen a su cargo las granjas de pollo de engorde, pero observan dificultades en referencia a los procesos de los cuales se derivan residuos sólidos como la pollinaza a la cual no se le está realizando el tratamiento adecuado produciendo olores desagradables y

proliferación de moscas y roedores en los alrededores de las granjas, y líquidos como el agua que se toma de afluentes naturales que están en riesgo de desaparecer por el uso indiscriminado que se realiza de ellas.

Del mismo modo los habitantes de las comunidades cercanas a las granjas encuentran dificultades en lo que tiene que ver con el mantenimiento mutuo que se tiene que hacer de las vías que en su mayoría son de segunda categoría y por lo tanto, hacen parte de las veredas y su arreglo depende de los dueños de las fincas; estas carreteras no están construidas para soportar el tránsito pesado que necesita Avidesa Mac Pollo en el transporte de insumos a las granjas, por lo cual se dañan constantemente y la comunidad tiene que hacerse cargo de su arreglo porque su economía también depende de dichas carreteras.

De acuerdo con las situaciones encontradas se propone la siguiente guía para la implementación de una política de responsabilidad social empresarial en Avidesa Mac Pollo S.A. como mecanismo para aumentar su reconocimiento y mantener relaciones positivas con todos sus involucrados.

5.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO

- Propiciar la creación de un enfoque integral de responsabilidad social empresarial en todos los aspectos de Avidesa Mac Pollo – su gobernabilidad, su estrategia y sus operaciones – que le permita adoptar una actitud proactiva frente a sus involucrados

5.3. PLANEACIÓN DEL PROCESO

A continuación se presentan un conjunto de fases encaminadas a crear de forma integral y coherente la política de responsabilidad social en la Avícola Avides Mac Pollo S.A., logrando la consecución del objetivo descrito anteriormente; de igual forma se busca que por medio de la implementación de esta directriz se consiga articular los objetivos económicos de la empresa con los objetivos sociales, ajustando de esta forma sus operaciones productivas y sus relaciones sociales a las expectativas del conjunto de sus involucrados.

Tabla 7. Propuesta de intervención, fase 1: Organización de la política de responsabilidad en Avidesa Mac Pollo S.A.

OBJETIVO 1: Propiciar la creación de un enfoque integral de responsabilidad social empresarial adoptando una actitud proactiva desde Avidesa Mac Pollo S.A. frente a sus involucrados		
ESTRATEGIA 1: Sensibilización de las directivas sobre la importancia de la responsabilidad social para la empresa.		
ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES
Convocatoria a las directivas, responsables de talento humano, coordinadoras de bioseguridad y gerentes de la dependencia de granjas.	Convocar a las directivas, responsables de talento humano, coordinadoras de bioseguridad y gerentes de la dependencia de granjas.	Participación de todos los convocados # de personas asistentes / #de personas convocadas
Exponer la responsabilidad social como una herramienta que permite integrar los objetivos económicos con los sociales estableciendo un vinculo fuerte con los grupos de interés.	Favorecer la comprensión y el interés respecto a la temática.	Cambio de actitud y adquisición de un lenguaje que favorezca las acciones responsables socialmente
ESTRATEGIA 2: Formación del comité de impulso para la iniciativa de responsabilidad social.		
ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES
Reunión con las directivas, responsables de talento humano, coordinadoras de bioseguridad y gerentes de la dependencia de granjas.	Lograr mantener el interés de las directivas, responsables de talento humano, coordinadoras de bioseguridad y gerentes de la	Participación de todos los convocados # de personas asistentes / #de

	dependencia de granjas, respecto a la responsabilidad social.	personas convocadas.
Conformación del comité de impulso a la implementación de la política de Responsabilidad social a la empresa	Conseguir el nombramiento de los delegados	Total de Delegados nombrados
Organización del comité de impulso	Delimitar tiempos, lugares de reunión y funciones para cada uno de los integrantes	Comité de apoyo funcionando activamente
Capacitar al comité de impulso sobre responsabilidad social	Lograr la asistencia a las actividades de capacitación de la totalidad de los delegados.	Participación de todos los convocados # de personas asistentes / #de personas convocadas
ESTRATEGIA 3: Desarrollo del perfil social que permita conocer la condición inicial de Avides Mac pollo respecto a la política de responsabilidad social empresarial.		
ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES
Identificar actividades de desarrollo social de Avides Mac Pollo S.A.	Lograr la identificación de actividades de responsabilidad social que se han desarrollado.	Avances y falencias encontradas en el accionar socialmente responsable de la empresa.

Fuente: la autora.

PROCESO METODOLÓGICO

Para el cumplimiento del objetivo estratégico se plantean tres fases la primera busca sensibilizar a los directivos sobre la importancia de la política de responsabilidad social para la empresa, destacando esta como una herramienta que permite identificar falencias y hacerse responsable de impactos y dificultades que se pueden estar presentando producto de la cadena de valor propia del negocio avícola.

Para el desarrollo de esta fase, en primera instancia se realizará una convocatoria para la reunión de los interesados en el tema; ésta se hará por medio del intranet, sistema de comunicación que llega a todos los estamentos de la empresa, y a través del programa de radio “Martin el galponero”. El encuentro tendrá como fin informar sobre la propuesta, su importancia, y la necesidad de que sea implementada a partir de la convicción de la empresa y de forma voluntaria porque de otra forma se convertiría en una propuesta desarticulada e impositiva; para esto se contará con videos y ejemplos audiovisuales alusivos a las experiencias de responsabilidad social en otras empresas. Se busca promover el interés de los asistentes sobre la temática e invitarlos a una segunda reunión donde se conformaran los comités de impulso a la iniciativa los cuales serán los responsables de gestionar, formular e implementar políticas de gestión social en la organización.

En un segundo momento, se convocará nuevamente a los interesados utilizando las estrategias enumeradas con anterioridad; durante la reunión se postularan voluntariamente los delegados para la conformación de los comités de impulso. Elegidos éstos, se procederá a la definición de funciones, tiempos y lugares de encuentro; igualmente de forma participativa se adoptará un protocolo de tiempos de reunión para la realización de las siguientes actividades de capacitación.

Tabla 8. Propuesta de capacitación para grupos de apoyo RSE.

ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	METODOLOGÍA	AYUDAS DIDÁCTICAS
Antecedentes y conceptualización de RSE.	Conocer los antecedentes y las conceptualizaciones existentes a nivel Internacional y Nacional sobre RSE.	Lluvia de ideas	Tablero expo grafo
Organizaciones y lineamientos internacionales sobre RSE	Identificar las organizaciones y lineamientos internacionales sobre RSE.	Taller	Rotafolio
Teoría de Stakeholders	Contribuir al conocimiento del concepto, clasificación e importancia de los involucrados.	Taller magistral	Diapositivas
Mecanismos de evaluación y seguimiento de RSE.	Conocer los diversos mecanismos de evaluación y seguimiento de RSE	Mesa redonda	Ejemplos escritos Diapositivas.

Ejemplos de gestión de RSE en otras empresas.	Exponer ejemplos de implementación de RSE en diversas empresas	Taller participativo.	Ejemplos escritos Videos y ejemplos audiovisuales.
---	--	-----------------------	---

Fuente: La autora.

Seguidamente se plantea la identificación de avances o actividades que Avidesa Mac Pollo ha venido realizando como parte de la gestión social, que aunque se realizan en forma desarticulada representan desarrollos del proceso.

Este perfil social inicial será realizado por el grupo de apoyo antes definido, que trabajaran por comités en cada una de las dependencias de Avidesa Mac pollo S.A. con el fin de conocer actividades de gestión social ejecutadas con anterioridad, para lograr esta estrategia. Se tendrá como instrumento de recolección de datos la revisión de informes de gestión y teniendo en cuenta que alguna información puede no estar documentada se recomienda la realización de entrevistas con personas claves dentro de la organización.

Tabla 9. Propuesta de intervención Fase 2: Delimitación y participación de los involucrados.

ESTRATEGIA 4: Estandarización de los involucrados y los lineamientos a seguir para la implementación de la política de responsabilidad social en Avidesa Mac Pollo S.A.		
ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES
Diligenciamiento de la matriz de involucrados.	Lograr la identificación los Stakeholders de Avidesa Mac Pollo S.A.	Matriz de involucrados diligenciada
Conformar un grupo de trabajo con cada involucrado definido.	Lograr la creación de los comités responsables del trabajo con los involucrados definidos.	Comités de trabajo conformados y organizados por cada grupo de involucrados definidos.
Reunión de cada grupo de trabajo con los representantes de los involucrados.	Lograr la realización de encuentros entre los representantes de la organización y de los grupos de interés definidos por esta.	Participación de los representantes de la organización y los grupos de interés. # de personas asistentes / #de personas convocadas
Definición de lineamientos de actuación en cada uno de los comités.	Lograr la consolidación de políticas consensuadas entre la empresa y los grupos de interés.	Políticas establecidas para el trabajo con los involucrados.
Acercamiento a la comunidad por parte del comité de apoyo a las comunidades.	Lograr un proceso de acercamiento que permita realizar un trabajo consensuado y participativo.	Vínculos de trabajo conjunto, establecidos.

Priorizar políticas específicas para la comunidad de la Mesa de los Santos.	Lograr la priorización de las necesidades y quejas de la comunidad	Políticas de actuación específicas para la comunidad de la Mesa de Los Santos, estandarizadas.
Organizar comités conjuntos para el manejo de cada una de las políticas definidas.	Lograr la conformación de comités que se hagan responsables de gestionar y movilizar los recursos necesarios para implementar cada una de las políticas.	Comités conjuntos conformados y con responsabilidades definidas.
Implementación de las estrategias definidas.	Implementar las estrategias definidas.	Estrategias implementadas

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLÓGICO

Atendiendo a los resultados del perfil social inicial, en un nuevo encuentro se llenará una matriz donde se identificarán los involucrados tanto externos como internos de la organización teniendo en cuenta los atributos que determinan la importancia de éstos. El grupo de impulso a la política de responsabilidad social se dividirá en dos comités, el primero tendrá que definir los Stakeholders internos y el otro los externos; cada uno hará uso de la siguiente matriz:

Tabla 10. Matriz de involucrados

GRUPOS DE INTERÉS	EXPECTATIVAS	EXIGENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN	APORTES PARA LA ORGANIZACIÓN	PRIORIZACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS
EXTERNOS				
GRUPOS DE INTERÉS	EXPECTATIVAS	EXIGENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN	APORTES PARA LA ORGANIZACIÓN	PRIORIZACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS
INTERNOS				

Fuente: La autora

Los criterios de medida para definir la influencia son el impacto, la dependencia y la disposición y capacidad para el desarrollo de procesos; dentro del primero se tendrán en cuenta el poder de cada involucrado para: revocar, otorgar o influenciar el otorgamiento de licencias, restringir el acceso a recursos, plantas operativas o capital intelectual, dañar o mejorar la reputación de la compañía; en el segundo se miraran los niveles de dependencia financiera, social, política y cultural; en cuanto el tercero se medirá la disposición de los Stakeholders a participar activamente de los procesos. Por otro lado, se identificará la influencia que pueda estar causando la empresa con su proceso productivo a estos grupos de interés, observándose conductas empresariales a nivel interno y externo.

Identificados los Stakeholders de la organización se procederá a crear los comités de trabajo por cada uno de ellos; quienes serán los responsables de convocar, reunirse y determinar políticas encaminadas a responder a sus solicitudes. Este proceso deberá ser cuidadoso y claro con el fin de no crear expectativas falsas en los grupos de interés, por lo tanto se realizará con ellos un conjunto de actividades participativas logrando de esta manera identificar políticas de actuación claras y consensuadas.

Con el fin de identificar falencias o dificultades del proceso de trabajo con cada uno de los involucrados se propone la realización de una prueba piloto con la comunidad de La Mesa de los Santos, esta estrategia nace de los acercamientos producidos durante la práctica académica, los cuales permitieron identificar falencias en los procesos de producción en lo que tiene que ver con el manejo de residuos líquidos y sólidos y el mantenimiento de las vías veredales estas situaciones provocan inconformismos en los habitantes por el manejo inadecuado que la empresa les da, por eso se propone la creación de comités conjuntos que prioricen los impactos y gestionen recursos tanto financieros como humanos para la mitigación o eliminación de estos.

Se elige la comunidad de La Mesa de Los Santos por ser una comunidad organizada, que cuenta con recursos propios y que por ende posee las tres características son legítimos, sus necesidades son catalogadas como urgentes y poseen poder para hacer cumplir sus peticiones, por lo cual se convierte en involucrados definitivos para Avidesa es decir recibirán atención inmediata. El proceso ha implementar está definido a continuación:

Tabla 11. Metodología guía para el trabajo con involucrados

ACCIÓN ESTRATÉGICA	METODOLOGÍA
Acercamiento a la comunidad por parte del comité de apoyo a las comunidades.	Convocatoria: se realizara por medio de avisos comunitarios y acercamientos informales a los líderes comunitarios, se elegirá un sitio y hora de encuentro. Reunión inicial: Durante este primer encuentro se dará a conocer la propuesta y las funciones e importancia de la comunidad dentro de ésta.
Priorizar políticas específicas para la comunidad de la Mesa de los Santos.	Taller participativo: se entregará a cada uno de los asistentes a la reunión una tarjeta donde deberán escribir las dificultades que encuentran y las estrategias de solución que ellos perciben, estas se colocaran en un tablero, se leerán y se priorizaran para determinar las más urgentes y la pertinencia de las estrategias.
Organizar comités conjuntos para el manejo de cada una de las políticas definidas.	Escogidas las políticas para el manejo de la política de responsabilidad social con las comunidades se organizaran comités conjuntos los cuales serán los responsables de la gestión e implementación de las estrategias definidas
Implementación de las estrategias definidas.	Definir un plan estratégico por política que permita delimitar objetivos, actividades y responsables de implementarlas.

Fuente: La autora

Tabla 12. Propuesta de intervención Fase 3: Evaluación y seguimiento.

ESTRATEGIA 5: Establecer herramientas que permitan evaluar los impactos de la política de responsabilidad social a corto plazo.		
ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES
Diseñar un instrumento consensuado que permita realizar seguimiento a las políticas de responsabilidad social en Avidesa Mac Pollo S.A	Lograr a partir de la participación de los involucrados el diseño del instrumento de seguimiento.	Instrumento diseñado
Implementación del instrumento de seguimiento de responsabilidad social en Avidesa Mac Pollo S.A	Incorporación del instrumento de seguimiento a todos los procesos de gestión social desarrollados	Utilización del instrumento como mecanismo de evaluación del proceso.
Realización de informe mensuales de gestión realizados por los comités conjuntos	Lograr la incorporación de informes mensuales que sean un punto de referencia tanto para la organización como para los involucrados.	Informes mensuales contruidos y entregados.

ESTRATEGIA 6: Integrar a la estrategia organizacional la realización del balance social anual como seguimiento a las políticas de responsabilidad social.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	METAS	INDICADORES
Conformar el grupo responsable de la realización anual del balance social para Avidesa Mac Pollo S.A.	Conseguir el nombramiento de los responsables de la realización anual del balance social para Avidesa Mac Pollo S.A.	Grupo de balance social conformado.
Organización técnica del comité responsable de la realización anual del balance social para Avidesa Mac Pollo S.A.	Lograr la delegación de funciones como el manejo de recursos, el establecimiento de un cronograma de actividades y la definición de estrategias de trabajo.	Grupo de balance social funcionando.
Capacitación del grupo responsable sobre la temática de balance social	Capacitar el grupo responsable sobre la temática de balance social	Grupo responsable de la realización del balance social anual capacitado en esta temática.
Definir las variables, los indicadores y los estándares de medición de cada una de las estrategias implementadas por la organización.	Lograr la definición de las variables, los indicadores y los estándares de medición de cada una de las estrategias implementadas por la organización.	Variables, indicadores y estándares de medición establecidos.
Definir y construir el instrumento de	Diseñar el instrumento de recolección	Instrumento definido, construido e

recolección de datos.	de datos.	implementado.
Analizar la información encontrada.	Lograr el análisis de la información obtenida.	Cuadro de balance realizado.
Presentación del informe ante las directivas	Presentar los resultados obtenidos del balance social.	Cuadro de balance retroalimentado.
Establecimiento de metas para el siguiente año.	Establecer metas de cumplimiento para el siguiente año	Metas de cumplimiento establecidas para el siguiente año.

Fuente: la autora.

PROCESO METODOLÓGICO

Por último, se presenta un modelo de evaluación a corto plazo que consta de un instrumento de seguimiento, con variables cuantitativas y cualitativas por acciones y actividades desarrolladas de responsabilidad social en la empresa, por medio del cual se busca identificar avances y dificultades que se pueden presentar durante el proceso de implementación de la política.

Tabla 13. Cuadro guía de evaluación a corto plazo

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	PUNTUACIÓN MÍNIMA A OBTENER	PUNTUACIÓN OBTENIDA	RECOMENDACIONES

Fuente: La autora.

Los resultados obtenidos mensualmente a través de este instrumento deben ser compilados y analizados en un informe de gestión que deberá hacerse público tanto a las directivas de la organización como los involucrados; de esta forma se dará a conocer los avances o limitantes del procesos, con el fin de redireccionar las estrategias.

De mismo modo, como mecanismo de seguimiento a largo plazo se presentan algunas variables a tener en cuenta para la implementación del balance social anual por medio del cual se busca definir o redefinir políticas, establecer una nueva planeación y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales.

Tabla 14. Cuadro guía de balance social.

ÁREAS	CAMPO	ACTIVIDADES	VARIABLE	INDICADOR	RANGO DE GESTIÓN	RESULTADO	ACCIONES DE CONTINGENCIA
ÁREA INTERNA	Características socio-laborales						
	Servicios sociales						

	Integración y desarrollo						
	Medio ambiente						
ÁREA EXTERNA	Relaciones primarias						
	Relaciones con la comunidad						
	Relaciones con otras instituciones						

Fuente: La autora.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

VARIABLE: Son aquellas actividades que en su contenido pueden variar

INDICADOR: Son el medio de reflejo de la variación de las variables

RANGO DE GESTIÓN: Es el rango cuantitativo donde debe estar cada variable.

Terminada la consolidación de resultados anuales deben ser analizados y descritos en un informe anual de gestión, el cual será retroalimentado en todos los grupos de interesados con el fin de medir impactos de las políticas y determinar nuevas estrategias o el redimensionamiento de algunas de ellas.

6. CONCLUSIONES

- ❖ Las empresas avícolas al hacer parte de una sociedad y realizar su explotación económica en una zona determinada además de su función económica adquiere una nueva función social que trasciende el ámbito interno y que está determinada por los impactos derivados del proceso productivo
- ❖ La Responsabilidad Social en la dinámica empresarial de la actualidad es considerada como una estrategia y va más allá de ser una iniciativa filantrópica para convertirse en un factor impulsor del desarrollo local, regional y nacional. Esta nueva visión exige a empresas como Avidesa Mac Pollo orientar esfuerzos a la satisfacción de las expectativas de los grupos de interés con los que se relaciona
- ❖ La responsabilidad social empresarial abre nuevas oportunidades para la creación de una sociedad más justa e inclusiva, encaminada a generar valor no solo de tipo económico, sino social por parte de las empresas. por esto las empresas que se proyectan socialmente son las que en el futuro logran el reconocimiento en un entorno cada vez más competitivo.
- ❖ El talento humano es pilar clave en la implementación de las estrategias corporativas motivo por el cual la búsqueda de la participación activa de los empleados en los programas de capacitación, basados en el desarrollo de conocimientos y habilidades es un factor que promueve el desarrollo organizacional, al alcanzar niveles óptimos de calidad en sus productos.

- ❖ Las tendencias nuevas que se han venido desarrollando, han propiciado que el profesional en Trabajo Social se preocupe por su actualización continua, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos para la intervención con cada grupo de interés.

7. RECOMENDACIONES

- ❖ Avides Mac Pollo, en respuesta a su función social debe desarrollar un mecanismo consensuado con las comunidades de los alrededores de las granjas que permita evaluar los impactos ocasionados por parte de la empresa, con el fin de intervenirlos, mitigarlos o eliminarlos.
- ❖ Dada la inclusión de la Responsabilidad Social como una estrategia corporativa que permite a las empresas su sostenibilidad, en Avides Mac Pollo S.A. es preciso que se incluya dentro de su estructura organizacional planteamientos claros para el impulso de esta, de tal manera que su intervención social se dirija a la construcción de un desarrollo humano integral.
- ❖ Para el éxito de los procesos de capacitación, es preciso contar con la participación activa de los empleados ya que a partir de sus conocimientos se puede contribuir al desarrollo de estrategias coherentes, contribuyendo al mejoramiento de los procesos de calidad y por ende la productividad de la empresa.
- ❖ El rol de Trabajo Social en las organizaciones debe avanzar hacia la consolidación de nuevos enfoques de intervención que promuevan la expansión de beneficios hacia los individuos o colectividades llamados involucrados como un mecanismo para disminuir conflictos y construir relaciones armoniosas.

BIBLIOGRAFÍA

AMADOR POSADA, Juan Pablo. Teoría General de Sistemas. El prisma. com. . Portal para investigadores y profesionales.

AVIDESA MAC POLLO. Inducción institucional. 9 de noviembre de 2007.

BERTALANFFI, Ludwig. Teoría General de los Sistemas: fundamentos, desarrollo y aplicaciones. Santa Fe de Bogotá: fondo de cultura económica, 1968.

CHIAVENATO Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Santa Fe de Bogotá: MC Graw Hill, Interamericana S.A. 1994.

FERNÁNDEZ GAGO Roberto. Administración de la responsabilidad social corporativa. España: universidad de león, 2005.

GALVIS APONTE, Luis Armando. “La demanda de carnes en Colombia: Un análisis econométrico”. Cartagena: Banco de la República, 2000. p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO AGROPECUARIO: resolución zona piloto Mesa de los Santos{online}: <URL:www.ica.gov.co>{citado en 28 de noviembre de 2007}.

KAST, Fremont, Administración en las Organizaciones. Sin más datos.

KOONTZ, Harold. WEIHRICH, Heinz. Administración una perspectiva global. México: Mc Graw Hill. 1998.

LOZANO, Joseph M. *Ética y empresa*. Madrid: Trotta, 1999.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Et al. Manual de Balance Social: versión actualizada. Medellín: OIT. 2001.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN {online}:<URL: www.iso.org> { citado, 15 de noviembre de 2007}

PASCULLI HENAO, Laura. Et.al. plan genérico para la implementación del sistema HACCP en la industria avícola: producción, beneficio, transporte y comercialización de pollo. Fenavi-Fonav: Bogotá, 2000. 208p. ISBN- 958-33 1948-1.

SOLANO Ronald(ed) Orígenes de la teoría de sistemas {online}. 1ªed. {Bogotá, Colombia};URL:<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/col/teodesistemas.htm>.>{citado 23 febrero de 2008}

SHEIN, Eduard. Psicología de las organizaciones. Ed. Mexico: Mc Graw Hill. 1990.

TORO, Olga Lucia, REY Germán. Empresa privada y responsabilidad social. Bogotá. Centro Colombiano de Filantropía, Asociación Nacional de Industriales, ANDI y Fundación Social. 1996.

TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS-Humanidades N° 2 trabajo Social en Organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva Profesional.

UNIVERSIDAD ANTONIO NEBRIJA. Responsabilidad Social Corporativa. {online}. 1ª ed. {Nebrija, España}: www.nebrija.com.>{citado 23 febrero de 2008}

ANEXOS

Anexo A. Formato de seguimiento en bioseguridad pollo de engorde 2007

	INSTALACIONES FÍSICAS Y DEL AMBIENTE		
1,1	Sistema de desinfección de vehículos		
1,2	Puerta de Ingreso		
1,3	Cerca perímetro de la granja		
1,4	Duchas		
1,5	Carreteras sin estancamiento de agua		
1,6	Estado de Mallas antipajaros		
1,7	Andenes		
1,8	Señalización interna		
1,9	Recorrido personal externo		
1,1	Ganado vacuno		
1,11	Animales domésticos		
	TOTAL PUNTAJE INSTALACIONES FÍSICAS Y DEL AMBIENTE		
2	RESIDUOS SÓLIDOS		
2,1	Sistema de mortalidad		
2,2	Estabilización de la pollinaza		
2,3	Sacos de pollinaza		
2,4	Sitio adecuado e higiénico para el reciclaje de basuras		
2,5	Disposición de vacunas		
	TOTAL PUNTAJE RESIDUOS SÓLIDOS		

3	CONTROL DE PLAGAS		
3,1	Conocimientos sobre procedimiento de control de plagas		
3,2	Existen registros de aplicación control de plagas		
3,3	Almacenamiento y señalización de productos para control de plagas		
3,4	Control de Malezas		
	TOTAL PUNTAJE CONTROL DE PLAGAS		
4	CONOCIMIENTO DE PRACTICAS HIGIÉNICAS Y DEL PERSONAL		
4,1	Aseo de alrededores		
4,2	Condiciones de aseo ducha		
4,3	Condiciones manejo de la mortalidad		
4,4	Aseo y orden bodega		
4,5	Aseo de andenes		
4,6	Uso de pocetas		
4,7	Estado y uso dotación del trabajador		
4,8	Dotación para externos		
4,9	Diligenciamiento registro visitantes		
	TOTAL PUNTAJE CONOCIMIENTO PRACTICAS HIGIÉNICAS		
5	BIOSEGURIDAD FAMILIAR		
5,1	Aseo de la vivienda		
5,2	Sintonía del programa radial		
5,3	Bioseguridad familiar		
5,4	Dormitorio solteros		
	TOTAL BIOSEGURIDAD FAMILIAR		

6	RESULTADOS TÉCNICOS		
6,1	Porcentaje de la mortalidad		
6,2	Tratamiento Últimos ciclos		
6,3	resultados de Eficiencia		
6,4	pruebas de agua		
	TOTAL RESULTADOS TÉCNICOS		
PORCENTAJE SEGUIMIENTO BIOSEGURIDAD			
	1. INSTALACIONES SANITARIAS		
	2. RESIDUOS SÓLIDOS		
	3. CONTROL DE PLAGAS		
	4. CONOCIMIENTO PRACTICAS HIGIÉNICAS Y DEL PERSONAL		
	5. BIOSEGURIDAD FAMILIAR		
	6. RESULTADOS TÉCNICOS		
	TOTAL CALIFICACIÓN		

Fuente: Avidesa Mac Pollo, Coordinación de Bioseguridad.

Anexo B. Perfil de evaluación de sistema de calidad HACCP.

		PERFIL SANITARIO GRANJA: _____ 2.007			PREAUDITORIA HACCP		
EMPRESA : AVIDESA MAC POLLO							
NUMERAL	ASPECTO	BIEN	PMX	POB	COMEN.		
I	INSTALACIONES						
1,1	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA E INGRESOS						
	a Existen carreteras veredales a más de 50 mts de la granja y carreteras principales a más de 300 mts.						
	b La mínima distancia entre granjas avícolas es de 500 mts.						
	c La mínima distancia con explotación porcicola es de 1 Km.						
	d Las culatas de los galpones van de este a oeste para cortar la luz directa a mañana a tarde.						
	e Ausencia de otras empresas (basuras, alimento, compostaje etc.)						

1,2		CONDICIONES ESTRUCTURALES Y AMBIENTALES				
	a	La granja tiene cerca perimetral.				
	b	La granja cuenta con buenas vías de acceso para facilitar el tránsito de camiones.				
	c	La explotación avícola cuenta con una sola puerta para controlar el ingreso a la granja y aviso informativo.				
	d	Galpones separados de las viviendas y no son usados como dormitorios.				
	e	A la entrada de la granja existe arco de desinfección para los vehículos.				
	f	Se dispone de un túnel de higiene a la entrada de la granja que cuente con dos zonas diferentes.				
	g	El túnel de Higiene está provisto con dotación completa, ropas y botas y se dispone de casilleros para guardarlos.				
	h	Granja con servicios sanitarios adecuados bien ubicados y con cantidad.				
	i	Las áreas y sectores están señalizados con letreros.				
	j	Sitio adecuado para el consumo de alimentos.				
	k	El tamaño de los galpones corresponde al número de aves recomendadas, ancho entre 10 y 12mts y largo de 100 a 150 mts.				

	l	Existen mallas laterales, anti pájaro en buen estado y cumplen con la función prevista.				
	m	El piso del galpón es de material lavable y ajustado a las necesidades para el cual fue instalado.				
	n	Existe puerta de ingreso al galpón en correctas condiciones de funcionamiento.				
	o	Existe ambiente controlado con ventilación asistida con ventiladores y extractores de aire.				
	p	Andenes de 0.9 a un 1 MT de ancho con sus respectivas cunetas y drenajes.				
	q	Existen cortinas en material plástico o propileno.				
	r	Los techos son a dos aguas con aleros de 70 a 80 cms.				
	s	La distancia entre los galpones es de 20 metros o de 2 a 2.5 veces el ancho del galpón.				
	t	Los equipos utilizados en galpones están fabricados en materiales resistentes a uso y a la corrosión, así como al uso frecuente de agentes de limpieza y desinfección.				
	u	Solo se maneja una edad en toda la granja, evitando que se transfiera enfermedades de un lote a otro				

v En la granja solo se maneja explotación de ^{ún} sola especie de animal,

		solo avícola.				
	w	No se comparten equipos de calefacción, desinfección etc. con otras granjas.				
	x	No se permite la entrada de animales domésticos de otras granjas (perros, gatos, etc.).				
1,3		CONTROL DE INGRESOS				
	a	Se cuenta con libro de registros de ingresos.				
	b	Los conductores de los camiones de insumos, alimento, gas etc. no se bajen de los vehículos y no caminen cerca de los galpones.				
	c	La granja se encuentra categorizada y las condiciones se ajustan a la categoría en la que esta.				
	d	Se permite el ingreso de conductores, personal técnico, etc. Dando cumplimiento a las medidas de bioseguridad definidos para estos casos.				
	e	Se desinfecta la cabina de los vehículos que ingresen a la granja.				
	f	Se desinfectan equipos (Herramientas, celulares, PC, etc...)Que ingresan a la granja.				
II		PERSONAL				
2,1		FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN				

	a	Existe un programa escrito de inducción, formación y capacitación en bioseguridad.				
	b	Todas las personas que realizan actividades en las granjas son capacitadas en BPM y Bioseguridad.				
	c	El personal tiene entrenamiento técnico para el cumplimiento de sus funciones.				
2,2		PRACTICAS HIGIÉNICAS				
	a	Los operarios se bañan totalmente antes de entrar a la zona de trabajo.				
	b	El personal cumple las normas de Bioseguridad estipuladas.				
	c	Los empleados utilizan dotación adecuada, en buen estado y limpia.				
	d	Los empleados no comen o fuman dentro de los galpones.				
	e	Los empleados no tienen ingreso a otras explotaciones.				
	f	Alrededores limpios y desmalezados, accesos libres de estancamientos de agua sin cultivos de árboles frutales.				
	g	El personal que labora en granjas no mantiene en casa animales domésticos o aves silvestres.				
	h	Se utilizan las pocetas de agua y formol al entrar al galpón.				
	i	Los andenes presentan buenas condiciones de Aseo.				

	j	Las bodegas de alimento presentan excelentes condiciones de aseo y orden.				
	k	La ducha de ingreso a la granja presenta buenas condiciones de aseo.				
2,3		SEGURIDAD Y BIENESTAR				
	a	Los trabajadores de las granjas pasan por un reconocimiento médico periódico.				
	b	Los trabajadores poseen equipamiento necesario y donde corresponda que lo proteja de polvo y gases tóxicos.				
	c	Los productos químicos y venenos se encuentran claramente identificados por señalizaciones ubicadas apropiadamente.				
	d	Se cuenta con el equipo completo para realizar las actividades propias de la función a ejecutar.				
	e	Existen procedimientos que indiquen las acciones a seguir en caso de accidentes y/o emergencias.				
III		BIENESTAR Y SANIDAD ANIMAL				
3,1		MANEJO DEL POLLO				
3.1.1		ALISTAMIENTO DE CRIADEROS				
	a	Se tiene asignado un sitio para la ubicación del tamo.				

	b	Se hacen criaderos máximo de 5.000 aves				
	c	Se tiene 1 bebedero de galón por cada 100 aves.				
	d	Se tiene 1 bebedero de campana por cada 150 a 200 aves				
	e	Se mantiene agua suficiente, disponible y fresca.				
	f	Se tiene 1 bandeja por cada 100 aves.				
	g	Se cuenta con alimento suficiente, disponible y fresco.				
	h	Existe 1 criadora máximo por cada 1.000 aves.				
	i	La altura de la criadora mínimo es de 1.30 metros				
	j	Se encuentra distribuidas uniformemente las criadoras.				
	k	Se chequea el sistema de calefacción un día antes de la llegada del pollito.				
	l	La temperatura en el centro del criadero esta entre 30 y 32° C				
	m	Las cortinas de los centros están instaladas y aseguradas (4 por criadero)				
	n	Se tiene cortina túnel instalada lista para usar.				
	ñ	Se encuentra cama en cantidad suficiente y desinfectada.				
	o	La densidad es de 50 a 60 aves /m2 en cada criadero.				
	p	Se cuenta con cilindros de gas en suficiente cantidad y funcionando				

		correctamente.				
3.1.2		CRÍA				
	a	Se tiene definido el procedimiento para la recepción del pollo y este se lleva a cabo.				
	b	Se suministra alimento a las aves, las veces indicadas según parámetros de consumo.				
	c	Se mantiene las aves con niveles de temperatura óptimos para la cría. (según tabla anexa en el procedimiento)				
	d	Se realizan prácticas de ventilación para favorecer la oxigenación de las aves.				
	e	Se realiza permanentemente recambio de agua.				
	f	Los comederos permanecen con alimento en buenas condiciones de Higiene.				
	g	Se aplica el antimicoplasmico según procedimiento y dosis establecidas.(ver anexo)				
	h	Se controla la humedad relativa y se llevan registros.				
	i	Se lleva control del número de cilindros de gas por lote.				
	j	Se hace devolución oportuna de los cilindros cuando no se requiere.				

3.1.3		ENGORDE				
	a	Se distribuye el alimento en la totalidad de los comederos.				
	b	Se tiene un comedero por cada 40 a 50 a aves				
	c	Se mantiene el suministro de agua limpia para las aves.				
	d	Se tiene un bebedero por cada 70 a 80 aves.				
	e	Se mantiene el suministro del alimento según tabla de consumo.				
	f	Se mantiene control de la temperatura según la edad del animal.				
	g	Se realizan prácticas para favorecer la oxigenación de las aves.				
	h	Se controla la humedad relativa y se llevan registros.				
	i	Se realizan prácticas para estimular el consumo de alimento.				
3.2		SANIDAD ANIMAL				
	a	En caso de problema sanitario se informa oportunamente al jefe de zona				
	b	En caso de problema sanitario se hace envío al laboratorio de muestras para su diagnóstico.				
	c	Se hacen diagnósticos histopatológicos y/o serológicos de las aves en el laboratorio.				

	d	En caso de problema se informa a la planta de alimentos, bodega, planta de beneficio y la empresa transportadora.				
	e	Se conocen los resultados de las serologías				
	f	Se toman medidas de contingencia en caso de problemas sanitarios.				
3,3		SACRIFICIO				
	a	Se controla el suministro del alimento para una adecuada cuarentena de las aves.				
	b	Se realiza el cargue con el sistema de rambla.				
	c	Se verifica el estado de limpieza de los huacales para ser cargados y se llevan registros de no conformidades.				
	d	Se distribuyen los pollos por huacal teniendo en cuenta el número de aves recomendado por Planta de Beneficio.				
	e	Se cuenta con mínimo 8 personas para el cargue				
	f	La programación de sacrificio se da a conocer mínimo con diez horas de anticipación.				
	g	Se toman muestras de suero según programación				
	h	Se verifica la hora del cargue de acuerdo a lo registrado en la planilla.				
3,4		PLAN DE SANEAMIENTO LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN				

a	Se cuenta con los 15 días mínimo, establecidos para la realización de una correcta limpieza y desinfección.				
b	Se retira la pollinaza máximo 8 días después del sacrificio de las aves.				
c	El proceso de limpieza y desinfección se inicia una vez retirada la pollinaza.				
d	Los equipos desmontables (bebederos, comederos, bandejas, etc)se lavan afuera del galpón y se colocan ya lavados y desinfectados en un lugar previamente desinfectado.				
e	Cuando se realiza el aseo del galpón, se incluyen superficies como techos, paredes, pisos, mallas, muros, cabuyas, tubos, líneas de agua, mangueras,etc.				
f	Se flamean todas las estructuras no inflamables que hacen parte del galpón y que pueden contener plumas, restos de gallinaza, hojas , etc.				
g	Se emplean para la limpieza y desinfección sustancias aprobadas por el Departamento de Aseg. De Calidad.				
h	Los detergentes y desinfectantes empleados se usan en las dosificaciones recomendadas por el laboratorio de la empresa.				
i	Las dosificaciones se realizan con elementos de medición.				
j	El tanque de floculación del agua se lava cada vez que se desocupa.				

	k	Se tienen procedimientos documentados del Plan de Saneamiento.				
	l	Se realiza evaluación microbiológica de aseo y desinfección.				
3,5		CONTROL DE PLAGAS Y ROEDORES				
	a	Se realiza con frecuencia la macaneada de la granja.				
	b	Se cuenta con mapa de ubicación de los puntos de cebadero.				
	c	Se aplican productos y existe procedimiento para el control de plagas.				
	d	Se tiene definido las personas que deben realizar el control de roedores y con qué frecuencia.				
	e	Se ubican las madrigueras y se controla.				
3.6		MOSCAS Y COCOS				
	a	Se llevan registros de productos utilizados y consumo de los mismos según programación definida.				
	b	Se tiene definido las personas que debe realizar la fumigación.				
	c	Se usan productos aprobados por el INVIMA y o el ICA para granjas avícolas.				
	d	Son conocidos los sitios de aplicación y esta solo se realiza por el personal responsable y con la frecuencia programada.				

3.7	VACUNACIÓN				
a	Se tiene programación para la vacunación.				
b	Se respetan las fechas de vacunación según edad del ave.				
c	Se tiene una nevera especial para manejo de vacunas.				
d	Las vacunas se almacenan sin afectar la cadena de frío, teniendo en cuenta la rotación de la misma.				
e	El personal se encuentra capacitado para la aplicación de las vacunas.				
f	La vacunación se realiza con las medidas de agua destilada establecida.				
g	Los equipos de vacunación se someten a un proceso de limpieza permanente.				
IV	BPM TRANSPORTE				
a	Los vehículos que transportan el tamo no cargan otros productos que puedan generar contaminación cruzada.				
b	Los vehículos que transportan insumos no cargan otros productos que puedan generar contaminación cruzada.				
c	Los vehículos para el transporte de alimento se usan exclusivamente para el servicio programado.				

	d	Se verifica que los vehículos de transporte de alimento se encuentran en condiciones óptimas.				
	e	Se realiza verificación de los sellos de seguridad de los vehículos de transporte.				
	f	Los vehículos para el transporte de pollo en pie se encuentran en condiciones mecánicas óptimas, el planchón se evidencia limpio, sin residuos de materia fecal, plumas u otros sin olores extraños.				
V		BPM SUMINISTRO DE AGUA Y ALIMENTO MANEJO DEL AGUA				
5,1		AGUA				
	a	Se tiene fuente de agua (río, lago, nacimiento, etc) con su respectiva autorización para la captación de la misma.				
	b	El agua utilizada en la granja es potabilizada para garantizar que sea adecuado su uso.				
	c	Se cuenta con tanque de almacenamiento de agua con capacidad para atender las necesidades de la granja.				
	d	Los insumos del tratamiento de agua se almacenan independientemente.				
5,2		ALIMENTO				

a Se tiene descrito y definido la cantidad de alimento que se debe

		suministrar según la edad, sexo y la línea del ave.				
	b	La bodega de alimento se encuentra señalizada.				
	c	El alimento se encuentra sobre estibas				
	d	Los bultos de alimento se encuentran a 20 cms de la pared.				
	e	Se tiene publicada la tabla de suministro de alimento y esta es de conocimiento general.				
VI		VIGILANCIA Y MONITOREO				
6,1		LABORATORIO				
	a	Se tiene programa de muestreo para granjas.				
	b	La persona que toma las muestras de laboratorio está capacitada y cumple el protocolo establecido para toma de muestras.				
	c	Se toman muestras microbiológicas de acuerdo al plan de muestreo.				
VII		BPM MEDIO AMBIENTALES Y SUBPRODUCTOS				
7,1		POLLINAZA				
	a	Se cumple el proceso de sanitización.(ver anexo)				
	b	Se cumple con el proceso de estabilización.(ver anexo)				

	c	Se tiene asignada un lugar en la granja para la pollinaza que esta en proceso de estabilización.				
	d	Se tiene base de datos de los compradores de la gallinaza.				
7,2		MORTALIDAD				
	a	Se cuenta con caseta de compostaje de mortalidad.				
	b	Se cumple con el proceso de compostación de la mortalidad. (ver anexo)				
	c	La composta cuenta con ducha.				
	d	Se tiene base de datos de las personas que retiran la composta.				
7.3		SÓLIDOS				
	a	Se tienen definidos los tipos de residuos y estos se ubican en el sitio asignado según la clasificación en (reciclables, orgánicos, etc.)				
		Se tiene definido el lugar destinado para las basuras				
	b	Se mantiene señalizado, aseado y organizado.				
	c	El sitio asignado para las basuras se encuentra señalizado y en condiciones de orden y aseo.				
7.4		LÍQUIDOS				
	a	La granja tiene pozo séptico.				

	b	Los pozos sépticos se encuentran en óptimas condiciones de funcionamiento.				
	c	Se orientan las aguas de lavado de galpón y se les da aprovechamiento.				
VIII		MANTENIMIENTO PREVENTIVO				
	a	Existe una lista de chequeo del estado de instalaciones eléctricas y equipos.				
	b	Existe un cronograma de actividades para mantenimiento preventivo de equipos y se cumple.				
	c	Existe un cronograma de actividades para reparación de equipos y se cumple.				
	d	Se desinfectan los equipos y herramientas que utiliza el personal de mantenimiento.				
	e	El personal de mantenimiento conoce y cumple las normas de bioseguridad establecidas.				
IX		REGISTROS				
	a	Registro de alimento por nombre, lote y responsable.				
	b	Registro compost.				
	c	Registro de pollo de engorde (consumo, mortalidad, peso) diario y semanal				

d	Registro de aplicación de fármacos y vacunas.				
e	Registro de programador ración diaria.				
f	Registro de control de plagas.				
g	Registro de tratamiento de aguas.				
h	Registros de capacitación del personal.				
i	Registro de seguimiento de bioseguridad				
j	Registros de agentes de limpieza y desinfección empleados, dosificación y consumo total.				
k	Registro de ubicación de cebos.				
l	Se mantienen registros de temperatura de los criaderos diarios , indicando también densidad, lotes , etc.				
m	Registro de visitantes.				
n	Registros de historias clínicas.				
ñ	Registro tiempos de cuarentena.				
	REALIZADO POR: Dra. ELSA GELVEZ				
	COORD. ASEG.CALIDAD				

Fuente: Avidesa Mac Pollo S.A. Coordinación de Bioseguridad

Anexo C. Formato de caracterización para visita comunitaria



AVIDESA MAC POLLO
COORDINACIÓN DE BIOSEGURIDAD

CARACTERIZACIÓN - PROYECCIÓN COMUNITARIA

1. DATOS PERSONALES

NOMBRE:

ESCOLARIDAD:

PROCEDENCIA:

UBICACIÓN VIVIENDA:

2. ECONÓMICO

VIVIENDA

PROPIA _____

ARRENDADA _____

¿Cuál es la actividad económica de donde reciben sustento?

3. ORGANIZATIVO

¿Qué escuelas, colegios, iglesias u otras organizaciones existen en la zona?

¿Qué beneficios encuentra en esas organizaciones?

¿Cuáles son las necesidades más sentidas por parte de la comunidad?

¿Qué sugerencias podría hacerle a Mac pollo?

CONCEPTO FINAL
