

2004

Diagnóstico y propuesta de mejoramiento para el departamento técnico de la asociación colombiana de criadores de ganado cebú Asocebu

José Luis Sarmiento Bernal
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_agronegocios

Citación recomendada

Sarmiento Bernal, J. L. (2004). Diagnóstico y propuesta de mejoramiento para el departamento técnico de la asociación colombiana de criadores de ganado cebú Asocebu. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_agronegocios/647

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Agropecuarias at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Agronegocios by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO
TÉCNICO DE LA ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE CRIADORES DE GANADO CEBÚ
"ASOCEBÚ"

JOSÉ LUIS SARMIENTO BERNAL

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
BOGOTÁ
2004

DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO
TÉCNICO DE LA ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE CRIADORES DE GANADO CEBÚ
"ASOCEBÚ"

JOSÉ LUIS SARMIENTO BERNAL

Trabajo presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas Agropecuarias

Directora
CLAUDIA PATRICIA ALVAREZ OCHOA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
BOGOTÁ
2004

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

BOGOTA D.C. ABRIL 14 DE 2004

En éste momento en que me encuentro a punto de finalizar una de mis mejores etapas de la vida quiero agradecer y dedicar este trabajo principalmente a Dios por guiarme, ya que sin él no se podría realizar éste sueño; a mi familia por apoyarme incondicionalmente en todo momento, especialmente a mis padres que me permitieron coronar felizmente esta etapa de mi vida brindándome su amor, comprensión, apoyo, paciencia y confianza sin exigir nada a cambio, a mis hermanos y a mis amigos por compartir tantos años de amistad y brindarme su apoyo incondicional en los momentos más duros de mi vida, a Troy que con su tenacidad me enseñó a superar los obstáculos que se presentan en la vida.

AGRADECIMIENTOS

Especiales agradecimientos a toda la gente que grata y desinteresadamente contribuyó para que se pusiese en marcha éste estudio. En especial a:

Universidad de la Salle, por su formación y orientación personal y académico – profesional que siempre busca la promoción y el perfeccionamiento de todos sus integrantes.

ASOCEBÚ, por la información, el tiempo, la colaboración prestada para el desarrollo de esta investigación y además por la confianza depositada en éste estudio que en el futuro contribuirá al crecimiento empresarial de la Asociación.

Dra. Claudia Patricia Álvarez Ochoa, Directora del trabajo de grado, por su valiosa orientación y constante motivación en el desarrollo de éste trabajo y sobretodo por apoyarme en la culminación de una de las etapas más importante de mi vida.

Dr. Héctor Horacio Murcia, Decano de la facultad de Administración de Empresas Agropecuarias, por brindarme sus conocimientos, apoyo, confianza y sobretodo por la disponibilidad de tiempo para que se desarrollará un excelente trabajo.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma aportaron a la realización de esta investigación.

CONTENIDO

| | Pág. |
|--|------|
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| 1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR | 13 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 13 |
| 1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 14 |
| 1.2.1 Objetivo General | 14 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos | 14 |
| 1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA | 14 |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA | 15 |
| 2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPOTESIS | 16 |
| 2.1 MARCO TEORICO | 16 |
| 2.1.1 Los sistemas | 16 |
| 2.1.2 Análisis ocupacional | 18 |
| 2.1.3 Sistema de control interno | 22 |
| 2.2 MARCO CONCEPTUAL | 24 |
| 2.3 MARCO HISTÓRICO | 26 |
| 2.4 SISTEMA DE HIPOTESIS | 27 |
| 3. DISEÑO METODOLÓGICO | 29 |
| 3.1 POBLACIÓN | 29 |
| 3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 29 |
| 3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | 30 |
| 3.4 DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO | 30 |
| 4. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA | 31 |

| | |
|---|-----|
| 4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA | 31 |
| 4.2 OBJETO SOCIAL | 31 |
| 4.3 MISIÓN | 33 |
| 4.4 VISIÓN | 34 |
| 4.5 ESTRUCTURA ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN | 34 |
| 4.6 DEPARTAMENTO TÉCNICO | 35 |
| 5. DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO DE ASOCEBÚ | 38 |
| 5.1 ANTECEDENTES | 38 |
| 5.2 DEPARTAMENTO TÉCNICO VISTO COMO UN SISTEMA | 42 |
| 5.3 INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA | 44 |
| 5.3.1 Área Administrativa | 45 |
| 5.3.2 Área de Asistencia técnica | 55 |
| 5.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO | 84 |
| 6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO TÉCNICO DE ASOCEBÚ | 88 |
| 6.1 DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 88 |
| 6.2 DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES | 105 |
| CONCLUSIONES | 129 |
| RECOMENDACIONES | 131 |
| BIBLIOGRAFÍA | 133 |
| ANEXOS | |

ANEXOS

| | Pág. |
|--|------|
| Anexo A. Formato entrevista área administrativa | 135 |
| Anexo B. Formato entrevista área operativa | 140 |
| Anexo C. Formato análisis de cargos | 148 |
| Anexo D. Formato descripción de cargos | 154 |
| Anexo E. Manual de procesos y procedimientos para la Recolección de la información - visitas técnicas Departamento Técnico | 93 |
| Anexo F. Manual de funciones departamento técnico | 113 |
| Anexo G. Tabulación de datos | 156 |

INDICE DE CUADROS

| | Pág. |
|---|------|
| Cuadro 1. Departamento técnico de ASOCEBÚ visto como un sistema | 43 |
| Cuadro 2. Aspectos más importantes encontrados en las encuestas | 83 |
| Cuadro 3. Matriz D.O.F.A. del departamento técnico de ASOCEBÚ | 86 |

INDICE DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|------|
| Figura 1. Organigrama de ASOCEBÚ | 35 |
| Figura 2. Diagrama de flujo de la visita técnica | 41 |

INDICE DE GRÁFICAS

| | Pág. |
|--|------|
| Gráfica 1. Fortalezas en el departamento técnico | 45 |
| Gráfica 2. Debilidades en el departamento técnico | 46 |
| Gráfica 3. Recomendaciones para superar las debilidades | 47 |
| Gráfica 4. Fallas en los informes | 48 |
| Gráfica 5. Recomendaciones para superar las fallas | 49 |
| Gráfica 6. Unificación de los diferentes criterios | 50 |
| Gráfica 7. Manual de funciones | 50 |
| Gráfica 8. Capacitación | 51 |
| Gráfica 9. Recibir capacitación | 51 |
| Gráfica 10. Clase de capacitación | 51 |
| Gráfica 11. Equipos de oficina | 52 |
| Gráfica 11.1 Equipos que se deben adquirir | 52 |
| Gráfica 11.2 Equipos que se deben actualizar | 53 |
| Gráfica 11.3 Equipos que se deben reemplazar | 53 |
| Gráfica 11.4 Otros equipos | 54 |
| Gráfica 11.5 Equipos que se deben adquirir | 54 |
| Gráfica 12. ¿Revisa libros y controles en los criaderos? | 55 |
| Gráfica 13. Informa sobre registros enmendados o con otras características | 55 |
| Gráfica 14. Calificación muy bueno | 56 |
| Gráfica 15. Calificación bueno + | 57 |
| Gráfica 16. Calificación bueno | 57 |
| Gráfica 17. Calificación regular + | 58 |
| Gráfica 18. Calificación regular | 59 |
| Gráfica 19. Calificación ausente | 59 |

| | |
|---|----|
| Gráfica 20. Calificación descarte | 59 |
| Gráfica 21. Calificación venta | 60 |
| Gráfica 22. Calificación anular registro | 60 |
| Gráfica 23. Calificación vaca parida hembra | 61 |
| Gráfica 24. Calificación vaca parida macho | 61 |
| Gráfica 25. Calificación vaca horra | 62 |
| Gráfica 26. Calificación novilla de levante | 62 |
| Gráfica 27. Calificación torete | 63 |
| Gráfica 28. Calificación toro | 63 |
| Gráfica 29. Calificación cría hembra | 64 |
| Gráfica 30. Calificación cría macho | 64 |
| Gráfica 31. Calificación peso al destete | 65 |
| Gráfica 32. Peso al momento de la visita | 65 |
| Gráfica 33. Cargada por inseminación | 66 |
| Gráfica 34. Cargada por toro | 67 |
| Gráfica 35. Servida por inseminación | 67 |
| Gráfica 36. Servida por toro | 68 |
| Gráfica 37. Falta transferencia | 69 |
| Gráfica 38. Monta natural | 70 |
| Gráfica 39. Establo | 71 |
| Gráfica 40. Problemas para recopilar la información | 72 |
| Gráfica 41. Recomendaciones para recopilar la información | 73 |
| Gráfica 42. ¿Ha recibido capacitación desde su vinculación? | 74 |
| Gráfica 43. Señale hace cuanto recibió la capacitación | 75 |
| Gráfica 44. Cree que cuenta con los equipos necesarios para desempeñar adecuadamente sus labores | 75 |
| Gráfica 45. Qué equipos considera se deben adquirir | 76 |

| | |
|--|----|
| Gráfica 46. Qué equipos considera se deben actualizar | 76 |
| Gráfica 47. Qué equipos considera se deben reemplazar | 77 |
| Gráfica 48. ¿Qué otras opciones se deben contemplar? | 77 |
| Gráfica 49. ¿Qué fortalezas encuentra en el departamento técnico? | 77 |
| Gráfica 50. ¿Qué debilidades encuentra en el departamento técnico? | 78 |
| Gráfica 51. Recomendaciones para superar estas debilidades | 79 |
| Gráfica 52. ¿Cómo califica el manejo general? | 80 |
| Gráfica 53. ¿Cómo califica el libro del hato | 81 |
| Gráfica 54. Registro de producción | 81 |
| Gráfica 55. ¿Cómo califica el control de nacimientos? | 82 |
| Gráfica 56. ¿En qué orden se deben colocar las fechas en los informes? | 82 |

INTRODUCCIÓN

La Asociación Colombiana de Criadores de Ganado Cebú ASOCEBÙ es una Asociación sin ánimo de lucro que busca fomentar el desarrollo y perfeccionamiento de la raza promoviendo y organizando la investigación tecnológica para el mejoramiento de la misma.

ASOCEBU está dividida en seis departamentos; estos son:

- Departamento administrativo
- Departamento contable
- Departamento técnico
- Departamento de registros
- Departamento de sistemas
- Departamento de promoción y divulgación

El departamento técnico, el cual es el objeto de estudio de esta investigación, está conformado por médicos veterinarios y zootecnistas, los cuales visitan periódicamente las fincas de los socios para asesorarlos en el manejo de los animales en aspectos como la nutrición, producción, reproducción, selección y programación del hato.

El departamento técnico de la Asociación Colombiana de Criadores de Ganado Cebú es el encargado de digitar y llevar en forma sistematizada los informes de las fincas de los criadores vinculados a la Asociación; estos informes son emitidos por el personal técnico, quienes tienen un conocimiento superficial del software

utilizado para almacenar y actualizar la información de las fincas. de lo anterior se evidencia la importancia que tiene para ASOCEBÙ ya que de la información que allí se maneja depende el buen servicio de los afiliados.

El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de presentar una propuesta de mejoramiento para el departamento técnico a partir del análisis estratégico, estableciendo unas acciones a seguir para hacer más eficientes los servicios prestados por ASOCEBÙ a través de este departamento.

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ASOCEBÚ es la asociación ganadera más grande del país. Según el D.A.N.E. el 95% del hato ganadero presente es de raza cebuina. Dada la importancia que tienen las razas cebuínas en Colombia es importante desarrollar acciones para fortalecer y fomentar su crianza.

En ASOCEBÚ el departamento técnico es el responsable de brindar asesoría a los socios en búsqueda de un mejor desarrollo y selección del hato cebuino. Actualmente este departamento se encuentra retrasado 3 meses en la entrega de los informes de visita técnica a los socios, perjudicando los procesos, pues los socios toman decisiones erróneas al no obtener oportunamente las recomendaciones del técnico perjudicando así todo el proceso para fortalecer la raza, e impidiendo que el objeto social de la Asociación se cumpla en su totalidad.

De acuerdo con lo anterior se ve la necesidad de mejorar el servicio a los asociados a partir de una serie de acciones encaminadas al fortalecimiento del departamento técnico y definidas a partir del análisis de los procesos y las necesidades de los usuarios.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico del departamento técnico de ASOCEBÚ estableciendo su situación actual, planteando una propuesta de mejoramiento que de paso a nuevas maneras de ejecutar las actividades.

1.2.2 Objetivos Específicos

Realizar una observación participativa de la situación actual del Departamento Técnico.

Elaborar un análisis de las funciones de recolección y sistematización de la información, identificando los aspectos críticos que afectan el desempeño del Departamento Técnico.

Presentar una propuesta de mejoramiento para el departamento técnico que permita fortalecer las debilidades encontradas y así brindar un mejor servicio.

1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA

Este trabajo se desarrolló en el departamento técnico de ASOCEBÚ, el cual se encuentra ubicado en la Transversal 21 No. 95 – 64, localidad de Chapinero, de la ciudad de Bogotá D.C.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Ésta investigación describe el manejo y situación actual del departamento técnico, abriendo camino para analizar nuevas formas de desarrollar el trabajo que se podrían aplicar en éste departamento, con el objeto de proponer un plan de mejoramiento, que determine mejores resultados de acuerdo al estudio realizado. Esta investigación será útil para la actual gestión del departamento técnico, pues finalmente éste es quien toma las decisiones pertinentes.

Con base en los objetivos de la investigación se podrán plantear los respectivos correctivos a las falencias que presenta el departamento técnico en cuanto a los procesos de recolección y sistematización de la información y de esta manera dar solución a inconvenientes que entorpecen el buen desempeño de las funciones de los profesionales que forman parte del departamento técnico.

Con la realización de esta investigación, se pretende formular y aplicar estrategias orientadas a la maximización de los resultados obtenidos mediante la aplicación de técnicas modernas de administración que podrán ser adoptadas o tenidas en cuenta por la Asociación.

Es de gran importancia para una Asociación generar utilidades por medio del servicio y la satisfacción de los asociados, ya que representa el fin último y la razón de ser de las asociaciones

Esta investigación permite afianzar los conocimientos del estudiante y adquirir experiencia en el área brindando la oportunidad de vivenciar empresarialmente y de forma real la teoría acumulada durante la carrera universitaria.

2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPOTESIS

2.1 MARCO TEÒRICO

2.1.1 Los sistemas

La teoría de los sistemas hace referencia al uso de técnicas administrativas modernas que facilitan el manejo de elementos (para efectos de esta investigación se van a tomar entrevistas como elementos), procesándolos, de tal manera que los resultados (salidas) sean fácilmente interpretados pues son las bases para realizar la investigación todo lo anteriormente expuesto se encuentra dentro de un ambiente circundante, en el cual en este caso son los asistentes técnicos, los cuales a través de las entrevistas, proporcionan una retroalimentación al sistema que debe ser utilizada para aportar a esta investigación una respuesta que permita describir las condiciones en las cuales se está llevando a cabo el manejo de la información.

La organización es un medio complejo y dinámico en donde sus partes se presentan como subsistemas interrelacionados dentro de un microsistema, estas Interacciones obligan a una interacción del sistema total, de manera que el todo es mayor que la suma de las partes o al menos diferente de ella.

En cuanto a su naturaleza los sistemas pueden ser cerrados o abiertos. En este caso se tomará en cuenta el sistema abierto que presenta relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas (insumos) y salidas (productos). Los sistemas abiertos son eminentemente adaptativos; es decir, para sobrevivir

deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio. Mantienen un juego recíproco con las fuerzas del ambiente y la calidad de su estructura se optimiza cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, aproximándose a una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y de auto organización¹.

Según Stanfor L. Optner, un sistema abierto se mantiene a si mismo, en un continuo flujo de entrada y salida conservando y sosteniendo los componentes; por tanto los sistemas abiertos pueden desarrollarse en dirección a un estado de creciente orden y organización. Así mismo da atributos al sistema como un conjunto de elementos que poseen una serie de relaciones con sus atributos².

El sistema abierto es influenciado por el medio ambiente e influye sobre el, alcanzando un estado de equilibrio dinámico en ese medio. El modelo del sistema abierto es siempre un complejo de elementos en interacción y en intercambio continuo con el ambiente. Dentro de ese posicionamiento, el enfoque sistémico tiene profundas repercusiones en la teoría administrativa³.

Muchos autores establecen analogías entre la empresa y los organismos vivos, destacando que la empresa aumenta en tamaño por el crecimiento de las partes, recibe cosas y las procesa en productos o servicios. En este proceso hay una entrada (insumos) y una salida (productos) y un proceso intermedio, necesario

¹ CHIAVENATO; Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Cuarta edición, editorial Mc Graw Hill. Los Ángeles, California, año 1995. p.730.

² *Ibíd.*, p.731.

³ *Ibíd.*, p.734.

para la vida. La empresa reacciona a su ambiente (ajustándose y adaptándose a él para sobrevivir) y cambia sus mercados, productos, técnicas y estructura⁴.

Según Kleber T. Nascimento, el sistema abierto tiene capacidad de crecimiento, cambio, adaptación al ambiente y hasta auto reproducción, naturalmente, bajo ciertas condiciones ambientales. Por tanto el estado actual y final o futuro del sistema abierto no está necesaria ni rígidamente condicionado por su estado original o inicial. Esto porque el sistema abierto tiene reversibilidad⁵.

2.1.2 Análisis Ocupacional

El análisis ocupacional es una herramienta fundamental en la gestión y dirección de recursos humanos, sin importar cuales sean los fines de la empresa.

Ducceschi define esta técnica como el proceso de determinar mediante observación y estudio los elementos componentes de un trabajo específico, la responsabilidad, capacidad y los requisitos físicos y mentales que el mismo requiere, los riesgos que comporta y las condiciones ambientales en las que se desenvuelve⁶.

El análisis y descripción de puestos pueden ser utilizados para una amplia gama de decisiones sobre personal y sobre la gestión en general, por lo tanto son numerosas las aplicaciones que se pueden derivar al realizar correctamente este proceso. Dentro de las más relevantes se tienen:

- Reclutamiento y selección.

⁴ *Ibíd.*, p.734.

⁵ *Ibíd.*, p.734-735.

⁶ DUCCESCHI. M. Técnicas modernas de dirección de personal. Ibérico Europea de Ediciones S.A. Madrid. P.21.

- Planificación de carrera y promociones.
- Valoración de puestos.
- Evaluación de resultados y desempeño.
- Formación y capacitación.
- Salud laboral.
- Seguridad y prevención.
- Manual de operaciones y procedimientos.
- Delimitación de las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Ordenación y clasificación de puestos.

El análisis ocupacional es una técnica que se encuentra compuesta por dos aspectos básicos: el primero el análisis de cargos el cual consiste en la compilación de información con respecto a los puestos, determinando las funciones y tareas que ejecutan los trabajadores, en qué forma lo hace, por qué lo hace y qué materiales, herramientas, procedimientos y equipos utiliza. De igual forma consiste en verificar los conocimientos en términos de educación, formación, experiencia y aptitudes requeridas para que el trabajador pueda cumplir cada función en un nivel aceptable de competencia.

El segundo aspecto es la descripción de cargos que es el resultado final del puesto, el cual consiste en el registro de la información obtenida de forma concisa, clara y completa en un documento en el cual se reflejan las funciones, los requerimientos y el contexto en el cual se desarrollan las actividades del puesto de trabajo.

Para que el análisis y descripción de puestos sea una herramienta básica de gestión, organización y dirección, debe recoger la siguiente información⁷

⁷ FERNANDEZ. Ríos. Manuel. Valoración de puestos de trabajo. Díaz de Santos. 1997. p.39.

- Identificación del puesto de trabajo.
- Identificación de las fuentes de información.
- Las funciones del puesto.
- Responsabilidades.
- Los requerimientos que exige el puesto (Experiencia y Educación).
- Las condiciones físicas, ambientales y sociales en que se desarrolla el puesto de trabajo.
- Información básica o fundamental: aquella que independientemente de la aplicación del proceso resulta necesaria para comprender el puesto:
 - Denominación del puesto de trabajo.
 - Nombre y apellido del titular del puesto.
 - Denominación del puesto inmediatamente superior al analizado.
 - Departamento en el que se encuentra el puesto.
 - Descripción genérica del puesto de trabajo, en donde se ofrece una idea clara de las funciones y tareas asociadas al puesto de trabajo.
 - Perfil del puesto de trabajo: este aspecto no trata de recoger el perfil del titular que ocupe el puesto, sino del que teóricamente debiera resultar adecuado (Educación, Experiencia general o específica, Capacitación).

Los aspectos anteriormente mencionados deben recopilarse siempre con independencia del objetivo del análisis y descripción de puestos de trabajo. La búsqueda de otros datos permitirá completar, profundizar y explicar con mayor detalle la información básica.

- Información específica: aquella que resulta necesaria para un proyecto concreto de desarrollo de recursos humanos y que requiere una información determinada y especial.

- Recursos a cargo del puesto entre los que se pueden distinguir tres clases: Recursos humanos (número de personas dependientes del puesto), recursos económicos (partidas monetarias que son responsabilidad del puesto) y recursos materiales (instalaciones, maquinaria, equipos, etc.).

- Condiciones de trabajo y riesgos del puesto (grado de accidentalidad).

- Impacto del puesto sobre los resultados.

- Recolección de información: deberá estar en función al sistema de información empleado (entrevista, cuestionarios, etc.).

- Elaboración de la documentación: una vez realizado el proceso de recolección de información se deberá redactar la documentación del puesto, es decir elaborar la descripción, atendiendo entre otras las siguientes recomendaciones⁸:
 1. Usar un estilo sencillo, conciso y claro, procurando iniciar cada frase con un verbo de acción, evitando toda expresión que no de información exacta y necesaria, así como todo tipo de valoraciones y juicios propios del redactor de la descripción.

 2. Validación y aprobación de la documentación: este aspecto es necesario para que se tenga la certeza de trabajar con información correcta y confiable de los puestos de trabajo. En función de la técnica empleada para recoger la información, variará el número de personas que

⁸ ERNEST Y YOUNG. Consultores. Descripción, análisis y valoración de puestos de trabajo. P.31-40.

intervendrá en el proceso. En el caso de que la técnica para recoger la información haya sido el cuestionario, las validaciones las efectuarán:

- El titular del puesto.
- El superior inmediato.

2.1.3 Sistema de control interno

El sistema de control interno (manual de funciones y manual de procesos y procedimientos) es una herramienta orientada a buscar el mejoramiento continuo del personal, permitiendo el cumplimiento de las metas de la organización.

Los manuales de funciones y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento.

Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del empleado⁹.

Difundidos y socializados. Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.

⁹ COLIN FOXWELL. Manual para la industria del servicio. Numeral 4.2 de la norma NTC – ISO 9001-2000. Australia. 2001, p.65.

Aplicados. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en el departamento.

Puesta en Práctica. Esta fase abarca la operacionalización de los procesos desarrollados y documentados en procedimientos, así como también el seguimiento y ajustes posteriores a los documentos desarrollados. Dicha operacionalización se logra a través de la puesta en práctica de los procedimientos, distribución y control de la documentación, seguimiento a la implantación, ajustes a la documentación y apoyo en la generación y organización en archivos de las visitas técnicas.

Ventajas:

- Tienen una función unificadora, ya que son un compendio de las funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización.
- La gestión y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales, sino que son regidos por normas que mantienen continuidad.
- Son un instrumento de comunicación que informa sobre prácticas de la empresa para mejorar la comprensión de sus necesidades globales.
- Sirven de consulta y para dirimir problemas de jurisdicción o de nivel de autoridad, evitando así conflictos.

- Son útiles para el entrenamiento y capacitación del personal y posibilitan una evaluación objetiva de su desempeño.

Limitaciones:

- No consideran los aspectos informales de la organización.
- Su confección y su actualización pueden requerir esfuerzo y costo significativos.
- Una redacción defectuosa o poco cuidada pueden dificultar su uso y, consecuentemente, el desenvolvimiento de las operaciones.
- En caso de ser muy detallados, limitan la discrecionalidad, y por tal limitan la iniciativa individual.

2.2 MARCO CONCEPUAL

ACTUALIZAR: Ajustar el documento para que sea consistente con la práctica actual o con los cambios en los procesos.

APROBAR: Legitimar un documento para que sea aplicado en la Asociación,

DIAGNÓSTICO: Consiste en la reunión de datos por medio de encuestas y entrevistas, tanto con individuos, como en grupo, obtenidos por el agente de cambio en su intento por comprender el sistema de la organización, en especial, las áreas problema, seguidas de un análisis y organización de datos captados.

DOCUMENTO NORMATIVO: Aquel que contiene disposiciones internas acerca de la operación de un proceso o partes de proceso y las características de productos y/o Servicios. Se establece por consenso y su aplicación interna es de carácter obligatorio específico y preciso.

ENTREVISTA ESTRUCTURADA: Entrevista que se basa directamente en un minucioso análisis del puesto de trabajo. Aplica una serie de preguntas relacionadas con el puesto de trabajo que tiene respuestas predeterminadas.

EVALUACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO: Determinación sistemática del valor de cada puesto en relación con otros puestos de la organización.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo o conducir con eficacia, una actividad empresarial tendente a alcanzar objetivos concretos en la organización, a través de asignar eficientemente los recursos de producción.

HOMOLOGAR: Aceptar y/o adoptar procesos, procedimientos similares de otras compañías u organizaciones.

INTERACCIÓN: Es la relación entre dos personas o sistemas de cualquier clase, de manera que la actividad de uno esta determinada por la del otro.

MANUAL: Libro que contiene las nociones principales de un tema específico y sirve de consulta.

NIVEL DE REVISIÓN: Número de veces que el documento ha sido actualizado.

PLANEACIÓN: Actividad que desarrolla sistemáticamente planes y programas, induce a su aplicación y sobre la base de objetivos preestablecidos, evalúa los resultados obtenidos.

PROCEDIMIENTO: Explica cómo va a efectuarse el proceso mostrando la secuencia lógica y ordenada de actividades y sus responsables.

PROCESO: Es el mecanismo de conversión de insumos en productos o resultados.

REVISAR O VALIDAR UN DOCUMENTO NORMATIVO: Verificar que el contenido del documento corresponda con la realidad actual o prevista de una actividad y determinar que sea funcional, aplicable en la práctica, consistente con las políticas de la organización, con la legislación y marco tecnológico vigente; además, debe satisfacer las necesidades del receptor de la actividad y cumplir con los objetivos propuestos desde su elaboración.

2.3 MARCO HISTÓRICO

Desde su constitución en el año 1946, ASOCEBÚ contaba con un clasificador encargado de visitar periódicamente las fincas de los asociados y verificar la veracidad de la información suministrada por los mismos. En el año 1968 se contrataron los servicios de un profesional para desempeñar el cargo de asistente técnico, denominación utilizada para reemplazar el puesto de clasificador.

El 18 de marzo del año 1970, la junta directiva aprobó contratar los servicios de profesionales para llevar a cabo trabajos de revisión de las ganaderías. Estos profesionales (asistentes técnicos) son encargados de revisar cuidadosamente los

animales para retirar cualquier registro, denuncia de nacimiento, etc., de ejemplares con defectos que se contemplan en los reglamentos.

La junta directiva decidió nombrar a un profesional para que se encargara del departamento técnico (jefe del departamento técnico) el 18 de abril de 1978, esto por considerar que el departamento necesitaba una persona encargada de la dirección del departamento en las oficinas.

En el año 1982 ASOCEBÚ procedió a sistematizar los archivos de registros y genealogías, adicionalmente planea instalar una serie de programas que permitan medir el intervalo entre partos de las vacas registradas y decir cuales no son productivas y recordar cuales animales no han sido denunciados, pero si vistos por los técnicos.

El 10 de Octubre de 1989, se diseñó un nuevo sistema de visitas, haciendo primero los inventarios del ganado, para iniciar la sistematización y descargar los registros de animales que han desaparecido.

Actualmente cuenta con pantallas enlazadas por red, en las cuales se digita la información recolectada por los asistentes técnicos en las visitas a las fincas ganaderas. Adicionalmente se tiene un computador y una impresora a disposición del personal del departamento técnico.

2.4 SISTEMA DE HIPÓTESIS

Las siguientes hipótesis de trabajo fueron establecidas para el desarrollo de esta investigación:

La observación participativa al departamento técnico permitirá detectar inconvenientes en los procesos de recolección de la información obtenida en las visitas técnicas.

Los asistentes técnicos tienen un conocimiento superficial del software utilizado para almacenar y actualizar la información de las fincas, debido a esto aplican diversos criterios para evaluar a los animales en las fincas.

De acuerdo a modificaciones en las funciones que desempeña el personal del departamento técnico, se presentan conflictos al no tener información clara y oportuna en lo relacionado con las funciones específicas de sus cargos.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 POBLACIÓN

Al realizar el diagnóstico al departamento técnico, es necesario definir el universo único, el cual está compuesto por los miembros del departamento técnico en su totalidad. La población tomada para esta investigación está conformada por catorce personas que son las vinculadas al departamento técnico. Estas personas son: un jefe del departamento técnico, diez asistentes técnicos, un clasificador oficial, una secretaria y una digitadora.

El proceso muestral es utilizado en la investigación para extraer conclusiones acerca de la población con base en la consulta de una pequeña porción de ella. En este caso la población y la muestra son iguales, puesto que "n" es la misma en ambos casos.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se emplearon técnicas como la observación participativa e instrumentos como las entrevistas dirigidas e individuales, que permitieron registrar hechos y vigilar acciones con el fin de describir en forma precisa las actividades del departamento técnico de ASOCEBÚ; por lo tanto fue necesario elaborar un cuestionario que además de instrumento para recolectar información, guiará el procedimiento, así como también el desarrollo de la entrevista.

Las entrevistas se aplicaron al personal de planta del departamento técnico y a los asistentes técnicos con el fin de obtener una visión más clara y así recopilar información acerca de las variables más relevantes al departamento técnico.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Al momento de analizar la información obtenida a través de los instrumentos técnicos, se procedió a codificar la información con el fin de identificar aquellas entrevistas que muy difícilmente aportan al proceso para luego entrar a la tabulación de los datos.

Una vez tabulada y graficada la información se procedió a su análisis. Con estos resultados se procedió a elaborar el plan de mejoramiento.

3.4 DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

El diseño metodológico aplicado a esta investigación es el empírico analítico donde se utilizarán herramientas estadísticas, se recolectará información y se analizará la misma. El tipo de estudio es descriptivo porque se revela como se maneja la información obtenida en las visitas realizadas por el departamento técnico de ASOCEBÚ, además es así porque comprende comportamientos, actitudes, formas de pensar; a partir de la descripción, explicación y/o verificación de fenómenos, el propósito es descomponer en cada una de sus partes el objeto de estudio, identificando ciertos eventos y situaciones propias de la realidad para obtener unos resultados.

El enfoque epistemológico es sistémico, porque se hace referencia al departamento técnico como un sistema que debe ser estudiado.

4. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Asociación Colombiana de Criadores de Ganado Cebú; en adelante para todos los efectos se utilizará la sigla "ASOCEBÚ".

4.2 OBJETO SOCIAL

ASOCEBÚ se dedicará a desarrollar las siguientes actividades de acuerdo con sus estatutos y el certificado de existencia y representación legal:

- a) Promover y organizar la investigación tecnológica para el mejoramiento de la raza cebú, adelantando programas en asocio con las entidades del sector, a los cuales tenga acceso y se beneficie la comunidad en general. Así mismo propenderá por el desarrollo y la realización de convenios para el mejoramiento ambiental del territorio nacional.
- b) Cooperar en la defensa de los intereses de sus socios y prestarles amplia ayuda en los servicios de la institución.
- c) Fomentar el desarrollo y perfeccionamiento genético de la raza cebú y el mejoramiento de otras razas con base en su cruzamiento, selección y responder a su difusión como raza mejoradora.

- d) Llevar los libros de registro genealógicos y aquellos que sean necesarios a juicio del comité técnico y aprobado por la junta directiva.
- e) Fijar y controlar los sistemas productivos que han de ser llevados por los criadores.
- f) Dictar y reglamentar las normas por las cuales ha de regirse la selección, registro y clasificación de los ganados con miras a fijar el tipo genético y zootécnico del ganado Cebú Colombiano, determinar el tiempo de duración de la clasificación y de los libros genealógicos.
- g) Difundir informaciones y hechos útiles referentes a la raza, a las cualidades genéticas, zootécnicas deseables, al tipo mejorante productor de carne y leche, definiendo las características distintivas de los mejores ejemplares.
- h) Suministrar datos e informaciones y colaborar con el Estado en la satisfacción de las necesidades de la industria ganadera.
- i) Solicitar a las entidades oficiales la expedición de leyes, decretos, etc., que tiendan al desarrollo de la ganadería e incrementos de la raza Cebú.
- j) Presentar ante los poderes públicos del país los proyectos y aspiraciones de la raza y defenderlos; solicitar la expedición, modificación o derogación de las disposiciones referentes a la misma, según beneficien o perjudiquen a este.
- k) Participar con sus socios y colaborar con las autoridades en la mejor escogencia de los ejemplares de la raza a importar, propendiendo en esta forma por el mejoramiento del tipo económico, con base en los adelantos alcanzados,

determinando la calidad y conveniencia de los ejemplares a importar para defender los intereses de los criadores nacionales.

l) Promover periódicamente exposiciones y promociones de ganado de la raza Cebú; en general todo aquello que pueda servir de estímulo a la industria ganadera y en particular de la raza Cebú.

4.3 MISIÓN

La misión de ASOCEBÚ fue establecida por la junta directiva en el año 2002. Esta misión está orientada hacia el servicio de los criadores de ganados cebuínos puros:

- Congregar a todos los criadores de ganados cebuínos, para lograr una efectiva integración y representación gremial.
- Apoyar la cría, producción, selección y mejoramiento del ganado, promoviendo programas específicos que transfieran conocimientos y tecnología a los ganaderos.
- Liderar la investigación aplicada a todos los factores concernientes a las razas cebuistas y sus cruces, propiciando alianzas con centros académicos y de investigación.
- Registrar y certificar rigurosa y oportunamente la genealogía de los cebuínos y sus cruces.
- Promocionar el mercadeo y la comercialización nacional e internacional del ganado Cebú puro y sus cruces con acciones permanentes de divulgación.

- Generar en su operación los recursos económicos necesarios para desarrollar todos los programas de beneficio a sus socios y a los empleados, fortaleciendo patrimonialmente la Asociación.
- Gestionar ante organismos gubernamentales, privados y afines al sector agropecuario, el apoyo logístico a todas las actividades inherentes a la Asociación.

4.4 VISIÓN

La visión de ASOCEBÚ fue establecida para cumplirse en los siguientes 50 años hasta el año 2052, fecha en la cual se termina la existencia de la Asociación de acuerdo a los estatutos vigentes:

- ASOCEBÚ será la Asociación colombiana de criadores de ganados puros y sus cruces, reconocida a nivel nacional e internacional por orientar el mejoramiento de las razas cebuínas, con sólidos fundamentos científico – prácticos y la rigurosa y oportuna certificación genealógica del hatu puro.
- ASOCEBÚ será proveedora de recursos humanos, tecnológicos y económicos para generar el bienestar de sus asociados y el progreso del gremio ganadero nacional.

4.5 ESTRUCTURA ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN

ASOCEBÚ se encuentra organizada estructuralmente de la manera observada en la figura 1 Organigrama ASOCEBÚ.

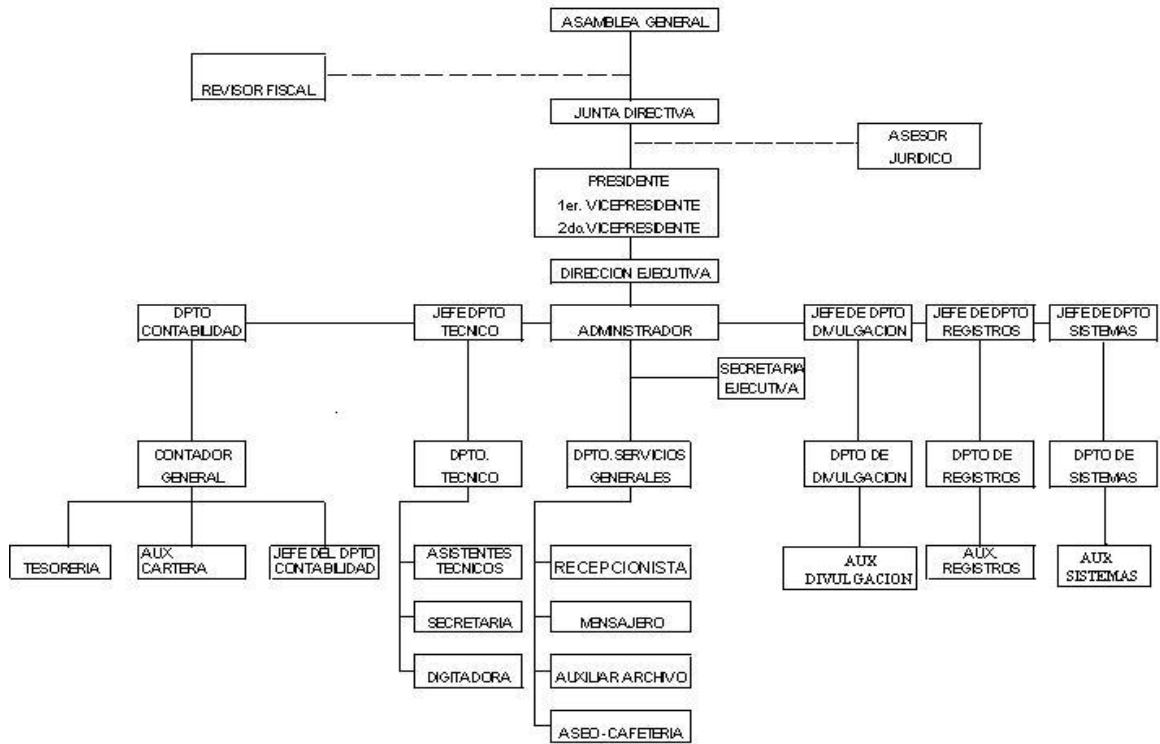


Figura 1. Organigrama de ASOCEBÚ

4.6 DEPARTAMENTO TÉCNICO

Este departamento se encarga de elaborar, digitar, sistematizar y emitir los informes realizados a las diferentes ganaderías pertenecientes a ASOCEBU. Además se encarga de velar por el estricto cumplimiento del reglamento y normas para las exposiciones de las razas cebuínas en certámenes de carácter nacional o regional patrocinadas por ASOCEBÚ. Igualmente realiza la supervisión e identificación (implantando microchips) a los diferentes animales de razas cebuínas puras, por solicitud de la Unión Nacional de Asociaciones Ganaderas

“UNAGA” al haber ingresado al programa de Incentivo a la Capitalización Rural I.C.R.

De acuerdo con los estatutos vigentes¹⁰ de ASOCEBÚ, serán funciones de los asistentes técnicos:

- a) Cumplir los estatutos y reglamentos de ASOCEBÚ y las demás disposiciones que en el aspecto técnico dicte la entidad; y hacer que los socios cumplan unos y otros.
- b) Clasificar los ganados de los socios que lo soliciten. De acuerdo con las disposiciones que la entidad dicte sobre la materia, siguiendo estrictamente y con absoluta imparcialidad de tablas de puntuación que se ajusten al tipo racial y zootécnico de las razas cebú en los libros genealógicos de ASOCEBÚ.
- c) Revisar en los criaderos los libros y controles que exigen los reglamentos y comprobar la veracidad de los datos que suministren los criadores.
- d) Informar por escrito al Director Ejecutivo, al finalizar cada una de las comisiones que se le asignen, sobre la manera como ellas fueron cumplidas y las observaciones correspondientes a cada criadero.
- e) Asesorar a los criaderos en sus planes de cría y presentar ante la junta y el comité técnico, las sugerencias técnicas que permitan a los asociados y a la entidad, una mejor organización y efectividad en sus programas.

¹⁰ Capítulo XI Artículo 53 Estatutos Vigentes de la Asociación

f) Tener vinculación exclusiva con ASOCEBÚ, y no intervenir en negocios entre los socios o entre estos y no socios.

g) Autorizar y aprobar o improbar o rechazar la participación de ganados en las exposiciones, promociones o demás lugares donde la raza se presente oficialmente a concursos o ventas, cuando de acuerdo con los reglamentos y disposiciones se estén violando precisas normas sobre la materia.

h) Informar al comité técnico sobre los certificados de registro que encuentren enmendados o que correspondan a ejemplares que no se ajusten a las características fenotípicas de la raza de acuerdo con lo reglamentado.

i) Elaborar el catálogo de ferias, en el cual deben figurar las exigencias mencionadas en el Capítulo 1, artículo 10 del reglamento y normas para las exposiciones de las razas cebuínas en certámenes de carácter nacional o regional patrocinadas por ASOCEBÚ.

j) Las demás funciones que les asigne el comité técnico, la junta directiva, el presidente o el director ejecutivo de ASOCEBÚ.

5. DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO DE ASOCEBÚ

5.1 ANTECEDENTES

El día 20 de junio del año 1946 fue creada la Asociación Colombiana de Criadores de Ganado Cebú, por un grupo de criadores pertenecientes a la Asociación Colombiana de Ganaderos.

Como resultado del incremento de los asociados, se originó la necesidad de nombrar un jefe del departamento técnico en el año 1978; anteriormente estas funciones eran realizadas por un clasificador y asesores técnicos.

Actualmente este departamento cuenta con cuatro personas de planta: un Jefe del departamento técnico, un asistente técnico de oficina, una secretaria y una digitadora. Además este departamento cuenta con 10 asistentes técnicos y un Clasificador oficial, encargados de realizar visitas a las diferentes fincas y emitir los informes a la asociación.

El departamento técnico se encuentra retrasado en la entrega de los informes (de las visitas técnicas) a los propietarios de las fincas, causando intranquilidad en los mismos, pues este informe es de vital importancia para la planeación y el desarrollo del hato ganadero.

Como se mencionó anteriormente, en el Departamento Técnico no existe un manual para la recolección de la información obtenida por los asistentes o una

guía en la que se especifiquen los diferentes ítems a reunir en las visitas técnicas para poder sistematizar la información suministrada por los técnicos de ASOCEBÚ.

La ausencia de este manual, es la causa principal de la tardanza en la digitación de la información de las visitas técnicas, debido a los diversos criterios de los asistentes técnicos para evaluar a los animales en las fincas, generando que las actividades relacionadas con el ingreso de la información se conviertan en una carga pesada para la digitadora y el Jefe del Departamento Técnico.

El procedimiento actual para realizar una visita técnica es el observado en la figura N° 2 Diagrama de flujo de la visita técnica.

1. La digitadora emite el listado de visita técnica desde un programa llamado WANG; este formato es impreso en el departamento de sistemas y en este formato se encuentra la información de la finca a ser visitada.
2. Este formato es enviado por correo al asistente técnico, y este se pone en contacto con el ganadero para establecer la fecha y la hora en la que se realizará la visita.
3. El asistente técnico evalúa el ganado que se encuentra presente en el corral de acuerdo con las tablas de puntuación establecidas en el formato de visita.
4. El asistente técnico llena un formato de comprobación de visita que debe ser firmado por el socio o por la persona encargada y envía una copia de éste y el listado de visita a la asociación.

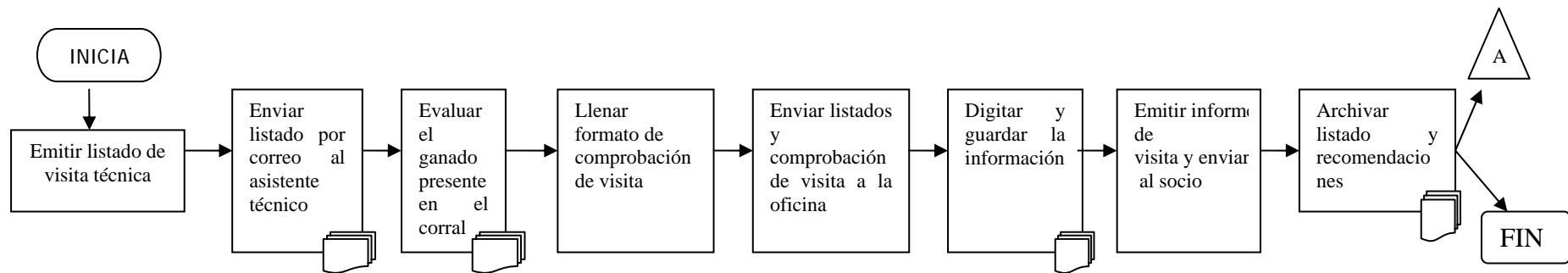
5. El formato de comprobación de visita es archivado en la carpeta del socio y el listado de visita es entregado a la digitadora.

6. La digitadora sistematiza la información suministrada en el listado de visita técnica (en este proceso es donde se presenta la tardanza de sistematización, al presentarse diferentes criterios de los asistentes para evaluar los animales).

7. Una vez sistematizada la información, se emite el informe de visita al socio donde se encuentran todos los animales de la ganadería (los evaluados por el técnico y los que no estaban presentes en el momento de la visita con excepción de los animales que hayan sido vendidos, anulados los registros, descartados o muertos). En este informe al frente del número de cada animal se especifica la fecha de nacimiento, número de los padres, número de registro, número de crías, calificación, categoría, estado (si está servida o cargada aparece el número del toro que la monto o del que se obtuvo el semen) y las observaciones que el técnico crea pertinentes al momento de la visita; además al final del informe se muestran los totales por finca (cantidad de animales por cada categoría y calificación), estadísticas por padre (cantidad de hijos con el promedio de la calificación), peso al destete de crías machos y hembras, porcentaje de fertilidad de la finca, porcentaje de vacas paridas, porcentaje de preñez por inseminación artificial y pesos promedios ajustados de machos y hembras.

8. Se envía el informe de la visita técnica al socio.

Figura 2. Diagrama de flujo de la visita técnica



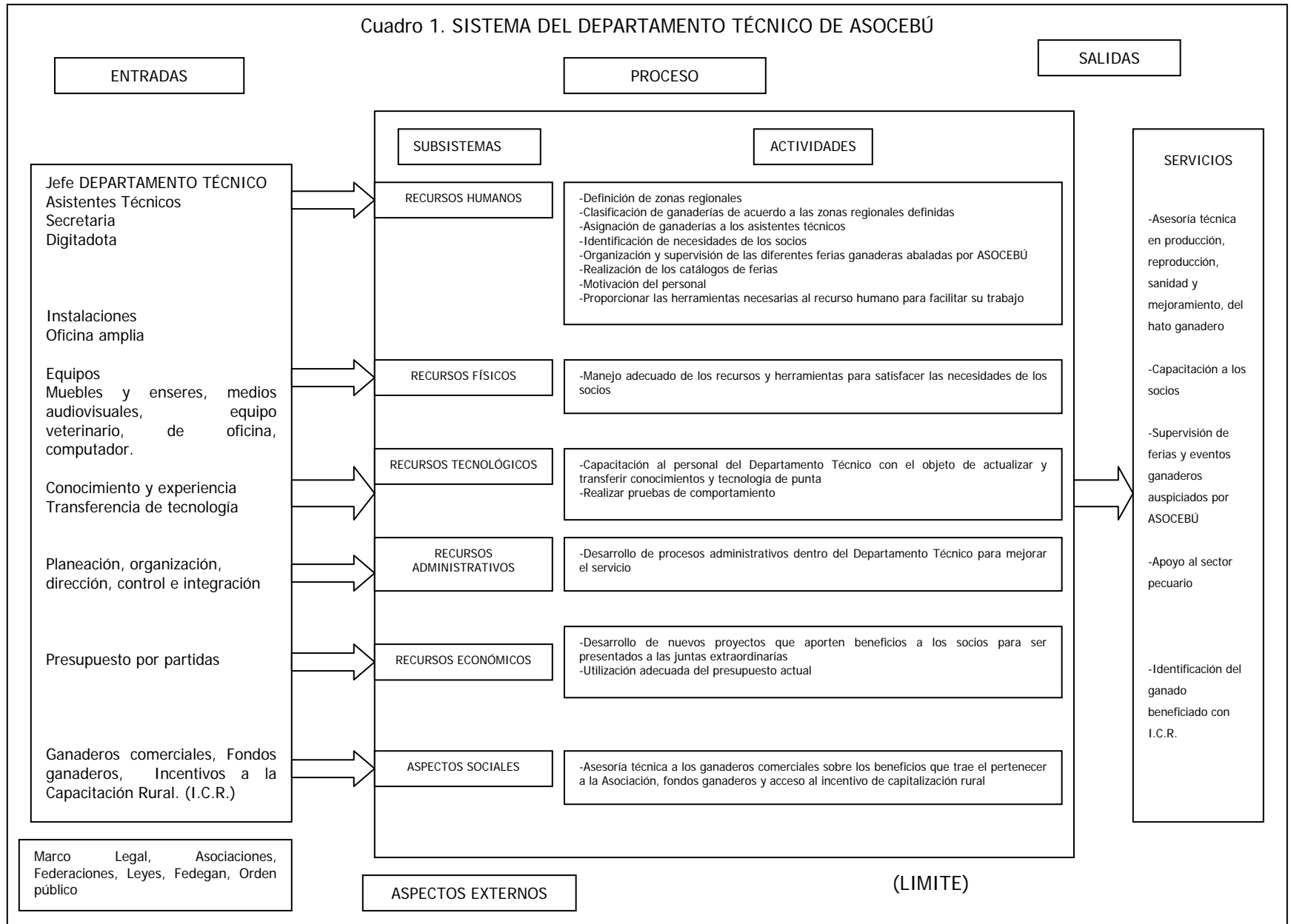
5.2 DEPARTAMENTO TÉCNICO VISTO COMO SISTEMA

Se observó al departamento técnico como un sistema. Se considera como un sistema a un conjunto de elementos (entradas) que se relacionan (proceso) para obtener un producto, un objetivo o un propósito en común (salidas); de esta manera se tomó al departamento técnico de ASOCEBÚ como un sistema abierto en relación dinámica con su ambiente externo.

La manifestación más evidente de esta relación la constituye el continuo flujo de elementos entre la organización y el medio ambiente exterior, provenientes de fuentes del ambiente externo que ingresan una serie de recursos (información) al sistema, para luego de un proceso de transformación encontrar resultados de calidad en los servicios o resultados que deben regresar al ambiente a través de los socios.

(Véase el cuadro 1. Departamento técnico de ASOCEBÚ visto como un sistema)

Cuadro 1. SISTEMA DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO DE ASOCEBÚ



5.3 INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACION OBTENIDA

Los instrumentos de medición que se utilizaron fueron dos tipos de entrevistas dirigidas diferentes con las que se buscaba establecer un sistema de comunicación que permitiera conocer y determinar el comportamiento del personal administrativo y operativo del departamento frente a los procesos de recolección y sistematización de la información.

La información se recolectó a través de preguntas previamente elaboradas que permitieron, generar nuevos cuestionamientos a partir de los resultados obtenidos.

El primer tipo de entrevista dirigida fue aplicada a cuatro personas las cuales componen el área administrativa del departamento; ésta área se encuentra compuesta por los siguientes cargos:

- Jefe departamento técnico.
- Asistente técnico de oficina.
- Digitadora.
- Secretaria.

Para efectos de obtener información confiable, la entrevista fue dirigida a aquellos cargos que se encontraban directamente involucrados con el proceso de sistematización; es por esto que el área administrativa se encuentra compuesta exclusivamente por estos cargos.

El otro tipo de entrevista se utilizó con el fin de conocer los criterios que tienen los asistentes técnicos para evaluar a los diferentes animales de las ganaderías.

(Véase el anexo A. Formato entrevista área administrativa y anexo B. Formato entrevista área operativa)

Este tipo de instrumento buscaba obtener información útil y correcta que permitiera el establecimiento de estrategias de mejoramiento que contribuyeran a la optimización de los procesos del departamento técnico.

Las entrevistas fueron diseñadas teniendo en cuenta los aspectos básicos de recolección, sistematización de la información y conocimientos de los cargos.

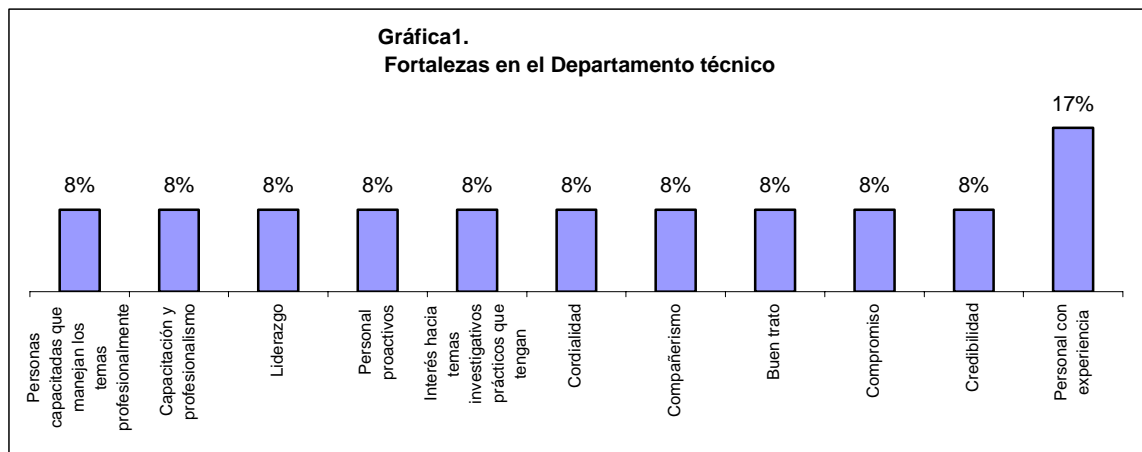
El área operativa se encuentra compuesta por los siguientes cargos:

- 9 asistentes técnicos.
- Clasificador.

5.3.1 Área Administrativa

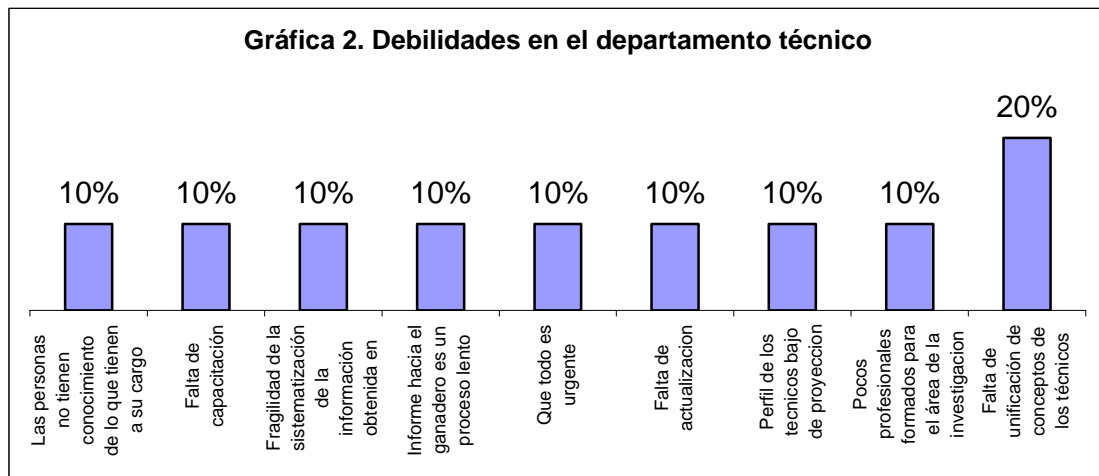
Los resultados arrojados por la entrevista fueron:

1. ¿Qué Fortalezas encuentra usted en el Departamento Técnico?



Como se observa, el 17%, de las personas del área administrativa del departamento técnico dicen que la mayor fortaleza es que se tiene personal con experiencia, el 83% de los entrevistados aseguran que a la vez existen otras fortalezas con igualdad de importancia entre ellas como por ejemplo, que se cuenta con personas capacitadas que manejan los temas profesionalmente, que existe profesionalismo, liderazgo, personal proactivo, existe interés hacia temas investigativos prácticos que tengan aplicabilidad, hay cordialidad, compañerismo, buen trato, compromiso y credibilidad.

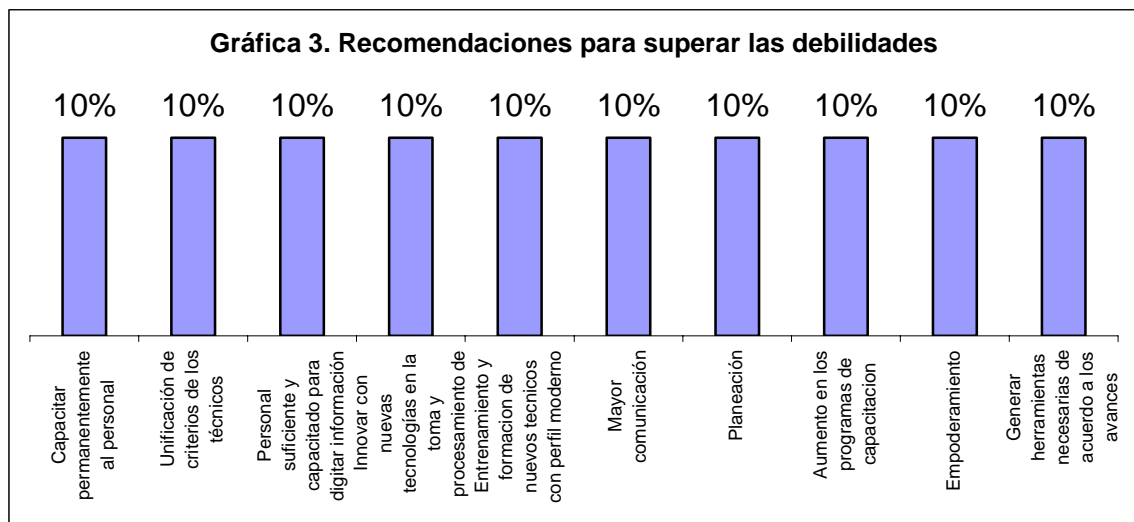
2. ¿Qué debilidades encuentra usted en el Departamento Técnico?



El 20% de los entrevistados en el área administrativa consideran que la mayor debilidad consiste en la falta de unificación de conceptos entre los técnicos, y el 80% de las personas consideran otras debilidades con igualdad de importancia.

Entre ellas se tiene, que las personas no tienen conocimiento de las funciones que tienen a su cargo, existe falta de capacitación, hay fragilidad en la sistematización de la información obtenida en campo, el informe hacia el ganadero es un proceso lento, que todo es urgente, no se tiene actualización, que el perfil de los técnicos tiene una proyección, que se cuenta con pocos profesionales formados para el área de la investigación.

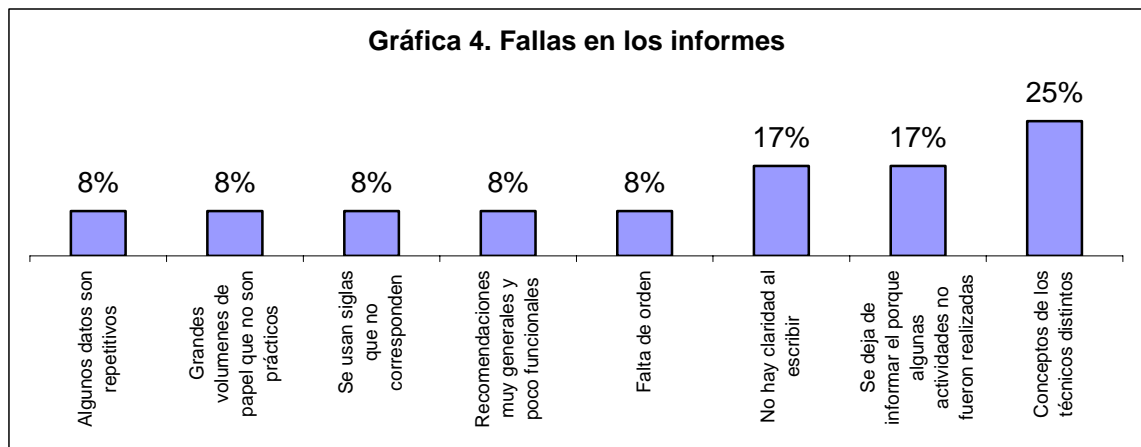
3. ¿Qué recomendaciones haría usted para superar estas Debilidades?



El 100% de los entrevistados consideran que se deben tomar en cuenta, en igualdad de importancia las siguientes recomendaciones: Capacitar permanentemente al personal, unificar criterios de los técnicos, contar con personal suficiente y capacitado para digitar información, innovar con nuevas tecnologías en la toma y procesamiento de la información, entrenamiento y

formación de nuevos técnicos con perfil moderno, contar con mayor comunicación, tener planeación, aumentar los programas de capacitación, contar con empoderamiento, generar herramientas necesarias de acuerdo con los avances tecnológicos.

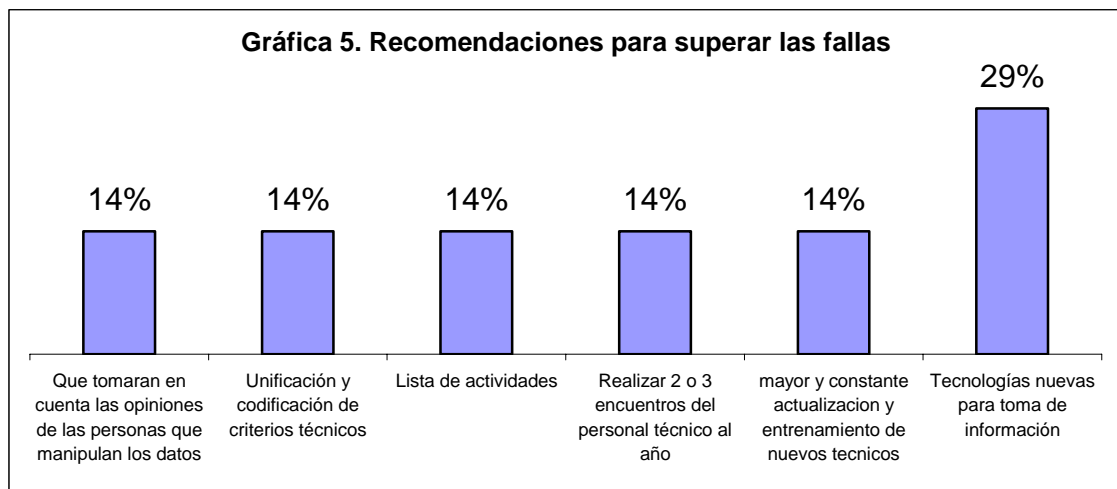
4. ¿Cuáles son las principales fallas que usted encuentra en los informes emitidos por los asistentes técnicos?



El 25% de los entrevistados considera que la mayor falla que se encuentran en los informes emitidos por los asistentes técnicos es que existen distintos conceptos entre los técnicos, el 17% considera que la falla está en que se deja de informar porqué no se realizaron algunas actividades. Otro 17% respondió que no hay claridad al escribir por parte de los asistentes técnicos. El 40% de los entrevistados contestó que existen otras fallas, en igualdad de importancia, como son que

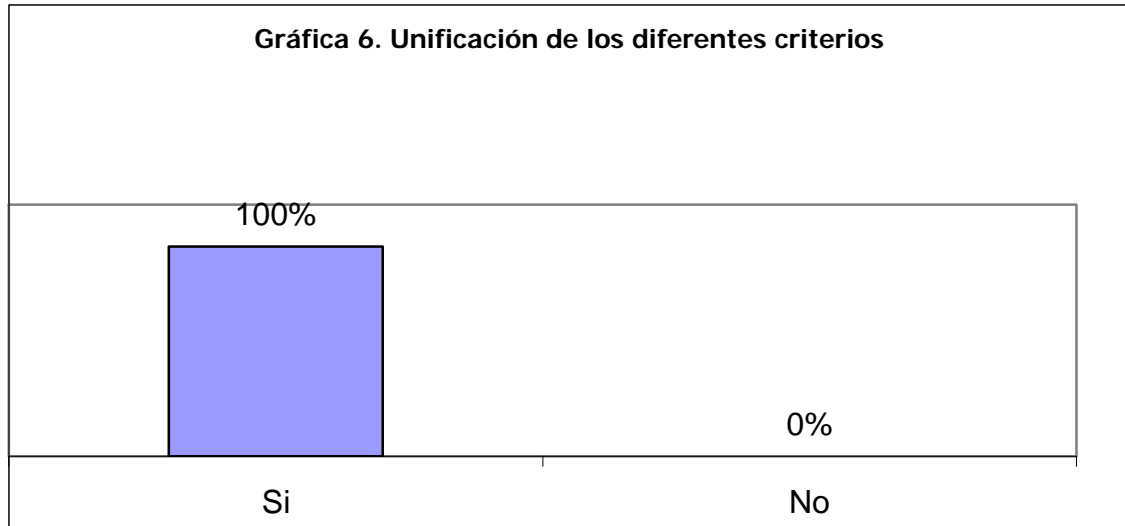
algunos datos son repetitivos, que hay grandes volúmenes de papel que no son prácticos, que se usan siglas que no corresponden, que se hacen recomendaciones muy generales y poco funcionales y falta de orden en los informes.

5. ¿Qué recomendaciones haría usted para superar estas fallas?



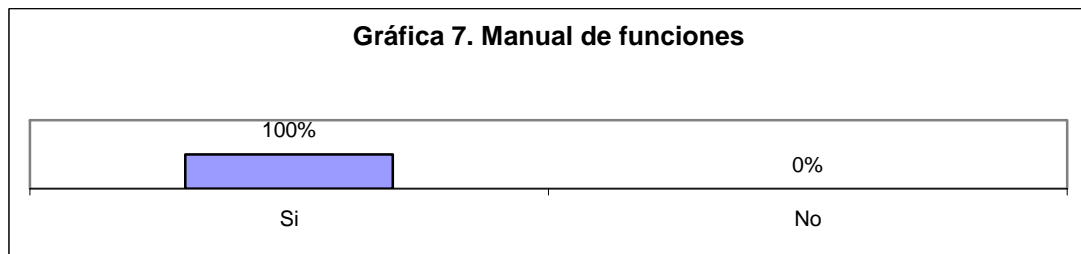
El 29% de los entrevistados contestaron que recomendarían que se tengan nuevas tecnologías para la toma de información, El 71% de los entrevistados recomiendan otras ideas en igual importancia, como que se tomen en cuenta las opiniones de las personas que manipulan los datos, se unifiquen y codifiquen criterios técnicos, que se realice una lista de actividades, que se realicen 2 o 3 encuentros del personal técnico al año, y que exista una mayor y constante actualización y entrenamiento de nuevos técnicos.

6. ¿Cree usted necesario unificar los diferentes criterios por medio de la creación de un manual o una guía para la recolección, análisis y sistematización de los informes técnicos?



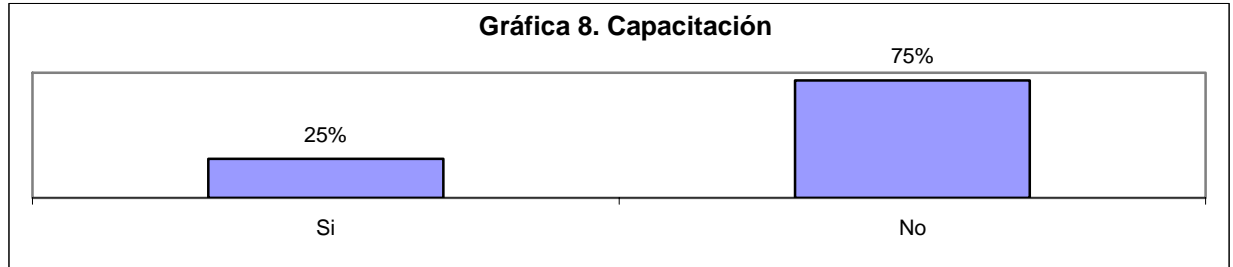
El 100% de los entrevistados respondieron que es necesario unificar los diferentes criterios por medio de la creación de un manual o guía para la recolección y sistematización de los informes técnicos.

7. ¿Cree usted necesario realizar un manual de funciones?



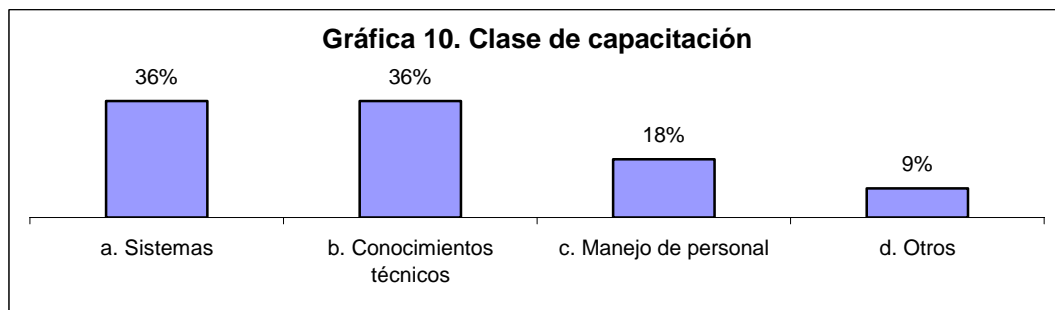
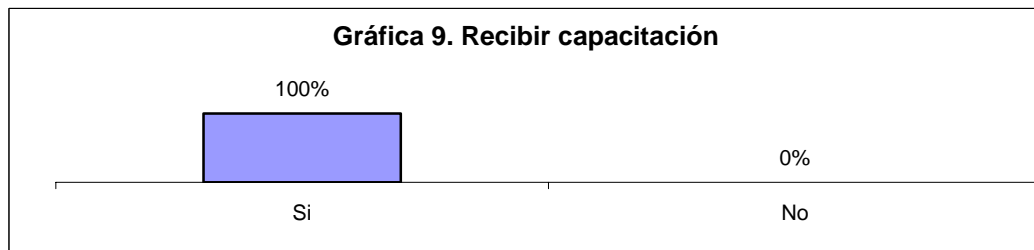
El 100% de los entrevistados aseguran que es indispensable realizar un manual de funciones en el departamento técnico.

9. ¿Ha recibido capacitación en su cargo desde su vinculación a este departamento?



El 75% de los entrevistados contestaron que no han recibido capacitación en su cargo desde su vinculación al departamento y el 25 % dice que si ha recibido capacitación hace 3 a 6 meses.

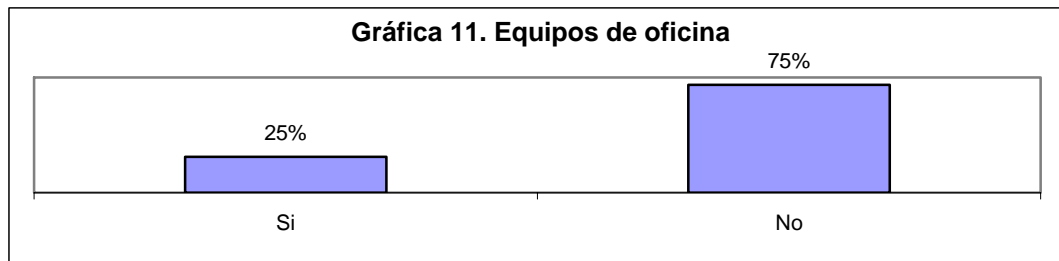
10. ¿Cree usted necesario recibir capacitación?



El 100% de los entrevistados considera que es necesario recibir capacitación y el 36% del total de entrevistados considera que debe ser capacitado en sistemas,

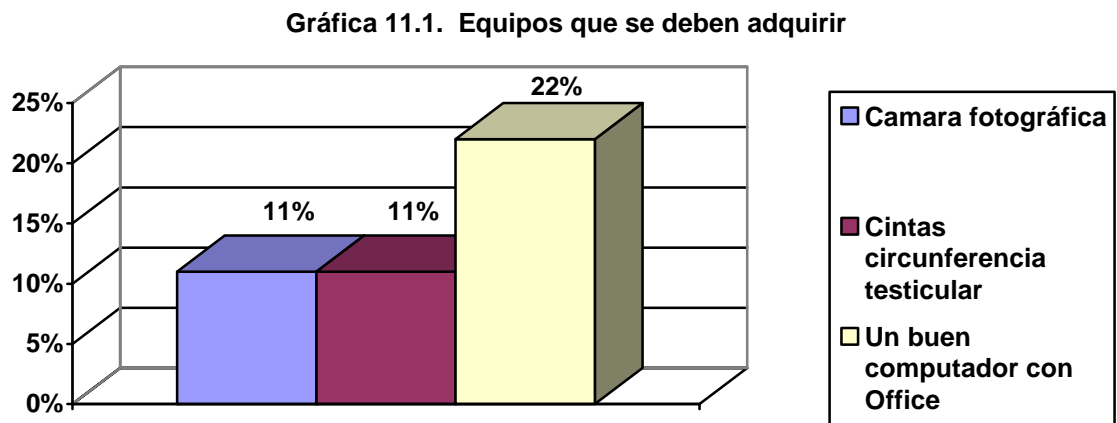
otro 36% dice que en conocimientos técnicos, el 18% considera que en manejo de personal y el 9% en otros aspectos.

11. ¿Cree usted que cuenta con los equipos necesarios (de oficina, muebles y enseres, medios audiovisuales, herramientas, computador, equipo veterinario) para desempeñar adecuadamente sus labores?



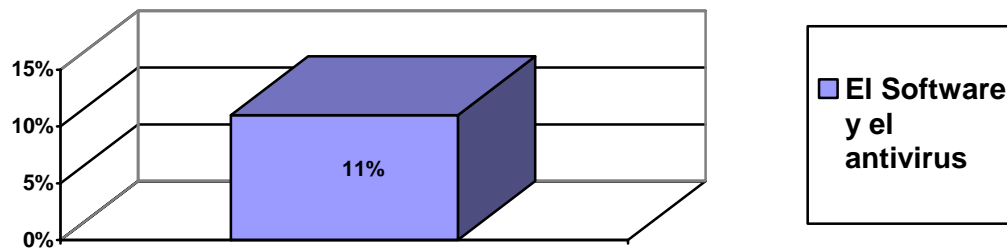
El 75% de los entrevistados considera que no cuenta con los equipos necesarios (de oficina, muebles y enseres, medios audiovisuales, herramientas, computador, equipo veterinario) para desempeñar adecuadamente sus labores. Y el 25% restante considera que si cuenta con los equipos necesarios.

11.1 En caso negativo señale que equipos considera se deben adquirir:



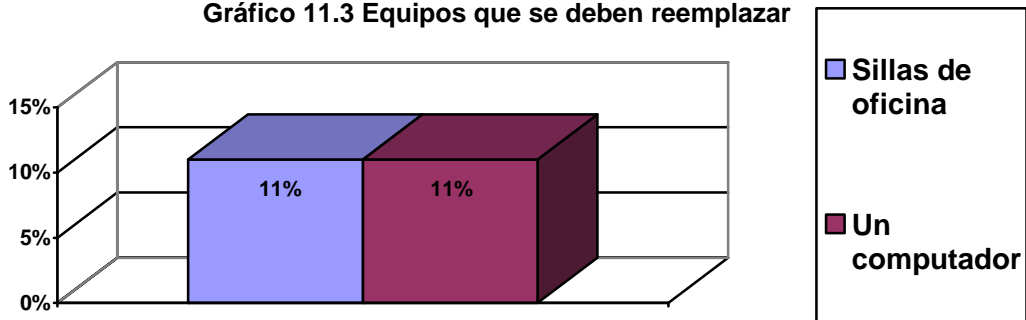
Del 100% de las personas que respondieron que no cuentan con los equipos necesarios el 22% consideró que se debe adquirir un buen computador con el software Office, 11% dijo que es necesario adquirir una cámara fotográfica digital, y otro 11 % argumento que era necesario adquirir cintas de circunferencia testicular.

Gráfica 11.2 Equipos que se deben actualizar

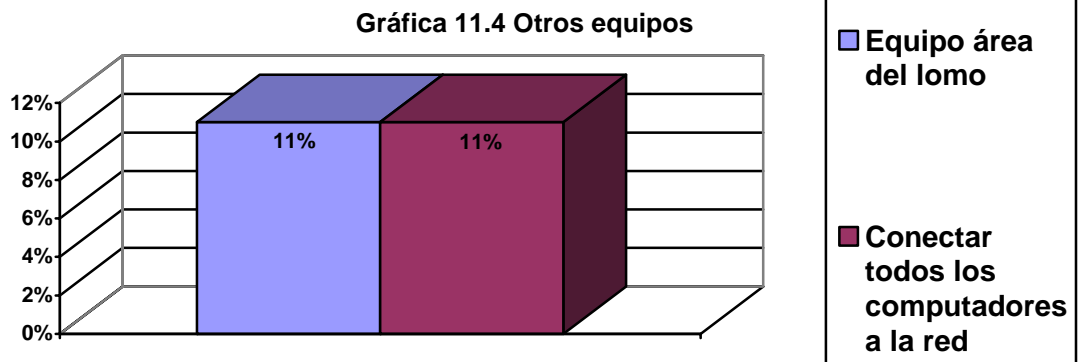


11% de los encuestados dijo que era importante actualizar el software y el antivirus utilizados.

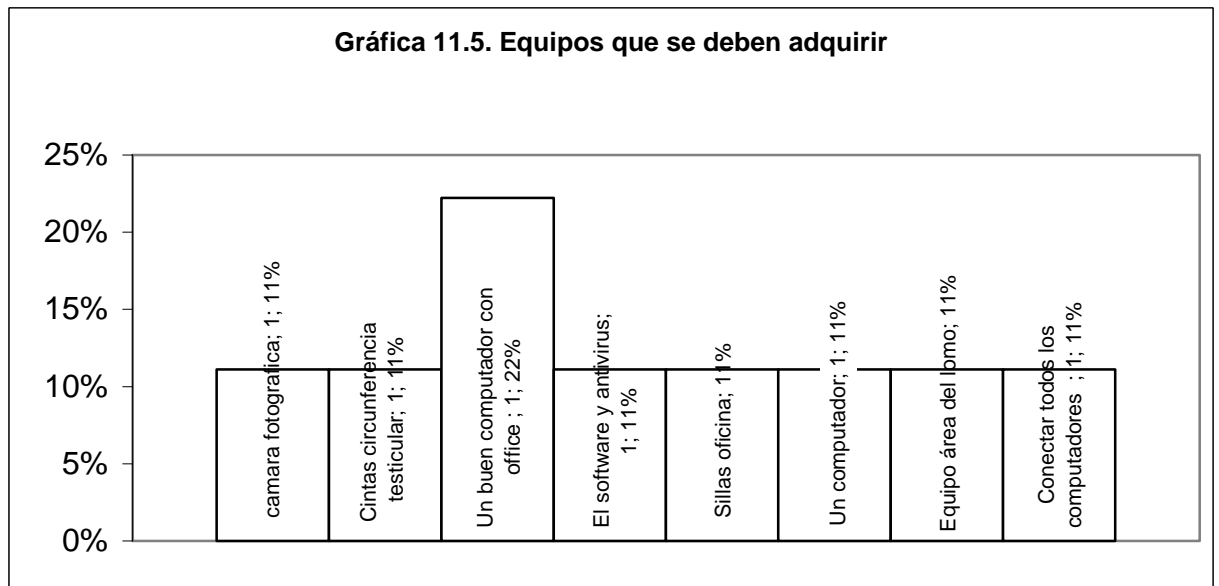
Gráfico 11.3 Equipos que se deben reemplazar



11% argumentó que era importante reemplazar sillas de la oficina y otro 11% dijo que reemplazar un computador.



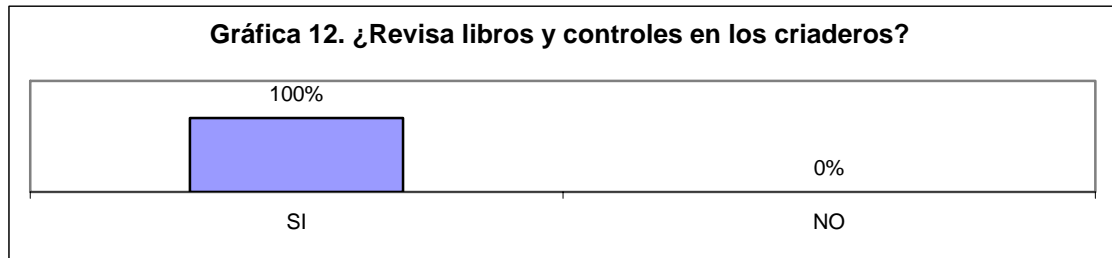
De los entrevistados 11% argumentó otros ítems, como la adquisición de equipo de medida del área de lomo y otro 11% dijo que era importante conectar todos los computadores a la red para agilizar determinadas actividades.



5.3.2 Área de Asistencia técnica

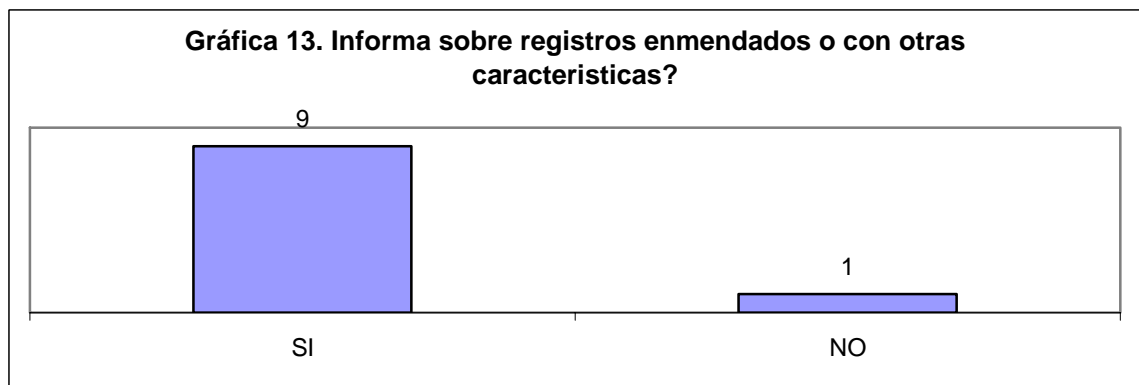
Análisis de las encuestas realizadas a los asistentes técnicos de Asocebu.

1. ¿Revisa usted (en los criaderos) los libros y controles que exigen los reglamentos?



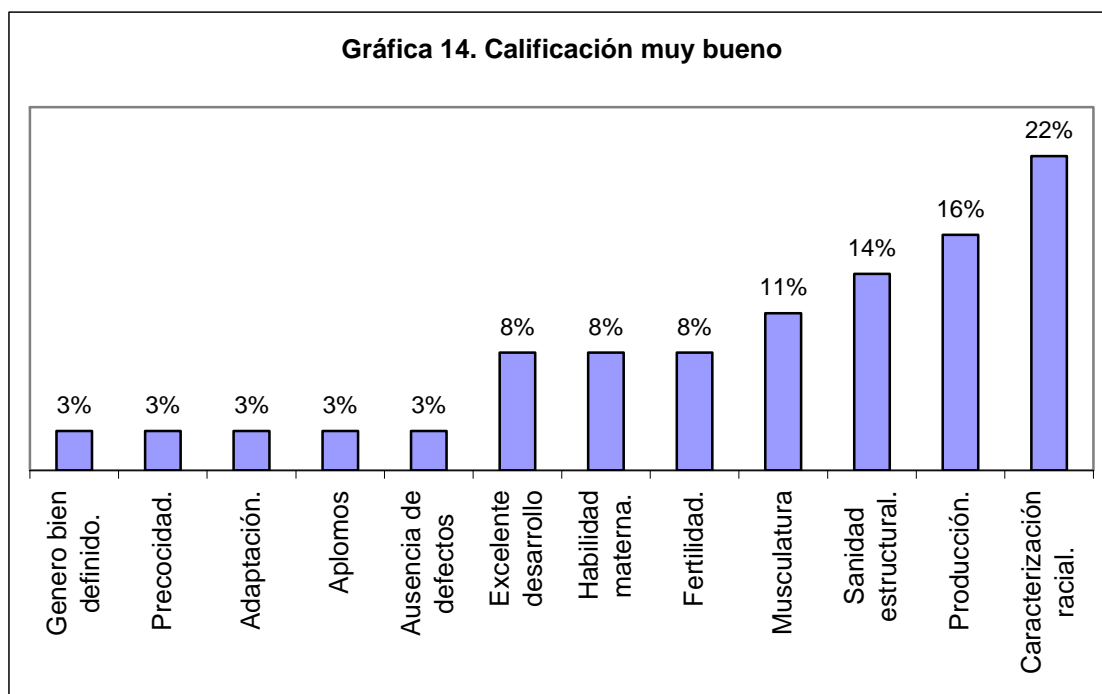
El 100% de los asistentes técnicos revisan en los criaderos los libros y controles que exigen los reglamentos.

2. ¿Informa usted al Departamento Técnico sobre los certificados de registro que encuentra enmendados o que corresponden a ejemplares que no se ajustan a las características fenotípicas de la raza?



El 90% de los asistentes técnicos informan sobre los certificados de registro que encuentran enmendados o que corresponden a ejemplares que no se ajustan a las características fenotípicas de la raza; el otro 10% no lo informa.

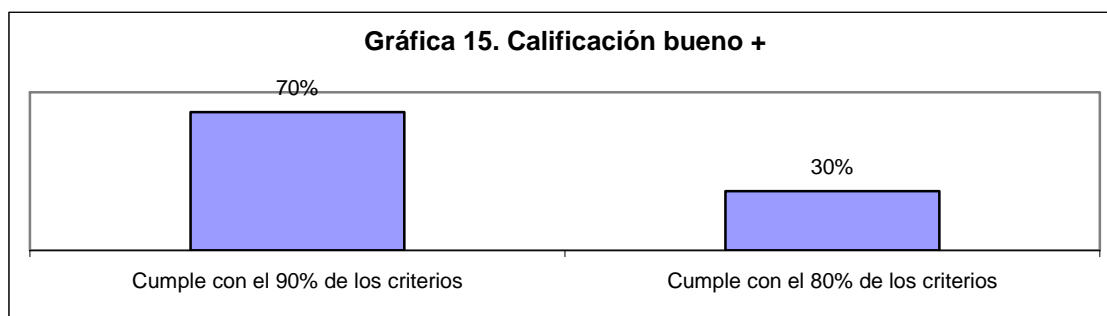
3. De acuerdo con las tablas de puntuación utilizadas para calificar a los animales de las fincas de los socios, explique qué características deben tener los animales para ser calificados como:



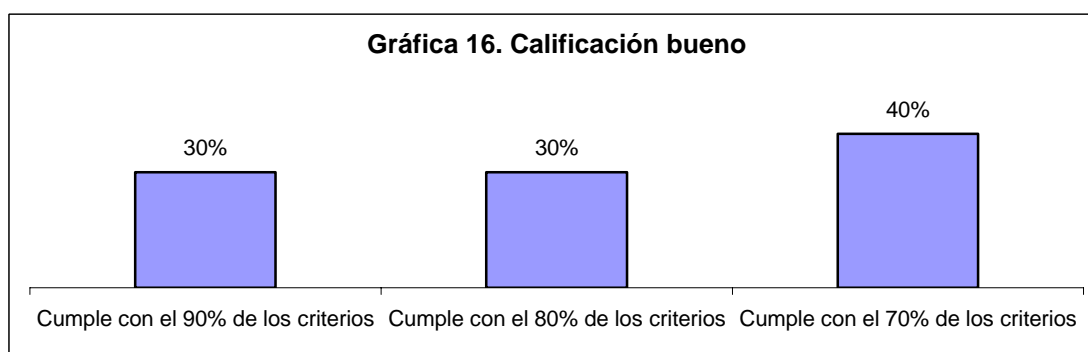
El 22% de los asistentes técnicos consideran que los animales son muy buenos cuando hay caracterización racial. El 16% aclara que un animal se cataloga como muy bueno por su producción, el 14% dice que por su sanidad estructural. El 11% argumenta que un animal es considerado muy bueno por su musculatura.

El 24% indica que existen tres factores como la fertilidad, habilidad materna y excelente desarrollo y cada uno de estos factores tiene el mismo porcentaje de importancia de 8% cada uno.

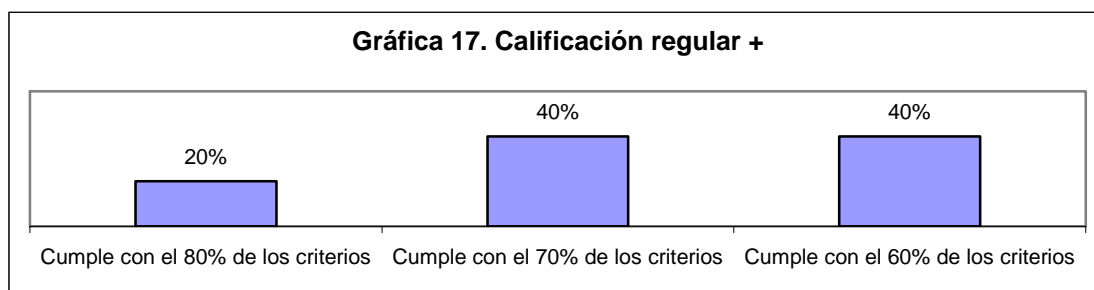
EL 15% da igualdad de importancia a factores como ausencia de defectos, aplomos, adaptación, precocidad y género bien definido, cada uno de estos ítems con el 3% de importancia.



El 70% de los técnicos aclaran que califican a un animal como bueno + cuando este cumple con el 90% de los criterios que tiene un animal MB y el 30% dice que se clasifica así cuando el animal cumple con el 80% de las características del MB.



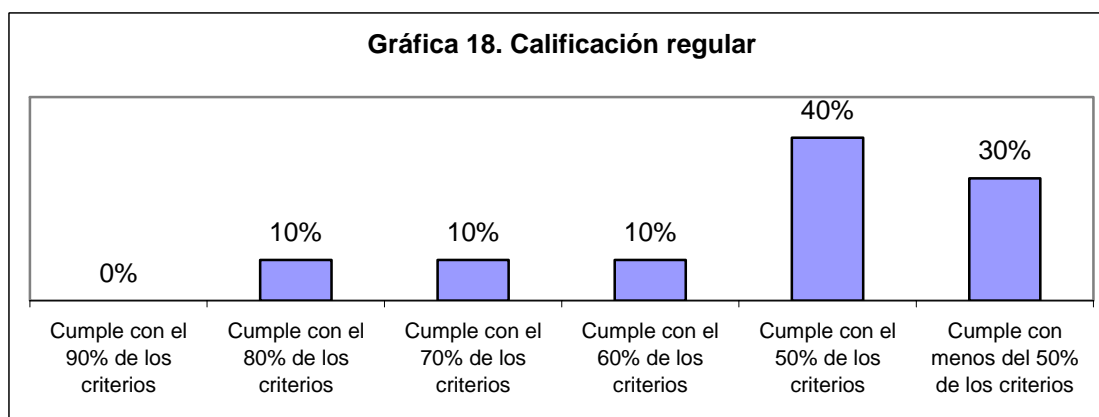
El 30% de los asistentes técnicos argumentan que un animal catalogado como bueno debe poseer el 90% de las características de un animal catalogado como MB, Otro 30% dice que cuando tiene el 80% de estas características y el 40% aclara que estas animales deben tener el 70% de los criterios de un animal MB.



El 40% de las personas indican que califican a un animal como regular + cuando obtienen el 60% de las características de un animal MB.

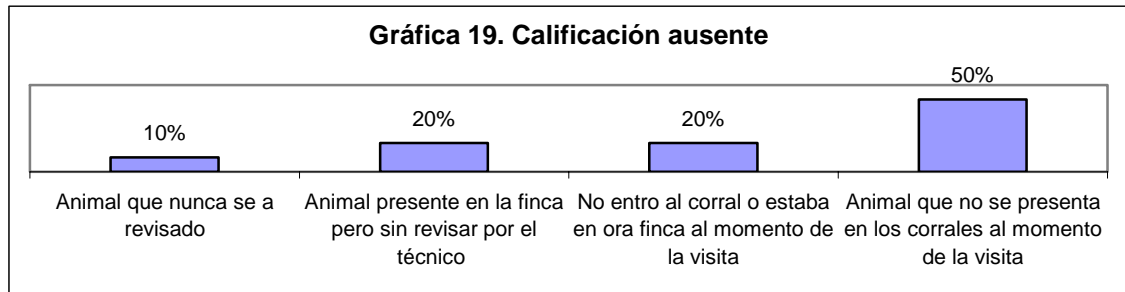
Otro 40% de los asistentes técnicos argumentan que los animales regular + son aquellos que tienen el 70% de las características ya mencionadas.

El 20% restante dice que deben contar los animales con el 80% de los criterios de los animales MB.

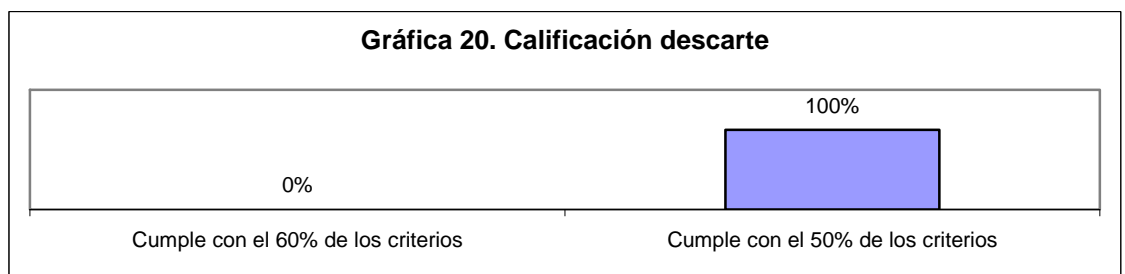


El 30% de los asistentes dice que un animal es regular cuando posee menos del 50% de los criterios de un animal MB, el 40% de ellos dice que son animales que cumplen con el 50% de los criterios, 10% aclaran que es cuando cumplen con el 60% de los criterios mencionados. Otro 10% argumenta que estos animales deben

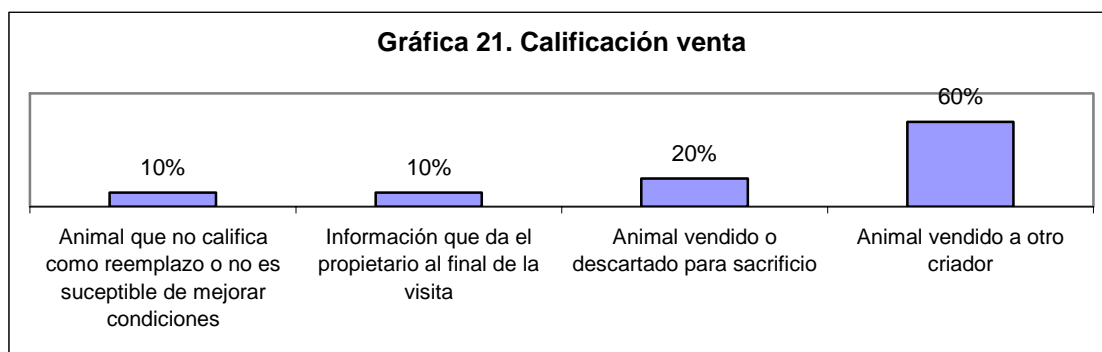
cumplir con 70% de los criterios y un último 10% dice que deben cumplir con un 80% de los criterios.



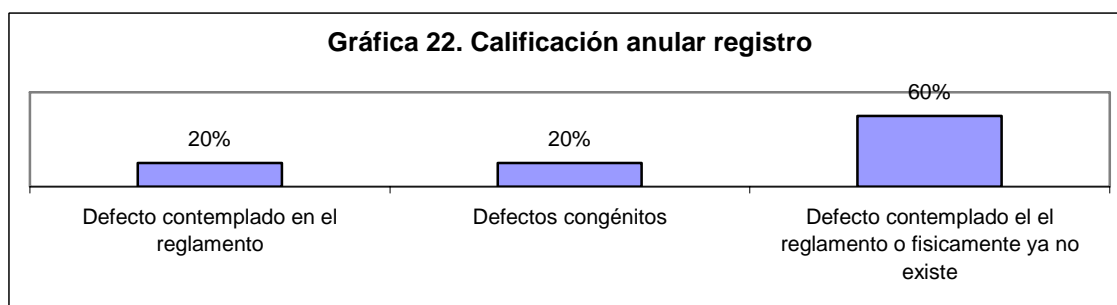
El 50% de los asistentes técnicos dice que un animal es considerado ausente cuando el animal no es presentado en los corrales al momento de la visita, el 20% de los asistentes aclaran que un animal es ausente cuando no entra al corral o estaba en otra finca, otro 20% indica que le animal estaba presente en la finca pero no fue revisado por el técnico y un 10% dice que un animal ausente es un animal que nunca se ha revisado.



El 100% de los asistentes técnicos argumentan que un animal considerado como descarte es un animal que cumple con el 50% de los criterios de un animal ausente.

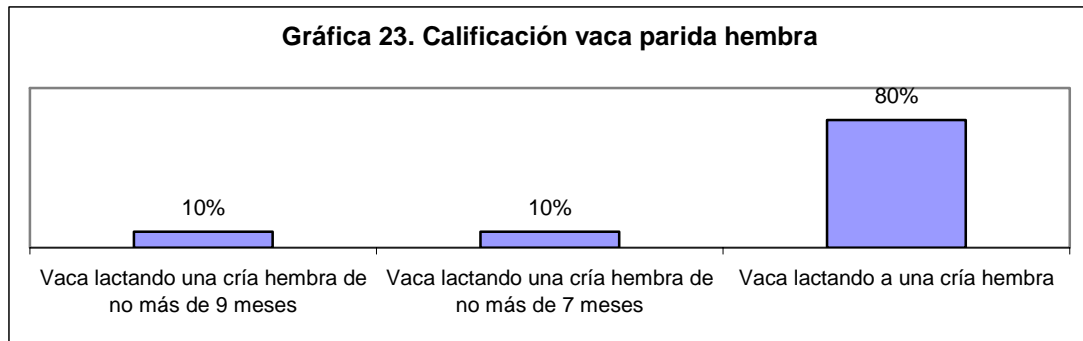


El 60% de los asistentes consideran venta como un animal vendido a otro criador, el 20% dice que venta es cuando el animal fue vendido o descartado para sacrificio, el 10% aclara que es información que da el propietario al final de la visita, el otro 10% catalogan como venta a un animal que no califica como reemplazo o no es susceptible de mejorar condiciones.

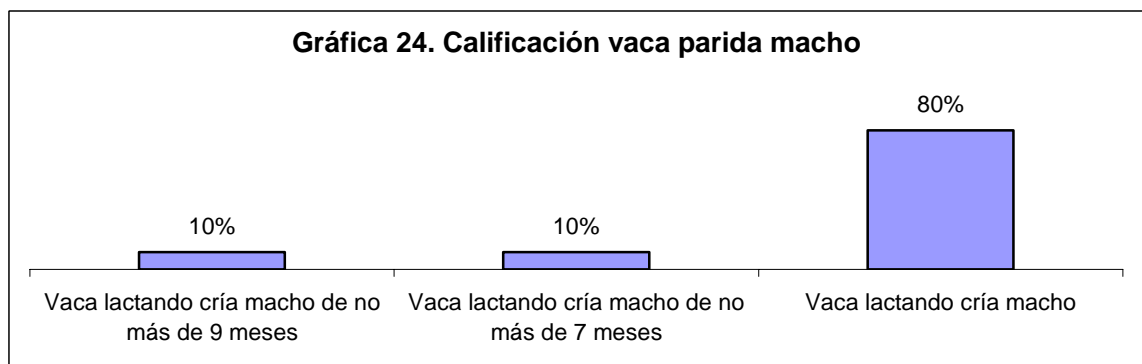


El 60% de los asistentes indican que se anula un registro cuando existe un defecto contemplado en el reglamento o físicamente ya no existe el animal, el 20% dice que se anula un registro cuando el animal tiene defectos congénitos, y otro 20% dice que cuando el animal tiene defectos contemplados en el reglamento.

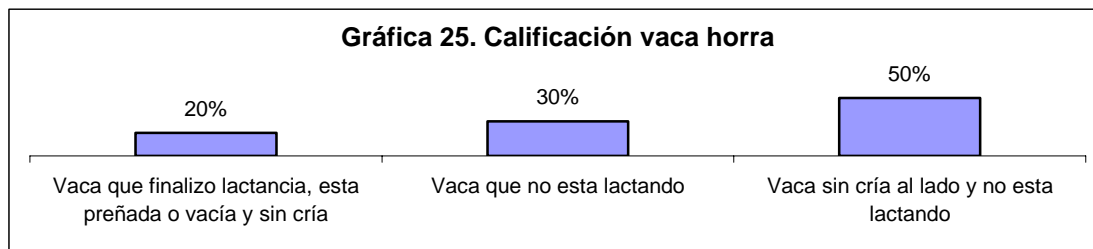
4. De acuerdo con las tablas de categorización para clasificar a los animales de las fincas, explique que características deben tener los animales para ser calificados como:



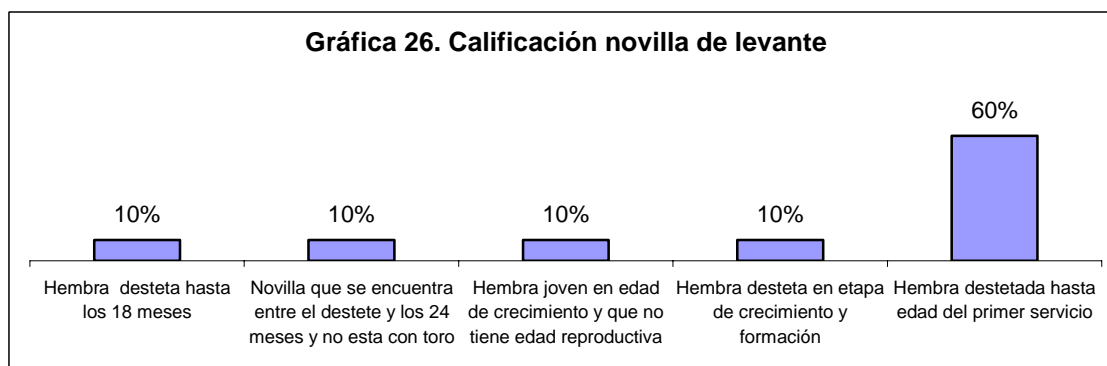
El 80% de los técnicos dice que una vaca parida hembra es cuando la vaca esta lactando a una cría hembra, un 10% aclara que es catalogada así cuando es una vaca lactando una cría hembra de no más de 7 meses, y otro 10% dice catalogarla así cuando la vaca esta lactando una cría hembra de no más de 9 meses.



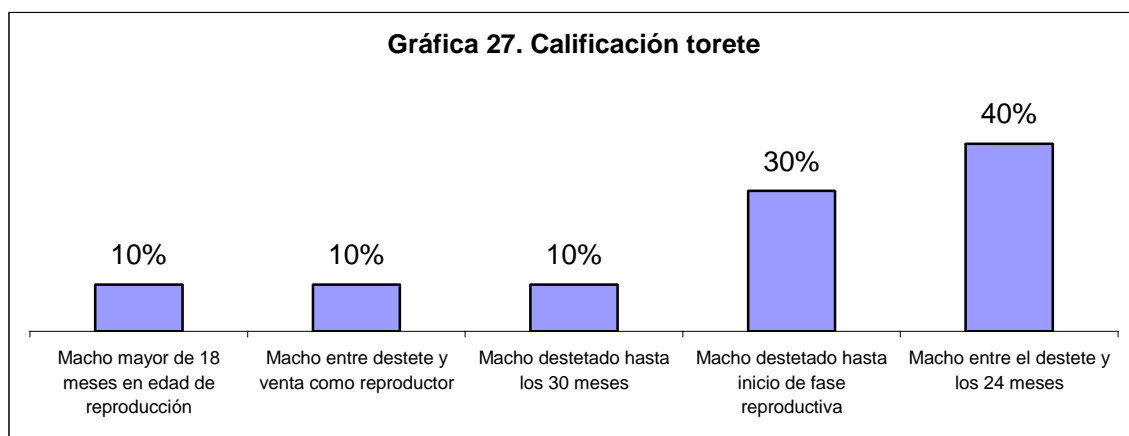
El 80% dice que un animal es catalogado aquí cuando la vaca esta lactando una cría macho, un 10% argumenta que es vaca parida macho cuando la vaca lacta a una cría macho de no más de 7 meses, y otro 10% dice que es una vaca que está lactando una cría macho de no más de 9 meses.



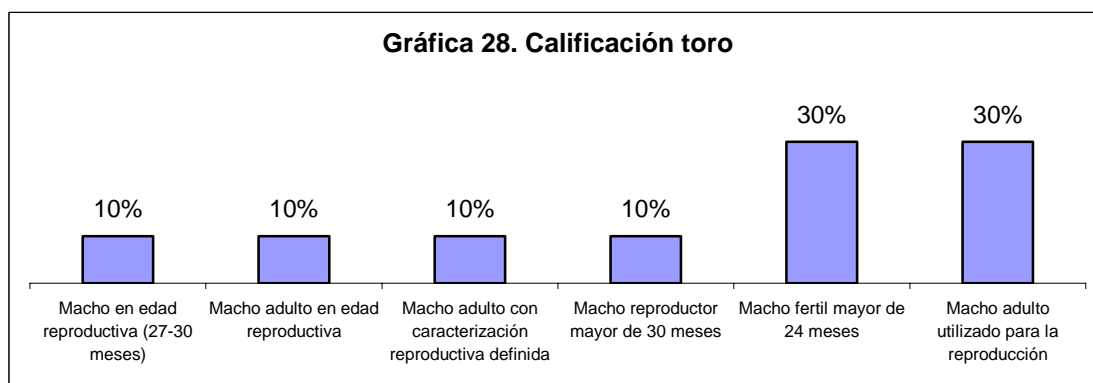
El 50% de los asistentes técnicos dice que vaca horra es cuando la vaca está sin cría al lado y no está lactando, el 30% indica que es una vaca que no está lactando y el 20% dice que es una vaca que finalizó lactancia, está preñada o vacía sin cría.



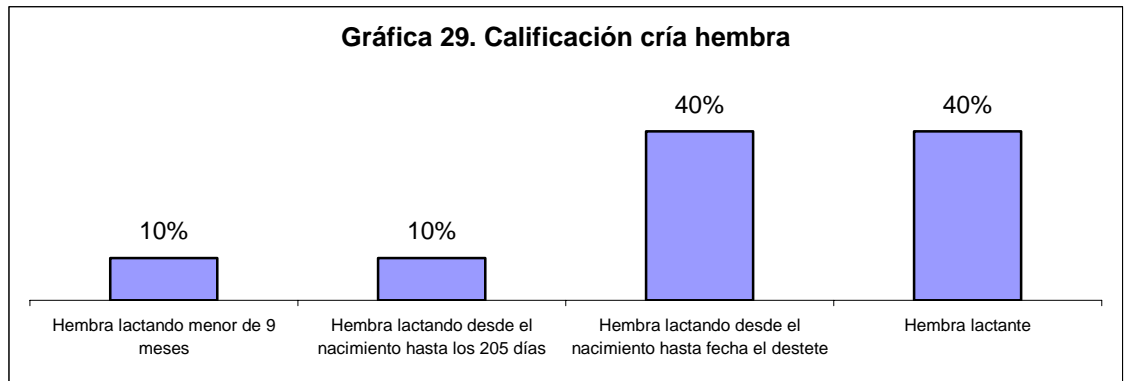
EL 60% de los técnicos dice que una novilla de levante es una hembra destetada hasta edad del primer servicio, un 10% indica que es una hembra destetada en etapa de crecimiento y formación, otro 10% dice que es una hembra joven en edad de crecimiento y que no tiene edad reproductiva, otro 10% dice que es una novilla que se encuentra entre el destete y los 24 meses y no está con toro, y el último 10% indica que es una hembra destetada hasta los 18 meses.



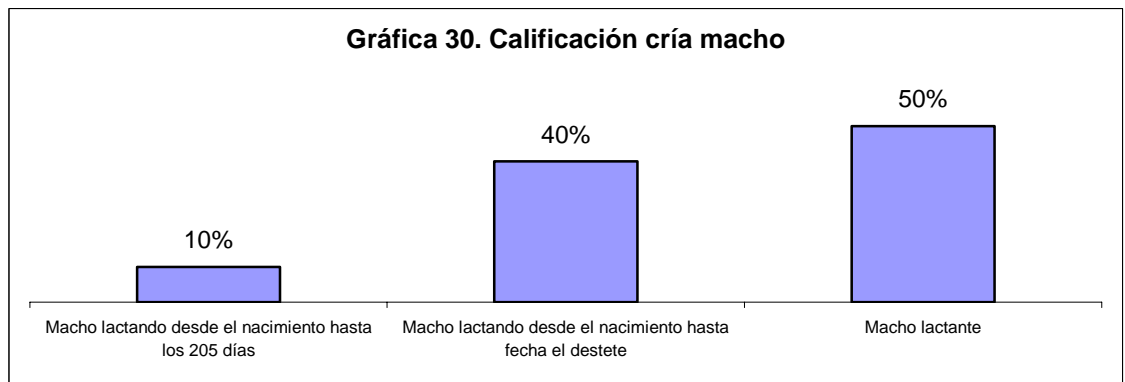
El 40% de los técnicos catalogan torete a un macho que se encuentra entre el destete y los 24 meses, el 30% dice que es un macho destetado hasta inicio de la fase reproductiva, un 10% indica que es un macho destetado hasta los 30 meses, otro 10% dice que es un macho entre el destete y venta como reproductor y un último 10% aclara que es un macho mayor de 18 meses en edad de reproducción.



El 30% de los asistentes técnicos catalogan como toro, a un macho adulto utilizado para la reproducción, otro 30% dice que es un macho fértil mayor de 24 meses, un 10% aclara que es un macho reproductor mayor de 30 meses, otro 10% indica que es un macho adulto con caracterización reproductiva definida y un último 10% dice que es un macho adulto en edad reproductiva de (27-30 meses).

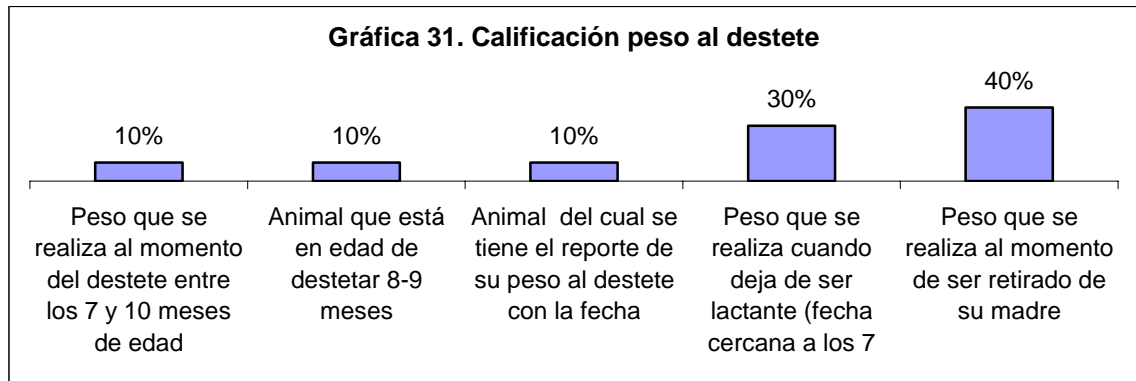


El 40% de los encuestados asegura que una cría hembra es una hembra lactante, otro 40% afirma hembra lactando desde el nacimiento hasta fecha del destete, 10% manifiesta Hembra lactando desde el nacimiento hasta los 205 días y el 10% restante dice hembra lactando menor de 9 meses.

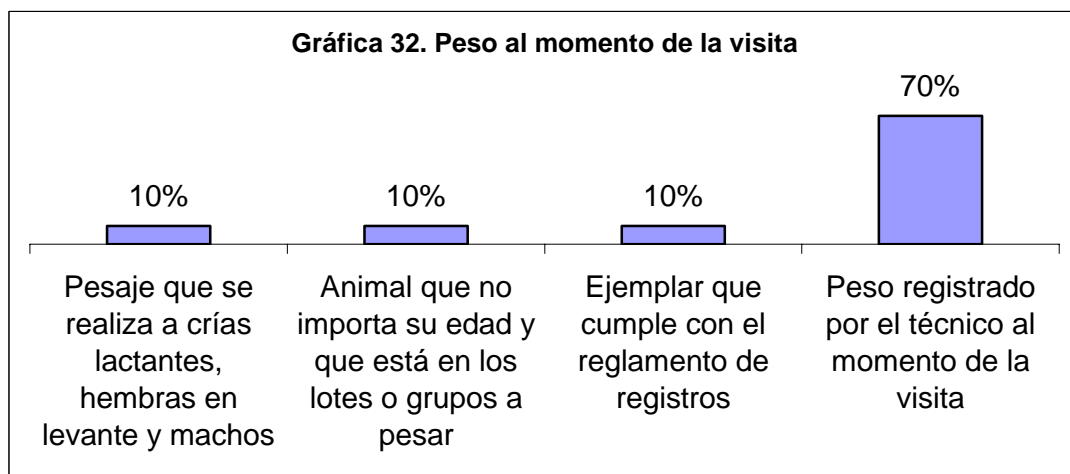


El 50% de los encuestados afirma que es un macho lactante, 40% aclara que es macho lactando desde el nacimiento hasta fecha el destete y el 10% restante sostiene que es un macho lactando desde el nacimiento hasta los 205 días.

5. Explique que características deben tener los animales para colocar su peso como:

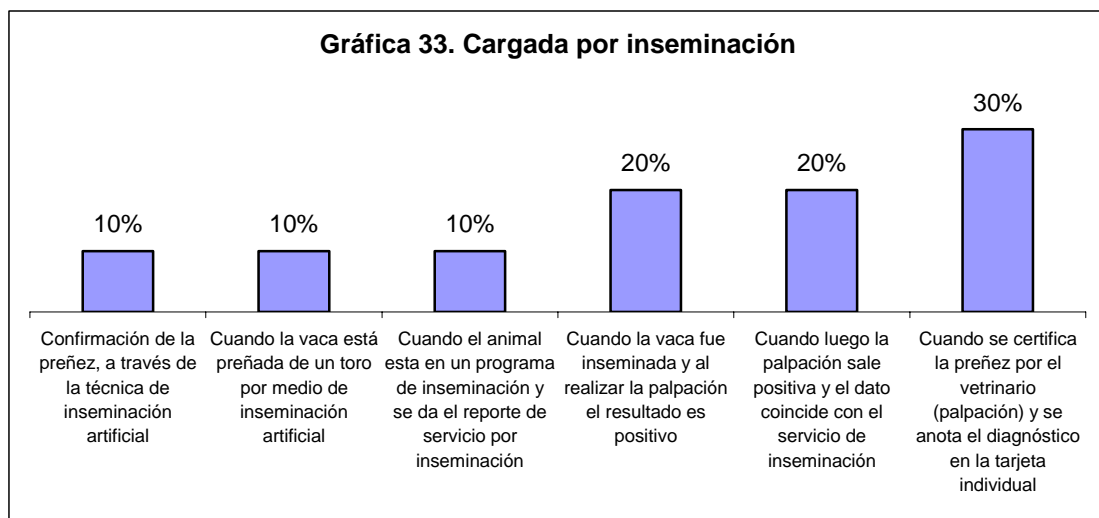


El 40% de los asistentes técnicos dice que peso al destete es el pesaje que se realiza al momento de ser retirado de la madre, otro 30% afirma que es el pesaje que se realiza cuando deja de ser lactante (fecha cercana a los 7 meses, 205 días), 10% sostiene que es un animal del cual se tiene el reporte de su peso al destete con la fecha, otro 10% indica que es un animal en edad de destetar 8 a 9 meses de edad y el 10% restante aclara que es el pesaje realizado al momento del destete entre los 8 y 9 meses de edad.



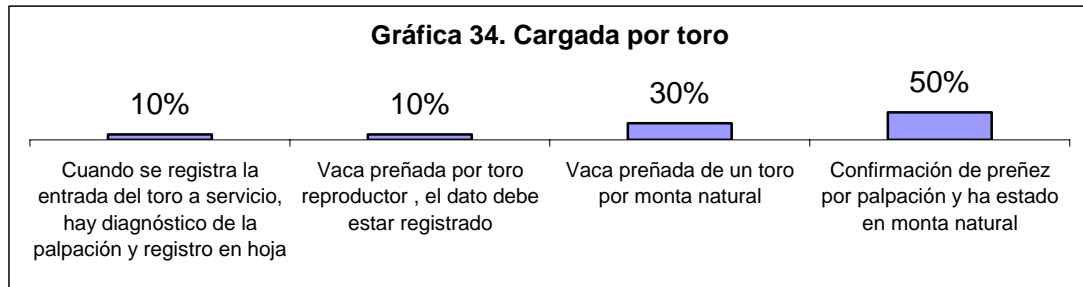
El 70% de los asistentes técnicos afirma que el peso al momento de la visita es el peso registrado por el técnico al momento de la visita, 10% lo cataloga como ejemplar que cumple con el reglamento de registros, otro 10% dice que es un animal que no importa su edad y que está en los lotes o grupos a pesar y el 10% restante aclara que es el pesaje que se realiza a crías lactantes, hembras en levante y machos hasta los 18 meses de edad.

6. ¿Cuándo un animal está Cargado por Inseminación?



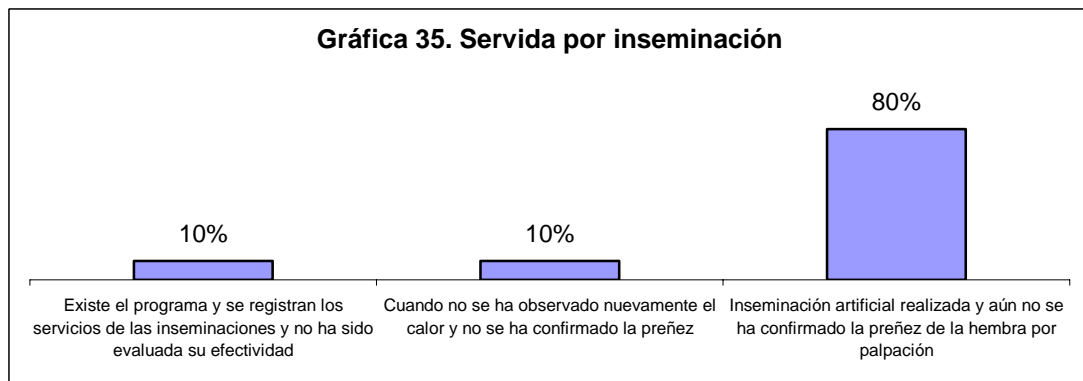
El 30% de los asistentes técnicos afirma que una vaca está cargada por inseminación cuando se certifica la preñez por medio de la técnica de la palpación y se anota el diagnóstico en la tarjeta individual, 20% dice cuando la palpación sale positiva y el dato coincide con el servicio de inseminación, 20% dice cuando el la vaca fue inseminada y al realizar la palpación el resultado es positivo, 10% manifiesta que es cuando el animal está en un programa de inseminación y se da el reporte de servicio por inseminación, 10% sostiene cuando la vaca está preñada de un toro por medio de inseminación artificial, otro 10% asegura que es la confirmación de la preñez, a través de la técnica de inseminación artificial

7. ¿Cuándo un animal está Cargado de Toro?



El 50% de los encuestados afirma que una vaca cargada por toro es la confirmación de preñez por palpación y ha estado en monta natural, 30% dice que es una vaca preñada de un toro por monta natural, 10% aclara que es una vaca preñada por un toro reproductor, el dato debe estar registrado y el 10% restante puntualiza que es cuando se registra la entrada del toro a servicio, hay diagnóstico de la palpación y registro en hoja individual

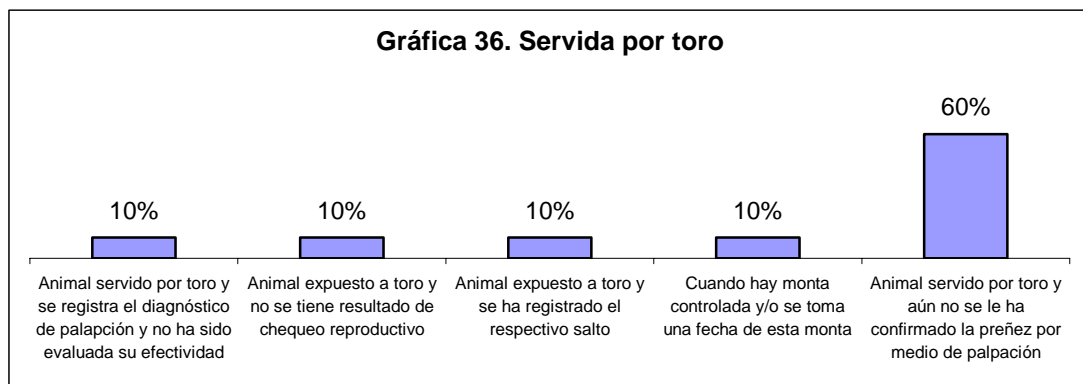
8. ¿Cuándo un animal está Servido por Inseminación?



El 80% de los encuestados sostiene que un animal está servido por inseminación cuando se ha realizado la inseminación y aún no se ha confirmado la preñez de la

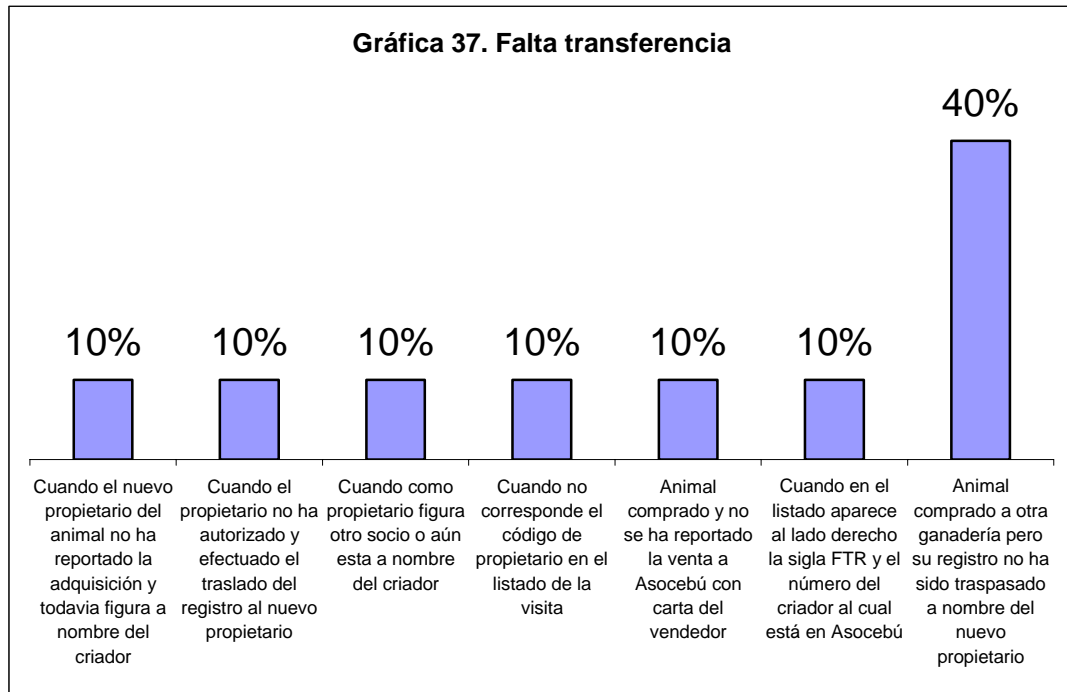
hembra por palpación, 10% afirma que es un animal al que no se le ha observado nuevamente el calor y no se ha confirmado la preñez y el 10% restante sostiene que existe el programa y se registran los servicios de las inseminaciones y no ha sido evaluada su efectividad.

9. ¿Cuándo un animal está servido por Toro?



El 60% de los encuestados dice que un animal ha sido servido por toro y aún no se le ha confirmado la preñez por medio de la palpación, 10% afirma que es cuando hay monta controlada y/o se toma una fecha de esta monta, 10% aclara que es un animal expuesto a toro y no se tiene resultado de chequeo reproductivo, otro 10% sostiene que es un animal que se expuso a un toro y se registro el respectivo salto y el 10% restante manifiesta que es un animal servido por toro y se registró el diagnóstico de palpación y no ha sido evaluada su efectividad.

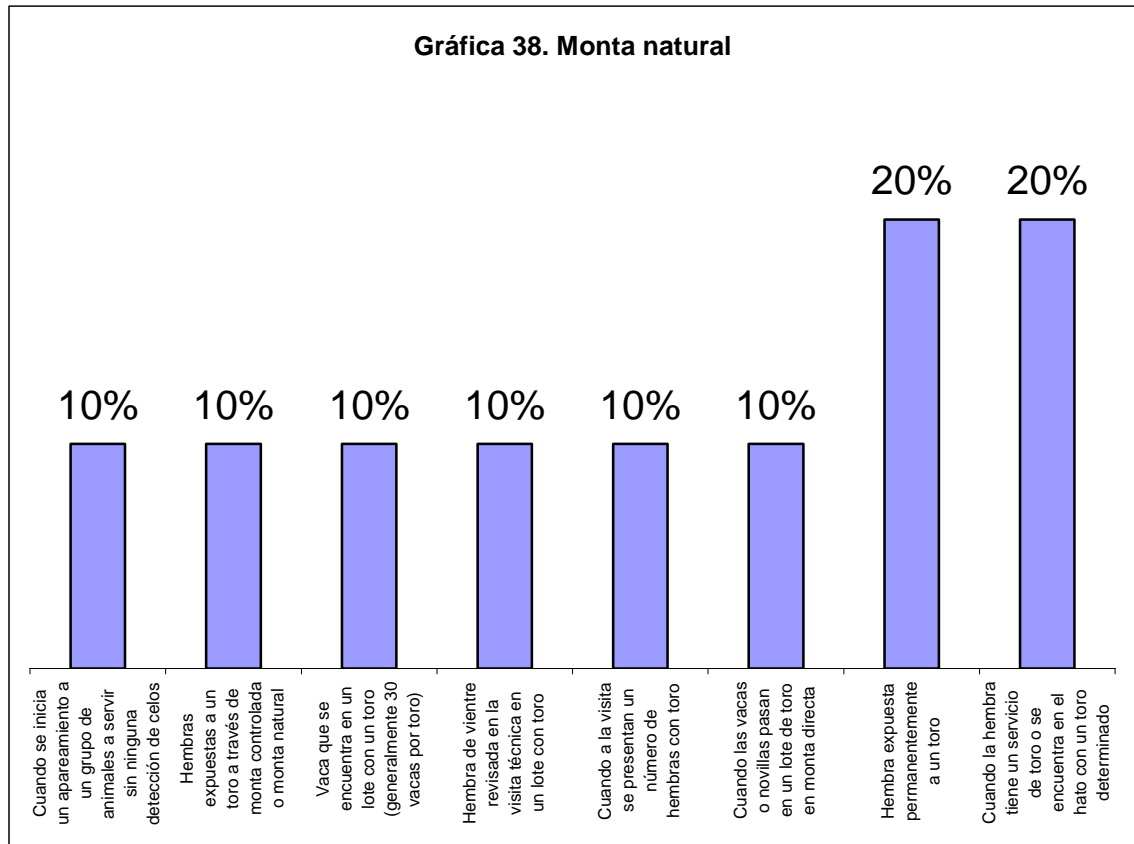
10. ¿Cuándo le hace Falta Transferencia a un animal?



El 40% de los encuestados sostiene que a un animal le hace falta transferencia cuando ha sido comprado a otra ganadería pero su registro no ha sido traspasado a nombre del nuevo propietario.

El 60% restante con igual porcentaje de 10% cada uno afirma que es cuando el nuevo propietario del animal no ha reportado la adquisición y ésta figura a nombre del criador, cuando el propietario no ha autorizado y efectuado el traslado del registro a nombre del nuevo propietario, cuando como propietario figura otro socio, cuando no corresponde el código del propietario en el listado de la visita, cuando no se ha reportado la venta a la asociación con carta del vendedor y cuando en el listado aparece al lado derecho la sigla FTR y el número del criador que registro el animal en la asociación.

11. ¿Cuándo se coloca Monta Natural?

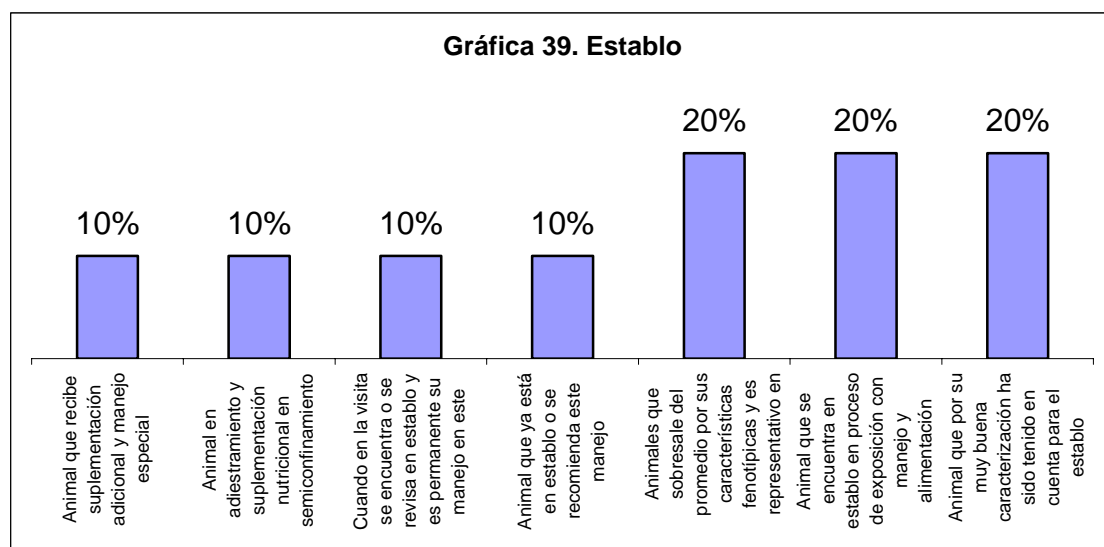


El 20% de los asistentes técnicos afirma que monta natural es cuando la hembra tiene un servicio de toro o se encuentra en el hato con un toro determinado, otro 20% aclara que es una hembra expuesta permanentemente a un toro.

El 60% restante dividido en 6 grupos iguales de 10% cada uno sostiene que monta natural es cuando se inician apareamientos en grupos de animales sin ninguna detección de celo, hembras expuestas a un toro por medio de monta natural, vaca que se encuentra en un lote con un toro, hembra de vientre revisada en la visita técnica en un lote con toro, cuando a la visita se presentan un número

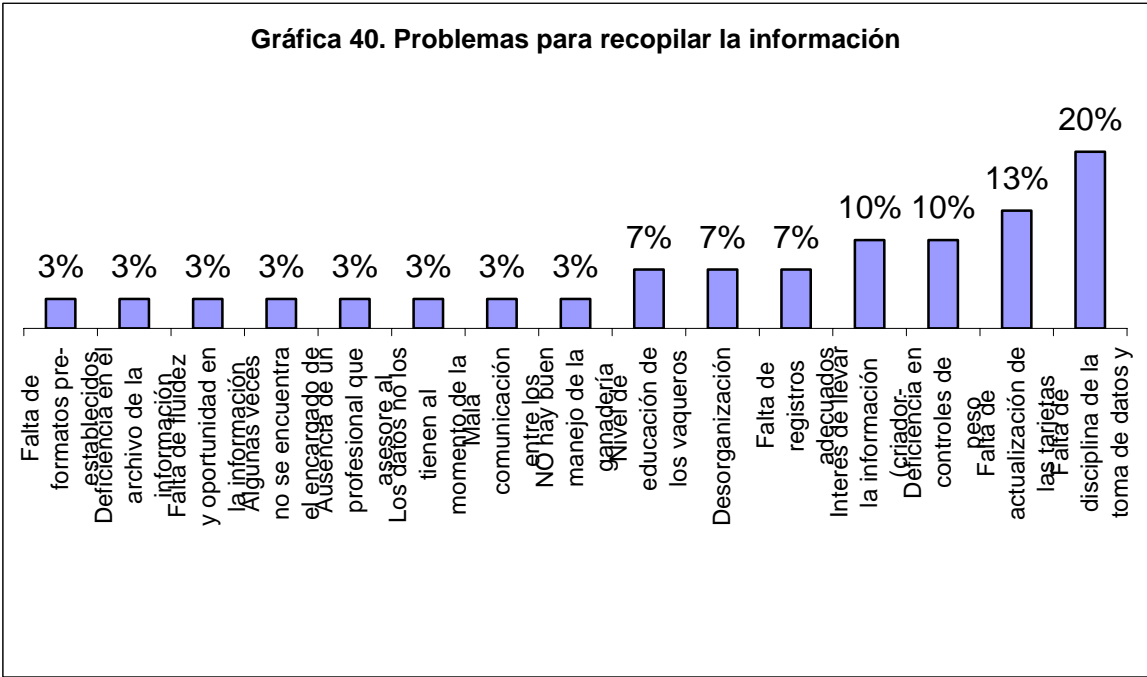
de hembras con un toro y cuando las vacas o novillas pasan en un lote de toro en monta directa.

12. ¿Cuándo se coloca Establo?



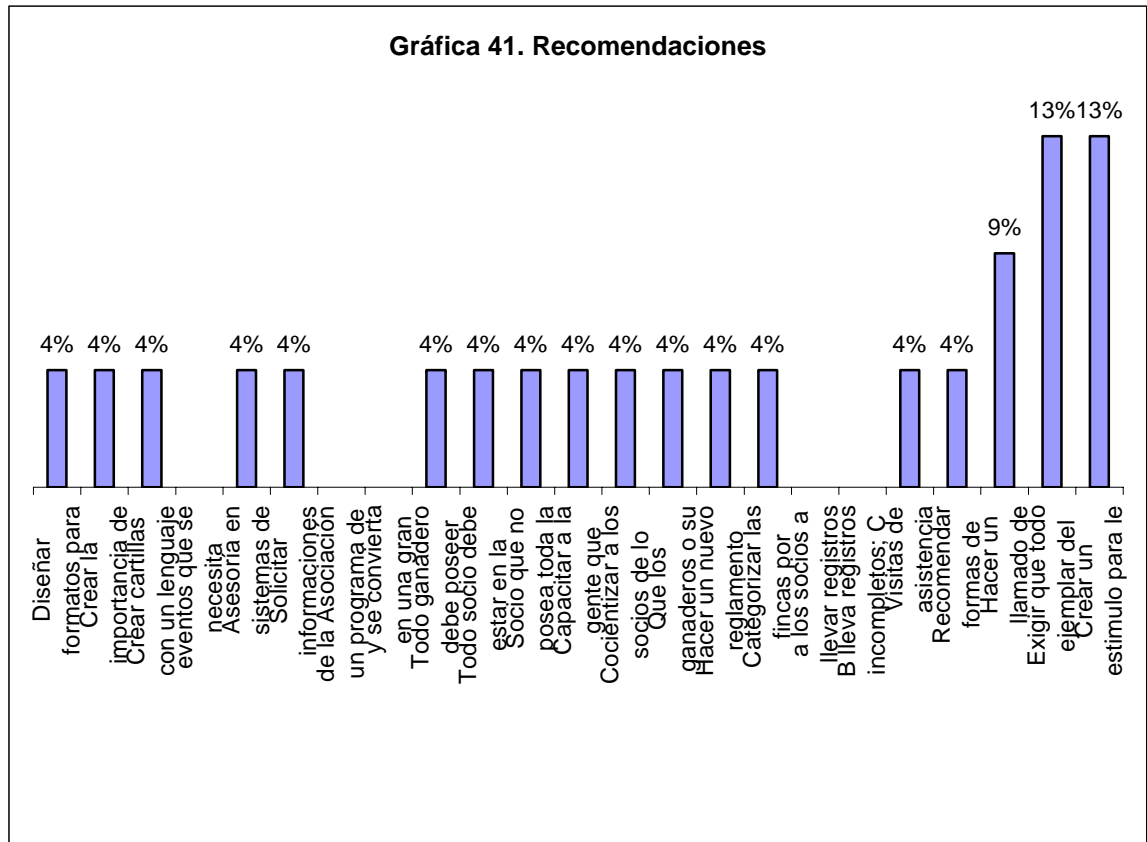
El 20% de los encuestados afirma que es un animal que por su muy buena caracterización ha sido tenido en cuenta para el establo, 20% asegura es un animal que se encuentra en establo en proceso de exposición con manejo y alimentación diferentes, otro 20% dice animales que sobresalen del promedio por sus características fenotípicas y es representativo en algún evento, 10% manifiesta es un animal que ya está en establo o se recomienda este manejo, 10% aclara es cuando en la visita se encuentra o se revisa en establo y es permanente su manejo en este, 10% sostiene es un animal en adiestramiento y suplementación nutricional en semiconfinamiento y el 10% restante dice es un animal que recibe suplementación adicional y manejo especial.

13. ¿Cuáles son los principales problemas que encuentra para recopilar la información en las visitas técnicas?



El 20% de los asistentes técnicos afirma que es la falta de disciplina de la toma de datos y su registro, 13% dice falta de actualizaciones de las tarjetas individuales, 10% deficiencia en controles de peso, otro 10% falta de interés en llevar la información (criador-vaquero-mayordomo), y el 47% restante manifiesta que los datos no los tienen al momento de la visita, mala comunicación entre los encargados y la parte administrativa, no hay buen manejo de la ganadería, el nivel de educación de los vaqueros, desorganización, falta de registros adecuados, algunas veces no se encuentra el encargado de la finca, falta de formatos pre-establecidos para cada evento, deficiencia en el archivo de la información, falta de fluidez y oportunidad en la información.

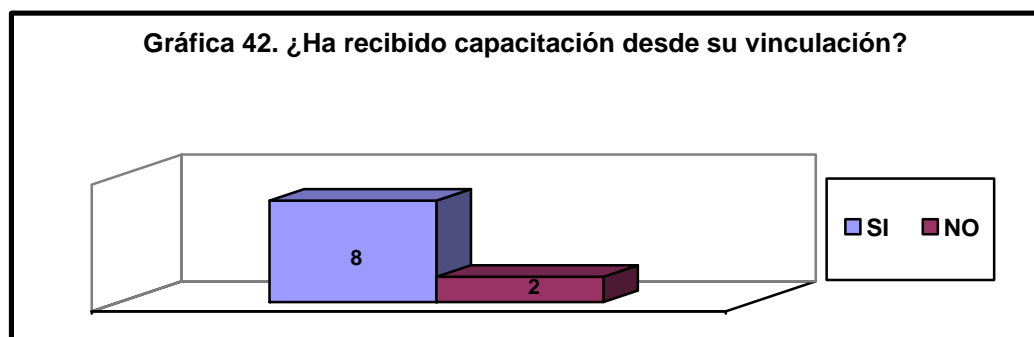
14. ¿Qué recomendaciones haría para superar estos problemas?



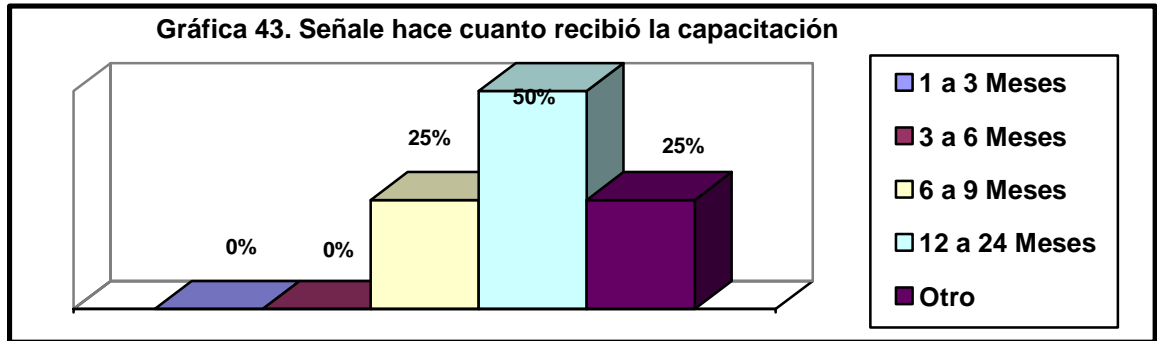
El 13% de los asistentes técnicos considera necesario crear un estímulo para la veracidad y disciplina en la forma de llevar la información, otro 13% exigir que todo ejemplar del programa tenga su tarjeta, 8.7% hacer un llamado de atención a los ganaderos que no lleven adecuadamente los datos, el 65% restante distribuido en 15 grupos con un 4.3% cada uno considera: diseñar formatos para diferentes eventos de la ganadería (pesos-palpaciones-servicios-ventas-muertes), crear la importancia de la presencia y visita del técnico para la fecha establecida, crear cartillas con un lenguaje que lleguen al nivel cultural (vaquero, inseminador, mayordomo) de todos los eventos que se necesita información, asesoría en sistemas de registros simples, solicitar informaciones periódicas a los socios

(productivas-pesajes-reproducción-etc.) para unificar a través de la asociación un programa de sistematización eficiente que permita una verdadera evaluación de los hatos y se convierta en una gran ayuda en pro de mejores resultados económicos para los ganaderos, todo ganadero debe poseer báscula en buen estado, todo socio debe estar en la obligación de ser asesorado por un Profesional idóneo, socio que no posea toda la información en la finca no se le debería hacer visita y se debe sancionar, capacitar a la gente que maneja esta información a nivel de campo, concientizar a los socios de lo necesario que es llevar unos buenos registros y sistematizar la finca, que los ganaderos o su técnico les revisen más seguido la información que manejan los trabajadores, hacer un nuevo reglamento actualizado para ganados de potrero, categorizar las fincas por calidad de registros y en el reporte de visita enviar esta categoría para presionar a los socios a llevar registros completos :categoría A lleva registros completos; B lleva registros incompletos; C lleva muy pocos registros, visitas de asistencia técnica más frecuentes, recomendar formas de manejo de la ganadería para llevar buenos datos y tener información clara y precisa.

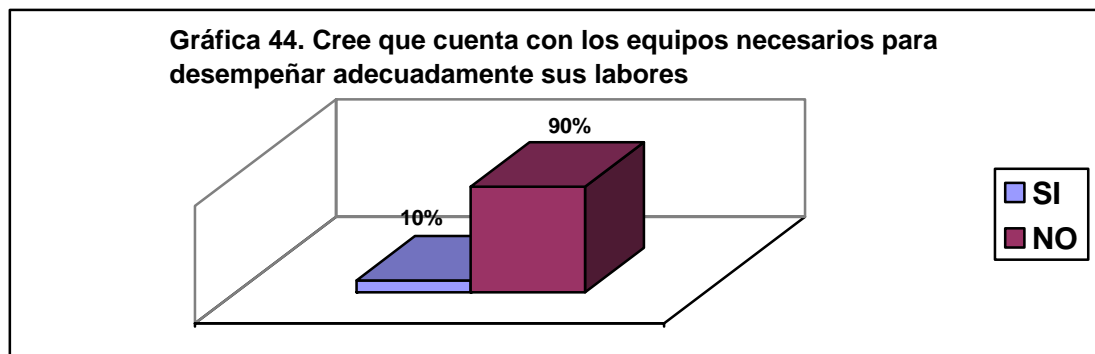
15. ¿Ha recibido capacitación en su cargo desde su vinculación a este departamento?



El 80% de los encuestados ha recibido capacitación en su cargo desde su vinculación al departamento técnico y el 20% restante manifiesta no haber recibido capacitación.

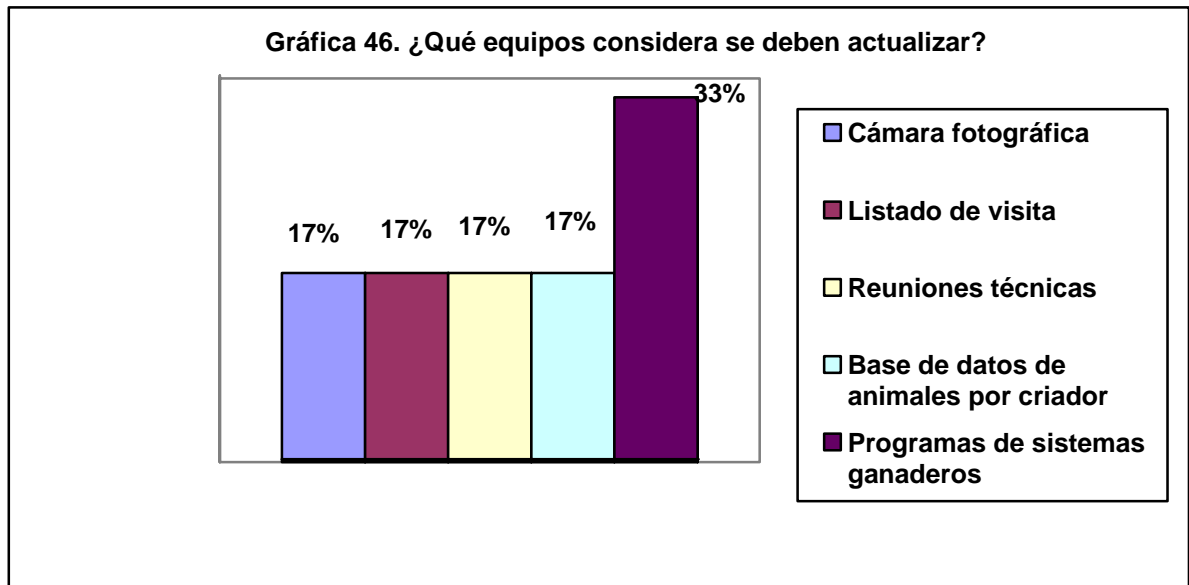
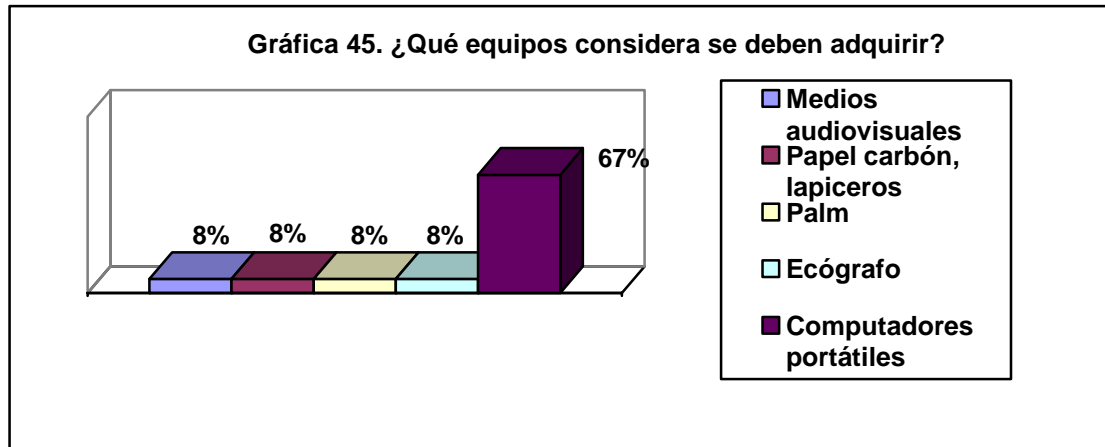


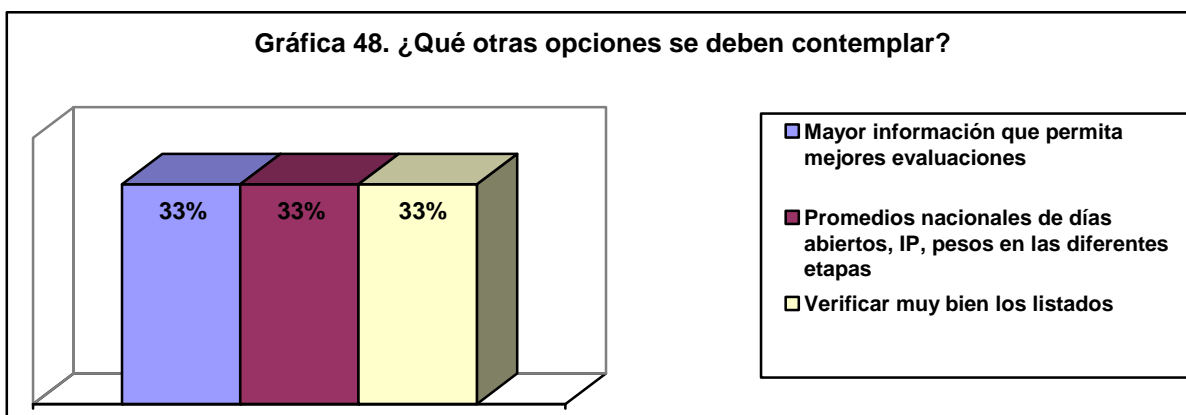
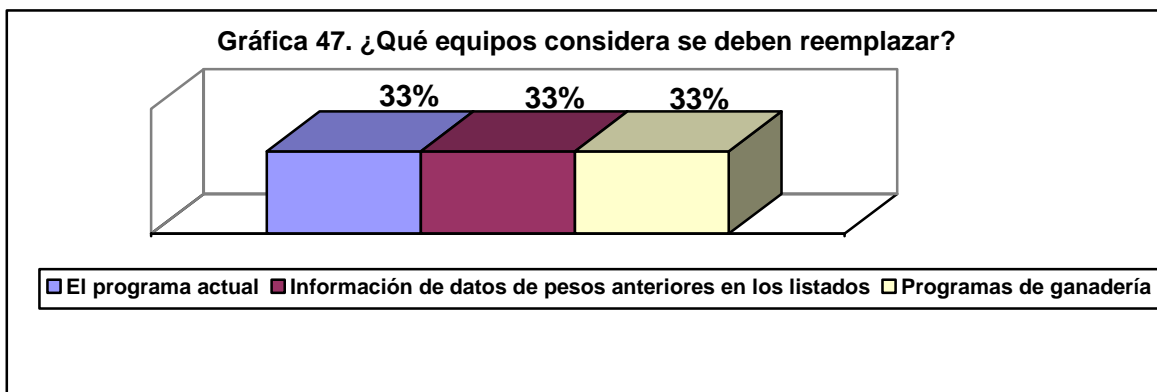
16. ¿Cree que cuenta con los equipos necesarios (De oficina, muebles y enseres, medios audiovisuales, herramientas, computador, equipo veterinario) para desempeñar adecuadamente sus labores?



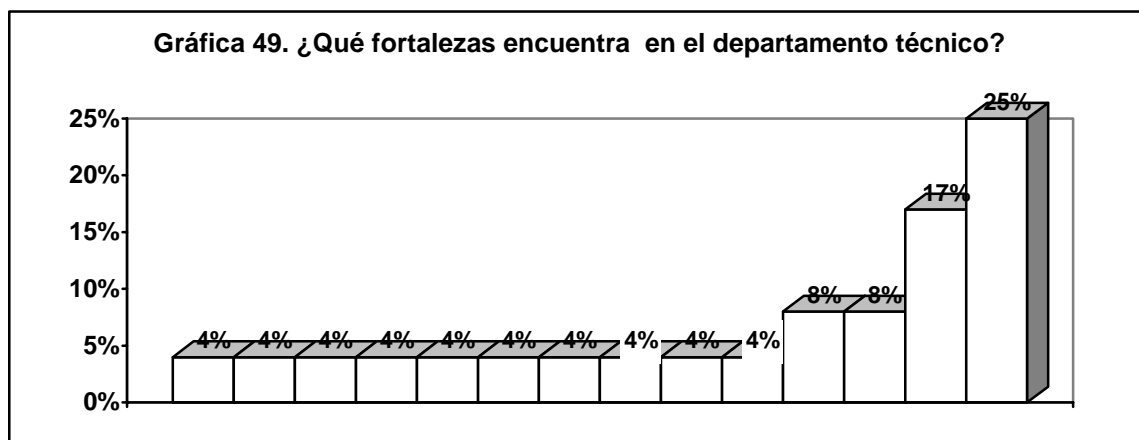
El 90% de los encuestados dice no tener los equipos necesarios para desempeñar sus labores y el 10% restante aclara que cuenta con los equipos necesarios.

En caso negativo señale que equipos considera se deben adquirir:



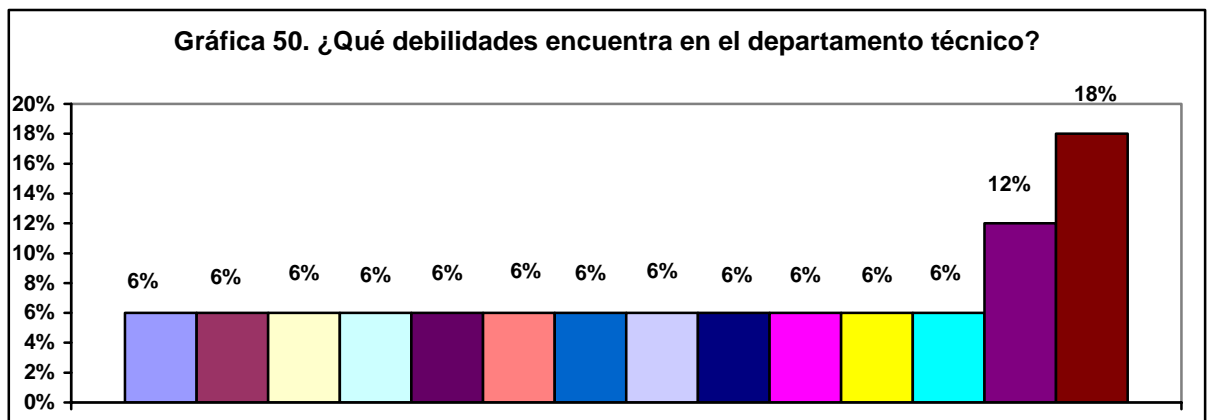


17. ¿Qué Fortalezas encuentra usted en el Departamento Técnico?



El 25% de los asistentes técnicos respondió: que se tienen profesionales reconocidos en el conocimiento y manejo del ganado cebú, 17% dijo experiencia, 8% compromiso, otro 8% aclaró responsabilidad y voluntad de dar asesoría a los socios, el 58% restante dividido en 10 grupos respondió: ambiente agradable, información ágil, siempre se cuenta con buen respaldo, equipo técnico con el que cuenta el departamento, veterinarios y zootecnistas en un mismo equipo de trabajo ofrece complementariedad al trabajo técnico, solidez de criterios profesionales, compañerismo, apoyo al director, amor por el cebú y pertenencia.

18. ¿Qué debilidades encuentra usted en el Departamento Técnico?



El 18% de los encuestados respondió que la debilidad que encontraba en el departamento era la baja capacitación en manejo reproductivo, mejoramiento genético, nutrición, alimentación, mercadeo, etc., 12% aseguro que faltaban reuniones para intercambiar experiencias, el 70% restante dividido en 12 grupos con igual porcentaje de 6% afirmó: posicionamiento y reconocimiento perdidos en los últimos 4 años, reuniones al menos 2 veces al año para integrar y homogenizar criterios en pos de Asocebú, días de campo con los técnicos, poca integración interinstitucional (universidades - cooperativas ganaderas - fondos ganaderos etc.), falta de capacidad para proponer trabajos de investigación,

reglamento desactualizado para ganados de potrero, en la parte productiva y reproductiva, falta de implementos para una mejor visita, no están conectados los programas de los deptos de registros y técnicos por esto se pierde información de las fincas, desconocimiento de objetivos, metas globales de la Asociación, comunicación deficiente, unidad de criterio con los otros departamentos y ausencia de un sistema de evaluar las visitas técnicas para justificar con resultados la existencia del departamento y su importancia.

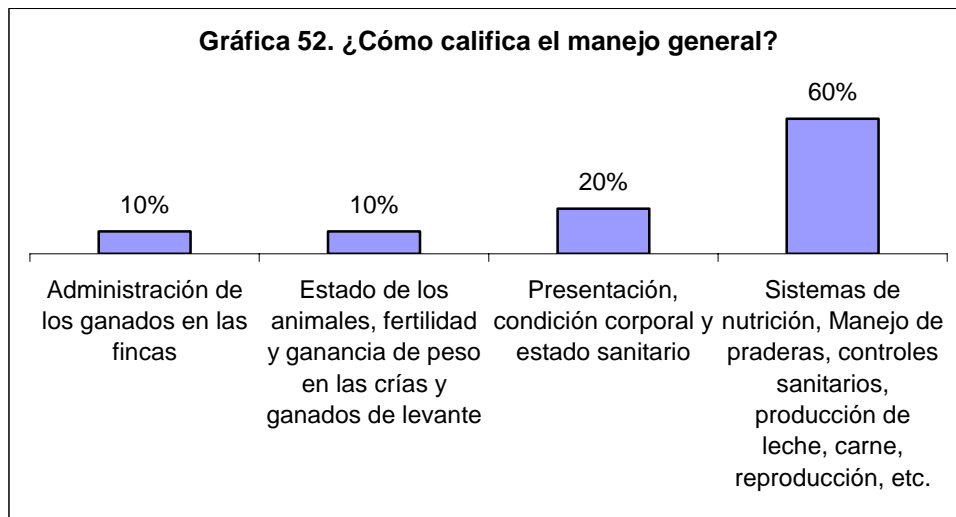
19. ¿Qué recomendaciones haría para superar estas Debilidades?



El 100% de los asistentes técnicos respondió en 15 grupos con igual porcentaje de 6.7% cada uno respondiendo lo siguiente: Fortalecer y dar reconocimiento por la calidad del trabajo, el cual debe ser apoyado por las directivas y la junta directiva no poner límite en días a las visitas, que los comités y socios no influyan en el trabajo de campo y experimenten cosas no viables para realizar una buena visita,

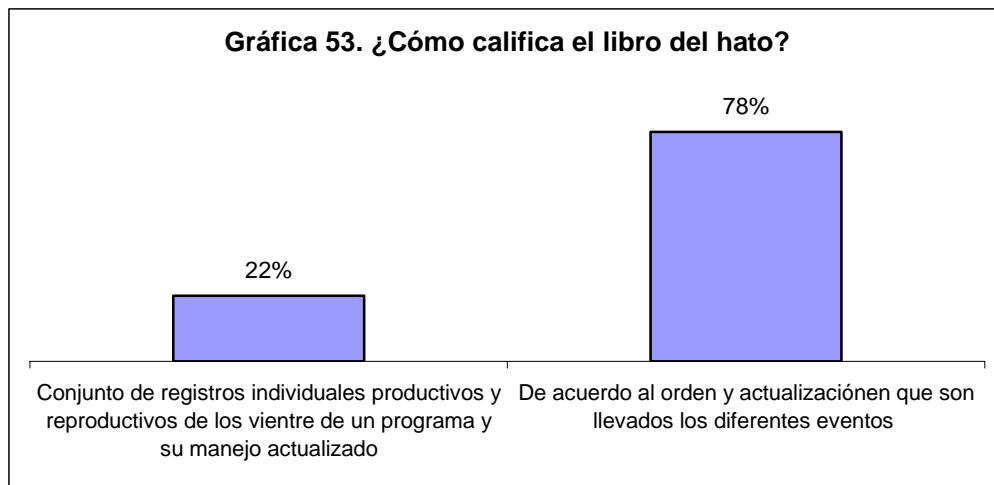
reuniones técnicas y días de campo, programar visitas a universidades y presentar charlas a cooperativas para divulgar el trabajo que realiza ASOCEBÚ, conformar un grupo de investigación que elabore y desarrolle proyectos a nivel regional-nacional, integrar los deptos de registros y técnico para que no se pierda información (especialmente de preñeces), ampliar el conocimiento de la asociación en sus diferentes áreas (no trabajar como islas), hacer más participe en el área de investigación a éste departamento, comunicación de las decisiones, proyectos, planes y directrices de los diferentes entes conformacionales, capacitación en áreas específicas, reuniones más periódicas para unificar criterios y compartir experiencias, crear 4 escuelas dentro del departamento técnico: E. de manejo-E. de monitoreo-E. de mejoramiento-E. de mercadeo, realizar por lo menos 2 cursos de capacitación al año

20, ¿Bajo qué criterios califica los siguientes ítems?

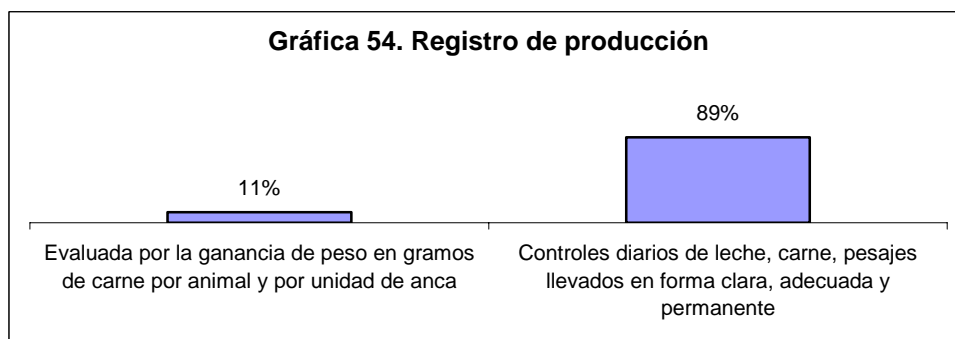


El 60% de los encuestados respondió que el manejo general era calificado bajo los sistemas de nutrición, manejo de praderas, controles sanitarios, producción de leche, carne, reproducción, etc., el 20% asegura que por la presentación,

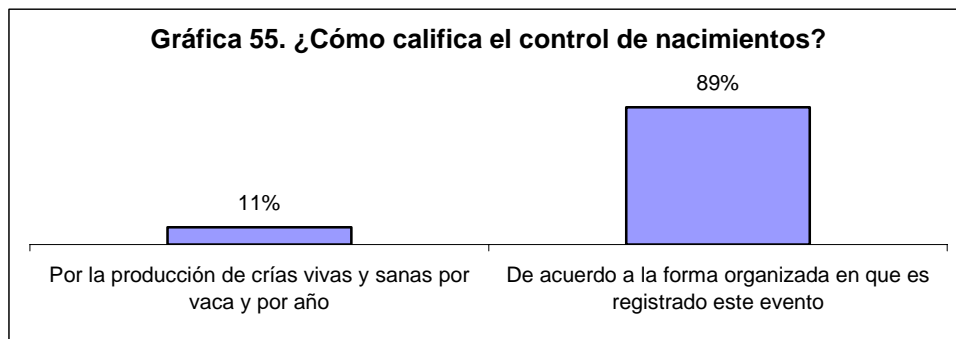
condición corporal y estado sanitario, 10% manifestó estado de los animales, fertilidad y ganancia de peso en las crías y ganados de levante y el 10% restante dice que por la administración de los ganados en las fincas.



El 78% de los encuestados califica el libro del hato de acuerdo al orden y actualización en que son llevados los diferentes eventos y el 22% afirmó que por el conjunto de registros individuales productivos y reproductivos de los vientres de un programa y su manejo actualizado.

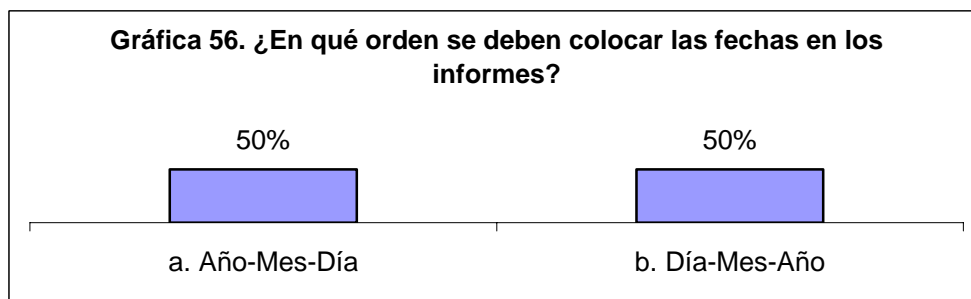


El 89% de los asistentes califica el registro de producción de acuerdo con los controles diarios de leche, carne y pesajes, llevados en forma clara, adecuada y permanente y el 11% asegura que por evaluar la ganancia de peso en gramos de carne por animal y por unidad de área.



El 89% de los asistentes técnicos califica el control de nacimientos de acuerdo con la forma organizada en que es registrado este evento y el 11% restante lo califica por la producción de crías vivas y sanas por vaca y por año.

21. ¿En cual de los siguientes ordenes se deben colocar las fechas en los informes?



El 50% de los encuestados dice colocar las fechas de los informes en el orden año-mes-día y el 50% restante afirma hacerlo en el orden día-mes-año.

| Cuadro 2. Aspectos más importantes encontrados en las encuestas | |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia. • Credibilidad. • Compromiso • Interés hacia temas investigativos prácticos que tengan aplicabilidad. • Personas capacitadas que manejan los temas profesionalmente. | |
| <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de unificación de conceptos entre los técnicos. • Desconocimiento de las funciones correspondientes a los cargos. • Falta de capacitación. • Fragilidad en la sistematización de la información obtenida en campo. • Informe de visita técnica para el ganadero es un proceso lento. • No existe actualización. • Perfil de los técnicos es bajo en proyección. • Pocos profesionales formados para el área de investigación. | <p style="text-align: center;">RECOMENDACIONES PARA SUPERAR ESTAS DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación permanente del personal. • Unificación de criterios de los técnicos. • Contar con personal suficiente y capacitado para digitar información. • Innovar con nuevas tecnologías en la toma y procesamiento de la información. • Entrenamiento y formación de nuevos técnicos con perfil moderno. • Mayor comunicación, planeación y empoderamiento. • Generar las herramientas necesarias de acuerdo con los avances tecnológicos. |
| <p style="text-align: center;">PRINCIPALES FALLAS ENCONTRADAS EN LOS INFORMES EMITIDOS POR LOS ASISTENTES TÉCNICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distintos conceptos entre los técnicos. | <p style="text-align: center;">RECOMENDACIONES PARA SUPERAR ESTAS FALLAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevas tecnologías para la toma de información. |

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Se deja de informar porqué no se realizaron algunas actividades. • No hay claridad por parte de los asistentes técnicos. • Datos repetitivos. • Grandes volúmenes de papel imprácticos. • Uso de siglas que no corresponden. • Recomendaciones muy generales y poco funcionales. • Falta de orden en los informes. | <ul style="list-style-type: none"> • Tomar en cuenta la opinión de las personas que manejan los datos. • Unificación y codificación de criterios por parte de los asistentes técnicos. • Realizar 2 o 3 encuentros del personal técnico al año. • Constante actualización y entrenamiento de nuevos asistentes técnicos. |
| <p style="text-align: center;">PRINCIPALES PROBLEMAS ENCONTRADOS POR LOS ASISTENTES TÉCNICOS PARA RECOPIRAR LA INFORMACIÓN EN LAS VISITAS TÉCNICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de disciplina en la toma de datos. • Falta de actualizaciones de las tarjetas individuales de los animales en las fincas. • Deficiencia en controles de peso. • Falta de interés en llevar la información (criador-vaquero-mayordomo). • Ausencia de información al momento de la visita. • Mala comunicación entre encargados y el área administrativa. • Mal manejo de la ganadería. • Nivel de educación de los vaqueros. • Falta de formatos preestablecidos para cada evento. • Deficiencia en el archivo de la información. | <p style="text-align: center;">RECOMENDACIONES PARA RECOPIRAR LA INFORMACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estimular la disciplina en la forma de llevar la información. • Exigir tarjetas individuales actualizadas a todos los animales. • Llamar la atención a los ganaderos que no lleven adecuadamente los datos. • Diseñar formatos para los diferentes eventos en la ganadería. • Asesorar en el manejo de registros simples. • Capacitar a la gente que maneja esta información a nivel de campo. |

5.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Una vez recolectada y tabulada la información se realizó un análisis estratégico utilizando como herramienta la matriz D.O.F.A., para conseguir información que sirvió de marco de referencia para el análisis de la situación actual del departamento técnico tanto internamente como frente a su entorno.

El diagnóstico interno es el proceso mediante el cual se identificaron las fortalezas y debilidades del departamento técnico. Conociendo que las fortalezas son los puntos positivos al sistema o del departamento, y las debilidades son los puntos negativos.

El diagnóstico externo es el proceso mediante el cual se identificaron las oportunidades y amenazas del departamento. Se entiende que las oportunidades son los aspectos positivos externos al sistema o departamento y las amenazas son los aspectos negativos externos al departamento.

(Véase el cuadro 3. Matriz DOFA del departamento técnico)

Cuadro 3. Matriz DOF A departamento técnico

| | | |
|--|---|---|
| <p style="text-align: center;">DOFA DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO ASOCEBÚ</p> | <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Posee instalaciones necesarias para desarrollar óptimamente sus actividades. -Cuenta con los equipos de oficina necesarios para realizar una buena gestión -Tiene recurso humano calificado para llevar a cabo los objetivos propuestos. -Tiene el equipo veterinario necesario para realizar las visitas técnicas -Personal con sentido de pertenencia. -Cuenta con personal calificado para crear programas de capacitación en tecnología de punta. -Personal con experiencia. -Credibilidad. -Personas capacitadas que manejan los temas profesionalmente | <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tardanza en la entrega de los informes técnicos a los socios -No cuenta con los asistentes técnicos necesarios para satisfacer las necesidades de los socios -Desconocimiento del software utilizado para almacenar, actualizar y sistematizar la información de las fincas, por parte de los asistentes técnicos -Desconocimiento de las funciones correspondientes a los cargos. -Ausencia de un manual de funciones -Falta de unificación de conceptos entre los técnicos. -Ausencia de una guía o manual para la recolección, análisis y sistematización de la información. -Realización de una sola visita al año por socio, perdiendo la continuidad en el proceso de asesoría. -Falta de capacitación. |
| <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Disponibilidad en el mercado tecnológico de programas o software de calidad más eficientes y sistemas de redes para mejorar la comunicación. -Al realizar el trabajo de campo se pueden conseguir mas criadores y vincularlos a la Asociación. -Ganaderos comerciales interesados en vincularse a la asociación -Disponibilidad en el mercado laboral de profesionales del sector agropecuario (Veterinarios, Zootecnistas, Técnicos Pecuarios y Administradores de Empresas Agropecuarias). -Recursos destinados al I.C.R. por parte de FINAGRO (Incentivo a la Capitalización Rural). | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -El departamento Técnico puede establecer proyectos de asesoría técnica a los ganaderos comerciales para vincularlos a la Asociación. -Realizar talleres para capacitar a los socios en tecnología de punta -Aprovechar las capacidades técnicas del personal del departamento para identificar las necesidades de los socios -Incorporar al departamento técnico profesionales capacitados en nuevas tecnologías. -Invertir los recursos obtenidos con el I.C.R. en capacitación y equipos para mejorar el labor del departamento técnico. -Crear cursos o seminarios para capacitar al personal del departamento técnico. -Brindar asesoría técnica a los ganaderos comerciales para dar a conocer los beneficios que estos obtendrían al pertenecer a la Asociación | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fortalecer administrativamente el departamento técnico. -Dar a conocer a la junta directiva la necesidad de ampliar el presupuesto para el departamento Técnico, pues de lo contrario el servicio de asistencia técnica seguirá siendo limitado. -Adquirir un programa de sistematización de datos moderno y los equipos necesarios para mitigar la tardanza en la entrega de los informes a los socios -Realizar el manual de funciones del departamento Técnico. -Crear un manual para la recolección de la información obtenida en las diferentes ganaderías. -Incorporar asistentes técnicos para no perder continuidad en procesos de asesoría y recolección de información en las ganaderías -Realizar más de una visita técnica al año por socio. -Fusionar el departamento técnico con el departamento de registros para unificar información y permitir un manejo eficaz de ésta. |
| <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Problemas de orden público -La cultura de la gente rural, no permite la eficiente transferencia de tecnología por parte del Departamento Técnico -Situación económica del país | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Realizar proyectos que generen recursos propios, de manera que el departamento Técnico sea autosuficiente en aspectos financieros -Fortalecer los servicios actuales que presta el departamento Técnico -Brindar la asesoría técnica necesaria a los socios. -Buscar nuevas tecnologías para aumentar la productividad de las fincas. | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Solicitar tanto al Director Ejecutivo como a la junta Directiva el apoyo logístico y financiero necesario, para fortalecer la gestión del departamento. -Llevar a cabo proyectos en donde los socios participen y estos les den continuidad. -Identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas. -Llevar a cabo proyectos de capacitación para los socios que generen los recursos necesarios para el departamento técnico. |

El diagnóstico del Departamento Técnico es una herramienta de apoyo para un adecuado desarrollo de la gestión, permitiendo determinar los puntos críticos, para así establecer un plan de mejoramiento.

Del análisis se pudieron establecer una serie de estrategias encaminadas al mejoramiento de ASOCEBÚ; de estas, y tomando en cuenta el perfil del investigador, se consideraron aquellas en donde se pudiera establecer un aporte directo de la Administración de Empresas Agropecuarias.

Se pudo evidenciar que actualmente no existe un manual para la recolección de la información obtenida por los asistentes técnicos en el que se especifique: la manera de recolectar la información, las tablas de puntuación, de clasificación y los diferentes ítems necesarios para llevar en forma sistematizada la información recolectada por los técnicos de la asociación.

6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO TECNICO DE ASOCEBÚ

Una vez realizado el diagnóstico, se procedió a establecer las estrategias y las acciones que se llevaron a cabo en el departamento técnico.

Las estrategias son acciones que se realizaron para mantener y soportar el logro de los objetivos de la Asociación y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias permitieron concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. La formulación de estrategias, implicó la definición de objetivos y planes de acción.

Para mejorar los procesos se establecieron estrategias en las que se determinó qué debía hacerse, a través de la formulación de acciones básicas que permitieron hacer realidad dicho mejoramiento.

6.1 DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EN EL DEPARTAMENTO TÉCNICO

El manual de procesos y procedimientos es el eje principal de la documentación del sistema de calidad en términos de responsabilidades y acciones que deben cumplirse. Hace referencia a la documentación que registra los procesos y procedimientos conocidos por los empleados, aprobados por la dirección técnica y actualizados de acuerdo con los cambios presentados en el departamento.

En el diseño del manual se siguieron estas etapas, cada una con sus respectivas actividades:

1- INVOLUCRAR A LOS RESPONSABLES DEL DEPARTAMENTO EN LA CREACIÓN DEL MANUAL DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

OBJETIVO

Proponer a los integrantes del departamento técnico la creación de un manual de recolección de la información recopilada por los asistentes técnicos en las visitas realizadas a los socios.

ACCIONES

- Programación de reuniones con el área administrativa del departamento, con el fin de dar a conocer información sobre: concepto, análisis, implicaciones, beneficios y ventajas de la creación del manual.
- Delimitación de la información relevante para el departamento técnico.
- Capacitación a los técnicos en la manera como dicha información debería ser recolectada, a partir de la creación del manual, esto con el fin de que la información sea adecuada y de gran utilidad para la agilización de los procesos del departamento técnico.
- Se estableció comunicación permanente entre los asistentes técnicos y el departamento técnico con el objetivo de resolver inquietudes a tiempo y así llenar vacíos en la recolección de la información.
- Se asignaron funciones dentro del departamento técnico para que la depuración de la información obtenida se realizara de manera ágil.

2- PROGRAMACIÓN DE REUNIONES PERIÓDICAS EN EL DEPARTAMENTO, EN LAS CUALES SE ANALIZARON LOS CRITERIOS UTILIZADOS POR LOS ASISTENTES TÉCNICOS PARA EVALUAR AL GANADO DE LAS FINCAS

OBJETIVO

Definir cual es la forma en la que se evalúa el ganado, estableciendo los criterios necesarios para esto.

ACCIONES

- Se establecieron las fechas y horarios en que se realizaron las reuniones, con el fin de contar con la participación de todos los integrantes del departamento.
- Se examinaron los resultados de las encuestas realizadas a los asistentes técnicos.
- Se analizaron los resultados de las encuestas y se decidió realizar una unificación de criterios partiendo de estos resultados.
- Se reconocieron temas confusos que requirieron reevaluación.

3- PERMITIR QUE LOS EMPLEADOS PARTICIPEN EN EL ESTABLECIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO QUE UTILIZARÁN

OBJETIVO

Diseñar procedimientos de trabajo que se orienten al logro de los resultados en cada cargo y por ende en el departamento, basándose en el conocimiento que los

empleados tienen sobre los procesos, pues son ellos quienes ejecutan directamente cada una de las actividades.

ACCIONES

- Se informó a los miembros de la organización los propósitos que persiguió la estrategia planteada y los beneficios para el personal y la empresa, en términos de productividad, motivación y competitividad.
- La coordinación se hizo con el jefe del departamento técnico para la realización de reuniones con los empleados en donde se analizaron y propusieron formas de mejorar los procedimientos actuales de trabajo.

4- CREACIÓN DEL MANUAL DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

OBJETIVO

Tener uniformidad en los criterios para evaluar los animales de las diferentes fincas ganaderas, con el fin de brindar un servicio más rápido y oportuno a los socios.

ACCIONES

- Realización del inventario de calificaciones, categorías y demás ítems utilizados en los listados de las visitas técnicas.
- Se determinó cuántos y cuáles son los procedimientos contenidos en este manual.
- Diseño de diagramas en borrador que fueron discutidos con los responsables.
- Redacción de las normas definitivas, y publicación de éstas en ASOCEBÚ.

- Se capacitó a las personas involucradas en su seguimiento y control.
- El lenguaje utilizado fue adecuado, con textos sencillos y concisos pero claros.
- Se auditó tanto su cumplimiento como las actualizaciones periódicas que fueron necesarias.

El esquema organizacional del departamento está acorde con el manual y también refleja los procesos requeridos para el cumplimiento de la misión y es objeto de una actualización permanente con la colaboración de todos los funcionarios que hacen parte del departamento técnico.

El levantamiento de la información detallada, con énfasis en cada procedimiento, la organización y análisis de esta información, los estudios y evaluaciones que permitieron la estandarización y optimización de la documentación fueron esenciales para proceder con el desarrollo propiamente de los procedimientos y del diseño para la conformación del manual de procedimientos

A continuación se presenta el manual de procesos y procedimientos para la recolección de la información – visitas técnicas - como trabajo de grado:

**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE
LA INFORMACIÓN - VISITAS TÉCNICAS
DEPARTAMENTO TÉCNICO**



| | | |
|---|--------------------------------|----------------------------|
|  | DESCRIPCIÓN DEL PROCESO | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina 1 de | | |

OBJETIVO

Asesorar, evaluar (manejo y animales) y actualizar la información de la ganadería para su análisis, control y seguimiento de la misma.

ALCANCE

El departamento técnico se encarga de:

- Compilar los datos recogidos en la visita técnica.
- Organizar la información.
- Sistematizar la información.
- Actualizar la base de datos.
- Generar informes para la asociación y para los socios.

PRODUCTO O SERVICIO

- Informe detallado al socio del estado de su ganadería.
- Actualizada la base de datos de la asociación.
- Estadísticas de la productividad y selección genética de las haciendas de los socios.

RECURSOS

TECNOLÓGICOS:

Computador, Sistema Wang, hoja de cálculo, sistemas de telecomunicaciones.

LOGÍSTICOS

Papel, impresora, servicio de mensajería.

HUMANOS

Director técnico, técnico de la zona, digitador y secretaria.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | PROCESO | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina 2 de | | |

| No. | Descripción | Departamento responsable | Cargo responsable | Punto de Control |
|-----|---|--------------------------|-------------------|--|
| 1 | Emitir los listados de la visita técnica | Técnico | Digitador | Listados impresos |
| 2 | Enviar los listados de las visitas técnicas al técnico de la zona | Técnico | Digitador | Listados entregados |
| 3 | Acordar día y hora de la visita con el criador | Técnico | Asistente técnico | Turno para visita |
| 4 | Realizar visita técnica (evaluar animales y manejo de la ganadería) | Técnico | Asistente técnico | Confrontar listados con la información del criador |
| 5 | Entregar recomendaciones y verificación de trabajos de finca al criador | Técnico | Asistente técnico | Anexar copia de recomendaciones al listado |
| 6 | Enviar listado diligenciado y original de recomendaciones al departamento técnico | Técnico | Asistente técnico | Radicar listado y original de recomendaciones |
| 7 | Recibir los listados de la visita técnica | Técnico | Director | Listados y recomendaciones diligenciados |
| 8 | Confrontar información de días laborados y recomendaciones de la visita | Técnico | Director | Listados confrontados |
| 9 | Entregar listados al digitador | Técnico | Director | Listados entregados |

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina 3 de | | |

1. Se reciben listados enviados por el digitador de la Asociación.
2. Contactar al criador para acordar fecha y hora de realización de la visita.
3. Realizar visita técnica en la fecha y hora acordada con el criador.
4. Revisar números, registros, marcaciones, hierros y tatuajes de los animales presentes en el corral al momento de la visita.
5. Informar en el formato de recomendaciones sobre animales adulterados o sin las marcaciones correspondientes.
6. Evaluar por categorías a los animales de acuerdo a las tablas de calificación contenidas en los listados.
7. Entregar original del formato de recomendaciones y hacer firmar copia del mismo al criador o encargado de la ganadería.
8. Enviar a la Asociación el listado diligenciado, copia de recomendaciones y comprobación de la visita adjuntando la relación de los días laborados.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina 4 de | | |

De acuerdo con los estatutos vigentes¹¹ de ASOCEBÚ, serán funciones de los asistentes técnicos

- a) Cumplir los estatutos y reglamentos de ASOCEBÚ y las demás disposiciones que en el aspecto técnico dicte la entidad; y hacer que los socios cumplan unos y otros.

- b) Clasificar los ganados de los socios que lo soliciten. De acuerdo a las disposiciones que la entidad dicte sobre la materia, siguiendo estrictamente y con absoluta imparcialidad de tablas de puntuación que se ajusten al tipo racial y zootécnico de las razas cebú en los libros genealógicos de ASOCEBÚ.

- c) Revisar en los criaderos los libros y controles que exigen los reglamentos y comprobar la veracidad de los datos que suministren los criadores.

- d) Informar por escrito al Director Ejecutivo, al finalizar cada una de las comisiones que se le asignen, sobre la manera como ellas fueron cumplidas y las observaciones correspondientes a cada criadero.

- e) Asesorar a los criaderos en sus planes de cría y presentar ante la junta y el comité técnico, las sugerencias técnicas que permitan a los asociados y a la entidad, una mejor organización y efectividad en sus programas.

- f) Autorizar y aprobar o improbar o rechazar la participación de ganados en las exposiciones, promociones o demás lugares donde la raza se presente oficialmente a concursos o ventas, cuando de acuerdo a los reglamentos y disposiciones se estén violando precisas normas sobre la materia.

¹¹ Capítulo XI Artículo 53 Estatutos Vigentes de la Asociación

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina de | | |

g) Informar al comité técnico sobre los certificados de registro que encuentren enmendados o que correspondan a ejemplares que no se ajusten a las características fenotípicas de la raza de acuerdo a lo reglamentado.

h) Elaboración del catalogo de ferias, en el cual deben figurar las exigencias mencionadas en el Capítulo 1, artículo 10 del reglamento y normas para las exposiciones de las razas cebuínas en certámenes de carácter nacional o regional patrocinadas por ASOCEBÚ.

i) Las demás funciones que les asigne el comité técnico, la junta directiva, el presidente o el director ejecutivo de ASOCEBÚ.

TABLA DE CALIFICACIÓN DE ANIMALES EN VISITA TÉCNICA

Criterios:

- Caracterización racial.
- Producción.
- Sanidad estructural.
- Musculatura
- Fertilidad.
- Habilidad materna.
- Excelente desarrollo
- Ausencia de defectos
- Aplomos
- Adaptación.
- Precocidad.
- Genero bien definido.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| | Página de | |

a. Muy Bueno

- Animal que cumple con el 100% de los criterios.

b. Bueno +

- Animal que cumple con el 90% de los criterios.

c. Bueno

- Animal que cumple con el 80% de los criterios.

d. Regular +

- Animal que cumple con el 70% de los criterios.

e. Regular

- Animal que cumple con el 60% de los criterios.

f. Ausente

- animal que no esta presente en los corrales al momento de la visita pero está dentro del programa.

g. Descarte

- Animal que por su condición fenotípica y/o reproductiva, no llena las condiciones necesarias para permanecer en el hato.

f. Venta

- Animal que no se encuentra en el momento de la visita por haber sido vendido.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| | Página de | |

g. Anular Registro

- Animales con defectos congénitos visibles, fenotipo y caracterización racial no corresponden a los parámetros de la raza o descalificativos contemplados en el reglamento.
- Descalificativos contemplados en el reglamento:

- Ojos: Ceguera total o de un solo ojo.

-Picón: Pico de loro

- Belfo: Mandíbula inferior sobresale a la mandíbula superior.

- Anca: muy caída.

- Implantación de la cola: Cola torcida o implantación muy delantera dejando cavidad pronunciada.

- Cuatro orejas: Animales con orejas suplementarias o rudimentos de ellas.

- Piernas y cascos: Cojera aparentemente permanente que interfiere el funcionamiento normal (si no es heredable y fue adquirida después de ser registrado, el certificado de registro no se revoca).

- Cara torcida: Animales con nariz torcida renacimiento, no tienen derecho a registro.

- Animales que muestren características de enanismo no se registran.

- Animales con cola blanca: no se registran.

NOTA: Para ganado Gyr se acepta el 50% de pelos blancos en el mechón de la cola.

- Patas de poste: (Enzancados) corvejones rectos con muy limitada flexión.

- Evidencia de artritis: patas posteriores encalambradas.

- Rodillas hinchadas: articulación del carpo.

- Zancajoso: los corvejones unidos que dan igualmente pezuñas hacia fuera.

- Plantado de atrás: patas posteriores metidas o torcidas hacia delante vistas de lado.

- Zambo o de rodillas boyunas: patas anteriores torcidas, rodillas juntas y pezuñas hacia fuera.

- Débil de cuartillas.

- Pezuñas: pequeñas con ranuras, encorvadas hacia arriba. (frecuentemente asociadas a un desbalanceamiento en el punto de apoyo).

- Falta de tamaño.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| | Página de | |

- Machos:

- Testículos: toros con un testículo (a menos que haya sido removido quirúrgicamente); hipoplasia, posición anormal, prepucio penduloso, fimosis o parafimosis y acrobustitis.
- Color: preferible el color estipulado por la raza, en casos de remiendos o mapas de otro color, queda a criterio de los técnicos o del comité asesor, anotando las observaciones del caso.
- Color mosqueado: (gris con lunares negros, nariz blanca, pezuñas claras, mechón de la cola blanco) si todo ocurre en el mismo animal.
- Sobrealimentación.
- Evidencia de prácticas dolorosas: los animales que demuestran cualquier práctica dolosa con el objeto de enmascarar un defecto. (informar a la junta directiva la anomalía presentada).

- Hembras:

- Falta de desarrollo de la ubre.
- Pezones: suplementarios no funcionales.
- En caso de nacimiento de mellizos machos y hembras (heterosexuales), tendrá que comprobarse con certeza que no se trata de un free-martin.

- Gemelos:

- La ternera nacida con un ternero, es llamada free-martin y las probabilidades de que sea fértil son solamente de una en diez. La capacidad de crianza de un ternero no es afectada en estos casos.

Los gemelos del mismo sexo (ambos terneros o ambas terneras) tienen la misma capacidad de reproducción que los terneros nacidos solos.

- Temperamento o carácter: comportamiento del animal según las circunstancias.
- Alopecia: falta de pelo.
- Albino.
- Paladar hendido.
- Hernias.
- Lordosis: ensillado o columna vertebral cóncava.
- Cifosis: lomo de camello o convexidad superior en la columna vertebral.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina de | | |

- Pelos demasiado largos.

TABLA DE CATEGORIAS

a. Vaca Parida Hembra

- Vacas que al momento de la visita se encuentran lactando una cría hembra.

b. Vaca Parida Macho

- Vacas que al momento de la visita se encuentran lactando una cría macho.

c. Vaca Horra

- Vaca sin cría que finalizó su lactancia, puede estar preñada o vacía.

d. Novilla de Levante

- desde el momento en que es destetada la cría hembra, hasta su primer servicio.

e. Novilla de vientre

- Vaca en programa de reproducción (vaca apta para reproducción).

f. Torete

- desde el momento en que es destetada la cría macho, hasta que inicia su fase reproductiva.

g. Toro

- macho adulto en fase reproductiva.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| | Página de | |

h. Cría Hembra

- hembra lactante hasta el destete.

i. Cría Macho

- macho lactante hasta el destete.

j. Peso al Destete

- peso registrado al momento del destete, debe estar entre los 5 y 7 meses.

k. Peso al momento de la Visita

- peso registrado por el asistente técnico durante la visita técnica.

l. Animal Cargado por Inseminación

- Cuando se confirma la preñez lograda por medio de la técnica de inseminación artificial.
(**Preñez confirmada:** debe ser confirmada por medio de la técnica de palpación)

m. Animal Cargado de Toro

- Cuando se confirma la preñez lograda por exposición a un toro en monta natural.
(**Preñez confirmada:** debe ser confirmada por medio de la técnica de palpación)

n. Animal Servido por Inseminación

- Cuando a una hembra se le practica inseminación artificial, pero la preñez no ha sido confirmada.

| | | |
|---|-----------------------|----------------------------|
|  | NORMATIVIDAD | |
| | VISITA TÉCNICA | Código: DT1 |
| | | Nivel de revisión: 1 |
| | | Vigente a partir: dd/mm/aa |
| Pagina de | | |

o. Animal servido por Toro

- Cuando una hembra ha sido expuesta a un toro en monta natural, pero la preñez no ha sido confirmada.

p. Falta Transferencia

- Cuando el propietario de un animal no ha autorizado la transferencia del registro de este animal a un nuevo propietario.

q. Monta Natural

- Cuando una hembra ha sido expuesta a un toro a través de monta controlada o monta libre.

r. Establo

- Animales que por sus características se ven beneficiados de un manejo especial (nutrición, manejo, exposiciones, etc.).

6.2 DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO TÉCNICO DE ASOCEBU

Para dar inicio a este proceso se seleccionaron los cargos a analizar, el área a la cual pertenecían (Administrativa u Operativa), así como la técnica de documentación a emplear, que en este caso fue el cuestionario, el cual recogía las necesidades de información sobre el puesto de trabajo.

Este cuestionario se desarrolló programando reuniones con cada uno de los titulares de los puestos de trabajo a analizar. Los responsables del proceso efectuaron cada una de las preguntas al encargado del puesto, con el propósito de evitar información incompleta o innecesaria.

Para el desarrollo del proceso se diseñaron formatos tanto para el análisis como para la descripción de puestos, que recogieran la información necesaria de acuerdo a las actividades ejecutadas en el departamento técnico*. (vease anexo 6. Formato de Análisis de cargos).

Los formatos contenían los siguientes ítems:

- Identificación tanto del titular como del puesto de trabajo.

Como su nombre lo indica tiene como finalidad identificar perfectamente el puesto de trabajo que es objeto del análisis, incluye información sobre: denominación del puesto de trabajo, departamento al que pertenece, nombres y apellidos del titular, cargo del jefe inmediato, tiempo que lleva en el puesto y fecha de la aplicación.

* Formato diseñado tomando como base los elaborados por la subdirección de carrera de la DIAN.

- Funciones que constituyen el puesto de trabajo.
- Descripción clara, completa y concreta de las funciones que constituyen el puesto, identificando que hace el trabajador, cómo lo hace y donde lo hace, que implica lo que lo hace (conocimientos, habilidades, etc.)

- Educación mínima necesaria.

- Nivel de estudios mínimo requerido para desempeñar adecuadamente las funciones del puesto de trabajo, identificando título o disciplina académica necesaria.

- Experiencia laboral a nivel general y específica.
 Determinar la clase de experiencia requerida, ya sea a nivel general, es decir, aquella que se adquiere en el desarrollo de cualquier empleo; o la específica la adquirida en cargos similares; estableciendo el tiempo mínimo.

- Capacitación previa.
 Requiere determinar la necesidad de capacitación previa indicando los temas que ayuden a complementar el cargo.

- Habilidad mental.
 Mostrar las exigencias personales que un trabajo requiere de la persona que lo realiza, con relación a la iniciativa, toma de decisiones, adaptabilidad, planeación, organización, así como su frecuencia.

- Responsabilidad.
 Se refiere a la responsabilidad que el ocupante del cargo tiene, además del trabajo normal y de sus atribuciones. Dentro de estas se encuentran: responsabilidad por

mercancía, títulos valores, equipo, maquinaria, relaciones con el público y por información confidencial, así como por supervisión.

- Esfuerzo mental, visual y físico.

Determina la intensidad del esfuerzo requerido por el puesto y la frecuencia con la cual se emplea.

- Condiciones ambientales.

Determina las condiciones en las cuales regularmente debe ejecutarse el trabajo.

- Riesgos psicosociales del puesto.

Busca determinar la frecuencia de exposición del puesto a riesgos relacionados con presiones de límite de tiempo y precisión, desplazamientos geográficos y atención de público en espera.

- Impacto del puesto de trabajo en el logro de los resultados.

Define en que medida el incumplimiento y los errores en el puesto de trabajo afectan el logro de los resultados del departamento.

Una vez diligenciado el cuestionario se organizó la información obtenida y se redactó de acuerdo al formato de descripción de cargos, creando de esta forma el manual de funciones. (véase el anexo C. Formato análisis de cargos y anexo D. formato descripción de cargos).

Este manual de funciones fue corroborado con el titular del puesto de trabajo, el jefe inmediato y el jefe del departamento técnico con el fin de validar la información contemplada en las descripciones de los cargos.

La construcción de este manual se hizo de forma participativa analizando las actividades que se realizan en los diferentes procesos. Para este manual se establecieron 5 etapas con sus respectivas acciones:

1- INVOLUCRAR A LOS RESPONSABLES DEL DEPARTAMENTO EN LA CREACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

OBJETIVO

Concientizar a los integrantes del área administrativa del departamento técnico, acerca de la importancia de la creación del manual de funciones, para que pueda ser utilizado como apoyo en el desarrollo de las actividades en los respectivos puestos de trabajo.

ACCIONES

- Programación de reuniones con el área administrativa del departamento, con el fin de dar a conocer información sobre: concepto, análisis, implicaciones, beneficios y ventajas del análisis de cargos.
- Establecimiento del proceso que es requerido para desarrollar el manual de funciones, mostrando el compromiso que se debe obtener por parte de los responsables del departamento.
- Se tuvieron en cuenta sugerencias e inquietudes del personal del departamento, buscando optimizar el proceso.
- Creación de canales de comunicación que permitieron al nivel operativo dar a conocer a su jefe, los cambios que ocurrieron en el desarrollo de las actividades de los puestos de trabajo.

2- PROGRAMACIÓN DE REUNIONES PERIÓDICAS EN EL DEPARTAMENTO, EN LAS CUALES SE ANALIZARON LOS PERFILES OCUPACIONALES, PERMITIENDO LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

OBJETIVO

Contribuir al proceso de creación del manual de funciones, a través de la integración de los niveles administrativo y operativo del departamento, brindando claridad en las funciones de cada puesto de trabajo.

ACCIONES

- Se establecieron las fechas y horarios en que se realizaron las reuniones, con el fin de contar con la participación de todos los integrantes del departamento.
- Se creó el ambiente apropiado para que el trabajador expresara las inquietudes, sugerencias e inconvenientes respecto a las labores que desempeña.

3- CONOCIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE CALIDAD ISO 9000, PARA DESARROLLAR ADECUADAMENTE EL MANUAL DE FUNCIONES

OBJETIVO

Elaboración del manual de funciones, tomando como base tanto las actividades que se desarrollan en el departamento como las normas técnicas existentes que orientan la ejecución de dicho proceso.

ACCIONES

- Investigación en el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC) sobre los sistemas de calidad ISO 9000 que apoyaron el proceso de análisis y descripción de cargos.
- Estudio de dichos sistemas de calidad y enfoque hacia las actividades que se desarrollan en el departamento técnico.

4- DAR A CONOCER LOS BENEFICIOS DEL MANUAL DE FUNCIONES AL UTILIZARSE COMO PUNTO DE APOYO PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DENTRO DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO

OBJETIVO

Familiarizar a los empleados acerca de: que es, para que sirve, beneficios y aplicabilidad del manual de funciones.

ACCIONES

- Se buscó información en textos, guías, internet, etc. que orientaron el diseño de un programa de inducción en el cual se establecieron claramente conceptos, importancia, beneficios y aplicaciones del manual de funciones.

5- DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES

OBJETIVO

Mantener al día la información pertinente a los puestos de trabajo, con el fin de que sirva como punto de apoyo para alcanzar los objetivos de la asociación.

ACCIONES

- Realización del inventario de cargos al departamento técnico, determinando cambios relacionados con la creación o eliminación de cargos y la denominación de los mismos.
- Se estableció el procedimiento necesario para llevar a cabo la actualización de los cargos (elaboración de formatos tanto para el análisis como para la descripción de cargos).
- Revisión junto al titular del puesto de trabajo la descripción del mismo, para que éste diera su aprobación a la información allí contenida o de dar a conocer las modificaciones que han ocurrido tanto en funciones como en los requisitos exigidos para desempeñar el cargo.
- La información recogida fue validada por el jefe del puesto de trabajo analizado.
- La información contenida en las descripciones de los puestos de trabajo fue presentada al jefe del departamento técnico, para que este a su vez revisara dicha información y procediera a aprobar el manual de funciones.

El análisis y descripción de puestos cumplió unas etapas durante su proceso de implantación para garantizar su éxito, estas etapas son aplicables tanto para el proceso inicial como para las posteriores actualizaciones y revisiones.

Los puntos clave del proceso son:

- El ámbito de aplicación del proceso, en el cual se identificó el número de puestos a analizar (área administrativa y operativa del departamento técnico), las técnicas de documentación que se emplearon (entrevistas individuales, cuestionarios) y las personas que intervinieron en el proceso.
- Diseño de los formatos para recoger la información: una vez se determinó el ámbito de actuación se procedió a elaborar los diferentes documentos para recoger la información. Estos formatos contenían información precisa, en función de las tareas en las que se aplicó el análisis y descripción de puestos de trabajo.

El conjunto de descripciones de los puestos de trabajo del departamento técnico constituye su manual de funciones. Esta herramienta gerencial permite a las áreas de la organización encargadas de definir las políticas de personal, obtener una completa recopilación de las principales funciones y responsabilidades de los cargos del departamento técnico, dando la posibilidad de contar con la información necesaria para diseñar nuevos cargos, completar las funciones de los cargos existentes y responder a la dinámica del mercado, mediante el rediseño de áreas y puestos de trabajo.

Anexo F. Manual de funciones del departamento técnico

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

| |
|--|
| NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: JEFE DEPARTAMENTO TÉCNICO |
| DEPARTAMENTO: TÉCNICO |
| CARGO JEFE INMEDIATO: DIRECTOR EJECUTIVO |

II. DESCRIPCIÓN

| |
|---|
| RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| Garantizar la calidad del ganado y producto genético puro de sus socios con base en el diseño y aplicación de programas específicos que transfieran tecnología al socio y certificar las buenas prácticas de manejo de su hato conforme a los procedimientos aceptados por ASOCEBÚ. |

III. FUNCIONES

| |
|---|
| 1. Realizar visitas a socios nuevos. |
| 2. Agrupar fincas por zonas para realizar visitas. |
| 3. Distribución de las visitas a los socios. |
| 4. Control sobre la dinámica de digitación de visitas para envío de informe a propietario. |
| 5. Seguimiento a programas de : evaluación genética de toros, padres sobresalientes, pruebas de ganancia de peso, incentivo a la capitalización rural, etc. |
| 6. Participación en los comités de UNAGA, ASOCEBÚ Y ASOCIACIÓN NACIONAL DE JUECES. |
| 7. Programar ferias a nivel nacional. |
| 8. Emite el catálogo de competencias para cada feria de acuerdo a las inscripciones. |
| 9. Responsable de hacer cumplir los reglamentos. |
| 10. Emite informes de ferias después de ser digitadas. |
| 11. Entrega a la revista los resultados de las ferias exposiciones para publicar. |
| 12. Dirigir charlas en los días de campo. |
| 13. Entrenamiento a los asistentes técnicos. |
| 14. Soporte a la dirección ejecutiva, departamento de sistemas, registros y revista. |

15. Desarrollar y publicar artículos en la revista.

IV. FACTORES

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

EDUCACIÓN

Profesional en Zootecnia o Medicina Veterinaria.

EXPERIENCIA

Específica de 7 a 11 meses en adelante en cargos similares.

CAPACITACIÓN

Conocimientos del departamento, del sector ganadero, manejo de personal.

HABILIDAD MENTAL

Siempre: Iniciativa, Toma de Decisiones, Adaptabilidad, Planeación, Organización y Análisis.

RESPONSABILIDADES

POR EQUIPO, MERCANCIAS Y VALORES

Tiene responsabilidades por valores y atención personalizada a socios nuevos.

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

La revelación de la información causaría daños muy graves.

POR SUPERVISIÓN

Supervisa 3 procedimientos.

ESFUERZO

MENTAL

El puesto de trabajo siempre requiere mucha concentración mental.

VISUAL

El puesto de trabajo siempre requiere mucha atención visual.

FISICO

El puesto de trabajo siempre requiere un esfuerzo físico.

CONDICIONES DE TRABAJO

CONDICIONES AMBIENTALES

Normales: Aseo.

Regulares: Iluminación, Frío y Ruido.

Malas: Calor, Humedad, Polvo, Ventilación y Olores.

RIESGOS DEL PUESTO

El puesto de trabajo está expuesto a sufrir lesiones de alta importancia en la ejecución de las labores. Tiene alto grado de accidentalidad.

RIESGOS PSICOSOCIALES

El puesto de trabajo está sometido a presiones de límite de tiempo. Siempre implica desplazamientos geográficos. El puesto de trabajo implica atender público en espera.

IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO SOBRE RESULTADOS

El incumplimiento de las actividades del puesto afecta totalmente el logro de los resultados, así mismo los errores afectan totalmente los resultados del departamento.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

| |
|--|
| NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: ASISTENTE TÉCNICO (OFICINA) |
| DEPARTAMENTO: TÉCNICO |
| CARGO JEFE INMEDIATO: JEFE DEPARTAMENTO TÉCNICO |

II. DESCRIPCIÓN

| |
|---|
| RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| Apoyar la realización de investigaciones sobre la raza, y elaborar los documentos científicos, técnicos y de soporte a los resultados, coordinando con la jefatura del departamento lo relacionado con su validación, prueba, confiabilidad y la difusión. Así mismo realizar labores de verificación y apoyo en todo lo relacionado con el I.C.R. (Incentivo a la Capitalización Rural). |

III. FUNCIONES

| |
|--|
| 1. Recibir, enviar y analizar la información relacionada con las pruebas de ganancia de peso. |
| 2. Hacer pesajes y toma de medidas de Bovinometría en las ferias exposiciones y pruebas de ganancia de peso. |
| 3. Revisar los catálogos de las ferias exposiciones. |
| 4. Revisar los resultados de todas las ferias exposiciones. |
| 5. Apoyar las actividades logísticas en los remates. |
| 6. Recibir los registros de animales a beneficiarse con el I.C.R. |
| 7. Solicitar a UNAGA los microchips a implantarse en animales beneficiados con el I.C.R. |
| 8. Revisar que los animales a beneficiarse con el I.C.R. cumplan con los requisitos exigidos por FINAGRO. |
| 9. Despachar los microchips a los asistentes técnicos de las distintas zonas para implantarlos en animales beneficiados con I.C.R. |
| 10. Enviar a UNAGA los registros de los animales a los que se les implanto microchips con la respectiva identificación. |
| 11. Promover alianzas que permitan este tipo de actividades. |
| 12. Suministrar información de carácter técnico. |
| 13. realizar investigaciones sobre la raza. |

IV. FACTORES

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

| |
|-------------------------------------|
| EDUCACIÓN |
| Profesional en Medicina Veterinaria |

| |
|---------------------------------|
| EXPERIENCIA |
| General de 12 meses en adelante |

| |
|----------------------|
| CAPACITACIÓN |
| Tramitología interna |

| |
|---|
| HABILIDAD MENTAL |
| Siempre: Iniciativa, Toma de decisiones, planeación, organización y análisis. Con frecuencia: Adaptabilidad. Constante actualización en programas de mejora genética. |

RESPONSABILIDADES

| |
|--|
| POR EQUIPO, MERCANCIAS Y VALORES |
| Tiene responsabilidad por: Equipo de oficina (Computador portátil) Herramientas: Equipo de Bovinometría. Atención al público: Programación de visitas, información general, responder e-mail de carácter técnico y toda la información concerniente al Incentivo a la Capitalización Rural |

| |
|---|
| POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL |
| La revelación de información causaría daños muy graves. |

| |
|----------------------------------|
| POR SUPERVISIÓN |
| Supervisa cuatro procedimientos. |

ESFUERZO

| |
|---|
| MENTAL |
| El puesto de trabajo siempre exige mucho esfuerzo mental. |

| |
|---|
| VISUAL |
| El puesto de trabajo siempre requiere de mucho esfuerzo visual. |

| |
|---------------|
| FISICO |
|---------------|

| |
|---|
| El puesto de trabajo siempre requiere un esfuerzo físico mediano. |
|---|

| |
|-------------------------------|
| CONDICIONES DE TRABAJO |
|-------------------------------|

| |
|--------------------------------|
| CONDICIONES AMBIENTALES |
|--------------------------------|

| |
|--|
| Normales: Humedad, ruido, polvo, olores y aseo. |
|--|

| |
|--|
| Regulares: Frío, calor y ventilación. |
|--|

| |
|----------------------------|
| Malas: Iluminación. |
|----------------------------|

| |
|---------------------------|
| RIESGOS DEL PUESTO |
|---------------------------|

| |
|--|
| El puesto de trabajo está expuesto a sufrir lesiones de alta importancia en la ejecución de sus labores. Tiene alto grado de accidentalidad. |
|--|

| |
|------------------------------|
| RIESGOS PSICOSOCIALES |
|------------------------------|

| |
|---|
| Las labores del puesto de trabajo siempre están sometidas a presiones de límite de tiempo y precisión, algunas veces implica desplazamientos geográficos e implica atender a público en espera. |
|---|

| |
|---|
| IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO SOBRE RESULTADOS |
|---|

| |
|--|
| El incumplimiento afecta totalmente, pues evita cumplir los objetivos y metas del departamento y de la asociación. |
|--|

| |
|---|
| Los errores afectan totalmente, ya que se generarían malos resultados estadísticos y de tramitología interna y externa. |
|---|

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

| |
|---|
| NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: ASISTENTE TÉCNICO DE CAMPO |
| DEPARTAMENTO: TÉCNICO |
| CARGO JEFE INMEDIATO: JEFE DEPARTAMENTO TÉCNICO |

II. DESCRIPCIÓN

| |
|---|
| RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| Realizar labores de asesoría, evaluación y seguimiento sobre la raza en los hatos y su manejo, obteniendo, analizando y procesando la información recopilada para proponer factores de investigación. |

III. FUNCIONES

| |
|---|
| 1. Cumplir los estatutos y reglamentos de ASOCEBÚ y las demás disposiciones que en el aspecto técnico dicte la entidad; y hacer que los socios cumplan unos y otros. |
| 2. Revisar en los criaderos los libros y controles que exigen los reglamentos y comprobar la veracidad de los datos que suministren los criadores. |
| 3. Informar por escrito al Director Ejecutivo, al finalizar cada una de las comisiones que se le asignen, sobre la manera como ellas fueron cumplidas y las observaciones correspondientes a cada criadero. |
| 4. Asesorar a los criaderos en sus planes de cría y presentar ante la junta y el comité técnico, las sugerencias técnicas que permitan a los asociados y a la entidad, una mejor organización y efectividad en sus programas. |
| 5. Los asistentes técnicos deben tener vinculación exclusiva con ASOCEBÚ, y |

| |
|--|
| no deben intervenir en negocios entre los socios o entre estos y no socios. |
| 6. Autorizar y aprobar o improbar o rechazar la participación de ganados en las exposiciones, promociones o demás lugares donde la raza se presente oficialmente a concursos o ventas, cuando de acuerdo a los reglamentos y disposiciones se estén violando precisas normas sobre la materia. |
| 7. Informar al comité técnico sobre los certificados de registro que encuentren enmendados o que correspondan a ejemplares que no se ajusten a las características fenotípicas de la raza de acuerdo a lo reglamentado |
| 8. Las demás funciones que les asigne el comité técnico, la junta directiva, el presidente o el director ejecutivo de ASOCEBÚ. |

IV. FACTORES

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

| |
|--|
| EDUCACIÓN |
| Profesional en Medicina Veterinaria o Zootecnia |
| EXPERIENCIA |
| Especifica de 1 a 6 meses en ejercicio de las funciones relacionadas con el puesto de trabajo |
| CAPACITACIÓN |
| Conocimiento de los reglamentos, calificación de animales, tramites internos y manejo de papelería |
| HABILIDAD MENTAL |
| Siempre: Toma de decisiones, Adaptabilidad, Planeación, Organización y Análisis. |
| Con frecuencia: Iniciativa. |

RESPONSABILIDADES

POR EQUIPO, MERCANCIAS Y VALORES

Tiene responsabilidades por dinero de viáticos, herramientas (Palm) y por atención a los socios.

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

La revelación de la información causaría daños muy graves

POR SUPERVISIÓN

ESFUERZO

MENTAL

El puesto de trabajo siempre requiere mucha concentración mental.

VISUAL

El puesto de trabajo siempre requiere mucha atención visual.

FISICO

El puesto de trabajo siempre requiere mucho esfuerzo físico.

CONDICIONES DE TRABAJO

CONDICIONES AMBIENTALES

Normales: Iluminación y ventilación.

Regulares: Frío, ruido y aseo.

Malas: Calor, humedad, polvo y olores

RIESGOS DEL PUESTO

El puesto de trabajo está expuesto a sufrir lesiones de alta importancia en la ejecución de sus labores. Tiene alto grado de accidentalidad.

RIESGOS PSICOSOCIALES

Las labores del puesto de trabajo siempre implican desplazamientos geográficos y algunas veces está sometido a presiones de límite de tiempo y precisión.

| |
|---|
| IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO SOBRE RESULTADOS |
|---|

| |
|--|
| El incumplimiento afecta totalmente, pues retrasa la información recopilada en las fincas. |
|--|

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

| |
|--|
| NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: SECRETARIA DEPARTAMENTO TÉCNICO |
| DEPARTAMENTO: TÉCNICO |
| CARGO JEFE INMEDIATO: JEFE DEPARTAMENTO TÉCNICO |

II. DESCRIPCIÓN

| |
|--|
| RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| Apoyar el desarrollo de las labores logísticas necesarias para el buen funcionamiento del departamento, con énfasis en los procesos de atención telefónica y personal de los usuarios, administración de agenda, custodia y manejo de archivo y fuentes de información documental y apoyo a la elaboración de documentos del departamento. |

III. FUNCIONES

| |
|--|
| 1. Atención personalizada a los socios. |
| 2. Recibir inscripciones de ferias. |
| 3. Digitalizar inscripciones de ferias. |
| 4. Digitalizar resultados de ferias. |
| 5. Realizar informe de resultados de ferias. |
| 6. Digitalizar formularios de transferencia de embriones. |
| 7. Realizar cuentas de cobro para los asistentes técnicos. |
| 8. Manejo de archivo general del departamento. |
| 9. Realizar consignaciones al personal técnico. |
| 10. Actualizar puntajes al programa de Padre y Madre sobresalientes. |
| 11. Realizar citaciones escritas y telefónicas a los miembros del comité técnico |

IV. FACTORES

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

| |
|---|
| EDUCACIÓN |
| Estudios técnicos en sistemas y secretariado. |

| |
|---|
| EXPERIENCIA |
| Específica de 12 meses en adelante en cargos similares. |

| |
|--|
| CAPACITACIÓN |
| Manejo del software, tramitología interna y archivo. |

| |
|--|
| HABILIDAD MENTAL |
| Siempre: Análisis. Con frecuencia: Toma de decisiones. Algunas veces: Iniciativa, adaptabilidad, planeación y organización. |

RESPONSABILIDADES

| |
|--|
| POR EQUIPO, MERCANCIAS Y VALORES |
| Tiene responsabilidad por equipo de oficina: computador y archivo. |

| |
|--|
| POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL |
| La revelación de la información causaría daños muy graves. |

| |
|--|
| POR SUPERVISIÓN |
| Supervisa tres procedimientos: Formatos transferencia de embriones, inscripciones a ferias y cuentas de cobro. |

ESFUERZO

| |
|---|
| MENTAL |
| El puesto de trabajo siempre requiere de mucho esfuerzo mental. |

| |
|---|
| VISUAL |
| El puesto de trabajo siempre requiere de mucha atención visual. |

| |
|---------------|
| FISICO |
|---------------|

| |
|--|
| El puesto de trabajo siempre requiere de un esfuerzo físico mediano. |
|--|

CONDICIONES DE TRABAJO

| |
|--------------------------------|
| CONDICIONES AMBIENTALES |
|--------------------------------|

| |
|---|
| Normales: Iluminación, frío, calor, humedad, ruido, polvo, ventilación, olores y aseo. |
|---|

| |
|---------------------------|
| RIESGOS DEL PUESTO |
|---------------------------|

| |
|--|
| El puesto de trabajo está expuesto a sufrir lesiones de mediana importancia. No tiene alto grado de accidentalidad. |
|--|

| |
|------------------------------|
| RIESGOS PSICOSOCIALES |
|------------------------------|

| |
|--|
| El puesto de trabajo siempre esta sometido a presiones de límite de tiempo y precisión, algunas veces implica atender a público en espera y nunca implica desplazamientos geográficos. |
|--|

| |
|---|
| IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO SOBRE RESULTADOS |
|---|

| |
|---|
| El incumplimiento afecta totalmente los objetivos y metas del departamento. |
|---|

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

| |
|--|
| NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: DIGITADOR |
| DEPARTAMENTO: TÉCNICO |
| CARGO JEFE INMEDIATO: JEFE DEPARTAMENTO TÉCNICO |

II. DESCRIPCIÓN

| |
|--|
| RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| Introducir al sistema de información y apoyo sistematizado la información recibida y/o generada en el departamento y sus dependencias, y conservar los elementos documentales soportes, con seguridad, orden y disponibilidad. |

III. FUNCIONES

| |
|---|
| 1. Emitir informes de visita a los asistentes técnicos. |
| 2. Digitar la información recolectada por los asistentes técnicos en las visitas. |
| 3. Actualizar la base de datos de las haciendas. |
| 4. Verificar que las crías estén correctas en los listados. |
| 5. Emitir informe de visita a los socios. |
| 6. verificar los saldos de los socios. |
| 7. Archivar las visitas digitadas. |
| 8. Manejar los artículos publicitarios en la asociación y en las distintas ferias exposiciones. |
| 9. Apoyo logístico en remates. |

IV. FACTORES

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

EDUCACIÓN

Bachiller académico.

EXPERIENCIA

Específica de 1 mes en adelante adquirida en el ejercicio de las funciones relacionadas con el puesto de trabajo.

CAPACITACIÓN

Tramitología interna, manejo del software y manejo de inventarios.

HABILIDAD MENTAL

Siempre: planeación, organización y análisis.

Con frecuencia: Iniciativa, toma de decisiones y adaptabilidad.

RESPONSABILIDADES

POR EQUIPO, MERCANCIAS Y VALORES

Tiene responsabilidad por equipo de oficina: Computador, impresora y archivo.

Mercancía: artículos publicitarios.

Dinero o valores: recaudado por venta de artículos publicitarios y revistas en ferias.

Atención al público: Venta de artículos publicitarios.

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

La revelación de la información confidencial causaría daños muy graves.

POR SUPERVISIÓN

Siempre supervisa dos procesos: criterio visitas técnicas y recomendaciones al socio.

ESFUERZO

MENTAL

El puesto de trabajo siempre requiere mucha concentración mental.

| |
|---------------|
| VISUAL |
|---------------|

| |
|--|
| El puesto de trabajo siempre requiere mucha atención visual. |
|--|

| |
|---------------|
| FISICO |
|---------------|

| |
|---|
| El puesto de trabajo siempre requiere de esfuerzo físico mediano. |
|---|

CONDICIONES DE TRABAJO

| |
|--------------------------------|
| CONDICIONES AMBIENTALES |
|--------------------------------|

| |
|---|
| Normales: Frío, humedad, ruido, polvo, ventilación, olores y aseo. |
|---|

| |
|------------------------------------|
| Malas: Iluminación y calor. |
|------------------------------------|

| |
|---------------------------|
| RIESGOS DEL PUESTO |
|---------------------------|

| |
|--|
| El puesto de trabajo está expuesto a sufrir lesiones de mediana importancia. |
|--|

| |
|------------------------------|
| RIESGOS PSICOSOCIALES |
|------------------------------|

| |
|---|
| El puesto de trabajo siempre esta sometido a presiones de límite de tiempo y precisión. Algunas veces implica desplazamientos geográficos y atender la público en espera. |
|---|

| |
|---|
| IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO SOBRE RESULTADOS |
|---|

| |
|--|
| El incumplimiento afecta totalmente el logro de los resultados del departamento. |
|--|

CONCLUSIONES

La fuerte crisis de orden público vivida en el país y en mayor escala por los ganaderos, junto a la actual economía, ha obligado a los criadores de ganado puro, a evaluar sus procesos, para eliminar aquello que no proporciona valor agregado, por esta razón es necesario brindar calidad en los servicios ofrecidos a los criadores de ganado puro por parte del Departamento Técnico de ASOCEBÚ, y esto se puede conseguir implementando técnicas administrativas modernas como las propuestas en este trabajo de grado para lograr la consecución del objeto social de la Asociación.

Este trabajo tuvo el propósito de analizar y contribuir al mejoramiento de los procesos básicos del Departamento Técnico de ASOCEBÚ, pues es el sector ganadero el que hace y conforma la Asociación, exigiendo un mejor manejo del conocimiento. Esto sólo se logra a través de personal correctamente capacitado y dotado de las habilidades y destrezas necesarias para desarrollar su labor.

Las ventajas que obtuvo el departamento técnico de ASOCEBÚ, al aplicar ésta técnica se relacionan con el bajo costo del proceso. En lo que se refiere a personas, recursos económicos y materiales, además de una reducción en el tiempo requerido para obtener la información.

Se fortaleció administrativamente al Departamento Técnico de ASOCEBÚ, partiendo de un diagnóstico estratégico que sirvió de apoyo para formular recomendaciones hacia el mejoramiento continuo de las actividades de recolección y sistematización de la información suministrada por los asistentes técnicos a través del manual de procesos y procedimientos propuesto.

El manual de funciones del departamento técnico no había sido creado, ya que la dirección ejecutiva no le dio la importancia necesaria, tomándolo como un proceso irrelevante que no ameritaba darse a conocer. Esto se vio reflejado en los resultados del diagnóstico, los cuales mostraron en el área administrativa que el 100% de sus integrantes cree necesario realizar el manual de funciones.

El análisis ocupacional proporciona información para tomar decisiones que en el caso del Departamento Técnico de ASOCEBÚ contribuirá a lograr los objetivos de la Asociación, desarrollando a su personal, identificando fortalezas y debilidades de los ocupantes de los puestos de trabajo y determinando los programas de capacitación adecuados.

Todo desempeño laboral debería ir orientado hacia una acción que deje a la persona realidades y/o posibilidades de satisfacción y autorrealización, aparte de los resultados para la Asociación.

RECOMENDACIONES

Las descripciones del puesto de trabajo deben mantenerse correctamente actualizadas para lo cual se pueden poner en marcha diferentes mecanismos. La actualización puede afectar a cualquier aspecto del puesto, por lo tanto, siempre que se produzca una modificación significativa en un puesto de trabajo se debe proceder a su actualización y comunicación a las áreas afectadas.

Es necesario diseñar programas de capacitación con el fin de mejorar los perfiles ocupacionales y determinar los temas en los que se requiera mejoramiento a través de la capacitación.

Establecer que puestos de trabajo estarán involucrados en la capacitación, identificando los temas que abarcará la capacitación.

Listar los temas sobre los que sea necesario programar cursos de capacitación y las personas que la recibirán.

El jefe del departamento debe priorizar las actividades o temas que requieran capacitación.

Informar la ejecución del proceso de capacitación tanto a nivel administrativo como al operativo resolviendo las inquietudes que se presenten.

Se debe reconocer las necesidades cualitativas del personal relacionadas con la capacitación y el entrenamiento de la fuerza laboral.

Mejorar el desarrollo de las actividades en los puestos de trabajo, generando perfiles ocupacionales que orienten la búsqueda de los candidatos mejor preparados.

Adquirir un programa moderno de sistematización de datos y los equipos necesarios para mitigar la tardanza en la entrega de los informes a los socios.

Incorporar asistentes técnicos para no perder procesos de continuidad en procesos de asesoría y recolección de la información en las ganaderías.

Realizar más de una visita técnica al año por socio.

Ofrecer un valor agregado a los socios por medio de talleres, trabajando temas plenamente identificados como fundamentales e inaplazables para los socios, aprovechando la disponibilidad de personal calificado por parte del Departamento Técnico de ASOCEBÚ.

BIBLIOGRAFÍA

CERDA G; Hugo. La investigación total. Bogotá, 1997.

COLIN FOXWELL; Manual para la industria del servicio-Guía sobre la norma NTC-ISO 9001:2000. Standard Australia Internacional Ltda. Australia, 2001.

CHIAVENATO; Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Cuarta edición, editorial Mc Graw Hill. Los Ángeles, California, año 1995.

DIAN; Formato análisis y descripción de cargos. Subdirección de carrera.

DUCCESCHI. M. Técnicas modernas de dirección de personal. Ibérico Europea de Ediciones S.A. Madrid. 1998

DRUKER Peter; Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Editorial NORMA, 1999.

ERNEST Y YOUNG. Consultores. Descripción, análisis y valoración de puestos de trabajo.

FERNANDEZ. Ríos. Manuel. Valoración de puestos de trabajo. Díaz de Santos. 1997.

HERNANDEZ S; Roberto. Metodología de la investigación. Bogotá, 1996.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Procedimiento para la elaboración y administración de la documentación normativa. 1998

KOONTZ Harold. Administración una perspectiva global. México, 1998.

LERMA H. Daniel. Metodología de la investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. Universidad tecnológica de Pereira, Primera edición, 1999.

MENDEZ A; Carlos E. Metodología, Mc Graw Hill Editores, Bogotá, 1993.

SERNA. Gómez Humberto. Gerencia Estratégica.2000.

TAMAYO T; Mario. Diccionario de la investigación científica. Segunda Edición. Bogotá: Limusa, 1993.

Anexo A. Formato entrevista área administrativa

ENTREVISTA ÁREA ADMINISTRATIVA-DEPARTAMENTO TÉCNICO
ASOCEBÚ

NOMBRE:

EDAD:

FECHA:

CARGO:

ANTIGÜEDAD:

1. ¿Qué Fortalezas encuentra usted en el Departamento Técnico?

2. ¿Qué debilidades encuentra usted en el Departamento Técnico?

5. ¿Qué recomendaciones haría usted para superar estas fallas?

6. ¿Cree usted necesario unificar los diferentes criterios por medio de la creación de un manual o una guía para la recolección, análisis y sistematización de los informes técnicos?

Sí

No

7. ¿Cree usted necesario realizar un manual de funciones?

Sí

No

8. Señale las funciones que debe desempeñar en su cargo

No ____

Señale que equipos considera se deben:

a. adquirir

b. actualizar

c. reemplazar

d. Otros

Anexo B. Formato entrevista área operativa

ENTREVISTA ASISTENTES TÉCNICOS

ASOCEBÚ

NOMBRE:

EDAD:

FECHA:

ANTIGÜEDAD

ZONA:

1. ¿Revisa usted (en los criaderos) los libros y controles que exigen los reglamentos?

Si___ No___

2. ¿Informa usted al Departamento Técnico sobre los certificados de registro que encuentra enmendados o que corresponden a ejemplares que no se ajustan a las características fenotípicas de la raza?

Si___ No___

3. De acuerdo con las tablas de puntuación utilizadas para calificar a los animales de las fincas de los socios, explique que características deben tener los animales para ser calificados como:

a. Muy Bueno

b. Bueno +

c. Bueno

d. Regular +

e. Regular

f. Ausente

g. Descarte

f. Venta

g. Anular Registro

4. De acuerdo con las tablas de categorización para clasificar a los animales de las fincas, explique que características deben tener los animal para ser clasificados como:

a. Vaca Parida Hembra

b. Vaca Parida Macho

c. Vaca Horra

d. Novilla Levante

e. Torete

f. Toro

g. Cría Hembra

h. Cría Macho

5. Explique que características deben tener los animales para colocar su peso como:

a. Peso al Destete

b. Peso al momento de la Visita

6. ¿Cuándo un animal está Cargado por Inseminación?

7. ¿Cuándo un animal está Cargado de Toro?

8. ¿Cuándo un animal está Servido por Inseminación?

9. ¿Cuándo un animal está servido por Toro?

10. ¿Cuándo le hace Falta Transferencia a un animal?

11. ¿Cuándo se coloca Monta Natural?

12. ¿Cuándo se coloca Establo?

13. ¿Cuáles son los principales problemas que encuentra para recopilar la información en las visitas técnicas?

14. ¿Qué recomendaciones haría para superar estos problemas?

15. ¿Ha recibido capacitación en su cargo desde su vinculación a este departamento?

Sí _____

No _____

En caso afirmativo señale hace cuanto:

a. 1 a 3 Meses _____

b. 3 a 6 Meses _____

c. 6 a 9 Meses _____

d. 12 a 24 Meses _____

e. Otro _____ ¿Cuándo? _____

16. ¿Cree usted que cuenta con los equipos necesarios (De oficina, muebles y enseres, medios audiovisuales, herramientas, computador, equipo veterinario) para desempeñar adecuadamente sus labores?

Sí _____

No _____

Señale que equipos considera se deben:

a. adquirir

b. actualizar

c. reemplazar

d. Otros

17. ¿Qué Fortalezas encuentra usted en el Departamento Técnico?

18. ¿Qué debilidades encuentra usted en el Departamento Técnico?

19. ¿Qué recomendaciones haría usted para superar estas Debilidades?

HABILIDADES MENTALES: Determinar la frecuencia con la cual se emplean en este puesto.

| HABILIDADES MENTALES | NUNCA | ALGUNAS VECES | CON FRECUENCIA | SIEMPRE |
|---|-------|---------------|----------------|---------|
| INICIATIVA: Habilidad para hacer planteamientos y desarrollar nuevas ideas y métodos, procedimientos de trabajo como formas distintas y efectivas de hacer el trabajo. | | | | |
| TOMA DE DECISIONES: Habilidad para tomar una posición dependiendo del conocimiento que se tenga de las condiciones internas, técnicas y sus posibles competencias. | | | | |
| ADAPTABILIDAD: Habilidades para acomodarse a los cambios que el medio ambiente exige al puesto. | | | | |
| PLANEACIÓN-ORGANIZACIÓN: Habilidad para ordenar estrategias y/o procedimientos con el fin de lograr los objetivos. | | | | |
| ANÁLISIS: Habilidad para seguir un proceso juicioso de pensamiento en el cual se involucra la reflexión y se elaboran conclusiones. | | | | |

Otras actividades que requiere este puesto de trabajo:

RESPONSABILIDAD POR MERCANCIA, EQUIPOS DE OFICINA, DINERO O VALORES, SUPERVISIÓN, ETC. DETERMINE CUALES:

| ELEMENTOS | DESCRIPCIÓN |
|---------------------|-------------|
| MERCANCIA | |
| EQUIPOS DE OFICINA | |
| DINERO O VALORES | |
| HERRAMIENTAS | |
| ATENCIÓN AL PÚBLICO | |

SUPERVISIÓN: El puesto de trabajo supervisa procedimientos? SI__ NO__ determine la cantidad de procedimientos y la frecuencia.

| CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS | ESPORÁDICO | CON FRECUENCIA | SIEMPRE |
|----------------------------|------------|----------------|---------|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 o más | | | |

RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Este puesto tiene acceso y manejo de información confidencial? SI__ NO__. Determine los prejuicios que su revelación puede causar a la empresa.

| IMPACTO EN EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN | LEVES | GRAVES | MUY GRAVES |
|---|--------------|---------------|-------------------|
| La revelación de la información confidencial causaría daños | | | |

ESFUERZO MENTAL: Determine la intensidad del esfuerzo requerido por este puesto y la frecuencia con la cual se debe emplear.

| INTENSIDAD O GRADO DEL ESFUERZO MENTAL | NUNCA | ALGUNAS VECES | CON FRECUENCIA | SIEMPRE |
|---|--------------|----------------------|-----------------------|----------------|
| El puesto exige poco esfuerzo mental. | | | | |
| El puesto exige mediano esfuerzo mental. | | | | |
| El puesto exige mucho esfuerzo mental. | | | | |

ESFUERZO FISICO Y VISUAL: Determine la intensidad del esfuerzo requerido por este puesto.

| CLASE DE ESFUERZO | POCO | MEDANO | MUCHO |
|--------------------------|-------------|---------------|--------------|
| Esfuerzo físico | | | |
| Esfuerzo visual | | | |

CONDICIONES AMBIENTALES: Determine las condiciones ambientales en las cuales regularmente debe ejecutarse el trabajo.

| FACTORES | NORMALES | REGULARES | MALAS |
|-----------------|-----------------|------------------|--------------|
| Iluminación | | | |
| Frío | | | |
| Calor | | | |
| Humedad | | | |
| Ruido | | | |
| Polvo | | | |
| Ventilación | | | |
| Olores | | | |
| Aseo | | | |
| Otros | | | |

RIESGOS DEL PUESTO DE TRABAJO: Determine los tipos de accidentes y la probabilidad con que se pueden presentar en este puesto de trabajo.

| ACCIDENTES DE TRABAJO | NINGUNA | MEDIANA | ALTA |
|------------------------------|----------------|----------------|-------------|
| Mutilaciones | | | |
| Caídas | | | |
| Golpes | | | |
| Fracturas | | | |
| Cortadas | | | |
| Quemaduras | | | |
| Choques eléctricos | | | |
| Intoxicaciones | | | |
| Otros | | | |

Determine la gravedad que puede resultar de estos accidentes.

Lesiones de poca importancia:___ Incapacidad parcial:___ Incapacidad total:___ Muerte:___

ENFERMEDAD: Determine el tipo de enfermedad y la probabilidad con que pueda presentar en el puesto de trabajo

| ENFERMEDAD | BAJA | MEDIANA | ALTA |
|--------------------------|------|---------|------|
| Afecciones respiratorias | | | |
| Afecciones circulatorias | | | |
| Afecciones cutáneas | | | |
| Afecciones Nerviosas | | | |
| Afecciones ópticas | | | |
| Afecciones articulares | | | |
| Alergias | | | |
| Hernias | | | |
| Otras | | | |

RIESGOS PSICOSOCIALES DEL PUESTO: Determine la frecuencia de exposición en este puesto de trabajo.

| RIESGOS PSICOSOCIALES | NUNCA | ALGUNAS VECES | SIEMPRE |
|---|-------|---------------|---------|
| El puesto de trabajo esta sometido a presiones de límite de tiempo y precisión. | | | |
| El puesto de trabajo implica desplazamientos geográficos (fuera de la empresa). | | | |
| El puesto de trabajo implica atender público en espera. | | | |

IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO EN EL LOGRO DE LOS RESULTADOS

| IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO EN EL LOGRO DE LOS RESULTADOS | NUNCA | AFECTA PARCIALMENTE | AFECTA TOTALMENTE |
|--|-------|---------------------|-------------------|
| Defina en que medida el incumplimiento de las actividades del puesto afecta el logro de los resultados del departamento. | | | |

¿COMO?:

| | NUNCA | AFECTA PARCIALMENTE | AFECTA TOTALMENTE |
|---|-------|---------------------|-------------------|
| Defina en que medida los errores en el puesto de trabajo afectan el logro de los resultados del departamento. | | | |

¿CÓMO?

FIRMA DEL ANALISTA

FIRMA DEL TRABAJADOR

Anexo D. Formato descripción de cargos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

V. IDENTIFICACIÓN

| |
|--------------------------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| DEPARTAMENTO: |
| CARGO JEFE INMEDIATO: |

VI. DESCRIPCIÓN

| |
|---------------------------------------|
| RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO: |
| |

VII. FUNCIONES

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

VIII. FACTORES

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

| |
|------------------|
| EDUCACIÓN |
| |

| |
|--------------------|
| EXPERIENCIA |
| |

| |
|---------------------|
| CAPACITACIÓN |
| |

| |
|-------------------------|
| HABILIDAD MENTAL |
| |

RESPONSABILIDADES

| |
|---|
| POR EQUIPO, MERCANCIAS Y VALORES |
| |

| |
|-------------------------------------|
| POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL |
| |

| |
|------------------------|
| POR SUPERVISIÓN |
| |

ESFUERZO

| |
|---------------|
| MENTAL |
| |

| |
|---------------|
| VISUAL |
| |

| |
|---------------|
| FISICO |
| |

CONDICIONES DE TRABAJO

| |
|--------------------------------|
| CONDICIONES AMBIENTALES |
| |

| |
|---------------------------|
| RIESGOS DEL PUESTO |
| |

| |
|------------------------------|
| RIESGOS PSICOSOCIALES |
| |

| |
|---|
| IMPACTO DEL PUESTO DE TRABAJO SOBRE RESULTADOS |
| |

Anexo G. Tabulación de datos

Área administrativa

Los resultados arrojados por la entrevista fueron:

1. ¿Qué fortalezas encuentra usted en el departamento técnico?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|---|----|------|------|------|------|------|
| Personas capacitadas que manejan los temas profesionalmente | 3 | 16% | 1 | 1 | 1 | |
| Capacitación | 1 | 8% | | 1 | | |
| Liderazgo | 1 | 8% | | | 1 | |
| Personal proactivo | 1 | 8% | | | 1 | |
| Interés hacia temas investigativos y prácticos que tengan aplicabilidad | 1 | 8% | | | 1 | |
| Cordialidad | 1 | 8% | | | | 1 |
| Compañerismo | 1 | 8% | | | | 1 |
| Buen trato | 1 | 8% | | | | 1 |
| Compromiso | 1 | 8% | 1 | | | |
| Credibilidad | 1 | 8% | 1 | | | |
| % | 12 | 100% | | | | |

2. ¿Qué debilidades encuentra usted en el departamento técnico?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|--|---|-----|------|------|------|------|
| Las personas no tienen conocimiento de lo que tienen a su cargo | 1 | 10% | | 1 | | |
| Falta de capacitación | 1 | 10% | | 1 | | |
| Fragilidad de la sistematización de la información obtenida en campo | 1 | 10% | | | 1 | |
| El informe hacia el ganadero es un proceso lento | 1 | 10% | | | 1 | |
| Todo es urgente | 1 | 10% | | | | 1 |
| Falta de actualización | 1 | 10% | 1 | | | |
| Perfil de los técnicos bajo de proyección | 1 | 10% | 1 | | | |
| Pocos profesionales formados para el área de | 1 | 10% | 1 | | | |

| | | | | | | |
|---|----|------|--|---|---|--|
| la investigación | | | | | | |
| Falta de unificación de conceptos de los técnicos | 2 | 20% | | 1 | 1 | |
| % | 10 | 100% | | | | |

3. ¿Qué recomendaciones haría usted para superar estas debilidades?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|---|----|------|------|------|------|------|
| Capacitar permanentemente al personal | 2 | 20% | 1 | 1 | | |
| Unificación de criterios de los técnicos | 1 | 10% | | 1 | | |
| Personal suficiente y capacitado para digitar información | 1 | 10% | | | 1 | |
| Innovar con nuevas tecnologías en la toma y procesamiento de la información | 2 | 20% | 1 | | 1 | |
| Mayor comunicación | 1 | 10% | | | | 1 |
| Planeación de objetivos | 1 | 10% | | | | 1 |
| empoderamiento | 1 | 10% | 1 | | | |
| Entrenamiento y formación de nuevos técnicos con perfil moderno | 1 | 10% | | | 1 | |
| % | 10 | 100% | | | | |

4. ¿Cuáles son las principales fallas que usted encuentra en los informes emitidos por los asistentes técnicos?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|---|----|------|------|------|------|------|
| Algunos datos son repetitivos | 1 | 8% | | 1 | | |
| Grandes volúmenes de papel que no son prácticos | 1 | 8% | | | 1 | |
| Se usan siglas que no corresponden | 1 | 8% | 1 | | | |
| Recomendaciones muy generales y poco funcionales | 1 | 8% | 1 | | | |
| Falta de orden | 1 | 8% | 1 | | | |
| No hay claridad al escribir | 2 | 17% | 1 | | 1 | |
| Se deja de informar el por qué algunas actividades no fueron realizadas | 2 | 17% | 1 | | 1 | |
| Distintos conceptos de los técnicos que confunden al digitador | 3 | 25% | | 1 | 1 | 1 |
| % | 12 | 100% | | | | |

5. ¿Qué recomendaciones haría usted para superar estas fallas?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|--|---|------|------|------|------|------|
| Que tomaran en cuenta las opiniones de las personas que manejan la información | 1 | 14% | | 1 | | |
| Unificación y codificación de criterios técnicos | 1 | 14% | | | 1 | |
| Realizar listas de actividades | 1 | 14% | | | 1 | |
| Realizar 2 o 3 encuentros del personal técnico al año | 1 | 14% | | | | 1 |
| Mayor y constante actualización y entrenamiento de nuevos técnicos | 1 | 14% | 1 | | | |
| Tecnologías nuevas para la recolección de información | 2 | 29% | 1 | | 1 | |
| % | 7 | 100% | | | | |

6. ¿Cree necesario unificar los diferentes criterios por medio de la creación de un manual o una guía para la recolección, análisis y sistematización de los informes técnicos?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|-------|---|------|------|------|------|------|
| Si | 4 | 100% | 1 | 1 | 1 | 1 |
| No | 0 | 0% | | | | |
| Total | 4 | 100% | | | | |

7. ¿Cree necesario realizar un manual de funciones?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|-------|---|------|------|------|------|------|
| Si | 4 | 100% | 1 | 1 | 1 | 1 |
| No | 0 | 0% | | | | |
| Total | 4 | 100% | | | | |

9. ¿Ha recibido capacitación en su cargo desde su vinculación a este departamento?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|-------|---|------|------|------|------|------|
| Si | 1 | 25% | | | 1 | |
| No | 3 | 75% | 1 | 1 | | 1 |
| Total | 4 | 100% | | | | |

| En caso afirmativo señale cuando | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|----------------------------------|------|------|------|------|
| 1 a 3 Meses | 0 | 0% | | |
| 3 a 6 Meses | 1 | 100% | | 1 |
| 6 a 9 Meses | | | | |
| 12 a 24 Meses | | | | |
| Total | 1 | 100% | | |

10. ¿Cree necesario recibir capacitación?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|-------|---|------|------|------|------|------|
| Si | 4 | 100% | 1 | 1 | 1 | 1 |
| No | 0 | 0% | | | | |
| Total | 4 | 100% | | | | |

| En caso afirmativo señale en que cree necesario ser capacitado | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|--|------|------|------|------|
| Sistemas | 4 | 36% | 1 | 1 |
| Conocimientos técnicos | 4 | 36% | 1 | 1 |
| Manejo de personal | 2 | 18% | 1 | 1 |
| Otros | 1 | 9% | 1 | |
| Total | 11 | 100% | | |

11. ¿Cree que cuenta con los equipos necesarios (oficina, muebles y enseres, medios audiovisuales, herramientas, computador, equipo veterinario) para desempeñar adecuadamente sus labores?

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|-------|---|------|------|------|------|------|
| Si | 1 | 25% | | | | 1 |
| No | 3 | 75% | 1 | 1 | 1 | |
| Total | 4 | 100% | | | | |

11.1 En caso negativo señale que equipos considera se deben:

| | | | G.G. | M.S. | A.J. | D.G. |
|----------------------------------|---|------|------|------|------|------|
| Adquirir | | | | | | |
| Cámara fotográfica | 1 | 11% | 1 | | | |
| Cintas circunferencia testicular | 1 | 11% | 1 | | | |
| Computador con office | 2 | 22% | 1 | 1 | | |
| Actualizar | | | | | | |
| Software antivirus | 1 | 11% | | | 1 | |
| Reemplazar | | | | | | |
| Sillas oficina | 1 | 11% | 1 | | | |
| Computador | 1 | 11% | 1 | | | |
| Otros | | | | | | |
| Equipo área del lomo | 1 | 11% | 1 | | | |
| Conexiones de red | 1 | 11% | | | 1 | |
| Total | 9 | 100% | | | | |

Área de asistencia técnica

Análisis de las encuestas realizadas a los asistentes técnicos de Asocebu.

1. ¿Revisa (en los criaderos) los libros y controles que exigen los reglamentos?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|----|------|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Si | 100% | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| No | 0 | 0 | | | | | | | | | | |

2. ¿Informa al departamento técnico sobre los certificados de registro que encuentra enmendados o que corresponden a ejemplares que no se ajustan a las características fenotípicas de la raza?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|----|-----|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Si | 90% | 9 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| No | 10% | 1 | 1 | | | | | | | | | |

3. de acuerdo con las tablas de puntuación utilizadas para calificar a los animales de las fincas de los socios, explique que características deben tener los animales para ser calificados como:

| Muy bueno MB | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Genero bien definido | 1 | 3% | | 1 | | | | | | |
| Precocidad | 1 | 3% | | 1 | | | | | | |
| Adaptación | 1 | 3% | 1 | | | | | | | |
| Aplomos | 1 | 3% | | | 1 | | | | | |
| Ausencia de defectos | 1 | 3% | | | | | | | | 1 |
| Excelente desarrollo | 3 | 8% | 1 | 1 | | | | | 1 | |
| Habilidad materna | 3 | 8% | | | | 1 | | 1 | 1 | |
| Fertilidad | 3 | 8% | | | | 1 | | 1 | 1 | |

| | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|----|------|---|---|---|---|--|---|---|---|---|---|
| Musculatura | 4 | 11% | 1 | | 1 | 1 | | | | | | 1 |
| Sanidad estructural | 5 | 14% | | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 |
| Producción | 6 | 16% | 1 | | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | 1 |
| Caracterización racial | 8 | 22% | 1 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Total | 37 | 100% | | | | | | | | | | |

| b. Bueno más (B+) | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cumple con el 90% de los criterios | 7 | 70% | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Cumple con el 80% de los criterios | 3 | 30% | | | | 1 | 1 | 1 | | | | |
| Cumple con el 70% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 60% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con menos del 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| % | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| b. Bueno | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cumple con el 90% de los criterios | 3 | 30% | 1 | | | | | | | | | 11 |
| Cumple con el 80% de los criterios | 3 | 30% | | | | | 1 | | 1 | 1 | | |
| Cumple con el 70% de los criterios | 4 | 40% | | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | | |
| Cumple con el 60% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con menos del 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| % | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| b. Regular + (R+) | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cumple con el 90% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 80% de los criterios | 2 | 20% | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Cumple con el 70% de los criterios | 4 | 40% | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | | | |
| Cumple con el 60% de los criterios | 4 | 40% | 1 | | | | | | 1 | 1 | 1 | |
| Cumple con el 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con menos del 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| % | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| b. Regular (R) | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cumple con el 90% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 80% de los criterios | 1 | 10% | | 1 | | | | | | | | |
| Cumple con el 70% de los criterios | 1 | 10% | | | | | | | | 1 | | |
| Cumple con el 60% de los criterios | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Cumple con el 50% de los criterios | 4 | 40% | | | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 |
| Cumple con menos del 50% de los criterios | 3 | 30% | 1 | | | | | 1 | 1 | | | |
| % | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| f. Ausente | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Animal que nunca se ha revisado | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Animal presente en la finca pero sin revisar por el técnico | 2 | 20% | 1 | | | 1 | | | | | | |
| No entro al corral o estaba en otra finca al momento de la visita | 2 | 20% | | | | | | | | 1 | 1 | |
| Animal que no se presenta en los corrales al momento de la visita | 5 | 50% | | 1 | 1 | | 1 | 1 | | | | 1 |
| % | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| g. Descarte | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cumple con el 90% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 80% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 70% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 60% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con el 50% de los criterios | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| Cumple con menos del 50% de los criterios | 10 | 100% | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| % | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| h. Venta | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Animal que no califica como reemplazo o no es susceptible de mejorar condiciones | 1 | 10% | | | | | | | | 1 | | |
| Información que da el propietario al final de la visita | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Animal vendido o descartado para sacrificio | 2 | 20% | 1 | 1 | | | | | | | | |
| Animal vendido a otro criador | 6 | 60% | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| g. Anular registro | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Defecto contemplado en el reglamento | 2 | 20% | | | | | | | 1 | | | 1 |
| Defectos congénitos | 2 | 20% | | | | | | | | 1 | 1 | |
| Defecto contemplado en el reglamento o físicamente ya no existe | 6 | 60% | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

4. De acuerdo con las tablas de categorización para clasificar a los animales de las fincas, explique que características deben tener los animales para ser clasificados como:

| a. Vaca parida hembra | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Vaca lactando una cría hembra de no más de 9 meses | 1 | 10% | | | | | | | | | | |
| Vaca lactando una cría hembra de no más de 7 meses | 1 | 10% | | | | | | | | | | |
| Vaca lactando a una cría hembra | 8 | 80% | | | | | | | | | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| b. Vaca parida macho | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Vaca lactando cría macho de no más de 9 meses | 1 | 10% | | | | 1 | | | | | | |
| Vaca lactando cría macho de no más de 7 meses | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Vaca lactando cría macho | 8 | 80% | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| c. Vaca horra | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Vaca que finalizo lactancia, está preñada o vacía y sin cría | 2 | 20% | | 1 | | | | | | 1 | | |
| Vaca que no esta lactando | 3 | 30% | | | | | 1 | 1 | 1 | | | |
| Vaca sin cría al lado y no está lactando | 5 | 50% | 1 | | 1 | 1 | | | | 1 | 1 | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| d. Novilla de levante | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Hembra desteta hasta los 18 meses | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Novilla que se encuentra entre el destete y los 24 meses y no esta con toro | 1 | 10% | | | 1 | | | | | | | |
| Hembra joven en edad de crecimiento y que no tiene edad reproductiva | 1 | 10% | | | | | 1 | | | | | |
| Hembra desteta en etapa de crecimiento y formación | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Hembra destetada hasta edad del primer servicio | 6 | 60% | | 1 | | 1 | | 1 | | 1 | 1 | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| e. Torete | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|---|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Macho mayor de 18 meses en edad de reproducción | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Macho entre destete y venta como reproductor | 1 | 10% | | | | 1 | | | | | | |
| Macho destetado hasta los 30 meses | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Macho destetado hasta inicio de fase reproductiva | 3 | 30% | | 1 | | | 1 | | | 1 | | |
| Macho entre | 4 | 40% | | | 1 | | | 1 | 1 | | 1 | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|----|------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| el destete y los 24 meses | | | | | | | | | | | | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | | |

| f. Toro | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Macho en edad reproductiva (27-30 meses) | 1 | 10% | | | | | | | | | | |
| Macho adulto en edad reproductiva | 1 | 10% | | | | | | | | | | |
| Macho adulto con caracterización reproductiva definida | 1 | 10% | | | | | | | | | | |
| Macho reproductor mayor de 30 meses | 1 | 10% | | | | | | | | | | |
| Macho fértil mayor de 24 meses | 3 | 30% | | | | | | | | | | |
| Macho adulto utilizado para la reproducción | 3 | 30% | | | | | | | | | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| G. Cría hembra | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Hembra lactando menor de 9 meses | 1 | 10% | | | 1 | | | | | | | |
| Hembra lactando desde el nacimiento hasta los 205 días | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Hembra lactando desde el nacimiento hasta fecha del destete | 4 | 40% | 1 | 1 | | | 1 | | | 1 | | |
| Hembra lactante | 4 | 40% | | | | 1 | | 1 | 1 | | 1 | |
| total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| h. Cría macho | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Macho lactando desde el nacimiento hasta los 205 días | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Macho lactando desde el nacimiento hasta fecha del destete | 4 | 40% | 1 | 1 | | | 1 | | | 1 | | |
| Macho lactante | 5 | 50% | | | 1 | 1 | | 1 | 1 | | 1 | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

5. Explique que características deben tener los animales para colocar su peso como:

| a. Peso al destete | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|---|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Peso que se realiza al momento del destete entre los 7 y 10 meses de edad | 1 | 10% | | 1 | | | | | | | | |
| Animal que está en edad de destetar 8-9 meses | 1 | 10% | | | | | 1 | | | | | |
| Animal del cual se tiene el reporte de su peso al destete con la fecha | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Peso que se realiza cuando deja de ser lactante (fecha cercana a los 7 | 3 | 30% | 1 | | | 1 | | | | 1 | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|----|------|--|--|---|--|--|---|---|--|---|--|
| meses) 205 días | | | | | | | | | | | | |
| Peso que se realiza al momento de ser retirado de su madre | 4 | 40% | | | 1 | | | 1 | 1 | | 1 | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| b. Peso al momento de la visita | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Pesaje que se realiza a crías lactantes, hembras en levante y machos hasta los 18 meses de edad | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Animal que está en los lotes o grupos a pesar | 1 | 10% | | | | | 1 | | | | | |
| Ejemplar que cumple con el reglamento de registros | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Peso registrado por el técnico al momento de la visita | 7 | 70% | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

6. ¿Cuándo un animal está cargado por inseminación?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Confirmación de la preñez a través de la técnica de inseminación artificial | 1 | 10% | | 1 | | | | | | | | |
| Cuando la vaca está preñada de un toro por medio de inseminación artificial | 1 | 10% | | | | 1 | | | | | | |
| Cuando el animal está en un programa de inseminación y se da el reporte de servicio por inseminación | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Cuando la vaca fue inseminada y al realizar la palpación el resultado es positivo | 2 | 20% | | | 1 | | | | | 1 | | |
| Cuando luego de la palpación sale positiva y el dato coincide con el servicio de inseminación | 2 | 20% | | | | | | 1 | 1 | | | |
| Cuando se certifica la preñez por el veterinario (palpación) y se anota el diagnóstico en la tarjeta individual | 3 | 30% | 1 | | | | 1 | | | | | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

7. ¿Cuándo un animal está servido por inseminación?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cuando se registra la entrada del toro a servicio, hay diagnóstico de la palpación y registro en hoja individual | | | | | | | | | | | | |
| Vaca preñada por toro reproductor, el dato debe estar registrado | | | | | | | | | | | | |
| Vaca preñada de un toro por monta natural | | | | | | | | | | | | |
| Confirmación de preñez por palpación y ha estado en monta natural | | | | | | | | | | | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

8. ¿Cuándo un animal está servido por inseminación?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Existe el programa y se registran los servicios de las inseminaciones y no ha sido evaluada su efectividad | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Cuando no se ha observado nuevamente el calor y no se ha confirmado la preñez | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Inseminación artificial realizada y aún no se ha confirmado la preñez de la hembra por palpación | 8 | 80% | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

9. ¿Cuándo un animal está servido por toro?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Animal servido por toro y se registra el diagnóstico de palpación y no ha sido evaluada su efectividad | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Animal expuesto a toro y no se tiene resultado de chequeo reproductivo | 1 | 10% | | | 1 | | | | | | | |
| Animal expuesto a toro y se ha registrado el respectivo salto | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Cuando hay monta controlada y/o se toma una fecha de esta monta | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Animal servido por toro y aún no se ha confirmado la preñez por medio de la palpación | 6 | 60% | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 1 | | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

10. ¿Cuándo le hace falta transferencia a un animal?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cuando el nuevo propietario del animal no ha reportado la adquisición y todavía figura a nombre del criador | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Cuando el propietario no ha autorizado y efectuado el traslado del registro al nuevo propietario | 1 | 10% | | 1 | | | | | | | | |
| Cuando como propietario figura otro socio o aún esta a nombre del criador | 1 | 10% | | | | | | 1 | | | | |
| Cuando no corresponde el código de propietario en el listado de la visita | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Animal comprado y no se ha reportado la venta a Asocebú con carta del vendedor | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Cuando en el listado aparece al lado derecho la sigla FTR y el número del criador al cual está en Asocebú | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Animal comprado a otra ganadería pero su registro no ha sido traspasado a nombre del nuevo propietario | 4 | 40% | | | 1 | 1 | 1 | | | 1 | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

11. ¿Cuándo se coloca monta natural?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Cuando se inician apareamientos a un grupo de animales a servir sin ninguna detección de celo | 1 | 10% | 1 | | | | | | | | | |
| Hembras expuestas a un toro a través de monta natural o controlada | 1 | 10% | | 1 | | | | | | | | |
| Vaca que se encuentra en un lote con un toro (generalmente 30 vacas por toro) | 1 | 10% | | | 1 | | | | | | | |
| Hembra de vientre revisada en la visita técnica en un lote con un toro | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Cuando a la visita se presentan un número de hembras con toro | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Cuando las vacas o novillas pasan en un lote de toro en monta directa | 1 | 10% | | | | | | | | | | 1 |
| Hembra expuesta permanentemente a un toro | 2 | 20% | | | | 1 | | 1 | | | | |
| Cuando la hembra tiene un servicio de toro o se encuentra en el hato con un toro determinado | 2 | 20% | | | | | 1 | | | 1 | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

12. ¿Cuándo se coloca establo?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Animal que recibe suplementación adicional y manejo especial | 1 | 10% | | | | 1 | | | | | | |
| Animal en adiestramiento y suplementación nutricional en semiconfinamiento | 1 | 10% | | | | | | | 1 | | | |
| Cuando en la visita se encuentra o se revisa en establo y es permanente su manejo en este | 1 | 10% | | | | | | | | | 1 | |
| Animal que ya está en establo o se recomienda este manejo | 1 | 10% | | | | | | 1 | | | | |
| Animal que sobresale del promedio por sus características fenotípicas y es representativo en algún evento | 2 | 20% | 1 | 1 | | | | | | | | |
| Animal que se encuentra en establo en proceso de exposición con manejo alimentación diferente | 2 | 20% | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Animal que por su muy buena caracterización ha sido tenido en cuenta para el establo | 2 | 20% | | | | | 1 | | | 1 | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

13. ¿Cuáles son los principales problemas que encuentra para recopilar la información en las visitas técnicas?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Falta de formatos pre-establecidos para cada evento | 1 | 3% | 1 | | | | | | | | | |
| Deficiencia en el archivo de la información | 1 | 3% | | 1 | | | | | | | | |
| Falta de fluidez y oportunidad en la información | 1 | 3% | | 1 | | | | | | | | |
| Algunas veces no se encuentra el encargado de la finca | 1 | 3% | | | 1 | | | | | | | |
| Ausencia de un profesional que asesore al ganadero | 1 | 3% | | | 1 | | | | | | | |
| Los datos no los tienen al momento de la visita | 1 | 3% | | | | | | 1 | | | | |
| Mala comunicación entre los encargados y la parte administrativa | 1 | 3% | | | | | | | | | 1 | |
| No hay buen manejo de la ganadería | 1 | 3% | | | | | | | | | 1 | |
| Nivel de educación de los vaqueros | 2 | 7% | 1 | | | 1 | | | | | | |
| Desorganización | 2 | 7% | | 1 | | | | | | | | 1 |
| Falta de registros adecuados | 2 | 7% | | | | | | 1 | | | 1 | |
| Interés por llevar la información (criador-vaquero-mayordomo) | 3 | 10% | 1 | | | | | | | 1 | | 1 |
| Deficiencia en controles de peso | 3 | 10% | | 1 | 1 | 1 | | | | | | |
| Falta de actualización de las tarjetas individuales | 4 | 13% | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | | | |
| Falta de disciplina en la toma de datos y su registro | 6 | 20% | 1 | 1 | | 1 | | 1 | | 1 | 1 | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

14. ¿Qué recomendaciones haría para superar estos problemas?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Diseñar formatos para diferentes eventos de la ganadería (pesos-palpaciones-servicios-ventas-muertes) | 1 | 4.3% | 1 | | | | | | | | | |
| Crear la importancia de la presencia y visita del técnico para la fecha establecida | 1 | 4.3% | 1 | | | | | | | | | |
| Crear cartillas con un lenguaje que lleguen al nivel cultural del vaquero, inseminador, mayordomo de todos los eventos que se necesita información | 1 | 4.3% | 1 | | | | | | | | | |
| Asesoría en sistemas de registros simples | 1 | 4.3% | | 1 | | | | | | | | |
| Solicitar informaciones periódicas a los socios (productivas-pesajes-reproducción-etc.) | 1 | 4.3% | | 1 | | | | | | | | |
| Todo ganadero debe poseer bascula en buen estado | 1 | 4.3% | | 1 | | | | | | | | |
| Toso socio debe estar en la obligación de estar asesorado por un profesional idóneo | 1 | 4.3% | | 1 | | | | | | | | |
| Socio que no posea toda la información de la finca no se le debería hacer visita y se debe sancionar | 1 | 4.3% | | 1 | | | | | | | | |
| Capacitar el personal que maneja esta información a nivel de campo | 1 | 4.3% | | | | 1 | | | | | | |
| Concientizar a los socios de lo necesario que es llevar registros y sistematizar la finca | 1 | 4.3% | | | | 1 | | | | | | |
| Los ganaderos deben revisar más seguido la información que manejan los trabajadores | 1 | 4.3% | | | | 1 | | | | | | |
| Hacer un reglamento actualizado para ganado de potrero | 1 | 4.3% | | | | | | 1 | | | | |
| Categorizar las fincas por calidad de registros | 1 | 4.3% | | | | | | | 1 | | | |
| Visitas de asistencia técnica más frecuentes | 1 | 4.3% | | | | | | | | 1 | | |
| Recomendar formas de manejo de la ganadería para llevar buenos datos y tener información clara y precisa | 1 | 4.3% | | | | | | | | | 1 | |
| Hacer un llamado de atención a los ganaderos que no lleven adecuadamente los datos | 2 | 8.7% | | | | | | | 1 | | | 1 |
| Exigir que todo ejemplar del programa tenga su tarjeta | 3 | 13% | 1 | | | | | | | | 1 | 1 |
| Crear un estímulo para la veracidad y disciplina de la forma de llevar la información | 3 | 13% | 1 | | | | | | | | 1 | 1 |
| Total | 23 | 100% | | | | | | | | | | |

15. ¿Ha recibido capacitación en su cargo desde su vinculación a este departamento?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|-------|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Si | 8 | 80% | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| No | 2 | 20% | 1 | | | | 1 | | | | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

En caso afirmativo señale hace cuanto:

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---------------|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1 a 3 meses | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| 3 a 6 meses | 0 | 0% | | | | | | | | | | |
| 6 a 9 meses | 2 | 25% | | | 1 | 1 | | | | | | |
| 12 a 24 meses | 4 | 50% | | 1 | | | 1 | | | | 1 | 1 |
| otro | 2 | 25% | | | | | | | 1 | 1 | | |
| Total | 8 | 100% | | | | | | | | | | |

16. Cree que cuenta con los equipos necesarios (oficina, muebles y enseres, medios audiovisuales, herramientas, computador, equipo veterinario) para desempeñar adecuadamente sus labores?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|-------|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Si | 1 | 10% | | | | | 1 | | | | | |
| No | 9 | 90% | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| Adquirir | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|-------------------------|---|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Medios audiovisuales | 1 | 8% | 1 | | | | | | | | | |
| Papelería | 1 | 8% | | | | | 1 | | | | | |
| Palm | 1 | 8% | | | | | | | | 1 | | |
| Ecógrafo | 1 | 8% | | | | | | | | 1 | | |
| Computadores portátiles | 8 | 67% | | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| Total | 12 | 100% | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Actualizar | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
| Cámara fotográfica | 1 | 17% | 1 | | | | | | | | | |
| Listado de visita | 1 | 17% | | | | 1 | | | | | | |
| Reuniones técnicas | 1 | 17% | | | | | | | | 1 | | |
| Base de datos de animales por criador | 1 | 17% | | | | | | | | | 1 | |
| Programas de sistemas ganaderos | 2 | 33% | | 1 | | | | 1 | | | | |
| Total | 6 | 100% | | | | | | | | | | |

| Reemplazar | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| El programa actual | 1 | 33% | | 1 | | | | | | | | |
| Información de datos de pesos anteriores en los listados | 1 | 33% | | | | | | | | | 1 | |
| Programas de ganadería | 1 | 33% | 1 | | | | | | | | | |
| Total | 3 | 100% | | | | | | | | | | |

| Otros | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Mayor información que permita mejores evaluaciones | 1 | 33% | | 1 | | | | | | | | |
| Promedios nacionales de días abiertos, pesos en las diferentes etapas | 1 | 33% | | | | | | 1 | | | | |
| Verificar muy bien los listados | 1 | 33% | | | | | | | | | 1 | |
| Total | 3 | 100% | | | | | | | | | | |

17. ¿Qué fortalezas encuentra en el departamento técnico?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Pertenencia | 1 | 4% | | 1 | | | | | | | | |
| Amor por el Cebú | 1 | 4% | | 1 | | | | | | | | |
| Compañerismo | 1 | 4% | | | | 1 | | | | | | |
| Apoyo al director | 1 | 4% | | | | 1 | | | | | | |
| Solidez de criterios profesionales | 1 | 4% | | | | | | | 1 | | | |
| Veterinarios y zootecnistas en un mismo equipo de trabajo ofrece complementariedad al trabajo técnico | 1 | 4% | | | | | | | 1 | | | |
| Equipo técnico con el que cuenta el departamento | 1 | 4% | | | | | | | | 1 | | |
| Siempre se cuenta con un buen respaldo | 1 | 4% | | | | | | | | | 1 | |
| La información es ágil cuando se necesita | 1 | 4% | | | | | | | | | 1 | |
| Ambiente agradable | 1 | 4% | | | | | | | | | 1 | |
| Responsabilidad y voluntad de dar asesoría a los socios | 2 | 8% | 1 | | | | | | | | | 1 |
| Compromiso | 2 | 8% | | 1 | 1 | | | | | | | |
| Experiencia | 4 | 17% | | 1 | | 1 | | 1 | 1 | | | |
| Profesionales reconocidos en el manejo y conocimiento del cebú | 6 | 25% | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | | 1 |
| Total | 24 | 100% | | | | | | | | | | |

18. ¿Qué debilidades encuentra usted en el departamento técnico?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Ausencia de un sistema de evaluar las visitas técnicas para justificar con resultados la existencia del depto. Y su importancia | 1 | 6% | 1 | | | | | | | | | |
| Unidad de criterio con los otros departamentos | 1 | 6% | | 1 | | | | | | | | |
| Comunicación deficiente | 1 | 6% | | 1 | | | | | | | | |
| Desconocimiento de objetivos y metas globales de la asociación | 1 | 6% | | 1 | | | | | | | | |
| No están conectados los programas de los deptos de registros y técnico, por esto se pierde información de las fincas | 1 | 6% | | | 1 | | | | | | | |
| Falta de implementos para una mejor visita | 1 | 6% | | | | | | 1 | | | | |
| Reglamento desactualizado para ganados de potrero en la parte productiva y reproductiva | 1 | 6% | | | | | | 1 | | | | |
| Falta de capacidad para proponer trabajos de investigación | 1 | 6% | | | | | | | 1 | | | |
| Poca integración interinstitucional (Universidades-cooperativas ganaderas-fondos ganaderos-etc.) | 1 | 6% | | | | | | | 1 | | | |
| Días de campo con los técnicos | 1 | 6% | | | | | | | | 1 | | |
| Reuniones al menos 2 veces al año para integrar y homogenizar criterios en pos de Asocebú | 1 | 6% | | | | | | | | | | 1 |
| Posicionamiento y reconocimiento perdidos en los últimos 4 años | 1 | 6% | | | | | | | | | | 1 |
| Reuniones para intercambiar experiencias | 2 | 12% | | | | 1 | | | | 1 | | |
| Falta de capacitación en manejo productivo, reproductivo, mejoramiento genético, nutrición, alimentación, mercadeo, etc. | 3 | 18% | 1 | 1 | | | | | | 1 | | |
| Total | 17 | 100% | | | | | | | | | | |

19. ¿Qué recomendaciones haría para superar estas debilidades?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|--|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Realizar por lo menos 2 cursos de capacitación al año | 1 | 6.7% | 1 | | | | | | | | | |
| Crear escuelas de manejo, monitoreo, mejoramiento y mercadeo | 1 | 6.7% | 1 | | | | | | | | | |
| Reuniones más periódicas para unificar criterios y compartir experiencias | 1 | 6.7% | | 1 | | | | | | | | |
| Capacitación en áreas específicas | 1 | 6.7% | | 1 | | | | | | | | |
| Comunicación de las decisiones, proyectos, planes y directrices de los diferentes deptos. | 1 | 6.7% | | 1 | | | | | | | | |
| Hacer a este departamento más participe en la investigación | 1 | 6.7% | | 1 | | | | | | | | |
| Ampliar el conocimiento de la asociación en sus diferentes áreas (no trabajar como islas) | 1 | 6.7% | | 1 | | | | | | | | |
| Integrar los departamentos de registros y técnico para que no se pierda información | 1 | 6.7% | | | 1 | | | | | | | |
| Adquirir equipos apropiados y especializados | 1 | 6.7% | | | | | | 1 | | | | |
| Conformar un equipo de investigación que elabore y desarrolle proyectos a nivel regional-nacional | 1 | 6.7% | | | | | | | 1 | | | |
| Realizar reuniones técnicas y días de campo | 1 | 6.7% | | | | | | | | 1 | | |
| Programar visitas a universidades y presentar charlas a cooperativas para divulgar el trabajo que realiza Asocebú | 1 | 6.7% | | | | | | | 1 | | | |
| Que los comités y socios no influyan en el trabajo de campo y experimenten cosas no viables para realizar una buena visita | 1 | 6.7% | | | | | | | | | 1 | |
| No poner limite en días a las visitas | 1 | 6.7% | | | | | | | | | 1 | |
| Fortalecer y dar reconocimiento por la calidad del trabajo, el cual debe ser apoyado por las directivas y la junta directiva | 1 | 6.7% | | | | | | | | | | 1 |
| Total | 15 | 100% | | | | | | | | | | |

20. ¿Bajo que criterios califica los siguientes ítems?

| Manejo general | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|-----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Administración de los ganados en las fincas | 1 | 10% | | | | | 1 | | | | | |
| Estado de los animales, fertilidad y ganancia de peso en las crías y ganados de levante | 1 | 10% | | | | | | 1 | | | | |
| Presentación, condición corporal estado sanitario | 2 | 20% | 1 | | | | | | | | 1 | |
| Sistemas de nutrición, manejo de praderas, controles sanitarios, producción de leche, carne, reproducción, etc. | 6 | 60% | | 1 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | | 1 |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |

| Libro del hato | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Conjunto de registros individuales de los vientres de un programa y su manejo actualizado | 2 | 22% | 1 | | 1 | | | | | | | |
| De acuerdo al orden y actualización en que son llevados los diferentes eventos | 7 | 78% | | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Total | 9 | 100% | | | | | | | | | | |

| Registro de producción | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Evaluada por la ganancia de peso en gramos de carne por animal y por unidad de anca | 1 | 11% | 1 | | | | | | | | | |
| Controles diarios de leche, carne, pesajes llevados en forma clara, adecuada y permanente | 8 | 89% | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Total | 9 | 100% | | | | | | | | | | |

| Control de nacimientos | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|---|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Por la producción de crías vivas y sanas por vaca y por año | 1 | 11% | 1 | | | | | | | | | |
| De acuerdo a la forma organizada en que es registrado este evento | 8 | 80% | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Total | 9 | 100% | | | | | | | | | | |

21. ¿En cual de los siguientes ordenes se deben colocar las fechas en los informes?

| | | | J.O. | J.N. | F.D. | H.S. | C.P. | R.V. | J.V. | J.B. | E.A. | R.D. |
|-------------|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Año-mes-día | 5 | 50% | 1 | 1 | | 1 | | | | | 1 | 1 |
| Día-mes-año | 5 | 50% | | | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | | |
| Total | 10 | 100% | | | | | | | | | | |