



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL ÁREA DE
PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FLORICULTORA DE LA PROVINCIA DEL
AZUAY.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciado en
Administración de Empresas.

Autor:

Andrés Marcelo Crespo Vega.

Directora:

Psic. Maria Isabel Arteaga Ortiz.

Cuenca – Ecuador

2020

DEDICATORIA

A mis padres, Marcelo y Mariela, quienes me han apoyado a lo largo de toda mi carrera universitaria y han sido motor fundamental en mi vida.

A mis hermanos, Sofía y Martín, por haber estado presentes en este proceso.

A mi enamorada, Ana María, por haber sido un gran soporte en este camino, e impulso para lograr las metas propuestas en mi vida.

Andrés Crespo Vega

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad del Azuay, en especial a mi tutora, Psic. Maria Isabel Arteaga Ortiz, por su valiosa guía para este trabajo de titulación.

A mis profesores, por haberme brindado su conocimiento y experiencia durante la carrera universitaria.

A la empresa floricultora, por abrirme sus puertas y haber sido el escenario fundamental para el desarrollo de esta tesis de grado.

A Ruth Gallegos, gerente de recursos humanos, por su apoyo y confianza. A todo el personal del area de produccion de la empresa, por su colaboracion y apertura para la aplicación metodologica de este trabajo de titulación.

Andrés Crespo Vega

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
ÍNDICE DE CONTENIDO	IV
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	2
1.1. ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL	2
1.2. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	4
1.2.1. Características de la Administración del Talento Humano:	5
1.2.2. Objetivos de la Administración del Talento Humano:	6
1.2.3. Dificultades de la Administración del Talento Humano:	7
1.3. SUBSISTEMAS DEL TALENTO HUMANO	8
1.3.1. Administración del Talento Humano:	12
1.3.2. Subsistemas de Organización de Recursos Humanos	16
1.3.3. Subsistemas de mantenimiento de Recursos Humanos:	23
1.3.4. Subsistemas de Desarrollo de Recursos Humanos:	27
1.3.5. Subsistemas de Auditoría de Recursos Humanos:	29
1.4. CONCLUSIONES:	31
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA	32
2.1. HERRAMIENTA:	32
2.2. APLICACIÓN:	33

2.3.	CONCLUSIONES:	42
CAPÍTULO 3: MANUAL DE FUNCIONES		43
3.1.	ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.	43
3.2.	PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	47
3.2.1.	Gerente de Producción	47
3.2.2.	Área de Laboratorio	59
3.2.3.	Área de Propagación.....	78
3.2.4.	Área de Cultivo.....	110
3.2.5.	Área de Post Cosecha.....	188
3.2.6.	Área de Mantenimiento	323
3.2.7.	Área de Información.....	351
3.2.8.	Área de Cultivos Varios.....	372
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....		385
ANEXOS:		386
Anexo 1: Carta de validación de la herramienta utilizada.		386
Anexo 2: Validación de los Manuales de Funciones.		387

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

Figura 1.	Administración de Recursos Humanos según Chiavenato.	9
Figura 2.	Administración de Recursos Humanos según Wayne Mondy.	10
Figura 3.	Dirección estratégica de Recursos Humanos según Martha Allles.	10
Figura 4.	Estrategia y el proceso básico de administración de Recursos Humanos según Gary Dessler.	11

RESUMEN

El presente trabajo de titulación ha sido aplicado al área de producción de una empresa floricultora, donde una de las principales deficiencias es la inexistencia de un documento en el que se especifiquen las actividades de los cargos, ocasionado la constante rotación de personal.

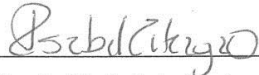
Como herramienta correctiva para dicha falencia, se ha elaborado un manual de funciones para lo cual se aplicó una metodología mixta con cuestionarios y entrevistas a los expertos de los cargos con el fin de levantar la información real de todos los puestos. Como resultado principal, se presentó un documento formal que facilitará la toma de decisiones en la empresa y permitirá una mejor organización del personal, enmarcando el inicio de la administración del talento humano en dicha organización.

Palabras claves: empresa floricultora, administración del talento humano, subsistemas de talento humano, manual de funciones.

ABSTRACT

This research work has been applied to the production area of a floriculture company where one of the main deficiencies was the absence of a document specifying the activities of the positions, which led the company to a constant staff turnover. As a corrective tool for this deficiency, an operations manual has been prepared for which a mixed methodology was applied with questionnaires and interviews to the experts of the positions in order to gather the real information from all the positions. As a main result, a formal document was presented that will facilitate decision making in the company and allow for a better organization of personnel, framing the beginning of the administration of human talent in said organization.

Keywords: floriculture company, human talent management, human talent subsystems, operations manual.



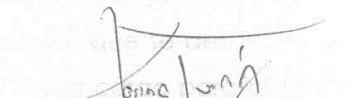
Psych. María Isabel Arteaga Ortíz



Andrés Marcelo Crespo Vega

Cell: 099-842-8581

crespoandresm@gmail.com



Translated by Mgt. Karina Durán

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, a pesar de los avances tecnológicos y la automatización de procesos en el área productiva, las organizaciones tienen como herramienta principal a sus colaboradores, una empresa puede llegar al éxito siempre y cuando posea colaboradores comprometidos y motivados. De esta manera es de gran importancia enfocar la atención al talento humano mediante su administración, misma que tiene como objetivo el cumplimiento eficaz de las metas propuestas de la empresa, sin dejar de lado el bienestar y desarrollo personal de cada colaborador.

Existen varios procesos que forman parte de la administración del talento humano, siendo uno de ellos la elaboración de un manual de funciones con el objetivo de conocer, organizar y definir el alcance de las actividades que se realizan, mejorando así la eficacia del personal según cada puesto de trabajo. La empresa floricultora en análisis, ha demostrado falencias en su sistema de inducción del nuevo personal y en la organización de actividades de los diferentes cargos de trabajo en el personal existente, generando una alta rotación de personal, pérdidas económicas e insatisfacción de los directivos.

Para dar solución a esta problemática se plantea mediante el presente trabajo de titulación la creación de un manual de funciones para el área de producción, que indique las actividades desarrolladas por cada cargo y facilite una correcta verificación y control de estas.

Para llevar a cabo este proceso se tomó como referencia un marco teórico sólido y se utilizó una metodología mixta para el levantamiento de la información, la cual consta de entrevistas y encuestas que se desarrollarán conjuntamente en un taller con dos expertos de cada cargo para obtener la información, proceso que se desarrollará a lo largo del trabajo de titulación.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

La administración en general ha demostrado que su aplicación genera beneficios indistintamente del área en la que se le aplique, su objetivo principal es la realización de las actividades de forma más organizada y eficaz para un mejor cumplimiento del propósito deseado.

En el ámbito empresarial la administración del talento humano ha cobrado importancia a lo largo de la historia ya que se ha comprendido la importancia del personal en una organización, en el presente capítulo se ha recopilado algunas definiciones sobre la importancia de esta.

Dentro de la administración del talento humano existen procesos necesarios para la correcta organización y desempeño del personal de una empresa, llamados por distintos autores "subsistemas del talento humano", mismos que se describirán a lo largo de este capítulo.

1.1. ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

La historia a través de la literatura ha mostrado la presencia de la administración en general en distintos ámbitos sociales, desde la organización más simple de una actividad, hasta ejercer autoridad sobre un grupo determinado, siempre con el fin de lograr un mejor efecto y alcanzar lo deseado.

Si bien esta ciencia ha estado presente en distintos campos de aplicación, se ha destacado por su importancia en el ámbito empresarial. La administración empresarial ha sido fundamental para el desarrollo de distintas organizaciones y el resultado de su aplicación solo ha comprobado y ratificado su valor.

Para el presente trabajo es necesario una mejor comprensión de algunos conceptos y tratarlos posteriormente, es lo que se exponen y analizan distintos autores como los que se señalan a continuación.

Para Donnelly la administración es el proceso que se lleva a cabo por uno o más individuos para coordinar las actividades de otros y así lograr resultados inalcanzables por un solo individuo (Donnelly et al., 1997). A su vez Nickels de acuerdo con esta definición señala que "la gerencia o administración es el arte de lograr que, a través de las personas y otros recursos, se hagan las cosas". Estos autores en su definición tratan a la administración como un proceso que reconoce como indispensable el actuar colectivo en una empresa, lo cual es muy importante ya que el trabajo en conjunto de un grupo de personas encaminadas hacia un mismo fin es indispensable para su desarrollo y crecimiento.

Según George R. Terry quien dice que la *"administración es la actividad más amplia, exigente, vital y sutil de todas las actividades humanas"* (Terry & Franklin, 1991); este autor en el mismo libro refuerza el concepto de administración como actividad amplia y colectiva ya que hace referencia a que con esta actividad se logra agrupar los recursos que estén aislados, poniendo en orden los esfuerzos y obteniendo relaciones entre ellos.

Por otra parte, Nickels afirma también que la gerencia o administración, es el proceso empleado para lograr las metas de la empresa por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control del personal y otros recursos. (Nickels et al., 1997). Para Chiavenato la administración también es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos tangibles, intangibles y humanos para alcanzar los objetivos de la organización de manera eficiente y eficaz, con el fin de alcanzar el máximo beneficio posible, ya sea económico o social.

Luego de analizar el concepto de estos dos autores se puede decir que los procesos principales de la buena administración son: la planeación, la organización, la dirección y el control de los recursos, por lo que resulta inevitable tomarlos en cuenta al momento de trabajar por el alcance de objetivos en la empresa.

Estas definiciones y varias otras coinciden en tratar a la administración como un proceso, mismo que debe implementarse y mantenerse en una organización para lograr los objetivos y metas planteadas. El campo de la administración es muy extenso en cuanto a las áreas de conocimiento que abarca la misma, en una empresa la administración debería estar presente en todas las áreas y departamentos ya que cada uno de ellos cuenta con objetivos planteados y en los que una correcta administración ayudará al cumplimiento eficaz de los mismos.

1.2. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Para este trabajo de titulación es importante también entender el concepto y la importancia de la administración enfocada al área de talento humano, por lo que a continuación se han comparado distintos conceptos.

Según Mondy, es la utilización de los recursos humanos de una empresa o institución para lograr los objetivos de la misma (Mondy & Mondy, 2010); así mismo Dressler afirma que: *“la administración es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como atender sus relaciones laborales, de salud, seguridad y aspectos de justicia”* (Dessler, 2014).

Tomando como base estos conceptos se puede entender la importancia de la administración del talento humano de una empresa y su correcta aplicación en varios aspectos como: el momento del reclutamiento del personal correcto para la empresa según cada puesto de trabajo, el reconocimiento de sus derechos, la remuneración justa y garantizar su seguridad, es decir la creación del ambiente necesario dentro de ella logrando mantener un ambiente de motivación del personal.

La administración de talento humano como lo hemos mencionado abarca distintos campos relacionados al personal al que pertenece una organización, Chiavenato por su parte la define como una actividad inter y multidisciplinaria, ya que trata con diferentes conceptos dentro de una organización, como temas de psicología, ingeniería industrial, legales, de

salud y todos los relacionados al ser humano. (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011).

Es por esto que la administración del talento humano es una ciencia compleja ya que trata directamente con seres humanos y la diversidad de retos que esto implica para lograr a través de otras personas el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

(Mondy & Mondy, 2010) dentro de su descripción menciona que además de lidiar con situaciones internas dentro de la organización, la administración de talento humano deberá enfrentar a situaciones externas como ajustarse a normas y reglamentos del gobierno, encontrarse en constantes cambios tecnológicos y hasta enfrentarse con desastres naturales que pueden afectar a todos, es por esto que esta administración debe estar sólidamente desarrollada, organizada e implementada en todas los departamentos de la organización, estando siempre atenta a los conflictos y necesidades internas pero sin descuidar los factores externos que puedan tener repercusiones y afectar a la empresa.

La administración de talento humano juega un rol fundamental en una empresa ya que se convierte en el manejo general del personal que colabora en la misma; mediante la planeación, organización y dirección, la administración de talento humano convierte a un grupo de personas en una organización eficiente y competitiva que consigue las metas propuestas, llevándola así al éxito.

1.2.1. Características de la Administración del Talento Humano:

En el campo de la administración del talento humano existen algunas características importantes que se deben tener en consideración:

Es fundamental conocer la condición y realidad de la organización, como el ambiente, la filosofía y políticas que predominan, además conocer la cantidad y calidad de talento humano que se encuentra en ella. Por consiguiente, a medida que van cambiando estos componentes, la forma

de administrar cambiará de igual manera; es por lo que el sistema de administración tiene que ser flexible, y así lograr una fácil adaptación a los diferentes cambios. Es importante mencionar que la administración de talento humano no es un fin, sino un medio para que la organización alcance sus objetivos a través del trabajo y esfuerzo de todo (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011)

Por lo tanto, la administración de recursos humanos se caracteriza por agrupar diferentes actividades también conocidas como competencias, las cuales se desarrollan individualmente y en conjunto formando una cadena. Su objetivo es facilitar el alcance de las metas propuestas por cada departamento y por la organización en general con el aporte de cada uno de los colaboradores.

La administración de recursos humanos reconoce a las personas como la mejor herramienta para una empresa exitosa, por lo que utiliza distintas técnicas para encontrar el mejor talento, analizando sus conocimientos, destrezas y actitudes según cada puesto de trabajo. Es importante además que siempre exista un responsable que esté al tanto del desarrollo de actividades, del desempeño de los colaboradores, de los objetivos a cumplirse según cada puesto de trabajo en cada departamento, logrando de esta manera formar un equipo responsable, motivado y capaz.

1.2.2. Objetivos de la Administración del Talento Humano:

Varios autores exponen los objetivos principales de la administración del talento humano coincidiendo en su mayor parte, por lo que después de compararlos y analizarlos se exponen a continuación los más importantes basados en (Mondy & Mondy, 2010):

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización. Es importante seleccionar de la mejor manera al personal que va a realizar las actividades para que los objetivos individuales sean los mismos que los de la organización.

- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales. Es por esto que la empresa debe ser un ambiente que motive a cada persona a alcanzar su éxito personal, lo cual será beneficioso para la organización ya que el rendimiento de cada colaborador será el máximo.
- Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas. Al tener un equipo contento, capacitado y con los mismos objetivos se va a lograr el mejor resultado con la menor cantidad de recursos.

De esta manera el objetivo general de la administración de recursos humanos es reconocer a la organización como un equipo de trabajo sólido, potenciando las aptitudes de cada integrante y manteniéndolas en el tiempo mediante motivación constante. Para esto es necesario un entorno de trabajo seguro, creativo y propicio para el crecimiento personal, logrando así el compromiso de cada uno de sus integrantes con el éxito de la organización.

Es importante además estar atentos al correcto desempeño de cada persona en su puesto de trabajo, para corregir o mejorar actitudes que lleven a la empresa a su crecimiento propuesto.

1.2.3. Dificultades de la Administración del Talento Humano:

Al administrar los recursos humanos y tratarse de un área compleja como se ha mencionado, siempre se presentarán distintas dificultades; para detallar las mismas se ha tomado como base la descripción de estos obstáculos según (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011).

- Existen eventos externos de varias naturalezas ya sean de carácter personal o colectivo que pueden influir en el desempeño del personal retrasando o impidiendo el cumplimiento de actividades planteadas.

- Todavía en muchas empresas u organizaciones se le considera al talento humano como un costo, mientras que en realidad se debería ser visto como una inversión y ganancia para la empresa.
- El talento humano se encuentra en todas las áreas o departamentos de la organización, por lo tanto, se vuelve complicado para el departamento de recursos humanos, ya que existen jerarquías que se deben cumplir y se vuelve más complejo administrarlas.
- Un punto crítico en el área de talento humano es la complejidad de conocer qué tan bien se está realizando toda la gestión, ya que son difíciles de controlar e impredecibles, aunque se tenga la seguridad de que se trabajó la manera correcta.

La aplicación y practica de la administración de talento humano dentro de una empresa conlleva varias tareas que requieren mucha responsabilidad y atención, que van desde seleccionar al personal adecuado para desempeñar el puesto de trabajo, mantener claros los objetivos a alcanzar y medir de forma constante el desempeño. De la misma manera se deberá encontrar una cultura organizacional y tipo de liderazgo adecuado para cada empresa, teniendo como resultados colaboradores comprometidos con la misma.

1.3. SUBSISTEMAS DEL TALENTO HUMANO

Dentro de las organizaciones los subsistemas de talento humano se pueden definir como el proceso de actividades necesarias para llevar a cabo un correcto funcionamiento del personal dentro de una empresa. Este proceso se compone de distintas fases o etapas con el objetivo de elegir de mejor manera a los futuros colaboradores independiente del área a desenvolverse.

Para el presente trabajo de titulación es de gran importancia entender el funcionamiento de los subsistemas enfocados a los recursos humanos y sus componentes, para lo cual se han revisado, analizado y comparado distintos criterios de varios autores como los que se expondrán a continuación. Luego de esto para un mejor desarrollo del tema se enfocará la mirada sobre uno solo autor, quien expone de manera más interesante el funcionamiento y aplicación de los subsistemas de talento humano dentro de una empresa



Figura 1. Administración de Recursos Humanos según Chiavenato.

Fuente: Chiavenato, I., & Mascaró Sacristán, P. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. México; Bogotá: McGraw-Hill.

Como se puede observar en la Figura 1, Idalberto Chiavenato expone la administración de los subsistemas de recursos humanos clasificándolos como cinco grandes procesos, dejando claro su funcionamiento en cadena y la interdependencia directa de cada uno de ellos. Además de esto el autor trata cada subsistema de manera amplia, para luego desarrollarlos minuciosamente sin excluir ninguna actividad correspondiente a cada fase.

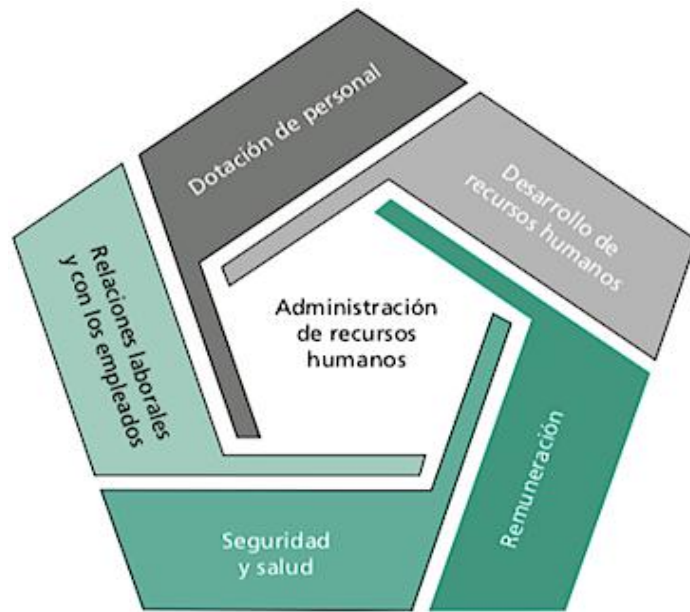


Figura 2. Administración de Recursos Humanos según Wayne Mondy.

Fuente: Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2010). Administración de recursos humanos. México: Prentice Hall.

Por su parte Mondy también expone la administración de recursos humanos como se puede observar en la Figura 2, pero de una manera más específica que el autor anterior, clasificando los temas concernientes a manera de áreas independientes sin mostrar un orden específico sino únicamente la existencia de un proceso cíclico.



Figura 3. Dirección estratégica de Recursos Humanos según Martha Alles.

Fuente: Alles, M. A. (2007). Dirección Estratégica De Recursos Humanos/ Strategic Management Of Human Resource Casos/ Cases.

En la Figura 3 se puede apreciar la dirección estratégica de los recursos humanos expuesta por Martha Alles, quien describe los componentes a manera de áreas, de igual manera que el autor anterior. El grafico muestra un proceso compuesto por estas áreas identificando la relación entre ellas, sin embargo, no muestra el inicio ni el fin del proceso.

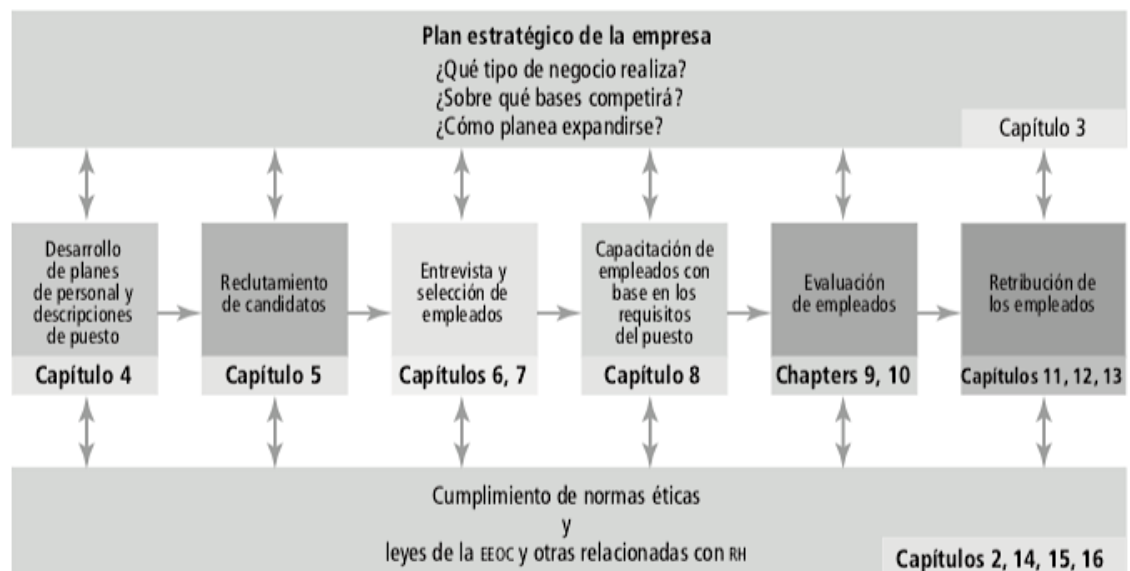


Figura 4. Estrategia y el proceso básico de administración de Recursos Humanos según Gary Dessler.

Fuente: Dessler, G. (2014). *Administración de recursos humanos* (A. Pineda Leticia Esther, Trad.). México; Madrid: Pearson Prentice Hall.

Para finalizar el análisis, se muestra el proceso de administración de recursos humanos propuesto por Gary Dessler. Como se observa en la figura 4 se trata de igual manera de un proceso, pero expuesto de forma mas detallada, ya que se puede identificar las actividades a realizar en cada una de las fases, mismas que se disponen de manera lineal indicando la relación y el orden predeterminado de cada una de ellas.

Una vez analizadas los gráficos de los subsistemas de administración de recursos humanos de cada autor, es necesario elegir uno de ellos para un posterior desarrollo detallado que permita dar a conocer las características y actividades a realizarse en cada fase correspondiente. En este caso el autor elegido es Idalberto Chiavenato ya que muestra de forma interesante y amplia las cinco fases de un proceso claro y ordenado, que facilitará la

comprensión de cada una de ellas para el correcto desarrollo de este trabajo de titulación, las mismas que se detallan a continuación.

1.3.1. Administración del Talento Humano:

En este proceso de provisión de recursos humanos se analizará cómo se realiza la entrada de nuevos colaboradores a la empresa, el objetivo es dotar del talento humano necesario a la misma. Dentro de este subsistema se despliegan diferentes fases el cual se desarrollarán a continuación

Investigación del mercado de Recursos Humanos:

En esta fase se realizará una investigación exhaustiva tanto del mercado de trabajo como del mercado de recursos humanos, que cabe recalcar no son lo mismo. Además, se debe conocer el entorno en el cual se desarrolla la organización para así conocer cuales son los diferentes procesos de búsqueda de personal.

El mercado de trabajo es la oferta de empleo que ofrecen las organizaciones y está dividida por los diferentes sectores económicos que desarrollan el país o región. Este tipo de mercado se desarrolla a través de la libre oferta (puestos de trabajo ofrecidos) y demanda (puestos de trabajo buscados).

Por otra parte, el mercado de recursos humanos se compone de las personas que se encuentran o no dentro del mercado de trabajo, siempre y cuando sean aptas para el puesto el cual se está necesitando y cumplan con las condiciones requeridas. Esto significa oportunidades de empleo para personas que se encuentren laborando o no, mientras estas cuenten con las aptitudes necesarias.

Existe una interrelación entre estos dos mercados, se puede decir que el mercado de recursos humanos es un reflejo del mercado de trabajo, ya que, si existe oferta en el uno, existe demanda en el otro y viceversa.

En otras palabras, para que una organización pueda buscar un candidato para asumir un puesto de trabajo, es necesario realizar una investigación tanto en el mercado laboral como en el de recursos humanos el cual se podrá encontrar candidatos reales y potenciales. Además, tener un conocimiento de la demanda y oferta que existe en ese momento en el mercado.

Es necesario mencionar que estos dos tipos de mercados tienen relación inversa la uno del otro, pero lo más importante es que en el mercado de recursos humanos las organizaciones realizan una búsqueda tanto interna como externa, mientras que, en el otro, es un libre mercado (oferta y demanda).

◆ Reclutamiento:

El reclutamiento es el proceso en el cual la organización aplica diferentes métodos para encontrar aspirantes calificados para el puesto vacante. Este proceso se lleva a cabo gracias a las necesidades actuales y posteriores de recursos humanos en la empresa y su objetivo es encontrar el número suficiente de personas para el cumplimiento de objetivos de esta.

Para un correcto reclutamiento es necesario cumplir con los siguientes pasos:

En primer lugar, se debe realizar un reclutamiento interno, el cual consiste en la búsqueda de un colaborador interno dentro de la organización o empresa que sea apto para cubrir el puesto de trabajo necesario. Y los motivos más recurrentes son por: transferencias, ascensos, programas de desarrollo personal y planes de carrera.

El reclutamiento interno tiene ventajas y desventajas las cuales se mencionan a continuación:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1.- Más económico.	1.- Genera conflictos de interés.
2.- Proceso más rápido.	2.- No se puede hacer en toda la organización.
3.- Fuente de motivación para los empleados.	3.- Si no ofrece oportunidades de crecimiento la gente se frustra.
4.- Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal.	4.- El número de aspirantes es limitado.
5.- Desarrolla un espíritu saludable competitivo.	5.- Desconocimiento de criterios de profesionales no pertenecientes a la empresa.

En segundo lugar, está el reclutamiento externo, como su nombre lo dice es la búsqueda de un candidato para cumplir ese puesto de trabajo que sean ajenos a la empresa.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
1.- Entra ideas y experiencias nuevas.	1.- Es más costoso.
2.- Remueve y enriquece los recursos humanos de la organización.	2.- Tiene mayor riesgo de no conseguir lo que se estaba buscando.
3.- Mayor competitividad	3.- Puede provocar conflictos internos.

4.- Si se encuentra al personal adecuado se ahorra en formación.	4.- Toma mayor tiempo que el reclutamiento interno.
------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------

En resumen, el proceso de reclutamiento es el primer contacto que tiene la organización con los candidatos, por lo tanto, es primordial que la organización tenga la capacidad de discernir para que al finalizar este proceso la empresa pueda obtener el candidato más óptimo. Se debe realizar un reclutamiento interno, sino que también sea externo, lo más favorable para la organización sería hacer los dos tipos de reclutamientos y encontrar la mejor opción que cumpla con los requisitos,

◆ Selección.

Una vez realizado la fase de reclutamiento el siguiente paso es la selección del personal. El cual consiste en una actividad en la que un equipo multidisciplinario se encarga de elegir, clasificar y restringir la entrada a la organización, dando paso únicamente a los candidatos que se asemejen más a las necesidades establecidas por la misma.

Para que se desempeñe de la manera óptima esta actividad se recomienda seguir ciertos estándares o pautas para la obtención de información del puesto de trabajo. Es importante que este proceso se desarrolle cumpliendo todos los principios tanto profesionales, éticos y legales para que la aplicación de esta sea objetiva, logrando un beneficio tanto para los postulantes como para la organización.

Para la recolección de la información se debe seguir diferentes pasos, técnicas, exámenes o pruebas, de este modo al momento de tomar la decisión de selección, se contará con toda la información requerida para la correcta resolución.

En resumen, se puede ver que la selección de personal es un punto muy importante ya que las decisiones tomadas se verán reflejadas en un corto,

mediano y largo plazo. Como por ejemplo una constante mala ejecución de esta fase, puede causar un alto índice de rotación de personal, causando incremento en los gastos e incumplimiento de los objetivos. Por lo tanto, es indispensable que en todas las empresas se le dé la suficiente importancia.

1.3.2. Subsistemas de Organización de Recursos Humanos

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo principal el desarrollo y aplicación de un manual de funciones en una empresa, por lo que la comprensión de este subsistema junto con sus fases, características y funciones es necesaria para la formación de una base teórica sólida que permita el correcto planteamiento de la metodología a utilizar.

Diseño de puestos.

El puesto es una unidad de la organización que maneja un conjunto de tareas, obligaciones y funciones realizadas por una persona, mismo que deberá encontrarse claramente definido y especificado en el organigrama de la empresa.

El diseño de puesto es especificar detalladamente las actividades, obligaciones y procedimientos de dicho puesto de trabajo, además conocer la relación que este debe tener con los demás puestos. Esto permitirá una mejor organización de actividades a desarrollarse, mejorará el rendimiento y por lo tanto facilitará el cumplimiento de los objetivos de la organización, así como los de la persona que ocupe el cargo.

Dentro del diseño del puesto existen algunos modelos que se han desarrollado a lo largo de la historia de la humanidad. El primero fue el modelo clásico o tradicional elaborado a principios del siglo XX por el padre de la administración y sus seguidores Frederick Taylor, Henry Gantt y Frank Gilbreth, el cual se fundamenta en el estudio de tiempos y movimientos. La idea de dichos autores se basaba en la teoría de: mientras más simple y rápido era el trabajo se obtenía la máxima eficiencia, además proponían la supervisión directa a través de órdenes e imposiciones.

Posteriormente, en 1930 apareció el modelo humanista o de relaciones humanas. Este modelo estuvo en contra de la administración científica que se venía trabajando hasta ese momento, enfocándose en las personas y en el grupo social al que estas pertenecían, además de esto ya no existía una supervisión directa sino se trabaja con líderes. Este modelo demostró la obtención de mayor eficiencia gracias a la satisfacción del personal.

Y como último un modelo de liderazgo surgió el modelo situacional, el mismo que siendo más moderno y completo se enfoca en dos aspectos importantes: las diferencias individuales y las labores específicas. Este modelo reconoce las diferencias de situaciones y condiciones en las que se encuentra cada colaborador y según esto designa a la persona más apta para el puesto de trabajo. De acuerdo con este modelo es importante identificar al colaborador y la situación en la que se encuentra, y no solamente la estructura organizacional y la labor a realizarse.

A lo largo de la historia ha surgido la necesidad de mejorar la eficiencia en las organizaciones, por lo que se han creado distintos modelos de liderazgo que permitan el mejor cumplimiento de los objetivos, en este caso mediante el diseño de puestos de trabajo. Según el paso del tiempo las teorías sobre el manejo de los puestos laborales han ido evolucionando, ya que en el pasado se asociaba un mayor desempeño con la supervisión directa y la rígida imposición de órdenes a los colaboradores, sin tomar en cuenta su individualidad. Sin embargo, los modelos actuales son más flexibles reconociendo los derechos, las situaciones personales e individuales de cada trabajador para adaptarlos a los distintos puestos de trabajo y organizándolos mediante líderes. Esto da lugar a un ambiente laboral que permita el desarrollo individual de los colaboradores, manteniéndolos motivados y mejorando la eficiencia.

Si bien el modelo clásico como el modelo humanista se basan en distintos principios de liderazgo, ambos tienen como objetivo destacar la importancia de los puestos de trabajo y la estabilidad de estos.

◆ Descripción y Análisis del Puesto.

La descripción del puesto de trabajo es un documento donde se especifica de manera detallada las tareas, responsabilidades y obligaciones de la persona según su cargo. La manera más simple de saber las actividades que se realizan en un puesto de trabajo es describirlo, por lo tanto, esta fase es de gran importancia.

En este documento se detallan cuatro aspectos importantes que son: ¿Qué?, ¿Cuándo?, ¿Cómo? y ¿Por qué? se realizan las distintas tareas, según cada puesto de trabajo. De esta manera se puede conocer de manera clara las funciones de cada cargo.

A su vez el análisis de puesto trabaja y establece todas las exigencias del cargo para su correcto desempeño. El análisis debe cumplir con ciertos requerimientos al momento de realizarse sin importar el nivel de puesto que se esté evaluando. Los requisitos primordiales que se deben tomar en cuenta son: intelectuales, físicos, de responsabilidad y condiciones de trabajo.

Por lo tanto, se puede ver que el análisis y descripción de puestos es el punto clave de inicio, para poder desarrollar otras herramientas en el área de recursos humanos y provee información para los demás departamentos en la toma de decisiones.

Para realizar de manera correcta el análisis y descripción de puesto es importante utilizar diferentes métodos los cuales serán detallados a continuación:

- *Observación:* este método se utiliza cuando las actividades de los trabajadores son manuales o sencillas y repetitivas. Se debe realizar cuando el ocupante esté en pleno desarrollo de su actividad, mientras tanto el observador deberá registrar todos los puntos importantes, ya sean negativos como positivos.

- Cuestionarios: esta técnica se fundamenta en una lista de preguntas escritas, realizadas a los ocupantes del cargo y a su supervisor por parte del observador. Esta técnica tiene como objetivo recabar información útil y además conocer debilidades y fortalezas.
- Entrevistas: este método se utiliza para la obtención de información de manera verbal, por lo que el analista realiza determinadas preguntas para indagar y conocer lo que hace cada persona en su cargo. Una vez obtenida la información de la primera fuente, se procede a entrevistar al jefe inmediato para comparar la información recolectada anteriormente y se emite un informe. Esta información permitirá realizar los análisis que correspondan.
- Registro del empleado: este método consiste en la descripción de actividades diarias por parte de los colaboradores, misma que deberá registrarse a forma de bitácora. Esto ayudará a que los empleados no exageren las actividades que realizan diariamente.
- Combinación de métodos: como su nombre lo dice el analista o experto utiliza una combinación de métodos que permiten la obtención de información más certera, clara y con menor porcentaje de error.

En el análisis de puestos existen tres etapas que se recomiendan seguir para obtener la mejor información posible, que dé lugar a una correcta aplicación de esta fase:

- Etapa de planeación: como su nombre lo dice se planea todo para el análisis de puestos.
- Etapa de preparación: se preparan todos los materiales necesarios para el análisis.

- Etapa de realización: se consiguen los datos de él o los puestos que se van a analizar y se escribe el análisis.

Es importante mencionar que el análisis y descripción del puesto es muy útil tanto para la empresa como para el colaborador, ya que ambos conocen con claridad las funciones, responsabilidades, tareas y compromisos que deben lograr, alcanzando con eficiencia y eficacia el cumplimiento de los objetivos. Además, este proceso es fundamental como base de partida para la aplicación e implementación de los subsistemas, ya que, si el análisis y descripción de puesto de trabajo está mal elaborado, mal enfocado o no se encuentra actualizado, los resultados serán procesos posteriores ineficientes que de difícil manera lograrán el cumplimiento de los objetivos.

◆ Evaluación del Desempeño.

Según Chiavenato la evaluación de desempeño es una manera de identificar, medir y administrar el comportamiento y desempeño de una persona al momento que está realizando sus actividades. (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011)

La evaluación del desempeño es una gran herramienta para los supervisores y para la gerencia, con esta se puede medir, controlar y por lo tanto mejorar el desempeño de un colaborador dentro de la organización. Cabe recalcar que esta evaluación se debe fijar previamente a la ejecución para poder establecer todos los requerimientos y tiempos necesarios. Es importante mencionar que la evaluación siempre será un medio y nunca un fin.

Dentro de los objetivos principales de la evaluación de desempeño se encuentran: reconocer a los recursos humanos como una importante herramienta competitiva de la organización, la medición del potencial humano para obtener un mayor beneficio para la empresa y ofrecer oportunidades de crecimiento y un ambiente propicio para la eficiencia de todos los miembros de la organización. Además, ayudará a mejorar la

relación entre los diferentes niveles según el tipo de jerarquías que se maneje, aportando con mayor comunicación y proporcionando mejor información.

Realizar una correcta evaluación de desempeño, trae por sí algunos beneficios: en primer lugar, para la organización ya que con la aplicación de esta herramienta se logrará que sus colaboradores alcancen los objetivos de manera eficiente y eficaz tanto a corto, mediano y largo plazo. En segundo lugar, los colaboradores podrán conocer las reglas del juego, ya que entenderán las expectativas de la empresa sobre su desempeño y las medidas para mejorarlo. A más de esto serán sometidos a evaluaciones que demuestren sus fortalezas y debilidades y también a evaluaciones propias con el fin de encontrar falencias y mejorar el rendimiento. Y como último, a toda la comunidad que se encuentra directa o indirectamente relacionada a la organización ya que el nivel de desempeño incrementará.

Es de gran importancia el buen uso de esta herramienta, ya que su objetivo es la detección de errores que afecten el desempeño de los colaboradores para posteriormente corregirlos. Sería un grave error condicionar a un colaborador según el resultado de su calificación en el caso que sea negativo, ya que esto solo reduciría el desempeño obteniendo el efecto contrario al deseado.

En la actualidad se utiliza el tipo de evaluación integral o evaluación 360 grados, ya que toma en cuenta todo el contexto laboral en el que el colaborador se desenvuelve. Es decir, se relacionan a todas las personas que tienen relación con el trabajador, como el gerente, compañeros de trabajo, subordinados, clientes internos y externos, etc. De esta manera se puede obtener una visión general del desempeño de cada persona en todos los aspectos que su cargo demande.

Para llevar a cabo esta evaluación existen distintas técnicas o métodos tradicionales, los cuales dependerán del objetivo y del tipo de organización en la se desarrollen. Cada organización podrá realizar la evaluación según el

método que elija, ajustándolo a sus requerimientos. A continuación, se exponen los métodos más utilizados:

- Método de escalas gráficas: este es un método conocido por su sencillez, ya que con una simple escala gráfica con factores ya definidos se puede medir el desempeño de una persona. El cuestionario está estructurado en dos partes: en la línea horizontal se encuentran las actividades o factores para medir el desempeño y en la línea vertical se encuentra una calificación o grado de evaluación de estas actividades o factores.
- Método de elección forzada: este método se desarrolló para la obtención de los resultados menos subjetivos posibles, y se plantea como una encuesta compuesta de frases dividida en dos grupos. En el primer grupo se encontrarán frases positivas que definan un buen desempeño del colaborador y en el segundo frases que describan un desempeño negativo. La aplicación de esta metodología consiste en la "elección forzada" de las frases que más correspondan al desempeño del evaluado. Una de las ventajas de este método de evaluación es la obtención de datos objetivos y válidos sin embargo tiene como desventaja la clasificación del personal en categorías, sin obtención de mayor información.
- Método de investigación de campo: este método se realiza con la colaboración directa de un experto evaluador, sin embargo, es aplicada por el jefe inmediato a sus subordinados. Este método de evaluación tiene como objetivo descubrir la causa y el origen del desempeño del personal, y de esta manera obtener una visión general que den paso a la formulación de acciones correctivas.
- Método de incidentes críticos: este método tiene como teoría el comportamiento extremo del ser humano, reconociendo la actuación extremadamente positiva o negativa como puntos a considerar. Esta teoría aplicada a la evaluación del desempeño

considera únicamente a los colaboradores que se destaquen por sus aportes importantes positivos o su rendimiento notablemente negativo, dejando de lado el espacio entre los extremos o la "normalidad". Tiene como objetivo mantener el desempeño positivo y corregir o eliminar los comportamientos negativos.

- Métodos de comparación por pares: aunque no es el método más recomendable debido a su ineficiencia, este se basa en comparar dos trabajadores y escoger al que mejor resultados tenga. De esta manera se realiza un proceso de filtrado hasta obtener al candidato idóneo.

Sin importar el método que se utilice, la entrevista de evaluación de desempeño es lo más trascendental de todos los sistemas, ya que se informa al trabajador los resultados obtenidos de su desempeño. Mediante esta información el ocupante del cargo debe tener la capacidad de conocer cuales son sus puntos fuertes para mantenerlos y débiles para mejorarlos. Además, ayuda a reducir las discrepancias entre el subordinado y supervisor, ya que ambos van a conocer las opiniones de cada uno estableciendo relaciones más sólidas.

En resumen, la evaluación del desempeño a través de cualquier herramienta aplicada debe tener como objetivo que los resultados obtenidos sean cuantificables, ya que es la única manera de conocer a ciencia cierta los resultados, además esta debe permitir una comparación y análisis a futuro.

1.3.3. Subsistemas de mantenimiento de Recursos Humanos:

Remuneración.

Es la recompensa que recibe cada trabajador por ofrecer su trabajo a la empresa u organización, el cual cada uno de ellos tiene la potestad de negociar con el empleador las condiciones y valor a recibir. Según Chiavenato la remuneración económica puede ser directa o indirecta ya

que también menciona a la remuneración extraeconómica. La remuneración económica directa hace referencia al valor monetario que recibe el empleado más conocido como salario, el cual es el más importante ya que también se puede recibir en forma de bonos, premios o comisiones.

En cuanto al salario indirecto se refiere a todos los beneficios sociales, cláusulas de contratos, vacaciones, repartición de utilidades, horas extras que percibe el empleado al momento que forma parte de la empresa. Por lo tanto, cabe recalcar que la suma de los dos tipos de salarios (directos e indirectos) da como resultado la remuneración que percibe cada colaborador de la organización. Y por lo tanto la remuneración es el motivo principal por el cual se busca un empleo.

La remuneración extraeconómica hace referencia a temas de sentimientos del trabajador como por ejemplo la seguridad tanto del empleo como de la persona en sí y el reconocimiento que siente en la empresa.

Es importante que la organización conozca la forma en la que sus colaboradores y personas externas se refieren a ella en cuanto a su calidad de trabajo, trato hacia los trabajadores y remuneración económica; ya que de esta manera se generará una buena impresión de la empresa en la sociedad.

El pago de remuneraciones significa una gran inversión para la empresa, por lo que, si este costo no se justifica con un buen desempeño de sus colaboradores, esto representará grandes pérdidas económicas. Por otra parte, cuando la organización reconoce el esfuerzo y buen desempeño por parte de sus colaboradores con remuneraciones que cumplen sus expectativas, estos se verán motivados dando lo mejor de si mismos para el desarrollo y cumplimiento de objetivos. Es decir, el éxito de una buena empresa es reconocer también de forma económica al talento humano

◆ Planes de prestaciones sociales.

La seguridad social es el derecho que todos los trabajadores tienen por parte del gobierno y de las empresas de brindar facilidades, servicios, comodidades y ventajas con el fin de garantizar un buen nivel de vida y satisfacer las necesidades humanas. Cabe recalcar que ciertos derechos son por ley, sin embargo, existen otros que van más allá de la misma con el fin de brindar todo el apoyo necesario al trabajador.

Existen algunos elementos primordiales que no pueden faltar como: los servicios médicos, alimentación, transporte, vivienda y seguridad social. Además, los planes de prestaciones sociales buscan precautelar las destrezas tanto físicas como mentales.

Por lo tanto, la seguridad social es un respaldo que reduce el impacto financiero tanto de las personas como de las empresas, el objetivo es precautelar el bienestar de estas. Este sistema busca integrar la salud, las remuneraciones y los riesgos laborales para sus colaboradores y sus familias.

◆ Calidad de vida en el trabajo.

Es fundamental precautelar la calidad de vida para los trabajadores, por lo tanto, la salud y la seguridad de los colaboradores son un elemento que se debe manejar de manera responsable, ya que este es la una de las bases para la estabilidad de una organización.

La calidad de vida en las empresas bien implantadas puede dar como resultado la motivación y eficiencia constante de sus empleados. Desarrolla la cooperación entre los diferentes niveles de la organización, causando un incremento en la calidad de trabajo, una mayor búsqueda de soluciones a los problemas que pudieran presentarse y una mejor participación en equipos de trabajo.

Otro aspecto importante de la calidad de vida en el trabajo es la higiene laboral, misma que el autor la define como: *“La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretende proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza”* (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011).

Conviene subrayar que la higiene laboral es una actividad preventiva, ya que el objetivo es evitar que las personas contraigan enfermedades, lo cual causaría que los trabajadores tengan faltas momentáneas o definitivas.

La seguridad laboral abarca diferentes áreas como, son la medicina, psicología, técnicas y educativas, con el objetivo de abarcar la mayor cantidad de aspectos relacionados con el recurso humano y de esta manera mitigar o eliminar situaciones que causen inseguridad para el trabajador. Por lo tanto, es importante que los colaboradores conozcan todas las normas establecidas y a su vez realizar capacitaciones que ayuden a la prevención de estas y lograr el mejor ambiente de trabajo posible para las personas. En las organizaciones existen tres áreas que se deben evitar: accidentes, robos e incendios ya que significarían situaciones de riesgo para la integridad de todos.

La empresa tiene que llevar un manejo consiente entre los elementos objetivos y subjetivos: dar un salario justo a los colaboradores, tener los espacios físicos adecuados, mantener la higiene laboral, pero también respetar el horario no laboral para esparcimiento o vida familiar. Esto será un aporte para el bienestar mental y físico de los empleados logrando un ambiente más sano y productivo.

◆ Relaciones con las personas.

En este elemento se enfoca en el manejo de las relaciones entre las diferentes áreas y personas que forman o no parte de la organización, el cual siempre debe existir una comunicación, cooperación, protección, asistencia y

disciplina para lograr una armonía en la organización. Además, se manejan ciertos puntos importantes y sensibles como son los asensos, transferencias, jubilaciones y renunciaciones.

Existen relaciones externas que se deben conocer y manejar de la mejor manera como pueden ser con los sindicatos de trabajadores, normalmente esta relación es complicada por lo tanto es importante poner ciertas políticas para llevar las cosas en los mejores términos posibles. Y a través de los sindicatos se puede conocer de manera certera la ideología, cultura y valores apropiado por los directivos ya que estos pueden actuar de diferente manera, ya que se pueden ver afectados por diferentes motivos.

Por lo tanto, es fundamental por parte de personas que tienen gente a su cargo cumplan un papel importante de líder para así poder contagiar y ayudar para que los demás se sientan cómodos formando un ambiente agradable para desarrollara las actividades de la mejor manera y siempre de manera respetuosa. Y con esto los jefes o gerentes de cada área van a lograr obtener los resultados esperados y en un ambiente agradable y positivo.

Por lo contrario, si no existe ningún líder, no va a existir ningún ambiente positivo y esto da como resultado el incumplimiento de los objetivos organizacionales. De este modo este elemento en la organización es fundamenta para el desarrollo de la organización.

1.3.4. Subsistemas de Desarrollo de Recursos Humanos:

Capacitación y desarrollo del personal.

La capacitación es una actividad a corto plazo que a través de una enseñanza incrementa el conocimiento y habilidades de una persona para poder ocupar un puesto o cargo en específico. Por esto a la capacitación se le debe considerar una inversión y no un gasto, ya que con ésta las personas obtendrán un mejor rendimiento que significará mayor eficiencia para la organización.

Es importante que la organización a través de los diferentes actores como recursos humanos, gerentes y supervisores de cada departamento o actividad tenga la habilidad o destreza de hallar necesidades de capacitación en todos los niveles de la organización. Por lo tanto, es recomendable seguir el siguiente proceso que esta compuesta por diferentes fases:

- Detección de las necesidades de capacitación.
- Programa de capacitación.
- Implantación y ejecución de la capacitación.
- Evaluación de los resultados

(Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011)

Es de suma importancia realizar una evaluación y control luego de cada capacitación para conocer el nivel de aprendizaje y a su vez realizar una comparación del antes y el después de la capacitación, de esta manera se puede prever si se llegará a los objetivos planteados.

Además de ser beneficiosas las capacitaciones tanto para las empresas, como para los colaboradores, también se ve beneficiada la sociedad ya que el nivel de conocimiento y educación de la persona no solo es para aplicación en la empresa, sino que también mejora el desenvolvimiento en la vida cotidiana. Al verse beneficiados, notando una mejora progresiva en varios aspectos de su vida, se adaptarán de mejor manera a la organización, reduciendo el índice de rotación en la misma. Además, tiene como fin brindar oportunidades de desarrollo personal a todos los empleados, causando satisfacción y dando como resultado un cambio en la actitud de todo el recurso humano.

◆ Desarrollo Organizacional.

El objetivo principal del desarrollo organizacional es integrar las metas personales con los objetivos de la organización, obteniendo mayor motivación y eficiencia por parte del personal. De esta manera se logrará

que el trabajo se vuelva una carrera de largo plazo dentro de la empresa, viéndola siempre como una oportunidad de desarrollo personal.

Este desarrollo busca encontrar y establecer la cultura organizacional más apta de acuerdo con el modelo de gestión de empresa, lo cual diferencia una institución de otra. La manera de llevar esto a cabo es realizando un trabajo conjunto entre las personas, la organización y consultores externos, logrando un cambio organizacional profundo y conseguir una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones adaptándose a los cambios.

En fin, el desarrollo organizacional busca la cooperación de personas por individual y en equipo para lograr el máximo potencial de trabajo y la integración de todos. De esta manera se pretende alcanzar el beneficio ecuánime referido a necesidades y objetivos para ambas partes interesadas. Además, es básico tener un buen sistema de información y comunicación lo cual permite un correcto desarrollo de la organización.

1.3.5. Subsistemas de Auditoría de Recursos Humanos:

◆ Sistema de información de recursos humanos.

“Es un conjunto de elementos interdependientes ligados de forma lógica, de modo que su interacción genere la información necesaria para la toma de decisiones” (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2011).

El objetivo de este sistema es que a través de toda la información recopilada en la organización (banco de datos) es ofrecer la mayor y mejor información depurada a los gerentes de cada área o departamento para sus respectivas decisiones. Cabe mencionar que lo más importantes es la veracidad de la información, disminuyendo la incertidumbre la organización. Esto demuestra una administración responsable de los recursos humanos dentro de una empresa.

Son fundamentales para el proceso de control los siguientes pasos: establecer los estándares deseados, supervisar el desempeño de los colaboradores y

compararlo con los estándares deseados, para posteriormente corregir y mejorar errores.

Es decir, es una recopilación de información interna y externa, misma que una vez analizada y procesada servirá de ayuda en la toma de decisiones, ayudando a prevenir situaciones que pongan en riesgo a la estabilidad de la institución.

◆ Ética y Responsabilidad Social.

La responsabilidad social es el compromiso y deber, como persona individual o como miembro de una organización actuar de manera responsable ante diferentes requerimientos que la sociedad plantea. Este término está sumamente relacionado con la ética y moral, ya que las decisiones que cada persona o grupo toma afectarán de manera positiva o negativa en el resto de la sociedad.

Actualmente se ha tomado mayor conciencia en este tema, ya que algunas organizaciones no han tenido mayor preocupación por los derechos de los colaboradores, resaltando la falta de compromiso y responsabilidad con la sociedad y con el medio ambiente.

Para el análisis y evaluación del desempeño y desarrollo del personal, es necesaria la aplicación de una auditoría de recursos humanos, que permita identificar y corregir errores para una constante mejora.

Por lo tanto, es de gran importancia aplicar y mantener principios que aporten al desarrollo de una organización ética y socialmente sensible y responsable. De esta manera se construirá un ambiente laboral honesto y ejemplar, que sirva como punto de partida para la formación de ciudadanos de valores.

1.4. CONCLUSIONES:

La administración es un proceso colectivo e indispensable que mediante la planeación, dirección y control agrupa recursos aislados con el objetivo del cumplimiento eficaz de los objetivos.

La administración debería estar presente en todos los departamentos o áreas de una organización; por lo que aplicada al departamento de talento humano aporta en la creación de un ambiente propicio de trabajo que mantiene a sus colaboradores motivados. La administración del talento humano tiene como objetivo principal reconocer a la organización como un equipo de trabajo, lo que conlleva mantener la motivación constante del personal, reconocer sus aptitudes, pero también estar atentos a corregir sus actitudes. Mediante los subsistemas se puede comprender la importancia de los procesos relacionados al reclutamiento, diseño de puestos, evaluación de desempeño, etc. Ya que de esta manera se formará un grupo de trabajo que lleve a la empresa al éxito.

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

En este capítulo se describe el proceso para el levantamiento de información del manual de funciones, indicando de igual manera los pasos previos y posteriores a su aplicación. Además, se explicará de manera detallada cómo se debe responder en cada uno de los puntos del manual. Finalmente se mostrará un ejemplo de un manual de funciones aplicado en un cargo correspondiente al departamento de producción.

2.1. HERRAMIENTA:

La herramienta para este trabajo de titulación consistió en un Manual de Funciones aplicado mediante talleres, a todos los cargos existentes en el área de producción de la empresa floricultora en la provincia del Azuay. Los talleres se llevaron a cabo con dos expertos de cada cargo, con el objetivo de ampliar la información; la duración de estos fue de dos horas aproximadamente para cada cargo, tiempo en el cual se expuso la herramienta paso a paso para facilitar su comprensión y correcta obtención de información.

Previo a la aplicación, se expuso la herramienta al gerente de recursos humanos con el objetivo de aprobar su contenido para su posterior aplicación. Una vez aprobada, se preparó un cronograma que constó de 32 cargos pertenecientes al área de producción y el material necesario para el desarrollo de los talleres.

El levantamiento de información tuvo una duración de tres semanas. Una vez recogida la información mediante el llenado del cuestionario del manual de funciones, se realizó el proceso de validación de la información a cargo de cada jefatura de los diferentes cargos en un tiempo de dos semanas.

Una vez validada la información de los diferentes cargos, el manual de funciones se convertirá en un documento formal para la institución, el cual permitirá un mejor conocimiento de las actividades específicas realizadas en

cada cargo de el área de producción y posteriormente el inicio de la administración del talento humano.

2.2. APLICACIÓN:

La aplicación de la herramienta consistió en el llenado de la información del manual de funciones a cargo de los expertos de cada puesto de trabajo según el organigrama presentado por la empresa. A continuación, se describirá la herramienta:

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Puesto:	
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	
Área a la que pertenece:	
Fecha de elaboración:	

En el primer punto del manual se pregunta al entrevistado la información básica sobre cargo; el cual consiste conocer el nombre del puesto y de la persona, tanto del ocupante del puesto como del superior, además conocer el departamento y área el cual ésta relaciona y por último la fecha en que se realiza la entrevista.

II. Defina la MISIÓN del puesto

Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

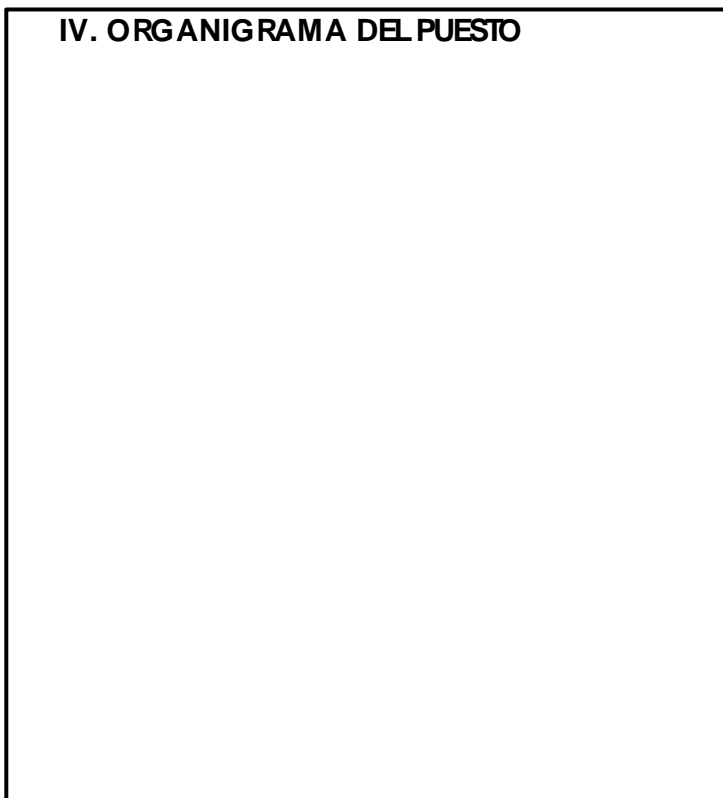
En el punto dos se pregunta al entrevistado, para que cree que existe el puesto o que explique la razón del cargo dentro de la organización. Esto ayuda a que los entrevistados analicen todas sus tareas y labores con el objetivo de que cada uno de ellos identifique la importancia de sus responsabilidades dentro de la institución; y a su vez la empresa pueda estar al tanto del conocimiento de cada empleado de su puesto.

III. DIMENSION

CARGO:	
No. SUBORDINADOS:	
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	
DIMENSIONES MATERIALES:	

Como tercer punto el entrevistado responderá las siguientes dimensiones: en "cargo" debe colocar el nombre del puesto. Luego el número de subordinados, es decir el número de cargos, cabe recalcar que no es el número de personas sino el número de puestos de trabajo que supervisa. En las dimensiones económicas, se refiere al tipo de contrato que tiene con la institución, por ejemplo, si recibe un salario fijo o factura a la empresa, cabe recalcar que no se debe mencionar la cantidad monetaria que recibe. Y como ultimo literal en las dimensiones materiales, son todos los materiales que utiliza la persona para poder desarrollar su trabajo.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



En el cuarto punto se plasma el organigrama partiendo del cargo de la persona, luego se coloca en la parte superior el puesto del jefe inmediato y en la parte inferior los cargos de sus subordinados en caso de que existan.

V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1					
2					
3					
4					
5					

Gradación de los Factores			
Grado	Frecuencia	Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada	Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad
5	Todos los días	Consecuencias muy graves: Pueden afectar a toda la organización en múltiples aspectos	Máxima complejidad: la actividad demanda el mayor grado de esfuerzo / conocimientos / habilidades
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves: pueden afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización	Alta complejidad: la actividad demanda un considerable nivel de esfuerzo/ conocimientos / habilidades
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros	Complejidad moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo / conocimientos / habilidades
2	Una vez al mes	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto	Bajo complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades
1	Otro (Bimensual, Trimestral, Semestral, etc.)	Consecuencias mínimas: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados.	Mínima complejidad: la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades

En el quinto literal se describen detalladamente todas las actividades que realiza la persona en su puesto de trabajo. Una vez listado todas las actividades, el entrevistado comienza a calificar a cada una de las actividades descritas. Primero califica la frecuencia de acuerdo con la tabla de gradación de los factores. Luego califica la consecuencia de error, esta nos dice que tan graves son las consecuencias si no hago la actividad o lo realizo mal. Y como último se califica la complejidad de realizar esta actividad, el cual se debe tener en cuenta tres elementos importantes que son: el esfuerzo, conocimiento y habilidades. Para facilitar al entrevistado responder esta pregunta, el entrevistador debe preguntar que tan complejo es que haga dicha actividad una persona recién llegada al puesto.

Una vez con los valores en los tres casilleros se obtiene el total a partir de la siguiente fórmula:

$$(Total = CE * CM + F)$$

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1					
2					
3					
4					
5					

Una vez obtenidos todos los totales, se toma las cinco hasta siete actividades que presenten el valor más alto y esas representa las actividades esenciales del puesto de trabajo.

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica		
Bachiller		
Estudiante universitario		
Tecnólogo		
Título 3er nivel		
Post Grado:		
Diplomado		
Maestría		
Doctorado		

En el punto número siete se consulta al experto el nivel de educación ideal y las áreas de conocimiento que debería tener el dueño del puesto para realizar sus actividades, cabe señalar que no es la educación formal que tiene el experto sino lo óptimo para ese cargo. Mientras más alto se encuentre

el cargo en el organigrama mayor es el nivel de estudio y conocimientos requeridos.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS

En el punto ocho el experto debe escribir que conocimientos extras que sean indispensables debería tener la persona del cargo y que ayuden a un mejor desempeño de las actividades correspondientes a través de métodos para adquirir conocimientos, habilidades o destrezas. Las capacitaciones son requisitos que la persona debe tener previo a ocupar el puesto de trabajo y de manera particular, de tal manera que esto ayude a su mejor desempeño de las actividades. Es importante también indicar el número de horas cumplidas en cada capacitación o curso.

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1				
2				
3				
4				
5				

A partir de las actividades esenciales obtenidas en el punto número cuatro se analizan todos los conocimientos tanto académicos como técnicos que se necesitan para realizar cada actividad esencial. Además, se debe seleccionar el tipo de requerimiento que aplica a cada actividad, el cual puede ser "de selección" donde la persona debe tener el conocimiento previo necesario para el correcto desempeño de la tarea, mientras que en el "de capacitación" como su nombre lo dice la persona puede ser capacitada en la institución para realizar dicha actividad. De la misma manera puede existir según el caso la necesidad de seleccionar ambas opciones.

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1				
2				
3				
4				
5				

De acuerdo con la guía para identificar los conocimientos informativos, el entrevistado debe colocar en orden ascendente del 1 al 11 siendo 1 el más importante, cual considera de acuerdo con las actividades esenciales, que información es la primordial para la ejecución de sus tareas y obligaciones, y a su vez colocar si este debe ser requisito de selección, capacitación o ambas.

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)	
Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año _____ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	

En el punto once hace referencia a la experiencia ideal que debería tener el colaborador para poder desarrollarse de la mejor manera considerando que esta experiencia haya sido en instituciones similares al área que se desenvuelve la empresa o en puesto afines. Y como último el experto dirá que tiempo que le tomaría adaptarse y a la institución ver los resultados.

XII. VALIDACIÓN	
Fecha de elaboración	
Realizado por:	
Validado por:	

Y el último punto de este manual de funciones es la validación de la información llenada por el experto del puesto. La persona que validará esta información es el jefe inmediato o el jefe del área o departamento al que pertenece.

2.3. CONCLUSIONES:

Una vez aprobada la herramienta por parte de la gerencia de recursos humanos de la empresa floricultora, y mediante su aplicación este manual de funciones demostró ser de fácil entendimiento para los entrevistados al momento de desarrollarlo, ya que muestra de forma clara y explícita todos los puntos a ser llenados.

Mediante la aplicación del manual de funciones se puede saber de forma específica las actividades que realizan los colaboradores de este departamento, por lo tanto es una herramienta de gran utilidad para evaluar y controlar las actividades realizadas en cada cargo, y para la posterior realización de un documento formal que servirá como punto de partida para toma de decisiones en la empresa y el inicio de la administración del talento humano.

CAPÍTULO 3: MANUAL DE FUNCIONES

En el presente capítulo se realizará la presentación de los manuales de funciones realizados a los colaboradores según cada puesto de trabajo en el área de producción. La recolección de información mediante los manuales de funciones tuvo como objetivo obtener una visión clara y certera de los puestos de trabajo presentes en la organización en dicha área. Dentro de la información recolectada se describieron las actividades desarrolladas, las aptitudes y experiencia de cada colaborador según cada cargo.

Como consecuencia de la información obtenida y analizada se creó un organigrama actualizado permitiendo una comparación entre el organigrama original presentado por la empresa con el que se venía trabajando y el real. De la misma manera a continuación se expondrán los dos organigramas mostrando sus diferencias.

3.1. ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

Mediante la realización del manual de funciones se obtuvo como uno de los resultados la elaboración de un organigrama real según las actividades realizadas por los distintos cargos en la empresa. Al tener elaborado el manual real se pudo realizar una comparación con el original presentado por la empresa, observando que, si bien la mayor parte de cargos coinciden, existen algunas variantes.

La primera variante que se puede observar es la eliminación del cargo de "jefe de investigación y desarrollo", ya que actualmente no existe dicho puesto, sin embargo, la organización prevé implementarlo a futuro. En este caso se actualizará el organigrama cuando el cargo pertenezca a la empresa.

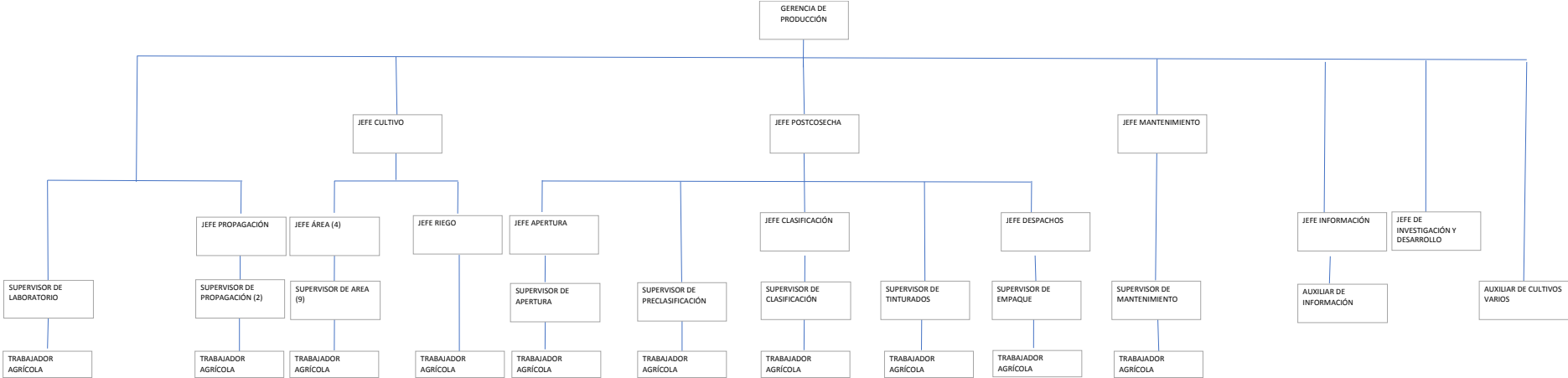
Otra modificación realizada fue en el área de cultivo, ya que en el organigrama real se propone la creación del cargo independiente de "supervisor de fumigación", ya que anteriormente se encontraba unificado con el cargo de "supervisor de área". Se recomienda realizar esta

diferenciación ya que existen 9 supervisores de área, cada uno de ellos encargados de distintas porciones de cultivo, pero realizando las mismas actividades; sin embargo, el supervisor de fumigación se encarga de actividades distintas a la del supervisor de área y en la totalidad del cultivo.

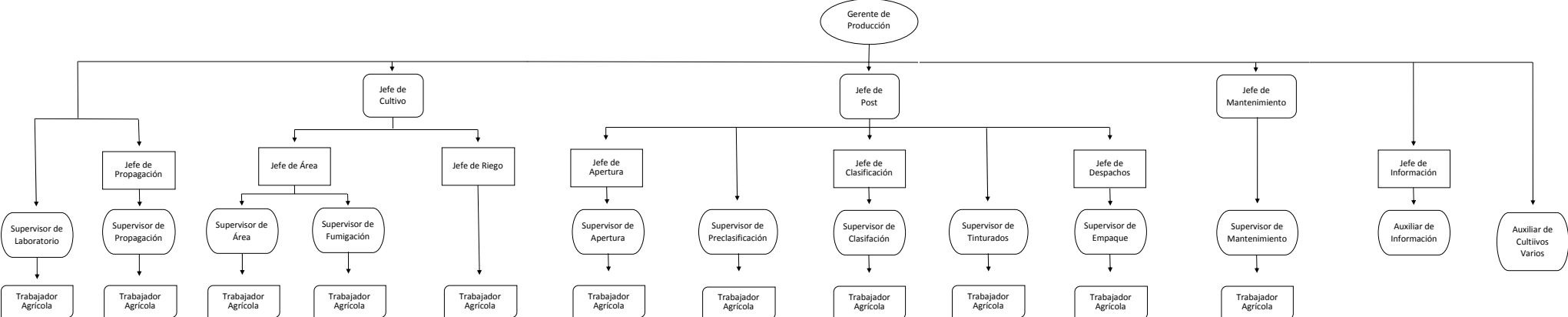
Es por esto que para una mejora en la estructura y organización de la empresa es necesario partir de un organigrama real y con las modificaciones propuestas; ya que el mismo tiene como función ser un punto referente e inicial para cualquier mejora o variación que se requiera hacer en cuanto a los distintos cargos en la organización.

A continuación, se presenta los organigramas:

Organigrama original de la empresa:



Organigrama real de la empresa:



3.2. PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES.

Por motivos de confidencialidad solicitada por la empresa no se colocarán los nombres de los ocupantes de los cargos.

3.2.1. Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Gerente de Producción.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Dirección de Operaciones.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	
Fecha de elaboración:	22 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

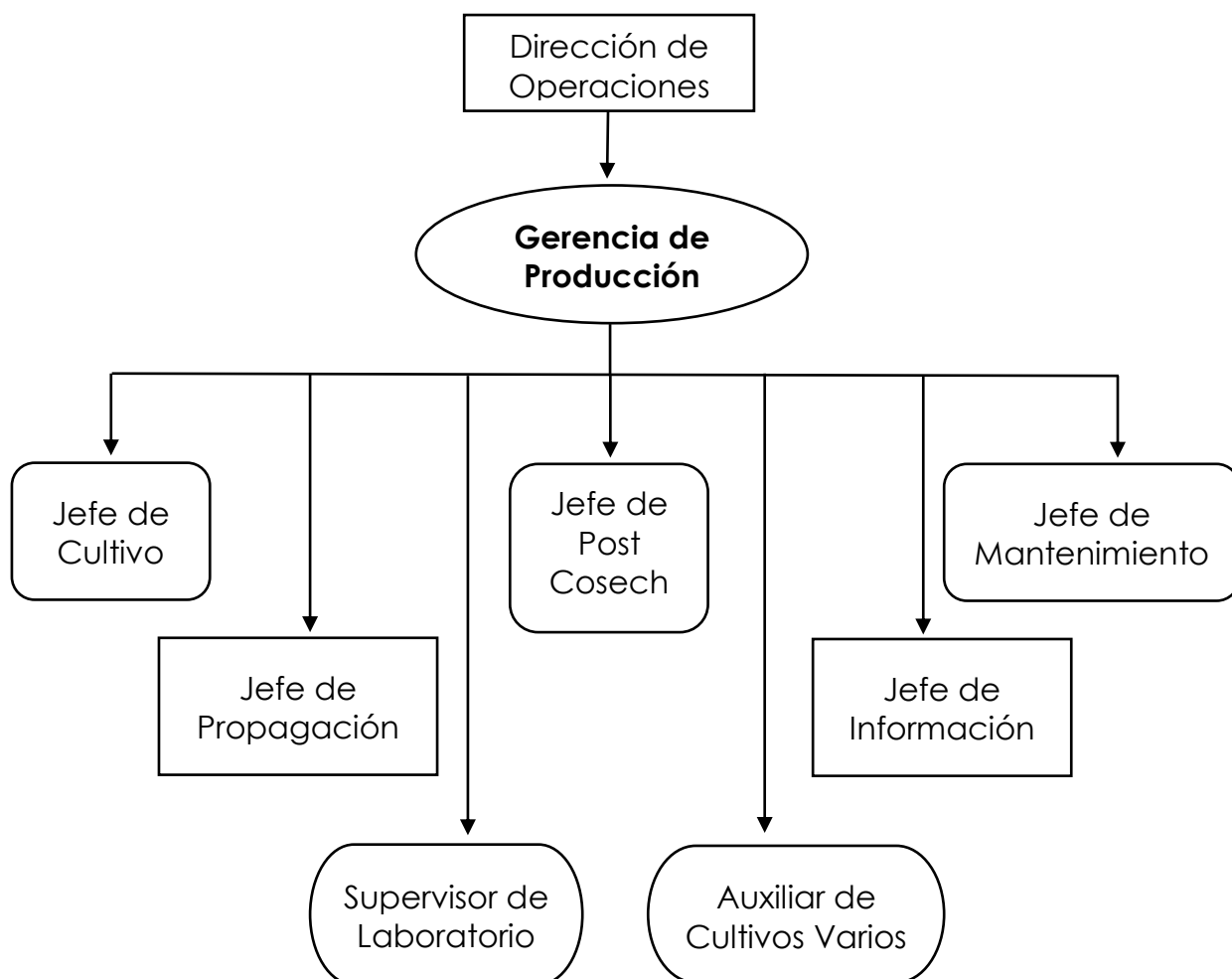
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Planificar, coordinar y administrar el área de producción para lograr el cumplimiento de los objetivos determinados en coordinación con las demás áreas.

III.DIMENSION

CARGO:	Gerente de Producción.
No. SUBORDINADOS:	4
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, material de oficina, celular, libros, vadimycum, uniforme.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Realizar programas de producción.	1	5	4	21
2	Coordinar número de esquejes a sembrar en propagación.	4	3	2	10
3	Realizar requerimiento de plantas madres.	1	4	3	13
4	Coordinar bloques a podar y sembrar.	4	3	3	13

5	Controlar el cumplimiento de actividades programas de campo.	5	3	2	11
6	Coordinar cantidades de ventas y producción en post cosecha.	4	3	3	13
7	Realizar programa de fertilización en base a análisis de suelos y foliares.	1	4	4	17
8	Coordinar la cantidad de riego en base al clima diario.	5	3	3	14
9	Realizar programa de control Fitosanitario.	1	4	4	17
10	Realizar presupuestos y control de mano de obra.	1	4	4	17
11	Coordinar y revisar las actividades.	5	2	3	11
12	Capacitar y entrenar al personal.	3	4	4	19
13	Dirigir, organizar y motivar al personal.	4	3	4	16
14	Mantener al día y verificada la información de indicadores para presentare sus resultados ante el Directorio y evaluaciones requeridas.	5	5	4	25
15	Preparar los estudios, proyectos, proyecciones y otros documentos que sean solicitados por el Directorio.	2	5	5	27

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Preparar los estudios, proyectos, proyecciones y otros documentos que sean solicitados por el Directorio.	2	5	5	27
2	Mantener al día y verificada la información de indicadores para presentare sus resultados ante el Directorio y evaluaciones requeridas.	5	5	4	25
3	Realizar programas de producción.	1	5	4	21
4	Realizar presupuestos y control de mano de obra.	1	4	4	17
5	Realizar programa de control Fitosanitario.	1	4	4	17
6	Realizar programa de fertilización en base a análisis de suelos y foliares.	1	4	4	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo.	Agroquímica, química orgánica, bioquímica, procesos, informática, ingles, contabilidad, seguridad industrial, estadística, matemáticas, bioseguridad, fisiología vegetal, riego.
<u>Post Grado:</u>		
Maestría	Máster en sistema de Gestión Integrados en Producción o afines.	

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Liderazgo	10 – 20
Comunicación efectiva.	10 – 20
Trabajo en equipo.	20 – 40
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Seguridad y salud ocupacional.	10 – 20
Informática aplicada avanzada (Excel)	30 – 40
Ingles fluido escrito y hablado.	200 – 400
Planificación y organización.	30 – 40
Manejo de plagas y enfermedades.	20 – 40
Manejo de pesticidas.	20 – 30
Fertilización.	30 – 40
Formación de tiempo y movimientos MTM	30 – 40
Manejo estadístico de datos.	80 – 100
Gestión por procesos.	80 – 100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Preparar los estudios, proyectos, proyecciones y otros documentos que sean solicitados por el Directorio.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas - Excel. - Ciclos de cultivo. - Productividad del cultivo. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. - Estadística. 	X	
2	Mantener al día y verificada la información de indicadores para presentare sus resultados ante el Directorio y evaluaciones requeridas.	<ul style="list-style-type: none"> - Ciclos de cultivo. - Productividad del cultivo. - Matemáticas - Excel. - Estadística. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. 		
3	Realizar programas de producción.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas - Excel. - Ciclos de cultivo. 	X	

		<ul style="list-style-type: none"> - Productividad del cultivo. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional. - Estadística 		
4	Realizar presupuestos y control de mano de obra.	<ul style="list-style-type: none"> - Química Inorgánica. - Fisiología Vegetal. - Excel. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional. 	X	
5	Realizar programa de control Fitosanitario.	<ul style="list-style-type: none"> - Fitopatología. - Entomología. - Manejo de IRAL y FRAC. - Excel. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional. - Estadística. 	X	
6	Realizar programa de fertilización en base a análisis de suelos y foliares.	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos de mano de obra. - Productividad de mano de obra. - Labores culturales del cultivo. - Excel. 	X	X

		<ul style="list-style-type: none">- Comunicación efectiva.- Trabajo en equipo.- Seguridad y salud ocupacional.- Estadística.		
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de	X	

		trabajo del área.		
4	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
5	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
6	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
7	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
8	Otros conocimientos informativos.			X
9	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios,		X

		inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		
10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.	X	X
11	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años __X__
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Director de Operaciones.

3.2.2. Área de Laboratorio.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Laboratorio.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerencia de Producción.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Laboratorio.
Fecha de elaboración:	31 – 10 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

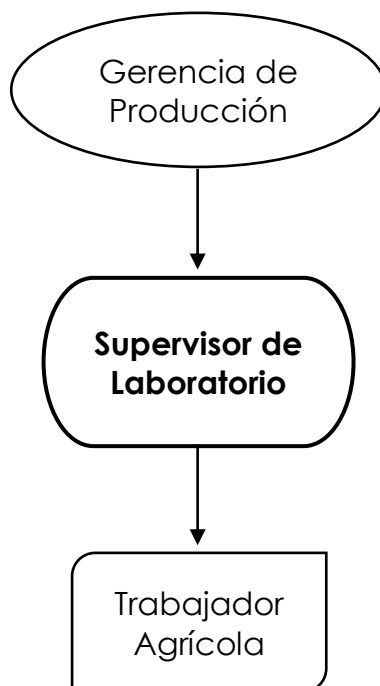
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar la producción de hongos benéficos para un manejo sustentable del cultivo, reduciendo el uso de pesticidas.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de Laboratorio.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Mandil, guantes de látex, mascarilla, esferos, lápices, balanza, ollas de presión, cocina, microscopio, pinzas, bisturí, zapatos anti-deslizantes, mandil descartables, gorros de quirófanos, alcohol industrial, alcohol potable, mecheros, fósforos, cloro, frascos de vidrio, licuadora, fundas de plástico, detergente, desinfectante, algodón, arrocillo, termómetros, medidores de pH, ácidos, mataría prima para preparar medios, cuaderno, cajas petri, paila, probetas, pipetas, refrigeradora, tubos de ensayo, gavetas.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Organizar las actividades del personal.	5	3	2	11
2	Pasar asistencia y rendimientos del personal.	5	1	1	6
3	Cocinar arrocillo para cultivo de hongos.	5	3	1	8
4	Llenar fundas con arrocillo pre cocido.	5	2	2	9
5	Auto clavar de arrocillo para hongos.	5	3	5	20
6	Preparar solución para siembra de hongos.	5	3	4	17

7	Sembrar hongos en fundas.	5	3	2	11
8	Incubar fundas de arroz.	5	2	1	7
9	Cosechar hongos sembrados.	4	2	1	6
10	Preparar los medios de cultivo.	4	4	4	20
11	Esterilizar los medios de cultivos.	4	4	5	24
12	Revisar y verificar los hongos en el microscopio.	3	3	4	15
13	Verificar y revisar de tareas del personal a cargo.	5	3	3	14
14	Controlar calidad de los hongos.	4	5	3	19

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Esterilizar los medios de cultivos.	4	4	5	24
2	Auto clavar de arrocillo para hongos.	5	3	5	20
3	Preparar los medios de cultivo.	4	4	4	20
4	Controlar de calidad e los hongos.	4	5	3	19
5	Preparar solución para siembra de hongos.	5	3	4	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Químico o afines.	Química general, biología, química orgánica e inorgánica y analítica, bioquímica, técnicas de laboratorio, química de productos naturales, química agrícola, seguridad industrial y legislación.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40
Manejo de laboratorio.	20 – 40

Bioseguridad.	10 – 20
Control estadístico.	20 – 40
Normativa Ambiental.	30 – 40
Gestión por procesos.	50 – 70

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Esterilizar los medios de cultivos.	- Manejo en laboratorio. - Bioseguridad. - Trabajo en equipo. - Gestión de calidad. - Gestión por procesos.	X	X
2	Auto clavar de arrocillo para hongos.	- Manejo en laboratorio. - Bioseguridad. - Gestión por procesos.	X	X
3	Preparar los medios de cultivo.	- Manejo en laboratorio. - Bioseguridad. - Planificación y organización. - Gestión por procesos.		X

4	Controlar de calidad e los hongos.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo en laboratorio. - Bioseguridad. - Fitopatología. - Estadística. - Gestión por procesos. 	X	X
5	Preparar solución para siembra de hongos.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo en laboratorio. - Bioseguridad. - Planificación y organización. - Gestión por procesos. - Manejo ambiental. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Datos empresariales	Estadísticas de producción,		X

		ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el		X

		entorno donde se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración:	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Laboratorio
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Laboratorio
Fecha de elaboración:	19 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

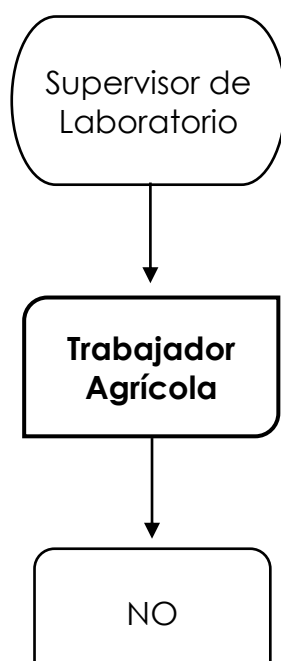
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Cumplir con las instrucciones impartidas por el supervisor relativo a la producción de hongos benéficos con bajos niveles de contaminación, conforme a los procedimientos, con la calidad y los plazos establecidos.

III.DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Mandil, zapatos, pantalón, gorra, mascarilla, guantes quirúrgicos, pinzas, bisturí, alcohol potable, alcohol industrial, olla de presión, autoclaves, esfero, lápiz, balanza, cocina, microscopio, gorros de quirófano, mechero, fósforos, frascos, licuadora, tubos de ensayo, fundas, detergente, desinfectante, cloro, algodón, papel periódico, arrocillo, termómetros, cajas pétricas, refrigeradora, gavetas.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros para vestirse con la ropa adecuada laboratorio.	4	4	1	8
2	Lavar manos.	5	4	1	9
3	Desinfectar las cámaras.	4	3	2	10
4	Colocar frascos en cámaras.	4	2	2	8
5	Preparar frascos madre a partir de viales.	4	4	4	20
6	Incubar frascos madre.	4	4	1	8
7	Cosechar frascos madre.	4	4	4	20

8	Cocinar el arrocillo.	4	3	2	10
9	Llenar las fundas con arrocillo pre cocido.	4	2	2	8
10	Autoclavar el arrocillo.	4	2	3	10
11	Enfriar fundas.	4	2	2	8
12	Mezclar arrocillo con hongo.	4	3	3	13
13	Lavar y desinfectar frascos.	4	3	2	10

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Cosechar frascos madre.	4	4	4	20
2	Preparar frascos madre a partir de viales.	4	4	4	20
3	Mezclar arrocillo con hongo.	4	3	3	13
4	Desinfectar cámaras.	4	3	2	10
5	Autoclavar el arrocillo.	4	2	3	10

VII. EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemática, informática, planificación y propagación de cultivos, producción de cultivos, manejo sanitario y fitosanitario, manejo integral de una unidad de producción agropecuaria.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 - 20
Normas Basc.	10 - 20
Bioseguridad	10 - 20
Normas ambientales.	10 - 20
Ejecución de procesos.	10 - 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Cosechar frascos madre.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad fina. - Bioseguridad - Trabajo en equipo. - Procedimientos - Herramientas de calidad. 		X
2	Preparar frascos madre a partir de viales.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad fina - Bioseguridad - Trabajo en equipo. - Procedimientos - Herramientas de calidad. 		X
3	Mezclar arrocillo con hongo.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad fina. - Bioseguridad - Trabajo en equipo. - Procedimientos - Herramientas de calidad. 		X
4	Desinfectar cámaras.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos de seguridad industrial. - Bioseguridad. - Gestión de calidad. - Procedimientos 		X
5	Autoclavar el arrocillo.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos de seguridad industrial. - Bioseguridad - Procedimientos - Herramientas de calidad. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Datos empresariales.	Estadísticas de producción,		X

		ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		X
6	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
7	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
8	Otros conocimientos informativos.			X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción

3.2.3. Área de Propagación.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Propagación
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerencia de Producción
Nombre del superior inmediato	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Propagación
Fecha de elaboración:	06 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

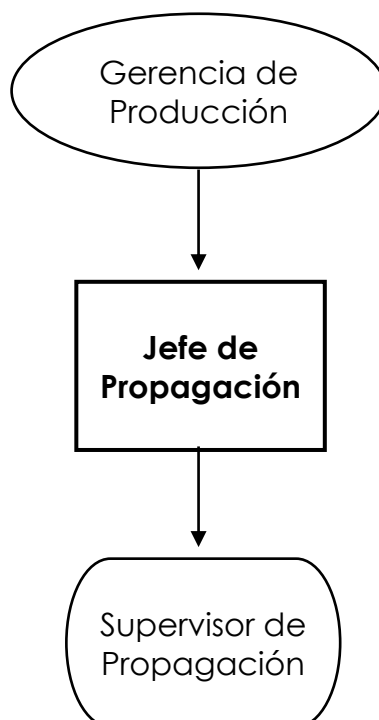
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Coordinar y controlar la correcta producción de plantas cumpliendo los requerimientos del área de campo en cantidad y calidad optimizando los recursos.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de Propagación
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Casaca, camisa, pantalón, esfero, cuaderno, asienta manos, resaltadores, regla, engrampadora.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar nivel de agua potable.	5	2	1	7
2	Revisar esquejes a cosechar.	4	1	3	7
3	Revisar enraizador.	5	4	3	17
4	Regar en el enraizador.	5	4	4	21
5	Regar con ambientador.	5	3	3	14
6	Supervisar lavado de bandejas.	4	2	1	6
7	Revisar que las bandejas estén correctamente lavadas.	3	2	1	5
8	Supervisar trabajo al personal.	5	4	4	21
9	Revisar plantas madres en el campo.	4	1	3	7
10	Supervisar una correcta siembra de esquejes en el enraizador.	4	2	3	10
11	Coordinar con supervisor para la siembra de plantas madres.	1	4	3	13
12	Preparar los fertilizantes.	4	5	4	24
13	Coordinar con trabajador agrícola la siembra de plantas de jardín.	1	2	1	3
14	Supervisar el cumplimiento en la entrega de plantas al campo.	4	5	2	14
15	Realizar pruebas de mejora en el área.	2	2	4	10

16	Revisar una correcta preparación de los sustratos.	4	3	2	10
17	Revisar materia prima faltante para el área.	1	3	1	4
18	Solicitar materia prima a compras.	1	3	1	4
19	Monitorear de plagas y enfermedades.	4	5	5	29
20	Coordinar aplicación fitosanitaria.	4	5	4	24

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Monitorear plagas y enfermedades.	4	5	5	29
2	Coordinar aplicación fitosanitaria.	4	5	4	24
3	Preparar fertilizantes.	4	5	4	24
4	Regar en el enraizador.	5	4	4	21
5	Supervisar trabajo al personal.	5	4	4	21

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo.	Matemática, biología vegetal, agroquímica, microbiología agrícola, biología celular y

		molecular, riego, genética vegetal, informática.
--	--	--------------------------------------------------

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo en mandos medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	30 – 50
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada (Excel).	30 - 40
Manejo de pesticidas.	10 - 20
Manejo de fertilizantes.	10 – 20
Control estadístico	20-40
Sistemas de calidad	50-100
Gestión por procesos	50-100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Monitorear plagas y enfermedades.	- Entomología y fitopatología. - Estadística	X	X
2	Coordinar aplicación fitosanitaria.	- Manejo de pesticidas. - Matemáticas. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Planificación y organización. -Herramientas de calidad -Gestión por procesos	X	X
3	Preparar fertilizantes.	- Manejo de fertilizantes. - Matemáticas. - Seguridad y salud ocupacional. -Normativa ambiental. -Herramientas de calidad	X	X

		-Gestión por procesos		
4	Regar en el enraizador.	<ul style="list-style-type: none"> - Climatología. - Diferenciación de variedades. - Conocimiento de procesos. 		X
5	Supervisar trabajo al personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Seguridad y salud ocupacional. - Planificación y organización. -Herramientas de calidad -Gestión por procesos 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
2	Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos	X	X

		internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Otros conocimientos informativos.			X

11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
----	--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Propagación
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Propagación
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Propagación
Fecha de elaboración:	31 – 10 - 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

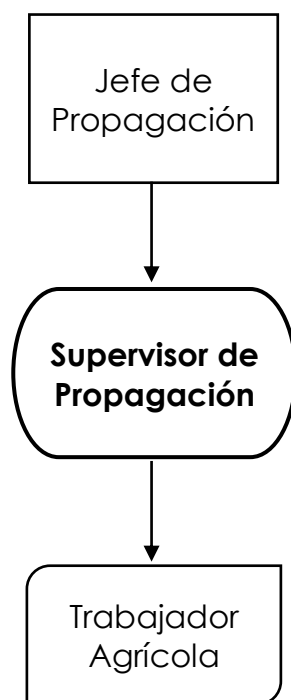
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar las actividades coordinadas con el jefe de área teniendo en cuenta la calidad y los rendimientos establecidos.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de Propagación
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Botas de caucho, mascarilla, chaqueta de fumigación, pantalón de fumigación, visor, guantes domésticos, mandil de tela, orejeras, mascarilla de papel, calculadora, asienta manos, marcador permanente, etiquetas, cuaderno, esfero, resaltador, corrector, guantes domésticos, guantes quirúrgicos, alcohol, hojas A4, cinta masquen, plásticos, materiales para siembra de esquejes, gavetas, calculadora.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Planificar sustratos por volumen.	1	1	4	5
2	Dosificar los sustratos.	1	1	3	4
3	Comunicar las actividades a realizar a todos el personal a cargo.	1	2	1	3
4	Supervisar el trabajo.	1	2	1	3
5	Revisar y controlar las actividades finalizadas.	1	2	2	5
6	Airear camas en el campo.	1	3	2	7

7	Destapar camas en el campo.	1	3	2	7
8	Humedecer camas en el campo.	1	1	2	3
9	Remover la tierra de camas.	1	1	3	4
10	Nivelar camas.	1	3	3	10
11	Preparar sustratos para las bandejas de propagación.	4	1	3	7
12	Rellenar bandejas con sustrato.	4	1	2	6
13	Revisar un correcto relleno de las bandejas.	4	1	1	5
14	Supervisar el traslado adecuado de las bandejas.	4	1	1	5
15	Revisar plantas enraizadas.	4	5	4	24
16	Retirar las plantas del enraizador y trasladar al ambientador.	4	5	4	24
17	Entregar plantas al campo.	4	1	1	5
18	Supervisar aplicación adecuada de fertilizantes en el drench.	5	3	4	17
19	Supervisar aplicación de foliar.	5	2	4	13
20	Supervisar una correcta clasificación de plantas en las bandejas.	5	3	4	17
21	Supervisar pinchado de plantas en bandejas.	5	1	3	8
22	Supervisar de trabajo en la compostera.	4	1	1	5
23	Supervisar humedad del compost.	4	1	1	5

24	Supervisar temperaturas del compost.	4	1	1	5
25	Controlar y revisar ciclos de volteo del compost.	4	1	1	5
26	Controlar el correcto secado del compost.	4	1	1	5
27	Revisar el correcto cernido del compost.	4	1	1	5
28	Supervisar el ensacado correcto del compost.	4	3	1	7
29	Revisar solicitudes de pedidos de estacas del campo.	4	3	3	13
30	Planificar solicitudes de elaboración de estacas.	4	2	4	12
31	Entregar orden de trabajo para la respectiva elaboración.	4	1	3	7
32	Supervisar proceso de elaboración de estacas.	4	1	2	6
33	Revisar el producto terminado.	4	2	2	8
34	Entregar las estacas al departamento solicitado.	4	3	1	7
35	Supervisar la fumigación y fertiriego.	5	5	5	30
36	Coordinar las tareas que desempeñarán los distintos trabajadores agrícolas.	5	5	4	25
37	Supervisar riego del enraizador.	4	4	4	20
38	Revisar detalladamente las tareas por persona.	5	4	5	25
39	Revisar siembra de plantas madres.	1	4	3	13

40	Supervisar una correcta cosecha de esquejes en camas madres.	5	4	4	21
41	Revisar esquejes procesados.	5	3	3	14
42	Revisar que las canastillas estén correctamente desinfectadas.	1	4	1	5
43	Revisar que todas las canastillas tengan plásticos.	5	5	1	10
44	Revisar que todas las canastillas tengan papel húmedo.	5	5	2	15
45	Revisar que se etiquete correctamente de acuerdo con la identificación de la variedad.	5	3	2	11
46	Supervisar una correcta clasificación en las bandejas de los esquejes procesados en el cuarto frío.	5	4	3	17
47	Entregar esquejes que se encuentran en el cuarto frío para la correspondiente siembra en el enraizador.	4	5	2	14
48	Supervisar una correcta siembra de esquejes en las bandejas por variación.	5	4	4	21

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar la fumigación y fertiriego.	5	5	5	30
2	Coordinar las tareas que desempeñarán los distintos trabajadores agrícolas.	5	5	4	25
3	Revisar detalladamente de cada tarea por persona.	5	4	5	25

4	Retirar las plantas del enraizador y trasladar al ambientador.	4	5	4	24
5	Revisar plantas enraizadas.	4	5	4	24
6	Supervisar una correcta cosecha de esquejes en camas madres.	5	4	4	21
7	Supervisar riego del enraizador.	4	4	4	20
8	Supervisar una correcta clasificación de plantas en las bandejas.	5	3	4	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado o Tercer nivel completo	Agronomía, Agropecuario o afines.	Matemática, informática, química orgánica, fisiología vegetal, agroclimatología, riegos y drenajes, propagación y micropropagación de plantas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mandos medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70

Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40
Manejo de fertilizantes y pesticidas.	10 – 20
Gestión por procesos	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No .	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Supervisar la fumigación y fertiriego.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Matemáticas. - Manejo de fertilizantes y pesticidas. 	X	X

		<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad y salud ocupacional. -Herramientas de calidad -Gestión por procesos 		
2	Coordinar las tareas que desempeñarán los distintos trabajadores agrícolas.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. - Seguridad y salud ocupacional. 		X
3	Revisar detalladamente de cada tarea por persona.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Conocimiento de los procesos. -Herramientas de calidad -Gestión por procesos 		X
4	Retirar las plantas del enraizador y trasladar al ambientador.	<ul style="list-style-type: none"> - Agronómicos. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. - Motricidad gruesa. 		X
5	Revisar plantas enraizadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Agronómicos. - Comunicación efectiva. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. 		X

6	Supervisar una correcta cosecha de esquejes en camas madres.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. - Gestión de calidad. 		X
7	Supervisar riego del enraizador.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. - Gestión de calidad. - Manejo de fertilizantes y pesticidas. 		X
8	Supervisar una correcta clasificación de plantas en las bandejas.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. - Gestión de calidad. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X

5	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
6	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
7	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
8	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas,		X

		financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Propagación.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Propagación.
Fecha de elaboración:	19 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

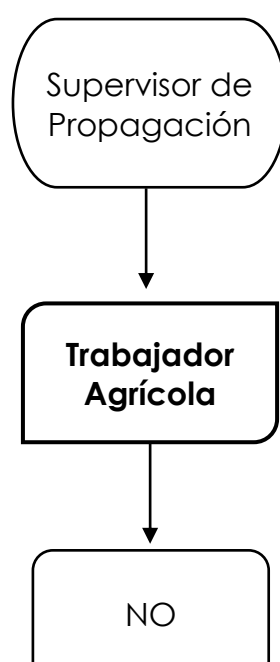
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Cumplir las instrucciones impartidas por el supervisor relativo a su área de trabajo conforme a los procedimientos, con la calidad y los plazos establecidos.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Guantes de caucho, bisturí, tijeras de podar, guantes quirúrgicos, esfero, marcador, plásticos, mandil, cuchillas, canastillas, papel periódico, botas de caucho, etiquetas, mascarillas, desinfectante.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros para colocarse la ropa de trabajo.	5	2	1	7
2	Firmar asistencia.	5	1	1	6
3	Doblar papel para cosecha.	4	4	2	12
4	Armar papel en las canastas.	4	4	2	12
5	Cosechar esquejes.	4	5	5	29
6	Procesar esquejes.	4	2	5	14
7	Guardar esquejes en cuarto frío.	4	4	2	12
8	Recoger los esquejes y hormona de crecimiento.	4	4	2	12
9	Sembrar esquejes en el enraizador.	4	5	5	29
10	Realizar pinch.	3	3	4	15
11	Lavar bandejas de enraizador.	4	3	4	16
12	Sembrar plantas enraizadas para camas madres.	2	3	5	17

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Sembrar esquejes en el enraizador.	4	5	5	29
2	Cosechar esquejes.	4	5	5	29
3	Sembrar plantas enraizadas para camas madres.	2	3	5	17
4	Lavar bandejas de enraizador.	4	3	4	16
5	Realizar pinch.	3	3	4	15
6	Procesar esquejes.	4	2	5	14

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Formación básica	Educación General Básica.	Matemática, ciencias naturales, informática.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20

Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Normas ambientales	10-20
Ejecución de procesos	10-20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Sembrar esquejes en el enraizador.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de procesos de cada variedad. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Comunicación efectiva. - Gestión de calidad. 		X
2	Cosechar esquejes.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de procesos de cada variedad. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Comunicación efectiva. - Gestión de calidad. 		X

3	Sembrar plantas enraizadas para camas madres.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de procesos de cada variedad. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Comunicación efectiva. - Gestión de calidad. 		X
4	Lavar bandejas de enraizador.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de proceso. - Motricidad gruesa. 		X
5	Realizar pinch.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de procesos de cada variedad. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Comunicación efectiva. - Gestión de calidad. 		X
6	Procesar esquejes.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de procesos de cada variedad. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Comunicación efectiva. - Gestión de calidad. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Datos empresariales.	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y	X	X

		protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
8	Otros conocimientos informativos.			X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	1 mes

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

3.2.4. Área de Cultivo.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Cultivo.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerencia de Producción.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Cultivo.
Fecha de elaboración:	07 – 11 - 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

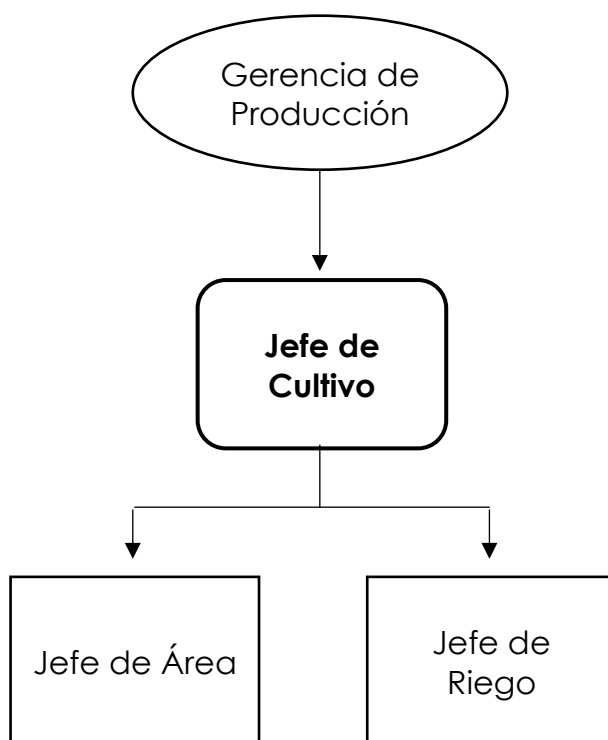
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Coordinar y verificar las actividades técnicas de la producción de la variedad de flores gypsophilia y de manejo de personal con la gerencia de producción y los demás colaboradores de campo.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de Cultivo.
No. SUBORDINADOS:	3
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, agenda, esfero, celular, ropa de trabajo, automóvil.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar y controlar la conductividad eléctrica y pH de los suelos.	4	5	3	19
2	Revisar y gestionar el manejo integrado de plagas y enfermedades.	4	5	4	24
3	Revisar el programa de fumigación.	4	5	5	29
4	Programar la aplicación de ácido giberélico y drench.	4	4	4	20
5	Revisar las diferentes áreas de cultivos.	4	4	4	20
6	Coordinar el trabajo semanal de actividades de campo.	4	3	4	16
7	Supervisar las actividades de campo.	4	4	4	20
8	Supervisar la calidad de plantas en propagación.	4	3	4	16
9	Revisar pruebas de cultivos y fumigaciones.	3	4	4	19
10	Revisar y controlar de indicadores de productividad del área.	4	3	2	10

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar el programa de fumigación.	4	5	5	29
2	Revisar y gestionar el manejo integrado de plagas y enfermedades.	4	5	4	24
3	Programar la aplicación de ácido giberélico y drench.	4	4	4	20
4	Revisar las diferentes áreas de cultivos.	4	4	4	20
5	Supervisar las actividades de campo.	4	4	4	20
6	Revisar y controlar la conductividad eléctrica y pH de los suelos.	4	5	3	19

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo, Agroindustrial y afines.	Matemáticas, agroquímica, riego, genética vegetal, informática, pesticidas y fertilizantes, fisiología vegetal, hidrología, bioseguridad, fitopatología, Sociología y desarrollo rural, entomología, botánica.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Liderazgo en mandos medios.	10 – 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	50 – 100
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Seguridad y salud ocupacional.	10 – 20
Manejo de pesticidas.	10 - 20
Manejo de fertilizantes.	10 - 20
Informática aplicada (Excel)	30 - 40
Ingles medio.	200 - 400
Planificación y organización.	30 – 40
Control estadístico.	20-40
Gestión por procesos.	50-100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Revisión del programa de fumigación.	- Informática. - Matemáticas. - Manejo de pesticidas. - Seguridad y salud ocupacional. - Gestión ambiental. -Control Estadístico de Procesos	X	X
2	Revisión y gestión del manejo integrado de plagas y enfermedades.	- Entomología. - Fitopatología. - Informática. - Gestión ambiental.	X	X
3	Programación de aplicaciones de ácido giberélico y drench.	- Fisiología vegetal. - Informática. - Inglés medio. -Control Estadístico de Procesos	X	X
4	Revisión de las diferentes áreas de cultivos.	- Agrónomos. -Control Estadístico de Procesos -Herramientas de calidad	X	X

5	Supervisión de actividades de campo.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de mandos medios. - Agrónomos. - Liderazgo. - Comunicación efectiva. - Planificación y organización. -Control Estadístico de Procesos -Herramientas de calidad 	X	X
6	Revisión y control de conductividad eléctrica y pH de los suelos.	<ul style="list-style-type: none"> - Fertilizantes. -Control Estadístico de Procesos 	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y	X	X

		protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Cuatro a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Área
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Cultivo
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Cultivos
Fecha de elaboración:	07 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

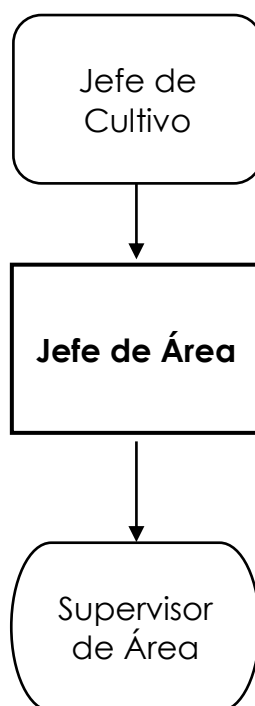
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Planificar, coordinar y monitorear las tareas y actividades en el campo con el fin de garantizar la más alta calidad en la producción en la variedad de flor gypsophilia manteniendo una mejora continua en todos los trabajos.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de área
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Esfero, corrector, resaltador, computadora, silla, mesa, asienta manos, celular, agenda, uniforme, sombrero, programa de producción.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Programar las tareas del personal.	5	4	5	25
2	Programar las tareas de los supervisores.	5	2	3	11
3	Revisar y supervisar las actividades del personal.	5	5	4	25
4	Revisar que cada persona este en su puesto de trabajo.	5	2	2	9
5	Supervisar niveles de riego por bloque.	5	2	2	9
6	Revisar una correcta aplicación de fumigación.	5	3	4	17
7	Supervisar y controlar plagas y enfermedades en bloques.	5	4	3	17
8	Supervisar rendimientos del personal por hora.	5	2	2	9
9	Coordinar trabajos con jefe de cultivo.	5	2	3	11
10	Solicitar productos a bodega.	5	2	2	9
11	Supervisar las actividades generales de las áreas.	5	4	4	21
12	Capacitar al personal sobre las actividades prioritarias o sujetas a pruebas.	5	5	5	30
13	Coordinar requerimientos y préstamos de personal.	4	4	3	16

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Capacitar al personal sobre las actividades prioritarias o sujetas a pruebas.	5	5	5	30
2	Revisar y supervisar las actividades del personal.	5	5	4	25
3	Programar las tareas del personal.	5	4	5	25
4	Supervisar las actividades generales de las áreas.	5	4	4	21
5	Revisar una correcta aplicación de fumigación.	5	3	4	17
6	Supervisar y controlar plagas y enfermedades en bloques.	5	4	3	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio).

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo	Matemática, informática, agricultura general, biología vegetal, agroquímica, riego, genética vegetal, informática, edafología, hidrología, riego, drenaje, producción de cultivo.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo en mandos medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	30 – 50
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada (Excel).	30 – 40
Control estadístico.	20-40
Sistemas de calidad.	50-100
Gestión por procesos.	50-100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Capacitar al personal sobre las actividades prioritarias o sujetas a pruebas.	- Comunicación efectiva. - Agrónomos. - Conocimiento de variedades. -Gestión por procesos.	X	X

		-Herramientas de calidad.		
2	Revisar y supervisar las actividades del personal.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Agrónomos. - Matemáticas. -Control estadístico de procesos.	X	X
3	Programar las tareas del personal.	- Agrónomos. - Informáticos. - Planificación y organización.	X	X
4	Supervisar las actividades generales de las áreas.	- Liderazgo. - Comunicación efectiva. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad.	X	X
5	Revisar una correcta aplicación de fumigación.	- Químicos. - Agrónomos. - Seguridad y salud ocupacional. - Gestión ambiental. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad.	X	X
6	Supervisar y controlar plagas y	- Agrónomos. - Informáticos. - Liderazgo.	X	X

	enfermedades en bloques.	-Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad.		
--	--------------------------	----------------------------------------------------------------	--	--

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
2	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
3	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y	X	X

		protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Mercado	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
7	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
8	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
9	Proveedores / Contratistas.	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
10	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como		X

		socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		
11	Otros conocimientos informativos.			X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	23 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivo.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Área (mujeres)
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de área
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Campo
Fecha de elaboración:	06 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

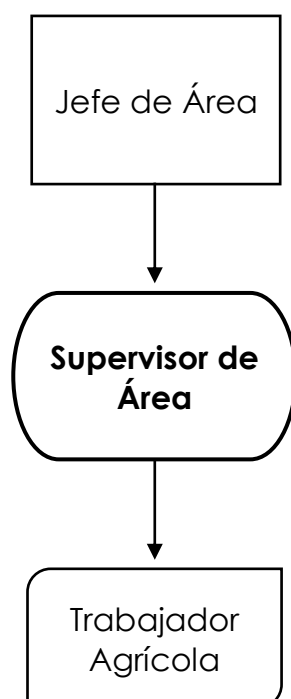
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar y dirigir al personal, verificando que las actividades programadas se realicen de acuerdo con los estándares establecidos para obtener una producción de flores más eficiente

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de área
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Esfero, lápiz, mandil, gorra, botas de caucho, tijeras, calculadora, iPad, cuaderno, asienta manos, poncho de agua, hojas de codificación de actividades.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Marcar asistencia de ingreso a la empresa.	5	1	1	6
2	Dirigir ejercicios físicos a todo el personal a cargo.	5	1	1	6
3	Ir al área de trabajo.	5	3	2	11
4	Ver el número de personas a cargo.	5	2	1	7
5	En caso de faltar personal, solicitar al jefe de área las personas faltantes.	5	2	1	7
6	Explicar al personal las tareas a realizar.	5	5	4	25
7	Supervisar las tareas por persona mientras esta ejecutando su trabajo.	5	5	4	25
8	Recibir los rendimientos por persona al terminada la actividad.	5	3	3	14
9	Programar a la gente en el iPad.	5	3	3	14
10	Ingresar los rendimientos en el iPad.	5	2	3	11
11	Cerrar actividad en el iPad.	5	3	2	11
12	Revisar que oficina quede en orden.	5	2	1	7
13	Cerrar oficina y bodega.	5	2	1	7
14	Enviar información del día de trabajo.	5	4	3	17
15	Dejar iPad en la garita del guardia.	5	3	1	8

16	Coordinar actividades para siguiente día con jefe de área.	5	3	3	14
----	------------------------------------------------------------	---	---	---	----

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Explicar al personal las tareas a realizar.	5	5	4	25
2	Supervisar las tareas por persona mientras esta ejecutando su trabajo.	5	5	4	25
3	Recibir los rendimientos por persona terminada la actividad.	5	4	3	17
4	Enviar información del día de trabajo.	5	3	3	14
5	Coordinar actividades para siguiente día con jefe de área.	5	3	3	14

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Tecnólogo	Técnico Superior Agropecuario o afines.	Matemática, informática, química orgánica, fisiología vegetal, agroclimatología, riegos y drenajes, política agraria y ambiental.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Control estadístico.	20 – 40
Sistemas de calidad.	10 – 20
Gestión por procesos.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Explicar al personal las tareas a realizar.	- Comunicación efectiva. - Matemáticas. - Seguridad y salud ocupacional.	X	X
2	Supervisar las tareas por	- Comunicación efectiva.	X	X

	persona mientras esta ejecutando su trabajo.	- Liderazgo. - Matemáticas. - Conocimiento de las variedades. - Fisiología vegetal.		
3	Recibir los rendimientos por persona terminada la actividad.	- Informáticos. -Control estadístico por procesos.	X	X
4	Enviar información del día de trabajo.	- Informáticos -Control estadístico por procesos.		X
5	Coordinar actividades para siguiente día con jefe de área.	- Comunicación efectiva. - Planificación y organización. - Agrónomos. - Matemáticos. - Informáticos. -Control estadístico por procesos.	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y	X	X

		protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año <u> X </u> - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	23 – 11- 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivo.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Área
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de área
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Fumigación
Fecha de elaboración:	07 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

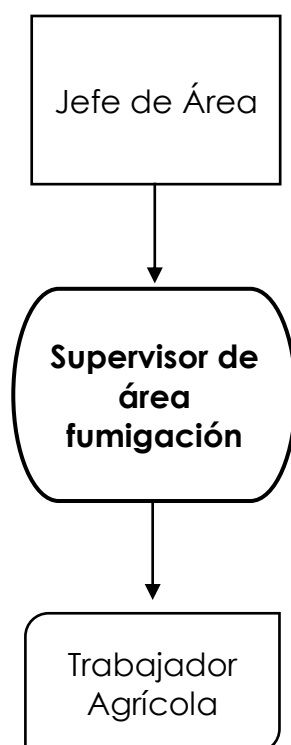
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Programar, realizar y controlar el cumplimiento de los procesos de fumigación para la obtención de una alta calidad de la flor.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de área (fumigación)
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Mascarilla de fumigación, botas de caucho, camiseta, pantalón, pantalón de fumigación, chaqueta de fumigación, guantes de caucho, esferos, corrector, marcadores, carpetas, cuaderno, programa de fumigación semanal.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Marcar ingreso a la empresa.	5	1	1	6
2	Cambiarse a ropa de trabajo.	5	3	2	11
3	Planificar y organizar al personal a cargo.	5	4	4	21
4	Asignar actividades a cada colaborador.	5	4	3	17
5	Supervisar trabajo en campo.	5	5	4	25
6	Realizar programa de fumigación para día siguiente.	5	3	4	17
7	Baño después de cada fumigación.	5	3	1	8
8	Cambio de vestimenta para la salida.	5	1	1	6
9	Coordinar aplicación Fito sanitarias con jefes de área.	5	4	5	25
10	Dirigir ejercicios físicos.	5	2	2	9

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar trabajo en campo.	5	5	4	25
2	Coordinar aplicación Fito sanitarias con jefes de área.	5	4	5	25

3	Planificar y organizar al personal a cargo.	5	4	4	21
4	Asignar actividades a cada colaborador.	5	4	3	17
5	Realizar programa de fumigación para día siguiente.	5	3	4	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado o tercer nivel	Agronomía, Agropecuario, Bioquímico o afines.	Fertilizantes, agroquímicos, matemáticas, informática, química orgánica, políticas agraria y ambiental, maquinaria y mecanización agrícola.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo.	20 – 30
Seguridad y salud Ocupacional.	50 – 70
Agroquímicos.	50 – 70

Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Control estadístico.	20-40
Sistemas de calidad.	20-40
Gestión por procesos.	20-40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Supervisar trabajo en campo.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Matemáticas. - Química. - Conocimiento de los bloques. -Control estadístico de procesos	X	X

2	Coordinar aplicación Fito sanitarias con jefes de área.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Agroquímicos. - Matemáticas. - Seguridad y salud ocupacional. -Control estadístico de procesos 	X	X
3	Planificar y organizar al personal a cargo.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Comunicación efectiva. - Planificación y organización. - Matemáticas. - Agroquímicos. 	X	X
4	Asignar actividades a cada colaborador.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Comunicación efectiva. - Agronómicos. 	X	X
5	Realizar programa de fumigación para día siguiente.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemática. - Agroquímicos. - Agronómicos. - Planificación y organización. -Control estadístico de procesos 	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y	X	X

		protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	23 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivos.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Área
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Campo
Fecha de elaboración:	12 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

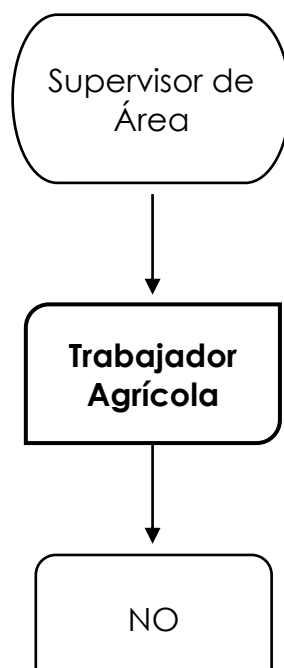
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Ejecutar las actividades de campo en el proceso de producción de flores en cantidad y calidad para lograr una productividad óptima, manteniendo los estándares establecidos por el mercado.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Alambre, pala, pico, barreta, tijeras, malla metálica, plásticos, pambil, carretilla, sarán, trineos, serrucho, coches, cortadoras, sombrero, botas de caucho, guantes de caucho, chaqueta, mandil, aspiradoras, mangueras, duchas, saquillos, combos, bombas, mesas de trabajo, baldes, esferos, estiques, cinta aislante, tanques, trajes de fumigación, mascarilla de fumigación, playo, productos químicos, soguillas, excavadora, mochila de fumigación, flexómetro, piola, machete, motocultor, rastrillos, alcohol, deja, escobas, cortadora eléctrica.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Firmar asistencia.	5	1	1	6
2	Realizar ejercicios físicos.	5	2	1	7
3	Revisar la programación para trabajo del día.	5	3	2	11
4	Ir al puesto de trabajo asignada.	5	3	1	8
5	Realizar tutorío.	4	4	4	20
6	Realizar tapado de camas.	2	3	4	14
7	Podar coronas.	3	2	2	7

8	Desarmar camas.	3	2	2	7
9	Construir camas.	4	3	4	16
10	Nivelar camas.	3	3	3	12
11	Escarificar de camas.	4	3	3	13
12	Profundizar caminos.	3	2	2	7
13	Desyerbar camas.	4	2	2	8
14	Destapar camas desinfectadas.	3	2	2	7
15	Desbrotar plantas.	4	4	3	16
16	Cortar tallos con cortadora eléctrica.	4	4	3	16
17	Sacar mallas de la flor cosechada.	4	4	2	12
18	Aspirar moscas en el campo.	5	3	2	11
19	Realizar drench.	4	4	3	16
20	Fumigar plantas.	5	4	4	21
21	Trasladar flor a la sala.	5	4	2	13
22	Trasladar plantas para la siembra.	3	3	2	9
23	Colocar solución para cosecha.	5	4	2	13
24	Sembrar y resembrar plantas.	3	4	4	19

25	Realizar raleo.	3	4	2	11
26	Regar compensatorio.	3	4	2	11
27	Trasladar compost.	2	3	2	8
28	Colocar compost en la cama.	2	3	2	8
29	Limpiar el área designada.	4	2	2	8
30	Trasladar materiales al campo.	2	2	2	6
31	Limpiar caminos terminado el tutoreo.	2	3	2	8
32	Aplicar herbicida.	4	2	3	10
33	Cosechar la flor.	4	4	3	16
34	Aplicar giberelicos.	4	4	3	16

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Fumigar plantas.	5	4	4	21
2	Realizar tutoreo.	4	4	4	20
3	Sembrar y resembrar plantas.	3	4	4	19
4	Construir camas.	4	3	4	16
5	Desbrotar plantas.	4	4	3	16

6	Cortar tallos con cortadora eléctrica.	4	4	3	16
7	Cosechar la flor.	4	4	3	16

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemática, informática, producción de cultivos, manejo sanitario y fitosanitario, labores de cultivos, cosecha de cultivos, manejo de maquinaria, equipos, herramientas de agropecuarias.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 - 20
Normas Basc.	10 - 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20

Gestión por procesos.	10 – 20
-----------------------	---------

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Fumigar plantas.	- Matemáticas. - Agronómicos. - Manejo de mochila de fumigación. - Seguridad y salud ocupacional. - Gestión ambiental. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo.		X
2	Realizar tutorio.	- Matemáticas. - Agronómicos. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo.		X
3	Sembrar y resembrar plantas.	- Matemáticas. - Agronómicos. - Variedades de cultivo. - Altura de siembra de planta. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo.		X

4	Construir camas.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Mecánicos. - Motricidad gruesa. - Trabajo en equipo. -Métodos de trabajo. 		X
5	Desbrotar plantas.	<ul style="list-style-type: none"> - Agronómicos. - Motricidad fina. - Trabajo en equipo. -Métodos de trabajo. 		X
6	Cortar tallos con cortadora eléctrica.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de máquinas. - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo. -Métodos de trabajo. 		X
7	Cosechar la flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Agronómicos. - Motricidad gruesa y fina. - Trabajo en equipo. -Métodos de trabajo. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y		X

		prioridades de la institución.		
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
6	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
9	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución		X

11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
----	--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	23 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivo.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Área
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Cultivos
Fecha de elaboración:	12 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

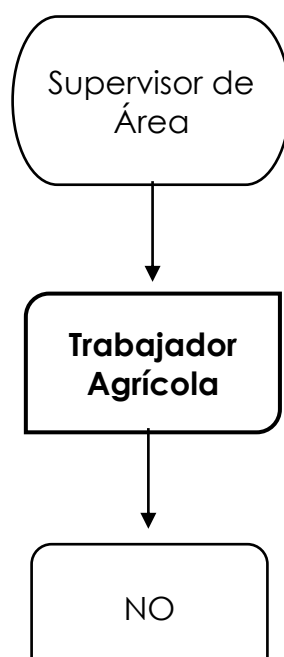
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Ejecutar las actividades de campo en producción de flores en cantidad y calidad para lograr una productividad óptima, manteniendo los estándares establecidos por el mercado.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Esfero, botas de caucho, chaqueta de caucho, gorra, tijera, sombrero, mandil, trineos, sacos, medidas, guantes domésticos.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Colocarse la ropa de trabajo.	5	1	1	6
2	Firmar la asistencia.	5	1	1	6
3	Revisar el programa de actividades para el trabajo.	5	3	2	11
4	Recoger los trineos.	4	2	1	6
5	Ir al bloque asignado para realizar sus actividades.	5	1	2	7
6	Utilizar los guantes de trabajo.	5	1	1	6
7	Desinfectar los guantes y tijeras podadoras.	5	4	2	13
8	Cosechar la flor.	4	4	4	20
9	Colocar la flor cosechada en los trineos.	4	4	3	16
10	Ir al área correspondiente para el desbrote.	4	1	2	6
11	Desbrotar las camas.	4	4	4	20
12	Colocar las malezas en el saco.	4	1	1	5
13	Botar en el basurero cuando los sacos estén llenos.	4	1	1	5

14	Ingresar a los casilleros para cambiarse de ropa.	5	1	1	6
15	Realizar pausas activas con ejercicios físicos, previo y durante las labores de trabajo.	5	2	1	7

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Cosechar la flor.	4	4	4	20
2	Desbrotar las camas.	4	4	4	20
3	Colocar la flor cosechada en los trineos.	4	4	3	16
4	Desinfectar los guantes y tijeras podadoras.	5	4	2	13
5	Revisar el programa de actividades para el trabajo	5	3	2	11

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemática, informática, producción de cultivos, manejo sanitario y fitosanitario, labores de cultivos, cosecha de cultivos.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 – 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Gestión por procesos	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Cosechar la flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Agronómicos. - Utilización de la herramienta. - Motricidad gruesa y fina. - Trabajo en equipo. - Estándares de calidad. - Seguridad y salud ocupacional. -Métodos de trabajo. 		X

2	Colocar la flor cosechada en los trineos.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. -Métodos de trabajo. 		X
3	Desbrotar las camas.	<ul style="list-style-type: none"> - Destrezas de manipulación. - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo -Métodos de trabajo. 		X
4	Desinfectar los guantes y tijeras podadoras.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. -Métodos de trabajo. 		X
5	Revisar el programa de actividades para el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas a utilizar. - Comunicación efectiva. -Métodos de trabajo. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y		X

		prioridades de la institución.		
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
6	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
9	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores /		X

		contratistas de la institución		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración:	23 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivo.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Riego
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Cultivo.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Riego
Fecha de elaboración:	05 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

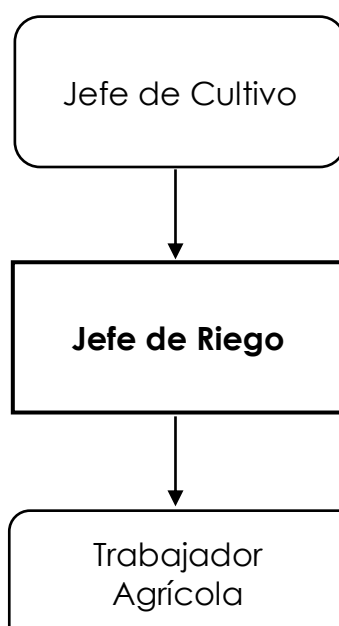
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Controlar la calidad de los fertilizantes para obtener una buena producción, enfocándose en los estándares de calidad que pide el mercado además de mantener a la flor correctamente hidratada.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de Riego
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Bombas, computadora, uniforme, botas de caucho, asienta manos, esferos, calculadora, medidores de EC y pH, cuaderno, resaltador, poncho de agua, cloruro de potasio, sal, máquina de Neutox, máquina de Osmosis, máquina de Ultrafiltración, fertilizantes.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Prender bombas de riego.	5	4	2	13
2	Revisar fertilizantes.	5	4	3	17
3	Revisar y ejecutar programa de riego.	5	4	5	25
4	Programar el riego.	5	4	4	21
5	Disponer las actividades de riego al personal a cargo.	5	4	2	13
6	Prender planta de tratamiento.	5	5	3	20
7	Revisar niveles de agua.	5	4	2	13
8	Elaborar retro lavados extras en maquinas.	5	3	4	17
9	Revisar niveles de cloruro de potasio y sal.	5	4	2	13
10	Revisar y controlar los niveles de máquina de Neutox.	5	4	4	21
11	Prender la máquina de Osmosis.	5	4	4	21
12	Revisar niveles de agua en las bombas.	5	2	2	9
13	Revisar y supervisar el riego.	5	2	2	9
14	Supervisar los trabajos realizados.	5	4	2	13

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar y ejecutar programa de riego.	5	4	5	25
2	Programar el riego.	5	4	4	21
3	Revisar y controlar los niveles de máquina de Neutox.	5	4	4	21
4	Prender la máquina de Osmosis.	5	4	4	21
5	Prender planta de tratamiento.	5	5	3	20

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo	Matemática, agricultura general, biología vegetal, agroquímica, riego, genética vegetal, informática, edafología, hidrología, riego, drenaje, producción de cultivo, fertilizantes, informática.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Manejo de aguas.	10 – 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	30 – 50
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo en mandos medios.	20 – 30
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada (Excel).	30 – 40
Control estadístico.	20 – 40
Sistemas de calidad.	20 – 50
Gestión por procesos.	20 – 50

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Revisar y ejecutar programa de riego.	<ul style="list-style-type: none"> - Informática. - Matemáticas. - Agrónomos. - Conocimiento de las variedades de flor. - Seguridad y salud ocupacional. -Control estadístico de procesos. 	X	X
2	Programar el riego.	<ul style="list-style-type: none"> - Agrónomos. - Informática. -Control estadístico de procesos. 	X	X
3	Revisar y controlar los niveles de máquina de Neutox.	<ul style="list-style-type: none"> - Informáticos. - Matemáticos. - Eléctricos. - Seguridad y salud ocupacional. -Control estadístico de procesos. 		X
4	Prender la máquina de Osmosis.	<ul style="list-style-type: none"> - Informáticos. - Eléctricos. -Ejecución de procedimientos - Seguridad y salud ocupacional. 		X

5	Prender planta de tratamiento.	<ul style="list-style-type: none">- Informáticos.- Eléctricos.- Seguridad y salud ocupacional.-Ejecución de procedimientos		X
---	--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores /	X	X

		contratistas de la institución.		
6	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Otros conocimientos informativos.			X

11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
----	--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u>X</u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	23 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivo.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Riego
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción
Área a la que pertenece:	Riego
Fecha de elaboración:	19 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

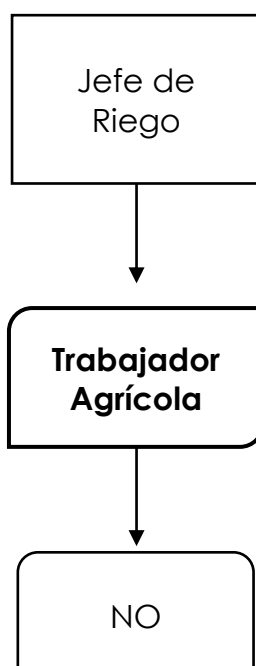
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Realizar una correcta instalación de los sistemas de riego para así tener una óptima cobertura de riego en el campo para lograr la mayor productividad y calidad del producto.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Esfero, playo, cuchilla, baldes, pantalón, buzo, sombrero, botas de caucho, guantes de caucho, mascarilla, orejeras, cepillos, cuaderno, asienta manos, marcador, palas, picos, sierra, cortafierros, traje de desinfección, jaboncillo, cernidor, esponja, accesorios de riego.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Prender bomba de aspersión.	5	4	4	21
2	Programar en computadora el riego.	5	4	5	25
3	Prender la bomba de cultivos.	5	4	4	21
4	Preparar fertilizantes para el riego.	5	3	4	17
5	Retirar materiales de fertilización de bodegas.	5	3	2	11
6	Lavar mangueras del campo.	5	3	1	8

7	Quitar mangueras de camas.	5	3	2	11
8	Reparar tubos de PVC dañados del campo.	4	3	3	13
9	Desinfectar bloques de acuerdo con el programa.	3	4	4	19
10	Colocar aspersores en los bloques para la siembra.	4	3	2	10
11	Quitar aspersores de siembra en bloques.	4	3	2	10
12	Colocar válvulas de riego en el campo.	2	3	4	14
13	Limpiar reservorio.	1	2	2	5
14	Revisar planta de agua.	3	3	4	15
15	Obtener muestras de suelo de bloques para su respectivo análisis.	4	3	2	10
16	Lavar filtros de las válvulas de cada bloque.	3	4	3	15

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Programar en computadora el riego.	5	4	5	25
2	Prender bomba de aspersión.	5	4	4	21
3	Prender bomba de cultivos.	5	4	4	21
4	Desinfectar bloques de acuerdo con el programa.	3	4	4	19

5	Preparar fertilizantes para el riego.	5	3	4	17
6	Revisar planta de agua.	3	3	4	15

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemática, informática, producción de cultivos, manejo sanitario y fitosanitario, labores de cultivos, cosecha de cultivos.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Fertilización y desinfección.	30 - 40
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 - 20
Normas Basc.	10 - 20

Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Gestión por procesos.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Programar en computadora el riego.	- Computación. - Matemáticas. -Métodos de trabajo.	X	X
2	Prender bomba de aspersión.	- Mecánica. - Seguridad y salud ocupacional. -Métodos de trabajo.		X
3	Prender bomba de cultivos.	- Mecánica. - Seguridad y salud ocupacional. -Métodos de trabajo.		X
4	Desinfectar bloques de acuerdo con el programa.	- Mecánicos. - Matemáticas. - Motricidad gruesa. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo.	X	X

		- Comunicación efectiva. -Métodos de trabajo.		
5	Preparar fertilizantes para el riego.	- Matemáticas. - Agroquímicos. - Seguridad y salud ocupacional. -Métodos de trabajo.	X	X
6	Revisar planta de agua.	- Mecánica. - Matemáticas. - Agronómicos. -Métodos de trabajo.	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X

5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
6	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X

10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	23 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Cultivos.

3.2.5. Área de Post Cosecha

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Post Cosecha.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerencia de Producción.
Nombre del superior inmediato	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Post Cosecha.
Fecha de elaboración:	21 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

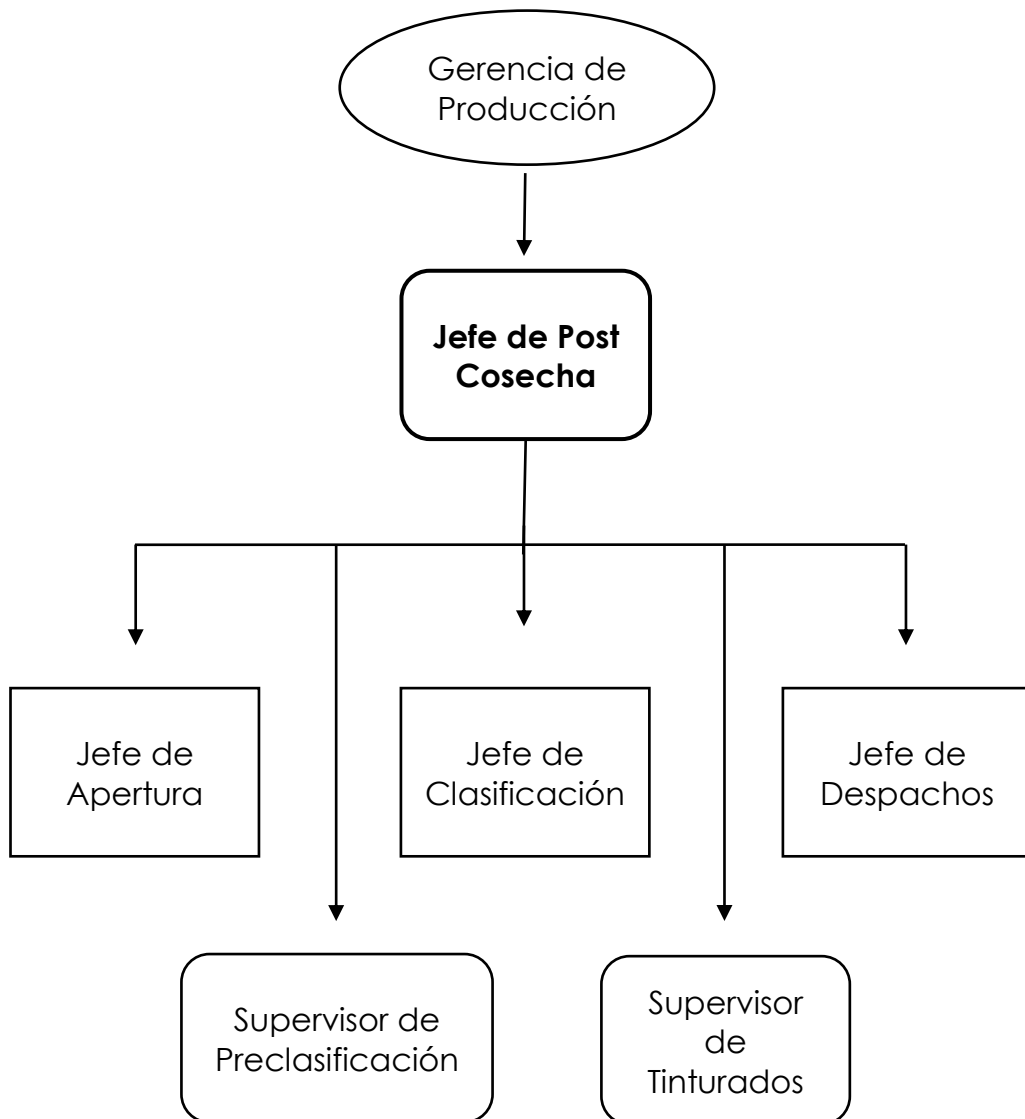
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Coordinar, ejecutar y controlar los procesos de producción en postcosecha; cumpliendo los estándares de calidad, con el menor nivel de desperdicios y la mayor eficiencia del personal a cargo, estableciendo procesos de mejora continua.

III.DIMENSION

CARGO:	Jefe de Postcosecha.
No. SUBORDINADOS:	3
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, esferos, cuadernos, red, programas, sensores, proyector, monitores, pizarra, oficina, escritorio, uniforme.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Verificar actividades coordinadas.	5	3	3	14
2	Revisar cuadros de planificación.	5	4	5	25
3	Revisar despachos del día.	5	5	4	25
4	Revisar procesos del día anterior.	5	3	2	11
5	Inspeccionar calidad de las áreas.	4	3	3	13
6	Revisar insumos y materiales.	4	3	3	13
7	Revisar asistencias y ausencias.	4	3	2	10
8	Analizar problemas.	4	3	3	13
9	Planificar producción con gerencia.	4	5	5	29
10	Verificar índices de postcosecha.	4	4	3	16
11	Revisar cuadros indicativos de postcosecha.	4	3	3	13
12	Ejecutar presupuesto mensual por áreas.	2	5	4	22
13	Coordinar de actividades de áreas.	5	3	3	14

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Planificar producción con gerencia.	4	5	5	29
2	Revisar cuadros de planificación.	5	4	5	25
3	Revisar despachos del día.	5	5	4	25
4	Ejecutar presupuesto mensual por áreas.	2	5	4	22
5	Verificar índices de postcosecha.	4	4	3	16

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Industrial, Agroindustrial, en Productividad o afines	Matemática, informática, inglés, ingeniería de procesos, costos y procesos de producción, economía general, gestión de talento humano, seguridad y salud ocupacional, organización de la producción, gestión ambiental, logística y cadena de suministros, gestión de calidad, control de la producción.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Liderazgo.	10 – 20
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	50 – 100
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Seguridad y salud ocupacional.	10 – 20
Informática aplicada avanzada (Excel)	30 – 40
Ingles avanzado.	200 – 400
Planificación y organización.	30 – 40
Manejo de plagas y enfermedades.	20 – 40
Control estadístico de procesos.	50 – 100
Gestión por procesos.	50 – 100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
-----	-----------------------	--------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------------

1	Planificar producción con gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Excel. - Procesos de apertura. - Conocimientos de cultivo y variedades. -Control estadístico por procesos. -Planificación y organización. 		X
2	Revisar cuadros de planificación.	<ul style="list-style-type: none"> - Excel. - Conocimientos de procesos de clasificación de la flor. 		X
3	Revisar despachos del día.	<ul style="list-style-type: none"> - Clientes. - Disponibilidad de producto. - Conocimientos de cultivo y variedades. -Control estadístico por procesos. 		X
4	Ejecutar presupuesto mensual por áreas.	<ul style="list-style-type: none"> - Excel. - Manejo de cuadros de planificación. - Cuadros de variedades producidas. - Sistemas de gestión de calidad. - Comunicación efectiva. 		X

		- Planificación y organización.		
5	Verificar de índices de postcosecha.	- Conocimientos de procesos en todas las áreas. - Rangos y características de los procesos. -Control estadístico de procesos.		X

Io.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
5	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
6	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos		X

		humanos, sistemas, etc.		
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
9	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
10	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
11	Otros conocimientos informativos.			X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años <u> X </u> - Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES
ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Apertura
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Postcosecha.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Apertura.
Fecha de elaboración:	26 – 11- 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

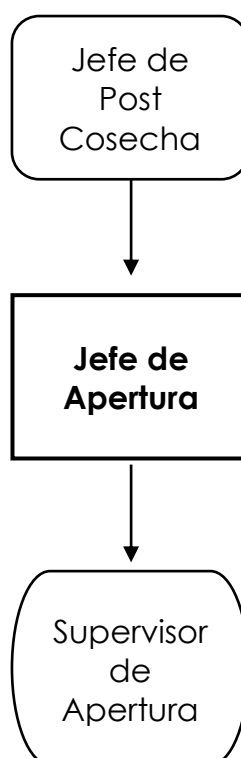
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Controlar y mejorar los procesos químicos y operativos de las actividades de la sala de apertura.

III.DIMENSION

CARGO:	Jefe de Apertura.
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, medidores de pH, medidor de turbidez, medidor de grados brix, medidor de plata, medidor de cloro.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Coordinar las actividades del personal del área.	5	5	3	20

2	Controlar los ingresos y egresos de la flor en sala de apertura.	5	4	4	21
3	Controlar soluciones para el proceso de apertura.	4	3	3	13
4	Controlar asistencia del personal.	5	3	2	11
5	Organizar guardado de la flor en verde y en cuartos fríos.	3	2	2	7
6	Controlar calidad en apertura y Fito sanidad la flor.	5	5	4	25
7	Control fitosanitario de la flor.	1	5	2	11
8	Supervisar flujos de procesos en verde y blanco.	5	4	3	17
9	Controlar los ingresos y egresos de material utilizado en la sala.	4	4	3	16

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Controlar calidad en apertura y Fito sanidad la flor.	5	5	4	25
2	Controlar los ingresos y egresos de la flor en sala de apertura.	5	4	4	21
3	Coordinar actividades del personal del área.	5	5	3	20

4	Supervisar los flujos de procesos en verde y blanco.	5	4	3	17
5	Controlar los ingresos y egresos de material utilizado en la sala.	4	4	3	16

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo.	Matemáticas, informática, hidrología, agroquímica, biología vegetal, física, bioquímica, fisiología vegetal, fitopatología.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo en mandos medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	30 – 50
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20

Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada (Excel).	30 - 40
Químico.	20 – 30
Gestión por procesos.	40 – 50
Sistemas de gestión de calidad.	50 – 100
Control estadístico.	20 – 50

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Controlar calidad en apertura y Fito sanidad la flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de procesos. - Agronómicos. - Comunicación efectiva. - Seguridad y salud ocupacional. -Herramientas de calidad. -Control estadístico de procesos. 	X	X

2	Controlar los ingresos y egresos de la flor en sala de apertura.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Contabilización. - Excel. 	X	
3	Coordinar actividades del personal del área.	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y organización. - Comunicación efectiva. -Herramientas de calidad. 	X	X
4	Supervisar los flujos de procesos en verde y blanco.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Comunicación efectiva. - Manejo de procesos. - Diferenciación de las variedades. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad. 	X	
5	Controlar los ingresos y egresos de material utilizado en la sala.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Contabilización. - Planificación y organización. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad. 	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades,		X

		tácticas, y prioridades de la institución.		
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
6	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos.			X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores /		X

		contratistas de la institución.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u>X</u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Apertura.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Apertura.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Apertura.
Fecha de elaboración:	08 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

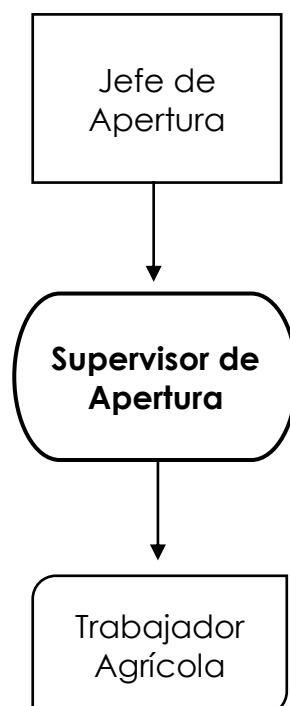
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Controlar las actividades del personal agrícola tanto en calidad de trabajo y desempeño del trabajador.

III.DIMENSION

CARGO:	Supervisor de apertura
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Botas de caucho, mandil, balde, proconas, coche, guantes de caucho, esferos, lápiz, corrector, marcador permanente, calculadora, coche de reciclar, bomba de agua, mangueras, computadora, teléfono, celular, sensores de temperatura, tableros de control.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Abrir las puertas de las salas.	5	4	1	9
2	Organizar al personal a cargo.	5	5	5	30
3	Lavar los baldes.	5	4	1	9
4	Coordinar el traslado de flor blanca a la sala de clasificación.	5	3	3	14
5	Supervisar del armado del STS.	5	4	2	13

6	Supervisar la colocación de los STS en los coches.	5	4	2	13
7	Supervisar el traslado de la flor verde a la sala.	5	4	2	13
8	Supervisar el reciclaje de la solución.	5	2	2	9
9	Supervisar la colocación de la solución en los baldes.	5	2	2	9
10	Coordinar el armado de naves.	5	3	2	11
11	Controlar la calidad de flor en los baldes.	4	3	3	13
12	Supervisar la limpieza de área de trabajo.	5	2	2	9
13	Supervisar las actividades de la gente a cargo.	5	4	4	21
14	Registrar las actividades y rendimientos.	5	4	3	17

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Organizar al personal a cargo.	5	5	5	30
2	Supervisar las actividades de la gente a cargo.	5	4	4	21
3	Registrar las actividades y rendimientos.	5	4	3	17

4	Coordinar el traslado de flor blanca a la sala de clasificación.	5	3	3	14
5	Controlar la calidad de flor en los baldes.	4	3	3	13

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado-Tercer nivel	Industrial, Productividad, Agronomía, Agropecuario o afines.	Matemática, informática, química orgánica, fisiología vegetal, política agraria y ambiental, fitopatología, química orgánica, competencias comunicativas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	50 – 70
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20

Planificación y organización.	30 – 40
Control estadístico de procesos.	30 – 40
Gestión por procesos.	30 – 40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Organizar al personal a cargo.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de los procesos.		X
2	Supervisar las actividades de la gente a cargo.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. - Seguridad y salud ocupacional. -Herramientas de calidad.	X	X
3	Registrar las actividades y rendimientos.	- Comunicación efectiva. - Matemáticas. - Conocimiento de las variedades.	X	

		-Control estadístico de procesos.		
4	Coordinar el traslado de flor blanca a la sala de clasificación.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de los procesos. - Planificación y organización.	X	
5	Controlar la calidad de flor en los baldes.	- Agronomía. - Gestión de calidad. - Conocimiento de las variedades.	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
2	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
3	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X

5	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
6	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Otros conocimientos informativos.			X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el		X

		entorno donde se desenvuelve el negocio.		
10	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración:	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Apertura.
Nombre del superior inmediato	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Apertura.
Fecha de elaboración:	14 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

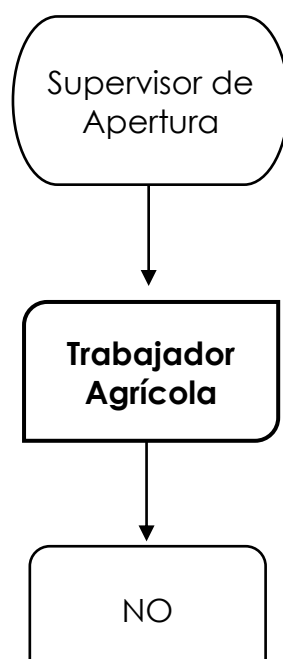
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Realizar las actividades del área, conforme normas de calidad y cuidado teniendo en cuenta el desempeño propio.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Esfero, mandil, guantes de caucho, botas de caucho, garruchas, coches, coches de STS, escalera, baldes, proconas, collarines, tapas, bomba de reciclado, tina de reciclado, mangueras, llaves de bola.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ingresar a los casilleros para vestirse con la ropa de trabajo.	5	1	1	6
2	Ir al área de trabajo.	5	2	2	9
3	Recibir las actividades a realizar por el supervisor.	5	3	2	11
4	Recoger el coche.	4	2	1	6
5	Colocarse el mandil de caucho.	4	1	1	5
6	Cargar baldes en el coche.	4	3	2	10
7	Trasladar los baldes al área asignada.	4	3	2	10
8	Colocar los baldes en los estantes.	4	3	2	10
9	Trasladar la flor verde a la sala de apertura.	5	4	5	25
10	Recoger el coche del STS.	5	2	1	7
11	Vaciar los conos con STS en el coche de STS.	5	3	2	11
12	Transportar el coche de STS lleno para vaciar en el tanque de STS reciclados.	5	2	2	9
13	Trasladar los conos al área de lavado.	5	4	2	13
14	Retirar los conos limpios una vez entregados los sucios.	5	3	2	11

15	Colocar los conos limpios en su lugar.	5	4	2	13
16	Llenar los conos con STS.	5	4	3	17
17	Trasladar la flor blanca a clasificación	5	4	5	25
18	Recoger coche de reciclado.	4	2	1	6
19	Vaciar la solución de los baldes en el coche de reciclado.	4	2	2	8
20	Trasladar el coche de reciclado cuando se encuentre lleno a la tina de solución reciclada.	4	2	2	8
21	Vaciar el coche de reciclado a la tina de solución reciclada.	4	2	2	8
22	Enviar la solución.	4	2	1	6
23	Recoger todos los baldes vacíos en el coche.	4	3	1	7
24	Trasladar los baldes al área de lavado.	4	3	2	10
25	Lavar baldes.	5	3	2	11
26	Limpiar el área de apertura.	2	3	2	8
27	Armar proconas en cuarto frío.	3	5	2	13
28	Colocar solución en las proconas.	3	3	2	9
29	Armar collarines.	3	2	2	7
30	Armar flor en la sala.	3	3	4	15
31	Colocar la flor en las proconas.	3	3	2	9

32	Colocar tapas en proconas.	3	3	2	9
33	Apilar de proconas de tres en tres.	3	2	3	9
34	Lavar proconas.	3	2	2	7
35	Limpiar cuarto frio.	3	2	3	9
36	Enzunchar naves.	2	2	2	6
37	Desarmar de GV.	3	3	3	12
38	Trasladar flor a la sala de tinturados.	5	2	2	9
39	Pesar la flor.	5	2	2	9
40	Colocar tintes en bandejas según las especificaciones.	5	3	4	17
41	Sacar mallas y ligas de la flor.	5	1	1	6
42	Colocar solución en baldes de apertura.	5	3	4	17
43	Retirar la flor de las bandejas de tintes.	5	1	1	6
44	Cortar tallos en la base.	5	1	1	6
45	Colocar la flor en baldes de solución para su hidratación.	5	3	2	11
46	Trasladar la flor al área de clasificación y empaque.	5	2	2	9

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Trasladar la flor verde a la sala de apertura.	5	4	5	25
2	Trasladar la flor blanca a clasificación.	5	4	5	25
3	Armar naves para la flor en la sala.	5	5	3	20
4	Llenar los conos con STS.	5	4	3	17
5	Colocar solución en baldes de apertura.	5	3	4	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemáticas, ciencias naturales, lenguaje y comunicación, informática.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 - 20

Normas Basic.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Trasladar la flor verde a la sala de apertura.	- Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo.		X
2	Trasladar la flor blanca a clasificación.	- Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo.		X
3	Amar naves para la flor en la sala.	- Motricidad gruesa. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional.	X	X
4	Llenar los conos con STS.	- Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Gestión ambiental.		X

5	Colocar solución en baldes de apertura.	<ul style="list-style-type: none">- Motricidad gruesa.- Gestión ambiental.- Seguridad y salud ocupacional.		X
---	-----------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades,		X

		tácticas, y prioridades de la institución.		
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
6	Otros conocimientos informativos.			X
7	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
8	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
9	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
10	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Preclasificación.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Post Cosecha.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Preclasificación.
Fecha de elaboración:	8 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

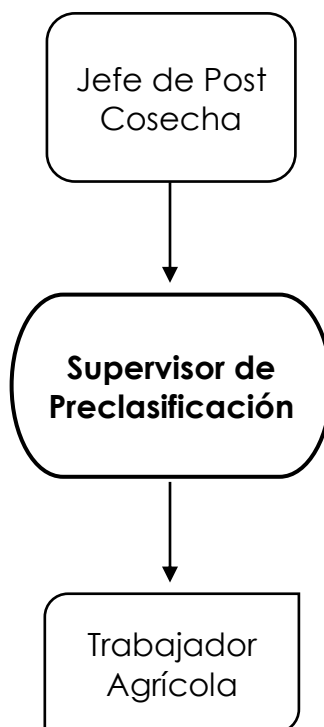
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar y coordinar el trabajo del personal a cargo para el cumplimiento de los estándares de calidad y cantidad determinados por la empresa y por el mercado.

III.DIMENSION

CARGO:	Supervisor de preclasificación.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Guantes de caucho, mandil, esferos, cuaderno, computadora, IPad.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Organizar el número de personas que realizarán actividades a cargo.	5	4	4	21
2	Delegar las actividades a realizar por persona.	5	2	4	13
3	Revisar y controlar los pedidos requeridos.	5	3	2	11
4	Revisar las soluciones.	4	5	3	19
5	Recibir la flor del campo.	5	4	3	17
6	Monitorear el cumplimiento de estándares de calidad.	5	4	4	21
7	Revisar las proyecciones de la flor de campo.	5	3	4	17
8	Revisar las asistencias del personal a cargo.	5	3	1	8
9	Registrar los rendimientos de cada persona.	5	3	1	8
10	Revisar de la información de las diferentes actividades.	5	3	3	14
11	Supervisar el área de trabajo de cada persona este limpia.	5	2	1	7
12	Supervisar el trabajo de todas las actividades a cargo.	5	4	5	25
13	Capacitar al personal sobre las actividades diarias.	5	3	5	20

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar el trabajo de todas las actividades a cargo.	5	4	5	25
2	Organizar el número de personas que realizarán actividades a cargo.	5	4	4	21
3	Monitorear el cumplimiento de estándares de calidad.	5	4	4	21
4	Capacitar al personal sobre las actividades diarias.	5	3	5	20
5	Revisar las soluciones.	4	5	3	19

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado-Tercer nivel	Industrial, Productividad, Agronomía, Agropecuario o afines.	Matemática, informática, química orgánica, fisiología vegetal, política agraria y ambiental, fitopatología, competencias comunicativas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Control estadístico de procesos.	30 – 40
Gestión por procesos.	30 – 40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Supervisar el trabajo de todas las actividades a cargo.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Variedades de flores. - Conocimiento de los procesos.	X	X

		-Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad.		
2	Organizar el número de personas que realizarán actividades a cargo.	- Comunicación efectiva. - Matemáticos. - Conocimiento de los procesos. - Planificación y organización.	X	X
3	Monitorear el cumplimiento de estándares de calidad.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Gestión de calidad. -Control estadístico de procesos.	X	X
4	Capacitar al personal sobre las actividades diarias.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de los procesos. - Seguridad y salud ocupacional. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad.	X	X
5	Revisar las soluciones.	- Agrónomos. -Herramientas de calidad.		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
4	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
5	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X

6	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores /		X

		contratistas de la institución.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración:	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Preclasificación.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Clasificación.
Fecha de elaboración:	14 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

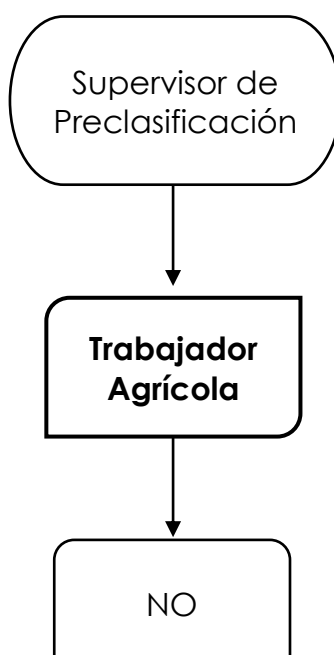
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Cumplir con los estándares de peso y calidad adecuados para su respectiva clasificación.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Guantes de cauchos, tijeras, mandil, pañuelo de tela, mandil de cuero, ligas, mesas de trabajo, fichas, balanza, banda transportadora de flor.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



**V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES
ESENCIALES**

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros para colocarse la ropa de trabajo.	5	1	1	6
2	Recoger de los casilleros las herramientas de trabajo.	5	3	1	8
3	Firmar asistencia.	5	1	1	6
4	Ir al lugar de trabajo asignada.	5	2	2	9
5	Colocarse los guantes de caucho.	5	1	1	6
6	Colocase el mandil de caucho.	5	1	1	6
7	Recolectar la solución al puesto de trabajo.	4	3	3	13
8	Colocar la flor en la solución.	5	4	3	17
9	Recolectar la flor para clasificarla.	4	3	3	13
10	Preclasificar la flor.	5	4	5	25
11	Colocar la flor clasificada en la banda.	5	3	3	14
12	Limpiar el área de trabajo.	5	1	1	6
13	Guardar las herramientas en el casillero.	5	2	1	7
14	Quitar la ropa de trabajo.	5	1	1	6

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Preclasificar la flor.	5	4	5	25
2	Colocar la flor en la solución.	5	4	3	17
3	Colocar la flor clasificada en la banda.	5	3	3	14
4	Recolectar la solución al puesto de trabajo.	4	4	3	13
5	Recolectar la flor para clasificarla.	4	3	3	13

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemáticas, ciencias naturales, lenguaje y comunicación.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20

Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Planificación y organización.	10 – 20
Gestión por procesos.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Preclasificar la flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las variedades. - Motricidad gruesa y fina. - Comunicación efectiva. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X
2	Colocar la flor en la solución.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa y fina. - Gestión ambiental. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X

3	Colocar la flor clasificada en la banda.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa y fina. - Conocimiento de procesos y variedades. - Seguridad y salud ocupacional. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X
4	Recolectar la solución al puesto de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Métodos de trabajo. 		X
5	Recolectar la flor para clasificarla.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las variedades. - Motricidad gruesa y fina. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X

5	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
6	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
7	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
8	Otros conocimientos informativos.			X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X

10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses ___X___ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Clasificación.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Postcosecha.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Clasificación.
Fecha de elaboración:	19 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

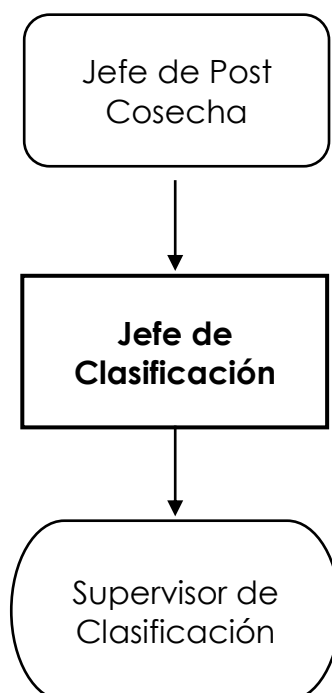
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar, controlar y coordinar la correcta clasificación de la flor por variedades y las especificaciones según lo solicitado por el cliente, que estas cumplan con los parámetros de calidad establecidos.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de clasificación.
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	IPad, esferos, calculadora, lápiz, borrador, cuaderno, hojas de papel, mandil, pañuelo, escritorio, asienta manos, carpetas, engrapadoras, guantes de caucho, uniforme, marcadores, resaltador, computadora.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES.

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Coordinar las actividades a realizar en la clasificación.	5	4	4	21
2	Coordinar las actividades a desempeñar del personal a cargo.	5	3	3	14
3	Revisar de pedidos del departamento de ventas.	5	4	4	21
4	Pedir la flor a la sala de brote.	5	3	2	11
5	Registrar las asistencias del personal.	5	2	1	7
6	Revisar del material de trabajo del personal a cargo.	5	3	4	17
7	Supervisar y coordinar el trabajo del personal.	5	5	5	30
8	Supervisar la ejecución de pedidos.	5	5	4	25
9	Revisar y controlar las soluciones en la flor.	5	3	4	17
10	Controlar la calidad de la flor.	5	4	4	21
11	Controlar la calidad de presentación de la flor.	5	3	3	14
12	Controlar pesos de flor.	5	5	2	15
13	Coordinar nuevos pedidos.	5	3	3	14
14	Controlar calidad de variedades varias.	5	4	3	17

15	Coordinar la ejecución de buquets y flor nacional.	4	2	2	8
16	Supervisar la clasificación de tinturados.	5	3	3	14
17	Coordinar y supervisar la limpieza de áreas de trabajo del personal.	5	2	1	7
18	Coordinar permisos del personal.	5	2	2	9
19	Capacitar al personal nuevo.	2	3	2	8
20	Controlar correcto uso de vestimenta de trabajo.	5	2	1	7
21	Revisar funcionamiento de equipos y herramientas de trabajo.	3	3	3	12

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar y coordinar el trabajo del personal.	5	5	5	30
2	Supervisar la ejecución de pedidos.	5	5	4	25
3	Coordinar las actividades a realizar en la clasificación.	5	4	4	21
4	Revisar pedidos y ejecución para el departamento de ventas.	5	4	4	21
5	Controlar calidad de la flor.	5	4	4	21

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo	Matemáticas, informática, hidrología, agroquímica, biología vegetal, física, bioquímica, fisiología vegetal, fitopatología.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo en mandos medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	30 – 50
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada nivel medio (Excel).	30 – 40

Sistemas de gestión de calidad.	30 – 50
Control estadístico de procesos.	30 – 50
Gestión por procesos.	30 – 40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Supervisar y coordinar el trabajo del personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Matemáticas. - Conocimiento de los procesos. -Herramientas de calidad. 	X	X
2	Supervisar la ejecución de pedidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Matemáticas. - Clientes. - Diferenciar las variedades. - Informáticos. - Conocimiento de los procesos. 	X	X

		-Herramientas de calidad. -Control estadístico de procesos.		
3	Coordinar las actividades a realizar en la clasificación.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Diferenciar las variedades. - Conocimiento de los procesos. - Clientes. - Estándares de calidad. - Planificación y organización.	X	X
4	Revisar pedidos y ejecución para el departamento de ventas.	- Liderazgo. - Matemáticas. - Toma de decisiones. - Informática. -Control estadístico de procesos.		X
5	Controlar calidad de la flor.	-Liderazgo. - Agrónomos. - Diferenciar las variedades. - Clientes. - Estándares de calidad. - Planificación y organización. -Control estadístico de procesos.	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.	X	X

6	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución		X
8	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los		X

		proveedores / contratistas de la institución.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Clasificación.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Clasificación.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Clasificación.
Fecha de elaboración:	08 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

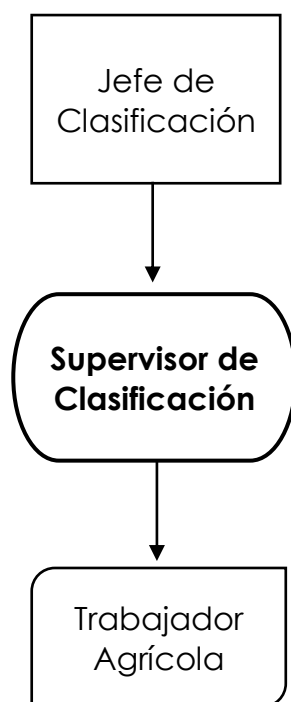
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Organizar y controlar al grupo de trabajo para lograr una mayor productividad y calidad del producto final.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de clasificación.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Mandil, pañuelo, esfero, cuaderno, calculadora, guantes de caucho, asienta manos, IPad, impresión de asistencia.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Organizar al grupo de trabajo para sus respectivas actividades.	5	3	4	17
2	Supervisar y dirigir las actividades del personal.	5	2	4	13
3	Registrar las actividades realizadas por cada persona.	5	3	3	14
4	Controlar el desempeño de actividades del personal.	5	4	4	21
5	Dirigir ejercicios físicos.	5	1	1	6
6	Controlar actividades en el campo.	2	1	2	4
7	Revisar calidad de la flor.	5	4	4	21
8	Registrar actividades por persona por cambio de procesos.	5	3	3	14
9	Registrar salidas del personal.	5	3	1	8
10	Controlar actividades en sala de verde.	2	1	3	5
11	Capacitar personal en el proceso.	5	3	4	17

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Control de desempeño de actividades del personal.	5	4	4	21
2	Revisar calidad de la flor.	5	4	4	21
3	Capacitar personal en el proceso.	5	3	4	17
4	Organizar al grupo de trabajo para sus respectivas actividades.	5	3	4	17
5	Registrar las actividades realizadas por cada persona.	5	3	3	14

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado-Tercer nivel	Industrial, Productividad, Agronomía, Agropecuario o afines.	Matemática, informática, química orgánica, fisiología vegetal, política agraria y ambiental, fitopatología, competencias comunicativas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Control estadístico de procesos.	30 – 40
Gestión por procesos.	30 – 40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Control de desempeño de actividades del personal.	- Comunicación efectiva. - Conocimiento de las variedades.	X	

		<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de los procesos. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad. 		
2	Revisar calidad de la flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Agrónomos. - Conocimiento de las variedades. - Gestión de calidad. - Fisiología vegetal. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad. 		X
3	Capacitar personal en el proceso.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de las variedades. - Conocimiento de los procesos. -Control estadístico de procesos. -Herramientas de calidad. 	X	X
4	Organizar al grupo de trabajo para sus respectivas actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de los procesos. 	X	X

		-Planificación y organización.		
5	Registrar las actividades realizadas por cada persona.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas - Conocimiento de los procesos. - Planificación y organización. -Control estadístico de procesos. 	X	

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X

5	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
6	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X

10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años ___ X___ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

II. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Clasificación.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Clasificación.
Fecha de elaboración:	14 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

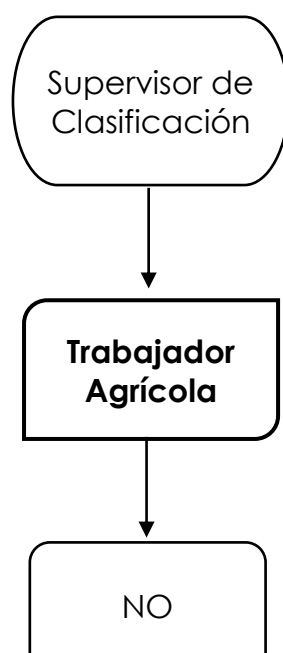
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Cumplir los requerimientos de cantidad y calidad en la clasificación de la flor para satisfacer las expectativas de los clientes.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Mandil, tijera, ligas, guantes de caucho, fichas de desempeño, mesa de trabajo, balanza, gorro.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESENCIALES.

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros para colocarse el respectivo uniforme de trabajo.	5	1	1	6
2	Firmar asistencia.	5	1	1	6
3	Ir a la sala de clasificación.	5	2	2	9
4	Colocarse los guantes y mandil de tela y de caucho.	5	2	1	7
5	Trasladar la solución al puesto de trabajo.	5	3	3	14
6	Colocar la flor en la solución.	5	4	2	13
7	Clasificación de la flor.	5	5	4	25
8	Colocar la flor clasificada en la banda.	5	4	2	13
9	Ordenar las ligas.	5	2	1	7
10	Limpiar puesto de trabajo.	5	1	1	6
11	Realizar desbrote de camas en el campo.	2	2	4	10
12	Guardar flor en cuartos fríos.	5	3	2	11
13	Registrar producto terminado en balanzas.	5	4	4	21
14	Colocar presentación en producto terminado.	5	4	3	17
15	Armar y colocar ramos en proconas.	5	3	2	11

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
16	Armar proconas y collares.	5	3	2	11
17	Colocar soluciones en proconas.	5	3	1	8
18	Registrar rendimientos en balanzas.	5	4	3	17

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Clasificar la flor.	5	5	4	25
2	Registrar producto terminado en balanzas.	5	4	4	21
3	Registrar rendimientos en balanzas.	5	4	3	17
4	Colocar la flor clasificada en la banda.	5	4	3	17
5	Colocar presentación en producto terminado.	5	4	3	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemáticas, ciencias naturales, lenguaje y comunicación, informática.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 - 20
Normas Basc.	10 - 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	10 - 20
Gestión por procesos.	10 - 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Clasificación de la flor.	- Conocimiento de las variedades. - Motricidad gruesa y fina. - Gestión de calidad. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo.		X

2	Registro de producto terminado en balanzas.	<ul style="list-style-type: none"> - Informática básica. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 	X	X
3	Registro de rendimientos en balanzas.	<ul style="list-style-type: none"> - Informática básica. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 	X	X
4	Colocación de la flor clasificada en la banda.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa y fina. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X
5	Colocación de presentación en producto terminado.	<ul style="list-style-type: none"> - Tipos de presentación - Motricidad gruesa y fina. - Gestión de calidad. - Comunicación efectiva. - Métodos de trabajo. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o	X	X

		externos relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el		X

		entorno donde se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Tinturados.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Postcosecha.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Tinturado.
Fecha de elaboración:	05 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

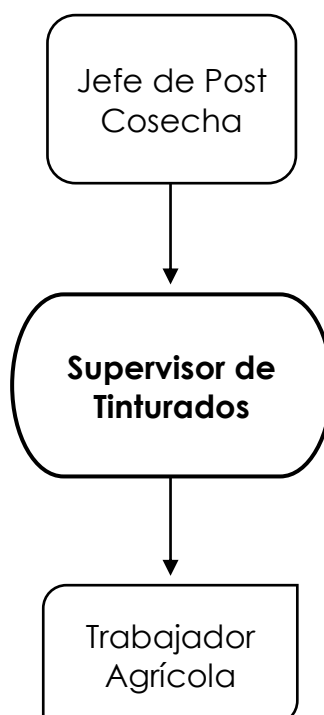
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Controlar y ejecutar los procesos de tinturado, considerando metodologías y requerimientos de los clientes.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de tinturados.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Listado de personal, tintes, baldes, estantes, calefactores, termómetro, invernadero, mandil, guantes de caucho, botas de caucho, esferos, cuadernos, pañuelo, mandil de caucho, tijeras, deja, cloro.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Recibir pedido de flor requerida.	5	2	2	9
2	Organizar el número de personas requeridas de acuerdo con el pedido.	5	2	3	11
3	Colocar conos en estantes.	5	4	1	9
4	Colocar y reciclar el tinte.	5	4	3	17
5	Colocar solución en los baldes.	5	4	1	9
6	Cortar y colocar la flor para tinturado.	5	3	4	17
7	Escarchar de la flor	4	4	3	16
8	Lavar los conos.	5	2	1	7
9	Supervisar el trabajo del personal a cargo.	5	4	4	21
10	Calcular egresos de tintes.	4	4	4	20
11	Verificar el tono y calidad de tinturado.	5	5	4	25

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Verificar tono y calidad de tinturado.	5	5	4	25
2	Supervisar el trabajo del personal a cargo.	5	4	4	21

3	Calcular egresos de tintes.	4	4	4	20
4	Colocar y reciclar el tinte.	5	4	3	17
5	Cortar y colocar la flor para tinturado.	5	4	3	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado-Tercer nivel	Industrial, Productividad, Agronomía, Agropecuario o afines.	Matemática, informática, química orgánica, fisiología vegetal, política agraria y ambiental, fitopatología, competencias comunicativas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 - 20

Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Control estadístico de procesos.	30 – 40
Gestión por procesos.	30 – 40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Verificar tono y calidad de tinturado.	- Diferenciación de los colores. - Gestión de calidad. -Control estadístico de procesos.		X
2	Supervisar el trabajo del personal a cargo.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de las variedades y procesos. - Gestión de calidad. - Seguridad y salud ocupacional. -Control estadístico de procesos.	X	

3	Calcular egresos de tintes.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Contabilización. - Planificación y organización. -Control estadístico de procesos. 	X	
4	Colocar y reciclar el tinte.	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación de los colores. - Motricidad gruesa. - Trabajo en equipo. -Control estadístico de procesos. 		X
5	Cortar y colocar la flor para tinturado.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Conocimiento de los clientes. - Conocimiento de los procesos. - Gestión de calidad. 	X	

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
6	Información institucional de	Conocimiento de misión, visión,		

	nivel estratégico.	factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
8	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
9	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X

10	Otros conocimientos informativos.			X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año ____X____ - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Tinturados.
Nombre del superior inmediato	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Tinturado.
Fecha de elaboración:	14 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

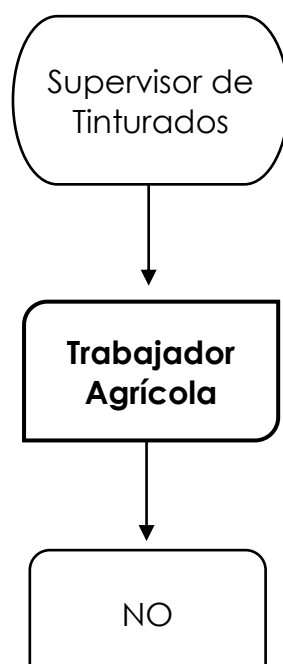
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Ejecutar los procesos de tinturados, asegurando estándares de calidad de los clientes.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Tintes, baldes, estantes, calefactores, termómetro, invernadero, mandil, guantes de caucho, botas de caucho, esferos, cuadernos, pañuelo, mandil de caucho, tijeras, deja, cloro.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros a colocarse la respectiva ropa de trabajo.	5	1	1	6
2	Coordinar con el supervisor las tareas a realizar.	5	4	1	9
3	Colocar los conos en los estantes.	5	3	1	8
4	Colocar los tintes en los conos.	5	4	4	21
5	Colocar la flor en los conos.	5	4	4	21
6	Cortar la flor en la base.	5	3	3	14
7	Colocar la solución en los baldes.	5	3	4	17
8	Colocar la flor en los baldes con solución.	5	4	2	13
9	Retirar la flor de los baldes y trasladar a clasificación.	4	1	3	7
10	Recolectar los tintes.	4	3	4	16
11	Lavar de los baldes y conos.	4	3	1	7
12	Firmar la asistencia.	5	1	1	6

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Colocar los tintes en los conos.	5	4	4	21
2	Colocar la flor en los conos.	5	4	4	21
3	Recolectar los tintes.	4	3	4	16
4	Cortar la flor en la base.	5	3	3	14
5	Colocar la flor en los baldes con solución.	5	4	2	13

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemáticas, ciencias naturales, lenguaje y comunicación, informática.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 - 20
Comunicación efectiva.	10 - 20

Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Planificación y organización.	10 – 20
Gestión por procesos.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Colocar los tintes en los conos.	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación de los colores. - Motricidad gruesa y fina. - Comunicación efectiva. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X
2	Colocar la flor en los conos.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo. 		X

		-Estándares de calidad.		
3	Recolectar los tintes.	- Diferenciación de los colores. - Motricidad fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad.		X
4	Cortar la flor en la base.	- Motricidad gruesa y fina. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad.		X
5	Colocar la flor en los baldes con solución.	- Motricidad gruesa y fina. - Diferenciación de las variedades. - Seguridad y salud ocupacional. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad.		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o	X	X

		externos relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el		X

		entorno donde se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2.Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Despacho.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Post Cosecha.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Despacho.
Fecha de elaboración:	15 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

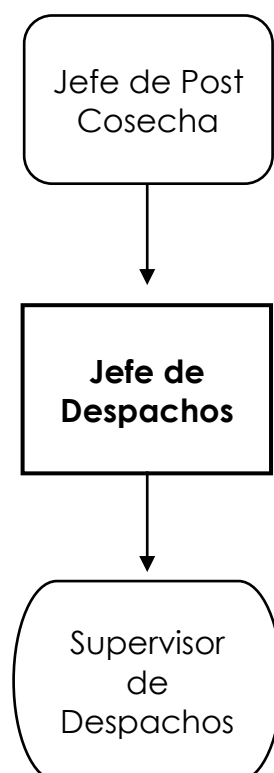
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Controlar los inventarios, verificar el cumplimiento de despachos, mantener a través de controles los parámetros óptimos del producto y cumplir las normas Basic.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de Despacho.
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computador, etiquetas, teléfono, impresora, esferos, engrapadora, calculadora, perforadora, hojas A4, carpetas, implementos de oficina, programas informáticos.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Registrar y controlar temperaturas en cajas, tinturados, cuartos fríos y sala de brote.	5	3	3	14
2	Generar el inventario de variedades y gypsophila.	5	4	5	25
3	Realizar proyecciones de gypsophila.	4	2	4	12
4	Recibir pedidos de supermercados.	5	4	3	17
5	Generar formato de etiquetas.	5	4	3	17
6	Validar etiquetas.	5	4	3	17
7	Imprimir etiquetas.	5	4	2	13
8	Entregar etiquetas a supervisor de empaque.	5	4	2	13
9	Recibir pedidos de tinturados.	5	4	3	17
10	Entregar pedidos de tinturados al supervisor.	5	4	2	13
11	Recibir pedidos para arreglos y donaciones.	5	2	2	9
12	Entregar pedidos a jefe de área.	5	2	2	9
13	Recibir venta nacional por File Maker.	3	4	4	19
14	Entregar pedidos a empaque para su despacho.	3	4	2	11

15	Alimentar data de degradaciones realizadas.	4	2	2	8
16	Reclasificar la flor de acuerdo con las necesidades del pedido.	4	3	2	10
17	Descarga la información de la flor antigua.	5	5	3	20
18	Notificar a la gerencia de venta para su autorización de las bajas.	5	4	2	13
19	Realizar las bajas autorizadas a través de sistema.	5	4	3	17
20	Generar etiquetas de Agrocalidad.	4	5	3	19
21	Generar etiquetas de clientes.	5	4	2	13
22	Asignar chofer y candado para el respectivo despacho y seguridad de la flor.	5	5	4	25
23	Generar la hoja de embarque.	5	4	4	21
24	Actualizar datos en la hoja de transporte.	5	3	2	11
25	Supervisar del ingreso al cuarto frio de personas no autorizadas.	4	4	2	12
26	Controlar el inventario.	5	5	5	30

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Controlar el inventario.	5	5	5	30
2	Generar el inventario de variedades y gypsophila.	5	4	5	25
3	Asignar chofer y candado para el respectivo despacho de la flor.	5	5	4	25

4	Generar la hoja de embarque.	5	4	4	21
5	Descargar información de la flor antigua.	5	5	3	20
6	Generar etiquetas de Agrocalidad.	4	5	3	19

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero en Producción, Industrial, Comercial, Agroindustrial, o afines	Informática y matemáticas, estadística, gestión de talento humano, administración de la producción, presupuestos, contabilidad.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo.	20 – 30
Seguridad y salud ocupacional.	30 – 50
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20

Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada avanzada (Excel).	60 – 80
Atención al cliente interno.	20 – 30
Control estadístico de procesos.	50 – 100
Sistemas de gestión de calidad.	50 – 100
Gestión por procesos.	50 – 100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Controlar el inventario.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Excel avanzado - Matemáticas. - Trabajo en equipo. - Conocimiento de las variedades. -Sistemas de inventario -Métodos de almacenamiento del producto 	X	X

		-Control estadístico de procesos -Herramientas de calidad		
2	Generar el inventario de variedades y gypsophila	- Excel avanzado. - Matemáticas. - Conocimiento de las variedades.	X	X
3	Asignar chofer y candado para el respectivo despacho de la flor.	- Comunicación efectiva. - Toma de decisiones. - Informática. - Planificación y organización.		X
4	Generar la hoja de embarque.	- Manejo informático.	X	X
5	Descargar información de la flor antigua.	- Manejo informático. -Control estadístico de procesos.		X
6	Generar etiquetas de Agrocalidad.	- Manejo informático. -Normativa vigente.		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X

5	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
6	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
7	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
8	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
9	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
10	Otros Grupos	Conocimiento de personas/		X

		grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		
11	Otros conocimientos informativos.			X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Empaque.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Despacho.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Empaque.
Fecha de elaboración:	15 – 11 – 19

II. Defina la MISIÓN del puesto

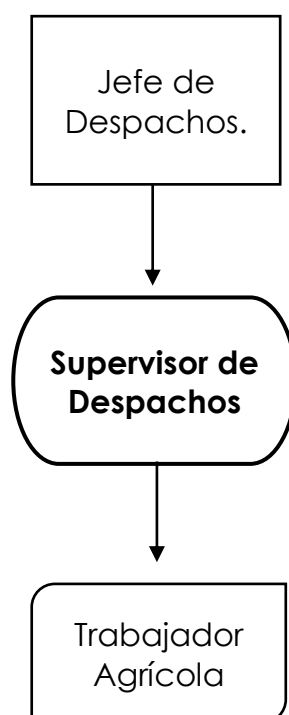
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar el almacenamiento, empaque y despacho de los productos existentes, cumpliendo normas de calidad, cantidad que satisfagan las necesidades del cliente.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de empaque.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Traje de protección para cuarto frío, zapatos, guantes, computadora, escáner, esfero, etiquetas, IPad, cartón, papel, capuchón, listado de asistencias, programas informáticos.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros para colocarse el respectivo uniforme.	5	4	1	9
2	Delegar actividades a cada persona.	5	3	2	11
3	Registrar asistencias.	5	2	1	7
4	Revisar programa de despachos.	5	5	5	30
5	Supervisar las actividades.	5	5	4	25
6	Coordinar actividades con personal de carga.	5	4	4	21
7	Revisar el cumplimiento del programa del día.	5	5	4	25
8	En caso de problemas coordinación con jefe de área.	5	3	3	14
9	Revisar el camión previo a la carga.	4	5	1	9
10	Tomar fotografías a camión a cuál se va a realizar la carga.	4	4	1	8
11	Supervisar el cargado de la flor en el camión.	4	3	4	16
12	Supervisar el cuadro de despacho.	4	3	3	13
13	Tomar fotografías al camión con la carga.	4	4	1	8
14	Cerrar puertas con su respectivo sello de seguridad.	4	5	1	9
15	Ir a los casilleros para quitarse el uniforme.	5	1	1	6

16	Controlar el almacenamiento de productos.	5	4	2	13
17	Manejar el inventario.	5	5	3	20

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar el programa de despacho.	5	5	5	30
2	Supervisar las actividades.	5	5	4	25
3	Revisar el cumplimiento del programa del día.	5	5	4	25
4	Coordinar las actividades con personal de carga.	5	4	4	21
5	Manejar el inventario.	5	5	3	20
6	Supervisar el cargado de la flor en el camión.	4	3	4	16

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado-Tercer nivel	Industrial, Productividad, Agronomía, Agropecuario o afines.	Matemáticas, informática, normas y procedimientos industrial, logística, procesos, salud ocupacional, ergonomía, mejoramiento

		productivo, control de calidad.
--	--	---------------------------------

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 - 20
Planificación y organización.	30 – 40
Manejo de cámaras frías.	30 - 50
Logística	80 – 100
Control estadístico de procesos.	30 – 40
Gestión por procesos.	30 – 40

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Revisar el programa de despacho.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Computación. - Conocimiento de las variedades. - Conocimiento de los clientes. - Planificación y organización. 	X	X
2	Supervisar las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Matemáticas. - Conocimiento de los procesos. - Conocimiento de las variedades. - Seguridad y salud ocupacional. - Gestión de calidad. -Control estadístico de procesos. 	X	X
3	Revisar el cumplimiento del programa del día.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Computación. -Control estadístico de procesos. - Planificación y organización. -Herramientas de calidad. 	X	X

4	Coordinar las actividades con personal de carga.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Matemáticas. - Conocimiento de los procesos. - Seguridad y salud ocupacional. - Planificación y organización. 	X	X
5	Manejar el inventario.	<ul style="list-style-type: none"> - Logística. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Matemáticas. - Programas informáticos. - Conocimientos de clientes y variedades. - Planificación y organización. -Control estadístico de procesos. -Sistemas de inventario. 	X	X
6	Supervisar el cargado de la flor en el camión.	<ul style="list-style-type: none"> - Matemáticas. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Normas Basc. - Planificación y organización. 	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
4	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos,	X	X

		regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		
6	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X

10	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 19
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Empaque.
Nombre del superior inmediato	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Empaque.
Fecha de elaboración:	15 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

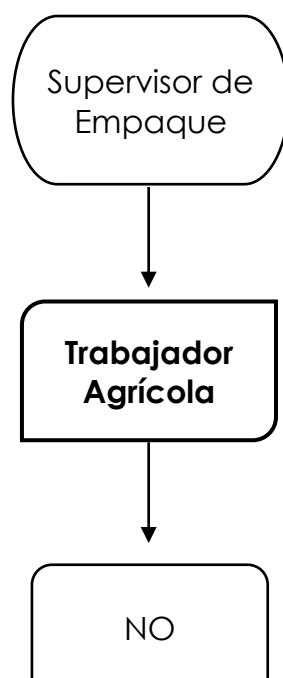
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Ejecutar los procesos de almacenamiento y empaque de los productos para cumplir las expectativas del cliente.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador Agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Uniforme de cuatro frio, zapatos, guantes, cartón, capuchones, coches, proconas, papel, computadora, escáner,

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Ir a los casilleros y colocarse la ropa de trabajo.	5	2	1	7
2	Registrar el ingreso al área de trabajo.	5	2	1	7
3	Prender el computador.	5	4	1	9
4	Revisar etiquetas de empaque.	5	3	4	17
5	Trasladar cartón de la cartonera al área de trabajo.	5	3	2	11
6	Recolectar la flor para el empaque.	5	3	3	14
7	Bajar las proconas apiladas.	5	3	3	14
8	Cargar la flor en coches.	5	4	2	13
9	Empacar la flor.	5	5	4	25
10	Colocar la extensión de proconas.	5	2	2	9
11	Colocar la solución en la tina de reciclaje.	5	2	1	7
12	Apilar proconas.	5	3	1	8
13	Cargar la flor en el camión.	4	5	4	24
14	Escanear las etiquetas.	5	4	3	17
15	Almacenar la flor.	5	4	3	17

16	Retirar el uniforme de trabajo en los casilleros.	5	1	1	6
----	---------------------------------------------------	---	---	---	---

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Empacar la flor.	5	5	4	25
2	Cargar la flor en el camión.	4	5	4	24
3	Revisar etiquetas de empaque.	5	3	4	17
4	Escanear etiquetas.	5	4	3	17
5	Almacenar flor.	5	4	3	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Agronómico o afines.	Matemáticas, ciencias naturales, lenguaje y comunicación, informática.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 - 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 – 20
Comunicación efectiva.	10 - 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Planificación y organización.	10 – 20
Gestión por procesos.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Empacar la flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de variedades de la flor. - Tipos de empaque. - Motricidad gruesa y fina. - Gestión de calidad. - Seguridad y salud ocupacional. 		X

		<ul style="list-style-type: none"> - Normas Basc. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo. 		
2	Cargar la flor en el camión.	<ul style="list-style-type: none"> - Motricidad gruesa. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional. - Normas Basc. - Métodos de trabajo. 		X
3	Revisar etiquetas de empaque.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de variedades y de clientes. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo. -Estándares de calidad. 		X
4	Escanear etiquetas.	<ul style="list-style-type: none"> - Informática. - Trabajo en equipo. - Métodos de trabajo. 		X
5	Almacenar flor.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos de variedades de la flor. - Motricidad gruesa. - Gestión de calidad. - Trabajo en equipo. - Seguridad y salud ocupacional. - Normas Basc. - Métodos de trabajo. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos	X	X

		relevantes para el trabajo.		
6	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses <input checked="" type="checkbox"/> - Seis meses <input type="checkbox"/> - Un año <input type="checkbox"/> - Uno a tres años <input type="checkbox"/> - Tres a cinco años <input type="checkbox"/> - Más de cinco años <input type="checkbox"/>
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	27 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Post Cosecha.

3.2.6. Área de Mantenimiento

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Mantenimiento.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerente de Producción.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Mantenimiento.
Fecha de elaboración:	5 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

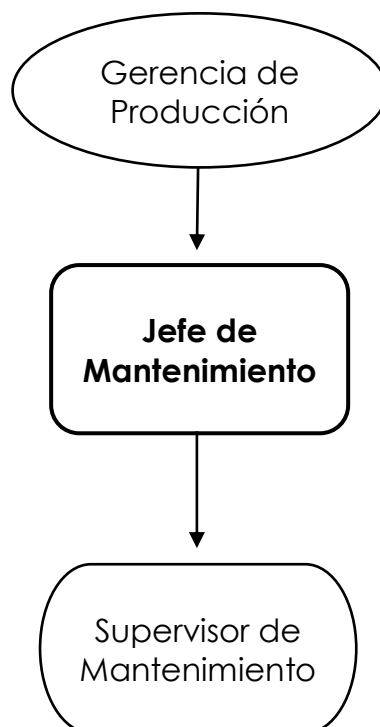
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Gestionar proyectos nuevos, mantenimientos preventivos y correctivos tanto de la infraestructura como de maquinarias y equipos, para garantizar la operación continua de la Empresa.

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de Mantenimiento.
No. SUBORDINADOS:	2
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computador, multímetro, herramientas de mano; playo, destornillador, uniforme, sombrero, esfero.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Elaborar el plan maestro de mantenimiento.	1	4	4	17
2	Gestionar el plan maestro de mantenimiento.	2	4	4	18
3	Planificar, ejecutar y controlar las instalaciones nuevas, en coordinación de otras áreas.	2	4	4	18
4	Coordinar la adquisición de repuestos y materiales.	4	3	3	13
5	Coordinar la ejecución de los trabajos.	5	4	3	17
6	Controlar el funcionamiento de instalaciones y equipos efectuados.	5	3	3	14
7	Realizar cuadro estadístico de diferentes eventos que se produjeran en la empresa.	2	3	4	14
8	Ejecutar las actividades de mantenimiento.	3	5	4	23
9	Controlar el funcionamiento de cámaras frías.	5	5	4	25

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Controlar el funcionamiento de cámaras frías.	5	5	4	25
2	Ejecutar las actividades de mantenimiento.	3	5	4	23

3	Planificar, ejecutar y controlar las instalaciones nuevas, en coordinación de otras áreas.	2	4	4	18
4	Gestionar el plan maestro de mantenimiento.	2	4	4	17
5	Coordinar la ejecución de los trabajos.	5	4	3	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Eléctrico, Industrial, Mecánico o afines	Matemática, informática, mecánica, estadística, física, electricidad y magnetismo, electrónica analógica, digital, de potencia, instrumentación, líneas de transmisión, sistemas de distribución eléctrica, tecnología de alta tensión, sistemas de protecciones eléctricas, instalaciones eléctricas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Liderazgo en mandos medios.	10 – 20

Comunicación efectiva.	10 – 20
Seguridad y salud ocupacional.	10 – 20
Informática aplicada (Excel).	30 – 40
Ingles medio.	200 – 400
Planificación y organización.	30 – 40
Gestión de mantenimiento.	40 – 60
Sistema eléctrico.	40 – 60
Sistemas Hidráulicos.	40 – 60
Control estadístico.	50 – 100
Gestión por procesos.	50 – 100
Sistemas de calidad.	50 – 100
Normas ambientales.	40 – 60

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Controlar el funcionamiento	- Comunicación efectiva.	X	X

	o de cámaras frías.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Eléctricos. - Refrigeración. - Planificación y organización. - Manejo de mandos medios. - Seguridad y salud ocupacional. 		
2	Ejecutar las actividades de mantenimiento .	<ul style="list-style-type: none"> - Eléctricos. - Refrigeración. - Hidráulicos. - Seguridad y salud ocupacional. - Estadística -Herramientas de calidad. -Normativa ambiental. 	X	X
3	Planificar, ejecutar y controlar las instalaciones nuevas, en coordinación de otras áreas.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de Proyectos. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Seguridad y salud ocupacional. - Planificación y organización. - Estadística. -Herramientas de calidad. 	X	X

		-Normativa ambiental.		
4	Gestionar el plan maestro de mantenimiento .	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de mantenimiento. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Seguridad y salud ocupacional. - Planificación y organización. - Estadística. -Herramientas de calidad. -Normativa ambiental. 	X	X
5	Coordinar la ejecución de los trabajos.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de personal. - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Seguridad y salud ocupacional. 	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.	X	X
3	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X

4	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.	X	X
5	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	
6	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X

10	Otros conocimientos informativos.			X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 - 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Supervisor de Mantenimiento.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Mantenimiento.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Mantenimiento.
Fecha de elaboración:	05 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

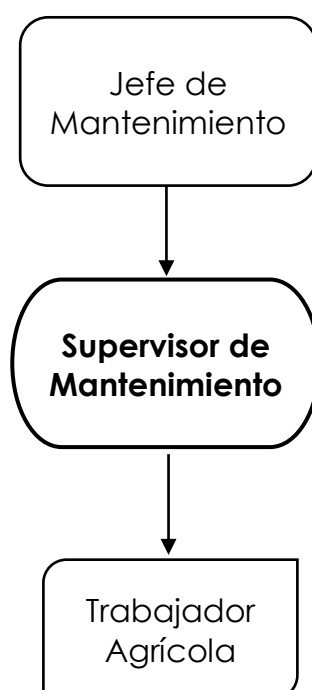
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Supervisar, coordinar y realizar las reparaciones, arreglos, y mejoras tanto de la infraestructura como de los equipos y maquinarias de acuerdo con los programas establecidos de manera oportuna y eficiente.

III. DIMENSION

CARGO:	Supervisor de mantenimiento
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Playo, multímetros, destornillador, sierra, taladro, uniforme, casco de seguridad, guantes de cuero, zapatos de seguridad, cuaderno, esfero.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo.	5	4	4	21
2	Disponer la ejecución de trabajo de mantenimiento correctivo.	5	4	3	17
3	Revisar la utilización de los formatos para las diferentes tareas encomendadas al personal.	5	2	2	9
4	Revisar el stock de repuestos y materiales.	3	3	2	9
5	Realizar informes al jefe de mantenimiento para la adquisición de repuestos y materiales.	3	2	2	7
6	Controlar el uso de herramientas.	5	3	3	14
7	Controlar la asistencia del personal a cargo.	5	3	3	14
8	Organizar las tareas a realizar al personal a cargo.	5	4	3	17

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo.	5	4	4	21
2	Disponer la ejecución de trabajo de mantenimiento correctivo.	5	4	3	17
3	Organizar las tareas a realizar al personal a cargo.	5	4	3	17

4	Controlar el uso de herramientas.	5	3	3	14
5	Controlar la asistencia del personal a cargo.	5	3	3	14

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Tecnólogo	Tecnólogo en Mecánica Industrial o afines	Matemáticas, dibujo técnico, resistencia de materiales, estática, máquinas y herramientas, electrotécnica, equipos hidráulicos, mantenimiento.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	20 – 30
Informática básica.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40

Normativa ambiental.	10 – 20
Normas BASC.	10 – 20
Gestión por procesos.	30 – 40
Control estadístico.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Supervisar el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo.	- Manejo de Personal. - Programa de mantenimiento. - Seguridad y salud ocupacional. - Normas ambientales. - Herramientas de calidad.	X	X
2	Disponer la ejecución de trabajo de mantenimiento correctivo.	- Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Eléctricos. - Hidráulicos. - Mecánicos. - Seguridad y salud ocupacional. - Normas ambientales. - Herramientas de calidad.	X	X

3	Organizar las tareas a realizar al personal a cargo.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Seguridad y salud ocupacional. -Gestión por procesos. 	X	X
4	Controlar el uso de herramientas.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. - Liderazgo. - Seguridad y salud ocupacional. 	X	X
5	Controlar la asistencia del personal a cargo.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación efectiva. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.		X

5	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.	X	X
6	Otros conocimientos informativos.			X
7	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
8	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
9	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X

10	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____X_____ - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración:	25 – 11 -2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Mantenimiento.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Trabajador Agrícola.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Supervisor de Mantenimiento.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Mantenimiento.
Fecha de elaboración:	05 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

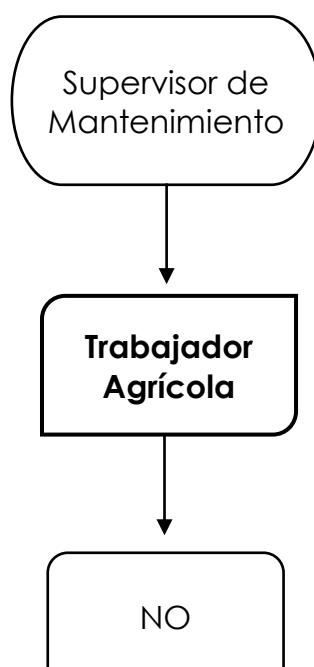
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Cumplir las instrucciones impartidas por el supervisor relativo a los trabajos de prevención, corrección y nuevas instalaciones conforme a los procedimientos y programas, con la calidad y los plazos establecidos.

III. DIMENSION

CARGO:	Trabajador agrícola.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario fijo.
DIMENSIONES MATERIALES:	Playo, destornillador, soldadora, taladros, esmeril, uniforme de trabajo, casco de seguridad.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Realizar labores de mantenimiento correctivo y preventivo asignados.	5	4	4	21
2	Manejar los diferentes tipos de máquinas y herramientas para la fabricación y reparación de piezas.	5	3	4	17
3	Ejecutar los trabajos que se asigne el supervisor de mantenimiento o jefe de mantenimiento.	5	4	4	21
4	Llenar los reportes de los trabajos realizados.	5	3	3	14
5	Cumplir con los turnos de trabajo asignados.	5	5	5	30

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Cumplir con los turnos de trabajo asignados.	5	5	5	30
2	Ejecutar los trabajos que se les asigne el supervisor de mantenimiento o jefe de mantenimiento.	5	4	4	21
3	Realizar las labores de mantenimiento correctivo y preventivo asignados.	5	4	4	21
4	Manejar los diferentes tipos de máquinas y herramientas para la fabricación y reparación de piezas.	5	3	4	17
5	Llenar los reportes de los trabajos realizados.	5	3	3	14

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Bachiller	Bachiller Técnico Industrial.	Dibujo técnico, mantenimiento de maquinas eléctricas, calidad, seguridad industrial, electricidad, uso de herramientas.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo.	10 – 20
Seguridad y salud ocupacional.	10 – 20
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Seguridad industrial.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normas ambientales.	10 – 20
Ejecución de procesos.	10 – 20

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Cumplir con los turnos de trabajo asignados.	- Disponibilidad de tiempo - Trabajo en equipo.	X	
2	Ejecutar los trabajos que se les asigne el supervisor de mantenimiento o jefe de mantenimiento.	- Mecánica. - Electricidad. - Seguridad Industrial. - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad y salud ocupacional. - Comunicación efectiva. - Herramientas de calidad. - Ejecución de procedimientos.	X	X
3	Realizar las labores de mantenimiento correctivo y preventivo asignados.	- Mantenimiento. - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad Industrial. - Seguridad y salud ocupacional. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. - Herramientas de calidad.	X	X

		-Ejecución de procedimientos.		
4	Manejar los diferentes tipos de máquinas y herramientas para la fabricación y reparación de piezas.	<ul style="list-style-type: none"> - Mecánica. - Electricidad. - Motricidad gruesa y fina. - Seguridad Industrial. - Seguridad y salud ocupacional. - Comunicación efectiva. - Trabajo en equipo. 	X	
5	Llenar los reportes de los trabajos realizados.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las actividades(procedimientos) - Comunicación efectiva. -Herramientas de calidad. 		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X
2	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
3	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
4	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X

5	Otros conocimientos informativos			X
6	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
7	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de		X

		recursos humanos, sistemas, etc.		
10	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	-Tres meses _____ -Seis meses _____ -Un año ___X___ -Uno a tres años _____ -Tres a cinco años _____ -Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	
2. Experiencia en puestos similares	X
3.Tiempo de adaptación al puesto	3 meses.

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	25 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Jefe de Mantenimiento.

3.2.7. Área de Información.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Jefe de Información.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerente de Producción.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	
Fecha de elaboración:	21 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

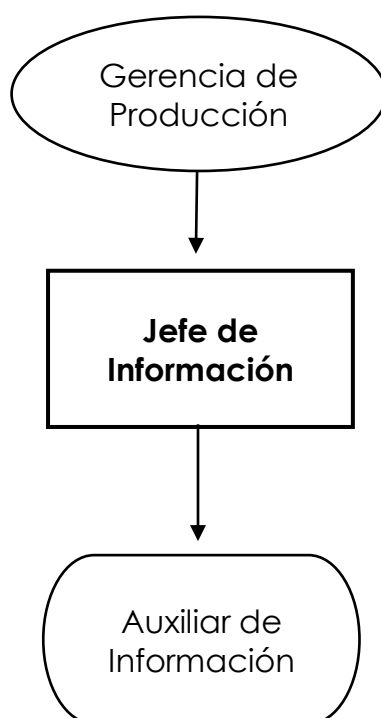
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Proveer y disponer de información confiable que permita una buena planificación de recursos y proyecciones de producción en base de una adecuada recolección de datos

III. DIMENSION

CARGO:	Jefe de información.
No. SUBORDINADOS:	1
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computador, calculadora, documentos, uniforme, oficina, insumos de oficina, equipos de estación meteorológica, flexómetro, asienta manos, esfero, lupa.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar las proyecciones de producción.	4	4	4	20
2	Revisar los reportes de regalías.	2	5	3	17
3	Revisar las productividades del ciclo.	2	4	3	14
4	Revisar la información de indicadores para gerencia.	4	4	5	24
5	Revisar el archivo de producción de esquejes.	4	1	2	6
6	Revisar el archivo de producción biológico.	3	3	1	6
7	Revisar la tabulación de datos monitoreo.	4	3	3	13
8	Revisar la planificación de monitoreo.	3	1	1	4
9	Revisar el control de calidad de fumigación.	2	1	1	3
10	Revisar el programa de fumigación.	4	3	3	13
11	Revisar el presupuesto de insumos.	2	3	3	11
12	Revisar el informe de calidad de post cosecha.	4	3	4	16
13	Revisar el sistema de balanza.	4	2	4	12
14	Revisar el archivo producción de esquejes propagación.	3	2	3	9

15	Revisar el archivo producción plantas propagación.	3	2	3	9
16	Revisar la producción stock de plantas propagación.	3	3	2	9
17	Revisar la planificación de riego.	3	3	2	9
18	Revisar el cumplimiento de riego.	4	2	1	6
19	Coordinar las actividades de personal a cargo.	1	1	1	2
20	Preparar el informe para Agrocalidad.	3	5	3	18
21	Implementar los procesos Global Gap.	4	4	4	20

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Revisar la información de indicadores para gerencia.	4	4	5	24
2	Revisar las proyecciones de producción.	4	4	4	20
3	Implementar los procesos Global Gap.	4	4	4	20
4	Preparar el informe para Agrocalidad.	3	5	3	18
5	Revisar el reporte de regalías.	2	5	3	17

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo o afines	Matemáticas, informática, agroquímica, biología vegetal, física, bioquímica, fisiología vegetal, fitopatología, taxonomía vegetal, ofimática, producción de cultivos, riego, drenaje, estadística, fitopatología.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Motivación.	10 – 20
Trabajo en equipo y liderazgo.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	30 – 50
Comunicación efectiva.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20

Planificación y organización.	30 – 40
Informática aplicada avanzada (Excel).	30 - 40
Manejo de Agroquímicos.	20 – 30
Manejo estadístico de datos.	50 – 100
Sistemas de gestión de calidad.	50 – 100
Gestión por procesos.	50 – 100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No.	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Revisar la información de indicadores para gerencia.	- Excel avanzado. - Informática. - Estadística. - Herramientas de calidad. -Gestión por procesos.	X	X
2	Revisar las proyecciones	- Manejo Cultivo. - Manejo Clima.		X

	de producción.	- Planificación y organización. - Estadística.		
3	Implementar los procesos Global Gap.	- Manejo Cultivo. - Manejo Bodega. - Manejo Ambiental - Planificación y organización. - Estadística. - Herramientas de calidad. - Gestión por procesos.	X	X
4	Preparar el informe para Agrocalidad.	- Manejo de plagas y enfermedades. - Manejo de Pesticidas. - Seguridad y salud ocupacional. - Gestión ambiental.		X
5	Revisar el reporte de regalías.	- Excel. - Programa de producción		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
3	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos		X

		humanos, sistemas, etc.		
4	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
5	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
6	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X
7	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X

10	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
11	Otros conocimientos informativos.			X

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año _____ - Uno a tres años <u> X </u> - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2.Experiencia en instituciones similares	X
3. Experiencia en puestos similares	
4.Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Auxiliar de Información.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Jefe de Información.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	
Fecha de elaboración:	22 – 11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

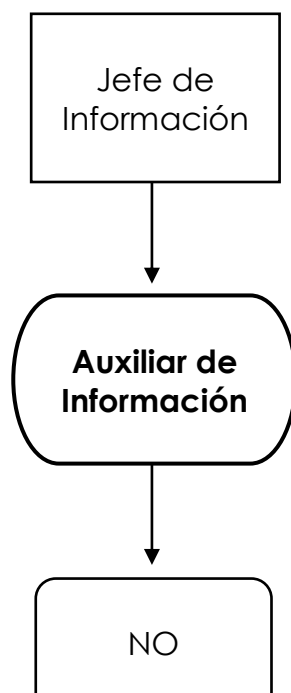
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Mantener actualizada la información de producción y apoyar a la gerencia en actividades operativas del día a día.

III. DIMENSION

CARGO:	Auxiliar de Información.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Computadora, iPad, esferos, impresora, celular, uniforme, oficina, materiales de oficina.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Descargar la información de Team Wier, para alimentar información de archivos de riego.	5	2	2	9
2	Extraer datos de estación meteorológica.	5	4	2	13
3	Colocar la información extraída del programa de riego.	5	2	2	9
4	Coordinar los horarios de salida.	4	3	2	10
5	Registrar el control de humedad.	4	2	2	8
6	Registrar las siembras y esquejes guardados en propagación.	4	4	3	16
7	Actualizar el stock de plantas de propagación.	4	4	3	16
8	Reportar el stock a gerente de producción.	4	3	3	13
9	Actualizar el programa de siembra y podas.	4	5	4	24
10	Programar el riego y fumigación de propagación.	4	5	4	24
11	Realizar programa de zona de riego.	4	4	5	24
12	Consolidar información de cajas producidas.	4	3	4	16
13	Consolidar bajas de campo, post cosecha y empaque.	4	3	4	16

14	Crear archivos en el iPad para monitoreo.	4	4	2	12
15	Descargar monitoreo de campo.	4	4	4	20
16	Consolidar el resumen monitoreo de campo.	4	3	3	13
17	Digitar monitoreo de cultivos varios.	4	3	4	16
18	Digitar monitoreo de propagación.	4	3	4	16
19	Digitar alturas, plantas muertas, fecha de siembra y poda.	4	3	2	10
20	Realizar reportes.	4	2	2	8
21	Digitar monitoreo de plagas de cultivos varios para calidad de empaque.	4	3	2	10
22	Realizar lectura de extracto de hojas para medir pH y conductividades.	4	2	2	8
23	Realizar resumen de productividades.	2	5	5	27
24	Digitar información de flexibilidad de tallos en blanco.	4	2	2	8
25	Registrar los memos de propagación de plantas enraizadas en el campo.	4	4	2	12
26	Realizar el resumen de lectura de pH y conductividades de todos los bloques.	4	3	2	10
27	Actualizar actas de Agrocelhone.	2	2	2	6
28	Enviar las actas de Agrocelhone.	2	4	2	10
29	Consolidar la información de pH y conductividades para índices.	2	3	3	11
30	Reportar estado de cultivos.	2	4	5	22

31	Realizar presupuesto de insumos y agroquímicos.	2	5	5	27
32	Realizar presupuesto de mano de obra.	2	5	5	27
33	Enviar la información de productividades a jefes de áreas.	2	3	4	14
34	Realizar reporte de regalías.	2	5	5	27

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Realizar resumen de productividades.	2	5	5	27
2	Realizar presupuesto de insumos y agroquímicos.	2	5	5	27
3	Realizar presupuesto de mano de obra.	2	5	5	27
4	Realizar reporte de regalías.	2	5	5	27
5	Actualizar el programa de siembra y podas.	4	5	4	24
6	Programar el riego y fumigación de propagación	4	5	4	24
7	Realizar programa de zona de riego.	4	4	5	24

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Egresado, tercer nivel	Agronomía, Agropecuaria, Ambiental, Bioquímica o afines.	Matemática, informática, fisiología vegetal, agroclimatología, riego.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo	10 – 20
Seguridad y Salud Ocupacional.	10 – 20
Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática avanzada (Excel)	80 – 100
Gestión por procesos.	50 – 100
Control estadístico	50 – 100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicos	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Realizar resumen de productividades.	- Conocimiento de variedades. - Informática. - Matemáticas. - Estadística.	X	X
2	Realizar presupuesto de insumos y agroquímicos.	- Excel. - Lista de insumos utilizados. - Conocimiento de los procesos de cada variedad.	X	X
3	Realizar presupuesto de mano de obra.	- Excel. - Matemáticas. - Conocimiento de los procesos de cada variedad. - Normativa laboral.	X	X
4	Realizar reporte de regalías.	- Conocimiento de variedades. - Dimensiones del bloque.		X
5	Actualizar el programa de siembra y podas.	- Matemáticas. - Conocimiento de variedades. - Excel.	X	X

		- Estadística		
6	Programar el riego y fumigación de propagación.	- Sistema de riego. - Conocimiento de variedades. - Excel	X	X
7	Realizar programa de zona de riego.	- Sistema de riego. - Estadística.		X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento .	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.	X	X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.		X

6	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
7	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X

11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
----	--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año <u> X </u> - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	3 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

3.2.8. Área de Cultivos Varios.

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE PRODUCCIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Puesto:	Auxiliar de Cultivos Varios.
Nombre del ocupante del puesto:	
Nombre del puesto superior inmediato:	Gerencia de Producción.
Nombre del superior inmediato:	
Departamento al que pertenece:	Producción.
Área a la que pertenece:	Cultivo Varios.
Fecha de elaboración:	29 -11 – 2019

II. Defina la MISIÓN del puesto

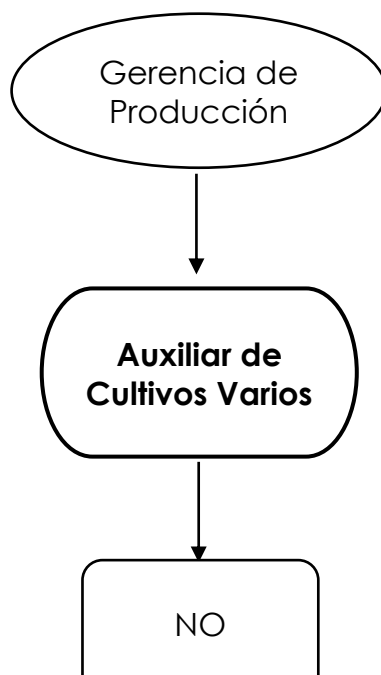
Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

Realizar la programación de producción de cultivos varios.

III. DIMENSION

CARGO:	Auxiliar de cultivos varios.
No. SUBORDINADOS:	0
DIMENSIONES ECONÓMICAS:	Salario Fijo
DIMENSIONES MATERIALES:	Oficina, herramientas de oficina, computadora, calculadora, asienta manos, esferos, uniforme, regla, celular.

IV. ORGANIGRAMA DEL PUESTO



V. LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

ESENCIALES

No.	Actividades desempeñadas en la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Descargar archivo de cosechas del File Maker.	5	4	2	13
2	Programar el Drench.	4	5	3	19
3	Programar fumigación para cultivos varios.	4	5	4	24
4	Realizar la programación de producción con gerencia.	2	4	5	22
5	Actualizar las proyecciones de campo.	4	4	4	20
6	Ajustar el archivo de productividades.	4	2	2	8
7	Realizar actas de regalías de cultivos varios.	2	4	2	10
8	Descargar datos de la estación meteorológica.	4	2	1	6
9	Entregar el programa de producción de plantas a propagación y campo.	2	3	2	8
10	Actualizar los programas de siembra y podas.	4	3	3	13
11	Digitar las alturas, plantas muertas fecha de siembra y poda.	4	2	1	6
12	Realizar el reporte de hoja de alturas.	4	2	1	6
13	Reportar las hectáreas producidas.	2	3	3	11
14	Recolectar las medidas de tallos en campo.	4	3	4	16

15	Descargar el archivo de File Maker para inventarios de compras.	4	2	2	8
16	Realizar fichas de siembra y podas.	4	3	2	10
17	Actualizar archivo base GDC, en base al clima.	4	2	4	12
18	Controlar el inventario de pilas.	2	3	2	8
19	Controlar el inventario de Aquasnat.	1	3	2	7
20	Actualizar las productividades, ciclos y curvas de cosecha.	2	5	5	27

VI. ACTIVIDADES ESENCIALES

No.	Actividades de la posición	F	CE	CM	TOTAL
1	Actualizar las productividades, ciclos y curvas de cosecha.	2	5	5	27
2	Programar la fumigación para cultivos varios.	4	5	4	24
3	Realizar la programación de producción con gerencia.	2	4	5	22
4	Actualizar las proyecciones de campo.	4	4	4	20
5	Programar el Drench.	4	5	3	19

VII: EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA

Establecer la educación formal y capacitación adicional requerida para el desempeño del puesto, no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto (educación básica, tercer o cuarto nivel de estudio)

Nivel de educación	Título requerido	Áreas de Conocimiento formal
Título 3er nivel	Ingeniero Agrónomo o afines	Matemática, informática, agricultura general, biología vegetal, agroquímica, riego, genética vegetal, informática, edafología, hidrología, riego, drenaje, producción de cultivo.

VIII. CAPACITACIÓN ADICIONAL

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo. Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

CAPACITACIÓN	NÚMERO DE HORAS
Trabajo en equipo y liderazgo en mando medios.	20 – 30
Seguridad y Salud Ocupacional.	50 – 70
Agroquímicos.	50 – 70
Comunicación efectiva.	10 – 20
Sistemas de gestión de calidad.	10 – 20
Normas Basc.	10 – 20
Normativas en gestión ambiental.	10 – 20
Planificación y organización.	30 – 40
Informática avanzada (Excel).	80 – 100
Ingles intermedio.	180 – 200
Control estadístico.	50 – 100
Gestión por procesos.	50 – 100

IX. CONOCIMIENTOS ACADEMICOS

Diferentes conocimientos de **técnicas** necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

No .	Actividad Esencial	Conocimientos académicos/técnicas	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Actualizar las productividades, ciclos y curvas de cosecha.	- Excel. - Conocimiento de variedades. - Conocimiento de los procesos. -Estadística.	X	X
2	Programar la fumigación para cultivos varios.	- Excel. - Conocimiento de agroquímicos.	X	X
3	Realizar la programación de producción con gerencia.	- Excel. - Conocimiento de variedades. - Ingles intermedio. - Comunicación efectiva. -Estadística.	X	X
4	Actualizar las proyecciones de campo.	- Excel. - Conocimiento de variedades. - Climatología. -Estadística.	X	X

5	Programar el Drench.	<ul style="list-style-type: none"> - Excel. - Conocimiento de variedades. - Conocimiento de agroquímicos. 	X	X

X. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción, como estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo.

No.	Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
1	Naturaleza del área / departamento.	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.		X
2	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
3	Productos y servicios.	Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		X
4	Clientes.	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
5	Mercado / entorno.	Conocimiento del mercado y el entorno donde		X

		se desenvuelve el negocio.		
6	Personas y otras áreas.	Conocer personas y otras áreas de la institución.		X
7	Leyes y regulaciones.	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
8	Proveedores / Contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución.		X
9	Otros conocimientos informativos.			X
10	Información institucional de nivel estratégico.	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X

11	Otros Grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
----	--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---

XI. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA (MARQUE X)

Dimensiones de la experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	- Tres meses _____ - Seis meses _____ - Un año <u> X </u> - Uno a tres años _____ - Tres a cinco años _____ - Más de cinco años _____
2. Experiencia en instituciones similares	
3. Experiencia en puestos similares	X
4. Tiempo de adaptación al puesto	6 meses

XII. VALIDACIÓN

Fecha de elaboración	28 – 11 – 2019
Realizado por:	
Validado por:	Gerente de Producción.

Conclusiones:

Mediante el levantamiento de información con la utilización de los manuales de funciones, uno de los resultados fue determinar de manera específica las actividades que realiza cada colaborador, así como también la importancia y conocimiento y responsabilidad que tienen cada uno de ellos sobre su puesto de trabajo.

De la misma manera, se obtuvo la actualización del organigrama original de la empresa, dando como resultado la eliminación de un puesto de trabajo y la reorganización de otro de ellos. Como resultado se obtuvo un organigrama actualizado que permitirá mejor conocimiento y organización en los puestos de trabajo en el área de producción, así como también una mejor eficiencia y productividad de los colaboradores de la organización en dicha área.

4. CONCLUSIONES

La administración es un proceso colectivo e indispensable que agrupa recursos aislados con el objetivo del cumplimiento eficaz de las metas propuestas. Aplicada a los recursos humanos reconoce a la organización como un equipo, creando un ambiente propicio de trabajo que mantiene a sus colaboradores motivados.

Para el correcto manejo y funcionamiento del talento humano es necesaria la aplicación de los subsistemas, entendiendo la importancia de estos procesos que abarcan desde una correcta selección del personal, hasta el alcance de su máximo desempeño, sin dejar de lado sus derechos y desarrollo personal dentro de la organización.

Una buena herramienta para lograr un debido control y organización del talento humano es la aplicación de un manual de funciones que permita saber de forma específica las actividades que realizan los colaboradores de la organización. En este caso, en el departamento de producción de la empresa floricultora de la provincia del Azuay, mediante la utilización de los manuales de funciones, se tuvieron como resultados determinar de manera específica las actividades que realiza cada colaborador, así como también la importancia, conocimientos y responsabilidades que tienen cada uno de ellos sobre su cargo.

La aplicación de la metodología consistió en un proceso de aproximadamente seis semanas en donde el primer paso fue la presentación del cuestionario para la realización del manual de funciones al gerente de recursos humanos, quien tras revisarlo concedió su aprobación. El segundo paso del proceso fue la aplicación en sí de la herramienta la cual tuvo dos fases: el levantamiento de la información y la validación de la misma.

El levantamiento de información tuvo una duración aproximada de tres semanas, en esta fase se aplicaron 32 encuestas, una por cada cargo perteneciente al área de producción. El levantamiento de información se

llevo a cabo mediante talleres, con una duración de dos horas aproximadamente por cada encuesta. Esta fase requirió costos, tiempo, paciencia y esfuerzo para conseguir un taller didáctico de fácil entendimiento y un ambiente amigable y de confianza para poder conseguir la mejor y mayor información por parte de los colaboradores. Además de esto fue importante hacer énfasis en la comprensión de la finalidad del taller, ya que al inicio mostraban temor ante una posible evaluación. Esta fase fue una experiencia enriquecedora ya que se pudo conocer mediante anécdotas y vivencias, el desarrollo de cada persona en su cargo y de esta manera conocer este departamento a fondo y sus sentimientos positivos y de apego hacia la empresa.

La segunda fase de este proceso fue la validación de información, la cual tuvo una duración de dos semanas aproximadamente, en donde se corroboró con la jefatura de cada cargo la información recogida de la fase anterior, dándose la comparación entre las actividades que realizan los trabajadores según la información obtenida versus las actividades que deberían realizar. Mediante esta comparación fue interesante ver que algunas personas solo colocaban las actividades que les gusta desarrollar y no todas las que debe cumplir, además las opiniones de los jefes de cada área sobre sus subordinados. En esta fase se pudo observar que hubo una alta concordancia entre las actividades realizadas por los colaboradores y las planteadas por las jefaturas lo que se traduce en un buen rendimiento del personal.

Como consecuencia de la aplicación de los manuales de funciones se obtuvo un organigrama actualizado que permite una comparación y corrección con respecto al organigrama original.

Como resultado final de este trabajo de titulación se presentó a la organización un documento formal que servirá como punto de partida para la toma de decisiones en la empresa y el inicio de la administración del talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Chiavenato, I., & Mascaró Sacristán, P. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.

Dessler, G. (2014). *Administración de recursos humanos* (A. Pineda Leticia Esther, Trad.). Pearson Prentice Hall.

Donnelly, J. H., Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Sánchez Carreón, M. A., & Berrocal Garolera, J. (1997). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. McGraw-Hill/Irwin.

Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2010). *Administración de recursos humanos*. Prentice Hall.

Nickels, W. G., Francis, Y., McHugh, J. M., & McHugh, S. M. (1997). *Introducción a los negocios*. McGraw-Hill.

Terry & Franklin. (1991). *Principios de administración*. Continental.

ANEXOS:

Anexo 1: Carta de validación de la herramienta utilizada.

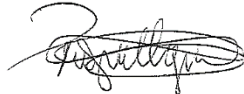
Cuenca, 25 de octubre de 2019

Señor
Andrés Marcelo Crespo Vega
Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas
Universidad del Azuay
Cuenca

De mis consideraciones

En atención a su comunicación del día 24 de octubre del presente, donde solicita realizar su tesis de grado que lleva por título "Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la provincia del Azuay", mediante la aplicación y validación de una herramienta para realizar el levantamiento de perfiles y descriptivo de funciones del área de producción, me complace comunicarle que se encuentra aceptada dicha herramienta, por lo anterior expuesto quedamos a la espera de la coordinación para que pueda comenzar con el levantamiento de información.

Atentamente,



Ruth Gallegos M., Mg.
GERENTE DE TALENTO HUMANO
c.c. archivo

Anexo 2: Validación de los Manuales de Funciones.

Paute, 14 de enero de 2020

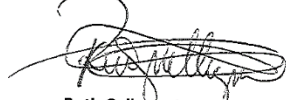
Señores
Universidad del Azuay
Atn. Director Carrera de Administración de Empresas
Cuenca.-

De mis consideraciones

En mi calidad de Gerente de Talento Humano, certifico que el Señor Andrés Marcelo Crespo Vega, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, cumplió con el compromiso ofertado y elaboró como Tesis de graduación un documento denominado "Manual de Funciones para el Área de Producción de una empresa floricultora de la provincia del Azuay", por lo cual me complace comunicarles que dicho documento ha sido realizado de manera muy satisfactoria y profesional, lo cual significa un aporte muy valioso para la organización de la estructura dentro de la Empresa que represento.

Le agradecemos su colaboración y deseamos al Sr. Andrés Crespo éxitos en sus nuevos desafíos como profesional.

Atentamente,



Ruth Gallegos M., Mg.
GERENTE DE TALENTO HUMANO
c.c. archivo

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

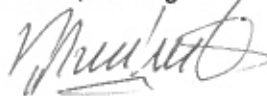
CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 31 de julio de 2019, conoció y aprobó la solicitud para la realización del trabajo de titulación y el respectivo protocolo presentado por:

Estudiante: Andrés Marcelo Crespo Vega con código 80467
Tema: **Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la provincia del Azuay**
Previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas
Director: Psic. María Isabel Arteaga Ortiz
Tribunal: Ing. Gianni Salamea Alvear e Ing. Alvaro Alvarez Idrovo

Plazo de presentación del trabajo de titulación: El Consejo de Facultad resolvió establecer el plazo de seis meses para la presentación del trabajo de titulación concluido y calificado por el Director; este plazo se contará desde la fecha de aprobación del protocolo, esto es hasta el 31 de enero de 2020.

Cuenca, 1 de agosto de 2019



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria Abogada



Facultad de Ciencias de la Administración

SECRETARÍA



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la Provincia del Azuay**, presentado por el estudiante **Crespo Vega Andrés Marcelo** con código 80467, previa a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, para el día, Lunes, 15 de julio de 2019 a las 19h00 en el Aula Adrián Domínguez.

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 21 de junio de 2019

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Psic. Isabel Arteaga Ortiz

Ing. Gianni Salamea Alvear

Ing. Alvaro Alvarez Idrovo



Cuenca, 7 de Junio de 2019
Oficio: EA-2084-2019-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho.


De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Crespo Vega Andrés Marcelo** con código **80467**, con el tema: "Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la provincia del Azuay", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Psic. Isabel Arteaga

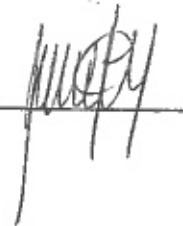
Tribunal sugerido: Ing. Gianni Salamea
Ing. Álvaro Álvarez

Atentamente,



ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay

Financiado

1. FECHA DE RECEPCIÓN DE PROTOCOLO: 06-06-2019 FIRMA: 

2. REVISIÓN DE ESTADO ACADÉMICO DEL ALUMNO:

NOMBRE: Andrés Ricardo Bresso Vega

CÓDIGO: 80467

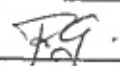
CARRERA: Administración de Empresas

FECHA DE INICIO DE ESTUDIOS: 20 Sep/2015

FECHA CULMINACIÓN DE ESTUDIOS: No termina

HOMOLOGACIONES: SI CARRERA PROCEDENTE Eco & ADM (5043)

CONVALIDACIONES: NO UNIVERSIDAD PROCEDENTE: _____

FECHA DE ESTA REVISIÓN: 10 Junio/2019 FIRMA: 

DE: DRA. MARÍA ELENA RAMÍREZ, SECRETARIA

ASUNTO: ENVÍO DE PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

PARA: JUNTA ACADÉMICA DE LA CARRERA DE Administración

TÍTULO A OTORGARSE: Licenciado en Administración de Empresas

Observación:

Fecha de revisión: 11 junio/2019

FIRMA: 

TÍTULO DEL TRABAJO: _____

REALIZADO EN EL CURSO DE METODOLOGÍA: SI NO

FECHA DE APROBACIÓN DEL CONSEJO DE FACULTAD: _____

DIRECTOR: _____

TRIBUNAL: _____

Certificado de Homologaciones

El secretario de la facultad de
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
CERTIFICA:

Que el alumno/a: 80467 CRESPO VEGA ANDRES MARCELO
con número de cédula 0103906780
de la escuela de ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ha realizado las siguientes homologaciones:

PERIODO SEP/2015 - FEB/2016

Materias del pensum de estudios	# Créd	Nota	Materias utilizadas para la homologación	# Créd	Materias utilizadas para la homologación	# Créd	Fecha del Consejo
FAD0003 ESTADÍSTICA I PARA ADM Y CSU	4	33.00	JDA0004 ESTADISTICA I (6 CREDITOS)	6			20/07/2015
FAD0010 ESTADÍSTICA II PARA ADM.Y CSU	4	36.00	JDA0008 ESTADISTICA II (6 CREDITO	6			20/07/2015
FAD0033 HUMANISMO CRISTIANO (3 CREDITOS)	3	36.00	JDA0033 PENSAMIENTO SOCIAL DE LA IGLESIA	3			20/07/2015
FAD0027 INFORMÁTICA I	2	30.00	JDA0027 INFORMATICA I	2			02/09/2015
FAD0035 INFORMÁTICA II	2	32.00	JDA0035 INFORMATICA II	2			02/09/2015
FAD0012 INTRODUCCIÓN A LA MICROECONOMÍA	4	30.00	JDA0065 INTRODUCCION A LA ECONOMIA I	6	UDA0069 INTRODUCCION A LA ECONOMIA II	6	02/09/2015
FAD0020 LENGUAJE INSTRUMENTAL I	3	44.00	JDA0020 LENGUAJE INSTRUMENTAL	3			20/07/2015
FAD0026 LENGUAJE INSTRUMENTAL II	3	31.50	JDA0026 LENGUAJE INSTRUMENTAL	3			20/07/2015
FAD0031 MACROECONOMÍA	4	30.00	JDA0098 MACROECONOMIA I	6			20/07/2015
FAD0021 MATEMÁTICAS FINANCIERAS	4	30.00	JDA0021 MATEMATIGAS FINANCIERA	4			20/07/2015
FAD0001 MATEMÁTICAS I PARA ADM, CSU Y ECE	6	30.00	JDA0001 MATEMATICAS I	6			20/07/2015
FAD0008 MATEMÁTICAS II PARA ADM, CSU Y ECE	6	32.00	JDA0008 MATEMATICAS II	6			20/07/2015
FAD0014 MATEMÁTICAS III PARA ADM, CSU, IMK	5	30.00	JDA0092 MATEMATICAS III (6 CREDITOS)	6			20/07/2015
FAD0018 MICROECONOMÍA I PARA ADM, CSU, IMK	4	30.25	JDA0094 MICROECONOMIA I (6 CREDITOS)	6			20/07/2015
FAD0025 MICROECONOMÍA II PARA ADM	4	30.00	JDA0097 MICROECONOMIA II (6 CREDITOS)	6			20/07/2015

Total créditos homologa: 58

Cuenca, 10 de junio de 2019



Secretario



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

SECRETARÍA



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1. Nombre del estudiante: Crespo Vega Andrés Marcelo
2. Código: 80467
3. Director sugerido: Psic. Isabel Arteaga Ortiz
4. Codirector (opcional): _____
5. Tribunal: Ing. Gianni Salamea Alvear e Ing. Alvaro Alvarez Idrovo
6. Título propuesto: Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la Provincia del Azuay
7. Aceptado sin modificaciones: _____

8. Aceptado con las siguientes modificaciones:

Cambio en la construcción del objetivo general

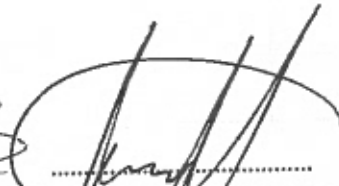
9. No aceptado


10. Justificación:

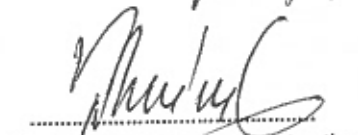
Tribunal


Psic. Isabel Arteaga Ortiz


Ing. Gianni Salamea Alvear


Ing. Alvaro Alvarez Idrovo


Sr. Crespo Vega Andrés Marcelo


Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad



**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)**

1. Nombre del estudiante: Crespo Vega Andrés Marcelo
2. Código: 80467
3. Director sugerido: Psic. Isabel Arteaga Ortiz
4. Codirector (opcional):
5. Título propuesto: Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la provincia del Azuay
6. Revisores tribunal: Ing. Gianni Salamea Alvear e Ing. Alvaro Alvarez Idrovo

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/	
Objetivo general		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	/	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/	
Objetivos específicos		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/	
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/	

Nota sobre 10 puntos: : 10


Psic. Isabel Arteaga Ortiz


Ing. Gianni Salamea Alvear


Ing. Alvaro Alvarez Idrovo



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Facultad
Ciencias de la
Administración

Oficio Estudiante: Solicitud aprobación de
Protocolo de Trabajo de Titulación

Cuenca, 29 de mayo de 2019

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Estimado Señor Decano, yo Andrés Marcelo Crespo Vega con C.I. 0103906780, código estudiantil 80467; estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy comedidamente a usted y por su intermedio al Consejo de Facultad, la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema " ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FLORICULTORA DE LA PROVINCIA DEL AZUAY. " previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento/ anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

ANDRÉS MARCELO CRESPO VEGA

Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas



Cuenca, 06 de junio de 2019

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, Maria Isabel Arteaga Ortiz informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, denominado "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FLORICULTORA DE LA PROVINCIA DEL AZUAY.", realizado por el estudiante Andrés Marcelo Crespo Vega, con código estudiantil 80467, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente

(Psic.) Maria Isabel Arteaga Ortiz

Cuenca, 06 de Junio de 2019

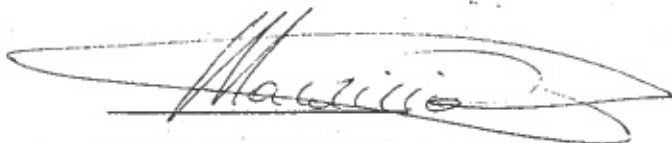
Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Respetado Ingeniero,

Yo Mauricio Javier Crespo Malo, Gerente de Talento Humano de Plantaciones Malima Cia. Ltda.; autorizo al estudiante Andrés Marcelo Crespo Vega de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado de Administración de Empresas en la empresa, misma que ayudará al estudiante proporcionándole los documentos e información requerida para el desarrollo de su trabajo.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente
Plantaciones MALIMA C. Ltda.



Mauricio Crespo Malo.

Gerente de Talento Humano.



1.1. Nombre del Estudiante: Andrés Marcelo Crespo Vega

1.1.1. Código: 804067

1.2. Director sugerido: Psic. Maria Isabel Arteaga Ortiz.

1.3. Docente metodólogo: Mst. Priscila Verdugo.

1.4. Título propuesto: Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la Provincia del Azuay.

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/		/	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	//		//	
3. ¿Es conciso?	//		//	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/		/	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	//		//	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	//		//	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?			/	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	//		//	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	//		//	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	//		//	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	//		//	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	//		NS/A	
13. ¿Es factible de verificación?	//		NS/A	
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	//		//	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	//		//	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	//		//	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	//		//	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/		/	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	//		//	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/		/	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	//		//	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	//		//	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	//		//	



Rúbrica para evaluación del Protocolo de Trabajo de Titulación (Metodólogo y Director)

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		/	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		/	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	/		/	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/		/	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		/	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/		/	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		/	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		/	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		/	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		/	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

Raiselis J. J. J.
METODÓLOGO

Esobaldirreza
DIRECTOR



Facultad
Ciencias de la
Administración

Oficio Director: Revisión modificaciones
sugeridas por Consejo de Facultad

Cuenca, 17 de julio de 2019

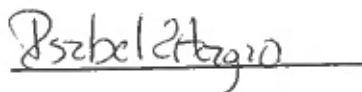
Ingeniero
Oswaldo Merchán
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, Psic. María Isabel Arteaga Ortiz informo que he revisado las modificaciones sugeridas por el Consejo de Facultad al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, denominado "Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la Provincia del Azuay. ", realizado por el estudiante Andrés Marcelo Crespo Vega con código estudiantil 80467. El trabajo cuenta con las modificaciones sugeridas, en cuanto a cambios del objetivo general.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



Psic. Maria Isabel Arteaga Ortiz



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Escuela
Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

ADM-RE-EST-01

Versión 01

20/03/2017

Página 1 de 10

Lugar de Almacenamiento	Reservación	Disposición Final
F. Archivo Secretaría de la Facultad	5 años	Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresa

**Elaboración de un Manual de Funciones para el área de
producción de una empresa floricultora de la provincia
del Azuay.**

Nombre de Estudiante:

Crespo Vega Andrés Marcelo

Directora:

Psic. Arteaga Ortiz Maria Isabel

Cuenca - Ecuador

2019

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Crespo Vega Andrés Marcelo

1.1.1. Código

ua080467

1.1.2. Contacto

Crespo Vega Andrés Marcelo

Teléfono: 072 817790

Celular: 09998428581

Correo Electrónico: acrespov@es.uazuay.edu.ec

1.2. Director Sugerido: Psic. Arteaga Ortiz Maria Isabel

1.2.1. Contacto:

Celular: 0998166247

Correo Electrónico: iarteaga@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido: No aplica

1.3.1. Contacto: No aplica

1.4. Asesor Metodológico: No aplica

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

5311 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.04 Organización de Recursos Humanos

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Modelo de negocios

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Gestión de Talento Humano I

1.9. Título Propuesto:

Elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la Provincia del Azuay.

1.10. Estado del proyecto:

Proyecto Nuevo



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

2. Contenido.

2.1. Motivo de la Investigación.

Luego de un acercamiento a la empresa floricultora en la provincia del Azuay, se han identificado las necesidades y falencias en su sistema gestión de recursos humanos; que hasta el momento el más significativo: la ausencia de un manual de funciones para la misma. El personal de la empresa -especialmente el más reciente-, no conoce con claridad las funciones que le corresponden ni el alcance de estas, ocasionando desorientación y desorganización al momento de la realización de actividades. Esto ha dado como resultado la insatisfacción de los directivos, así como la rotación constante del personal especialmente en el área de producción.

Con la implementación del Manual Funciones se pretende dar solución a la problemática descrita, estableciendo de manera clara las funciones que corresponden a cada cargo laboral, e informando tanto a los directivos como al personal las obligaciones a cumplir y su alcance, dando como resultado un ambiente de trabajo claro que favorecerá al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

2.2. Problemática.

Es una empresa familiar, dedicada a la producción y exportación de flores frescas cortadas, ubicada en el valle del Paute desde el año de 1989. Cuenta con dos plantaciones en el sur del Ecuador, que se caracterizan por una alta luminosidad y clima idóneo que permiten el cultivo de flores de la más alta calidad.

La inversión en tecnología ha sido prioridad para la empresa, realizando notables esfuerzos en los procesos de almacenamiento, transporte y sistemas de información gerencial.

La empresa cuenta con un equipo de trabajo que supera quinientas personas, el personal administrativo trabaja en las oficinas localizadas en una de las fincas, lo que permite mantener muy buen nivel de comunicación entre todos los departamentos, en especial entre el área de ventas y producción, hecho que en este tipo de negocios es de vital importancia.

En relación a su posición de mercado, la empresa se encuentra bien consolidada en los mercados de Estados Unidos y en los principales mercados de la Unión Europea, con los cuales tiene una experiencia en exportaciones desde el año 1990.

Sus principales productos son: Gypsophila, Dianthus, Trachelium, Delphinium y Veronicas.

La empresa floricultora en análisis localizada en la provincia del Azuay, ha demostrado falencias en su sistema de inducción del nuevo personal y en la organización de actividades de los diferentes cargos de trabajo en el personal existente. Esto ha generado incomodidad en varios aspectos que van desde: la falta de orientación del nuevo personal en su puesto de trabajo en el caso de nuevos integrantes; confusión en el alcance de tareas a realizar por parte del personal; descoordinación en las actividades realizadas en la empresa, el descontento de los directivos, etc.

Esta problemática se ha visto reflejada principalmente en la obstaculización del cumplimiento de los objetivos de la empresa, la rotación continua del personal lo cual se traduce en una pérdida de recursos para la empresa.

La implementación de un documento claro y específico que indique y delimite las obligaciones a cumplir según cada puesto de trabajo, permitirá una mejor organización de actividades en todo el personal. Será de utilidad tanto como para la inducción y orientación del nuevo personal, además de brindar un conocimiento de la posición del cargo a ocupar, las funciones y obligaciones a cumplir, pudiendo así tener un control del cumplimiento de objetivos.

2.3. Pregunta de Investigación.

¿Al tener un manual de funciones se organizan mejor las actividades de los trabajadores?

¿Existe una coincidencia en las actividades que se hacen vs las actividades que se deberían hacer en cada cargo?



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

2.4. Resumen.

El presente proyecto de investigación propone la elaboración de un Manual de Funciones para el área de producción de una empresa floricultora perteneciente a la provincia del Azuay. Se tendrá como herramienta metodológica una combinación de encuesta y entrevista desarrolladas conjuntamente en un taller con dos expertos de cada cargo para obtener la información idónea.

Con dicho manual se pretende brindar solución a la organización en las actividades del personal, teniendo así una mejor definición de tareas a realizarse y mejor control de las mismas; lo que permitirá el cumplimiento de los objetivos de la empresa con eficiencia y eficacia.

2.5. Marco Teórico.

La creación y aplicación de manuales no ha sido un hábito dentro de las empresas; quizá porque no se les ha dado la importancia necesaria dentro de una organización; no se ha comprendido muy bien su utilidad, se desconoce la metodología de elaboración de manuales, o simplemente no se cuenta con el tiempo necesario para elaborarlo (Alvarez Torres, 1996). La definición de "manual" según la RAE, expresa que es un libro el cual contiene lo más sustancial de una materia; y su propósito es transmitir el conocimiento y la experiencia acumulada hasta la fecha, agilizando y mejorando un trabajo específico dentro de una organización.

Existen manuales específicos para distintas áreas, como por ejemplo: un manual para el ensamble de un mueble prefabricado o para la instalación de algún electrodoméstico, realizado con el fin de agilizar al usuario el proceso de previo, antes de disfrutar su artículo al máximo. Con el uso de este ejemplo se puede decir que un manual en el campo de los negocios es una de las mejores herramientas administrativas, pues permite el crecimiento de una organización con estabilidad y solidez (Alvarez Torres, 1996). "Los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos facilita el crecimiento; el no tenerlos limitaría la carga y el número de pisos que éste pudiera soportar" (Alvarez Torres, pag. 36, 1996)

Dentro de una organización, es de vital importancia determinar las funciones y obligaciones que cumple cada persona en una determinada posición o puesto de trabajo.

El "puesto" de trabajo es un conjunto de tareas a realizarse para lograr un objetivo de la entidad, mientras que una "posición" es un conjunto de responsabilidades a cargo de una sola persona (Mondy & Mondy, 2010). Un análisis de puestos de trabajo facilita el reconocimiento de las obligaciones en un determinado cargo y la relación con los demás puestos de la organización. Este análisis deberá implementarse tanto en los inicios de la organización, cuando se crean nuevos puestos de trabajo o cuando los puestos cambian significativamente (Mondy & Mondy, 2010).

Las razones para la realización de un análisis de puestos son variadas, entre ellas la dotación del personal para los distintos puestos, la capacitación y desarrollo necesaria según su cargo, la evaluación del desempeño, la remuneración, etc (Mondy & Mondy, 2010); es decir que la aplicación de un análisis de puestos en una organización es fundamental para evitar entre otros aspectos, el ingreso de nuevos empleados sin tener un lineamiento claro sobre las habilidades necesarias y actividades a realizar, el desarrollo de actividades sin un debido control y la pérdida de recursos debido al desconocimiento y la desorganización.

Luego de conocer la importancia de la aplicación de manuales y del análisis de puestos dentro de una organización, se puede comprender de una mejor manera el objetivo de un Manual de Funciones dentro de una empresa. Mediante dicho manual se puede determinar de manera específica los cargos o puestos de trabajo, y las obligaciones de cada uno de ellos. Dicho manual da a conocer además la ubicación en la estructura orgánica de la entidad y facilita el proceso de orientación del nuevo personal en la empresa al conocer de manera clara las responsabilidades a las que se va a enfrentar.

Es por esto que para la empresa floricultora analizada, es de gran importancia la implementación de un documento técnico y específico como el manual de funciones, que brinde un conocimiento de las obligaciones y responsabilidades correspondientes a cada cargo laboral, traduciéndose en estabilidad para la empresa.

2.6. Hipótesis.

No aplica



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

2.7. Objetivo General.

Elaborar un manual de funciones para el área de producción de una empresa floricultora de la provincia del Azuay, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas para que sirva como un instrumento de apoyo para alcanzar las metas empresariales con mayor eficiencia y eficacia, de tal forma, que permitan una adecuada funcionalidad administrativa y que se tomen decisiones de la mejor manera.

2.8. Objetivos Específicos.

- Revisar la bibliografía sobre subsistemas de talento humano.
- Analizar la metodología para el levantamiento de información.
- Realizar y presentar el manual de funciones.

2.9. Metodología.

Se utilizará una metodología mixta para el levantamiento de la información, la que consta de entrevista y encuesta que se desarrollaran conjuntamente en un taller con dos expertos de cada cargo para obtener la información.

2.10. Alcance y resultados esperados.

El alcance del presente trabajo de investigación consiste en la realización y presentación del Manual de Funciones a la empresa floricultora analizada perteneciente a la provincia del Azuay. Esto brindará solución a la problemática referente a la organización de actividades del personal perteneciente a la misma, permitiendo tener un mejor control de las tareas a realizarse y por lo tanto un mejor cumplimiento de los objetivos.

2.11. Supuestos y riesgos.

- Que los informantes no colaboren con toda la información necesaria.
- Que no se cumpla los plazos establecidos.

2.12. Presupuesto.

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Papeleria	\$50	
Transporte	\$200	La empresa se encuentra en el cantón Paute.
Empastado	\$50	
Tutorias	\$100	
Bibliografía	\$50	
TOTAL	\$450	

2.13. Financiamiento.

100% financiamiento propio.

2.14. Esquema Tentativo.

Introducción

Capítulo 1. Marco Teórico

1.1. Administración Empresarial.

1.2. Administración del Talento Humano.

1.3. Subsistemas del Talento Humano.

Capítulo 2. Metodología

2.1. Herramienta.

2.2. Aplicación.

Capítulo 3. Manual de Funciones

3.1. Organigrama del área de producción.

3.2. Presentación del Manual de Funciones.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos



2.15. Cronograma.

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Revisar la bibliográfica sobre subsistemas de talento humano.	Consulta y revisión bibliográfica	Adquirir un mayor conocimiento sobre los conceptos a tratar en este trabajo de investigación, para que garantice el desarrollo bajo un sustento científico apoyado por los distintos autores.	8 semanas
2. Analizar la metodología para el levantamiento de información.	Utilización de las diferentes herramientas del manula de funciones y aplicación de la misma en el área de producción.	Conseguir la elaboración del Manual de Funciones para el área mencionada.	8 semanas
3. Realizar y presentar el manual de funciones.	Proceso de validación de la información y construcción del manual	Presentación del Manual de Funciones	8 semanas
TOTAL			24 semanas

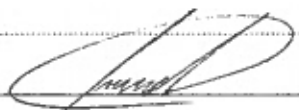
2.16. Referencias:

Estilo utilizado: APA

- Alvarez Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Mexico, D.F.: Panorama Editorial. Retrieved from <https://archive.org/details/manualparaelabor0000alva>
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2010). *Human resource management* (11th ed). Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.

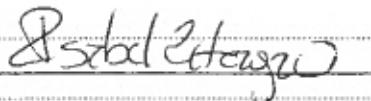
- Real Academia Española, (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.^a ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>
- La Paz, S. (2010). *Manual de Organización y Funciones (MOF)*.

2.17. Firma de responsabilidad estudiante.



Andrés Marcelo Crespo Vega

2.18. Firma de responsabilidad director.



Psic. Maria Isabel Arteaga Ortiz.

2.19. Firma de responsabilidad profesor metodólogo.

Mst. Priscila Verdugo.

2.20. Fecha de entrega.

17 de julio de 2019