

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**



**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**REESTRUCTURACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO  
DEL INGENIO MADRE TIERRA**

**TESIS**

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA**

**POR**

**ROMELIA ESPAÑA ALBANEZ**

**AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**INGENIERA INDUSTRIAL**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 1999.**



## HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de tesis titulado:

### **REESTRUCTURACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DEL INGENIO MADRE TIERRA,**

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 24 de marzo de 1998.

**ROMELIA ESPAÑA ALBANEZ**

# UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



## FACULTAD DE INGENIERÍA

### NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

<b>DECANO</b>	Ing. Herbert René Miranda Barrios
<b>VOCAL 1o.</b>	Ing. José Francisco Gómez Rivera
<b>VOCAL 2o.</b>	Ing. Carlos Humberto Pérez Rodríguez
<b>VOCAL 3o.</b>	Ing. Jorge Benjamín Gutiérrez Quintana
<b>VOCAL 4o.</b>	Br. Oscar Stuardo Chinchilla Guzmán
<b>VOCAL 5o.</b>	Br. Mauricio Alberto Grajeda Mariscal
<b>SECRETARIA</b>	Ing. Gilda Marina Castellanos Baiza de Illescas

### TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

<b>DECANO</b>	Ing. Herbert René Miranda Barrios
<b>EXAMINADOR</b>	Ing. José Cecilio Baeza Gamar
<b>EXAMINADOR</b>	Ing. Oscar Castro Molina
<b>EXAMINADOR</b>	Ing. Edgar René Quevec Robles
<b>SECRETARIA</b>	Ing. Gilda Marina Castellanos Baiza de Illescas

Guatemala, enero de 1999.

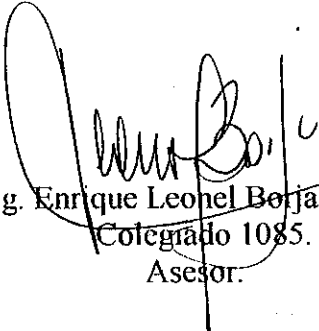
Ingeniero  
José Francisco Gómez Rivera  
Director de Escuela de Mecánica Industrial  
Facultad de Ingeniería  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Ingeniero Gómez Rivera:

Me dirijo a usted con el objeto de comunicarle que procedí a la asesoría y revisión del trabajo de tesis titulado "Reestructuración de los Puestos de Trabajo del Ingenio Madre Tierra", desarrollado por la estudiante Romelia España Albanez.

Considero que el trabajo presentado por la estudiante España Albanez, ha cumplido con todos los requisitos reglamentarios exigidos por las autoridades de la facultad, se ha tomado en cuenta las sugerencias de la asesoría y por ende, se ha cubierto el estudio planificado; por lo que tanto el autor como el asesor son responsables del contenido del mismo, razón por la que sugiero se le otorgue la aprobación correspondiente.

Atentamente,




Ing. Enrique Leonel Borja Rodríguez.  
Colegiado 1085.  
Asesor.



FACULTAD DE INGENIERIA

El Catedrático Revisor de Tesis de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor de Tesis al trabajo de tesis titulado **REESTRUCTURACION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DEL INGENIO MADRE TIERRA**, presentado por la estudiante universitaria **Romelia España Albanez**, aprueba el presente trabajo y recomienda la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAR A TODOS

  
Inga. Aura Alida Dominguez Dajaca  
Catedrático Revisor de la Tesis  
INGENIERIA MECANICA INDUSTRIAL

Guatemala, agosto de 1,999.

/emds



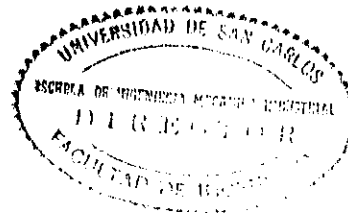
FACULTAD DE INGENIERIA

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor con el Visto Bueno del Revisor de Tesis y del Licenciado en Letras, al trabajo de tesis titulado REESTRUCTURACION DE PUESTOS DE TRABAJO DEL INGENIO MADRE TIERRA, presentado por la estudiante universitaria Romelia España Albanez, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

YO Y ENSEÑAR A TODOS

  
Ing. Francisco Gómez Rivera  
DIRECTOR  
INGENIERIA MECANICA INDUSTRIAL

Guatemala, octubre de 1999.



emds

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de tesis titulado **REESTRUCTURACION DE PUESTOS DE TRABAJO DEL INGENIO MADRE TIERRA**, presentado por la estudiante universitaria Romelia España Albanez, procede a la autorización para la impresión de la misma.

IMPRIMASE

Ing. Francisco Gómez Rivera  
DECANO EN FUNCIONES

Guatemala, octubre de 1999



emds

## ACTO QUE DEDICO

**A DIOS :** Por ser la roca donde me apoyo y la luz que ilumina mi vida .

**A MIS PADRES:** Cony y Héctor , por ser los seres que me obsequiaron la vida, me regalan su amor y los consejos para aprender de los obstáculos.

**A MIS  
HERMANOS:** Alex y Luis Fernando, por brindarme su ayuda incondicional en todo momento.

**A MI ABUELA:** Mina, por ser la mamá más linda del mundo.

**A MI ABUELO:** Mundo , gracias por su ayuda cuando lo necesité.

**A MIS AMIGAS:** Flor de María Arriaza, Tania González, Hilda María Pacheco, Virginia Sagastume, Lisi Sanabria y Gilda Soberanis; por compartir toda una carrera universitaria.



## **AGRADECIMIENTO ESPECIAL**

- Al:** Lic. Rodolfo Franco, Dilma de Franco y sus hijas, Verónica, Flor de María, Julissa y Lili; por todo el cariño y ayuda que me brindaron cuando más lo necesitaba.
- Al:** Doc. Carlos Debroy, por permitirme realizar el trabajo de tesis en el área bajo su dirección.
- Al:** Ing. Leonel Borja, por el asesoramiento en el presente trabajo.
- A:** Los superintendentes del área de Campo, Taller y Transportes, por la colaboración brindada.
- A:** Milvia , Liseth y Paty ; especialmente por su apoyo en el departamento de Recursos Humanos.
- Al:** Ing. Francisco Gómez e Inga. Aura Alida Dominguez , por su ayuda.
- A:** Todas las personas que trabajan en la empresa y participaron directa o indirectamente con la finalización de este trabajo de tesis.

## ÍNDICE

<b>INDICE DE ILUSTRACIONES</b> .....	<b>IV</b>
<b>GLOSARIO</b> .....	<b>VI</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>X</b>
<b>1. ASPECTOS TEÓRICOS</b> .....	<b>1</b>
1.1 Concepto de puesto .....	1
1.2 Papel e importancia de los puestos de trabajo .....	1
1.2.1 Papel de los puestos en la empresa .....	2
1.2.2 Papel de los puestos para los empleados .....	2
1.2.3 Papel cambiante de los trabajos en la sociedad .....	3
1.3 Análisis de puestos .....	4
1.3.1 Objetivo .....	4
1.3.2 Necesidad .....	5
1.3.3 Actividades previas .....	7
1.3.4 Elementos .....	8
1.4 Sistemas para la recopilación de datos .....	11
1.4.1 Método del cuestionario .....	11
1.4.2 Método de la entrevista y la observación .....	13
1.4.2.1 Realización de la entrevista .....	14
1.4.2.2 Ventajas e inconvenientes .....	15
1.4.3 Informes del trabajador .....	16
1.5 Reseña histórica .....	17
1.5.1 Cultivo de la caña de azúcar .....	17
1.5.2 Ingenio Madre Tierra .....	18

1.6	Marco legal .....	18
1.7	Localización geográfica .....	20
1.8	Descripción de la estructura organizacional .....	21
1.8.1	Aspecto organizacional .....	21
1.8.2	Aspecto procedimental .....	23
2.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL INGENIO MADRE TIERRA.....	25
2.1	Organización actual .....	25
2.2	Análisis aplicados .....	26
2.2.1	Análisis estructural .....	26
2.2.2	Análisis funcional .....	50
2.2.2.1	Área de Taller .....	51
2.2.2.2	Área de Campo .....	52
2.2.2.3	Área de Transportes .....	52
2.2.3	Análisis de procedimientos .....	53
2.2.4	Análisis organizacional .....	53
3.	MANUAL DE PUESTOS.....	63
3.1	Manual de puestos del Área de Campo .....	63
3.2	Manual de puestos del Área de Taller .....	144
3.3	Manual de puestos del Área de Transportes .....	190
4.	APLICACIÓN O COMPROBACIÓN DEL MANUAL DE PUESTOS .....	221
4.1	Entrevista .....	221
4.2	Reunión .....	221
4.3	Encuesta .....	221
4.4	Evaluación del desempeño .....	222

5.	<b>EVALUACIÓN Y CONTROL DEL MANUAL</b>	
	PROPUESTO.....	227
5.1	Lineamientos para ejecutarlo .....	227
5.1.1	Seguimiento.....	227
5.1.2	Revisión .....	228
5.1.3	Evaluación y control .....	228
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	230
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	232
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	234
	<b>APÉNDICE I</b> .....	236

## INDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Organigrama general del ingenio Madre Tierra .....	25
2.	Organigrama general del Departamento de Taller .....	27
3.	Organigrama del Departamento de Alzadoras John Deere, Maquinaria pesada, Buses y Camiones Livianos y de Frentes .....	28
4.	Organigrama del Departamento de Tractores Ebro/Motos .....	29
5.	Organigrama del Departamento de Electromecánica.....	30
6.	Organigrama del Departamento de Servicio Taller .....	31
7.	Organigrama del Departamento de Mantenimiento .....	32
8.	Organigrama del Departamento de Servicio.....	33
9.	Organigrama del Departamento de Llantera .....	34
10.	Organigrama del Departamento de Mantenimiento y Proyecto .....	35
11.	Organigrama del Departamento del Área de Campo .....	37
12.	Organigrama del Departamento de la Superintendencia .....	38
13.	Organigrama del Departamento de Programación y Control .....	39
14.	Organigrama del Departamento de Control Químico, Malezas y Madurante .....	39
15.	Organigrama del Departamento de Mecanización Agrícola .....	40
16.	Organigrama del Departamento de Fertilización .....	41
17.	Organigrama del Departamento de Variedades, Plagas y Enfermedades .....	41
18.	Organigrama del Departamento de Frentes del No. 1 al No. 5 .....	42
19.	Organigrama del Departamento del Frente No. 6 .....	43
20.	Organigrama del Departamento de Ingeniería Agrícola .....	44
21.	Organigrama del Departamento de Maquinaria Pesada .....	45
22.	Organigrama del Departamento de Planificación y Diseño .....	46
23.	Organigrama del Departamento de Taller de Riego.....	47

24.	Organigrama del Departamento de Jefatura de Zona .....	48
25.	Organigrama general del Area de Transportes .....	49

## TABLAS

I.	Oficina .....	54
II.	Departamento de Alzadoras John Deere .....	54
III.	Departamento de Maquinaria Pesada .....	54
IV.	Departamento de Buses y Camiones Livianos .....	55
V.	Departamento de Frentes .....	55
VI.	Departamento de Tractores Ebro/Motos .....	55
VII.	Departamento de Electromecánica .....	56
VIII	Departamento de Servicio Taller .....	56
IX.	Departamento de Llantera .....	56
X.	Departamento de Mantenimiento y Proyecto .....	57
X I.	Departamento de Mantenimiento y Servicio .....	58
XII.	Área de Transportes .....	59

## GLOSARIO

<b>Administración</b>	Proceso para conseguir que se terminen las actividades eficientemente, con otras personas y por medio de ellas.
<b>Código</b>	Vocabulario convencional que utilizan los distintos departamentos de la empresa.
<b>Cosecha</b>	Temporada en que se recogen los frutos, en este caso la caña de azúcar.
<b>Cultivar</b>	Es dar a la tierra y las plantas las labores necesarias para que fructifiquen.
<b>Descripción de puesto</b>	Contiene las tareas, deberes y responsabilidades de un puesto.

**Manual de  
organización  
y funciones**

Es la revisión detallada por escrito de la organización formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen su estructura.

**Mensurable**

Que se puede medir.

**Organigrama**

Representación gráfica de la estructura de una institución o de un área específica y las relaciones que guardan entre sí.

**Organización**

Arreglo sistemático de personas para llevar a cabo algún propósito específico.

**Puesto de trabajo**

Consiste en diferentes deberes y responsabilidades desempeñadas únicamente por un empleado.

**Suscitar**

Levantar, promover.

**Zafra**

Cosecha de la caña de azúcar.



## INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta los grandes e importantes sucesos, procesos y tendencias que se dan en el mundo empresarial, se puede decir que en cualquier época el motor de las organizaciones es el recurso humano, ya que de él depende su habilidad para trabajar en equipo, tomar las decisiones adecuadas en diferentes situaciones, generar el caudal de ideas necesarias; en síntesis, llevar a cabo correctamente las obligaciones que se le ha delegado, con esto la empresa logra los objetivos y metas para los cuales fue creada.

La responsabilidad adquirida por cada persona integrante del gran equipo de trabajo del ingenio Madre Tierra, implica constante actualización profesional para soportar los obstáculos que imponen las nuevas políticas y tratados nacionales e internacionales, la competencia y los diversos procesos productivos. Por lo que, para facilitar el logro de los objetivos de la organización, se deben tener muy claras las funciones, obligaciones, responsabilidades y los derechos inherentes a cada puesto; también se debe conocer la jerarquía y a la persona adecuada para desempeñar cada uno.

Con base en lo anterior se considera que el adecuado conocimiento de los organigramas, (gráficas que muestran los títulos de los puestos de la organización y los conecta por medio de líneas que indican responsabilidades y subordinación), ayudaría mucho al logro del análisis correcto de puestos de trabajo. Este es el proceso para obtener información acerca de los puestos determinando los deberes, tareas o actividades de estos datos que servirán para realizar la descripción y especificación de los mismos.

También se dan a conocer algunas formas para dar seguimiento, actualización y control al presente documento, puesto que solamente de esta manera se aplicará correctamente la información.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Organizar eficazmente las responsabilidades, relaciones de subordinación, condiciones de trabajo y los requisitos humanos que se necesitan en los diversos puestos de trabajo.

### **ESPECÍFICOS**

- ◆ Elaborar el organigrama de cada departamento que compone la organización.
- ◆ Establecer el modelo del cuestionario a utilizar en la recopilación de datos para el análisis de puestos.
- ◆ Definir de forma sencilla y precisa las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo.
- ◆ Obtener una base sólida de información acerca del recurso humano que se necesita en la empresa.
- ◆ Hacer notar la necesidad de inducción y capacitación en algunos puestos de trabajo.

# 1 ASPECTOS TEÓRICOS

## 1.1 Concepto de puesto

La mayor parte de las técnicas modernas de Dirección de Personal se dirigen a situar el hombre apropiado en el puesto de trabajo adecuado. Es indudable que, si no sabemos exactamente cuál es el contenido de cada puesto de trabajo, será imposible encontrar la persona adecuada para ocuparlo y asignarle la retribución que equitativamente merezca. Tampoco se podrá organizar la actividad empresarial, ni prevenir los riesgos que la tarea lleve consigo, si no se ha averiguado previamente ¿qué se hace?, ¿con qué?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿cuándo? y ¿por qué?, cada tarea. (1)

Por lo que se dice que un "Puesto" es el conjunto total de tareas, deberes y responsabilidades asignadas a uno o más individuos, cuyo trabajo sea de la misma naturaleza y del mismo nivel. Mientras que, de hecho, un puesto puede estar compuesto por el trabajo realizado por más de un individuo, el analista siempre debe tratar un puesto como si fuera realizado por un solo trabajador para descontar las habilidades y el desempeño individuales. (2)

## 1.2 Papel e importancia de los puestos de trabajo

El trabajo debe dividirse en unidades manejables y en última instancia, en trabajos que los empleados puedan realizar. Un trabajo consiste en un grupo de actividades y deberes que están relacionados. En condiciones ideales, los deberes de un puesto son unidades naturales de trabajo similares y relacionadas entre sí. Es importante que sean

claros y distintos de los deberes de otros puestos para reducir al mínimo la confusión y conflictos entre los empleados permitiéndoles reconocer lo que se espera de ellos. A veces los trabajos requieren varios empleados, cada uno de los cuales ocupará un puesto distinto.

### **1.2.1 Papel de los puestos en la empresa**

Dentro de una organización, se diseña cada puesto para facilitar el logro de los objetivos de la organización. Esto se logra coordinando el contenido de los puestos para llevar a cabo funciones o actividades en particular. Como todas las organizaciones experimentan cambios, es necesario estudiar continuamente los puestos en particular y las relaciones entre las tareas para asegurar una distribución eficiente del trabajo. Además el delinear los trabajos dentro de la empresa facilita la división del trabajo. Si quedan claras las obligaciones de cada puesto y se les diferencia de las de los otros, es menos probable que se descuide o duplique cualquier actividad dentro de la empresa.

Por lo tanto, no es de sorprender que los métodos como el rediseño de puestos, el uso de equipos de trabajo de empleados y los horarios flexibles de trabajo sean considerados como importantes formas nuevas de mejorar la productividad de los trabajadores y el desempeño de la organización.

### **1.2.2 Papel de los puestos para los empleados**

Los trabajos proporcionan a los empleados una fuente primordial de ingresos. Sus trabajos también determinan su nivel de vida y establecen la base para una posibilidad de

movilidad social ascendente, dependiendo de las demandas y títulos de sus trabajos así como de sus sueldos. Como el trabajo consume una parte importante de la vida de un empleado, los deberes del trabajo y las condiciones en las que se lleve a cabo deben satisfacer sus necesidades personales.

Conforme los empleados han obtenido mayor protección contra la pérdida del empleo a través de diversas leyes, han llegado a considerar cada vez más el empleo como un derecho de propiedad. Un derecho de propiedad, es aquél del que no se puede despojar a nadie sin causa justa o el debido procedimiento legal. Los derechos del empleado a recibir y a tener un juicio justo antes de estar sujeto a la acción de disciplina, y apelar las acciones de un patrón ante un juez, un cuerpo de adjudicación o un tribunal, adquieren mayor importancia con el concepto del "trabajo como propiedad". Para que no se revierta la acción del patrón a través del proceso de apelaciones, éste debe contar con el apoyo de evidencias objetivas.

### **1.2.3 Papel cambiante de los trabajos en la sociedad**

La creación de empleos es una aportación a la prosperidad económica de una comunidad o una nación como un todo. Sin embargo, según un estudio especial, los últimos años de este siglo aportarán nuevos desarrollos en materia de tecnología, competencia internacional, demografía y otros factores que alterarán la estructura de trabajos de la nación. Los trabajos de manufactura seguirán decayendo y los nuevos trabajos en las industrias de servicios exigirán niveles de aptitud mucho más altos. (3)

### 1.3 Análisis de puestos

Es el fundamento de todo el proceso de evaluación. Es el proceso de obtención, clasificación y documentación sistemáticas de toda la información pertinente relacionada con la esencia de un puesto específico, incluyendo aspectos tales como: las tareas que lo componen, las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades necesarias para un buen desempeño del empleo. (2)

#### 1.3.1 Objetivo

Elaborar una descripción exacta y concisa que pueda usarse para evaluar el contenido y el valor de los mismos. Un análisis exhaustivo servirá también para señalar las relaciones y jerarquías que en ese momento existan dentro de la organización. Por lo tanto se debe dedicar tiempo a construir una base de confianza y comprensión entre los directivos, el analista y los empleados con el fin de garantizar que la información que se obtenga sea completa.

Además, como lo menciona Lange, debido a que se concentra en un objeto intangible llamado "puesto", el cual existe dentro de un entorno dinámico y en cambio constante, denominado "el lugar de trabajo", la información que se recaba durante el análisis de un puesto suele tener una vida de uso limitada. Así, incluso si el puesto se considera estable e incambiable, por lo regular, se necesita una verificación de la información obtenida cuando las preguntas surgen después de un año o más que se ha terminado el estudio. (2)

Los principales usos en los que tiene aplicación la información reunida en el análisis de puestos se pueden agrupar del siguiente modo :

- Definición de los cuadros de necesidades por departamentos y número de empleados que precisarán por rotación y planes futuros.
- Planificación de la organización en cuanto a especialidades, categorías, etc.
- Reclutamiento, distribución y orientación.
- Formación, determinación del contenido de los programas y necesidades.
- Niveles de puestos y clasificación.
- Fijación de responsabilidades, autoridad.
- Traslados y promociones.
- Solución de agravios.
- Localización de los sitios que hacen deficitaria la producción.
- Etapa preliminar en los estudios de tiempos y movimientos.
- Estudios de los comités de seguridad e higiene para evitar problemas de salubridad y seguridad.
- Valoración de puestos de trabajo.

Una vez definido el "Análisis de Puestos" y señalados algunos de sus objetivos más importantes, es conveniente recalcar que esta técnica nunca puede ser un fin en sí misma, sino un medio muy valioso al servicio de muchos de los objetivos de la gestión empresarial. (1)

### 1.3.2 Necesidad

El Análisis de Puestos responde a una urgente necesidad de las empresas, puesto que sirve para organizar eficazmente los trabajos de éstas, es indispensable conocer con



toda precisión "lo que cada trabajador hace" y "las aptitudes que requiere para hacerlo bien".

- Para los altos directivos de una negociación, representa la posibilidad de saber con todo detalle en un momento dado las obligaciones y características de cada puesto. El análisis de puestos será útil ya que por razón de sus funciones, necesariamente tienen sólo una vista de conjunto de los trabajos concretos.
- Los supervisores, sobre todo los inmediatos al trabajador, conocen ciertamente las labores encomendadas a su vigilancia. Pero necesitan un instrumento en que se distingan con precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir apropiadamente las obligaciones que supone.
- Los trabajadores realizarán mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien.
- Para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, si quiere cumplir con su función estimulante de la eficiencia y la cooperación de los trabajadores.

Las desventajas que se producen por la ausencia del Análisis de Puestos son :

- Incertidumbre sobre las obligaciones que corresponden a cada empleado.
- Desconocimiento de las cualidades y responsabilidades que supone cada trabajo.
- Es difícil exigir el exacto cumplimiento de las obligaciones del empleado.
- Da lugar a frecuentes discusiones sobre la forma de desarrollar el trabajo.
- Facilita que se eludan responsabilidades o que exista fuga de obligaciones.
- Obliga a realizar una selección y adiestramiento de personal puramente empíricos y, por lo mismo llenos de defectos.

- Entorpece la planeación y distribución de las labores.
- Dificulta el señalamiento de remuneraciones apropiadas.
- Impide realizar técnicamente el mejoramiento de los sistemas de trabajo. (4)

### 1.3.3 Actividades previas

*Aprobación de la gerencia:* es imprescindible presentar el proyecto como una inversión, haciendo cálculos aproximados sobre su costo y listando los beneficios, directos e indirectos, que rendirá.

*Determinación de sus objetivos:* los objetivos determinarán el tipo de factores que se investiguen, la extensión y minuciosidad de los datos que se consignent, la forma de estructurarlos, etc.

Se puede distinguir cuatro tipos principales de análisis de puestos:

1. El que se realiza con el fin de mejorar los sistemas de trabajo: prácticamente comprende sólo la descripción de puestos, cuyos elementos además de ser muy minuciosos, deben estar ligados en forma que se perciba con toda precisión la secuencia de los mismos.
2. El que se hace para orientar la selección de personal: en él lo fundamental es la especificación orientada con miras a constatar si un candidato posee los requisitos mínimos exigidos para desempeñar el puesto satisfactoriamente.
3. El análisis formulado con miras al adiestramiento del trabajador: en éste se pone énfasis especial en "el cómo" deben hacerse las operaciones, se procura establecer grados en las cualidades que se requieren en un puesto, en concordancia con los sistemas que se empleen, para calificar las que posean los individuos que se van a adiestrar.

4. El análisis estructurado con la finalidad de servir a la valuación de puestos: es el más amplio y preciso, en él se toman en cuenta sólo los elementos que pueden encontrarse en todos los puestos de una empresa.

*Información a los trabajadores:* Sin la cooperación, o lo que es peor, con la oposición de los trabajadores, es muy difícil realizar un buen análisis de puestos y sus beneficios serán muy limitados. Por ello se debe instruir y convencer al personal sobre sus finalidades y utilidad.

Para ello servirán folletos, carteles, circulares, volantes, conferencias, etc.. Hay que procurar mediante ellos que el trabajador se sienta como lo es en realidad, elemento importante en el análisis.

*Preparación del analista:* Es necesario contar con uno o varios analistas que tengan además de los conocimientos de esta técnica, una idea general sobre los sistemas de producción empleados en la empresa, por lo que es útil que hagan un recorrido previo por ésta, en el que recibirán explicaciones generales que les ayudarán a apreciar más exactamente los elementos de cada puesto. (4)

#### 1.3.4 Elementos

Los datos que se han de recoger cuando se procede a un análisis de puestos de trabajo se suelen dividir en tres categorías que son : identificación, descripción y especificación de puestos.

**Identificación del puesto de trabajo :** Es diferenciar cada uno de los puestos de todos los demás que no tengan las mismas características. Para ello se debe consignar en la hoja de análisis, donde se recoja todos los datos del mismo, los siguientes puntos :

- Nombre del puesto: Hay que tener en cuenta que, muchas veces, el análisis aconsejará cambiar el nombre que actualmente tiene el puesto por ser poco significativo, sustituyéndolo por otro más adecuado, que exprese mejor el contenido del puesto. En otros casos será preciso darle nombre a un puesto que carecía de él. De cualquier forma, se recogerá como nombre provisional el que tenga actualmente , a reserva de que posteriormente pueda cambiársele.
- División: Es decir, aquella en que esté encuadrado el puesto.
- Departamento, servicio, sección, equipo.
- Clave: Designando con un número o una letra cada una de las unidades de organización, antes mencionadas.
- Número de puestos similares: Consignando todos los puestos en que se desempeñe el mismo cometido, en iguales condiciones.
- Número de individuos: Todos aquellos que realizan la misma tarea.
- Categoría profesional: La que tengan asignada los empleados adscritos al puesto.

Además de estos datos, será preciso siempre que el encabezado de un análisis contenga :

- Nombre de la empresa.
- Nombre del analista.
- Fecha, en que se efectúa el análisis de cada puesto.

*Descripción del Puesto de Trabajo :* Aquí se debe consignar todo el contenido funcional del puesto. Se debe exponer, en primer lugar, un sumario en el que se engloben las funciones más importantes del trabajo. A continuación, hay que poner de manifiesto todas y cada una de sus tareas específicas. Se deben distinguir las actividades físicas de las mentales, señalando con un verbo adecuado puesto en infinitivo todas las acciones que es preciso ejecutar.

En seguida, el análisis se centra en como realiza la tarea el empleado. Es decir, los procedimientos que utiliza para llevar a cabo su trabajo, precisando cuáles son las modalidades de los mismos.

Los elementos que utiliza para realizar su función es otro de los aspectos básicos de la descripción de los puestos. Aquí hay que especificar los materiales que emplea, las máquinas , herramientas que utiliza , los instrumentos y aparatos de que se sirve.

Por último es preciso consignar con qué otros puestos ha de estar coordinado el trabajo para realizarse satisfactoriamente.

*Especificación del puesto de trabajo :* Es el conjunto de requisitos que ha de reunir la persona que ocupe determinado puesto de trabajo para hacerlo de manera adecuada ; las responsabilidades que implica ; los esfuerzos que lleva consigo y las condiciones en que se desarrolla. (1)

## 1.4 Sistemas para la recopilación de datos

Hay cuatro métodos básicos para recopilar los datos :

- Cuestionario.
- Observación.
- Entrevista.
- Informes del trabajador.

Cada uno tiene una serie de ventajas y presenta como contrapartida una serie de inconvenientes, por lo cual muchas veces no se utiliza uno solo de ellos, sino la combinación de dos e incluso de los cuatro.

### 1.4.1 Método del cuestionario

Consiste en una serie de preguntas, cuya correcta contestación dará la información que se desea de cada puesto. No es necesario extenderse mucho en la importancia que tiene una correcta redacción de las preguntas, para evitar las malas interpretaciones por parte de quienes hayan de contestarlas o las respuestas imprecisas que nada dicen.

El cuestionario se dirige a todos los empleados y a los supervisores de los mismos. Como normalmente existen bastantes puestos similares, el hecho de dirigírselo a todos los que realizan la misma tarea proporciona una gran riqueza de información. Por otra parte, los supervisores intervienen una vez recibidos los cuestionarios contestados de los empleados a sus órdenes, para subsanar los errores que los mismos contengan.

Otra ventaja del método del cuestionario en el análisis de tareas es su bajo costo relativo, en comparación con los otros sistemas.

No obstante este método presenta un gran inconveniente cuando se le utiliza aislado. Hay personas que tienen una facilidad grande de expresión por escrito, que les permite llenar estos cuestionarios sin gran dificultad. Hay otras, por el contrario, para las que es prácticamente imposible manifestar de manera ordenada, coherente y por escrito todas las particularidades de sus tareas.

Esto se pone normalmente de manifiesto cuando se utilizan los cuestionarios de análisis de puestos con el personal de taller. El personal administrativo en cambio, acostumbrado a trabajar siempre con documentos y toda clase de material escrito, responde normalmente bien a estos cuestionarios, por lo que es con este tipo de empleados con los que más se utiliza este método.

Otro peligro de los cuestionarios, es que hay personas que tienden a supervalorar su trabajo, dándole más importancia de la que realmente tiene. Otros, contrariamente creen que no es de gran valor su tarea. Estas posturas de supra o infravaloración del propio trabajo se manifiestan en las respuestas del cuestionario llegando incluso algunos a omitir datos importantes por considerarlos de escaso interés y otros a extenderse mucho más allá de lo prudente en su afán de dar una apariencia de mayor importancia a la labor que realizan.

El cuestionario debe contener preguntas relativas a todos los datos de identificación, descripción y especificación .

Debe procurarse siempre que sea posible el dar un repertorio de respuestas a cada pregunta, de forma que el encuestado no tenga más que subrayar con un (X) la que convenga a su puesto. Pero en todo caso siempre habrán de existir en estos cuestionarios preguntas abiertas.

Debe haber una serie de normas que expliquen con suficiente claridad a los empleados la forma en que han de contestar a las preguntas planteadas.

#### 1.4.2 Método de la entrevista y la observación

El método de enviar cuestionarios al personal, para su respuesta, presenta diversos inconvenientes y la tendencia actual es limitar su empleo al caso de análisis de trabajos administrativos o de dirección.

Por ello se admite que es preciso la observación del trabajo, si se quieren conseguir todos los datos respecto al mismo, completando la información así obtenida mediante entrevistas con los trabajadores, con los jefes del departamento y con todos aquellos que puedan suministrar datos útiles.

La observación se efectúa mediante un cuidadoso estudio del trabajador en la ejecución de sus tareas, a través de un ciclo completo de trabajo, siendo aconsejable tomar notas discretamente mientras se observa al trabajador.



La entrevista tiene por objeto encontrar aquella información que no es posible captar por observación y verificar los datos reunidos en la misma. En general lo más eficaz es preguntar al propio trabajador y al jefe inmediato del mismo.

La información reunida se registra sobre una hoja de análisis y posteriormente se obtiene de ella la descripción del trabajo.

#### 1.4.2.1 Realización de la entrevista

Depende en gran medida del tacto del entrevistador para saber escuchar e interesarse por el sujeto. La entrevista supone un gran esfuerzo de atención, tanto sobre el entrevistado como sobre el propio entrevistador. Hay que dar señales manifiestas de que se escucha sin que esto suponga aprobación ni crítica adversa, sino solamente interés por el sujeto y deseo de interesarse de cuanto dice. Los comentarios críticos, burlescos o desmoralizadores sobre lo que el entrevistado dice pueden inhibir fácilmente la espontaneidad de éste.

Hay que recordar que de dos personas la que más habla es la que menos se entera. El entrevistador debe hablar lo menos posible. El sujeto hablará tanto más cuanto más se le escuche. También hay que atender a los silencios, es decir, a lo que omite al hablar, cuando lo natural sería que lo dijera, e igualmente a las equivocaciones, que, según han averiguado los sicólogos tienen una enorme importancia.

En general, la aportación del entrevistado guarda relación directa con el tacto y sincero interés del entrevistador. Personas que no saben escuchar, que juzgan constantemente,

que sugieren con sus preguntas el tipo de respuestas que les gustaría escuchar, no pueden ser buenos entrevistadores. La madurez psicológica del entrevistador es la primera condición para celebrar una entrevista que proporcione datos valiosos. Los defectos más comunes que se pueden hacer en una entrevista son :

- Traducir nuestros objetivos demasiado directamente en preguntas.
- Pretender que el entrevistado conozca las causas de todas sus opiniones.
- Sugerir la respuesta.
- Preguntar cosas demasiado generales.
- Insistir en cuestiones que provoquen la resistencia del sujeto.
- Emplear un lenguaje inadecuado por demasiado técnico.

#### 1.4.2.2 Ventajas e inconvenientes de la entrevista y la observación

Las ventajas se derivan del hecho de obtener los datos de manera más fiable y homogénea, al hacerlo por medio de personas especialmente entrenadas para este cometido, que siguen unos mismos criterios en lo que se refiere a qué datos son relevantes y a la redacción de las conclusiones que obtengan en los distintos análisis.

Otro inconveniente comparativo de los sistemas de entrevista y observación radica en el hecho de una menor participación del personal en el proceso.

Así, por ejemplo, cuando se utiliza el sistema de cuestionario se puede encuestar a todos los empleados que realizan la misma función mientras que con los sistemas de entrevista y observación, las limitaciones económicas y de tiempo con llevan a seleccionar

entre todos aquellos que realizan la misma tarea sólo alguno o algunos para recabar la información buscada.

Como último inconveniente importante, es el elevado coste que supone el efectuar las entrevistas. Cuando son muchos los puestos a analizar, esta partida puede llegar a ser verdaderamente importante. Piénsese que los analistas han de ser reclutados, en el mejor de los casos.

De estas consideraciones se deduce la conveniencia de estudiar las necesidades concretas de la empresa y las posibilidades de obtener la información deseada de forma más económica a base de una combinación de los métodos descritos. (1)

### 1.4.3 Informes del trabajador

La observación debe completarse con explicaciones verbales del trabajador sobre sus labores y la forma de realizarlas. Estas tienen especial importancia para la descripción de puestos, pues nadie como él conoce los detalles de su trabajo. Debe dejársele que explique con amplitud, cuidando sólo de que lo haga ordenadamente. No debe preocuparse el analista por interrumpirlo para tomar anotaciones, pues ésto hace sentir al trabajador la importancia de sus informes.

Como una guía que permita al analista recoger los datos con integridad y precisión pueden tenerse en cuenta estas interrogaciones :

1. ¿ Qué es lo que hace ?

2. ¿ Cómo lo hace ?
3. ¿ Con qué fin lo hace ?
4. ¿ Cuándo lo hace ?
5. ¿ Dónde lo hace ? (4)

## 1.5 Reseña histórica

### 1.5.1 Cultivo de la caña de azúcar

Cuando Alejandro el Grande invadió la India en el año de 327 a de J.C. sus escribas anotaron que los habitantes “mascaban una caña maravillosa que producía una especie de miel sin ninguna ayuda de las abejas”. La caña de azúcar llegó a Persia y después a Egipto a través de las invasiones árabes. El uso del azúcar se difundió en Europa a principios del siglo XIII.

Menos de 200 años después Cristóbal Colón en su segundo viaje a América llevó algunos trozos de caña de azúcar que sembró por primera vez en Santo Domingo. Ya para el siglo XVI el azúcar era un artículo importante de comercio entre Europa y las regiones productoras de Brasil, Cuba y México.

Se sabe que Diego de Velásquez en Cuba, Hernán Cortés en México, Francisco Pizarro en Perú, Pedro de Alvarado en Guatemala y otros españoles, ingleses y franceses en las Antillas, se preocuparon por el cultivo de la caña de azúcar, llegando su elaboración

en el año 1600 al grado se decía, que la producción de azúcar cruda en América tropical constituía la industria mayor del mundo. (5)

### 1.5.2 Ingenio Madre Tierra

Su historial en lo que respecta a producción azucarera da inicio en el año de 1963 en la cual se molieron 60,448 toneladas de caña con una producción de 107,808 quintales de azúcar; obteniendo 200 libras de azúcar de rendimiento durante los días de Molienda y alcanzando 302 toneladas molidas por día.

En la zafra 1997-1998 se había molido hasta el 6 de Mayo, 1307,316.78 toneladas de caña de azúcar con una producción de 3,003,700.93 quintales de azúcar y el rendimiento fue de 231 libras. Los días de molienda hasta la fecha anteriormente citada son 176.

Haciendo una comparación entre la zafra del año 1963 y la de 1997-1998, se puede observar un incremento en la producción de 2,782%. Hasta la fecha se han tenido 35 zafras. (6)

## 1.6 Marco legal

El origen de un ingenio de azúcar se basa en los distintos artículos, decretos, reglamentos, convenios, códigos, registros y leyes que rigen el comercio e industria de la república de Guatemala; más específicamente el Código de Comercio, Reglamento de la

Asociación de Azucareros, leyes emitidas por el Ministerio de Economía y la Constitución de la República de Guatemala.

Según el decreto número 92-71 emitido por el Congreso de la República de Guatemala, se considera: Que la Constitución de la República reconoce ampliamente la libertad de industria y de trabajo e impone al Estado la obligación de organizar tales actividades a efecto de que, con su coordinación, se logren mejores beneficios para los propios interesados como para el país en general;

Considerando: Que la producción de azúcar en Guatemala ha llegado a constituir un rubro importante en la economía nacional, colocando a Guatemala como país exportador de este producto mediante compromisos internacionales suscritos por el Gobierno de Guatemala;

Considerando: Que se hace indispensable emitir las disposiciones que garanticen el adecuado cumplimiento de las obligaciones nacionales e internacionales del país, sin perjuicio de emitir una ley completamente independiente que normalice la producción y mercadeo de la caña de azúcar; por tanto, en uso de las facultades que le confiere el artículo 170 de la Constitución de la República,

Decreta:

Artículo 1º: Para los efectos de esta ley se entenderá por Ingenio de Azúcar, toda entidad dedicada al recibo y procesamiento de caña para la elaboración de azúcar y sus derivados, que disponga de instalaciones y personal técnico y que constituya por sí una unidad económica y administrativa.

Artículo 2º: En el Ministerio de Economía se abrirá un Registro de los ingenios donde obligatoriamente deberá inscribirse los existentes, en el cual se hará constar:

- a) Nombre del Ingenio.
- b) Su ubicación.
- c) Propietario del mismo.

Artículo 5º: Queda entendido que para aplicar el reglamento respectivo que norme el incremento de la producción se constituirá una comisión mixta, formada por el Ministerio de Economía, Asociación de Azucareros, Azucareros no Asociados y Asociaciones de Cañicultores.

Todo lo ya citado, es necesario para la creación y desarrollo legal de un Ingenio de Azúcar establecido en la ciudad de Guatemala. (7)

### 1.7 Localización geográfica

Se puede hacer notar que anteriormente no se tenía ningún tipo de reglamentos o normas que definieran la localización industrial de los diferentes ingenios; sino que únicamente se tomaba en cuenta la localización regional del cultivo de la caña de azúcar, la existencia de vías de comunicación adecuadas, de energía eléctrica y de fuentes de agua. La ubicación de los aspectos ya mencionados, fue la causa por la que el ingenio Madre Tierra se ubicó en el Km. 94 ruta al Pacífico en terrenos de la finca del mismo nombre, en la ciudad de Santa Lucia Cotzumalguapa, del departamento de Escuintla, en la república de Guatemala; teniendo colindancia al Norte con la finca Xata, al Sur con la finca Victory

y Cañaverales del Sur, al Este con San Antonio La Paz y al Oeste con la finca Cañaverales del Sur y Floresta. Encontrándose a 320 metros sobre el nivel del mar, con una latitud al Norte de 14° 20' y una longitud al Este de 91° 4' . (6)

## **1.8 Descripción de la estructura organizacional**

### **1.8.1 Aspecto organizacional**

En organigramas donde se tienen numerosos y variados puestos, donde para una mejor operación se ha incurrido en la división de funciones, se hace necesario especificar con claridad el trabajo de cada miembro en la organización, desde el Superintendente hasta los obreros no calificados.

Para justificar la existencia de un sistema organizacional se requiere:

- Que presente objetivos verdaderos y precisos.
- Que se logre la mayor coordinación posible.
- Que se tenga un costo aceptable en todo lo que se realice.

La organización administrativa, como se ha mencionado es la determinación y asignación del trabajo necesario para lograr los objetivos del conjunto de personas que conforman cualquier empresa.

Se considera que mientras más grande y formal sea una organización, con mayor claridad debe conocer una persona los límites de su autoridad y por ende, el alcance de su



responsabilidad. Una manera común de representar la organización de una empresa es con el uso de organigramas. Organigrama es un diagrama que puede mostrar lo siguiente:

1. La forma de dividir el trabajo.
2. La existencia formal de cada puesto dentro de la empresa y el tipo de trabajo que se hace.
3. La relación formal de autoridad entre las diferentes posiciones.
4. La existencia de relaciones formales de asesoría.
5. La existencia de relaciones informales o funcionales.
6. El grado relativo de importancia entre los diferentes puestos de la empresa.

#### Ventajas:

- Se comprende rápidamente la organización básica de la empresa.
- Determinar errores básicos de estructura.
- Enfocar las áreas más sensitivas de las relaciones entre el personal.
- Identificar aparentes problemas de motivación del personal.
- Sirven como instrumento para poder proporcionar capacitación al personal.

#### Desventajas:

- Pueden ser obsoletos poco tiempo después de su elaboración.
- Pueden llevar a la empresa a una inflexibilidad exagerada , si se les da demasiada importancia. (8)

Clases de organigramas: Existen diferentes clases de organigramas o gráficos de organización que son:

- Por su propósito: informativos y analíticos.
- Por su extensión: generales y específicos o de detalle.
- Por su disposición: verticales, horizontales, circulares, escalares o nominales.
- Por su contenido: estructurales, de funciones, de puestos y plazas o nominales.

*Organigrama estructural:* Representa la estructura de los órganos que integran una institución o parte de la misma, así como las relaciones esenciales de jerarquía o dependencia existente.

*Organigrama funcional:* Se utiliza el mismo esquema del organigrama estructural, pero en cada unidad que figura se coloca la función básica inherente a cada una.

*Organigrama de puestos y plazas o nominal:* Reflejará qué puestos tiene asignados cada unidad y también incluirá información relacionada con el número de plaza, nombre de la persona que ocupa, jornada, horario y sueldo. (3)

### 1.8.2 Aspecto procedimental

Un procedimiento es la descripción detallada de la secuencia en que las acciones y elementos intervienen en la realización de una actividad o trabajo. Los procedimientos sirven para la mejor realización de las funciones administrativas. Son herramientas que contribuyen al control y eficiencia en la ejecución de las diversas

actividades dentro de la empresa. Generalmente los procedimientos que se autorizan en determinada empresa, se extienden siempre a varios de los departamentos que la componen, debido a que todos tiene relación directa o indirectamente.

*Diseño descentralizado:* Para que se utilice este diseño se tiene que crear divisiones o secciones semiautónomas que se especialicen en una actividad; por lo que se puede notar, que la estructura organizacional de la empresa pertenece a este tipo de diseño.

La descentralización es el grado de delegación de autoridad y responsabilidad que se da de arriba hacia abajo en toda organización. Pero, delegar no es pasar el trabajo a otros que están en niveles jerárquicos inferiores, sino que es consultar y desarrollar a la vez que se asigna trabajo. La comunicación abierta es vital y su éxito depende de la destreza de comunicación del gerente, del empleado y de la calidad de las relaciones entre los mismos. (3)

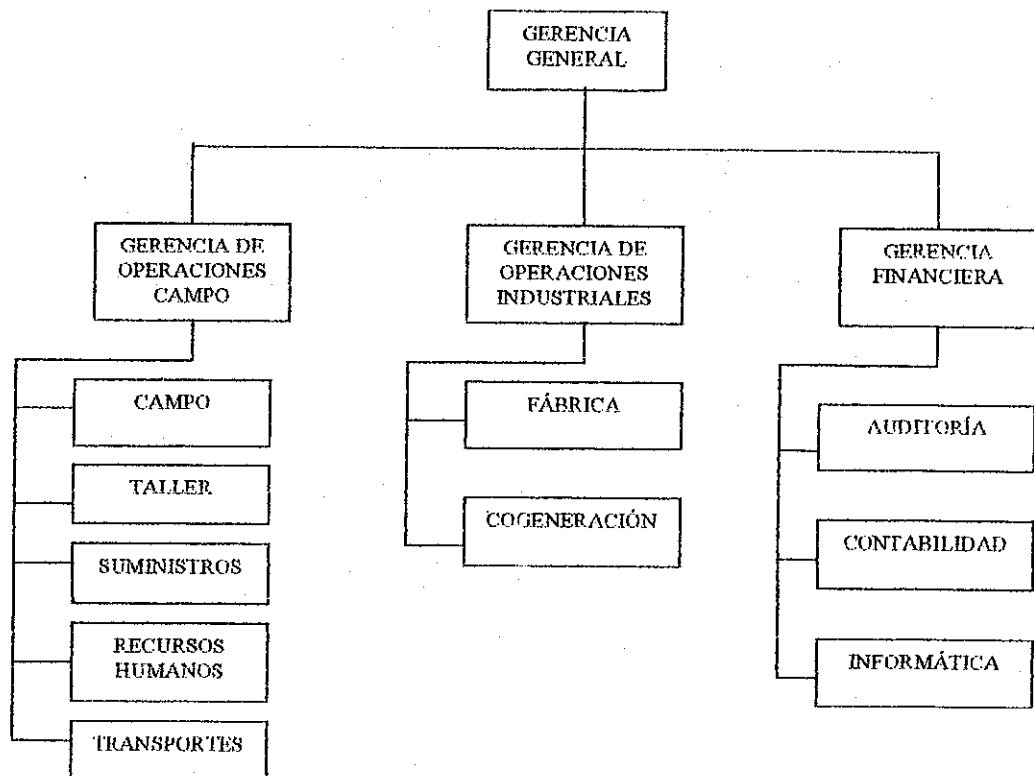
En el ingenio Madre Tierra se observa que la autoridad y el poder van disminuyendo, en la misma medida que los niveles de la organización van acercándose al fondo de la misma. (8)

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL INGENIO MADRE TIERRA

### 2.1 Organización actual

La preocupación por mejorar la eficiencia de la industria azucarera específicamente de la producción en el ingenio Madre Tierra, ha inducido a la administración a la realización de la representación gráfica de su estructura organizacional. Siendo la siguiente:

Figura 1. Organigrama general del ingenio Madre Tierra



## 2.2 Análisis aplicados

### 2.2.1 Estructural

No se debe subestimar la importancia de una estructura organizacional adecuada, puesto que puede ser garantía de éxito. La estructura de una empresa es un medio al servicio del logro de los objetivos de la misma.

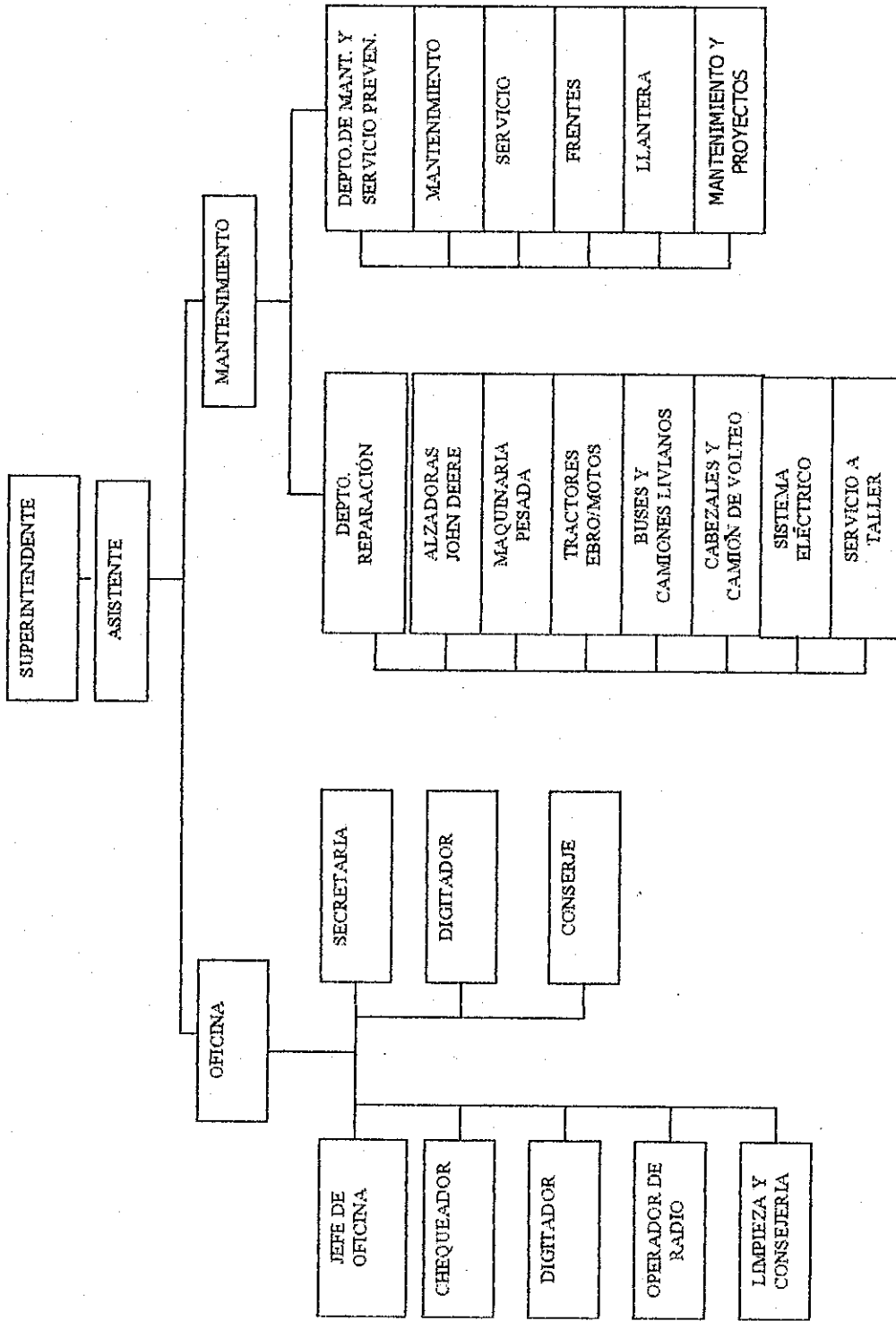
A continuación se presentan los cambios que se realizan en los organigramas del área de Taller, Campo y Transportes del ingenio Madre Tierra.

*Taller:* Según lo observado al analizar las respectivas encuestas, se pueden hacer algunos cambios respecto a títulos de puestos de trabajo; ya que sus nombres anteriores no tienen mucha relación con sus funciones. Los cambios realizados son los siguientes:

<b>Título actual</b>	<b>Título propuesto</b>
Planillas	Jefe de oficina
Oficina	Secretaria
Eléctrico	Electricista
Área de PITS	Área de Mantenimiento y Servicio

El puesto de trabajo de Operador de Radio no estaba incluido en el organigrama. Además se unifica con el título de Técnico Especialista, Técnico A, Técnico B, Técnico C y Ayudante de Técnico, a todos los mecánicos y soldadores que pertenecen a cada una de dichas clasificaciones. Lo anterior se hace con el objeto de que se visualice mejor la estructura de cada departamento por medio de su respectivo organigrama. Seguidamente se muestran los organigramas actuales:

Figura 2. Organigrama general del Departamento de Taller



**Figura 3. Organigrama del Departamento de Alzadoras John Deere, Maquinaria Pesada, Buses y Camiones Livianos y Departamento de Frentes**

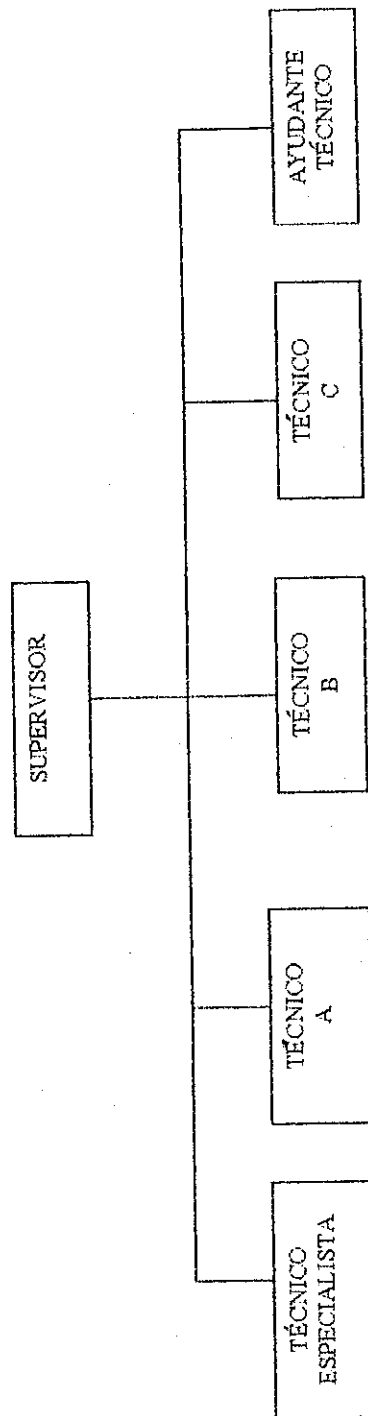


Figura 4. Organigrama del Departamento de Tractores Ebro/Motos

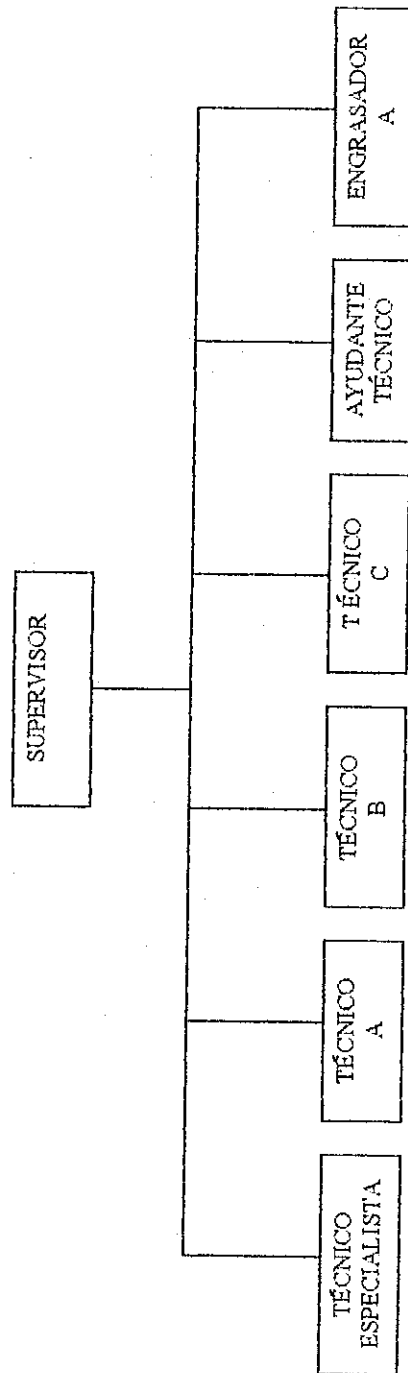




Figura 5. Organigrama del Departamento de Electromecánica

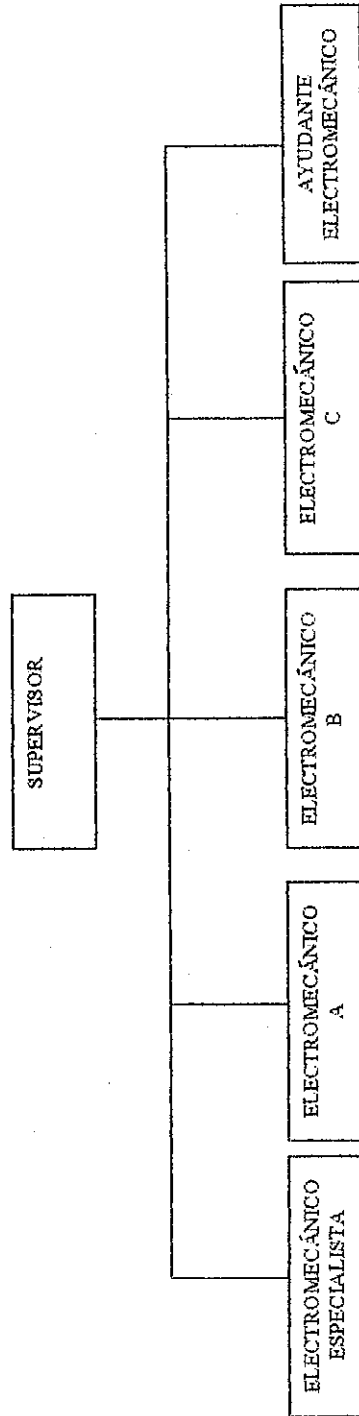


Figura 6. Organigrama del Departamento de Servicio Taller

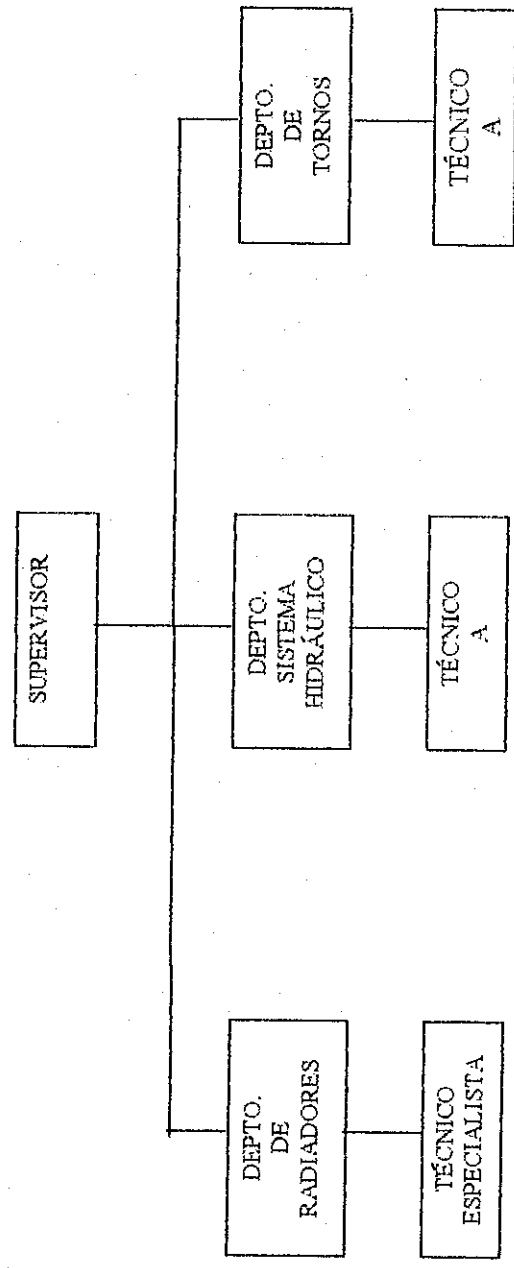


Figura 7. Organigrama del Departamento de Mantenimiento

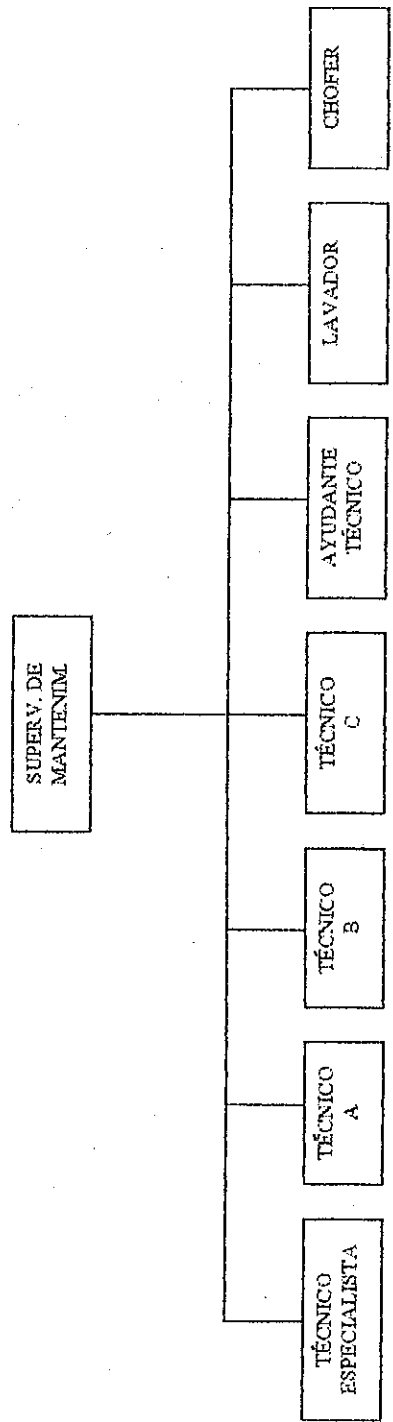


Figura 8. Organigrama del Departamento de Servicio

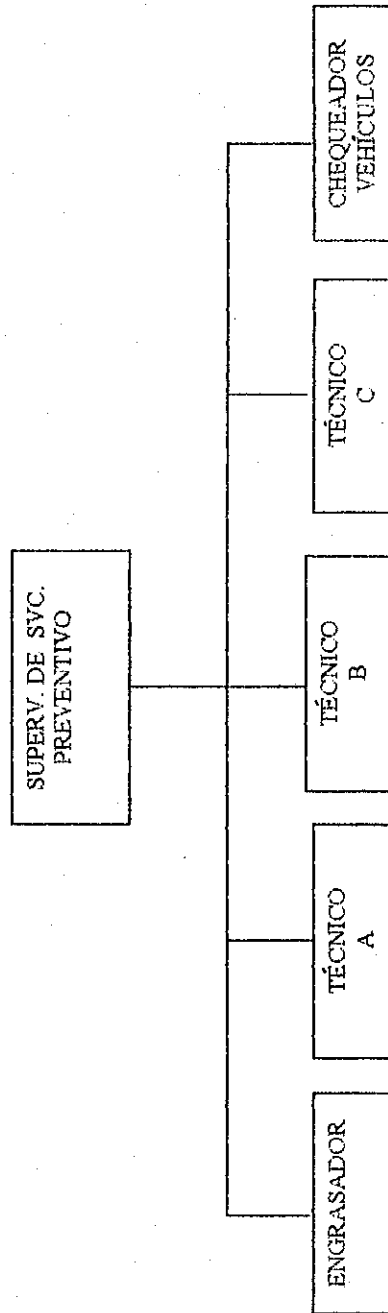


Figura 9. Organigrama del Departamento de Llantera

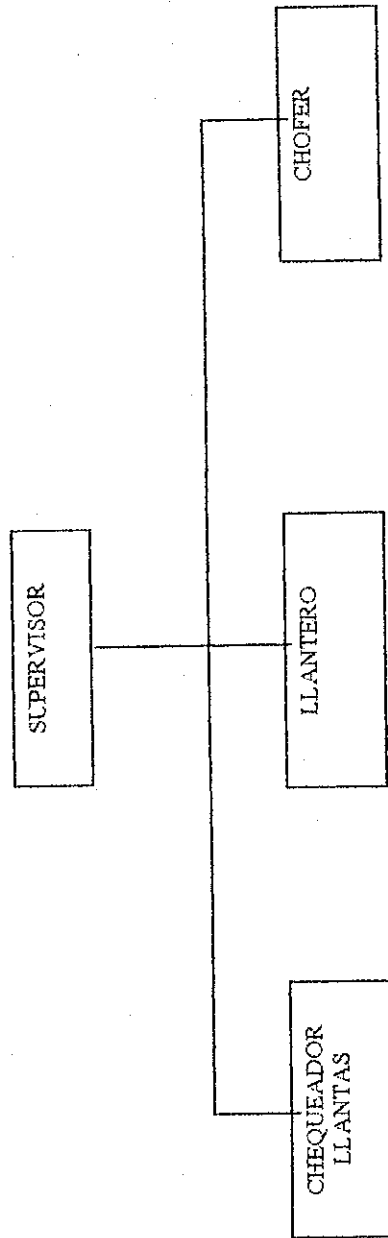
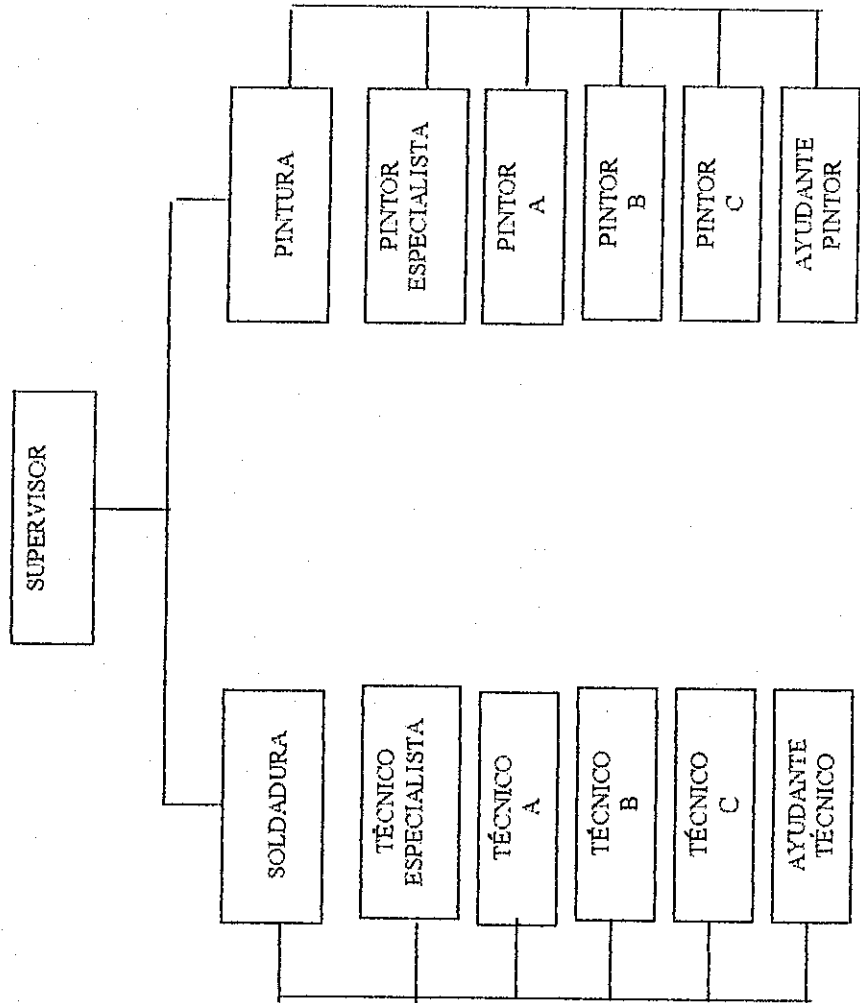


Figura 10. Organigrama del Departamento de Mantenimiento y Proyecto



*Campo:* En esta área se ha diseñado el organigrama de la Superintendencia. En el Departamento de Control Químico de Malezas y Madurantes se ha colocado el puesto de Supervisor, ya que existía pero no estaba en el organigrama, lo que daba lugar a confusión.

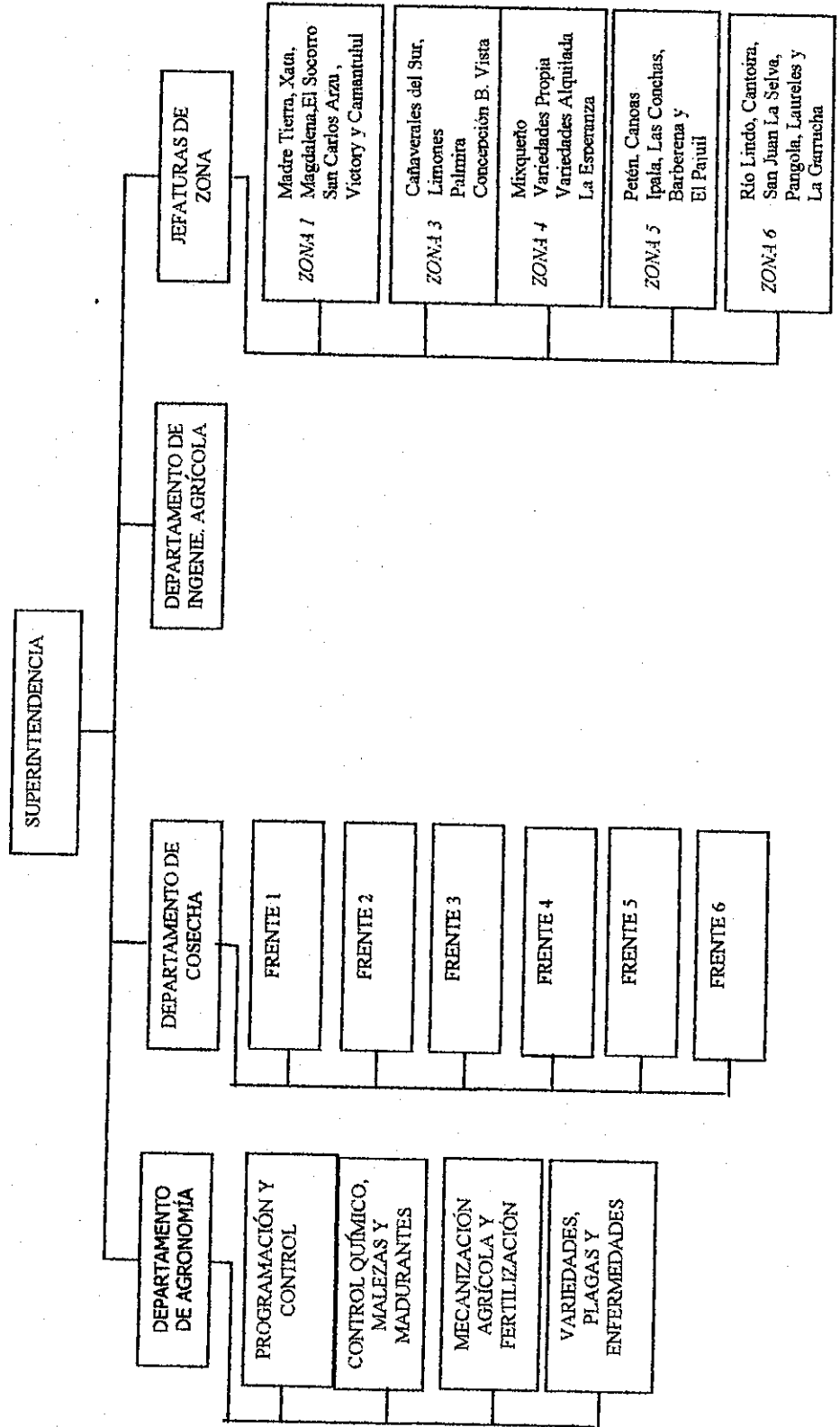
Cuando se observó la estructura del departamento de Cosecha, se optó por cambiar el título de Tarjetero por Apuntador, ya que actualmente este título tiene más relación con sus funciones.

El Departamento de Ingeniería Agrícola se ha especificado en cuanto a sus diversas secciones puesto que estaba muy general, lo que impedía una verdadera apreciación del mismo.

En cuanto al Departamento de Jefatura de Zona, se puede dar a conocer que también se han realizado cambios; ya que con el paso del tiempo algunas fincas han dejado de existir como parte de la empresa, al igual que hay otras que se han agregado al patrimonio de la misma.

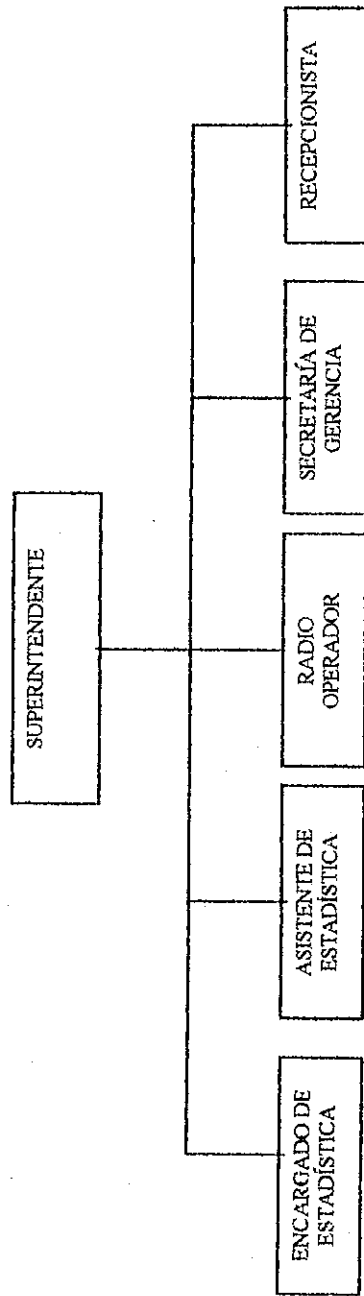
Se muestra a continuación los organigramas actuales de la presente área:

**Figura 11. Organigrama general del Área de Campo**

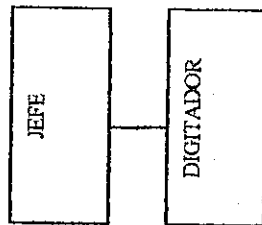




**Figura 12. Organigrama de Superintendencia**



**Figura 13. Organigrama del Departamento de Programación y Control**



**Figura 14. Organigrama del Departamento de Control Químico, Malezas y Madurantes**

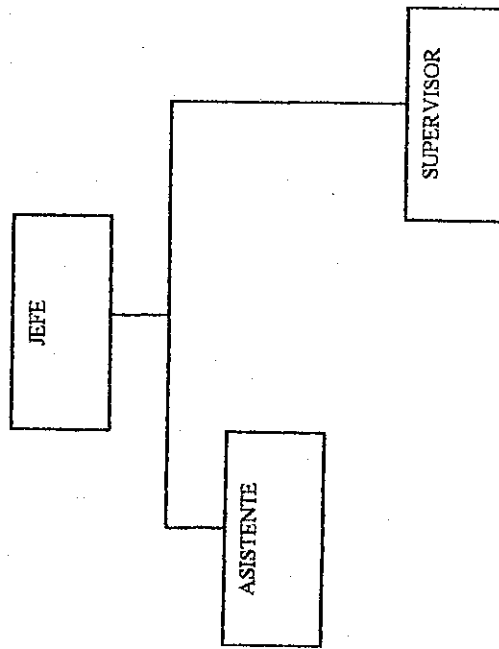
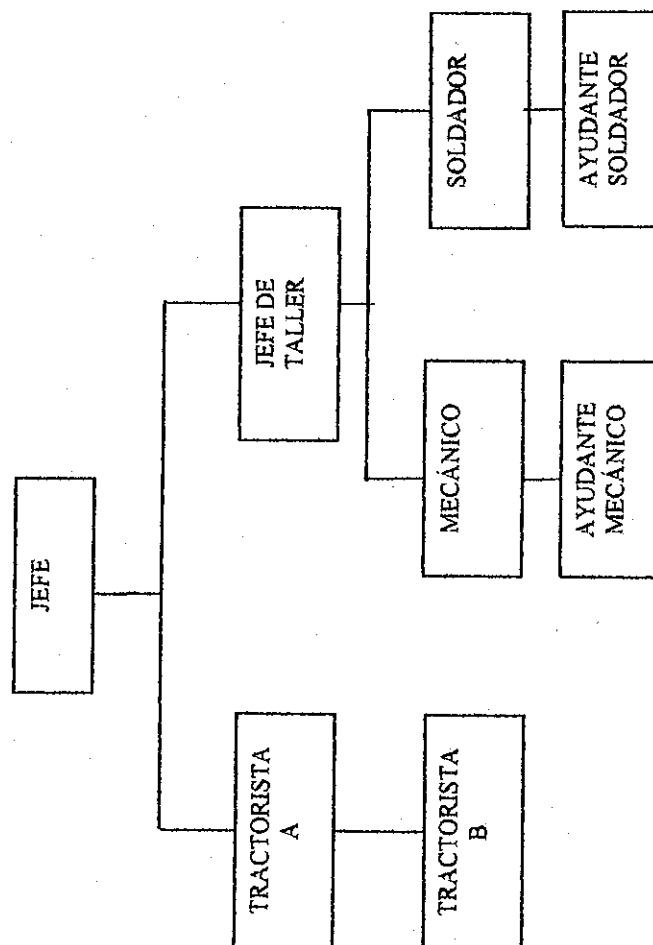
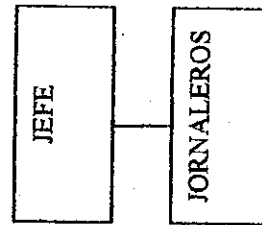


Figura 15. Organigrama del Departamento de Mecanización Agrícola



**Figura 16. Organigrama del Departamento de Fertilización**



**Figura 17. Organigrama del Departamento de Variedades, Plagas y Enfermedades**

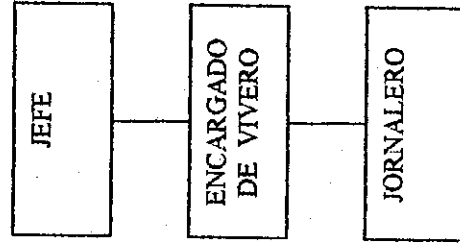
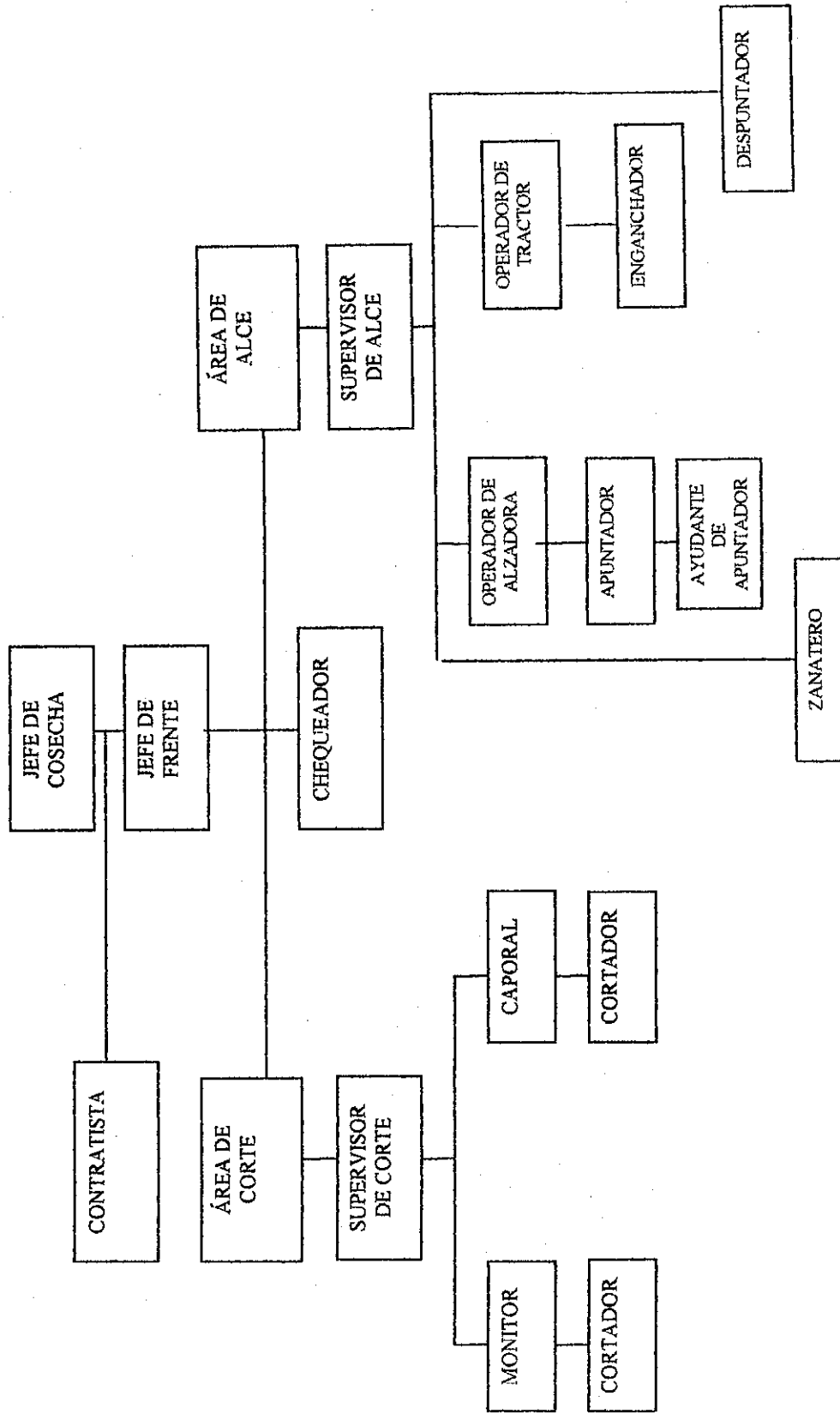


Figura 18. Organigrama del Departamento de los Frentes del 1 al 5



**Figura 19. Organigrama del Departamento del Frente 6**

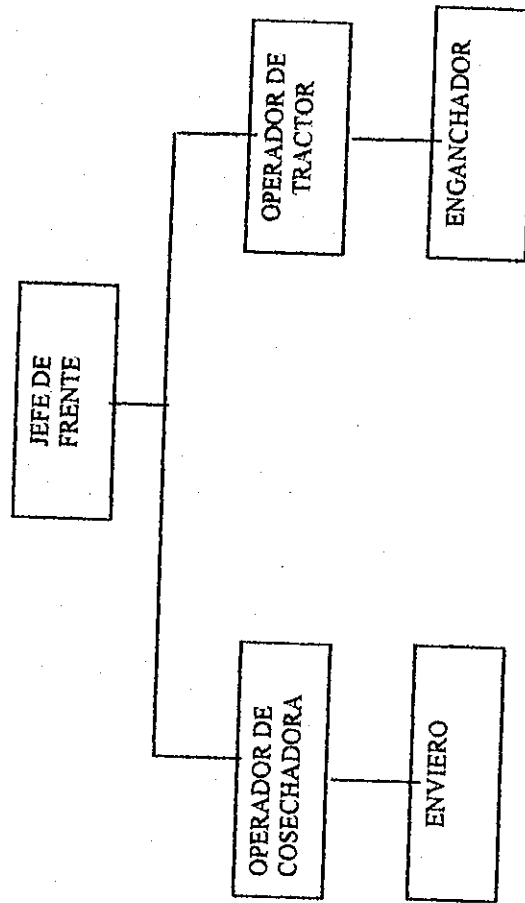
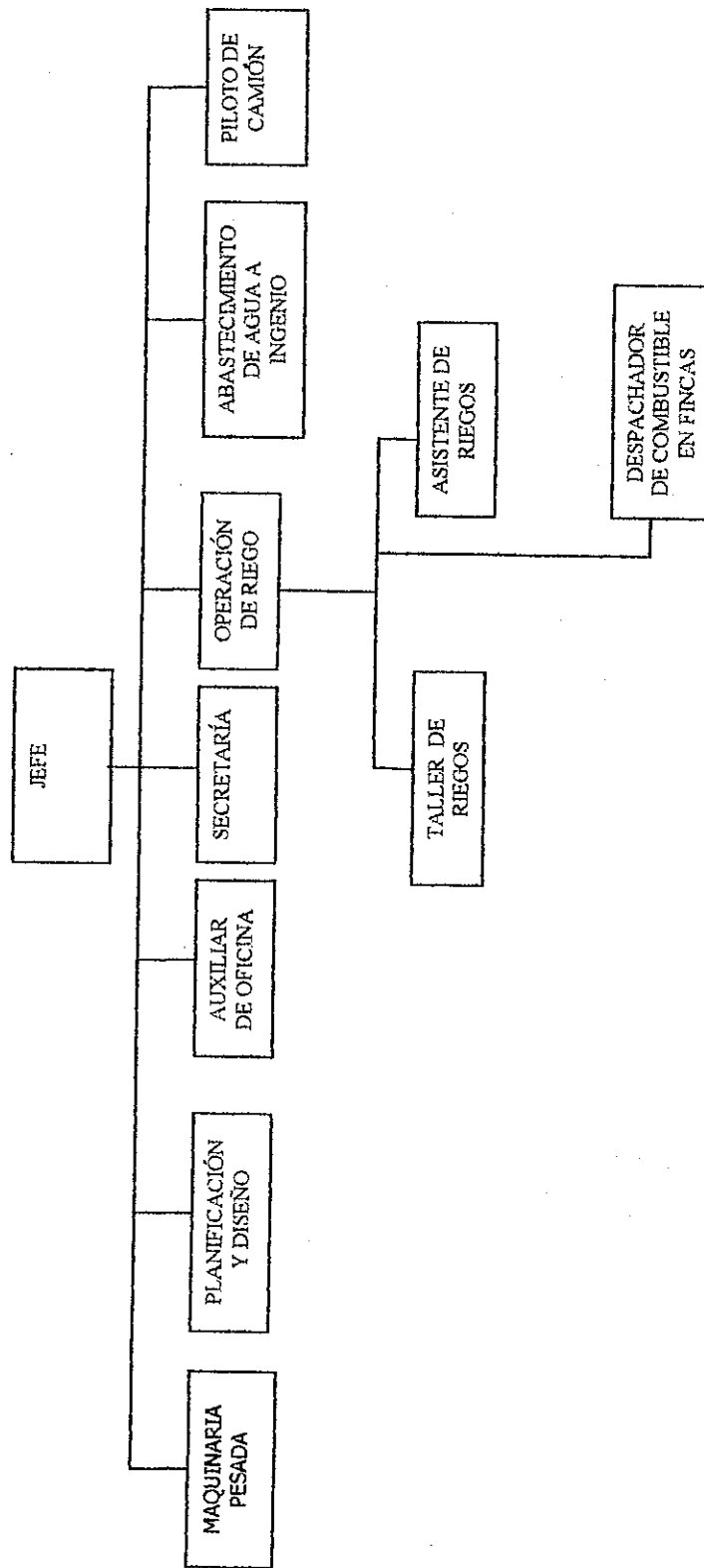


Figura 20. Organigrama del Departamento de Ingeniería Agrícola



**Figura 21. Organigrama del Departamento de Maquinaria Pesada**

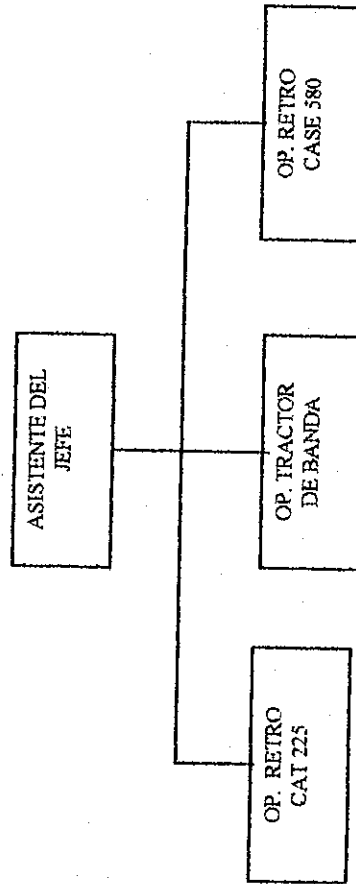




Figura 22. Organigrama del Departamento de Planificación y Diseño

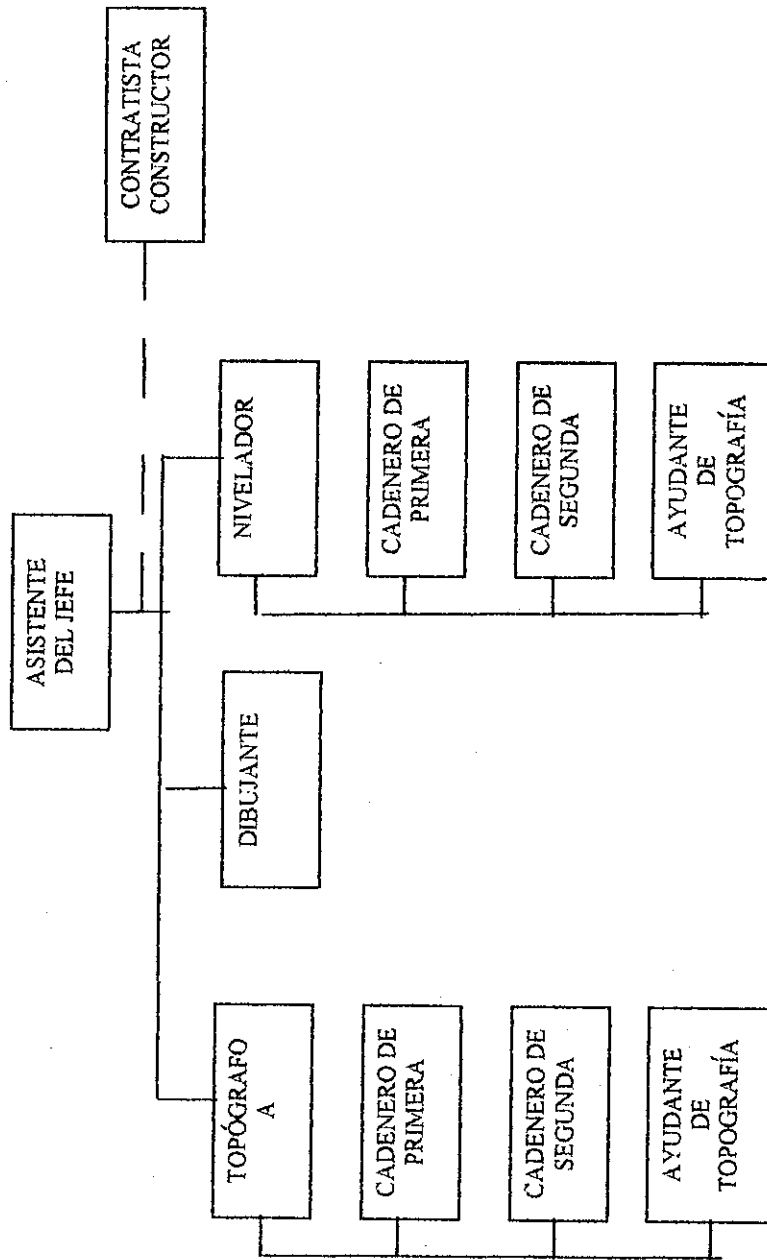


Figura 23. Organigrama del Departamento de Taller de Riegos

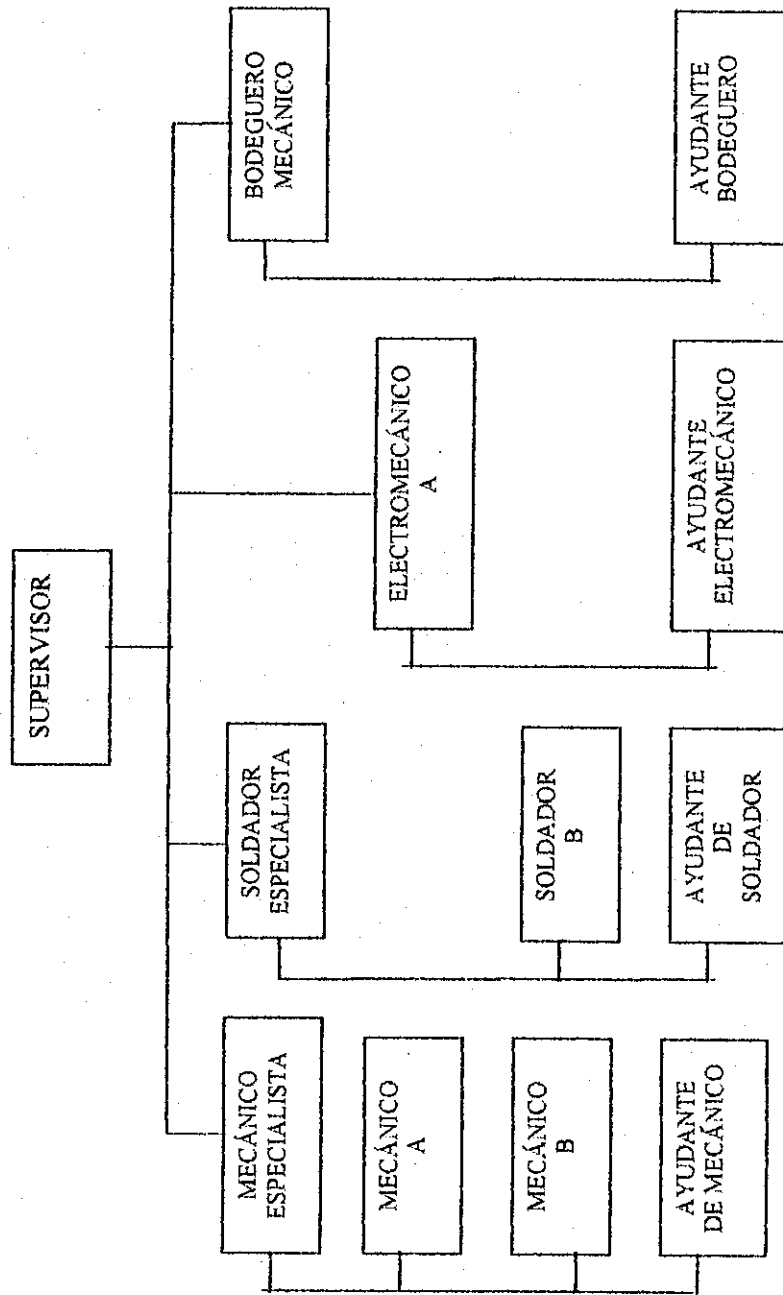
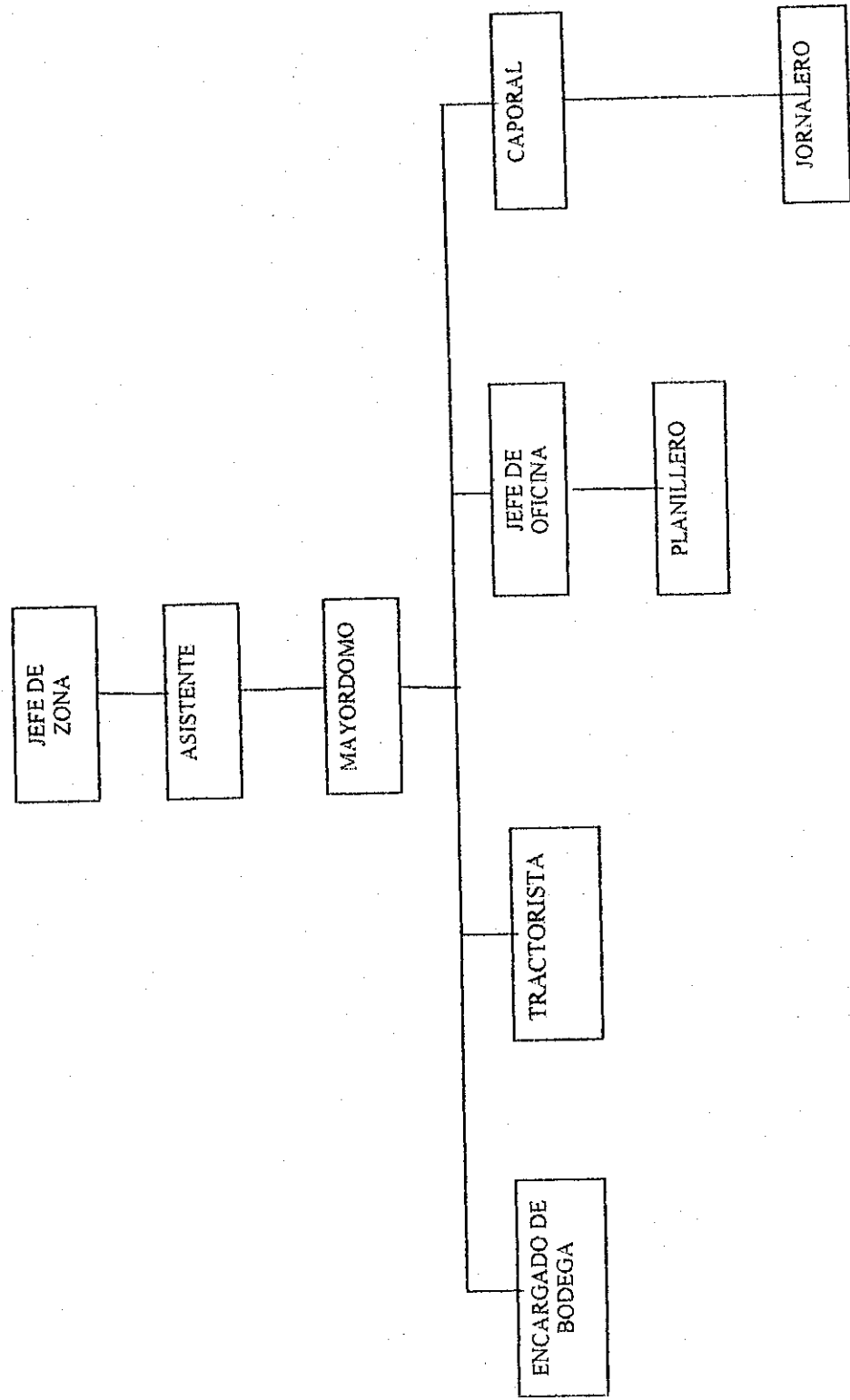
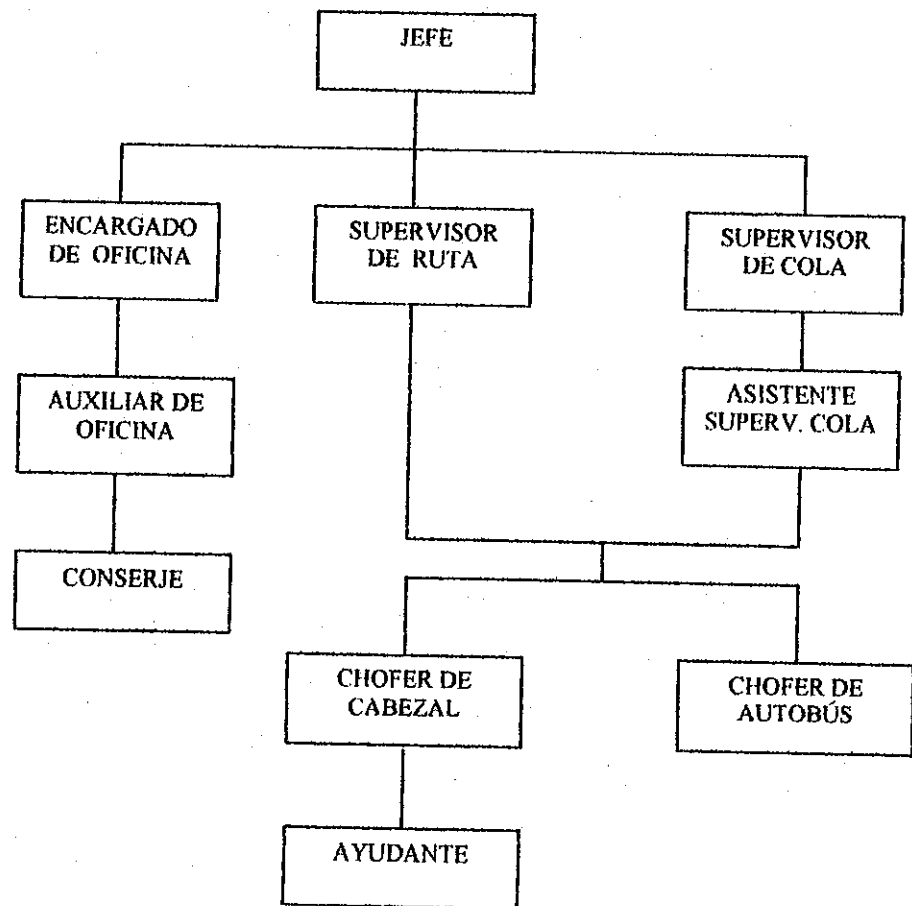


Figura 24 . Organigrama del Departamento de Jefatura de Zona



*Transportes:* El organigrama actual es el siguiente:

**Figura 25. Organigrama general del Área de Transportes**



### 2.2.2 Funcional

Como consecuencia del trabajo de campo se puede dar a conocer que no todas las personas que conforman la fuerza trabajadora del área de Taller, Campo y Transportes del ingenio Madre Tierra, tienen bien delimitadas sus funciones; así como también, correctamente definido su jefe inmediato superior. Es importante tomar en cuenta que esta situación se ha originado debido a la inexistencia del documento específico que indique las funciones y líneas de autoridad que rigen cada puesto de trabajo.

La empresa se compone de distintas áreas, las cuales se subdividen en departamentos, secciones o divisiones y en algunos casos, unidades. Todas las subdivisiones tienen sus propios objetivos, los que conjuntamente logran el funcionamiento y éxito de la misma. Además, también se puede notar y se debe mencionar que en algunos puestos de trabajo las funciones son similares, lo que los diferencia es la experiencia que tiene la persona que lo desempeña; por lo que a los puestos que se encuentran en la clasificación de especialista, se le asignan los trabajos con el más alto grado de dificultad, es decir, a la vez que va descendiendo la clasificación del puesto así va disminuyendo el grado de especialidad con que se desea el respectivo trabajo.

Se puede decir que en la mayoría de puestos de trabajo de la empresa no se da la especialización, circunstancia que ayuda a una mayor colaboración por parte de la fuerza trabajadora puesto que cuando alguien ha finalizado de ejecutar sus labores, participa activamente en las de su compañero de trabajo.

Además esta característica hace que no se desperdicie las fuerzas de producción como: dinero, tiempo, recurso humano; ya que cuando momentaneamente falta cierta persona que desempeña determinado puesto de trabajo, generalmente habrá otra que la reemplace.

A continuación se analiza y da a conocer los objetivos de cada una de las áreas en estudio.

### 2.2.2.1 Área de Taller

Se encarga de planificar, organizar, dirigir, inspeccionar y supervisar todas las actividades necesarias para que todo vehículo, equipo de arrastre, maquinaria, herramienta y algunos implementos agrícolas estén en condiciones adecuadas para cumplir con una producción azucarera eficiente.

Es necesario mencionar que al realizar el presente trabajo se determinó que las funciones de ciertos puestos de trabajo presentaban las mismas características lo que conlleva a que su descripción de puesto sea similar. Esto sucede con :

- Técnicos especialistas de los distintos departamentos.
- Técnicos A de los distintos departamentos.
- Técnicos B de los distintos departamentos.
- Técnicos C de los distintos departamentos.
- Ayudante de técnico.

Las funciones de los supervisores de los distintos departamentos se parece en todo lo referente a las actividades de dirección.

### **2.2.2.2 Área de Campo**

Esta área es la que ejecuta todo lo referente a las funciones necesarias para planificar, organizar, dirigir y controlar el cultivo y cosecha de la caña de azúcar con mayor productividad y al menor costo posible.

Se pudo determinar que debido al crecimiento que ha tenido la empresa, es necesario dar origen a algunos puestos de trabajo en ciertos departamentos; ejemplo de esto es la creación de la plaza de Asistente en el Departamento de Control Químico, Malezas y Madurantes e Ingeniería Agrícola. El puesto con el título de Monitor ha sido modificado debido a que las funciones desempeñadas en éste se pueden identificar mejor con el título de Supervisor de Calidad; al igual que el de Tarjetero es cambiado por Ayudante de Apuntador.

### **2.2.2.3 Área de Transportes**

Es el área que desarrolla la planificación, organización, dirección y control de todos los traslados, tanto de personal como de diferente tipo de equipo, maquinaria, herramienta, material e implemento agrícola, pero principalmente del traslado de la caña de azúcar procesada y no procesada.

Al momento de observar las funciones de los puestos de trabajo pertenecientes a esta área, se pudo considerar que no debe sufrir alteración, porque cumplen perfectamente con los objetivos por los que fueron creados.

En forma generalizada se considera que es innecesario cualquier cambio jerárquico en los puestos de trabajo observados, debido a que no existe duplicidad de mando.

### **2.2.3 Análisis de procedimientos**

Se observó que existen normas que rigen el desarrollo de los procedimientos las cuales son conocidas en los diferentes puestos de trabajo , sin embargo no todo el personal las sigue, ésto se da a raíz de no tener un manual de procedimientos de las mismas.

Tomando en cuenta que las diferentes actividades que desarrolla el personal son repetitivas, es aconsejable estandarizarlas; por lo que se recomienda la creación del manual de normas, procedimientos y penalizaciones de cada área, así como un manual general que contenga lo que es común a toda la empresa. Lo sugerido ayudará a la empresa a detectar trámites innecesarios; por lo que las actividades se desarrollarán con mayor eficacia.

### **2.2.4 Análisis organizacional**

En cuanto a la estructura organizacional de la empresa se puede hacer notar que no existe. No se tiene codificación ni clasificación para los puestos de trabajo; además, es difícil determinar el número exacto de las personas que desempeñan la mayoría de los puestos de trabajo, situación que se da debido al funcionamiento existente en las épocas de zafra y mantenimiento de todo ingenio azucarero guatemalteco.

A continuación se presenta la propuesta del número aproximado de las personas que deben ocupar los distintos puestos de trabajo observados.



## Área de Taller Central

**Tabla I. Oficina**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Jefe de oficina	1
Secretaria	1
Chequeador	1
Digitador	2
Operador de radio	1
Conserje	1

**Tabla II. Departamento de Alzadoras John Deere**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	1
Mecánico Especialista	2
Mecánico A	3
Mecánico C	3
Soldador Especialista	1
Soldador B	2

**Tabla III. Departamento de Maquinaria Pesada**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	1
Mecánico A	4
Soldador Especialista	1
Ayudante de mecánico	1

**Tabla IV. Departamento de Buses y Camiones Livianos**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	1
Mecánico A	2
Mecánico B	5
Mecánico C	2

**Tabla V. Departamento de Frentes**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	1
Mecánico Especialista	2
Mecánico A	4
Mecánico B	1
Mecánico C	1

**Tabla VI. Departamento de Tractores Ebro / Motos**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	1
Mecánico A	2
Mecánico C	2
Soldador Especialista	1
Engrasador A	1

**Tabla VII. Departamento de Electromecánica**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	1
Electromecánico A	7
Electromecánico B	2
Electromecánico C	2

**Tabla VIII. Departamento de Servicio Taller**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	2
Mecánico A	1
Soldador a	1
Tornero A	1
Pintor Especialista	2
Ayudante de Pintor	1

**Tabla IX. Departamento de Llantera**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Chequeador de llantas	2
Llantero A	12
Chofer	3

**Tabla X. Departamento de Mantenimiento y Proyecto**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Supervisor	2
Pintor Especialista	1
Pintor A	1
Pintor B	1
Pintor C	1
Ayudante de pintor	2
Mecánico Especialista	1
Mecánico A	1
Mecánico B	1
Mecánico C	1
Ayudante de mecánico	1
Soldador Especialista	1
Soldador A	1
Soldador B	1
Soldador C	1
Ayudante de soldador	2

**Tabla XI. Departamento de Mantenimiento y de Servicio**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Jefe	1
Supervisor	2
Mecánico A	3
Mecánico B	1
Mecánico C	9
Soldador Especialista	2
Soldador A	5
Soldador B	3
Soldador C	2
Engrasador A	1
Engrasador B	1
Engrasador C	2
Chequeador de vehiculo	1
Ayudante de engrasador	1
Lavador	4
Chofer	6

## Área de Campo

En esta área no se puede determinar el número de personas que trabajan, puesto que es muy grande, compleja y variable debido a las dos épocas en que se divide el ciclo de los ingenios azucareros guatemaltecos, las cuales son: la época de Zafra o Cosecha y la de Interzafra , Mantenimiento o Reparación. Sin embargo el personal administrativo es de contratación permanente, característica que no se da con determinadas personas que tienen relación directa con las operaciones de campo, puesto que ellos se contratan temporalmente.

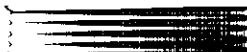
**Tabla XII. Área de Transportes**

<b>Nombre del puesto de trabajo</b>	<b>No. de personas que deben desempeñar el puesto de trabajo</b>
Jefe	1
Encargado de oficina	1
Auxiliar de oficina	2
Conserje	1
Supervisor de Ruta	4
Supervisor de Cola	2
Asistente del Supervisor de Cola	4
Piloto de autobus	7
Piloto de cabezal para trabajos varios	3
Piloto de cabezal para jalar caña de azúcar	140
Ayudante de piloto de cabezal para trabajos varios	3

# MANUAL DE PUESTOS DE TRABAJO

1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----



### 3. MANUAL DE PUESTOS

#### **Introducción**

En seguida se da a conocer la descripción de algunos puestos de trabajo de las áreas de Campo, Taller y Transportes, debido a que éstas servirán de modelo Para los puestos de trabajo faltantes.

#### **Índice del manual**

<b>Área de Campo</b>	<b>Páginas</b>
Superintendente .....	63
 <i>Jefes</i>	
Jefe de Frente.....	67
Jefe de Cosecha .....	71
Jefe de Pre-corte y Fertilización.....	75
Jefe de Mecanización Agrícola .....	78
Jefe de Programación y Control .....	82
Jefe de Taller .....	85
 <i>Mandos medios</i>	
Supervisor de Corte .....	88
Supervisor de Alce .....	92
Supervisor de Riegos .....	96
Supervisor de Taller de Riegos .....	99
Caporal.....	102



### ***Personal operativo***

Monitor .....	105
Promediador .....	108
Cortador .....	111
Operador de tractor .....	114
Apuntador .....	117
Digitador .....	120
Enganchador .....	123
Zanatero .....	126
Dibujante calculista .....	129
Topógrafo A .....	132
Cadenero de primera .....	135
Operador de Retro Cat 225 .....	138
Jornalero .....	141

### **Árca de Taller**

#### ***Jefes***

Jefe de Oficina .....	144
Jefe de Mantenimiento .....	147
Jefe de Reparación .....	151

#### ***Mandos medios***

Secretaria.....	154
Supervisor de Servicio Preventivo.....	157
Supervisor de Tornos .....	160
Supervisor de Taller .....	163

### ***Personal operativo***

Chequeador .....	166
Operador de radio .....	169

Soldador A .....	172
Mecánico especialista .....	175
Engrasador A .....	178
Tornero A .....	181
Llantero .....	184
Chequeador de vehículos .....	187

### **Área de Transportes**

Superintendente .....	190
-----------------------	-----

### ***Jefes***

Encargado de Oficina .....	194
Supervisor de Ruta .....	197
Supervisor de Cola .....	201

### ***Mandos medios***

Asistente del Supervisor de Cola .....	205
--	-----

### ***Personal operativo***

Auxiliar de oficina .....	208
Chofer de cabezal de movimientos varios .....	212
Ayudante del chofer de cabezal .....	215
Chofer de autobús .....	218

**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISIÓN DE****RECURSOS HUMANOS****TÍTULO DEL PUESTO:** Superintendente**SECCIÓN :** Campo**DEPARTAMENTO :** Campo**ÁREA:** Campo**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Ejecutivo

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Confidencial

**JORNADA LABORAL :**

Horario abierto.

**Objetivo principal del puesto:**

Coordinar y supervisar de todas las labores del área de Campo.

**Responsabilidades:**

¿QUÉ REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Analizar programación de cosechas.	Para saber la época en que se obtendrá la cosecha.
Analizar los reportes de todos los deptos. que componen el área de Campo.	Para tener conocimiento y control de todas las actividades.
Contratar el personal para la cosecha.	Para tener el personal adecuado a la tarea.
Coordinar las labores en las fincas.	Para tener una mayor eficiencia y eficacia.
Coordinar la capacitación del personal.	Para que se desempeñen mejor en sus actividades.
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos y procedimientos internos.	Para que haya organización y control en la realización de todas las actividades.
Dirigir la coordinación de las jefaturas del área.	Para que haya colaboración entre los departamentos.
Informar a la gerencia general sobre el avance de las responsabilidades a su cargo.	Para poder planificar en forma futura.

Participar en reuniones gerenciales y administrativas.	Para dar a conocer todo lo respectivo al área de Campo que sea de interés gerencial y administrativo.
Participar en aquellas actividades que sean de beneficio para el buen funcionamiento del área (apoyar eventos especiales, etc..).	Para que exista interrelación y la proyección adecuada del área de Campo.
Participar en reuniones con el área de Fábrica.	Para planificar la fecha, hora y cantidad de caña de azúcar que debe ingresar a la Fábrica en época de Zafra.
Participar en reuniones de análisis y programación del día en época de Zafra.	Para coordinar los detalles laborales que se presenten diariamente.
Planificar, organizar, dirigir y coordinar el buen uso de los recursos del área.	Para que todo se ejecute cuando es necesario y forma adecuada.
Proponer las normas y procedimientos que considere adecuados, a fin de optimizar el funcionamiento del área.	Para que todas las actividades se realicen sin atrasos y sin pérdidas de ningún tipo.
Realizar y participar en reuniones con contratistas.	Para hacer saber la fecha , cantidad y calidad de trabajo que se requiere de las personas que sean contratadas.
Resolución de conflictos laborales.	Para que exista el ambiente adecuado de trabajo.
Revisar la ejecución de cosechas.	Para saber si se está llevando a cabo como se planificó.
Revisar presupuestos.	Para que haya un uso adecuado de los recursos monetarios.
Revisar y autorizar documentos(vales, cartas, recibos, formularios, etc..).	Para enterarse de todos los asuntos que se manejan en el área.
Realizar todas las responsabilidades que sean recomendadas por el jefe superior.	Para manejar en forma adecuada ciertas situaciones que se presenten.

**Lineas jerárquicas:**

Reportar a : Gerente general.

Ejercer a : Jefes de departamentos.

**Coordinación con otros puestos:**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los jefes de los diferentes

departamentos del área de Campo; así como también, se relaciona con personas ejecutivas que desempeñan otros puestos de trabajo en otras áreas dentro de la empresa.

**Responsabilidades del puesto de trabajo:**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del Área de Campo.
- Es responsable ante la Gerencia General de la eficiencia en la realización de sus responsabilidades.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para resolver problemas de gran complejidad y trascendencia que se presenten en el trabajo

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo; además es necesario un esfuerzo físico intenso de manera eventual.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Poseer título universitario en el grado académico de Licenciatura en Agronomía.

**Conocimientos :**

Todos los necesarios relacionados con el cultivo de la caña de azúcar y administración de empresas.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, motivacional y don de mando.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

El equipo general de oficina, vehículo, radio trasmisor.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente :**

Tiene la iluminación y ventilación adecuada , siendo una oficina personal

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo no existen .

**Posición:**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades en el exterior (fincas) un 40% y en la oficina un 60%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta el sistema respiratorio debido a la inhalación de polvo en las visitas a las fincas.

**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISIÓN DE****RECURSOS HUMANOS****TÍTULO DEL PUESTO** Jefe de Frente**SECCIÓN:** Frente**DEPARTAMENTO :** Cosecha**ÁREA :** Campo**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Mando Medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto:**

Coordinar toda la actividad de corte y alce del respectivo frente.

**Responsabilidades :**

<b>¿QUÉ SE REALIZA?</b>	<b>¿PARA QUÉ SE REALIZA?</b>
Auxiliar en quemas no programadas.	Para que el fuego no se descontrole.
Calcular el área territorial a quemar.	Para tener control sobre el fuego
Controlar la cantidad de caña de azúcar que ingresa diariamente a la Fábrica.	Para comprobar lo planificado.
Controlar los saldos de caña de azúcar que se tiene.	Para que no se pase del tiempo en que debe ingresar a la Fábrica.
Cumplir con las normas y procedimientos internos.	Para tener una mayor organización y control en las actividades.
Elaborar reporte de fallas mecánicas, gasto de combustible y lubricantes por máquina.	Para tener control sobre lo gastado y saber qué máquinas necesitan reparación.
Estimar la producción de caña de azúcar por lote.	Para tener una cantidad aproximada de la producción.
Organizar y coordinar las tareas del personal a su cargo.	Para que todo recurso de que se disponga se aproveche al máximo.

Ser responsable de la salud y seguridad del personal a su cargo.	Para tener personas sanas y fuertes en las tareas que se realicen.
Supervisar el trabajo realizado por el personal de corte y alce.	Para obtener calidad en el trabajo realizado.
Supervisar los traslados del alce.	Para que no se deje caña de azúcar por recoger.

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Jefe de Cosecha.

Ejercer a : Supervisor de Corte y de Alce (directamente) y todo el personal del respectivo frente (indirectamente).

### **Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con todo el personal de los frentes.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del frente.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

### **Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para resolver algunos problemas sencillos y difíciles que se presentan en el transcurso de la jornada de trabajo.

### **Esfuerzo:**

Se requiere mucha atención durante períodos cortos de trabajo y se necesita un esfuerzo físico constante e intenso.



## **Requisitos de formación y experiencia:**

### **Escolaridad :**

Poseer diploma de tercer año de educación básica.

### **Conocimientos:**

Todos los referentes al manejo de personal y coordinación de las distintas labores que se ejecutan en corte y alce de los frentes respectivos.

### **Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, ágil, creativo, motivacional, don de mando y buenas relaciones personales.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Motocicleta, tractor, alzadora.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Es desagradable, ya que se realiza todo el trabajo a la intemperie.

### **Riesgos :**

Los accidentes de trabajo como caídas, quemaduras, raspaduras, machucaduras se dan elevadamente; tomando en cuenta que los envenenamientos son escasos y los choques eléctricos son remotos.

**Posición :**

Se realiza el 40% del trabajo de pie y el 60% caminando.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista, sistema respiratorio y se puede llegar a padecer de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISIÓN DE****RECURSOS HUMANOS****TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe de Cosecha**SECCIÓN:** Frente**DEPARTAMENTO :** Cosecha**ÁREA :** Campo**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Mando Medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto:**

Planificar, programar, organizar y coordinar actividades del personal de los respectivos frentes.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Coordinar con el Jefe de Frente, el traslado de la respectiva maquinaria a las diferentes fincas.	Para que la maquinaria esté donde se necesita y en el preciso momento.
Coordinar y supervisar los buses utilizados en cosecha.	Para que el personal de corte se traslade en las mejores condiciones posibles.
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos y procedimientos internos.	Para que haya organización y control en la ejecución de las actividades.
Elaborar las órdenes de quema de los residuos de la caña de azúcar.	Para tener conocimiento del área en que se realizará esta actividad.
Informar a los jefes de frente los lotes de caña a cortar.	Para saber la relación y coherencia con que se está cortando.
Programar con el superintendente de Campo, los lotes y toneladas de caña de azúcar a cortar semanalmente.	Para tener un mayor control de la caña que debe ingresar a la Fábrica y que nunca se detenga la producción en la Zafra.

Supervisar la calidad de corte de los trabajadores.	Para que se aproveche al máximo la caña de azúcar que se tiene.
Supervisar los saldos de caña existentes.	Para que no se den pérdidas .

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Superintendente de Campo.

Ejercer a : Jefe de Frente (directamente) y todo el personal del respectivo frente (en forma indirecta).

### **Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con Superintendente de Campo, distintos departamentos de Agronomía todo el personal de los frentes, con Recursos Humanos y con Taller Central.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo:**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del frente.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

### **Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para resolver algunos problemas difíciles que se presentan en el transcurso de la jornada laboral.

### **Esfuerzo:**

Se necesita mucha atención durante períodos cortos de trabajo; así como, un esfuerzo físico intenso en forma periódica ya que se trabaja a la intemperie.

## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Ser Perito Agrónomo.

### **Conocimientos :**

Todos los referentes al manejo de personal y las respectivas labores agrícolas que implica el cultivo de la caña de azúcar.

### **Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, ágil, creativo, motivacional, don de mando, tener buenas relaciones personales y ser líder.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Vehículo.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Se trabaja a la intemperie.

### **Riesgos :**

Los accidentes de trabajo como caídas, quemaduras, raspaduras, machucaduras se dan elevadamente; tomando en cuenta que los envenenamientos son escasos y los choques eléctricos son remotos.

**Posición:**

Las tareas se ejecutan el 20% de pie, 50% caminando, 10% sentado y 20% manejando.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista, sistema respiratorio y se puede llegar a padecer de alergia.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE</b> <b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> Jefe
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Pre-corte y Fertilización
	<b>ÁREA :</b> Campo
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Jefe
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto:**

Asistir completamente a las diferentes zonas, en el proceso de pre-corte y maduración.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Controlar el estado de los equipos utilizados para aplicación de fertilizantes, herbicidas, etc.	Para que la aplicación de estas soluciones sean las correctas en el tiempo estipulado.
Coordinar el transporte del abono.	Para que sea aplicado en el momento adecuado.
Evaluar el proceso de maduración de las distintas áreas sembradas.	Para saber en que fecha la caña de azúcar estará ya preparada para su corte.
Redactar informes con las áreas en que se han aplicado los diferentes químicos.	Para llevar el control de aplicación respectivo.
Revisar la aplicación de químicos para fertilización.	Para saber si se está aplicando las cantidades correctas.
Revisar existencias de los químicos para fertilización.	Para que siempre haya en bodega y se puedan aplicar cuando sea necesario.
Velar por la calidad del pre-corte de la caña de azúcar.	Para que se aproveche toda la glucosa de la caña de azúcar.

Realizar cualquier otra función asignada por el jefe inmediato superior.

Para poder realizar cualquier actividad que se relacione con el puesto de trabajo.

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Superintendente de Campo.

Ejercer a : Personal Para realizar el pre-corte.

**Coordinación con otros puestos:**

Departamento de Transportes, personal de las fincas.

**Responsabilidades del puesto de trabajo:**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.
- Es responsable de la correcta utilización del equipo e insumos bajo su cargo.

**Iniciativa:**

Es necesaria para resolver problemas sencillos y difíciles que se presenten al transcurrir las labores cotidianas.

**Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico (caminar, estar de pie) constantemente; además, mucha atención durante períodos cortos de trabajo.



## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Ingeniero Agrónomo.

### **Conocimientos :**

Acerca de los usos adecuados de los fertilizantes.

### **Habilidades:**

Dinámico, creativo, buenas relaciones personales, don de mando, responsable, puntual.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Vehículo.

## **Condiciones de trabajo:**

### **Ambiente :**

Ambiente agradable en oficina compartida y también se trabaja a la intemperie.

### **Riesgos :**

Se puede producir en forma considerable lo que son caídas y golpes.

### **Posición:**

Para poder desempeñar correctamente las labores, se maneja el 30%, se camina el 50% y se realiza trabajo de oficina el 20%.

### **Enfermedades profesionales :**

Puede afectarse en mínima escala el sistema respiratorio.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe

**DEPARTAMENTO :** Mecanización Agrícola

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Jefe

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la mecanización agrícola de la empresa.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Controlar el presupuesto del departamento.	Para que se invierta adecuadamente.
Controlar el uso de combustibles, lubricantes e insumos.	Para que a toda la maquinaria se le de el abastecimiento necesario.
Controlar la calidad de trabajos mecanizados.	Para que todo se realice lo mejor posible.
Controlar las compras realizadas.	Para tener las existencias de repuestos necesarios.
Coordinar la mecanización de las tierras Para renovación.	Para que todas las tierras tengan su tratamiento adecuado y se recuperen después de la cosecha.
Coordinar la reparación de equipo e implementos de mecanización agrícola.	Para que todo esté preparado Para el momento en que se quiera utilizar.
Coordinar los movimientos del personal a su cargo.	Para priorizar las actividades en que se necesita trabajos de mecanización.

Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos y procedimientos internos.	Para que haya organización y control dentro del departamento.
Determinar las necesidades de maquinaria del departamento.	Para poder adquirir mas maquinaria y poder cumplir con todos los trabajos.
Evaluar las nuevas técnicas y equipo de mecanización agrícola.	Para mejorar con el uso de la tecnología , las actividades realizadas.
Inspeccionar los trabajos realizados en el departamento.	Para saber que todo se está ejecutando como se planifica.
Velar por la capacitación del personal a su cargo.	Para tener mano de obra calificada en las tareas realizadas.
Reportar a la superintendencia de Campo, las actividades realizadas semanal y catorcenalmente.	Para que se entere del avance de los trabajos encomendados a dicho departamento.

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Superintendente de Campo.

Ejercer a : Tractoristas, jefe de taller, mecánicos, soldadores y ayudantes.

### **Coordinación con otros puestos:**

Departamento de transportes, taller central, compras, personal de las fincas.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo:**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.
- Es responsable de la correcta utilización del equipo e insumos bajo su cargo.

### **Iniciativa :**

Es necesaria para resolver problemas difíciles que se presenten al transcurrir las labores cotidianas.

**Esfuerzo:**

Se exige poco esfuerzo físico ; además, mucha atención durante periodos cortos de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Ingeniero agrónomo o técnico agrícola con conocimiento en maquinaria.

**Conocimientos :**

Todos los relacionados a maquinaria pesada e implementos de la misma, evaluación de proyectos y elaboración de presupuestos.

**Habilidades :**

Dinámico, creativo, buenas relaciones personales, don de mando, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Vehículo y tractor.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Existe un ambiente agradable en oficina compartida.

**Riesgos :**

Se puede producir caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras y choques eléctricos escasamente.

**Posición :**

Para poder desempeñar correctamente las labores, se tiene que manejar en un 40%, caminar en un 30% y realizar trabajo de oficina un 30%.

**Enfermedades profesionales :**

Puede afectarse en mínima escala el sistema respiratorio.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe

**DEPARTAMENTO :** Programación y Control

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Jefe

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Programar y controlar todas las actividades y presupuestos de la época de cosecha.

**Responsabilidades:**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Controlar la cosecha mecanizada.	Para saber que fincas pertenecen a este tipo de cosecha.
Controlar los gastos de las fincas.	Para que todo el recurso se utilice adecuadamente.
Inspeccionar la secuencia de labores en las fincas.	Para tener organización en las actividades de cada finca que compone el ingenio.
Programar la actividad de cosecha semanal y anualmente.	Para tener un estricto control de las cantidades de caña que se deben cosechar.
Reportar a la superintendencia de Campo las actividades realizadas semanal y catorcenalmente.	Para que se de por enterada de todo lo que está sucediendo y el avance que se tiene.
Programar y ejecutar la logística de corte.	Para tener un control estricto del corte de la caña de azúcar.
Trabajar el maestro de lotes.	Para tener conocimiento de los lotes que se están recogiendo en cosecha.
Visitar las fincas en la época de cosecha.	Para inspeccionar todos los movimientos.

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Superintendente de Campo.

Ejercer a : Digitador.

**Coordinación con otros puestos:**

Departamento de Cosecha, Superintendencia de Campo y Jefaturas de Zonas.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.
- Es responsable de la correcta utilización del equipo e insumos bajo su cargo.

**Iniciativa :**

Es necesaria para resolver problemas difíciles que se presenten al transcurrir las labores cotidianas.

**Esfuerzo:**

Se exige poco esfuerzo físico (caminar, manejar) ; además, atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Ingeniero Agrónomo.

**Conocimientos :**

Todos los relacionados con el proceso de cosecha de la caña de azúcar, elaboración de presupuestos y evaluación de proyectos.

**Habilidades :**

Dinámico, creativo, buenas relaciones personales, don de mando, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar:**

Vehículo y equipo de computación.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

En cuanto se refiere a la oficina, se puede decir que existe un ambiente agradable.

**Riesgos:**

Se puede producir caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras y choques eléctricos de manera remota.

**Posición :**

Para poder desempeñar correctamente las labores, se tiene que manejar (30%), estar de pie (20%) y realizar trabajo de oficina (50%),

**Enfermedades profesionales :**

Puede afectarse en mínima escala el sistema respiratorio y el sentido de la vista.



**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS****TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe de Taller**DEPARTAMENTO :** Mecanización Agrícola**ÁREA :** Campo**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Jefe

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Organizar, dirigir y controlar la reparación y fabricación de equipo y herramienta de mecanización agrícola.

**RESPONSABILIDADES :**

<b>¿QUÉ SE REALIZA?</b>	<b>¿PARA QUÉ SE REALIZA?</b>
Controlar el uso de materiales utilizados en reparación y fabricación de piezas.	Para que los materiales se utilicen en las cantidades adecuadas en los respectivos trabajos.
Coordinar la reparación de equipo de mecanización agrícola (abonadora, chapeadora, surqueador, cultivadora de disco, arado, romplabor, succelador, cuchilla Para nivelar, tanques de agua, etc.).	Para que estén reparados en el momento que se necesiten.
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para que se cumplan con las normas de higiene y por ende de seguridad.

**Línea jerárquicas:**

Reportar a : Jefe del departamento Mecanización Agrícola.

Ejercer a : Mecánicos y soldadores.

**Coordinación con otros puestos :**

Mecánicos y soldadores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Es necesaria para resolver problemas sencillos que se presentan al transcurrir las labores cotidianas.

**Esfuerzo:**

Se exige intenso esfuerzo físico (caminar, manejar, etc.) en forma periódica; además, mucha atención durante períodos cortos de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Mecánico.

**Conocimientos :**

Los necesarios sobre mecanización agrícola.

**Habilidades :**

Dinámico, creativo, buenas relaciones personales, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Herramienta general de mecánica, de soldadura autógena y eléctrica.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Afecta el polvo y el ruido, la iluminación es deficiente; ya que sólo está techado la parte del taller, lo que influye que en época de invierno, no se desarrolle normalmente las actividades.

**Riesgos :**

Ocurre comunmente cortadas y quemaduras, disminuyendo lo que son caídas, golpes, machucaduras y raspaduras; también, se puede hacer notar, que hay peligro de envenenamiento, puesto que se encuentran recipientes con sustancias tóxicas cerca de donde trabaja el personal del taller.

**Posición :**

Se realizan las diversas actividades en distintas posiciones como : de pie (50%), sentado (15%), manejando (20%) y caminando (15%) .

**Enfermedades profesionales :**

Se puede producir alergia y afectar el sistema respiratorio, debido a que se encuentran cerca los soldadores.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> Supervisor de Corte
	<b>SECCIÓN:</b> Frente
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Cosecha
	<b>ÁREA :</b> Campo
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Mando medio
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar y controlar a todo el personal de corte.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Buscar a caporales Para recibirles los planos (documento donde se encuentra el código de cortadores).	Para tener control sobre el trabajo realizado por cada cortador de caña.
ComParar los códigos de los planos con los números de las cañas.	Para saber si en realidad trabajaron las chorras que dicen los cortadores.
Controlar la asistencia del caporal y del número de cortadores por caporal.	Para que el salario sea el justo.
Controlar que la caña cortada, no tenga cogollos.	Para que el corte sea de calidad y la maquinaria absorva toda la glucosa posible.
Controlar que no haya piedras, basura y raíces en la caña de azúcar.	Para evitar que sufra desperfectos la maquinaria de la fábrica.
Organizar las quemas diarias.	Para que se cumpla lo ordenado por el Jefe de Cosecha y de Frente , dejando limpio el territorio ya cortado.
Repartir el área que se cortará a cada caporal.	Para que ellos la dividan entre el personal a su cargo (cortadores).

Resolver cualquier problema laboral que se presente en el campo.	Para que no se den disturbios mayores en el momento de trabajo.
Revisar el área completa de corte diario.	Para ver si todo quedo limpio.
Supervisar el alineamiento de la chorra de caña de azúcar.	Para que al momento del alce no sea difícil de manejar.
Velar por la seguridad e higiene del personal de corte.	Para tener personas fuertes y saludables trabajando.

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Jefe de Frente.

Ejercer a : Monitores, caporales, cortadores.

### **Coordinación con otros puestos :**

Jefes de Cosecha, monitores, caporales, cortadores.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del frente.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

### **Iniciativa :**

Se requiere la necesaria, para resolver algunos problemas sencillos que se presenten.

### **Esfuerzo:**

Se exige un esfuerzo físico intenso y constante (sufrir las inclemencias del tiempo); además una atención normal que se coloca en todo trabajo.

## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Diploma de tercer grado de educación básica.

### **Conocimientos :**

Todos los referentes al manejo de personal y las respectivas labores agrícolas que implica la actividad de corte del cultivo de la caña de azúcar.

### **Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, ágil, creativo, motivacional, don de mando, tener buenas relaciones personales y ser líder.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Libreta de apuntes, lapicero.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

El trabajo se realiza a la intemperie.

### **Riesgos :**

Los accidentes de trabajo como caídas, quemaduras, raspaduras, machucaduras se dan elevadamente; tomando en cuenta que los envenenamientos son escasos y los choques eléctricos son remotos.

**Posición :**

Las tareas se ejecutan de pie (30%) y caminando (70%).

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista, sistema respiratorio y se puede llegar a padecer de alergia.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> Supervisor de Alce
	<b>SECCIÓN:</b> Frente
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Cosecha
	<b>ÁREA :</b> Campo
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Mando medio
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar y controlar a todo el personal de alce.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Controlar e informar las razones por las que está lenta la labor de alce, en determinado momento.	Para que los cortadores corrijan el alineamiento de la chorra, o cualquier otra situación que les compete.
Controlar el despacho del combustible, en ausencia del Jefe de Frente.	Para controlar el gasto del combustible.
Controlar la asistencia del personal de alce.	Para saber la cantidad de personas con que se cuenta y pagar justamente.
Coordinar los traslados de la maquinaria a los frentes respectivos.	Para que todo los frentes en que se corte, tengan la maquinaria de alce y no se sufran atrasos.
Determinar el saldo de caña existente en campo y reportarlo a cabina central.	Para que controlen el abastecimiento de caña a la fábrica.
Informar al taller de los desperfectos de la maquinaria.	Para que tengan los repuestos listos o la maquinaria de reposición.
Controlar el tipo de aceite y combustible gastado por cada máquina.	Para comparar con el presupuesto que se realizó.



Controlar el tiempo perdido al reparar cada máquina.	Para saber el tiempo aproximado en que se contará nuevamente con dicha máquina
Revisar que el apuntador anote la cantidad de caña correcta del lote que sale de la finca respectiva, a la fábrica.	Para comparar la producción real de dicha finca con su estimado.
Velar por la seguridad e higiene del personal de alce.	Para que se trabaje sin interrupciones de ninguna índole.
Revisar que las señales que indican donde deben entrar las jaulas vacías y salir llenas estén en correcta posición.	Para que no ocurra ningún accidente (se puede dar por las noches).

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Jefe de Frente.

Ejercer a : Operador de alzada, de tractor, apuntador enganchador, zanatero, despuntador, ayudante de apuntador.

### **Coordinación con otros puestos :**

Jefes de Cosecha, monitores, caporales, cortadores y personal a su cargo.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del frente.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.
- Es responsable de la correcta utilización del equipo, maquinaria y materiales a su cargo.

### **Iniciativa :**

Se requiere la necesaria, para resolver algunos problemas difíciles que se presenten en el transcurso de la jornada laboral.

**Esfuerzo:**

Se exige un esfuerzo físico intenso y constante; además, una atención normal que se coloca en todo trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Tener el diploma de tercer grado de educación básica.

**Conocimientos :**

Todos los referentes al manejo de personal y las respectivas actividades que implica el alce.

**Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, ágil, creativo, motivacional, don de mando, tener buenas relaciones personales y ser líder.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Libreta de apuntes, lapicero.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

El trabajo es a la intemperie.

**Riesgos :**

Se pueden producir escasamente lo que son caídas, golpes y machucaduras.

**Posición :**

En un 80% se camina y un 20% se está de pie.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista, sistema respiratorio y se puede llegar a padecer de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor de Riegos

**SECCIÓN:** Riegos

**DEPARTAMENTO :** Ingeniería Agrícola

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Mando Medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Asistir en la coordinación total de las actividades en la sección de Riegos del departamento de Ingeniería Agrícola.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Controlar la eficiencia del riego.	Para que la caña de azúcar reciba el agua necesaria Para que crezca y se alimente.
Controlar el mantenimiento de la maquinaria de riego.	Para que siempre se encuentra en perfectas condiciones.
Ejecutar trabajos de topografía.	Para que las superficies que no tienen la altura adecuada Para las tomas, se puedan trabajar.
Investigar sobre cómo mejorar el riego, mantenimiento y funcionamiento de las tomas de riego.	Para que cada vez se trabaje con mayor productividad y eficacia.
Redactar informes de riego (manzanas de terreno regadas, horas que se perdieron, combustible que se gastó).	Para controlar el trabajo de la maquinaria, el uso del combustible y el personal utilizado.
Inspeccionar el funcionamiento de las bombas de riego.	Para saber si están trabajando adecuadamente.

Verificar el caudal del río Coyolate.	Para saber si se puede pasar a través de él , a las fincas vecinas.
Verificar el estado de la borda hecha a la orilla del río Coyolate.	Para controlar que el caudal de río no vaya afectar la cosecha de las fincas vecinas.
Realizar otras actividades que sean asignadas por el jefe inmediato superior.	Para completar las actividades del puesto de trabajo.

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Jefe del departamento de Ingeniería Agrícola.

Ejercer a : Guardianes de las tomas de riego.

### **Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con el encargado de gasolinera, jefes de zona, mayordomos , departamento de Transportes, jefes de los distintos departamentos del área de Campo.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- Es el responsable de exigir al personal a su cargo el exacto cumplimiento de sus responsabilidades, así como de coordinar adecuadamente su actuación.

### **Iniciativa :**

Se requiere iniciativa para resolver problemas sencillos y difíciles que se presenten eventualmente en el trabajo.

### **Esfuerzo :**

Es necesaria atención constante y sostenida en el trabajo; además, se necesita un intenso esfuerzo físico Para el desarrollo del mismo.

## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Título de Perito Agrónomo.

### **Conocimientos :**

Todos los correspondientes a actividades de riego.

### **Habilidades :**

Responsable, buenas relaciones personales, don de mando, puntual, honesto.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio transmisor, motocicleta, cinta métrica, cronómetro.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Ambiente agradable en la oficina e influencia de las inclemencias del tiempo en el campo.

### **Riesgos :**

Pueden ocurrir caídas en gran escala, cortadas, golpes, raspaduras.

### **Posición :**

Se ejecutan las diversas actividades en un 50% en el exterior (fincas) y un 25 % en escritorio y manejando (25%).

### **Enfermedades profesionales :**

Se pueden dar alergias y molestias en el sistema respiratorio.

**MANUAL DE PUESTOS**

INGENIO MADRE TIERRA

DIVISIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor de Taller de  
Riegos**SECCIÓN:** Riegos**DEPARTAMENTO :** Ingeniería Agrícola**ÁREA :** Campo**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Mando Medio**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente**JORNADA LABORAL :**  
Diurna**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar y supervisar todas las labores del taller mecánico de riegos.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Atender a los proveedores de repuestos.	Para tener en existencias.
Controlar la reParación y servicio que se debe dar a los diferentes motores.	Para que funcionen correctamente y no existan atrasos.
Coordinar a los choferes con sus respectivos destinos.	Para que no hayan contratiempos por confusión de rutas.
Coordinar el desmonte del equipo de riego.	Para que todas las piezas queden en sus respectivos lugares.
Coordinar las labores en el taller de riego.	Para priorizar las reparaciones .
Coordinar y supervisar la asistencia del personal a las fincas.	Para no incurrir en atrasos por falta de recurso humano.
Reportar el combustible y lubricante gastado.	Para controlar la utilización de los mismos y el tiempo de existencia.
Reportar la ubicación del equipo.	Para saber a donde se trasladará.

Prestar las herramientas necesarias y no existentes en el taller de riegos al taller central.	Para realizar cualquier reparación o mantenimiento de equipo necesario.
Revisar las requisiciones de compras.	Para saber si es necesario y urgente lo que se está cotizando y comprando, o si se tiene en bodega .

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Jefe del Departamento de Ingeniería Agrícola.

Ejercer a : Mecánicos, electromecánicos, soldadores, bodeguero, choferes.

**Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con Bodega de Campo, Taller Central, Departamento de Compras y Transportes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- Es el responsable de exigir al personal a su cargo el exacto cumplimiento de sus responsabilidades, así como de coordinar adecuadamente su actuación.

**Iniciativa :**

Se requiere iniciativa para resolver problemas sencillos y difíciles que se presenten eventualmente en el trabajo.

**Esfuerzo :**

Es necesaria atención constante y sostenida en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico intenso (caminar, estar de pie, etc.), en forma periódica .



## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Título de bachiller industrial y perito en mecánica automotriz.

### **Conocimientos :**

Todos los correspondientes a la mecánica de diferentes motores de maquinaria y equipo utilizado en riego.

### **Habilidades :**

Responsable, buenas relaciones personales, don de mando, puntual, honesto, activo, observador.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio trasmisor, vehículo.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

El trabajo se realiza a la intemperie.

### **Riesgos :**

Se dan escasamente las caídas, golpes y raspaduras.

### **Posición :**

Para la realización del trabajo se incurre en pasar un 50% en el exterior (fincas) y un 25% caminando y haciendo reportes.

### **Enfermedades profesionales :**

Se pueden dar alergias y molestias en el sistema respiratorio.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE</b> <b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> Caporal
	<b>SECCIÓN:</b> Frente
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Cosecha
	<b>ÁREA :</b> Campo
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Mando medio
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Organizar, dirigir y controlar todas las actividades de corte en el campo.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Apuntar en la caña de señalización de cada cortador el respectivo código.	Para que el salario sea por lo trabajado.
Chequear la asistencia de los cortadores en la libreta de códigos de los mismos.	Para saber los días que se les debe pagar a los cortadores.
Colaborar en las quemas de residuos de caña de azúcar.	Para que el fuego no salga de control y se deje el lugar limpio y listo para sembrar.
Comunicar a los cortadores la hora en que deben tomar sus alimentos.	Para que haya organización y todos puedan comer.
Distribuir a los cortadores los 6 surcos (luchada) que deben trabajar.	Para que nadie discuta y la caña se corte con el respectivo orden.
Elaborar el informe que incluya el código de los cortadores, la fecha, el número de lote del contratista y firma del caporal.	Para llevar control escrito del personal que se tiene y de lo que cada uno ha trabajado durante su estancia.
Ordenar a los cortadores la desinfección del machete australeano con Yodo C.	Para que exista higiene en el trabajo.

Resolver conflictos laborales sencillos que se presenten en el campo.	Para que no haya disturbios y no se pierda el tiempo.
Revisar constantemente el trabajo de los cortadores.	Para que el corte siempre se realice con calidad y se desperdicie lo menos posible.
Realizar cualquier otra función asignada por el jefe inmediato superior.	Para cumplir completamente con todas las actividades que componen el puesto de trabajo.

### **Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Supervisor de Corte.

Ejercer a : Cortadores.

### **Coordinación con otros puestos :**

Jefes de Cosecha, monitores, caporales, cortadores.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

### **Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para resolver algunos problemas sencillos que se presenten eventualmente e interpretar y ejecutar correctamente las órdenes.

### **Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico (se debe soportar las inclemencias del tiempo) periódicamente; además, la atención normal que se tiene en la realización de cualquier trabajo.

## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

### **Conocimientos :**

Acerca de realizar el corte de caña con calidad.

### **Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, responsable, buen líder y tener don de mando.

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Libreta de apuntes y lapicero.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Es totalmente a la intemperie (fincas).

### **Riesgos :**

Las caídas, quemaduras y golpes se dan considerablemente; tomando en cuenta que, las raspaduras, machucaduras y cortadas se provocan muy remotamente.

### **Posición :**

Siempre se mantienen caminando (100%).

### **Enfermedades profesionales :**

Se tienen molestias en el sistema respiratorio, sentido de la vista y alergias.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Monitor

**SECCIÓN:** Frente

**DEPARTAMENTO :** Cosecha

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Velar porque el corte de la caña sea con calidad.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Avisar a los cortadores la existencia de cañas corchosas.	Para cambiar la medida del corte.
Capacitar a los cortadores.	Para que el corte sea con calidad.
Controlar la alineación de la caña en la chorra y que no tenga piedra ni sepas.	Para que la actividad de alce no sufra contratiempos y la maquinaria desperfectos.
Controlar que los cortadores cumplan con los procedimientos y normas internas.	Para que haya control y organización en el personal.
Controlar que los cortadores trabajen.	Para que no haya desperdicio del recurso humano y monetario.
Observar el grado de maduración que debe tener la caña.	Para que se aproveche al máximo la glucosa de la misma.
Supervisar que la caña seca no se corte.	Para que no disminuya la extracción de glucosa de la demás caña.
Velar porque los cortadores tengan la herramienta de corte en buen estado.	Para que realicen sus actividades de la mejor forma posible (ergonómicamente).

Realizar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato superior.	Para cumplir con todas las actividades del puesto de trabajo desempeñado.
---	---

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Supervisor de Corte.

Ejercer a : Cortadores.

**Coordinación con otros puestos :**

Jefes de cosecha, monitores, caporales, cortadores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del frente.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para resolver algunos problemas sencillos que se presenten.

**Esfuerzo:**

Se exige un esfuerzo físico intenso y constante (estar bajo el sol e influencia del calor) ; además, la atención normal que se coloca en todo trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Diploma de sexto grado de educación primaria.

**Conocimientos :**

Todos los referentes al manejo de personal y las respectivas labores agrícolas que implica la actividad de corte del cultivo de la caña de azúcar con calidad.

**Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, ágil, motivacional, don de mando, tener buenas relaciones personales y ser líder.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Libreta de apuntes, lapicero, machete tradicional y boletas de control de calidad del INTECAP.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Toda las actividades se realizan a la intemperie.

**Riesgos :**

Lo que son caídas, golpes, raspaduras, cortadas y quemaduras se producen considerablemente.

**Posición :**

Todas las actividades se ejecutan caminando (100%).

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista, sistema respiratorio y se puede llegar a padecer de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Promediador

**SECCIÓN:** Frente

**DEPARTAMENTO :** Cosecha

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Verificar completamente la existencia de todos los cortadores en el programa de cómputo; puesto que sólo así, se tendrá un control adecuado para los respectivos pagos.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Comparar la copia con el documento original donde está escrito los códigos de todos los cortadores.	Para saber si todo está en orden.
Comparar los datos que se tienen con el informe de cómputo.	Para estar completamente seguro de que todos los cortadores existen en la nómina.
Controlar la asistencia diaria del personal de corte.	Para que todo esté completamente en orden.
Elaborar reporte de ingresos y egresos de cortadores y modificarlo si es necesario.	Para que la nómina de este personal siempre esté actualizada.

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Jefe de Frente.

Ejercer a: Nadie.



**Coordinación con otros puestos :**

Jefes de Cosecha, monitores, caporales, cortadores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables.
- Es responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para resolver algunos problemas sencillos que se presenten.

**Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico (trabajo a la intemperie) periódicamente; además, mucha atención durante períodos cortos.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Perito contador, bachiller.

**Conocimientos :**

Saber el manejo de hojas electrónicas .

**Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, tener buenas relaciones personales, responsable.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de computación, radio trasmisor, teléfono, máquina de escribir.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

La iluminación y ventilación de la oficina es buena , pero el polvo afecta; así como también se trabaja a la intemperie.

**Riesgos :**

Lo que son caídas, golpes, raspaduras, cortadas ,quemaduras y machucaduras se se producen remotamente.

**Posición :**

Para poder desempeñar correctamente el trabajo, es necesario caminar (35%), manejar (25%), trabajo de oficina (40%).

**Enfermedades profesionales :**

No se produce ninguna enfermedad.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Cortador

**SECCIÓN:** Frente

**DEPARTAMENTO :** Cosecha

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Zafra

**JORNADA LABORAL**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Cortar la caña de azúcar con calidad.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Cortar la caña de azúcar con calidad.	Para que se aproveche al máximo la glucosa.
Tener en buenas condiciones la herramienta de corte.	Para que no sea difícil el corte de caña y se avance más rápido.
Informar al caporal cualquier situación inusual que se presente.	Para que se tomen las medidas respectivas.
Realizar cualquier otra función que se le sea asignada.	Para que complete sus tareas .

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Caporal.

Ejercer a: Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Caporales, cortadores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable de trabajar el corte de caña con calidad.
- Es responsable de su herramienta para corte.

**Iniciativa :**

Se debe saber interpretar y ejecutar las órdenes.

**Esfuerzo:**

Se necesita atención normal en la realización de sus tareas y un constante e intenso esfuerzo físico (soportar las inclemencias del tiempo).

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Saber leer y escribir.

**Conocimientos :**

Acerca de realizar el corte de caña con calidad.

**Habilidades :**

Activo, ágil, responsable.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Herramienta para corte y dar filo.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Es totalmente a la intemperie (fincas).

### **Riesgos :**

Las cortadas y caídas se dan elevadamente; quemaduras, golpes raspaduras y machucaduras se producen considerablemente; produciéndose envenenamientos y choques eléctricos en forma remota.

### **Posición :**

Siempre se mantienen de pie (50%) y caminando (50%).

### **Enfermedades profesionales :**

Se pueden tener molestias en el sistema respiratorio, sistema digestivo y sentido de la vista.

**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS****TÍTULO DEL PUESTO:** Operador de tractor**SECCIÓN:** Frente**DEPARTAMENTO :** Cosecha**ÁREA :** Campo**CATEGORÍA DEL PUESTO :** Operario**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Manejar correctamente el tractor.

**Responsabilidades :**

<b>¿QUÉ SE REALIZA?</b>	<b>¿PARA QUÉ SE REALIZA?</b>
Informar de los desperfectos de la máquina.	Para que en el taller la reparen.
Llenar con agua los tanques que sirven de apoyo en quemas no programadas.	Para evitar incendios fuera de control.
Llevar la máquina a servicio cuando sea necesario.	Para evitar contratiempos al momento de trabajar con ella.
Llenar los tanques de agua para los cortadores.	Para que todo el personal pueda beber agua cuando lo necesite y no sufra deshidratación.
Remolcar las jaulas llenas de caña a la carretera (carretera de difícil acceso para cabezales).	Para engancharlas al cabezal respectivo.
Revisar la tarjeta de control de combustible.	Para saber la cantidad de combustible que tiene, al momento de cambiar de turno.
Realizar cualquier otra función que le sea asignada.	Para completar las actividades del puesto de trabajo.

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a : Supervisor de Alce.

Ejercer a: Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Jefes de Frente, enganchador.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.
- Responsable del cuidado y mantenimiento de la máquina a su cargo.

**Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para interpretar y ejecutar correctamente las órdenes.

**Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico (soportar las inclemencias del tiempo) periódicamente; además la atención normal que se tiene en la realización de cualquier trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Saber manipular correctamente el tractor.

**Habilidades :**

Activo, ágil, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Tractor.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Es totalmente natural, ya que todas las actividades se realizan en el campo (fincas).

**Riesgos :**

Las caídas y golpes se dan considerablemente; tomando en cuenta que las raspaduras, machucaduras, quemaduras y cortadas se provocan muy remotamente.

**Posición :**

Siempre se mantienen manejando la máquina (100%).

**Enfermedades profesionales :**

Se pueden tener molestias en el sistema respiratorio, sentido de la vista y del oído.



**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Apuntador

**SECCIÓN:** Frente

**DEPARTAMENTO :** Cosecha

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Apuntar correctamente los datos del envío.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Llenar el respectivo envío con los siguientes datos: número de frente, de quema, de lote, de la finca, de tractor, la fecha, nombre de lote, clave de la jaula, de la alzadora, la del tractorista, del operador de la alzadora, de los cortadores, del apuntador que llena el envío, cantidad de uñadas hechas por cada cortador.	Para tener toda la información en forma ordenada y no existan confusiones.
Realizar cualquier otra función asignada por el jefe inmediato superior.	Para cumplir con todas las actividades que implique el puesto de trabajo.

**Líneas jerárquicas:**

Reportar a: Supervisor de Alce.

Ejercer a: Ayudante de apuntador.

**Coordinación con otros puestos :**

Operador de alzada.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para interpretar y ejecutar correctamente las órdenes.

**Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico constante (soportar las inclemencias del tiempo); además la atención normal que se tiene en la realización de cualquier trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Matemáticos.

**Habilidades :**

Activo, responsable, puntual, limpio y ordenado en su trabajo.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Talonarios y lapicero.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Es totalmente natural, ya que todas las actividades se realizan en el campo (fincas).

### **Riesgos :**

Todos los accidentes de trabajo se producen remotamente.

### **Posición :**

La adecuada es de pié (40%) y caminando (60%).

### **Enfermedades profesionales :**

Se pueden tener molestias en el sistema respiratorio, sentido de la vista y del oído.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Digitador

**DEPARTAMENTO :** Programación y Control

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :** Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :** Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Asistir al jefe del departamento en todas las actividades necesarias.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Ayudar a elaborar el programa de cosecha.	Para tener mejor coordinación con todas las áreas
Comparar las eficiencias que se dan en el transcurso del tiempo.	Para saber qué recursos y qué métodos son los que producen mejor eficiencia.
Elaborar formatos para las actividades.	Para tener una mejor organización
Escribir el informe de la época de cosecha.	Para poder comparar con datos anteriores.
Reportar el rendimiento por manzana territorial sembrada.	Para tener mayor control sobre la producción.
Teclear el informe de horas quema.	Para coordinar con las áreas respectivas
Teclear el informe de la eficiencia de trabajo de las cosechadoras.	Para compararlas y saber en que se está fallando.
Teclear el informe del control de envíos de caña de azúcar a otros ingenios.	Para saber el egreso de caña del ingenio.
Teclear el informe del control de las áreas sembradas.	Para tener un aproximado de la producción de caña que se obtendrá.
Informar de los gastos monetarios en que se incurre por tareas de fertilización, cultivo y limpieza de las siembras de caña de azúcar.	Para llevar un control en las finanzas asignadas a cada área sembrada.

<p>Teclear el presupuesto de la actividad de Aloe, de Corte, de la administración central de Campo y de la administración de Frentes.</p>	<p>Para tener un control total de los gastos monetarios de cada una de estas actividades.</p>
---	---

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del Departamento de Control y Programación.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Departamentos del área de Campo.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Es necesaria para resolver problemas sencillos que se presentan al transcurrir las labores cotidianas.

**Esfuerzo:**

Se exige poco esfuerzo físico ; además atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Perito Agrónomo.

**Conocimientos :**

Los adecuados para manejar correctamente diferentes paquetes de computación

**Habilidades :**

Dinámico, creativo, buenas relaciones personales, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de oficina.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Es agradable en la oficina.

**Riesgos :**

Se puede producir caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras y choques eléctricos de manera remota.

**Posición :**

En un 40% se maneja y el 60% es sentado , trabajando con el equipo de oficina.

**Enfermedades profesionales :**

No se produce ninguna.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Enganchador

**SECCIÓN:** Frente

**DEPARTAMENTO :** Cosecha

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Zafra

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Enganchar y desenganchar equipo lleno y vacío.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Enganchar jaulas vacías a tractores.	Para que las lleven al lugar donde se les llenará de caña de azúcar.
Desenganchar jaulas llenas del tractor.	Para engancharlas a los respectivos cabezales.
Realizar cualquier otra función asignada por el jefe inmediato superior.	Para colaborar con la ejecución de su trabajo.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : tractorista.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Supervisor de alce.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para interpretar y ejecutar correctamente las órdenes.

**Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico para levantar cosas pesadas constantemente; además de la atención normal que se tiene en la realización de cualquier trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Tercer año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Acerca de la correcta manipulación del equipo para enganchar.

**Habilidades :**

Activo, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Guante, linterna y trozos de madera.



## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Es totalmente natural ya que todas las actividades se realizan en el campo (fincas).

### **Riesgos :**

Las caídas, quemaduras, cortadas, golpes, raspaduras y machucaduras, se pueden producir en forma elevada.

### **Posición :**

La adecuada para poder enganchar o desenganchar.

### **Enfermedades profesionales :**

No se produce ninguna.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISION DE RECURSOS HUMANOS**

**TITULO DEL PUESTO:** Zanatero

**SECCION:** Frente

**DEPARTAMENTO :** Cosecha

**AREA :** Campo

**CATEGORIA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**  
Zafra

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Tratar de que quede la menor cantidad de caña tirada.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Recoger la caña que deja tirada la alzadora.	Para que se produzca menos desperdicio.
Realizar cualquier otra función que le sea asignada por el jefe inmediato superior.	Para ejecutar con eficiencia y rapidez el trabajo.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Supervisor de Alce.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Operador de tractores, de alzadora.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Se requiere la necesaria para interpretar y ejecutar correctamente las órdenes.

**Esfuerzo:**

Se exige un intenso esfuerzo físico constantemente; además de la atención normal que se tiene en la realización de cualquier trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Saber leer y escribir.

**Conocimientos :**

Ninguno en especial.

**Habilidades :**

Activo, responsable, puntual, ágil.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Machete ( eventualmente).

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Es totalmente natural, ya que todas las actividades se realizan en el campo (fincas).

**Riesgos :**

Las caídas, quemaduras, cortadas, golpes, raspaduras y machucaduras, se pueden producir en forma elevada.

**Posición :**

Todas las actividades se realizan en un 50% de pie y el otro 50% caminando.

**Enfermedades profesionales :**

Insolación, alergias.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE</b> <b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> Dibujante-calculista
	<b>SECCIÓN:</b> Riegos
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Ingeniería Agrícola
	<b>ÁREA:</b> Campo
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Operario
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Asistir en actividades de proyectos nuevos (topográficos, maquinaria pesada).

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Cálculo de pendientes para canales de riego.	Para que la inclinación sea la adecuada y el agua riegue el cultivo.
Cálculo en movimientos de tierra.	Para que las pendientes sean las correctas.
Coordinar el trabajo con dibujantes.	Para que los planos tengan las medidas correctas.
Coordinar las actividades de tipo administrativo con secretaria.	Para que el pedido de materiales se realice lo más rápido posible.
Dibujar algunas veces planos topográficos.	Para que los dibujantes los pasen en limpio
Diseño y cálculo de obras de riego (puentes, cajas de distribución de canales de riego, estación de bombeo).	Para que el agua de riego tenga una distribución adecuada al terreno.
Supervisar la maquinaria pesada que se utiliza en estas obras.	Para controlar las pendientes que se deben dar.
Realizar otras responsabilidades relacionadas a su puesto y asignadas por su jefe inmediato superior.	Para la ejecución rápida de trabajos pendientes.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del Departamento de Ingeniería Agrícola.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con todo el personal de Ingeniería Agrícola, mayordomos, Jefes de Zona y el Departamento de Transportes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la buena utilización de los materiales que tiene bajo su cargo.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para resolver problemas difíciles que se presentan eventualmente en el trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia****Escolaridad :**

Bachiller en dibujo de construcción, perito en dibujo o bachiller industrial.

**Conocimientos :**

Sobre topografía.

**Habilidades :**

Rápido, limpio, disciplinado, ágil en la manipulación de los instrumentos de dibujo, activo, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de computación, vehículo.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

El trabajo se realiza a la intemperie y en el interior de una oficina.

**Riesgos :**

Se pueden dar caídas y golpes considerablemente (por visitas a fincas).

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades en escritorio (70%) y caminando en las fincas (30%).

**Enfermedades profesionales :**

Se da en forma considerable, alergias causadas por la estancia bajo el sol y se afecta el sistema respiratorio debido a la inhalación de polvo.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Topógrafo A

**SECCIÓN:** Riegos

**DEPARTAMENTO :** Ingeniería Agrícola

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Ejecutar labores topográficas.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Estudiar topográficamente los terrenos de fincas.	Para saber si se debe realizar alguna nivelación.
Ejecutar trazos de lotes.	Para aprovechar mejor el espacio.
Realizar levantamientos topográficos.	Para tener una mejor vista del terreno.
Realizar nivelaciones.	Para que los otros departamentos ejecuten sus actividades, sin mayores dificultades.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del Departamento de Ingeniería Agrícola.

Ejercer a : Cadeneros y ayudantes



**Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con cadeneros, niveladores, topógrafos y ayudantes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- Del aprendizaje de los cadeneros.

**Iniciativa :**

Es requerida para la interpretación y ejecución de órdenes; además, para la resolución de problemas sencillos que se den en la ejecución de su trabajo .

**Esfuerzo :**

Es necesaria atención constante y sostenida en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico intenso.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de tercero básico.

**Conocimientos :**

Para la correcta manipulación y lectura del teodolito , nivel, y estadal.

**Habilidades :**

Matemáticas, ser responsable, buenas relaciones personales, puntual, activo, limpio y ordenado en la realización de reportes, letra legible.

**Equipo y materiales que debe manejar:**

Equipo de topografía , libreta y lapicero.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Influye las inclemencias del tiempo, ya que el trabajo se realiza a la intemperie.

**Riesgos :**

Se tiene quemaduras, machucaduras, golpes, caídas en mínima escala, pero se debe tener especial cuidado con las mordeduras de serpiente.

**Posición :**

Para la realización del trabajo se necesita estar en un 75% de pie y 25% caminando.

**Enfermedades profesionales :**

Afecta algunas veces los rayos solares, provocando alergias y afectando el sentido de la vista; además, se dan malestares estomacales.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Cadenero de primera

**SECCIÓN :** Riegos

**DEPARTAMENTO :** Ingeniería Agrícola

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Ejecutar labores topográficas.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Asistir al topógrafo en actividades varias.	Para aprender la ejecución de las mismas.
Central el teodolito.	Para ejecutar las nivelaciones.
Medir con cinta métrica.	Para saber las longitudes.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Topógrafo.

Ejercer a : Cadenero de segunda y ayudantes

**Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con topógrafo ,cadeneros, niveladores y ayudantes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.

**Iniciativa :**

Es requerida para la interpretación y ejecución de órdenes; además, para la resolución de problemas sencillos que se den en la ejecución de su trabajo .

**Esfuerzo :**

Es necesaria atención constante y sostenida en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico intenso.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Sexto grado primaria.

**Conocimientos :**

Necesarios para la correcta manipulación y lectura del teodolito , nivel y estatal.

**Habilidades :**

Matemáticas, ser responsable, buenas relaciones personales, puntual, activo, limpio y ordenado en la realización de reportes, letra legible.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Nivel de mano, plomada y machete.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

El trabajo se realiza en las fincas, es decir, a la intemperie.

**Riesgos :**

Se dan escasamente quemaduras , machucaduras, caídas, golpes, raspaduras, cortadas y se debe tener especial cuidado con las mordeduras de serpientes.

**Posición :**

Para la realización del trabajo se necesita estar en un 75% de pie y 25% caminando.

**Enfermedades profesionales :**

Afecta algunas veces los rayos solares, provocando alergias y afectando el sentido de la vista; además, se dan malestares estomacales.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Operador de Retro Cat 225

**SECCIÓN:** Riegos

**DEPARTAMENTO :** Ingeniería Agrícola

**ÁREA :** Campo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :** Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :** Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Manejar la máquina Retro Cat 225.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Chequear completamente la máquina cuando inicia su turno de trabajo.	Para saber en que estado se la dejaron.
Construir canales para riego.	Para que toda la plantación se alimente con agua y se desarrolle en el tiempo adecuado.
Construir obras de infraestructura.	Como ayuda al traslado rápido de la caña de azúcar al ingenio.
Informar de desperfectos de la máquina que utiliza.	Para que se le pueda dar el mantenimiento adecuado en el tiempo que lo necesite.
Ejecutar actividades varias relacionadas con su puesto de trabajo.	Para realizar un trabajo en equipo.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del Departamento de Ingeniería Agrícola.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Se relaciona con topógrafos y niveladores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.

**Iniciativa :**

Es requerida para la interpretación y ejecución de órdenes, en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Es necesaria una atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo; además, es necesario un esfuerzo físico intenso.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de tercero básico.

**Conocimientos :**

Necesarios para manejar correctamente la Retro Cat 225, conocimientos básicos de topografía.

**Habilidades :**

Responsabilidad, puntualidad, agilidad, creatividad.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Máquina Retro Cat 225, nivel de hilo, estatal.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Debido al puesto de trabajo, todas las actividades se realizan a la intemperie.

### **Riesgos :**

Se dan escasamente quemaduras , machucaduras, caídas, golpes, raspaduras, cortadas.

### **Posición :**

El 100% del tiempo se pasa manejando la máquina.

### **Enfermedades profesionales :**

Se afecta considerablemente el sentido del oído y de la vista; además el sistema respiratorio.



**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISION DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TITULO DEL PUESTO:** Jornalero

**DEPARTAMENTO :** Zonas

**AREA :** Campo

**CATEGORIA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Ejecutar tareas físicas pesadas.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Realizar cualquier actividad que implique ser pesada como: sembrar caña, limpiarla, hacer tomas, realizar las quemas de los cañales.	Para que todo esté preparado al momento de la utilización de las distintas máquinas.
Ejecutar cualquier labor operativa asignada.	Para que el trabajo se lleve a cabo en el momento adecuado.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Caporal.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Mayordomos, Jefes de Zona.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable ante el jefe inmediato superior de la eficiente realización de las responsabilidades que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

La necesaria para poder acatar las órdenes dadas.

**Esfuerzo:**

Se exige esfuerzo físico intenso y constante .

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Saber leer y escribir.

**Conocimientos :**

Ninguno en especial.

**Habilidades :**

Activo, cooperador, limpio, ordenado, responsable.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo , herramientas, implementos e insumos para cultivar la caña de azúcar.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Se trabaja a la intemperie (campo).

### **Riesgos :**

Considerablemente se puede sufrir cortadas, golpes raspaduras, machucaduras y caídas.

### **Posición :**

Se debe caminar (50%) y estar de pie (50%).

### **Enfermedades profesionales :**

Puede afectarse en mínima escala el sistema respiratorio, sentido de la vista y producir alergias.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO :** Jefe de Oficina

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Administración

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Presupuestado

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Inspeccionar, coordinar, solicitar toda la información necesaria para el pago justo de todos los trabajadores incluidos en la planilla de Taller.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Atender al personal que requiere de los servicios prestados por Taller.	Para saber en que se puede colaborar y las soluciones que se pueden dar a las situaciones que se presentan.
Calcular los beneficios sociales del personal.	Para tener control de las prestaciones laborales.
Enviar la información requerida por el departamento de contabilidad.	Para que haya organización y control en la manipulación de los datos.
Informar y coordinar los movimientos del personal con los supervisores de los departamentos.	Para saber el lugar donde se encuentran las personas y la labor que realizan.
Operar los gastos que ocasionan la compra de repuestos.	Para tener control en el presupuesto asignado.
Solicitar información a la bodega de repuestos.	Para saber la existencia de repuestos.
Solicitar información a la gasolinera.	Para llevar el control de los vales de gasolina.
Solicitar información al chequeador de planillas.	Para controlar la contabilidad.
Solicitar la planilla teclada de cómputo.	Para comparar con los datos que se tienen.

### **Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Superintendente y Asistente de Superintendente.

Ejercer a : Digitador y Chequeador.

### **Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Departamento de Contabilidad , con la persona encargada de la caja de ahorro, con el Departamento de cómputo, con el Departamento de Planillas, con la gasolinera, con Bodega de Repuestos y con los diferentes supervisores de la división de Taller.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la atención proporcionada al personal.

### **Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo; así como también, para resolver problemas sencillos y difíciles que se presentan eventualmente en el trabajo.

### **Esfuerzo :**

Se requiere mucha atención durante períodos cortos, ya que se debe verificar cifras numéricas.

## **Requisitos de formación y experiencia :**

### **Escolaridad :**

Perito contador.

### **Conocimientos :**

Contables, manejar hojas electrónicas y paquetes para textos (Word, Excel), relaciones humanas.

### **Habilidades :**

Dinámicas, ágil, ordenado, creativas, numéricas .

## **Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de computación, calculadora, teléfono, radio transmisor.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Excelentes condiciones para el desarrollo adecuado de las actividades que implica el trabajo.

### **Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo, no se incurre en ninguno.

### **Posición :**

Su trabajo lo realiza en un 90% en la oficina manipulando el equipo de computación y un 10% caminando.

### **Enfermedades profesionales :**

Se incurre en daños al sentido de la vista y al sistema nervioso.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe de Mantenimiento

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Mantenimiento y Servicio  
Preventivo

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Jefe

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Confidencial

**JORNADA LABORAL :**

Horario abierto.

**Objetivo principal del puesto :**

Dirigir y coordinar al personal y equipo del Departameto de Mantenimiento y Servicio.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Planificar, coordinar, dirigir y revisar las actividades técnicas y administrativas propias del departamento bajo su responsabilidad.	Para tener control sobre las respectivas actividades.
Establecer los procedimientos necesarios para el uso, instalación y mantenimiento del equipo, material, herramientas y maquinaria del departamento.	Para que exista orden en el departamento.
Velar por el suministro de materiales, herramientas y equipo para el buen desenvolvimiento del personal a su cargo.	Para que todas las actividades se realicen sin retrasos.
Procurar que se le de capacitación y adiestramiento al personal.	Para tener trabajadores capaces de desempeñarse adecuadamente.
Participar en reuniones convocadas por la Superintendencia.	Para informar de todo lo acaecido y concerniente a la Superintendencia.

Cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad e higiene relacionadas a su trabajo.	Para evitar al máximo los accidentes.
Coordinar la realización del inventario general del material, equipo, herramienta y maquinaria a su cargo.	Para tener control sobre todo lo que está a cargo del departamento.
Elaborar el proyecto de presupuesto de operación correspondiente.	Para presentarlo a la Superintendencia.
Programar actividades de mantenimiento para maquinaria, herramienta y equipo del departamento.	Para que no existan retrasos, al momento de que se utilice la maquinaria.
Velar por el buen uso de los materiales en inventario.	Para que no exista deficiencia en la utilización y por lo tanto, gasto.
Conocer los desperfectos de la maquinaria.	Para saber en forma rápida la solución.
Coordinar la recepción y entrega de maquinaria.	Para que no exista demasiada espera por parte de las personas que la necesitan.
Coordinar los movimientos del personal a diferentes puntos (fuera del taller).	Para saber con que personal se cuenta dentro del taller .
Elaborar las requisiciones de repuestos.	Para tener los repuestos en el momento que se tengan que utilizar.
Reportar la maquinaria de cosecha y mecanización.	Para saber en que estado se encuentran.
Resumir los trabajos realizados diariamente.	Para estar informado de todo lo que sucede diariamente.

### **Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Asistente de Superintendente.

Ejercer a : Supervisores, engrasadores, choferes, llaneros, lavadores, mecánicos, soldadores, ayudantes.

### **Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Superintendente, Asistente de Superintendencia, con los Supervisores, con choferes, engrasadores, proveedores, mecánicos, Departamento de Compras.



**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Exigir a los supervisores el exacto cumplimiento de sus responsabilidades como tales y de las actividades delegadas por él, así como de coordinar adecuadamente su actuación.
- Crear un ambiente de cooperación en el departamento a su cargo, a fin de realizar un trabajo en equipo.
- En general de los resultados finales, favorables o desfavorables de su departamento, para lo cual recibe plena autoridad de decisión sobre las instrucciones dirigidas al personal a su cargo.
- De la atención proporcionada a los proveedores.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para solucionar todo tipo de problemas.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la responsabilidad adquirida, debido a la naturaleza del puesto de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Título de mecánico automotriz.

**Conocimientos :**

Relacionados con mecánica automotriz, lubricantes y fallas. Debe poseer conocimientos matemáticos, contables. Control y administración de inventarios, sistema eléctrico. Buenas relaciones humanas, don de mando, conocimientos

básicos de computación.

**Habilidades :**

En el manejo de la maquinaria, herramienta y equipo respectivo, dinámico, ágil, creativo, ordenado, numéricas.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio transmisor, herramientas de mecánica y soldadura en general, vehículos, materiales de oficina, teléfono, equipo de computación.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras.

**Posición :**

Su trabajo lo realiza caminando 30%, manejando 40% y un 30% es trabajo de oficina.

**Enfermedades profesionales :**

Se perjudica el sentido de la vista y el sistema nervioso.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO :** Jefe de Reparación

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Reparación

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Jefe

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Dirigir y coordinar al personal y equipo del Departamento de Mantenimiento y Servicio, en cuanto a reparaciones cortas se refiere.

**Responsabilidades :**

<b>¿QUÉ SE REALIZA?</b>	<b>¿PARA QUÉ SE REALIZA?</b>
Atender al personal que solicite ayuda.	Para prestar un mejor servicio al personal.
Revisar los problemas de la maquinaria dentro y fuera de la división de Taller.	Para tener controladas las actividades del personal.
Controlar la asistencia diaria del personal.	Para evitar equivocaciones en la planilla
Supervisar los trabajos de reparación, como mínimo dos veces al día.	Para conocer el avance del mantenimiento y reparación a la maquinaria.
Conocer los tipos y cantidades de repuestos existentes en bodega.	Para no retrasar los trabajos por ejecutar.
Hacer las requisiciones de repuestos faltantes.	Para tenerlos en bodega.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento.

Ejercer a : Mecánicos, soldadores.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Jefe de Oficina, los Supervisores, la Secretaria, el Jefe de Mantenimiento, Mecánicos, Soldadores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales, favorables o desfavorables de las responsabilidades asignadas.
- De la atención y motivación proporcionada al personal.
- De mantener todo el material, equipo y herramienta necesaria .
- De la correcta distribución de las tareas diarias.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas complejos y trascendentales que se presenten.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida en la ejecución del trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Bachiller industrial y perito en mecánica automotriz.

**Conocimientos:**

Buenas relaciones interpersonales, conocimientos acerca de soldadura, de seguridad e higiene industrial, control y administración de inventarios.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, creativo, motivacionales, limpio, manejo de las debidas herramientas de trabajo.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio transmisor, herramientas de mecánica en general y soldadura, de oficina.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones, pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo, se pueden producir en forma mínima lo que son caídas, golpes, cortaduras, machucaduras, quemaduras.

**Posición :**

Su trabajo lo realiza un 50% caminando y un 50% en oficina.

**Enfermedades profesionales :**

Se incurre en daños al sentido del oído por el ruido producido por el motor de cabezales y al sistema respiratorio cuando existe gran cantidad de polvo.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO :</b> Secretaria
	<b>DIVISIÓN :</b> Taller
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Administración
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Presupuestado
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN:</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Ejecutar labores secretariales relacionadas con toma de dictados taquigráficos, mecanográficos y transcripción de documentos que se elaboran.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Atender al personal y al público.	Para poder dar trámite a las distintas situaciones que se presentan.
Atender el radio, teléfono y fax.	Para mantener la comunicación entre los distintos canales.
Control de requisiciones del área de Campo.	Para dar el respectivo trámite a las mismas.
Control de solicitudes de compra rápida.	Para que estén a tiempo todos los repuestos maquinaria o equipo.
Despachar oportunamente la correspondencia.	Para que todos los asuntos sean tratados en el tiempo programado.
Recibir, pasar, responder y archivar la correspondencia.	Para que haya orden y sea fácil la búsqueda al momento de su utilización.
Realizar todas las labores de una secretaria, como tomar dictados, realizar redacciones, etc.	Para poder brindar el apoyo necesario al superintendente.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Superintendente, Asistente de Superintendente.

Ejercer a : Digitador y encargada de limpieza.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el personal administrativo de la empresa y con el Departamento de PITS, Operaciones Campo, Relaciones Laborales, Compras, Planillas y Bodega de la división de Taller.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la discreción en asuntos confidenciales.
- De la atención proporcionada al público.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para resolver problemas sencillos e interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza de los asuntos que se presentan en el trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Secretaria oficinista, secretaria bilingüe todo con especialización en computación.

**Conocimientos :**

Saber el idioma inglés, manejar hojas electrónicas y paquetes para textos (Word, Excel), buena redacción y relaciones humanas, ortografía.

**Habilidades :**

Dinámica, mecanográficas, taquigráficas, ágil, ordenada, creativa, motivacional.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de computación, radio trasmisor, materiales de oficina.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Existe un ambiente agradable en una oficina compartida con iluminación y ventilación adecuada.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo no se incurre en ninguno.

**Posición :**

Su trabajo lo realiza el 80% con el equipo de oficina y un 20% caminando.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sistema nervioso.



**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor de Servicio

Preventivo

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Servicio

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Mando medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Dirigir y coordinar al personal y equipo del Departameto de Mantenimiento y Servicio, en cuanto a lubricación se refiere.

**Responsabilidades :**

<b>¿QUÉ SE REALIZA?</b>	<b>¿PARA QUÉ SE REALIZA?</b>
Asignar los trabajos a los operarios.	Para que todos tengan ocupación diaria.
Clasificar los lubricantes y filtros.	Para que no se dificulte su ubicación.
Conocer las cantidades existentes de lubricantes y filtros.	Para hacer requisiciones de los mismos, al momento de que haya faltantes.
Hacer las respectivas requisiciones al departamento de Compras.	Para tener todos los materiales necesarios que se tienen que utilizar.
Controlar las fechas en que se realiza el mantenimiento a vehículos.	Para llevar un control estricto de dichos mantenimientos.
Coordinar la limpieza de las áreas de trabajo.	Para evitar al máximo los accidentes de trabajo.
Llevar los costos en que se incurre por compra de filtros y lubricantes.	Para poder reportar los datos económicos que se tienen (gastos).
Reportar el consumo de lubricantes y filtros.	Para saber el inventario que se tiene.
Revisar el abastecimiento de material (lubricantes y filtros) que se llevan en el camión (Bodega 20).	Para que haya diversidad al momento de tener que dar mantenimiento de emergencia en los diferentes frentes.

### **Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento.

Ejercer a : Engrasadores, choferes y mecánicos.

### **Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Jefe de Mantenimiento, con los Supervisores, con Choferes, Engrasadores, Proveedores, Mecánicos, Departamento de Compras.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas, correspondientes al mantenimiento preventivo del equipo que se utiliza.
- De la atención proporcionada a los proveedores.

### **Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para solucionar problemas de gran complejidad y trascendencia.

### **Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la responsabilidad que se adquiere.

### **Requisitos de formación y experiencia :**

#### **Escolaridad :**

Título de mecánico.

**Conocimientos :**

Relacionados con distintos tipos de motores, lubricantes y fallas. Debe poseer conocimientos matemáticos, contables. Control y administración de inventarios. Buenas relaciones interpersonales, don de mando.

**Habilidades :**

Clasificación y manejo de lubricantes y filtros, dinámico, ágil, ordenado, creativo, motivacional.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio trasmisor, camión bodega 20, herramientas de mecánica en general, lubricantes, grasas, filtros y materiales de oficina.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras.

**Posicion :**

Su trabajo lo realiza caminando y manejando.

**Enfermedades profesionales :**

Debido a los materiales utilizados se puede producir alergias.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor de Tornos.

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Servicio Taller

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Presupuestado

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Dirigir y coordinar al personal y equipo del Departamento de Tornos.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Atender al personal.	Para prestar el mejor servicio.
Asignar los trabajos a los operarios.	Para que todos trabajen diariamente en forma equitativa.
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para evitar los accidentes profesionales.
Ejecutar cualquier actividad relacionada con la elaboración de piezas varias.	Para dar solución a desperfectos de maquinaria o equipo de trabajo.
Establecer los trabajos que se deben hacer por manipulación del torno y cepillo.	Para evitar al máximo las equivocaciones en las piezas que se deben hacer.
Hacer requisiciones al Departamento de Compras, de materiales necesarios para la elaboración de piezas varias.	Para tener los materiales a utilizar al momento que se tienen que trabajar.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento.

Ejercer a : Torneros A.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Jefe de Mantenimiento, con los Supervisores, con choferes, mecánicos, soldadores, Departamento de Compras.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la atención proporcionada al personal.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo ; así como también, para solucionar problemas de gran complejidad y trascendencia que se presentan en la correcta elaboración de las piezas requeridas.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la responsabilidad que se adquiere, debido a la naturaleza del puesto de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Tornero.

**Conocimientos :**

Relacionados con distintos tipos de motores, piezas de maquinaria utilizada, propiedad de materiales empleados en la elaboración de piezas, conocimientos generales sobre trazos, buenas relaciones interpersonales, don de mando.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, creativo, motivacional.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Herramientas y materiales para la manipulación o elaboración de piezas en torno.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en gran escala lo que son cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras.

**Posición :**

Su trabajo lo realiza el 100% de pié.

**Enfermedades profesionales :**

Debido a los materiales utilizados se puede producir alergias.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Alzadoras o Agrícola

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Mando medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Dirigir y coordinar al personal y equipo del Departameto Agrícola o Alzadoras.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Atender al personal.	Para que exista la debida comunicación.
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para evitar todo tipo de accidentes.
Distribuir los trabajos a los operarios.	Para que todo el trabajo sea equitativo.
Facilitar la interpretación de información mediante el diseño de formatos.	Para que el trabajo se realice lo más exacto y rápido posible.
Saber la disponibilidad de maquinaria.	Para no comprometer maquinaria no disponible.
Saber la ubicación de la maquinaria.	Para tener control sobre los trabajos.
Supervisar los trabajos asignados.	Para conocer el avance de los mismos.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Asistente del Superintendente.

Ejercer a : mecánicos, soldadores.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Asistente de Superintendente, Jefe de Mantenimiento, con los Supervisores, con choferes, proveedores, mecánicos, soldadores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la atención proporcionada al personal.
- De la atención proporcionada a los proveedores.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo ; así como también, para solucionar problemas de gran complejidad y trascendencia.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la responsabilidad que se adquiere, debido a la naturaleza del puesto de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Título de mecánico agrícola.



**Conocimientos :**

Relacionados con distintos tipos de motores (alzadoras y tractores), fallas, conocimiento de presupuestos, buenas relaciones interpersonales, don de mando.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, creativo, motivacional, limpio.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio trasmisor, herramientas de mecánica en general, vehículos.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras.

**Posición :**

Su trabajo lo realiza caminando un 30%, manejando un 40% y trabajo de oficina un 30%.

**Enfermedades profesionales :**

No se produce ninguna.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>  <b>INGENIO MADRE TIERRA</b>  <b>DIVISIÓN DE</b> <b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TÍTULO DEL PUESTO :</b> Chequeador
	<b>DIVISIÓN :</b> Taller
	<b>DEPARTAMENTO :</b> Administración
	<b>CATEGORÍA DEL PUESTO :</b> Presupuestado
	<b>CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna.

**Objetivo principal del puesto :**

Controlar tarjetas de asistencia , elaborar y manipular planillas de los trabajadores de la división de Taller.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Atender al personal y al público.	Para tramitar las soluciones a distintas situaciones que se presentan.
Controlar e informar al supervisor de los operarios que no chequean su tiempo de almuerzo.	Para tener control al momento de pagar las horas trabajadas.
Chequear las tarjetas de asistencia de los trabajadores.	Para saber la asistencia de los mismos.
Controlar que las tarjetas de asistencia sean chequeadas personalmente.	Para que todo el personal asista diariamente a trabajar.
Elaborar los certificados y constancias de trabajo.	Para cumplir con las obligaciones de patrono.
Elaborar las planillas y sus resúmenes.	Para tener un aproximado del dinero que se utilizará en la remuneración de mano de obra.
Elaborar los horarios.	Para que haya organización.
Llevar reportes de la caja de ahorro y de préstamos de dinero.	Para que se descuente en la planilla.

Llamar la atención por escrito, cuando los lockers no se utilizan adecuadamente.	Para evitar el desorden en dicha área.
--	--

### **Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Oficina.

Ejercer a : Nadie.

### **Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con el Jefe de Oficina, con el Departamento de Contabilidad y con la persona encargada de la Caja de Ahorro.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Del equipo que maneja.
- De la discreción en asuntos confidenciales.

### **Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

### **Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo.

### **Requisitos de formación y experiencia :**

#### **Escolaridad :**

Perito contador con especialización en computación.

**Conocimientos :**

Contables, manejar hojas electrónicas y paquetes para textos (Word, Excel), relaciones humanas.

**Habilidades :**

Dinámicas, ágil, ordenado, creativas, numéricas .

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de computación, software, calculadora, teléfono.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Oficina compartida con excelente iluminación y ventilación.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo, no se incurre en ninguno.

**Posición :**

Trabajo 100% de oficina.

**Enfermedades profesionales :**

Se incurre en daños al sentido de la vista.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Operador de Radio

**DIVISIÓN :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Oficina

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Presupuestado

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Recibir y enviar los distintos mensajes radiofónicos.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Comunicar los mensajes radiofónicos a Taller.	Para la localización rápida del personal.
Controlar los desperfectos de vehículos y maquinaria en Campo y Frentes.	Para enviar a personas que los reparen y los repuestos necesarios.
Enviar repuestos solicitados a diferentes frentes.	Para evitar los atrasos en la producción del azúcar.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con todas las personas de Taller, ya que debe conocer el destino de los mensajes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable de mantener un completo control sobre el equipo que se maneja.
- Responsable ante su jefe inmediato superior de la eficiente ejecución de las tareas que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención normal en el trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Todos los necesarios para operar correctamente el radio trasmisor .

**Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, comunicarse adecuadamente.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio trasmisor.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Por el tipo de construcción afecta un poco el polvo, teniendo en cuenta que la iluminación y ventilación son excelentes.

**Riesgos :**

Debido al puesto de trabajo no se tiene ningún riesgo.

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades sentado en un 100%.

**Enfermedades profesionales :**

No se incide en ninguna enfermedad profesional.

<b>MANUAL DE PUESTOS</b>	<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Soldador A
<b>INGENIO MADRE TIERRA</b>	<b>DIVISION :</b> Taller
<b>DIVISION DE</b>	<b>CATEGORIA DEL PUESTO :</b> Operario
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>CARACTERISTICA DE CONTRATACION :</b> Permanente
	<b>JORNADA LABORAL :</b> Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Revisar y soldar los defectos en la maquinaria o equipo.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para evitar accidentes de trabajo.
Realizar soldaduras complejas o delicadas en equipo de arrastre.	Para que el trabajo esté garantizado en su mayor exactitud posible.
Fabricar piezas que no lleven trabajo de torno.	Para dar solución a desperfectos de maquinaria.
Trazar las piezas que sean necesarias.	Para que le puedan ayudar los soldadores de menor experiencia.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento.

Ejercer a : soldador B.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los Supervisores, choferes, soldadores, pintor, mecánicos.



**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la buena utilización de los materiales que tiene bajo su cargo.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas complejos que se presentan eventualmente en el desarrollo de las actividades.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo, así como también , se necesita poco esfuerzo físico.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Todos los necesarios para trabajar la soldadura de distintas piezas y con distintos materiales de la manera más adecuada.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, don de mando.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

El equipo general utilizado en la soldadura.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas y raspaduras ; se incide en un número mayor cuando se trata de cortadas quemaduras, choques eléctricos, golpes y machucaduras.

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades de pie en un 100%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta el sentido de la vista.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISION DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TITULO DEL PUESTO:** Mecánico especialista

**DIVISIÓN :** Taller

**CATEGORIA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Diagnosticar y reparar las fallas mecánicas complejas en equipo y maquinaria.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Aplicar soldadura autógena y eléctrica cuando sea necesario.	Para resolver con mayor rapidez los trabajos mecánicos que se presenten.
Asesorar el trabajo asignado a los mecánicos con menor nivel de preparación.	Para que todo trabajo se realice de forma rápida y eficaz.
Reparar las bombas hidráulicas.	Para que éstas estén preparadas para su utilización.
Reparar los motores.	Para que el equipo y maquinaria se pueda utilizar cuando sea necesario.
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para evitar los accidentes de trabajo.
Ejecutar cualquier otra actividad necesaria para el desempeño de su puesto de trabajo.	Para realizar todos los trabajos en forma rápida y eficaz.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Supervisor.

Ejercer a : mecánico A.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los Supervisores, con Mecánicos, Soldadores, Ayudantes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable de mantener un completo control sobre el equipo que se maneja.
- Responsable ante su jefe inmediato superior de la eficiente ejecución de las tareas que le fueron asignadas.
- Responsable de cumplimiento de las normas internas del departamento.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas complejos que se presentan eventualmente en el desarrollo de las actividades.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo, así como también se necesita un intenso esfuerzo físico en forma periódica.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Mecánico automotriz.

**Conocimientos :**

Todos los necesarios para trabajar la mecánica en tractores, cosechadoras de caña y alzadoras.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, don de mando.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

El equipo general utilizado en la mecánica automotriz.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas y mutilaciones ; se incide en un número mayor cuando se trata de cortadas, quemaduras, choques eléctricos, golpes y machucaduras.

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades de pie en un 100%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta el sentido del oído y se pueden producir alergias.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISION DE  
RECURSOS HUMANOS**

**TITULO DEL PUESTO:** Engrasador A

**DIVISION :** Taller

**DEPARTAMENTO :**

Mantenimiento y  
Servicio Preventivo

**SECCION :** Servicio

**CATEGORIA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Mantener lubricada y engrasada toda la maquinaria y vehículo que llegue al Taller.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Coordinar la limpieza del lugar de trabajo.	Para evitar accidentes de trabajo.
Revisar radiadores, filtros de aire, niveles de aceite, cajas, motores.	Para darles el mantenimiento adecuado, antes de que sufran fallas.
Llevar el control de los cambios de aceite.	Para proporcionar un mejor servicio.
Controlar los servicios de engrace.	Para dar seguimiento a los mismos.
Reportar cualquier falla de la maquinaria y vehículo que no sea relacionada con lubricación.	Para poder realizar la reparación en el momento adecuado y no llegar a parar la maquinaria.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento.

Ejercer a : engrasador B, engrasador C y ayudante de engrasador.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con engrasadores, mecánicos, soldadores, supervisores.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Responsable de mantener un completo control sobre el equipo que se maneja.
- Responsable ante su jefe inmediato superior de la eficiente ejecución de las tareas que le fueron asignadas.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas difíciles que se presentan eventualmente en el trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención normal en el trabajo .

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Todos los relacionados con mecánica en general.

**Habilidades :**

Dinámico, ordenado, limpio, buenas relaciones personales, creativo.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Bombas neumáticas, bombas de grasa, bombas de aceite y todas las herramientas de mecánica en general.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Por el tipo de construcción afecta un poco el polvo, teniendo en cuenta que la iluminación y ventilación son excelentes; así como también, no existe un ruido excesivo y la limpieza es la adecuada.

**Riesgos :**

Debido al puesto de trabajo se pueden dar lo que son: caídas, cortadas, raspaduras, machucaduras.

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades de pie en un 100%.

**Enfermedades profesionales :**

Se pueden producir en forma mínima lo que son alergias.



**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISION DE****RECURSOS HUMANOS****TITULO DEL PUESTO:** Tornero A**DIVISION :** Taller**DEPARTAMENTO :** Servicio Taller**SECCION :** Tornos**CATEGORIA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Elaborar piezas varias mediante la manipulación del equipo correspondiente.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Cumplir con las normas de seguridad e higiene industrial.	Para evitar los accidentes de trabajo.
Determinar los trabajos que existen.	Para saber la prioridad de los mismos.
Manipular correctamente el torno y cepillo.	Para poder realizar los trabajos que lo requieran.
Ejecutar cualquier otra actividad que se le encomendare, por su puesto de trabajo.	Para prestar un mejor servicio a todos los demás departamentos de trabajo.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Supervisor de Tornos.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los Supervisores, con choferes, mecánicos, soldadores y torneros.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la atención proporcionada al personal.
- De la adecuada utilización de los materiales.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para solucionar problemas de gran complejidad.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la responsabilidad que se adquiere, debido a la naturaleza del puesto de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Tercer grado de educación básica.

**Conocimientos :**

Todo lo referente a la perfecta manipulación del equipo necesario para elaboración de piezas varias.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, limpio, creativo.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Torno, cepillo, taladro, sisa circular y materiales utilizados para torneear las piezas requeridas.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo y humedad se refiere, puesto que afecta un poco , debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas , raspaduras y golpes ; pero se está muy propenso a sufrir cortadas y machucaduras.

**Posición :**

Su trabajo lo realiza de pie en su totalidad.

**Enfermedades profesionales :**

No se produce ninguna.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISION DE RECURSOS HUMANOS**

**TITULO DEL PUESTO:** Llantero

**DIVISION :** Taller

**DEPARTAMENTO :** Llantera

**CATEGORIA DEL PUESTO :**  
Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Controlar y revisar el equipo y maquinaria en cuanto a llantas se refiere.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Atender al personal que se lo solicita.	Para resolver los desperfectos de la maquinaria .
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para evitar accidentes de trabajo.
Establecer los distintos trabajos existentes.	Para conocer las prioridades de los mismos
Distribuir los trabajos .	Para tener un trabajo equitativo.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Supervisor de Llantera.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los supervisores, con choferes, mecánicos.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la atención proporcionada al personal.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la responsabilidad que se adquiere, debido a la naturaleza del puesto de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Saber leer y escribir.

**Conocimientos :**

Relacionados con distintos tipos de llantas (rines).

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, limpio.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Radio trasmisor, herramientas de mecánica en general, vehículos.

## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

### **Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas y cortadas, pero se está muy propenso a golpes, raspaduras, machucaduras.

### **Posición :**

Su trabajo lo realiza el 100% de pie.

### **Enfermedades profesionales :**

Se pueden producir alergias..

**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISION DE  
RECURSOS HUMANOS****TITULO DEL PUESTO:**

Chequeador de vehículos

**DIVISION :** Taller**DEPARTAMENTO :** Mantenimiento y Servicio  
Preventivo**SECCION:** Servicio**CATEGORIA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna.

**Objetivo principal del puesto :**

Dirigir al personal encargado de todos los trabajos cortos en el Departamento de Mantenimiento y Servicio.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Atender al personal interno y externo del departamento.	Para saber los problemas de trabajo que se tienen que solucionar.
Coordinar la limpieza del área de trabajo.	Para evitar los accidentes de trabajo.
Controlar los vehículos reparados.	Para dar aviso a las distintas áreas que ya se pueden utilizar.
Revisar los trabajos cortos ejecutados por los operarios.	Para saber que se han ejecutado correctamente.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe de Mantenimiento y Jefe de Servicio.

Ejercer a : engrasadores y mecánicos del departamento.

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los supervisores, con choferes, mecánicos, engrasadores y ayudantes.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De la atención proporcionada al personal.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para solucionar problemas sencillos que se presenten.

**Esfuerzo :**

Se requiere la atención normal que implica todo trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de sexto año de educación primaria.

**Conocimientos :**

Relacionados con lubricantes y mecánica automotriz.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, con buenas relaciones humanas y don de mando.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

De oficina.



## **Condiciones de trabajo :**

### **Ambiente :**

Se encuentra en buenas condiciones en cuanto a polvo se refiere, puesto que afecta un poco en época de verano, debido al tipo de construcción de las instalaciones ; pero los aspectos de ventilación, iluminación y limpieza son excelentes.

### **Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo se pueden producir en mínima escala lo que son caídas, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras.

### **Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades en forma sentada y caminando.

### **Enfermedades profesionales :**

Se pueden producir alergias.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Superintendente

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**ÁREA:** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :** Ejecutivo

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Confidencial

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar y supervisar todas las labores del Area de Transportes.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Contratar el personal que desempeñará el puesto de chofer, para la zafra.	Para saber personalmente, la capacidad de su personal.
Coordinar la capacitación de su personal.	Para evitar al máximo los accidentes automovilísticos o de cualquier otra índole
Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos y procedimientos internos.	Para que exista la organización en el departamento.
Inspeccionar la utilización de los recursos del departamento.	Para que todo se utilice de la forma más adecuada.
Informar a la Gerencia General sobre el avance de las responsabilidades a su cargo.	Para cumplir con la comunicación adecuada.
Revisar y aprobar documentos de gran importancia.	Para cumplir con los procedimientos internos y controlar las actividades.
Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades necesarias para el buen mantenimiento de vías de acceso a las respectivas fincas.	Para que el transporte nunca tenga obstáculos , al momento de trasladar la caña de azúcar al ingenio.
Coordinar los movimientos a realizar con los vehículos y maquinaria pesada disponibles.	Para tomar en cuenta siempre las prioridades de los trabajos.

Realizar y participar en las reuniones con personal administrativo.	Para alimentar la buena comunicación con todos los trabajadores y solucionar problemas.
Elaborar y revisar presupuestos.	Para que se tenga el recurso económico adecuado a las necesidades del departamento.
Resolver los conflictos laborales.	Para que no se llegue hasta la intervención del departamento de Recursos Humanos.
Realizar todas las responsabilidades que le sean asignadas por su jefe inmediato superior.	Para hacer más eficaz el trabajo del departamento en colaboración con el resto de la empresa.

### **Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Gerente general.

Ejercer a : todo el personal del departamento.

### **Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con los jefes de los diferentes departamentos del área de Campo; así como también, se relaciona con personas ejecutivas que desempeñan otros puestos de trabajo en otras áreas dentro de la empresa.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- Es responsable en general de los resultados finales, favorables o desfavorables del Area de Transportes.
- Es responsable ante la Gerencia General de la eficiencia en la realización de sus responsabilidades.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para resolver problemas de gran complejidad y trascendencia que se presenten en el trabajo

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo; además, que es necesario un esfuerzo físico intenso de manera eventual.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Título universitario de administración de empresas o ingeniería mecánica.

**Conocimientos :**

Los básicos sobre mecánica automotriz.

**Habilidades :**

Dinámico, ágil, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, motivacional, don de mando.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

El equipo general de oficina, vehículo, radio trasmisor.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Oficina individual con buena ventilación e iluminación.

**Riesgos :**

Por la naturaleza del trabajo no existen .

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades en el exterior en un 60% (fincas) y el 40% en la oficina.

**Enfermedades profesionales :**

No existen.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Encargado de Oficina

**DEPARTAMENTO:** Transportes

**ÁREA :** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Presupuestado

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar todas las labores e informes de contabilidad que competen al departamento.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Hacer cartas, memorándums, solicitudes.	Para comunicar diferentes asuntos.
Hacer facturas de cobro y solicitar los fondos necesarios para el pago de los trasportistas de fletes de azúcar y melaza.	Para que el personal tenga en el tiempo estipulado su pago.
Hacer las planillas del personal del departamento.	Para enviar a contabilidad dicha tabulación.
Operar los respectivos egresos en el persona.	Para que la planilla siempre esté actualizada.
Escribir los certificados del IGSS.	Para cumplir con las obligaciones de la empresa.
Revisar la asistencia del personal.	Para que todos cumplan con su obligación
Revisar los reportes de caña.	Para saber la cantidad trasportada, quién la trasportó, en qué vehículo y qué día.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del departamento.

Ejercer a : Auxiliar de oficina.

**Coordinación con otros puestos :**

Se tiene relación de coordinación con todos los departamentos de la empresa.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo;

**Requisitos de formación y experiencia****Escolaridad :**

Perito contador, perito en administración pública o bachiller.

**Conocimientos :**

Sobre computación.

**Habilidades :**

Rápido, limpio, disciplinado, discreto, con disponibilidad de horario, honrado.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de oficina.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Es excelente, ya que se refiere al interior de una oficina.

**Riesgos :**

No se incurre en ninguno.

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo se ejecutan las diversas actividades en la oficina en un 100%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista.



**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor de Ruta

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**ÁREA :** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Mando Medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar y controlar todos los movimientos del transporte en ruta (de los frentes a la entrada del ingenio y viceversa).

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Dar la respectiva inducción a los choferes de cabezales.	Para que ellos estén enterados de lo que la empresa espera de ellos y viceversa.
Cumplir y hacer cumplir los reglamentos y procedimientos internos del departamento.	Para la existencia de la debida organización.
Evaluar a los choferes de nuevo ingreso.	Para saber la capacidad de los mismos.
Informar al depto. de Mantenimiento de Vías, del estado de las carreteras que sirven de acceso a las fincas.	Para que el transporte de la caña de azúcar no sufra retrasos.
Informar los desperfectos del transporte en ruta al depto. de Taller .	Para que la caña a bordo de dichas jaulas , no pierda el punto exácto en que debe ser procesada.
Llenar el formato de chequeo pre-entrega de cabezales.	Para llevar el orden debido y tener un mayor control.
Llenar el reporte de faltas del personal.	Para poder ingresarlo en la planilla.
Llenar la boleta de unidades tiradas en ruta.	Para tener control del transporte que se encuentra en buenas condiciones.

Motivar a los choferes.	Para que su cansancio se aminore.
Comunicar la debida información con el Supervisor de alce.	Para que la caña sea transportada en el momento adecuado.
Pasar todos los formatos, boletas y reportes al Jefe del Departamento.	Para la revisión y aprobación por parte de él.
Solucionar los problemas de tránsito que se presenten en ruta.	Para que haya fluidez en el transporte de la caña de azúcar.
Velar por la seguridad de los choferes.	Para tener al recurso humano motivado.

### **Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del departamento.

Ejercer a : choferes de cabezales y ayudantes.

### **Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con Taller Central, Recursos Humanos, Campo, Fábrica.

### **Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades signadas.
- Del equipo que maneja.
- De mantener abastecida la fábrica de caña de azúcar, para evitar paros en la producción.

### **Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas difíciles que se presentan periódicamente en el desarrollo de las actividades.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida en el trabajo; además, se necesita un intenso esfuerzo físico para el desarrollo del mismo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Título de bachiller , perito contador o maestro de educación primaria urbana.

**Conocimientos :**

Saber sobre mecánica automotriz.

**Habilidades :**

Ágil en la conducción de distintos tipos de vehículos, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, responsable.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Vehículo y manejo de formatos para informes.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Se sufre las inclemencias del tiempo.

**Riesgos :**

Se pueden producir accidentes automovilísticos.

**Posición :**

Tomando en cuenta el puesto de trabajo se ejecutan las diversas actividades manejando en el 100%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta el sentido de la vista , sistema respiratorio, sistema nervioso y se puede producir algún tipo de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Supervisor de Cola

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**ÁREA :** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Mando medio

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Coordinar y controlar todos los movimientos del transporte en patio (adentro del ingenio), es decir, mantener la fluidez de caña de azúcar por medio de la cola de ingreso a la fábrica.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Colaborar con impartir cursos de inducción para los choferes.	Para que conozcan la empresa.
Coordinar el ingreso de unidades al patio de caña, tomando en cuenta la necesidad que se presenta en cada mesa de caña.	Para que el ingreso sea equitativo y siempre haya producción.
Mantener las unidades necesarias disponibles, para un mejor servicio preventivo.	Para que el ingenio nunca se quede sin el debido abastecimiento de caña de azúcar.
Informar a la cabina de radio , el transporte que se tiene en cola.	Para que no haya demasiado en espera.
Informar a los supervisores de ruta de las unidades que ingresan al taller central.	Para tener control sobre las unidades disponibles y así, distribuirlas correctamente entre los distintos frentes.
Velar por la seguridad de los choferes.	Para que se sientan motivados con su estadía en la empresa.

Estar en constante comunicación con los supervisores de ruta, para el ingreso de caña a la fábrica.	Para controlar las cantidades de caña que están ingresando y el frente de donde llegan.
Colaborar con la realización de otras actividades que estén a cargo del Supervisor de ruta.	Para coordinar mejor el transporte e ingreso de la caña de azúcar a la fábrica.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Jefe del departamento.

Ejercer a : Asistente y choferes de cabezales .

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con Taller Central, Recursos Humanos, Campo, Fábrica.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.
- De mantener abastecida la fábrica de caña de azúcar, para evitar paros en la producción.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas difíciles que se presentan periódicamente en el desarrollo de las actividades.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención constante y sostenida en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico en forma periódica para el desarrollo del mismo.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Bachiller , perito contador o maestro de educación primaria urbana.

**Conocimientos :**

Saber sobre mecánica automotriz.

**Habilidades :**

Agil en la conducción de distintos tipos de vehículos, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, responsable.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Motocicleta y manejo de formatos para informes.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

A la intemperie.

**Riesgos :**

Se pueden producir accidentes automovilísticos.

**Posición :**

Tomando en cuenta el puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades el 80% manejando y caminando el 20%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista , sistema nervioso y se puede producir algún tipo de alergia.



**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Asistente del Supervisor de Cola

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**ÁREA :** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :** Presupuestado

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :** Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Cooperar totalmente en el desarrollo de las actividades del Supervisor de Cola.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Controlar el ingreso y egreso de cabezales al ingenio (por hora, por códigos, por piloto).	Para llenar los formatos de control ya estipulados.
Tener las herramientas necesarias para enganchar y desenganchar el equipo de arrastre.	Para que todo el trabajo fluya con rapidez.
Saber el orden de la cola de cabezales .	Para comunicarlo a los choferes.
Comunicar a los choferes de los cabezales, el frente donde deben cargar la caña de azúcar.	Para que no asistan varios choferes al mismo lugar.
Ayudar a tomar la asistencia del personal.	Para el control en la elaboración de la planilla.
Estar atento a los desperfectos que se presenten .	Para reportarlos al lugar donde les corresponda.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Supervisor de Cola.

Ejercer a : choferes de cabezales .

**Coordinación con otros puestos :**

Por el tipo de trabajo que desempeña tiene relación con Taller Central, Fábrica.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- De mantener abastecida la fábrica de caña de azúcar, para evitar paros en la producción.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo y para resolver problemas sencillos que se presentan periódicamente en el desarrollo de las actividades.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención normal en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico en forma periódica.

**Requisitos de formación y experiencia :****Escolaridad :**

Diploma de haber cursado tercer grado de educación básica.

**Conocimientos :**

Sobre lo básico de mecánica automotriz.

**Habilidades :**

Agil en la conducción de distintos tipos de vehículos, ordenado, limpio, con buenas relaciones interpersonales, responsable.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Manejo de formatos para informes.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Se sufre la variabilidad del clima, ya que es a la intemperie.

**Riesgos :**

Se pueden producir caídas, quemaduras, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras.

**Posición :**

El 100% de las actividades se ejecutan caminando.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista , sistema nervioso y se puede producir algún tipo de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Auxiliar de Oficina

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**ÁREA:** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**  
Presupuestado

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**  
Permanente

**JORNADA LABORAL :**  
Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Asistir totalmente en las actividades administrativas.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Revisar y ordenar los reportes que entregan los supervisores de ruta.	Para organizarlos y entregarlos al Jefe del departamento.
Revisar y ordenar los informes de faltas en que incurren los choferes de cabezales.	Para entregarlos al Jefe del Departamento.
Revisar el reporte de báscula.	Para ingresarlo al programa de computación.
Hacer la respectiva sanción a los choferes por la falta cometida.	Para que ellos estén enterados de su mal comportamiento y puedan corregirse.
Revisar y archivar el reporte que entregan los asistentes del supervisor de cola.	Para llevar en orden el ingreso y egreso de los cabezales.
Elaborar certificados de trabajo.	Para cumplir con un derecho del trabajador
Colaborar con la elaboración de cartas, solicitudes, memorándums.	Para que el trabajo se agilice más rápido.
Llevar el control quincenal y mensual de combustible gastado por buses y vehículos livianos.	Para que el combustible se aproveche al máximo y no existan fraudes.
Pedir los datos personales a los choferes al inicio de la zafra.	Para tener completo sus archivos personales.

Llenar el formulario de seguro de vida para las personas que desempeñan algunos puestos de trabajo.	Para cumplir con un derecho de los trabajadores.
Tramitar los documentos de circulación de todos los vehículos de la empresa.	Para que toda la papelería esté actualizada.
Controlar quincenalmente los movimientos de los buses (origen, destino, cantidad de personas que transportaron).	Para cumplir con procedimientos internos.
Elaborar el resumen mensual de las toneladas de caña movidas por los distintos tipos de cabezales en movimiento.	Para hacer comparaciones y tabulaciones de las mismas.
Operar en la respectiva planilla los descuentos por fallas mecánicas.	Para que la planilla tenga actualizado cualquier movimiento monetario que se deba hacer.
Realizar cualquier otra actividad relacionada con su puesto de trabajo, asignada por su jefe inmediato superior.	Para que el trabajo en grupo sea reflejado en los resultados positivos, de las responsabilidades asignadas.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a: Jefe del departamento.

Ejercer a: Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Con el Departamento de Cómputo, Recursos Humanos, Taller, gasolinera, Fábrica.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.
- Del equipo que maneja.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar y ejecutar las respectivas órdenes.

**Esfuerzo :**

Se requiere la atención normal empleada en cualquier puesto de trabajo.

**Requisitos de formación y experiencia****Escolaridad :**

Bachiller en ciencias y letras, maestro de educación primaria urbana o perito en administración pública.

**Conocimientos :**

Los necesarios de computación.

**Habilidades :**

Rápido, limpio, disciplinado, activo, responsable, puntual, discreto, con buenas relaciones humanas, ágil.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Equipo de oficina.

**Condiciones de trabajo :****Ambiente :**

Es excelente, ya que se refiere al interior de una oficina.

**Riesgos :**

No se da ninguno.

**Posición :**

De acuerdo al puesto de trabajo, se ejecutan las diversas actividades en escritorio el 80% y el 20% caminando.

**Enfermedades profesionales :**

No se produce ninguna.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISION DE RECURSOS HUMANOS**

**TITULO DEL PUESTO:** Chofer de cabezal de movimientos varios.

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**AREA :** Transportes

**CATEGORIA DEL PUESTO :** Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :** Permanente

**JORNADA LABORAL :** Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Transportar todo lo que se les indique.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Llenar la respectiva ficha de transporte de carga.	Para poder entregarla a la persona indicada, la cual lleva este control.
Trasladar maquinaria pesada o abono.	Para que se utilice en el lugar y momento que se necesita.
Cumplir con el reglamento interno.	Para que no se incurra en sanciones.
Ejecutar cualquier otra actividad relacionada con su puesto de trabajo.	Para brindar el apoyo profesional que espera la empresa.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Supervisor de Ruta , Supervisor de Cola y Asistente del Supervisor de Cola.

Ejercer a : Ayudante de cabezal .



**Coordinación con otros puestos :**

Con fábrica.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención normal en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico en forma periódica.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Diploma de sexto grado de educación primaria.

**Conocimientos :**

Los básicos de mecánica automotriz.

**Habilidades :**

Agil en la conducción, ordenado, responsable, puntual.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Manejo de cabezal con plataforma o loboy.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

A la intemperie.

**Riesgos :**

Se pueden producir caídas, quemaduras, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras o accidente automovilístico.

**Posición :**

Las actividades se ejecutan manejando en el 100%.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista , sistema respiratorio , los riñones y se puede producir algún tipo de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS**

**INGENIO MADRE TIERRA**

**DIVISIÓN DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Ayudante de cabezal.

**DEPARTAMENTO :** Transportes

**ÁREA :** Transportes

**CATEGORÍA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERÍSTICA DE CONTRATACIÓN :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Ayudar al chofer del cabezal en todo lo que necesite para el mejor desarrollo de sus actividades.

**Responsabilidades :**

¿QUÉ SE REALIZA?	¿PARA QUÉ SE REALIZA?
Asegurar la carga.	Para evitar cualquier accidente.
Vigilar la carga que se lleva durante el viaje.	Para la seguridad de todas las personas.
Permanecer en el cabezal el tiempo necesario.	Para ayudar al chofer en lo que necesite, como: cadenas, micas, lonas, tiras, etc..
Ejecutar cualquier otra actividad relacionada con su puesto de trabajo.	Para cumplir con todas las actividades del puesto que desempeña.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : chofer de cabezal.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Con nadie.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención normal en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico constante e intenso.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Diploma de haber cursado tercer grado de educación primaria.

**Conocimientos :**

Los necesarios para atar correctamente la carga que se transporta.

**Habilidades :**

Agil , responsable, puntual, activo, con disponibilidad de horario.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Todo el equipo para atar correctamente la carga.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

El trabajo se realiza a la intemperie.

**Riesgos :**

Se pueden producir caídas, quemaduras, cortadas, golpes, raspaduras, machucaduras o accidente automovilístico.

**Posición :**

El 100% de las actividades se ejecutan de pie.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista , sistema respiratorio y se puede producir algún tipo de alergia.

**MANUAL DE PUESTOS****INGENIO MADRE TIERRA****DIVISION DE  
RECURSOS HUMANOS****TITULO DEL PUESTO:** Chofer de autobús**DEPARTAMENTO :** Transportes**AREA :** Transportes**CATEGORIA DEL PUESTO :**

Operario

**CARACTERISTICA DE CONTRATACION :**

Permanente

**JORNADA LABORAL :**

Diurna

**Objetivo principal del puesto :**

Transportar a personal de la empresa, así como también, a hijos de los trabajadores a la escuela donde estudian.

**Responsabilidades :**

¿QUE SE REALIZA?	¿PARA QUE SE REALIZA?
Dar mantenimiento al bus a su cargo.	Para que no sufra desperfectos mecánicos, cuando se utiliza.
Informar el total de personas que se transportan.	Para tener el control respectivo, mediante los formularios.
Transportar a los hijos de los trabajadores a respectivo centro educativo.	Para facilitarles a los padres la educación de sus hijos.
Transportar al personal administrativo y de fábrica del ingenio a Santa Lucía Cotz.	Para facilitar el traslado de los trabajadores a sus viviendas.
Ejecutar cualquier otra actividad relacionada con su puesto de trabajo.	Para colaborar con la ejecución de todas las actividades del departamento.

**Líneas jerárquicas :**

Reportar a : Auxiliar de oficina.

Ejercer a : Nadie.

**Coordinación con otros puestos :**

Con nadie.

**Responsabilidades del puesto de trabajo :**

- En general de los resultados finales de las responsabilidades asignadas.

**Iniciativa :**

Requiere iniciativa para interpretar las órdenes que se dan en condiciones normales de trabajo.

**Esfuerzo :**

Se requiere atención normal en el trabajo; además, se necesita un esfuerzo físico constante e intenso.

**Requisitos de formación y experiencia :**

**Escolaridad :**

Diploma de sexto grado de educación primaria.

**Conocimientos :**

Los necesarios para conducir correctamente (licencia para conducir).

**Habilidades :**

Ágil , responsable, puntual, activo, con disponibilidad de horario, prudente.

**Equipo y materiales que debe manejar :**

Autobús.

**Condiciones de trabajo :**

**Ambiente :**

Es a la intemperie.

**Riesgos :**

Se pueden producir accidentes automovilísticos.

**Posición :**

El 100% de las actividades se ejecutan manejando.

**Enfermedades profesionales :**

Se afecta en mínima escala el sentido de la vista , sistema respiratorio, los riñones y se puede producir algún tipo de alergia.



## 4. APLICACIÓN O COMPROBACIÓN DEL MANUAL DE PUESTOS

### 4.1 Entrevista

Esta técnica es de igual utilidad para recolectar datos al inicio del estudio de la descripción de Puestos de Trabajo; así como también es necesaria e importante para comprobar la aplicación del Manual de Organización y Funciones, puesto que es una forma relativamente sencilla y rápida de obtener información. Tomando en cuenta la última aplicación, se da a conocer los tres tipos de entrevista que se pueden utilizar para obtener los datos necesarios, siendo éstas : *entrevista individual* con cada empleado, *entrevista colectiva* con grupos de empleados que desempeñan el mismo trabajo y *entrevista con uno o más supervisores*. (10) En los distintos tipos de entrevista debe realizar el entrevistador según su criterio, preguntas cauciosas que den a conocer el grado en que se ha puesto en práctica el Manual en mención y los cambios que se deben hacer para lograr el mejor funcionamiento de la empresa.

### 4.2 Reunión

Es una técnica grupal, similar a la entrevista colectiva con grupos de empleados que desempeñan el mismo trabajo.

### 4.3 Encuesta

Esta opción es rápida y menos costosa. Es un procedimiento que permite que se verifique la aplicación del Manual de Organización y Funciones en varios puestos de trabajo al mismo tiempo. Sin embargo, puede ser menos precisa debido a que algunas

de las preguntas sean mal interpretadas, se den respuestas incompletas o simplemente se devuelvan las encuestas sin responder.

Las razones anteriores dan la pauta para asumir que esta técnica es muy riesgosa en su aplicación.

#### **4.4 Evaluación del desempeño**

La importancia de la evaluación del desempeño ha conducido a la creación de muchos métodos para juzgar la manera en que el empleado lleva a cabo sus labores, basándose en los resultados que ha logrado antes de la evaluación, motivo por el cual se puede utilizar cualquiera de estas técnicas para saber la aplicación que se le ha dado al Manual; ya que si se conoce y realiza correctamente lo indicado en éste, el desempeño de los empleados en su respectivo puesto de trabajo debe ser eficiente.

Los métodos de evaluación basados en el desempeño pasado comparten la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que en consecuencia puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo que ya ocurrió. Sin embargo, cuando reciben retroalimentación sobre su desempeño los empleados pueden saber si han aplicado adecuadamente el contenido del Manual o si deben mejorar.

Las técnicas de evaluación del desempeño de uso más común son:

- Escalas de calificación conductual.
- Escalas de puntuación.
- Método de registro de acontecimientos notables.
- Método de selección obligatoria.
- Método de verificación de campo.
- Método de evaluación comparativa.

- Listas de verificación.
- Estimación de conocimientos y asociaciones.
- Método de puntos comparativos.
- Método de distribución obligatoria.
- Método de comparación contra el total.

En seguida se hace mención de algunas de éstas:

**Escalas de puntuación:** Posiblemente es el método más antiguo y de uso más común en la evaluación del desempeño, método en el que el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto. Entre las ventajas se cuentan la facilidad de su desarrollo y la sencillez de impartirlo; el hecho de que los evaluadores requieren poca capacitación para administrarlo y que se puede aplicar a grupos grandes de empleados.

Las desventajas son numerosas. Es muy probable que surjan distorsiones involuntarias en un instrumento subjetivo de ese tipo. Se eliminan aspectos específicos de desempeño de puesto, a fin de hacer que con esta forma se puedan evaluar puestos de tipos diversos. La retroalimentación también se ve menoscabada, porque el empleado tiene escasa oportunidad de mejorar aspectos deficientes o reforzar los adecuados cuando se administra una evaluación de carácter tan general.

**Listas de verificación:** Este método requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desempeño del empleado y sus características. También en este caso, el evaluador suele ser el supervisor inmediato. El resultador

recibe el nombre de *lista de verificación con valores*. Estos valores permiten la cuantificación, para obtener puntuaciones totales. Si en la lista se incluyen puntos suficientes, puede llegar a proporcionar una descripción precisa del desempeño del empleado. A pesar de que este método es práctico y estandarizado, el uso de afirmaciones de carácter general reduce el grado de relación que guarda con el puesto específico.

Las ventajas son: la economía, la facilidad de administración, la escasa capacitación que requieren los evaluadores y su estandarización. Entre las desventajas se cuentan; la posibilidad de distorsiones (debidas en especial a opiniones subjetivas sobre el empleado), interpretación equivocada de algunos puntos, la asignación de valores inadecuados por parte del departamento de personal y la imposibilidad de conceder puntuaciones relativas.

**Método de registro de acontecimientos críticos:** Este método requiere que el evaluador lleve una bitácora de las actuaciones más destacadas (ya sean positivas o negativas). Por lo general, estos acontecimientos son registrados durante el período de evaluación incluyendo una sucinta explicación.

Este método es extremadamente útil para proporcionar retroalimentación al trabajador. Asimismo, reduce el efecto de distorsión que tienen en la memoria los acontecimientos recientes.

**Escalas de calificación conductual:** Estas utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos. El objetivo de este método es la reducción de los elementos de distorsión y subjetividad.

A partir de descripciones de desempeño aceptable e inaceptable obtenidas de diseñadores del puesto, otros empleados y el supervisor, se determinan parámetros objetivos que permiten medir el desempeño.

Una seria limitación del método radica en que sólo puede contemplar un número limitado de elementos conductuales para poder ser efectivo y de administración práctica. De manera similar a lo que ocurre con el método de las escalas de calificación conductual, la mayor parte de los supervisores no mantienen actualizados los registros, debido a lo cual se reduce la efectividad de este enfoque.

**Método de verificación de campo:** Para la ejecución de este método, un representante calificado del departamento de personal participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. El representante del departamento solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato. A continuación el experto prepara una evaluación que se basa en esa información. La evaluación se envía al supervisor para que la verifique, canalice y discuta primero con el experto de personal y posteriormente con el empleado. El resultado final se entrega al especialista de personal, quien registra las puntuaciones y conclusiones en las formas que la empresa destina al efecto.

La participación de un profesional calificado permite que aumenten la confiabilidad y la comparabilidad, pero es probable que el aumento resultante en el costo haga que este método sea caro y poco práctico en varias empresas.

Una variante muy importante de este método se emplea en puestos donde la evaluación del desempeño puede basarse en un examen de conocimiento y habilidades.

**Método de evaluación en grupos:** Los enfoques de este método pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo. Por lo general, estas evaluaciones son conducidas por el supervisor. Son muy útiles para la toma de decisiones sobre incrementos de pago basados en el mérito, promociones y distinciones, porque permiten la ubicación de los empleados de mejor a peor.

Las formas más comunes entre los métodos de evaluación en grupos son el de categorización, el método de distribución forzada, el método de distribución de puntos y comparación por parejas. Aunque con un nivel bajo de retroalimentación.

## 5. EVALUACIÓN Y CONTROL DEL MANUAL PROPUESTO

### 5.1 Lineamientos para ejecutarlo

#### 5.1.1 Seguimiento

En el momento que el Manual de Organización y Funciones se practique debe controlarse constantemente por medio del Departamento de Recursos Humanos, y comprobar cuántos de los objetivos por los que fue creado, se cumplen. Existen diversas técnicas o métodos que se pueden utilizar para conocer el alcance de los objetivos perseguidos con la aplicación del Manual, entre los que se mencionan:

*la encuesta y la entrevista* que son métodos de evaluación basados en el desempeño durante el pasado; *la autoevaluación y la administración por objetivos* que son métodos de evaluación basados en el desempeño a futuro.

Los dos primeros métodos de evaluación ayudan a realizar comparaciones; es decir, por medio de ellos se registran las funciones o acciones, que se realizaron sin estar en el Manual. Siendo los dos últimos métodos totalmente opuestos a los ya mencionados, puesto que para su aplicación, inicialmente se tendrá que dar a conocer el Manual a las personas que desempeñen los diferentes puestos y que serán evaluadas, debido a que solamente de esta manera podrán saber los resultados que se desean de ellas.

De la correcta aplicación de los métodos anteriores se podrá obtener un manual constantemente actualizado o permanentemente obsoleto. Es recomendable que se realice un seguimiento estricto durante las primeras semanas de aplicación del Manual,

debido a que es la etapa de resistencia al cambio, época difícil y normal que se presenta en toda empresa al momento de realizar innovaciones, implementaciones, renovaciones o ejecutar un cambio total.

### **5.1.2 Revisión**

Es de gran importancia mantener en el Departamento de Recursos Humanos una persona que se encargue de actualizar el manual y mejorarlo si fuese necesario. Es recomendable que se revise por lo menos dos veces al año utilizando diferentes medios; además, explicarle al personal que se desea que participe conjuntamente con el encargado de la revisión del Manual en cualquier observación, pues se puede encontrar alguna función ya no aplicable o que ha sufrido modificación, siendo ésta la forma más rápida y económica de hacer las respectivas correcciones.

### **5.1.3 Evaluación y control**

Por medio de la evaluación y el control se vigilan las actividades para asegurar que se están llevando a cabo conforme se planearon y se corrige cualquier desviación significativa.

La importancia de ejecutar un control adecuado se refleja en:

- La obtención de datos válidos.
- Proporcionar la información en el momento adecuado.
- La coordinación del funcionamiento de todos los departamentos, secciones y unidades de la organización.
- La flexibilidad que debe poseer para ajustarse a los cambios adversos o para obtener ventaja de nuevas oportunidades.



Es recomendable la ejecución de las siguientes técnicas de control para revisión del Manual propuesto:

- Desarrollar continuamente programas de auditoría para determinar si se practica el contenido del Manual.
- Coordinar la observación minuciosa en la revisión del Manual, puesto que solamente así, se sabrá si las instrucciones vigentes son ejecutables.
- Proporcionar copia del Manual a las personas indicadas.
- Publicar con frecuencia los cambios realizados al Manual.
- Establecer algún tipo de penalización, si es necesario para todo trabajador que no acate el contenido del Manual.

Para cumplir con el objetivo principal el cual es facilitar la evaluación del Manual, se muestra seguidamente una serie de preguntas, que son:

- ¿ Es comprensible el contenido del Manual ?
- ¿ En qué casos se consulta ?
- ¿ Se mantiene actualizado ?
- ¿ Existe la cantidad adecuada de ejemplares ?
- ¿ Se ha obtenido resultados positivos con la aplicación del Manual ?

## CONCLUSIONES

1. Se ha proporcionado a la empresa el Manual de Puestos, que permite conocer clara y concisamente todo lo referente a las relaciones de autoridad, responsabilidades y funciones inherentes a cada puesto de trabajo estudiado.
2. Con la creación del documento actual se cumple con el requisito de poseer en forma escrita y formal aspectos importantes e individuales de la empresa, tales como: organización, parte de la historia, la localización geográfica; en síntesis, información que debe conocer el recurso humano de la empresa para sentirse parte de ella y por ende, ejecutar lo que les corresponde con la mayor eficiencia posible.
3. La información recopilada en este documento puede ser utilizada para realizar valuación de puestos de trabajo con el fin de establecer y mantener una base sólida para la administración de los sueldos; también es un medio para disminuir la necesidad de inducción y capacitación que poseen ciertas personas con respecto a sus funciones.
4. La práctica y actualización del Manual de Puestos es una herramienta para el mejoramiento de la comunicación entre la fuerza laboral de la empresa.

5. Por medio del estudio realizado se observó que algunos trabajadores tienen confusión en cuanto a la jerarquía o líneas de autoridad existentes, situación que se disminuirá con la aplicación de este documento.
  
6. El presente documento no es una restricción a la iniciativa personal, sino al contrario, es flexible cuando se trata de agregar mejoras al mismo.

## RECOMENDACIONES

1. Debe crearse una clasificación o codificación no contable , propia de cada puesto de trabajo, en donde se tome en cuenta la característica de contratación, el departamento y el área a que pertenecen; ya que de esta manera se consolidará aún más la estructura organizacional de la empresa.
2. Las respectivas autoridades de la empresa, deben dar la importancia que se merece al documento presentado; puesto que sólo así, la fuerza laboral lo tomará como guía formal de sus funciones y se alcanzarán los objetivos propuestos.
3. Es conveniente que se tenga un control estricto en la aplicación del Manual de Puestos, para evitar que sea obsoleto a corto o mediano plazo.
4. Este estudio realizado para las Áreas de Taller Central, Campo y Transportes, debe ejecutarse en el resto de la empresa ; ya que así se tendrá la información completa de cada puesto de trabajo del ingenio.
5. Este documento se debe proporcionar a todos los trabajadores que lo necesiten siempre y cuando sea autorizado, así se practicará con mayor eficiencia la información contenida en éste, después de las instrucciones que se impartan.

6. Es conveniente que se evite cualquier tipo de numeración en el documento escrito del Manual de Puestos, puesto que así, se facilitará la renovación de éste en el momento adecuado.
7. Debe codificarse los puestos de trabajo de cualquier empresa, ya que así, se manipulará fácilmente el determinado Manual.
8. Un Manual de Puestos debe implementarse en un lapso aproximado de 6 meses, en virtud de que un tiempo mayor puede desactualizar la información.
9. En el proceso de revisión y análisis de las funciones de los puestos deben intervenir: el titular, el jefe inmediato y el jefe de área, juntamente con el analista de recursos humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. F. Puy Hernández, **Análisis de tareas**. (4a. reimpresión. México: Editorial Limusa, 1995), p. 11-16.
2. William K. Hodson, **Manual del ingeniero industrial**. (4a. edición. México: Editorial McGraw-Hill, 1996), p. 8.93.
3. George W. Bohlander, Arthur W. Sherman Jr., **Administración de los recursos humanos**. (4a. edición, México: Editorial Iberoamérica, 1997), p. 64 -65, 71.
4. Agustín Reyes Ponce, **El análisis de puestos**. (1a. reimpresión. México: Editorial Limusa, 1995), p. 60- 65.
5. Roger P. Humbert, **El cultivo de la caña de azúcar**. (1a. edición en español. México: Cía. Editorial Continental S.A., 1974), p. 13.
6. Milvia Chávez Samayoa, "Gracias al esfuerzo de todos ... ¡Llegamos a la meta!". **Así es Madre Tierra** (Guatemala, Santa Lucía Cotzumalguapa,), (15): 2. 1998.
7. Decreto No. 92-71 emitido por el Congreso de la República de Guatemala.
8. Roger Cowan, **Seminario para ejecutivos lograr más con una organización eficaz**. Departamento de recursos humanos. Sección de capacitación. 1995.
9. Lizbeth Velásquez de Medinilla. **Manual de organización y funciones del centro de capacitación guatemalteco-alemán del INTECAP**. (Guatemala, 1997.) 122p. Tesis Inga. Industrial. USAC., (Facultad de Ingeniería.)

10. Gary Dessler, **Administración de personal**. (4a. edición. México: Editorial Prentice-Hall, 1994 ), p. 85-100.
11. Davis Keith; William Werther, **Administración de personal y recursos humanos**. ( 3a. edición. México: Editorial McGraw-Hill, 1997), p. 42-46.
12. Stephen P. Robbins, **Administración, teoría y práctica**. (4a. edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 1994), p. 170, 363.

**INGENIO MADRE TIERRA  
FORMATO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS  
DE TRABAJO.**

FECHA: \_\_\_\_\_  
ENTREVISTADOR: \_\_\_\_\_  
ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_

**I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

Título del Puesto: \_\_\_\_\_ Código: \_\_\_\_\_

**Categoría del Puesto**

Ejecutivo  Mandos Medios  Presupuestado  Operario

Área: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_ Sección: \_\_\_\_\_

**Jornada Laboral**

Horario abierto solo para ejecutivos

Época de Zafra:

Diurno L-V de \_\_\_ a \_\_\_ sábado de \_\_\_ a \_\_\_ domingo de \_\_\_ a \_\_\_

Época de Reparación:

Diurno L-V de \_\_\_ a \_\_\_ sábado de \_\_\_ a \_\_\_ domingo de \_\_\_ a \_\_\_

Turnos rotativos de \_\_\_\_\_ horas

**Características de Contratación**

Planilla  Zafra  Permanente  
 Por Reparación  Confidencial



**Jerarquía**

Cargo del Jefe

inmediato: \_\_\_\_\_

Cargos que puede

reemplazar: \_\_\_\_\_

Personal bajo su cargo: \_\_\_\_\_

**Principales relaciones de trabajo con otros puestos**

Puestos	Internas	Externas	Coordina	Informa

**OBJETIVO FUNDAMENTAL DEL PUESTO:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Principales funciones y responsabilidades que realiza.**

**Frecuencia:**

D: diaria            S: semanal            M: mensual            T: trimestral

SE: semestral      A: anual                E: eventual

TAREAS	D	S	M	T	SE	A	E

**REQUERIMIENTOS**

**HABILIDAD**

Habilidad necesaria para desempeñar el puesto:

**CONOCIMIENTO**

Título, diploma o grado que debe poseer la persona que se encuentre en el puesto de trabajo:

Conocimientos especiales necesarios:

**IDIOMAS:**

Idioma	Requiere leerlo	Requiere leerlo y escribirlo	Requiere hablarlo	Requiere dominarlo

**EXPERIENCIA:**

Necesaria: \_\_\_\_\_ Deseable: \_\_\_\_\_ No necesaria: \_\_\_\_\_

**CAPACITACION:**

Es necesaria la capacitación para el puesto que desempeña:

No  Si

Especifique:

**INICIATIVA:**

Se requiere iniciativa para:

\_\_\_\_\_ Interpretar las órdenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente, en condiciones normales de trabajo.

\_\_\_\_\_ Resolver algunos problemas sencillos que se presenten en el trabajo.

- Resolver problemas difíciles que se presentan eventualmente en el trabajo.
- Resolver problemas de gran complejidad y trascendencia que se presenten en el trabajo.

**ESFUERZO :**

Mental y/o Visual

- Sólo se requiere la atención normal que se coloca en todo trabajo.
- Requiere mucha atención durante periodos cortos (verificar medidas o cantidades)
- Requiere atención constante y sostenida por la delicadeza del trabajo

Físico

- El trabajo exige poco esfuerzo físico .
- El trabajo exige un intenso esfuerzo físico de manera constante.
- El trabajo exige un intenso esfuerzo físico en forma periódica.
- El trabajo exige esfuerzo físico intenso y constante.

**RESPONSABILIDAD**

En la dirección de personas:

Tipos de Responsabilidad	Total	Gerencial	Funcionarios	Obreros Calificados	Obreros no Calificados
Directa					
Indirecta					

En trámites y procesos:

- Los errores u omisiones en el trabajo pueden afectar la marcha de la sección.
- La marcha del departamento.
- La marcha de la división.
- La marcha de la organización.

En valores y/o equipo:

- Los bienes que maneja pueden producir perjuicios hasta por Q.1000.00
- Los perjuicios pueden ser por más de Q.1000.00, pero menos de Q.5000.00
- Por más de Q.5,000.00, pero menos de Q.25,000.00
- Por más de Q.25,000.00

(especificar) \_\_\_\_\_

Equipo que maneja \_\_\_\_\_

**CONDICIONES DE TRABAJO**

*Ambiente:*

- P: Pésima
- D: Deficiente
- B: Buena
- E: Excelente

*Tipo:*

- A: 100%
- B: 75%
- C: 50%
- D: 25%

ASPECTOS	P	D	B	E
Polvo				
Iluminación				
Olor				
Humedad				
Ventilación				
Frío				
Calor				
Limpieza				
Ruido				

POSICION	A	B	C	D
Exterior				
Escritorio				
Máquina				
Mostrador				
De pié				
Sentado				
Caminando				
Manejando				

*Riesgos:*

*Accidentes de Trabajo:*

*Profesionales:*

- A: Elevados
- B: Considerables
- C: Escasos
- D: Remotos

*Enfermedades*

- A: Elevadas
- B: Considerables
- C: Escasas
- D: Remotas

	A	B	C	D
Caídas				
Quemaduras				
Cortadas				
Golpes				
Raspaduras				
Machucaduras				
Envenenamiento				
Choques Eléc.				

	A	B	C	D
Alergias				
Oído				
Sist. Respira.				
Sist. Nervioso				
Sist. Digest.				
Saturnismo				
Otra				