



Escuela Nacional de Agricultura
"Roberto Quiñónez"

Escuela Nacional de Agricultura *"Roberto Quiñónez"*

"MANUAL DE FUNCIONES DE LA ESCUELA NACIONAL DE AGRICULTURA
"ROBERTO QUIÑÓNEZ" (ENA)

Dr. José Emilio Suadi Hasbun

Presidente Consejo Directivo

Viceministro de Agricultura y Ganadería

Ingeniero Ever Adalberto Quiñónez Basagoitia

Director General



San Andrés 5 de marzo de 2009

Elaborado Por Tesistas del Departamento de Administración de Empresas de la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas":

López Hernández, Oscar Omar

Payes Romero, Ricardo Javier

Rodríguez Contreras, Luis Ricardo

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DE LA UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA "JOSE SIMEON CAÑAS"

JOSÉ ANTONIO MEJÍA HERRERA

COORDINADOR DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

JOSÉ RICARDO FLORES PÉREZ

DIRECTOR DEL TRABAJO

OSCAR ALBERTO ESCOBAR

LECTOR

Control De Cambios

Revisión	Descripción
0	Se ha analizado cada uno de los puestos y se han analizado funciones por solicitud de la Corte de Cuentas de La República.



INDICE:

CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA ESCUELA NACIONAL DE AGRICULTURA (ENA) ROBERTO QUIÑÓNEZ

Historia de la Escuela Nacional de Agricultura (ENA) Roberto Quiñónez 1

CAPÍTULO II: GENERALIDADES SOBRE LOS MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

2.1 Antecedentes de Análisis y Descripción de Puestos

2.2 Análisis de puestos

2.2.1 Definición

2.2.2 Fases del Análisis de puestos

2.3 Descripción de Puestos

2.3.1 Definición

2.3.2 Principales usos y aplicaciones del análisis y descripción de puestos de trabajo.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Planteamiento del problema

3.2 Objetivos Generales



- 3.2.1 Objetivo del trabajo
- 3.2.2 Objetivo de la investigación
- 3.3 Objetivos Específicos
- 3.4 Tipos de Información
 - 3.4.1 Datos primarios
 - 3.4.2 Fuentes de datos primarios
 - 3.4.3 Datos secundarios
 - 3.4.4 Fuentes de datos secundarios
- 3.5 Determinación del Universo
- 3.6 Limitaciones de la Investigación

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

- 4.1 Manual propuesto.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 5.1 Conclusiones
- 5.2 Recomendaciones

BIBLIOGRAFIA



GLOSARIO



PREFACIO:

En las empresas se están utilizando instrumentos para una mejor organización, y aumentar así su eficacia. Basados en este conocimiento, se ha planteado para La Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñónez" (ENA), la Actualización y Modernización del Manual de Descripción de Puestos, con el objetivo de dar a conocer las funciones, responsabilidades y actividades que se desarrollan en cada uno de los puestos, y contribuir a las técnicas en la administración de personal tales como: reclutamiento y selección de personal, promoción interna de personal e inducción.

Este trabajo se ha subdividido en cinco capítulos, con el fin de presentar un enfoque más efectivo del proceso de actualización y modernización del manual de descripción de puestos. Es por eso que en el capítulo primero, exponemos las generalidades de La Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñónez" (ENA), el cual incluye antecedentes históricos, la estructura organizativa, misión, visión y objetivos de la institución.

El capítulo segundo, nos muestra el marco teórico del manual de Análisis y Descripción de Puestos, que incluye la conceptualización de manuales administrativos, funciones y técnicas para su elaboración. De estos diferentes manuales nos centraremos en el Manual de Análisis y Descripción de Puestos que contiene la definición de todos los tópicos relacionados con los mismos.



El capítulo tercero, muestra la metodología de la investigación, la cual abarcará el planteamiento del problema, tanto objetivos generales como específicos, tipo de información, instrumentos para su recolección, análisis e interpretación de resultados y las limitantes del estudio.

Como puede observarse, estos tres primeros capítulos encierran los conocimientos básicos, que serán esenciales para el desarrollo de los manuales de descripción de puestos.

El capítulo cuarto, se presenta la actualización y modernización del Manual de Análisis y Descripción de Puestos; contenido, objetivos y funciones que se esperan de los manuales

En el capítulo quinto, se exponen las conclusiones generales y las recomendaciones resultantes de esta investigación, la cual se ha efectuado con el fin de proporcionar un método de actualización y modernización de descripción de puestos de trabajo, que permita superar los inconvenientes presentados por la institución con los manuales que se tenían.



CAPITULO I
GENERALIDADES DE LA ESCUELA NACIONAL DE
AGRICULTURA "ROBERTO QUIÑONEZ" (ENA).



La Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñónez", (ENA) está ubicada en el Valle de San Andrés, municipio de Ciudad Arce, departamento de La Libertad, y es una institución educativa de carácter vocacional. En 1953, durante la administración presidencial del Teniente Coronel Oscar Osorio, siendo Ministro de Agricultura y Ganadería don Roberto Quiñónez y Subsecretario don José Nicolás Mora, se planificó la construcción de la Escuela Nacional de Agricultura, en el valle de San Andrés, en un área de 149.29 hectáreas (209 manzanas) entre los kilómetros 33 y 34 de la carretera panamericana que de San Salvador conduce hacia Santa Ana. Fue creada por medio del Decreto Legislativo, número 2,180 del 28 de agosto de 1956, publicado en Diario Oficial número 162 del tomo 172 del 31 de agosto de 1958; con la misión de formar profesionales de nivel técnico en las ciencias agropecuarias, con capacidades de impulsar el desarrollo agropecuario nacional, mejorando la producción a través de la transferencia de tecnología y asistencia a los productores.

De conformidad con el Acuerdo No. 128 del 4 de Abril de 1967, se nomino a la Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñónez", como un merecido homenaje a quien luchó por su establecimiento.

En el marco de un agro con baja producción, falta de conocimiento de técnicas modernas, falta de carreteras, medios de comunicación efectivos, analfabetismo, y otros, el entonces Ministro de Agricultura y Ganadería Don Roberto Quiñónez , luchó por el establecimiento de una Institución formadora de profesionales del agro, que a su vez brindara la oportunidad a jóvenes provenientes de la zona rural



y de escasos recursos para obtener estudios superiores y ser generadores de desarrollo en sus comunidades.

En 1982, la junta de gobierno a través de Decreto número 1,013 publicado en el Diario Oficial número 61 tomo 274 del 29 de marzo del mismo año le otorgó autonomía administrativa y financiera, adscrita al Ramo de Agricultura y Ganadería. Este mismo decreto en su artículo siete, establece su forma de gobierno, que recae en el Consejo Directivo, integrado por Representante de la Sociedad de Agrónomos de la ENA, (SAENA); representante del Ministerio de Educación, (MINED); representante del Instituto Salvadoreño de Capacitación y Transferencia Tecnológica (ISCATT); representante del Instituto Salvadoreño de Investigación Pesquera (ISIAP); representante del Personal Docente y el Director General de la Escuela Nacional de Agricultura Roberto Quiñónez (ENA). En la actualidad se funciona bajo estatutos aprobados por el Ministerio de Educación según acuerdo ejecutivo número 15-1376 de fecha de 13 de octubre de 2003, publicados en el Diario Oficial número 67 de fecha 14 de abril de 2004, el cual ha sido modificado en 2007.

El sistema educativo de la escuela, a lo largo de su historia, ha desarrollado dentro de los campos teórico y práctico, bajo el lema "Aprender Haciendo", y ello ha sido el secreto del éxito en la formación de profesionales agropecuarios, pues ha jugado un papel trascendental en el desarrollo del Sector Agropecuario Nacional, al cual le ha ofrecido siempre profesionales con capacidad competitiva y competencia, en las áreas económico, social, tecnológica y cultural. Durante el período 1959-2007, la ENA graduó a 2,886 agrónomos. Los graduados de los últimos años se han enfrentado a un agro que se encuentra en un proceso de adecuación a las tendencias mundiales de libre mercado y globalización, lo que hace que el sector demande profesionales con conocimientos y destrezas de producción, manejo de tecnología moderna, fundamentos empresariales, administrativos, ambientales, de mercadeo, informáticos e idiomas; los cuales dan testimonio de los avances obtenidos en los diferentes campos ocupacionales.



los que cada uno de ellos ha prestado sus servicios profesionales; la participación activa de los agrónomos, pues, ha sido determinante para que la tecnología agrícola se haya difundido en todos los ámbitos de la nación, y con ello, que la productividad y producción satisfagan la demanda alimentaria de la población salvadoreña.

En 1989 se inauguró la Especialidad en Agricultura Bajo Riego, constituida por un plan complementario de dos años al plan de la carrera de Agrónomo. La especialidad se creó con el apoyo del Proyecto GOES/AID 5190 303 "Manejo de Aguas", y se inició con 23 agrónomos, incorporados bajo el sistema de becarios. Esta especialidad forma parte de la política de diversificación agrícola y diversificación curricular de la institución, la cual fue clausurada debido a que no se registró ante el MINED.

A fin que la ENA forme profesionales que respondan a los retos antes mencionados es que a partir de enero del 2001 se inició un proceso que permitió concretizar la "Redefinición Estratégica de la ENA" en julio de 2001 y que luego ésta sirviera de base para desarrollar el proceso de planteamiento estratégico que ha dado como resultado El Plan que se ejecuto en el período 2002-2006.

Dentro de este proceso de desarrollo institucional, se inició en Agosto de 2003, con el apoyo técnico financiero de la cooperación Suiza a través de Swissconta ct, un esfuerzo para que el ordenamiento institucional se adecuara a estándares internacionales de calidad que provea satisfacción de clientes, establezca el mejoramiento continuo y mayor competitividad a ENA.



En el año 2004, se obtuvo la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001:2000, lo cual ha sido de gran ayuda para la mejora continua institucional

Misión, Visión, Objetivos y Funciones de La Escuela Nacional de Agricultura “Roberto Quiñónez” (ENA).

Visión: Ser una institución educativa agropecuaria, comprometida e impulsora del desarrollo sostenible regional, graduando profesionales con pertinencia al campo ocupacional.

Misión: “La ENA es una institución autónoma salvadoreña, especializada en educación superior agropecuaria de calidad, con proyección regional en la formación integral de recurso humano, investigación y proyección social pertinente; perteneciente a las necesidades del sector, demanda ocupacional e impulsora del desarrollo sostenible rural.”

Objetivo General: Formar integral y pertinentemente recurso humano a través de la educación, investigación y transferencia tecnológica de calidad en las ciencias agropecuarias, que impulsen el desarrollo socioeconómico sostenible de El Salvador.



Funciones:

- a) Formar recurso humano a nivel superior en las ciencias agropecuarias;
- b) Promover actividades de investigación científica y técnica sobre las ciencias agronómicas, zootécnicas y demás disciplinas complementarias;
- c) Transmitir y aplicar los conocimientos provenientes de dichas investigaciones para el desarrollo integral del agro salvadoreño;
- d) Intercambiar conocimientos y experiencias obtenidas con instituciones afines, nacionales y extranjeras;
- e) ejecutar proyectos de cooperación técnica y financiera con instituciones fines nacionales y extranjeras;
- f) promover y desarrollar cursos especializados de interés técnico y científico de acuerdo a las necesidades del sector agropecuario y sectores relacionados;



g) realizar cualquier actividad que no contradiga los preceptos legales y normativa interna para el cumplimiento de sus fines.

Política de Calidad: Formar permanentemente recurso humano integral a través de la educación superior de calidad en las ciencias agropecuarias, que impulsen el desarrollo socioeconómico sostenible de El Salvador en un proceso de mejora continua Sistema de Gestión de Calidad: ISO 9001 : 2000

Objetivos de calidad:

- Orientar a la institución hacia el logro de la calidad en los servicios ofertados.
- Fortalecer la imagen y liderazgo institucional en materia educativa agrícola.
- Formación con calidad y pertinencia de nuevos profesionales, orientados a la reconversión del agro nacional.

ORGANIZACIÓN

La estructura organizativa definida para la ENA en enero del 2002, responde a la gestión institucional actual, y tiene carácter transitorio mientras se logra la reforma y fortalecimiento institucional de manera integral.



El consejo Directivo funciona desde el año 2004, el cual está constituido según lo estipulado en los estatutos institucionales.

La visión – misión institucional recientemente definida es apropiada (2002); la cual se encuentra en proceso de internación, que persigue alcanzar a través de la implementación del plan Estratégico institucional.

Se carece de manuales que definan y orienten las funciones de cada unidad organizativa y de los puestos necesarios para la realización de dichas funciones, los cuales se encuentran en proceso de elaboración.

El clima organizacional en la década de los noventa ha sido variable; sin embargo durante casi 8 años se tiene optimismo sobre los cambios institucionales proyectados; aunque existen manifestaciones de inestabilidad ante las reformas a los contratos y las medidas de reducción de plazas.

SERVICIOS

Actualmente ofrece servicio de formación profesional en grado de técnico agrónomo. Así mismo proporciona cursos de capacitación a productores y población en general que requiera adquirir entrenamiento en las prácticas agropecuarias. Además se realizan labores de proyección social entrenando a jóvenes de instituciones de apoyo a la ciudadanía.



RECURSOS

Humanos: el recurso humano que labora en la ENA es de 161 empleados, de los cuales 59 están destacados en los departamentos docentes y de éstos 19 son profesionales dedicados a la educación a tiempo completo. Dos de ellos poseen nivel de maestría y el resto son agrónomos, ingenieros agrónomos y licenciados. A través del trabajo para la formación de estudiantes se comercializan productos de la cosecha y faenado, cría de animales y semillas vegetativas y multiplicadas por técnicas de cultivo de tejidos, así como investigaciones enfocadas al mejoramiento de la productividad y calidad de vida de productores agropecuarios y agroindustrial.

Diversos diagnósticos de la ENA efectuados por consultores nacionales e internacionales enfatizan en la necesidad de implementar programas continuos de actualización del recurso humano, modernización de recursos educacionales e incorporar especialistas idóneos en aquellas áreas estratégicas para el desarrollo institucional.

Físicos: cuenta con una extensión superficial de 209 manzanas, de las cuales 172 manzanas se utilizan para las prácticas del programa docente, que incluye 76 manzanas con diferentes modalidades de riego e infraestructura que comprende edificios, aulas, laboratorios, bodegas, silos, estanques, entre otros. Para la docencia y administración se utilizan alrededor de 20 manzanas de las cuales dos constituyen el campus académico y administrativo. Existen 7 manzanas utilizadas por colonos e instancias ajenas a la Escuela.



Las edificaciones son de diferentes tipos, desde unidades sencillas hasta estructuras de dos a tres pisos; éstas últimas datan desde los años 50 y actualmente un aproximado del 70% se encuentran dañadas, para cuya restauración se han realizado una serie de gestiones, logrando que la cooperación internacional (OIRSA) haya financiado algunas reparaciones. Así mismo se está realizando reparaciones con recursos propios y del fondo general de la nación.

El inventario de Activo Fijo consta de equipo de transporte, maquinaria y equipo agrícola e industrial, equipo de oficina, y equipo de computación; con serias limitaciones en cuanto al estado actual de uso como del mantenimiento requerido para su funcionamiento.

Financieros: el financiamiento actual, depende primordialmente del presupuesto del Estado, canalizado a través del MAG; cuya asignación anual es fijada en base a un monto límite asignado, que únicamente permite cubrir parte de las necesidades institucionales de funcionamiento no así de inversión en tecnología o en bienes y servicios que permitan ampliar la cobertura y mejorar la calidad del servicio; limitando la investigación y proyección social con recursos del estado, requiriendo el establecimiento de convenios y alianzas estratégicas para la realización de importantes esfuerzos de investigación y proyección social.

Tecnológicos: la institución presenta un desarrollo pobre en los sistemas de información y comunicaciones, limitando la divulgación de logros y oferta de servicios; así como los registros y controles que operan manualmente. Cuenta con instalaciones que le permite realizar las prácticas que aseguran la calidad de sus graduados bajo la modalidad de aprender haciendo, con sistemas de p



que incluyen procesos de producción con enfoque de cadena. En algunos de los casos no se logra niveles comerciales rentables, pero el nuevo enfoque y metodología de enseñanza-aprendizaje permite permitan fortalecer la visión agro-empresarial de los estudiantes.

Logísticos: los recursos logísticos y de apoyo con los que cuenta la ENA para la ejecución del plan son los siguientes:

ADMINISTRACIÓN Y APOYO

Lavandería	Dormitorio de cursillistas
Cocina	Ingeniería agrícola
Comedor	pick-up doble cabina.
Clínica empresarial	Un Microbús Mazda
Centro de Capacitación	2 Jeep SUZUKI
Administración Central	1 tropper
Bodega General	60 computadoras
Galera de usos varios	10 impresores
Dormitorios para cocineras	5 lap-top
Vivero	1 equipo multimedia.
Galera para combustible	
Tienda de productos ENA	
Caseta de control	
Taller mecánico	



ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

Dormitorios para estudiantes	Centro de capacitaciones y conferencias
Piscina	Casas para docentes
Salón de usos múltiples	Dormitorio para alumnas
Cancha de BKB.	Edificio para aulas
Cancha de Football	Edificio laboratorios
Dormitorio Alumnos Edif. G	Dormitorio Alumnos Edif. D
Dormitorio Alumnos Edif. C	Dormitorio Alumnos Edif. A
Dormitorio Alumnos Edif. E	Dormitorio Alumnos Edif. B
Dormitorio Alumnos Edif. F	Centro de cómputo

BIOTECNOLOGÍA

Moderno laboratorio de Biotecnología agrícola

AGROINDUSTRIAS

Sala de Ordeño	Planta lechera
Ganado Lechero	Planta piloto y alimentos concentrados



HORTICULTURA

Bodega	Vivero
Casas de usos múltiples	Vivero y Floresta
Oficina de Horticultura	Propagadores
Bodega de riego	Áreas de práctica
Silos (3)	

ZOOTECNIA

Porquerizas galeras (2)	Casa de usos varios
Corrales	Pila de miel
Casa de la Porqueriza	Galera de biogás
Unidad Porcina	Galera para cabras y caballos
Cuadra de destete (2)	Corral para ganado
Cuadra de desarrollo (7)	Corral y comedero
Cuadra de maternidad	Patios
Silo tipo trinchera	Gallineros(8)
Galera de maternidad de porcinos	Cobertizo de heno
Cuadra de Reproductoras (2)	Avicultura
Bodega de porcinos	Fábrica de concentrado
Oficina de porcinos	Silo aéreo(2)
Galeras de Cunicultura (4)	Silo tipo Bunker (2)
Oficina de Zootecnia	Galera usos varios
Galera de sanidad animal	Estanque para peces
Galera de patos	Tanque elevado.
Pozos (2)	Ganado lechero
	Ganado de carne



INSTITUCIONES RELACIONADAS A LA ESCUELA:

- Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Dirección General de Presupuesto.
- Dirección General de Tesorería.
- Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos.
- Ministerio de Hacienda.
- Universidad José Simeón Cañas (UCA).
- Dirección General de Contabilidad.
- Universidades y Centros de Investigación tanto Nacionales como extranjeros privados para intercambiar conocimientos.
- Secretaría Técnica de Financiamiento Externo.
- Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
- Ministerio de Educación.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA.
- INSAFORP.
- ONG's.
- Gobiernos municipales.
- FOMILENIO.





CAPITULO II

GENERALIDADES SOBRE LOS MANUALES DE DESCRIPCIONES DE PUESTOS

Antecedentes de Análisis y Descripción de Puestos

El hombre desde siempre ha tenido problemas para coordinarse con otros semejantes, por lo que en la distribución de actividades y responsabilidades se buscó sistemáticamente garantizar que cada cual asumiese voluntaria o contractualmente aquellas para las que parecía estar especialmente dotado. Probablemente porque resultaba muy útil para aquel fin, el origen y desarrollo histórico del análisis y descripción de puestos de trabajo está estrechamente vinculado a los intentos de llevar a cabo una selección de personal, que redujese al mínimo posible el riesgo de que una persona ocupase un puesto de trabajo en el que no pudiese lograr los resultados esperados.

En el hemisferio oriental existen interesantes referencias acerca de como intentaban resolver este problema en el pasado. DuBois (1970), a propósito de la historia de los tests psicológicos, señala que ya en el año 1115 a.C., en la antigua China, el emperador requería que todos los candidatos a ocupar puestos en el ejército o en la administración deberían mostrar sus habilidades para cabalgar, el tiro con arco, el cálculo aritmético, la música o la escritura. Parece ser que estas exigencias se basaban en verdaderos análisis racionales de las actividades que estaba previsto llevar a cabo.

En el hemisferio occidental también tenemos referencias no menos interesantes. Pensadores de la talla de Sócrates o Platón lo hicieron objeto de su reflexión a propósito de la descripción del Estado ideal. En el Estado existen, muy diversas



necesidades, argumentaba Sócrates por el año 500 a.C., que requieren gran diversidad de habilidades para ser correctamente satisfechas. No es efectivo el que un individuo intente satisfacerlas todas por si mismo. Además, esto no sería justo. En un estado justo, apuntaba Sócrates, es preciso reconocer las diferencias individuales en aptitudes para el trabajo, las exigencias específicas que imponen ciertas ocupaciones, la importancia de que las personas lleven a cabo aquellas actividades para las que están especialmente capacitadas por naturaleza a fin de que consigan la máxima eficiencia posible y que estas diferencias deben ser apoyadas y fomentadas por el propio estado.

Durante el siglo XIX, la Civil Service Reform League (1891), creada en Estados Unidos durante el mandato del presidente Lincoln para tratar de poner fin a los bajísimos niveles de productividad, promovió exámenes para acceder a algunos puestos de trabajo. Para ello necesitaban medir las capacidades y habilidades más importantes, lo que consiguieron a base de reunir información sobre las actividades a realizar por medio de la observación, entrevistas y correspondencia postal con supervisores y expertos diversos. Apoyándose en el análisis de casos realizados por toda la cuadrilla de trabajadores dependientes del mismo jefe, se pusieron en marcha medidas que consiguieron resultados espectaculares.

En este contexto surgió la figura de Frederic W. Taylor. Este ingeniero con una dilatada experiencia de mecánico, inicio sus investigaciones sobre como elevar la productividad, estableciendo numerosas mediciones de tiempos y movimientos necesarios para llevar a cabo procesos productivos mínimos. En Shop Management (1903) informa sobre como consiguió elevar la productividad de cada peón, alzando lingotes de hierro ajustando a una centésima de minuto las



acciones de coger uno del montón, avanzar sobre un llano, subir un declive hasta el vagón del ferrocarril, dejar el lingote y regresar de vacío.

Taylor considero inicialmente que su metodología era responsable del incremento de la eficacia del trabajador. Sin embargo, en *Principles of Scientific Management* relativiza los resultados obtenidos para atribuir buena parte de los mismos no a aquella concepción extremadamente mecanicistica del trabajo humano, sino al hecho implícito en el incremento de la productividad estaba un sistema de incentivos.

El diccionario de títulos ocupacionales, es el resultado de un proyecto iniciado a mediados de 1930 para dar respuesta a la necesidad de disponer de una información ocupacional estandarizada y normalizada que sirva de apoyo a las actividades de empleo y colocación.

CONCEPTO DE MANUAL

Manual es un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad. El manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso y abstracto, para convertirse en una serie de normas definidas.



En esencia los manuales administrativos constituyen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por lo que su propósito es señalar en forma sistemática la información administrativa. De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal de los objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, entre otros; de la institución.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Integrar y orientar al personal nuevo, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

El manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información o instrucciones sobre historia, organización, políticas y procedimientos de un organismo social y es considerado como necesario para mejorar la realización del trabajo. Es un medio valioso para la comunicación y fue concebido dentro del campo de la Administración, para registrar y transmitir, sin distorsiones, la información referente a la organización y funcionamiento de una empresa u organismo público, así como de las unidades administrativas que lo constituyen.

También se le considera como el documento que tiene como finalidad proporcionar información referente a: directorio, antecedentes, legislación,



atribuciones, objetivos, estructura de puestos o cualquier otro aspecto necesario a las entidades públicas o privadas.

Los manuales liberan a los administradores de tener que repetir información, explicaciones o instrucciones similares, y entre sus ventajas están la uniformidad, la accesibilidad y la reflexión. En muchos organismos públicos y privados se considera que los manuales administrativos son una obligación, es por ello que la formulación de Manuales Administrativos, mas allá de ser una formalidad es una vía de contribución a la calidad y a la excelencia empresarial.

Los primeros intentos de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándums o instrucciones internas, mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo; estos intentos carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los manuales administrativos.

Los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos. Dependiendo del grado de especialización del manual, podemos mencionar los siguientes tipos.



Por su alcance:

- Macro-Administrativos. Cuando el estudio o investigación realizada cubre toda la organización en su conjunto.
- Micro-Administrativos. Son aquéllos cuyo radio de acción se circunscribe a una determinada unidad administrativa de la organización.

Por su contenido:

- Manuales de Organización: Son los instrumentos administrativos que exponen detalladamente la estructura de un organismo. Explica jerarquía, autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de las áreas.
- Manuales de Procedimientos: Son los que contienen la secuencia cronológica de pasos a seguir en la ejecución de una función o en la prestación de un servicio, a partir de la descripción de las operaciones y de las actividades de manera narrativa, o a través del uso de diagramas, cuadros y dibujos.
- Manuales de Descripción de Puestos: Estos contienen, de manera ordenada, los puestos que existen en la organización, la descripción de las funciones que desempeñan, su valoración y su perfil.



- **Manuales de Políticas:** Son aquéllos que contienen la descripción detallada de los lineamientos a seguir durante el proceso de toma de decisiones, para el logro de los objetivos de las áreas de trabajo.
- **Manuales de Formatos:** Estos también son conocidos como catálogos de formatos; son documentos administrativos que comprenden la inclusión de formatos o formularios utilizados para los diferentes procesos que se dan en la organización.
- **Manuales de Técnicas:** Son aquéllos que por sus características en cuanto a la información implícita, se consideran como especializados, ya que los datos e información son de áreas exclusivas y además, abocados a aspectos eminentemente operativos.

Por su función específica o su área de actividad:

- **Manuales de Personal:** Abarca una serie de consideraciones para comunicar las actividades y las políticas de la organización. Estos manuales contienen aspectos sobre el reclutamiento y la selección; la administración de personal; los lineamientos para el manejo de conflictos personales; las políticas de personal; el uso de servicios y prestaciones, y la capacitación y el adiestramiento.



- **Manuales de Compras:** Estos comprenden el proceso de las adquisiciones; definen su alcance; la función de compras; los métodos a utilizar, y las normas correspondientes.
- **Manuales de Contabilidad:** Tratan sobre los principios y las técnicas generalmente aceptadas de contabilidad y contienen aspectos tales como: la estructura orgánica de la unidad administrativa, la descripción del sistema contable, las operaciones internas del personal; el manejo de registros, y el control de la información financiera.

Manual de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo

El Análisis y descripción de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que nos permite obtener la información relativa a un puesto de trabajo. Es el proceso por el cual se determina la información pertinente relativa a un trabajo específico, mediante la observación y el estudio. Es la determinación de las tareas que componen un trabajo y de las habilidades, conocimientos, capacidades y responsabilidades requeridas del trabajador para su adecuado ejercicio y que diferencian al trabajo de todos los demás (Lanham, 1962). El análisis y descripción de puestos consta de dos fases claramente identificables y diferenciadas:

- Análisis de puestos de trabajo (APT)
- Descripción de puestos de trabajo (DPT)

El análisis y descripción de puestos no suscita entusiasmo ni a estudiantes ni a profesionales, algo que no deja de sorprender por el esfuerzo que los autores,



teóricos, investigadores y expertos en organización han y continúan prestando a la estructura en cuanto elemento determinante fundamental del comportamiento humano y su consecuencia dentro de la eficacia y eficiencia de las instituciones.

El desarrollo de una estructura organizacional, da como resultado puestos que tienen que ser cubiertos. El análisis de puestos, está orientado a la obtención de información referente a los puestos, y el examen minucioso de los mismo, comprendiendo además los medios y métodos para obtener los datos del puesto; por otra parte, la descripción de puestos, reúne sistemáticamente toda la información obtenida en el análisis, para determinar los datos de identificación, las funciones en detalle, los requisitos y las condiciones físico ambientales del puesto.

Objetivos del Manual de Análisis y Descripción de puestos

Los objetivos del análisis y descripción de cargos son importantes, ya que esta herramienta constituye una base para cualquier programa de recursos humanos; entre ellos podemos mencionar:

- Ayudar en el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Determinar las necesidades de capacitación del puesto.
- Colaborar en el proceso de inducción.
- Servir de guía para la evaluación del desempeño.
- Dar a conocer al supervisor el trabajo de sus subalternos.
- Asegurar la higiene y seguridad, en el sentido de minimizar la insalubridad y peligrosidad comunes a ciertos puestos.



Limitantes del análisis y Descripción de Puestos

- Se hace difícil encontrar personal capacitado que domine la técnica de análisis y descripción de puestos.
- La técnica de análisis y descripción de puestos, representa costos elevados, debido a la contratación o adiestramiento del personal que lo aplicará.
- Se hace difícil obtener información completa de los cargos, debido a la subjetividad o falta de conocimiento en el tema por parte del informante.
- La aplicación de esta técnica limita la iniciativa en el desempeño del puesto para algunos empleados.

Análisis de puestos

Definición:

Proceso a través del cual un puesto de trabajo es descompuesto en unidades menores e identificables. El análisis puede incluir la identificación de requerimientos del trabajo y de otras características del entorno del puesto de trabajo. El análisis nos permite identificar la importancia relativa de cada puesto en la organización y las características físicas y psicológicas que deben poseer las personas que los ocupen.



Fases del Análisis de puestos

- Diseño del cuestionario que se utilizará, con el formato que constará de: información general del puesto, descripción general del puesto, descripción analítica del puesto, requerimientos o especificaciones del puesto, habilidades que requiere el puesto, tipo de esfuerzo que demanda el puesto, tipos de responsabilidad del puesto, condiciones físicas en las que se realizará el trabajo, entre otros.
- Seleccionar los analistas.
- Levantar la información.
- Evaluar la información.
- Presentación del estudio.

Descripción de Puestos de trabajo

Definición:

Descripción de puestos de trabajo, es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado, del resultado del Análisis de Puesto de Trabajo. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados, según reglas previamente establecidas por la institución.



Principales usos y aplicaciones del Análisis y Descripción de Puestos de trabajo.

Son numerosas las aplicaciones que se pueden derivar de un Análisis y Descripción de Puesto correctamente realizado. El objetivo más general es la instrumentación de investigaciones taxonómicas, que permita generalizaciones nomológicas de la amplia variedad ideográfica de puestos y tareas, con referencia a los cuales se planifica una parte importante de la conducta no sólo organizacional sino social.

Además las utilidades específicas no sólo existen para las organizaciones que contratan personal, sino para los sindicatos, la administración pública o los individuos particulares.

Dentro de las aplicaciones del Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo podemos señalar las siguientes:

- Reclutamiento, selección y encuadramiento: los perfiles profesionales se basan en los requerimientos y exigencias que el puesto de trabajo impone a quien lo desempeña. Trátese de individuos aislados o de grupos o equipos, la información sobre el puesto seguirá siendo un referente inevitable para llevar a cabo una selección científica de personal.
- Orientación y consejo vocacional: la información sobre los puestos es requisito imprescindible para orientar debidamente a un estudiante o a un trabajador acerca de cuáles pueden ser aquellas opciones profesionales que más se corresponden con sus aptitudes, intereses y potencialidades.



- Planificación de carreras profesionales y promocionales: a la hora de establecer los planes de carrera dentro de una organización o de negociar con un trabajador el futuro de su carrera profesional, es imprescindible proyectar en el futuro las necesidades de la compañía, las habilidades que se requerirán para satisfacer tales necesidades y el previsible desarrollo de las capacidades del individuo. Algo similar cabe decir de las promociones y rotaciones internas y externas.
- Valoración de puestos de trabajo: la valoración de puestos de trabajo, en cuanto procedimiento que permite el establecimiento del valor relativo de los puestos, utiliza como información inexcusable la derivada de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.
- Evaluación de resultados y desempeños: aunque este tipo de evaluación se refiere únicamente a la eficiencia del trabajador en el desempeño de su puesto, es difícil establecer esta eficiencia si no tenemos bien definidos las funciones, tareas, objetivos, entre otros, del puesto y esta información nos proviene del Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.
- Formación y adiestramiento: el buen conocimiento y definición de lo que el trabajador ha de realizar permite establecer las aptitudes, conocimientos y capacidad necesarios para aquella realización. En consecuencia, es posible planificar sobre una base objetiva la formación y adiestramiento necesarios para desarrollar la capacidad y adquirir los conocimientos necesarios.
- Seguridad y prevención: un buen Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo, deberá recoger todas las circunstancias normales que acompañan el desarrollo de la actividad laboral necesaria. Nos dará información sobre los riesgos y peligros que se pueden derivar para el trabajador y contribuirá al perfeccionamiento de un más completo mapa de riesgos laborales.
- Salud laboral: de modo similar a la seguridad y prevención, nos proporciona también el análisis de puestos, información sobre situaciones y actividades que conllevan fatiga, estrés, posturas y movimientos indebidos, ritmos, patógenos de trabajo, entre otros.



- Estructura y diseño organizacional: constituyen el fundamento de toda nueva estructura y diseño organizativo basado en la realidad objetiva y no en el criterio subjetivo del directivo que llegó en último lugar.
- Manual de operaciones y procedimientos: así como un manual de operaciones y procedimientos, ayuda poderosamente al Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo; también ocurre lo mismo a la inversa: un buen Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo posibilita poner al día el manual de procedimientos y operaciones.
- Delimitación de las líneas de autoridad y responsabilidad: proporciona información también sobre obligaciones, responsabilidades, áreas de competencia y autoridad, reduciendo así el grado de conflicto y ambigüedad del rol.
- Ordenación y clasificación de puestos: al tiempo que sirve para la valoración de puestos, permite establecer una ordenación y clasificación de puestos; constituye una base objetiva para muy diferentes fines.

Hoja de Análisis

Es un formato para registrar la información obtenida durante el estudio de un puesto de trabajo. Para la presentación de esta hoja no existe uniformidad, ya que puede variar según las actividades a que se dedica la empresa y el nivel de puestos a investigar. La información básica que debe contener es:

Identificación del puesto: Consiste en realizar una diferencia entre el puesto que se analiza y los demás que existen en la organización, y que no poseen características idénticas. Debe hacerse utilizando el nombre mas común para



puesto, señalando además otras designaciones con las que se conoce. Si la empresa tiene codificados los puestos debe tomarse el código; también se debe hacer referencia a la unidad organizativa donde se desarrollan las actividades. En cuanto al nombre del puesto debe asignarse de acuerdo al contenido de este. En esta parte también es importante destacar el nivel jerárquico en que se encuentra el puesto ya que este es el que determina el grado de responsabilidad y autoridad que se da en la empresa.

Trabajo realizado: En este apartado de la hoja de análisis deberá presentarse una relación clara, concisa y exacta de todas las actividades que ejecuta el trabajador en la realización de su cargo.

Para la realización de esto es necesario:

Una síntesis de las funciones mas importantes del puesto.

Clasificación de las tareas específicas en orden de importancia.

Distinción de las actividades físicas y mentales que es preciso ejecutar.

Registro de actividades periódicas, ocasionales y esporádicas que conllevan el desarrollo del puesto.

Especificación de lo materiales, maquinas, herramientas y aparatos de que se vale el trabajador para realizar sus funciones.

Requisitos que exige el puesto: para la realización de la hoja de análisis se deberán considerar habilidades, conocimiento y responsabilidad necesarias para la ejecución satisfactoria, así como el ambiente de trabajo y los riesgos a que esta expuesto el empleado.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN



Planteamiento del problema

¿Cuál es el beneficio de la actualización y modernización del manual de descriptor puesto de la Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñónez"?

Objetivos Generales

Objetivo del trabajo

Actualizar y Modernizar el manual de puesto de la Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñónez" (ENA).

Objetivo de la investigación

Obtener la información relacionada a los puestos de trabajo para lograr una mejor distribución de las funciones y del personal.

Objetivos Específicos

- Conocer y verificar el respeto de los distintos niveles jerárquicos y sus títulos que se encuentran en la institución.
- Obtener la información necesaria a cerca de las funciones que realizan en cada uno de los puestos.
- Develar las necesidades de personal y capacitación del mismo, que posee la institución.



- Establecer parámetros para que los empleados tengan claras sus funciones y responsabilidades.
- Verificar el organigrama nominal contra el organigrama funcional de la institución.
- Observar el funcionamiento de los distintos departamentos y unidades de la institución para la buena realización de las tareas.
- Determinar las herramientas e implementos necesarios para la óptima realización de las actividades de cada puesto de trabajo.
- Determinar las condiciones físico-ambientales que se requieren para el desarrollo de las actividades de cada puesto.

Tipos de Información

Datos primarios:

Información relativa a la organización de puestos de trabajo.

Fuentes de datos primarios:

Empleados de la institución.

Datos secundarios:

Funciones y actividades de los diferentes puestos, reglamentos de la institución.

Fuentes de datos secundarios:

Tesis, Diarios oficiales, Memorias de la institución, Manual de Reglamento Interno de la Institución, Manual de Descripción de puestos de la Institución.



Determinación del Universo

Elemento: Manual de descripción de puestos de trabajo.

Unidad de análisis: Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñonez"

Unidad de entrevista: Los diferentes empleados de la Escuela Nacional de Agricultura "Roberto Quiñonez".

Ámbito: Dirección General, Jefaturas y Unidades de la Escuela nacional de Agricultura "Roberto Quiñonez"

Perfil: Empleados de la institución.

Cifra: 161 empleados.

Distribución para el censo de puestos:

Departamentos	Puestos	Porcentaje de participación
Dirección General	31	25.2%
Gerencia Administrativa	41	33.3%
Decanato	10	8.2%
Gerencia Técnica	41	33.3%
TOTAL	123	100%



Limitaciones de la Investigación

A continuación, se enumeran las principales limitaciones que se presentaron durante la recolección de la información específica y detallada de algunos puestos administrativos y operativos de la institución.

- Debido a catástrofes naturales cierta información histórica de la institución se extraviaron o se dañaron, por lo que hay carencia de datos correspondiente a la institución.
- Algunos de los empleados por desconocer sus funciones no pudieron brindar la totalidad de la información correspondiente a las mismas.
- Por obligaciones de actividades diarias ciertos puestos de trabajo no pudieron ser verificados.
- Debido a la inclemencia del tiempo no se pudo observar ninguna de las actividades que realizan algunos empleados de la ENA.





**CAPÍTULO IV:
PROPUESTA DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN
DE PUESTOS**

ACTUALIZACION Y MODERNIZACION DEL MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS DE LA ESCUELA NACIONAL DE AGRICULTURA (ENA) "ROBERTO QUINONEZ"

Con la presente Actualización y Modernización del Manual de Descriptores de Puestos de la Escuela Nacional de Agricultura (ENA) "Roberto Quiñónez" se busca pueda ser este utilizado como una herramienta administrativa, que le servirá como guía de consulta para conocer las actividades, requisitos, responsabilidades y condiciones en que se desarrollan las mismas dentro de la institución.

Se ha realizado una codificación a cada puesto descrito en base a un sistema alfanumérico, el cual consiste en una combinación de letras y números; la palabra GOES o ENA hace alusión al origen de los fondos del salario correspondiente a la plaza sea esta del gobierno o de la institución respectivamente, de la siguiente manera:

Dirección General

Director General	GOES-DG01
Subdirector General	GOES-DG02
Secretaria de la Dirección	GOES-DG03

Unidad Financiera Institucional (UFI)

Jefe	GOES-DGUF101
Técnico Presupuestario	GOES-DGUF102
Tesorero	GOES-DGUF103
Colector	GOES-DGUF103.1
Auxiliar de Tesorero	GOES-DGUF103.2
Encargado de Conciliación Bancaria	GOES-DGUF104
Encargado del Departamento de Contabilidad	GOES-DGUF105



Auxiliar del Contador

GOES-DGUF105.1

Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI)

Jefe	GOES-DGUACI01
Secretaria	GOES-DGUACI02
Auxiliar UACI	GOES-DGUACI03
Colaborador de la UACI	ENA-DGUACI04

Departamento de Recursos Humanos

Jefe	GOES-DGRH01
Secretaria	GOES-DGRH02
Encargado de Registro y Control de Personal	GOES-DGRH03
Medico Director de Clínica Empresarial	GOES-DGRH04
Secretaria Clínica Empresarial	GOES-DGRH04.1
Administrador de la Clínica Empresarial	GOES-DGRH04.2
Medico General	GOES-DGRH04.3
Odontólogo	GOES-DGRH04.4
Enfermera	GOES-DGRH04.5
Encargado de Planilla	GOES-DGRH05



Unidad de Planificación y Proyección.

Jefe GOES-DGPP01
Técnico en Planificación GOES-DGPP02

Departamento Jurídico.

Asesor Jurídico ENA-DGAJ01

Unidad de Comunicaciones.

Jefe GOES-DGCC01

Unidad de Auditoría Interna.

Jefe GOES-DGAI01
Auxiliar de la Unidad de Auditoría Interna GOES-DGAI02

Gerencia Administrativa.

Gerente Administrativo GOES-GA01
Asistente Administrativo GOES-GA02
Secretaria de la Gerencia Administrativa GOES-GA03
Recepcionista GOES-GA04
Mensajero GOES-GA04.1
Encargado de Bodega GOES-GA05
Secretaria de Bodega GOES-GA05.1



Auxiliar de Bodega General	GOES-GA05.2
Encargado de Bodega de Zootecnia	GOES-GA05.3
Encargado de Bodega de Fitotecnia	GOES-GA05.4
Jefe de Mercadeo	GOES-GA06
Encargado de Tienda	GOES-GA06.1
Auxiliar de Tienda	GOES-GA06.2
Jefe de Cocina	GOES-GA07
Auxiliar del Jefe	GOES-GA07.1
Cocinera	GOES-GA07.2
Auxiliar de Cocinera	ENA-GA07.2.1
Panadera	ENA-GA07.3
Oficios Varios	ENA-GA07.4
Motorista	ENA-GA07.5
Encargado de Reproducciones	GOES-GA08
Encargado del Activo Fijo	GOES-GA09
Auxiliar de Activo Fijo	GOES-GA09.1
Jefe de Mantenimiento	GOES-GA10
Secretaria de Mantenimiento	GOES-GA10.1
Encargado de Servicios Generales	GOES-GA10.2
Carpintero	GOES-GA10.21
Auxiliar de Carpintería	GOES-GA10.211
Electricista	GOES-GA10.22



Auxiliar de Electricista	ENA-GA10.221
Fontanero	ENA-GA10.23
Jefe de Transporte y Taller Mecánico	GOES-GA10.3
Mecánico	GOES-GA10.31
Auxiliar de Mecánico	GOES-GA10.311
Motorista	GOES-GA10.32
Conserje	GOES-GA10.4
Encargado de Lavandería	GOES-GA10.41
Lavandero/a	GOES-GA10.411
Personal de Servicio	GOES-GA10.42
Ordenanza	GOES-GA10.43
 Unidad de Riego y Drenaje.	
Encargado de la unidad de Riego y Drenaje	GOES-URD01
Encargado de Maquinaria	GOES-URD02
Trabajador de Campo de Riego y Drenaje	GOES-URD03
Auxiliar de Campo	GOES-URD04
Tractorista	GOES-URD05
 Unidad de Ornamentales.	
Jefe de la Unidad de Ornamentales	GOES-UORN01



Departamento de Zootecnia.

Jefe	GOES-ZOO01
Secretaria	GOES-ZOO02

Unidad de Agroindustria.

Encargado de la Unidad de Agroindustria	GOES-UAIA01
Trabajador de campo	ENA-UAIA02
Auxiliar técnico de campo	GOES-UAIA03
Oficios Varios	GOES-UAIA04

Unidad de Suinotecnia, Apicultura, Cunicultura y Fábrica de Concentrado.

Técnico docente encargado de la Unidad de Suinotecnia, Apicultura y Fábrica de Concentrado	GOES-USACF01
Operador de campo de fábrica de concentrado	GOES-USACF02
Técnico de campo de apicultura	GOES-USACF03
Auxiliar técnico de campo Cunicultura	GOES-USACF04
Auxiliar técnico de campo Suinotecnia	GOES-USACF05

Decanato.

Decano	GOES-DC01
Secretaria de Decanato	GOES-DC02
Digitador Académico	ENA-DC03
Jefe de Unidad de Proyección Social	GOES-DC04



Coordinador de Investigación	GOES-DC05
Jefe de la Unidad de Orientación	GOES-DC06
Orientador	GOES-DC06.1
Encargado de Biblioteca	GOES-DC07
Auxiliar de Biblioteca	GOES-DC07.1
Encargado de Centro de Computo	ENA-DC08

Gerencia Técnica.

Gerente Técnico	GOES-GT01
-----------------	-----------

Departamento de Fitotecnia.

Jefe	GOES-FTO01
Secretaria	GOES-FTO02

Unidad de Frutales y Forestales.

Jefe	GOES-UFYF01
Encargado de música	GOES-UFYF02
Trabajador de Campo Injertador	GOES-UFYF03
Usos múltiples	ENA-UFYF04



Unidad de Hortalizas.

Encargado de Hortalizas	GOES-UHZ01
Trabajador de campo de Hortalizas	GOES-UHZ02

Unidad de Gramíneas, Leguminosas y Oleaginosas.

Responsable de la Unidad	GOES-UGLO01
Caporal	GOES-UGLO02
Trabajador de campo	GOES-UGLO03

Unidad de Rumiantes.

Técnico de campo encargado de la unidad	ENA-URT01
Trabajador de campo	ENA-URT02
Auxiliar de campo unidad de Caprinos y Ovinos	GOES-URT03
Actividades varias unidad Rumiantes	ENA-URT04

Unidad de Piscicultura, Avicultura y Lombricultura.

Técnico docente encargado de la unidad	GOES-UPAL01
Trabajador de campo de la unidad de Avicultura	GOES-UPAL02
Trabajador de campo de la unidad de Lombricultura	GOES-UPAL03
Trabajador de campo de la unidad de piscicultura	GOES-UPAL04

