



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, MENCIÓN FINANZAS.

**MANUAL DE FUNCIONES ASOCIACIÓN NACIONAL
ECUATORIANA DE TURISMO Y AUTOMOVILISMO ANETA,
SUCURSAL RIOBAMBA**

AUTOR:

GERMAN FERNANDO BAÑO PÉREZ

TUTOR:

ING. DARÍO BAÑO A. MGS

RIOBAMBA-ECUADOR

2016

“UNACH”

ÍNDICE

ÍNDICE GENERAL	2
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	3
MANUAL DE FUNCIONES	4
1.1. OBJETIVOS	4
1.1.1. Objetivo general.....	4
1.1.2. Objetivos específicos	4
1.2. METAS.....	4
1.3. FUNDAMENTACIÓN.....	5
1.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ANETA	5
1.5. MAPA DE PROCESOS	6
1.6. CADENA DE VALOR.....	7
1.7. CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS	8
1.7.1. Dirección.....	8
1.7.2. Secretaría	11
1.7.3. Tesorería	13
1.7.4. Caja.....	16
1.7.5. Supervisión	18
1.7.6. Psicólogo educativo	21
1.7.7. Cuerpo docente	23
1.7.8. Instructor de manejo	25



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Estructura orgánica de Aneta.....	5
Gráfico No. 2 Mapa de procesos	6
Gráfico No. 3 Cadena de Valor	7

MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones para la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, es una herramienta que mitiga la debilidad determinada en el análisis de la gestión administrativa, en relación a la falta de un documento que permita conocer todos los procedimientos de cada uno de los puestos existentes, facilitando así las actividades y los procesos de inducción al personal, eliminando duplicidad de funciones, y mostrando los protocolos de servicio al cliente.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo general

Diseñar e implementar de un manual de funciones Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba

1.1.2. Objetivos específicos

- Identificar las funciones asignadas a cada puesto dentro de la Asociación.
- Exponer claramente la línea de autoridad en relación a los niveles jerárquicos
- Establecer los requisitos de contratación del personal basados en las funciones identificadas

1.2. METAS

- Mejorar la atención al cliente reduciendo los tiempos de espera entre trámites.
- Evitar la duplicidad de funciones que se puedan ocasionar en área afines.
- Optimizar la utilización racional de recursos humanos, técnicos y tecnológicos.

1.3. FUNDAMENTACIÓN

Los manuales administrativos se han convertido en una herramienta de gestión importante, al considerar la complejidad de los procesos dentro de las empresas, en relación a la cantidad de operaciones, recursos, oferta de productos, entre otros factores, su utilización obligada con el fin de mantener la eficiencia a través de información ordenada. (Benjamin & Fincowsky, 2009)

1.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ANETA



Fuente: Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

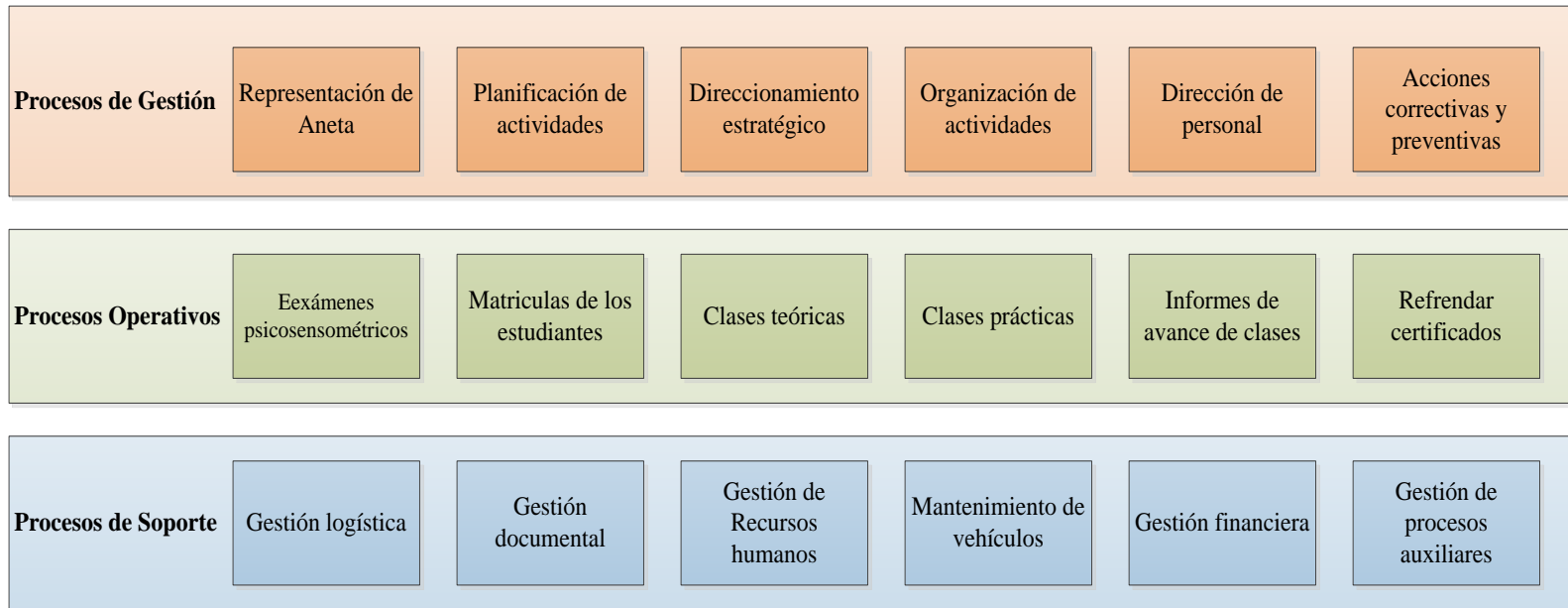
Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

A continuación están los puestos que existen en las diferentes áreas, de los cuales se realiza la descripción de las funciones y los perfiles de cada cargo.

- Dirección
- Secretaria
- Tesorera
- Caja
- Supervisor
- Psicólogo educativo
- Cuerpo docente
- Instructor de maneja

1.5. MAPA DE PROCESOS

Gráfico No. 2
Mapa de procesos



Fuente: Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

1.6. CADENA DE VALOR

Gráfico No. 3
Cadena de Valor




Fuente: Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

1.7. CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS

1.7.1. Dirección

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Cargo Director
Área	
Dirección	
Líder inmediato	
No aplica	
Unidades con las que se relaciona	
Todas las áreas	
Proceso	
De gestión	
Misión del puesto	
Responder civil y penalmente del funcionamiento de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, así como de sus recursos económicos que la actividad de la institución genere.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none">• Representar a la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba en su dirección.• Conocer y dirigir la Asociación basado en las normas del reglamento de escuelas de capacitación para conductores no profesionales.• Supervisar y propender a dar cumplimiento de los planes y programas de estudio, los procesos pedagógicos, evaluativos y las clases tanto teóricas como prácticas.• Coordinar actividades con instituciones públicas y privadas en relación a las actividades pertinentes.• Refrendar los documentos que se otorgan a los estudiantes.	

- Realizar el presupuesto e informe de actividades de ANETA.
- Generar informes técnicos sobre los avances en las cátedras.
- Apoyar a la docencia en la elaboración de material didáctico acorde a la educación vial.
- Autorizar cobros y gastos.
- Mantener actualizada la información académica y administrativa de acuerdo a los alumnos; considerando asistencia, calificaciones, aprobaciones y reprobaciones.
- Promocionar los servicios que proporciona ANETA en general, fomentando la responsabilidad en educación vial.

I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.

Preparación Académica:

Título de tercer nivel

Conocimientos Específicos:

- Tránsito
- Conducción
- Dirección centros educativos

Experiencia laboral:

Mínimo 2 años en el área de los mencionados conocimientos específicos

Habilidad para trabajar con personas:

Si () No ()

Liderazgo: Grado de Liderazgo

Alto () Medio () Bajo ()

Iniciativa: Grado de Iniciativa

Alto () Medio () Bajo ()

II.- REQUISITOS FÍSICOS


Esfuerzo Físico: Cargar o descargar material

Si () No ()

Capacidad Visual Requerida


Si () No ()

1.7.2. Secretaría

 <p>AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</p> <p>Cargo: Secretaria/o</p>
<p>Área</p>	
<p>Administrativa</p>	
<p>Líder inmediato</p>	
<p>Dirección</p>	
<p>Unidades con las que se relaciona</p>	
<p>Todas las áreas</p>	
<p>Misión del puesto</p>	
<p>Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas de secretaria de ANETA y ser un soporte tanto para la dirección como para la asociación.</p>	
<p>Proceso</p>	
<p>De soporte</p>	
<p>Funciones</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar las actividades y asuntos de la dirección y jefes departamentales. • Dispensar copias y certificados al personal y alumnos, cuando se requieran. • Gestión de documentos (“Receptar, clasificar, numerar, sumillar, controlar y despachar”) de la Escuela de Conducción • Mantener actualizado el archivo. • Coordinar las actividades de dirección • Dar solución a cualquier duda por parte de los estudiantes en relación a trámites, certificados y dirección. • Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área. 	
<p>I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO</p>	
<p>Preparación Académica:</p>	
<p>Título de tercer nivel en administración y afines o abogacía</p>	

Conocimientos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> • Tránsito • Office (Microsoft Word, Excel, Power point) • Atención al cliente
Experiencia laboral
Mínimo 2 años en el área de los mencionados conocimientos específicos
Habilidad para trabajar con personas:
Si <input checked="" type="checkbox"/> (x) No <input type="checkbox"/> ()
Liderazgo: Grado de Liderazgo
Alto <input type="checkbox"/> () Medio <input type="checkbox"/> () Bajo <input checked="" type="checkbox"/> (x)
Iniciativa: Grado de Iniciativa
Alto <input checked="" type="checkbox"/> (x) Medio <input type="checkbox"/> () Bajo <input type="checkbox"/> ()
II.- REQUISITOS FÍSICOS
Esfuerzo Físico
Cargar o descargar material
Si <input type="checkbox"/> () No <input checked="" type="checkbox"/> (x)
Capacidad Visual Requerida: Calificada con examen a la vista
Si <input type="checkbox"/> () No <input checked="" type="checkbox"/> (x)
III.- RESPONSABILIDAD
Supervisión de Personal
Si <input type="checkbox"/> () No <input checked="" type="checkbox"/> (x)
Bienes
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de computo • Muebles de oficina
Dinero, Título y Documento:
No tiene acceso a dinero, pero si a títulos y documentos oficiales
IV Otros
Certificado de antecedentes penales:
Si <input checked="" type="checkbox"/> (x) No <input type="checkbox"/> ()

1.7.3. Tesorería

 AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Cargo: Tesorero/a
Área	
Contabilidad	
Líder inmediato	
Dirección	
Unidades con las que se relaciona	
Todas las áreas	
Proceso	
De soporte	
Misión del puesto	
Ser el responsable de los bienes y recursos financieros de ANETA y colaborar con la gestión financiera de la asociación	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Planear, organizar, dirigir y controlar el presupuesto de ANETA• Realizar informes sobre los bienes de todas las áreas.• Realizar el registro de los ingresos y egresos• Manejar el sistema contable (“registro sistemático de las operaciones contables”)• Presentar informe financieros en tiempos determinados y según lo requiera la dirección.• Realizar el registro de “dar de baja” a los activos que se hayan depreciado en su totalidad o estén obsoletos.• Proponer recomendaciones a los sistemas y procedimientos contables• Actualizar contantemente el plan de cuentas de ANETA, según las variaciones existentes.• Participar en la elaboración del presupuesto• Verificar la disponibilidad de fondos y los compromisos de pago.• Sistematizar la recepción de bienes adquiridos de acuerdo a la orden de compra emitida.	

- Supervisar la recaudación de dinero por parte de caja
- Verificar la exactitud de roles, nominas, planillas de sueldos y salarios para proceder a su cancelación.
- Llevar los registros de las garantías de los instructores (letras firmadas)
- Manejo de caja chica de ANETA.
- Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área.

I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.

Preparación Académica

Contador público autorizado

Conocimientos Específicos

- Tránsito
- Contabilidad
- Office (Microsoft Word, Excel, Power point)
- Paquetes contables

Experiencia laboral:

Mínimo 2 años en el área contable

Habilidad para trabajar con personas:

Si () No ()

Liderazgo: Grado de Liderazgo

Alto () Medio () Bajo ()

Iniciativa: Grado de Iniciativa

Alto () Medio () Bajo ()

II.- REQUISITOS FÍSICOS

Esfuerzo Físico: Cargar o descargar material

Si () No ()

Capacidad Visual Requerida: Calificada con examen a la vista


Si () No ()

III.- RESPONSABILIDAD

Supervisión de Personal:


Si (x)	No ()
Bienes:	
<ul style="list-style-type: none">• Equipo de computo• Muebles de oficina	
Dinero, Título y Documento:	
Será responsable solidariamente con el Director, del manejo de los fondos de ANETA	
IV Otros	
Certificado de antecedentes penales	
Si (x)	No ()

1.7.4. Caja

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Cargo Cajero/a
Área	
Contabilidad	
Líder inmediato	
Dirección	
Unidades con las que se relaciona	
Contabilidad	
Proceso	
De soporte	
Misión del puesto	
Planificar, organizar y controlar las actividades de cobro y colaborar con tesorería y la asociación.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar las comunicaciones de pago. • Realizar recaudaciones en ventanilla • Efectuar depósitos diarios de las recaudaciones producidas, en bancos autorizados por la dirección de ANETA y presentar los recibos correspondientes. • Tener un control minucioso y exhaustivo de los ingresos y gastos • Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área. 	
I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.	
Preparación Académica	
Tercer nivel en administración o afines	
Conocimientos Específicos	

<ul style="list-style-type: none"> • Tránsito • Contabilidad • Office (Microsoft Word, Excel, Power point) • Paquetes contables • Atención al cliente
Experiencia laboral
Mínimo 2 años en el área de cajas
Habilidad para trabajar con personas:
Si (<input checked="" type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)
Liderazgo: Grado de Liderazgo
Alto (<input type="checkbox"/>) Medio (<input type="checkbox"/>) Bajo (<input checked="" type="checkbox"/>)
Iniciativa: Grado de Iniciativa
Alto (<input type="checkbox"/>) Medio (<input checked="" type="checkbox"/>) Bajo (<input type="checkbox"/>)
II.- REQUISITOS FÍSICOS
Esfuerzo Físico: Cargar o descargar material
Si (<input type="checkbox"/>) No (<input checked="" type="checkbox"/>)
Capacidad Visual Requerida: Calificada con examen a la vista
Si (<input type="checkbox"/>) No (<input checked="" type="checkbox"/>)
III.- RESPONSABILIDAD
Supervisión de Personal
Si (<input type="checkbox"/>) No (<input checked="" type="checkbox"/>)
Bienes
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de computo • Muebles de oficina
Dinero, Título y Documento
Responsable de dinero, títulos y documentos.
IV Otros
Certificado de antecedentes penales
Si (<input checked="" type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)

1.7.5. Supervisión

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Cargo Supervisor/a
Área	
Recursos humanos	
Líder inmediato	
Dirección	
Unidades con las que se relaciona	
Todas	
Proceso	
De soporte	
Misión del puesto	
Inspeccionar las actividades realizadas en la asociación y sus diferentes departamentos principalmente las relacionadas con los alumnos	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar el procedimiento de matrícula de los alumnos y trámites correspondientes. • Conservar un registro de las documentaciones de cada cursos • Realizar informes periódicos de las actividades ejecutadas. • Asegurar y responsabilizarse por la disciplina de todo el personal dentro de ANETA. • Responsabilizarse del cumplimiento de las disposiciones den la dirección. • Coordinar los recursos y talento humano para realización de cursos. • Organizar los cursos teóricos y prácticos en coordinación con los profesores y Secretaría-Tesorería. • Gestionar todos los trámites legales referentes al IESS (“aportes, fondos de reserva, préstamos, retiros, jubilaciones, enfermedad, accidentes de trabajo, y demás que sean necesarios.) 	

- Diseñar políticas y aplicar herramientas para evaluar al personal.
- Diseñar planes de capacitación según se requiera.
- Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área.
- Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por la Dirección General.

I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.

Preparación Académica

Tercer nivel en administración o afines

Conocimientos Específicos

- Ley de Tránsito
- Recursos humanos
- Motivación

Experiencia laboral

Mínimo 2 años en manejo de talento humano

Habilidad para trabajar con personas

Si () No ()

Liderazgo: Grado de Liderazgo

Alto () Medio () Bajo ()

Iniciativa: Grado de Iniciativa

Alto () Medio () Bajo ()

II.- REQUISITOS FÍSICOS

Esfuerzo Físico: Cargar o descargar material

Si () No ()

Capacidad Visual Requerida: Calificada con examen a la vista

Si () No ()

III.- RESPONSABILIDAD

Supervisión de Personal:

Si () No ()

Bienes

- Equipo de computo


• Muebles de oficina
Dinero, Título y Documento
Responsable de documentos oficiales.
IV Otros
Certificado de antecedentes penales:
Si (x) No ()

1.7.6. Psicólogo educativo


	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Cargo Psicólogo educativo
Área	
Académica	
Líder inmediato	
Dirección	
Unidades con las que se relaciona	
Dirección y recursos humanos	
Proceso	
De soporte	
Misión del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar adecuadamente el área psicológica al realizar los exámenes psicosenométricos a los estudiantes de ANETA para su ingreso, evaluarlos y registrarlos. 	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar informes sobre los resultados obtenidos en los exámenes psicosenométricos. • Resguardar en un archivo los exámenes realizados de todos los aspirantes. • Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área. • Proponer capacitaciones para el personal. • Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área. 	
I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.	
Preparación Académica	
Psicólogo	
Conocimientos Específicos	

<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y supervisión de los exámenes psicosenométricos • Ley de Tránsito • Recursos humanos • Motivación
Experiencia laboral
Mínimo 2 años en su área profesional
Habilidad para trabajar con personas
Si (x) No ()
Liderazgo: Grado de Liderazgo
Alto () Medio (x) Bajo ()
Iniciativa: Grado de Iniciativa
Alto (x) Medio () Bajo ()
II.- REQUISITOS FÍSICOS
Esfuerzo Físico: Cargar o descargar material
Si () No (x)
Capacidad Visual Requerida calificada con examen a la vista
Si () No (x)
III.- RESPONSABILIDAD
Supervisión de Personal
Si (x) No ()
Bienes
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de computo • Muebles de oficina • Equipos de área de psicología
Dinero, Título y Documento
Responsable de documentos oficiales
IV Otros
Certificado de antecedentes penales
Si (x) No ()

1.7.7. Cuerpo docente

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Cargo Docente
Área	
Académica	
Líder inmediato	
Dirección	
Unidades con las que se relaciona	
Dirección y recursos humanos	
Proceso	
Operativos	
Misión del puesto	
Planificar, preparar, dictar, dirigir y evaluar las clases y prácticas académicas en las áreas de Educación Vial, Psicología y mecánica.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Prepara teoría guías de práctica, equipos, herramientas, materiales, y otros requisitos para ejecutar prácticas. • Colaborar en la elaboración de trabajos y consultas que los alumnos de la escuela mantengan dudas. • Gestionar el aprovisionamiento de equipos y materiales, herramientas necesarias para el aprendizaje eficiente de nuestros alumnos. • Cumplir con los planes, programas y horarios predefinidos. • Conocer y aplicar pedagogía (técnicas y recursos) • Registrar la asistencia y las notas de los estudiantes. • Listar los estudiantes que aprueban y reprueban el curso e informar a secretaría. • Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área. 	
I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.	

1.7.8. Instructor de manejo

	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
	Nombre del Cargo Instructor de manejo
Área	
Académica	
Líder inmediato	
Dirección	
Unidades con las que se relaciona	
Dirección y recursos humanos	
Proceso	
Operativos	
Misión del puesto	
Planificar, preparar, dictar, dirigir y evaluar las prácticas académicas en las áreas de Educación Vial, Psicología y mecánica.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Compartir la práctica adecuada de la conducción. • Responder cualquier consulta de los alumnos. • Manifestar lo relevante que es conocer las leyes de tránsito. • Cumplir con los planes, programas y horarios predefinidos. • Conocer y aplicar pedagogía (técnicas y recursos) • Registrar la asistencia y las notas de los estudiantes. • Listar los estudiantes que aprueban y reprueban el curso e informar a secretaría. • Cumplir con las actividades que fueren señaladas por el director, afines a su área. • Evaluar la conducción del estudiante 	
I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.	
Preparación Académica	
Mínimo bachillerato	

Si (x)	No ()
Edad:	
Mayor de 23 años	
Garantías	
Otorgar una letra firmada por diez mil dólares americanos	
Otros	
“No haber incurrido en el cometimiento de infracciones a la Ley y reglamentos de Tránsito en los últimos tres años a contar de la fecha prevista para el inicio de sus actividades.” (Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, 2012)	