



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIVERSIDAD DE FUERZAS ARMADAS-ESPE

UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS

TEMA:

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES
PARA LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES
“SAN JUAN DE PASTOCALLE”, DEL CANTÓN LATACUNGA
EN EL AÑO 2014.

POR:

VERÓNICA PATRICIA IZA IZA

Trabajo de graduación como requisito para la obtención del título
de:

TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

Año 2014

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS**

CERTIFICADO

ING. KATHERINE AMORES

CERTIFICA: Que el trabajo titulado “Elaboración del manual de funciones para la escuela de conductores profesionales “San Juan de Pastocalle, del cantón Latacunga en el año 2014”, realizado por Verónica Patricia Iza Iza, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil Acrobat.

Autorizan a Verónica Patricia Iza Iza que lo entregue a la Ing. Katherine Amores en su calidad de Directora de la Carrera.

Latacunga, Diciembre del 2014

ING. KATHERINE AMORES
DIRECTORA

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS**

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

YO, VERÓNICA PATRICIA IZA IZA

DECLARO QUE:

El proyecto denominado “Elaboración del Manual de Funciones para la escuela de conductores profesionales San Juan de Pastocalle, del cantón Latacunga en el año 2014”, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, Diciembre del 2014

VERÓNICA PATRICIA IZA IZA

C.C. Nº 0502726300

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Verónica Patricia Iza Iza,

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Elaboración del Manual de Funciones para la escuela de conductores profesionales “San Juan de Pastocalle”, del cantón Latacunga en el año 2014, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Diciembre del 2014

VERÓNICA PATRICIA IZA IZA
C.C. N° 0502726300

DEDICATORIA

Dedico esta tesis:

A mi pequeño hijo, a quien le dedico todo mi esfuerzo y amor, gracias por ayudarme a creer de nuevo en el amor; a mis padres, porque me acompañaron y me llenaron de ambiciones para llegar a culminar esta aventura que significo obtener mi Tecnología y de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos.

A mi familia quienes en momentos de crisis y melancolías me han podido ayudar con su apoyo moral, en las buenas y las malas.

VERÓNICA PATRICIA IZA IZA
C.C. N° 0502726300

AGRADECIMIENTO

Debo expresar mi agradecimiento más profundo a Dios, porque ha sido quien ha motivado y guiado este caminar para alcanzar mi tan anhelada meta en esta carrera tan importante para mi desarrollo profesional y fundamentalmente en la formación de mi personalidad, que la pongo al servicio de la comunidad.

A mis padres, que han confiado siempre en mí y han sabido guiarme hasta alcanzar este sueño. A mi hijo, mis hermanos, y toda mi familia que han estado siempre mi lado. A los profesores de la carrera quienes han sabido guiar paso a paso el aprendizaje al compartir sus conocimientos.

VERÓNICA PATRICIA IZA IZA
C.C. N° 0502726300

ÍNDICE

CERTIFICADO	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Justificación e Importancia	3
1.3. Objetivos	4
1.3.1. General	4
1.3.2. Específicos.....	4
1.4. Alcance.....	4
CAPÍTULO II	6
2.1. Fundamentación teórica.....	6
2.1.1. Manual de Funciones.....	6
2.1.2. Importancia del Manual de Funciones.....	7
2.1.3. Objetivos de un Manual de Funciones	8
2.1.4. Tipos de Manuales	10
2.2. El Organigrama	10
2.2.1 Tipos de organigramas.....	16
2.3. El Orgánico Estructural.....	17
2.4. Organigrama Funcional.....	18
2.5. Perfil	19
2.6. Cargo o Puesto	20
2.7. Funciones.....	21

2.8. Responsabilidades.....	22
CAPÍTULO III	24
3.1.1 Fuentes de información.....	24
3.1.2 Métodos de recolección de datos.....	24
3.1.3 Análisis de Puestos.....	26
3.2 . Análisis	43
CAPÍTULO IV.....	44
4.1 Introducción.....	46
4.2. Justificación e Importancia	46
4.3 Objetivos	47
4.3.1 Objetivo General	47
4.3.2 Objetivos Específicos:.....	47
4.4 Marco Institucional.....	48
4.5 . Misión y Visión.....	49
4.6 Políticas.....	49
4.7 . Principios y Valores.....	50
4.8 Marco Legal.....	51
4.9 Atribuciones.....	53
4.10. Estructura orgánica.	53
4.11. Diseño del Organigrama.....	54
4.12. Organigrama Funcional	57
4.13. Funciones.....	58
4.14. Implantación del Manual de Funciones	100
CAPÍTULO V.....	101
5.1 CONCLUSIONES.....	101
5.2 RECOMENDACIONES	102
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105
NETGRAFÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS	107

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	Pág.
Cuadro No. 1: Universo del Estudio.....	25
Cuadro No. 2: Implantación del Manual de Funciones.....	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	Pág.
Gráfico No. 1: Las funciones que debe cumplir están bien definidas?	42
Gráfico No. 2: Conoce cuál es la Misión y Visión de la Institución?	43
Gráfico No. 3: Organigrama Estructural.....	58
Gráfico No. 4: Orgánico Funcional.....	59
Gráfico No. 5: Políticas de la Escuela de Conducción.....	52
Gráfico No. 6: Principios y Valores de la Escuela de Conducción....	53

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	Pág.
Tabla No. 1: Tipos de organigrama	16
Tabla No. 2: Recopilación de información del Puesto Director Administrativo.....	27
Tabla No. 3: Recopilación de información del Puesto Secretaria ...	28
Tabla No. 4: Recopilación de información del Auxiliar Administrativa.....	29
Tabla No. 5: Recopilación de información del Auxiliar de Servicios	30
Tabla No. 6: Recopilación de información del Puesto Tesorera ...	31
Tabla No. 7: Recopilación de información del puesto de Contador	32
Tabla No. 8: Recopilación de información del Puesto Director Pedagógico.....	33
Tabla No. 9: Recopilación de información del Puesto Asesor Técnico en Seguridad Vial.....	34
Tabla No. 10: Recopilación de información del Puesto Inspector ...	35
Tabla No. 11: Recopilación de información del Puesto Docente	36
Tabla No. 12: Recopilación de información del Puesto Instructor ...	37
Tabla No. 13: Recopilación de información del Puesto Operadora del Sistema de los exámenes psicométricos.....	38
Tabla No. 14: Recopilación de información del Puesto Psicólogo Clínico.....	39
Tabla No. 15: Recopilación de información del Puesto Guardia ...	40
Tabla No. 16: Las funciones que debe cumplir están bien definidas?	41
Tabla No. 17: Conoce cuál es la Misión y Visión de la Institución?.....	42
Tabla No. 18: Distribución de cargos por niveles.....	55

RESUMEN

En el estudio, presentado como requisito para la obtención del título de Tecnóloga en Logística y Transporte, está orientado al análisis de la importancia de contar con información de la situación administrativa, del funcionamiento y cumplimiento de los roles de cada empleado de la Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”, en base a un análisis de puestos o cargos y sus funciones. El interés del estudio se basa en la preocupación existente ante la duplicidad del cumplimiento de sus cargos, relaciones negativas, el bajo desempeño laboral y la poca claridad en los objetivos que desea alcanzar o se plantea la escuela. Adentrarse en el estudio sobre la importancia de contar con un manual de funciones y de la estructura orgánica de una institución como es la Escuela de Conducción, es adentrarse en la estructuración de un instrumento eficaz y de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, en donde se determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo. Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma. En la actualidad es fundamental que todo nivel de organización moderna, deba crear las mejores condiciones de trabajo para garantizar un servicio de calidad y calidez a los usuarios que se beneficien de una propuesta de mejoramiento en su formación, en especial cuando se trata de conductores profesionales.

PALABRAS CLAVES: Escuela de Conducción, Manual de Funciones, Análisis de Puestos, Conductores –Desempeño Laboral, Conductores Profesionales.

ABSTRACT

This work, presented as a requirement for getting a logistics and transport technician degree, is aimed to the importance analysis of having administrative situation information, of roles development and performance from each employer of “San Juan de Pastocalle” Professional Drivers School, based on an analysis of position or places and their functions. The study interest is based on the existent worry against of double performance of their positions, negative relationships, low laboral performance and little clarity in the objectives the school plans to do or wants to achieve.

Going in the study about the importance of possessing an organically structure and functions manual of an institution like this Driving School, is going in the structuration of an effective and helpful instrument to develop an enterprise strategy, in which the acting fields of each work are determined and delimited. Manuals tend to standardize thoughts and knowledge between different organization areas, in agreement with management mission, vision and objectives of the same. In the actuality is essential that every modern organization level should create the best work conditions to guarantee a quality and warm service to the clients who are benefitted from a formation improvement proposal, especially when it is about professional drivers.

CLUE WORDS: Drivers School, Functions Manual, analysis of position, drivers- Laboral Performance, Professional Drivers.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador, tanto la aprobación de las Leyes y Reglamentos, como las normas creadas para garantizar procesos de formación sostenidos aplicados a los profesionales responsables que se encuentran frente a un volante y conducen vehículos por las vías del país, motiva a proponer alternativas para mejorar la estructura administrativa de la Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”.

Es por eso que, se hace el planteamiento basado en la necesidad de superar las condiciones de trabajo, cumplimiento de roles, duplicidad de funciones y mejorar de las condiciones administrativas de la escuela.

Basados en el establecimiento de los objetivos, tipos de Manuales de Funciones, tipos de Organigramas, símbolos y referencias convencionales, el orgánico Estructural y Funcional.

Con la aplicación de una metodología que inicia con el análisis de puestos, con base a la técnica de la entrevista realizada a cada empleado de la escuela, esto proyecta la propuesta fundamentada en los resultados alcanzados, a partir de los cuales se formula el Manual de Funciones, como parte de un cambio para el mejoramiento de toda la estructura aplicada a los empleados de la escuela de capacitación.

CAPÍTULO I

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES “SAN JUAN DE PASTOCALLE”, DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL AÑO 2014.

1.1. Antecedentes

Un manual de funciones, contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos. (Haroldo Herrera, 2009). Sin este recurso valioso, cada persona integrada a la organización gastará tiempo en: entender para qué fue asignado, hacia dónde apunta los objetivos de la empresa, la relación que debe mantener con el resto de personal y fundamentalmente los roles que debe cumplir.

Contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos, así como lo ha desarrollado el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero, provincia de Tungurahua, el Manual Orgánico Estructural y Funcional, proyectado para el período 2013 -2017; de la misma manera, se ha desarrollado trabajos de relevancia en otro tipo de organizaciones como la Propuesta de Rediseño Orgánico Funcional de la empresa Hidrosistemas Ecuador Cía. Ltda. donde se concluye que: “con la ejecución de esta propuesta se podrá mejorar notablemente la coordinación de las funciones de cada empleado y con esto se conseguirá la satisfacción de los clientes para que la prestación del servicio sea ágil, de buena calidad y garantizado” (LOPEZ Yépez, 2009).

De la Carrera de Logística y Transporte del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico de Latacunga, se conoce que se desarrolló el estudio para la “Elaboración de un manual orgánico funcional para la compañía de Transporte y Logística Nacional e Internacional S.A. Transloinsa”, elaborado por Tania Amparo Taipanta Serna en el año 2013; de donde se obtuvo el manual como un recurso técnico administrativo dentro de la compañía.

Desde lo expuesto, el presente proyecto propone la elaboración del Manual de Funciones de la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”, como una propuesta valedera en la actualidad. Esta Escuela se dedica a la capacitación de conocimientos teóricos y prácticos relacionados con la conducción profesional, por la cual otorga las Licencias de conducir tipo C, bajo la supervisión de la Agencia Nacional de Transito del Ecuador.

En la actualidad toda organización ya sea pública o privada, pequeñas, mediana o grande óptimamente estructurada, requiere de una base técnica desde una pauta organizativa, que oriente las acciones precisas para alcanzar sus objetivos en donde tome en cuenta tanto la calidad del servicio o bien, como al personal con el que cuenta.

En la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales tipo “C”, se presenta dificultades en las funciones que deben desempeñar el personal en cada uno de los cargos; por lo que, los empleados no saben qué actividades realmente les compete llevar a cabo, generando duplicidad de funciones, empleados molestos, retraso en actividades, falta de información; por ende se ha visto en la necesidad de elaborar un manual de funciones para el mejoramiento de su desempeño laboral.

1.2. Justificación e Importancia

Ante la demanda de la población que requiere prepararse para conducir cualquier tipo de vehículo que recorrerá las vías del país, se busca realizar el manual de funciones de esta escuela de conducción, porque se convierte en una herramienta que permite orientar el buen funcionamiento del establecimiento y ayudará a estandarizar las actividades llevadas a cabo al interior, para prestar un servicio de calidad.

Se pretende generar esta herramienta de gestión, ya que contribuirá con el desarrollo administrativo, por medio de la división de actividades en cada puesto de trabajo y a la distribución equitativa de funciones. El personal estará vinculado de manera coherente a los diferentes cargos en la institución en base a lo que se requiere, contando con las tareas que deben desempeñar, lo que redundará de manera directa en un mejor desempeño y una mejor organización de la Institución, y garantizará de esta manera un servicio de calidad a los estudiantes de la escuela de conducción.

Sin el desarrollo de esta propuesta, la institución carecerá de uno de los recursos técnicos que garantiza el buen desenvolvimiento administrativo, descuidando las bases y principios que orientarán su accionar a futuro. La implementación de un manual de funciones en la escuela de conducción, es de suma importancia; ya que, actualmente, contar con este tipo de documentos minimiza los conflictos entre áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo acorde a los roles y aporta a fomentar el orden.

Este recurso se convertirá en el cimiento para implantar otros sistemas organizacionales efectivos como: la evaluación de desempeño, escalas salariales, y procesos de capacitación o formación del personal.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Elaborar el Manual de Funciones de la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”, de la parroquia Pastocalle, cantón Latacunga, mediante el método de análisis de puestos, para un mejor desempeño de sus funciones .

1.3.2. Específicos

- Levantar información sobre la situación actual de las funciones del personal de la Escuela de Capacitación de conductores profesionales “San Juan de Pastocalle”, con el método de análisis de puestos.
- Analizar los puestos existentes para medir el conocimiento de las funciones desempeñadas por cada uno de los integrantes de la Escuela de Capacitación de conductores profesionales “San Juan de Pastocalle”, con la técnica de la entrevista.
- Elaborar el Manual de Funciones de la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”

1.4. Alcance

En esta investigación se pretende desarrollar un manual de funciones que de soporte a la administración del personal y sus funciones en las diferentes áreas: Administrativa, Académica y de Servicio de la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”:

El Manual proveerá las características y ventajas de contar e integrar esta herramienta técnica administrativa como un soporte de comunicación y de cumplimiento de los roles en el trabajo de equipo, desde el conocimiento de

la Misión, Visión, principios y estructura orgánica de la Escuela, para que su desempeño sea óptimo en beneficio de toda la estructura institucional y dirigida a los usuarios de la institución que son los estudiantes que esperan alcanzar sus licencias.

Al finalizar el período que dure la investigación y el levantamiento del Manual de Funciones, se realizará una etapa para la formalización e implementación del mismo, con la participación de todo el personal de la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Manual de Funciones

Son varios los autores, las instituciones, que definen muy claramente sobre lo que es un manual de funciones, las mismas que orientarán de manera precisa el desarrollo de la presente investigación, así:

Se manifiesta que el manual de funciones, es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o a su vez más de ellas. Por su lado la Secretaría de Relaciones Exteriores de México lo define como: un documento oficial que describe claramente la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada elemento de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo.

El manual de funciones es un instrumento de administración del personal a través del cual se establecen las funciones y cargos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los departamentos en una Institución.

Consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.

Para Stephen P. Robbins, recoge información desde la experiencia de varias empresas, instituciones y organizaciones, en las que se ha determinado que, el trabajo puede ser realizado de manera más eficiente si a los empleados se les permite especializarse, ya que hoy se utiliza el término especialización del trabajo o división del trabajo, para describir el grado en el cual las tareas en la organización se subdividen en trabajos separados. La esencia de la especialización del trabajo es que un trabajo completo no es realizado por un solo individuo; este se divide en pasos, cada uno de los cuales es terminado por diferentes personas. Los individuos se especializan en hacer una parte de cierta actividad más que en la actividad completa, garantizando el mejoramiento del servicio o de la calidad de un producto.

2.1.2. Importancia del Manual de Funciones

Un manual de funciones se ha convertido en la actualidad para todas las instituciones tanto públicas como privadas, en una herramienta fundamental y el soporte ideal para la toma de decisiones y el ordenamiento natural de toda la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

A partir de lo expuesto, se ve marcada importancia en contar con un Manual de Funciones en una institución como la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, lo que le permitirá funcionar acorde a las nuevas formas de la administración, permitiéndole dinamizar su accionar educativo y formativo de los hombres y mujeres que laborarán como conductores de vehículos.

2.1.3. Objetivos de un Manual de Funciones

La elaboración de un Manual de Funciones, marca objetivos, propósitos y beneficios destacables para la empresa o institución:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización o institución.
- Instrumentar la marcha de procesos administrativos tales como: selección de personal, inducción de nuevos funcionarios, capacitación y entrenamiento en los puestos de trabajo y evaluación del desempeño.
- Generar en los miembros de la organización el compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándoles la información básica sobre los mismos.
- Proporcionar información de soporte para la planeación e implementación de medidas de mejoramiento y modernización administrativas, así como para efectuar estudios de cargas de trabajo.

- Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.

Después de hacer una revisión pormenorizada de lo que significa para la institución el contar con un Manual de Funciones no se puede dejar de lado la revisión de ciertas limitaciones que acarrea, así:

- Su diseño y actualización tiene un alto costo en términos de tiempo y dinero.
- Ejercen un efecto limitante de la iniciativa del personal debido a que en algunas ocasiones son excesivamente rígidos y formales.
- Los objetivos de los Manuales Administrativos pueden causar confusión por ser muy amplios en su contenido
- Algunos de ellos son difíciles de interpretar y comprender, lo cual puede causar confusiones dentro del personal al momento de realizar sus funciones.
- Resistencia del personal a utilizar los manuales por ser poco atractivos y en la mayoría de los casos voluminosos en contenido.

2.1.4. Tipos de Manuales

Se ha determinado una amplia clasificación de tipos de manuales que dan soporte a la administración en la actualidad, estos tienen que ver con:

- **Manuales de Organización**, es un Manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.
- **Manuales de Normas y Procedimientos**, detalla las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- **Manuales de Puestos y Funciones**, contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Para efectos del presente trabajo de investigación, se propone el desarrollo de un Manual de Puestos y Funciones para la Escuela de Conducción "San Juan de Pastocalle", en donde se determinará de manera específica las áreas existentes y la descripción de las funciones del personal que labora en esta institución.

2.2. El Organigrama

Para profundizar en el tema del mejoramiento en las funciones de una organización, se hace primordial la revisión de su estructura, las relaciones

internas, sus niveles; por ello, se hace un recorrido sobre el significado, la importancia y los tipos de organigramas.

Existen una variedad de definiciones del organigrama, desde el punto de vista administrativo, pero existen también varias coincidencias.

Una carta de organización, es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran.(FLEITMAN, 2000)

En similitud a esta definición se puede señalar además que se considera como una representación esquemática de la estructura formal de la empresa, donde se destaca jerarquías, cargos y líneas de comunicación y presenta una visión inmediata y resumida de la forma de distribución de la misma.(THOMPSON)

Para el Centro de Estudios Avanzados de las Américas, un organigrama es el instrumento que proporciona la representación gráfica de los aspectos fundamentales de una organización, y permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen.

Lo anotado, enmarca la importancia profunda de la formulación de un organigrama dentro de una organización, de cualquier tipo y nivel para contar con una radiografía clara y precisa de lo qué es y significa en su estructura.

Se afirma que, en un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas:

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
Los cargos existentes en la compañía.
Cómo estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
Cómo la autoridad le asigna a los mismos.

Por otro lado, existen ciertas desventajas en el organigrama, como:

- Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era, más que como es en realidad.
- Algunos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los organigramas se vuelvan obsoletos.
- Puede ocasionar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.

El contar con un organigrama dentro de una institución u organización se proyecta como un objetivo que garantizará acciones concretas y planificadas para alcanzarlo a mediano y largo plazo.

De ahí que, el organigrama consiste en hojas o cartulinas en las que se muestran gráficamente las funciones, departamentos o posiciones de la organización y cómo están relacionados, mostrando el nombre del puesto y en ocasiones de quien lo ocupa. Las unidades individuales suelen aparecer dentro de casillas que están conectadas unas a otras mediante líneas llenas, las cuales indican la cadena de mando y los canales oficiales de comunicación.

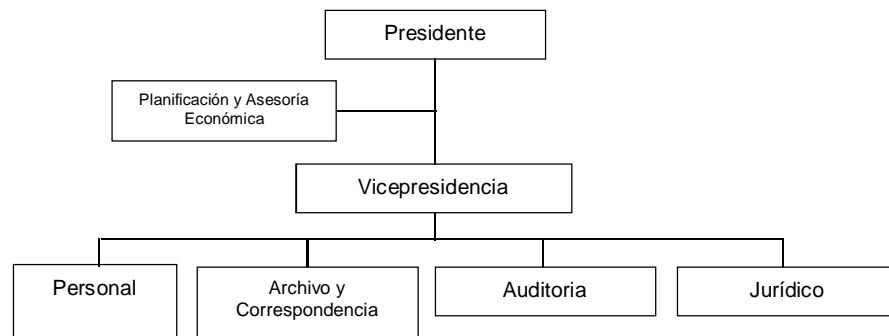
Según el contenido un organigrama puede contener diversos datos, pero según el criterio de un autor, estos son sus principales contenidos:

1. Títulos de descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se defina.
2. Nombre del funcionario que formuló las cartas.
3. Fecha de formulación.

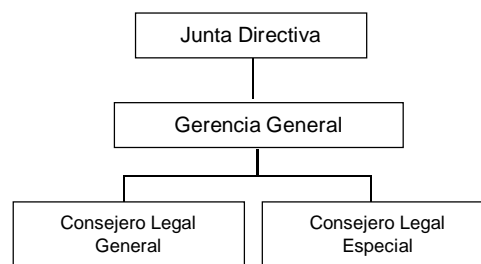
4. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.).
5. Leyenda (explicación de líneas y símbolos especiales)

Símbolos y referencias convencionales de mayor uso en un organigrama:(SALAZAR, 2005)

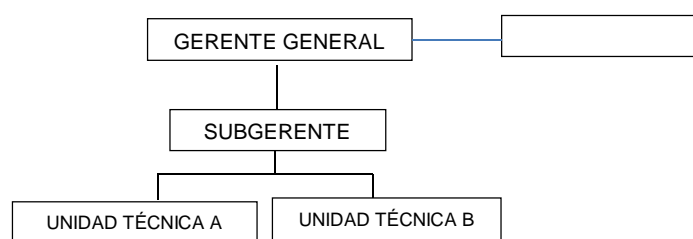
- Líneas llenas sin interrupciones: son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica.



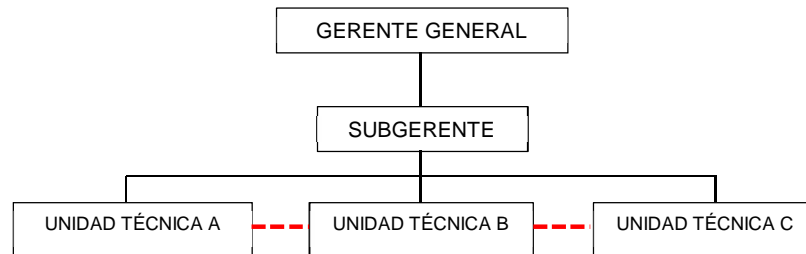
- Las líneas llenas verticales indican autoridad. Las horizontales señalan especialización y correlación.



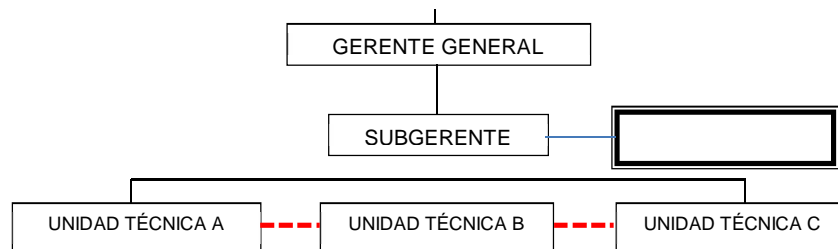
- Cuando la línea llena se coloca a los lados de la figura geométrica indica relación de apoyo.



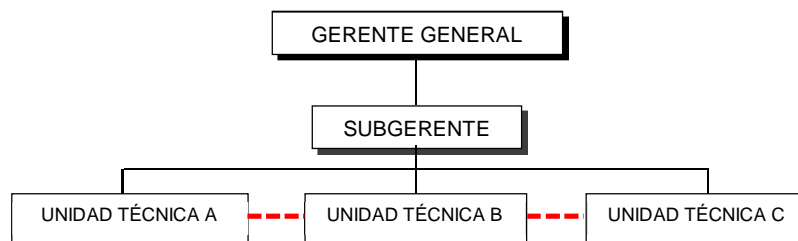
- Líneas de puntos o discontinuas: son aquellas que indican relación de coordinación y relaciones funcionales.



- Figura Geométrica con un recuadro indica condición especial o autónoma.



- Se puede destacar una unidad para llamar la atención. Para ello se utiliza medio recuadro, coloreado, para cada unidad que se vaya a resaltar.



- Las líneas con zigzagueos al final y una flecha indican continuación de la estructura.

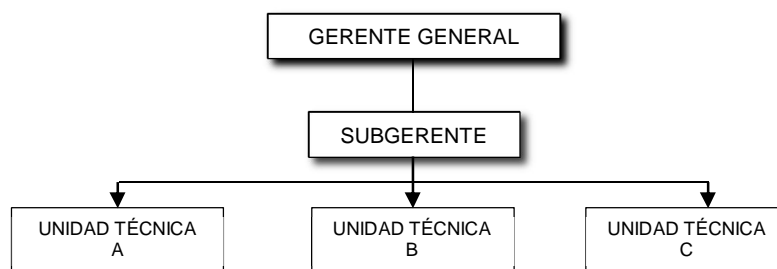


Tabla No. 1:
Tipos de organigrama

2.2.1 Tipos de organigramas

AUTOR	GRUPOS	TIPOS	FUNCIÓN
Enrique B. Franklin	POR SU CONTENIDO	INTEGRALES	Este organigrama representa toda la estructura de la organización pero relaciona la jerarquía entre los departamentos así como también la dependencia que existen entre ellos
		FUNCIONALES	Esta estructura gráfica resalta las principales funciones que tienen a cargo los diferentes departamentos
		DE PUESTOS, PLAZAS Y UNIDADES	Organigrama de gran importancia en el área de recursos humanos debido a que aparecen los nombres de las personas que integran cada área y el número de personas, es útil porque es fácil determinar en qué nivel se encuentran las personas y a donde pueden ascender o ser movidas de puesto, da una visión más general de los niveles y dependencias entre el personal
	POR SU ÁMBITO	GENERALES	Resalta la información importante de una organización hasta cierto nivel jerárquico
		ESPECÍFICOS	Este organigrama detalla área por área de manera más específica.
	POR SU PRESENTACIÓN	VERTICALES	Son los organigramas más usados y comunes dentro de las organizaciones son fácil de construir son de arriba hacia abajo donde en la parte de arriba lo encabeza la persona de mayor jerarquía en la empresa
		HORIZONTALES	Se forman de izquierda a derecha donde la persona de mayor jerarquía se encuentra en la parte de izquierda y los demás niveles hacia la derecha
		MIXTOS	Este organigrama mezcla tanto al organigrama horizontal y vertical. Es mayormente utilizado para empresas que tiene un gran número de divisiones en la base organizacional
		DE BLOQUES	Son derivados de los verticales permite que los últimos niveles jerárquicos aparezcan.
	POR SU NATURALEZA	MICRO ADMINISTRATIVOS	Es un organigrama que representa solo a una organización y puede ser un organigrama de forma general de toda la empresa o solo de un área.
		MACRO ADMINISTRATIVOS	En este organigrama se involucran más de una empresa
		MESO ADMINISTRATIVOS	Involucra a una o más organizaciones pero de un mismo giro.
	POR SU FINALIDAD	INFORMATIVO	Este tipo de organigrama está pensado para ser difundido de manera pública, para que cualquier persona los pueda visualizar
		ANALÍTICO	Este organigrama es de carácter analista del comportamiento organizacional
		FORMAL	Es desde el punto de vista legal cuando el representante o socios determinan la estructura de la organización y este cuenta con un instrumento.
	SEGÚN LA FORMA COMO MUESTRAN LA ESTRUCTURA	INFORMAL	Este organigrama contrario al anterior no cuenta con tal instrumento escrito
		ANALÍTICOS	Suministran información detallada. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.
		GENERALES	Este tipo de organigramas se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denominan generales por ser los más comunes.
		SUPLEMENTARIOS	Se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada. Son complemento de los analíticos.
	SEGÚN LA FORMA Y DISPOSICIÓN GEOMÉTRICA	ORGANIGRAMA ESCALAR	Este tipo de organigramas no utiliza recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de los cuales se colocan los nombres. Cuando una línea sale en sentido vertical de una línea horizontal, muestra la autoridad de esta última.
		ORGANIGRAMA CONCÉNTRICO	CIRCULAR O

Fuente: Enrique B. Franklin

2.3. El Orgánico Estructural

Posterior a la revisión de la conceptualización que varios autores dan a lo que es un Organigrama Estructural, se puede definir que: es un diagrama en el cual se está representando jerárquicamente los cargos que ocupan las personas en una empresa, compañía o institución.

Esta representación gráfica, permite conocer de primera mano los espacios existentes, la jerarquización de cada uno, las relaciones que existen en cada nivel, y de sobremanera se verifica la existencia de una institución organizada y muy clara en sus objetivos, que reconoce y valora cada puesto desde el que se encuentra más abajo hasta los que toman las decisiones.

La elaboración del Organigrama Estructural, radica en la capacidad de reconocer de qué manera se pretende o se está orientando la organización, ya que permitirá realizar análisis de la situación administrativa como la más adecuada para sus objetivos.

- Detectar fallas estructurales: el organigrama representa gráficamente las relaciones y éstas se pueden observar en cualquier unidad que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad en sí.
- Relación de dependencia confusa: muchas veces se crean unidades sin estudiar primero su ubicación y en el momento de actualizar los organigramas se descubren dobles líneas de mando.
(DÍAZ, 2007)

En la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, al contar con una serie de falencias en las relaciones de trabajo, los roles que debe cumplir cada empleado, la escasa comunicación interna y externa, el desconocimiento de los niveles de jerarquización de los cargos, se

evidencia la importancia de contar con un verdadero organigrama estructural que refleje las necesidades internas de la institución.

Los organigramas pueden promover una acción para alcanzar ciertos objetivos:

- Comprender la importancia de la comunicación interna.
- Orientar a los nuevos empleados hacia la relación y complejidades estructurales.
- Proporcionar una imagen gráfica del aspecto integro de actividades y servicios de la organización y de las actividades y personal vital para la misma.

2.4. Organigrama Funcional

Se define como una representación gráfica que incluye las principales funciones que tienen asignadas cada jerarquía, además de las unidades y sus interrelaciones. (ENRIQUEZ, 2004)

Marca su importancia en la representación de los detalles de la jerarquización de los cargos que existen en una organización o institución, en donde se incluye las principales actividades o funciones del personal.

El organigrama representa gráficamente las relaciones y éstas se pueden observar en cualquier unidad que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad en sí. Puede determinar la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

La organización funcional, cuenta con varias ventajas, como:

- Máxima especialización
- Comunicación directa más rápida.
- Cada persona ubicada en su área realiza únicamente su actividad específica.
- Proporciona una imagen gráfica del aspecto integro de actividades y servicios de la organización.

2.5. Perfil

El Perfil en recursos humanos, se le conoce como el conjunto de rasgos peculiares que un puesto de trabajo engloba a nivel de educación, nivel de formación, experiencia y habilidades intelectuales y/o físicas, para una persona.

Es fundamental reconocer conceptualmente lo que es un perfil, porque de este dependerá la aplicación óptima en la contratación del personal adecuado de acuerdo a los requerimientos de la empresa o institución y de manera especial porque en la actualidad cada vez más se exige perfiles mucho más competitivos.

Los perfiles de puestos existen para identificar las funciones esenciales y la responsabilidad de cada cargo en las instituciones. Al mismo tiempo, permite la integración de recursos humanos asegurando, que los propósitos y objetivos de la organización tengan mayor posibilidad de ser cumplidos.

La definición de puestos se basa en conocer los requisitos y cualificaciones personales exigidos para un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales. Son

algunos de los aspectos que la definición del puesto debe ofrecer para la planeación exitosa de Recursos Humanos.

Por otra parte la definición de puestos nos permitirá:

- Desarrollar metas de desempeño para cada puesto
- Diseñar entrevistas apropiadas para los candidatos a nuevos empleados
- Determinar si un candidato está calificado para realizar las actividades descritas en el puesto
- Calificar y evaluar la estructura de recursos humanos de la organización.

2.6. Cargo o Puesto

Conceptualmente los términos Cargo y Puesto de trabajo, deben ser diferenciados, de ahí que, se definen así:

Cargo, es el conjunto de todas las tareas que debe realizar un trabajador. Un cargo puede consistir en varias tareas, como mecanografiar, archivar y tomar un dictado o puede estar formado por una sola tarea.

Puesto de Trabajo, es el conjunto de tareas ejecutadas por una sola persona. "El trabajo total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades.

El número total de puestos de trabajo en una organización equivale al número de empleados más los puestos vacantes" (American Compensation Association, 1992).

La responsabilidad administrativa en la selección del personal para un determinado cargo o puesto de trabajo, es compleja, de ahí que es

importante contar con una política bien establecida de selección de las personas para que ocupe esos espacios que hay que llenarlos.

Tal es su importancia, que debería considerarse como un método fundamental y básico para cualquier organización, sin embargo aún se sigue viendo como un procedimiento “no importante”, o al menos “no tan necesario”, como otras herramientas utilizadas.

Por eso, todas las empresas contarán con: políticas de selección, promoción, retribución; y, sin embargo se olvida o dejan en un segundo plano la base de todos estos procesos, como es: El Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADP)

El Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo, se ha convertido en un proceso de alta responsabilidad; ya que, sentará las bases, y en cierta medida, determinará el éxito o el fracaso de muchos de los procesos de una organización. (ÁLVAREZ GONZÁLEZ, 2007)

El objetivo de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADP) no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

2.7. Funciones

Se denominan funciones esenciales aquellas que se requieren para el cumplimiento del propósito principal del empleo.

Dentro del sistema administrativo, las funciones se definen como el conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional.

Una institución como espacio en el cual se administra para garantizar un producto o un servicio, cuenta con una visión responsable en la conducción de su destino y presenta las siguientes características:

- Describen lo que una persona debe realizar;
- Responden a la pregunta: ¿qué debe hacerse para lograr el propósito principal?;
- Cada función enuncia un resultado diferente;
- Su redacción debe ser clara y concreta de fácil entendimiento.

En sí, con las funciones esenciales se define y describe las funciones para el ejercicio de un cargo que garantizan el logro de los objetivos institucionales y del área; y, responde al cumplimiento del propósito principal del cargo.

El realizar una lista de las funciones que debe cumplir cada persona contratada para asumir un cargo o puesto de trabajo, en una institución creada con objetivos educativos o de formación como la Escuela de Conducción, le brinda una característica esencial, ya que entra en un proceso dinámico desde su constitución.

2.8. Responsabilidades.

Es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo, tienen tanto entre sí como para con la sociedad en su conjunto.

El concepto anotado, introduce una valoración positiva o negativa al impacto que una decisión tiene en la sociedad. Esa valorización puede ser tanto ética como legal.

Generalmente se considera que la responsabilidad social se diferencia de la responsabilidad política porque no se limita a la valoración del ejercicio del poder a través de una autoridad estatal.

- **La responsabilidad social**, es la teoría ética o ideológica que una entidad ya sea un gobierno, corporación, organización o individuo tiene una responsabilidad hacia la sociedad. Esta responsabilidad puede ser “negativa”, significando que hay responsabilidad de abstenerse de actuar (actitud de “abstención”) o puede ser “positiva”, significando que hay una responsabilidad de actuar (actitud proactiva).

- **La responsabilidad política**, se refiere a la actitud tomada en el servicio público frente a un colectivo, cuando incurra en actos u omisiones graves.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE SITUACIÓN INICIAL

3.1 Análisis de los cargos existentes para establecer las funciones desempeñadas por cada uno de los integrantes de la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”.

3.1.1 Fuentes de información

Metodológicamente, en el caso de la investigación planteada, en la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, se ha recurrido a la aplicación de técnicas en las siguientes fuentes de información:

1. Los archivos existentes en la institución
2. Los empleados,
3. Los locales de oficinas y los vehículos en donde se dictan las clases de conducción.

Además, se basa en un modelo no experimental, con la aplicación de instrumentos que han aportado a la recolección de información en los sitios de trabajo. Esta información se expresará en el documento propuesto sobre las funciones que cumple o debería cumplir cada empleado. Para la muestra, de la cual es tomada la información, se consideró a todo el personal, de esta manera se garantiza datos relacionados entre las acciones diarias y sus verdaderas funciones.

3.1.2 Métodos de recolección de datos

1. Investigación documental (leyes, reglamentos, reformas).
2. Cuestionarios escritos.
3. Entrevistas con jefes y empleados.

4. Observación directa de los locales en donde se desarrolla el trabajo

- **Universo y Muestra**

Debido a que la investigación propuesta se aplicó en una población reducida, no se requirió de un muestreo alguno; por lo que, el trabajo está enfocado al total del Universo que lo conforma el personal de la escuela; por lo tanto:

Cuadro No. 1: Universo de estudio

Director General Administrativo	1
Secretaria General	1
Auxiliar Administrativo	1
Tesorera	1
Contadora	1
Director Pedagógico	1
Asesor Técnico en Seguridad Vial	1
Inspector	1
Representante del Personal Docente	1
Representante de los Instructores de Conducción	1
Evaluador Psicosenométrico	1
Evaluador Psicológico	1
Auxiliar de servicios	1
Guardia	1
TOTAL:	14

- **Registro de datos**

Con los datos recopilados han sido registrados en documentos escritos de tal manera que han permitido su análisis.

- **Análisis de datos**

Esta información recopilada y registrada ha sido sometida a un procedimiento de análisis e interpretación.

Posteriormente de ser analizada, interpretada y confirmada toda la información, se ha procedido a la elaboración de la propuesta, con:

- Organigrama Estructural,
- Manual de Funciones

3.1.3 Análisis de Puestos

Este análisis se plantea como objetivo el conocer y determinar la situación en la que se encuentra los puestos de la escuela de Conductores profesionales “San Juan de Pastocalle”, del cantón Latacunga, para una apropiada gestión de los recursos humanos existentes. En el caso de la Escuela de Capacitación de conductores profesionales de Pastocalle, se aplicó dos métodos:

Observación directa, a través del cual se recopiló información de cada uno de los puestos.

Entrevista personal, mediante la cual se procedió a recoger información de primera mano para realizar el análisis.

3.1.3.1. Análisis de preguntas abiertas

Al aplicar esta metodología, se realizó un recorrido por las diferentes áreas de la Escuela, visitando una por una a cada persona que ocupa un cargo o puesto de trabajo; sin dejar de lado a los estudiantes que asisten a clases. Esto permitió conocer el criterio de los profesionales sobre cómo se encuentra la Escuela, en lo administrativo, organizativo y pedagógico; lo que se detalla a continuación:

a) Puesto: Director Administrativo

Tabla No. 2:

Recopilación de la información del puesto de Director Administrativo

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Área Administrativa • Pedagogía • Inspectores • Profesores • Instructores
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Administrativa • Cumplimiento con las obligaciones ante el Estado.
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Vehículos • Computadoras
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Liderazgo • Garantía
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en administración. • Capacidad
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Personas de otras instituciones • Autoridades del Estado • Sociedad

Análisis e Interpretación

De la entrevista realizada al Director Administrativo, responde a la pregunta que, el jefe inmediato, no aplica, cuando en realidad y fundamentándose en el manual de funciones, se puede observar que el Jefe Inmediato que preside en este caso es, el Consejo Académico.

b) Puesto: Secretaria

Tabla No. 3:

Recopilación de la información del puesto de Secretaria

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Administración • Estudiantes
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar oficios, memos, certificados • Archivar documentos • Realizar las promociones, actas de grado • Realizar convocatorias a las sesiones mediante el teléfono a los socios del sindicato.
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Copiadora • Archivador • Útiles de oficina • Teléfono
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Honradez • Responsabilidad
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Secretaria Ejecutiva • Experiencia de unos 2 años • Cursos realizados en secretaría
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de ANT • Personal de la Federación de Choferes Profesionales • Sindicato de Choferes • Diferentes instituciones.

Análisis e Interpretación

Al aplicar la entrevista a la secretaria, se pudo observar que, en las obligaciones que debe cumplir, la respuesta la confunde con los valores con los que debe contar en ese cargo.

c) Puesto: Auxiliar de Administración

Tabla No. 4:

Recopilación de la información del puesto de Auxiliar de Administración

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Administración
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar al personal administrativo • Limpiar las instalaciones
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Copiadora • Útiles de aseo
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Responsabilidad • Honestidad
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Bachiller • Copia de Cédula y papeleta de votación • Examen Médico • Certificados de Honorabilidad.
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas de la Agencia Nacional de Tránsito • Autoridades de la Federación de Choferes.

Análisis e Interpretación

Quien cumple las funciones de Auxiliar de Administración, al ser entrevistada, se pudo constatar que confunde las funciones con la Auxiliar de Servicio, y también las obligaciones por valores.

d) Puesto: Auxiliar de Servicios

Tabla No. 5:

Recopilación de la información del puesto de Auxiliar de Servicio

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Servicio
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda al personal administrativo • Limpiar las instalaciones
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Copiadora. • Útiles de Aseo
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Responsabilidad • Honestidad
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de bachiller • Copia de cédula y papeleta de votación • Examen Médico • Certificados de Honorabilidad
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas de las ANT • Autoridades de la Federación de Choferes

Análisis e Interpretación

La persona que trabaja como Auxiliar de Servicio, responde varias confusiones en el cumplimiento de sus funciones con la Auxiliar de Administración, de igual manera, las obligaciones por valores.

e) Puesto: Tesorera

Tabla No. 6:
Recopilación de la información el puesto de Tesorera

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Tesorera
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Área Administrativa
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudación • Pagos varios (S.R.I., IESS) • Roles de Pago
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora, impresora • Facturas. • Cheques
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Giro de cheques • Depósitos • Recaudaciones
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel CPA • Experiencia profesional en el área
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Abogados • Ministerio de Relaciones Laborales • Bancos

Análisis e Interpretación

En la entrevista realizada a la Tesorera de la institución, se observa que con relación a la pregunta del personal a su cargo, responde que es el área administrativa, cuando en realidad es parte de esa área; y, se relaciona de forma directa con los pagos de los alumnos.

f) Puesto: Contador

Tabla No. 7:

Recopilación de la información del puesto de Contador

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Contador
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Área Administrativa
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Programas informáticos • Elaboración de balances • Estados contables
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora, impresora • Facturas. • Cheques
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar Balances mensuales y periódicas • Reportar estados contables • Realizar contratos del personal
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel CPA • Experiencia profesional en el área
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Abogados • Ministerio de Relaciones Laborales • Bancos

Análisis e Interpretación

De todo el personal entrevistado, es el Contador quien ha ido definiendo con exactitud sus funciones.

g) Puesto: Director Pedagógico

Tabla No. 8:

Recopilación de la información del puesto de Director Pedagógico

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Director Pedagógico
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes • Estudiantes • Administrativos • Instructores
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al desarrollo de aprendizaje de los estudiantes. • Asesorar al desarrollo de enseñanza de los docentes. • Cronograma de actividades
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Copiadora • Útiles de oficina
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Responsabilidad • Honestidad
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel, en Educación. • Experiencia en Ciencias de la Educación y Pedagogía
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Agencia Nacional de Tránsito • Ministerio de Educación

Análisis e Interpretación

Al entrevistar a la persona que se desempeña como Director Pedagógico, se puede recoger que no tiene mucha claridad con relación a las obligaciones que las confunde con valores.

h) Puesto: Asesor Técnico en Seguridad Vial

Tabla No. 9:

Recopilación de la información del puesto de Asesor Técnico en Seguridad Vial.

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor Técnico en Seguridad Vial
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Pedagógico
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Instructores • Estudiantes
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar la entrada y salida de los instructores • Mantener en buen estado los vehículos • Vigilar la entrada y salida de los alumnos a las horas de conducción práctica.
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Vehículos livianos • Útiles de oficina.
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Responsabilidad • Controlar el cumplimiento de las funciones del personal.
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Tener Título profesional • Tener Licencia profesional • Cursos de conducción a la defensiva otorgado por la ANT.
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes • Personal de la ANT

Análisis e Interpretación

El Asesor Técnico en Seguridad Vial, al responder a la entrevista denota que tiene conocimiento de sus funciones, obligaciones, relacionamiento, perfil de su puesto.

i) Puesto: Inspector

Tabla No. 10:

Recopilación de la información del puesto de Inspector

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Inspector
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Pedagógico
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Administración.
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y Coordinar actividades pedagógicas. • Llevar cuadro de asistencia de personal Administrativo, Estudiantes e Instructores.
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Honestidad • Transparencia • Experiencia
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer nivel, Lcdo. en Ciencias de la Educación, otorgado por el SENECYT • Experiencia mínima de 5 años.
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Profesores

Análisis e Interpretación

Quien cumple las funciones de Inspector, responde con mucha confusión las obligaciones que debe cumplir como tal; ya que, marca los valores con los que debe contar. Algo positivo es el de reconocer el cumplimiento de los requisitos para asumir este cargo

j) Puesto: Docente

Tabla No. 11:
Recopilación de la información del puesto de Docente

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Docente
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Pedagógico
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Enseñanza • Práctica de los contenidos
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Marcadores • Pizarrón • N TICs.
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Buen desenvolvimiento.
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Ciencias de la Educación • Experiencia Laboral de 5 años
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes

Análisis e Interpretación

En el cargo de Docente, cumplen funciones 10 personas; por lo que, se realizó la entrevista en grupo de trabajo. De esta actividad se puede contar con un análisis positivo ya que reconocen sus obligaciones, actividades y relacionamiento.

k) Puesto: Instructor de conducción vehicular

Tabla No. 12:

Recopilación de la información del puesto de Instructor de conducción vehicular

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Instructor de conducción vehicular
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor de Educación Vial
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar habilidades • Conocimiento en conducción de vehículos
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Vehículos livianos
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Paciencia
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Tener licencia profesional • Certificados básicos como instructor de conducción vehicular. • Tiempo de experiencia 5 años • Atención al Cliente. • Trabajo bajo presión.
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Con los estudiantes

Análisis e Interpretación

Son 5 las personas que cumplen sus funciones como Instructores de conducción vehicular, con quienes se realizó una entrevista grupal. De la cual se pudo constatar que no tienen muy claras las obligaciones ya que confunden con valores y al consultarles sobre el personal a su cargo responde ninguno, cuando son los estudiantes quienes están a su cargo.

I) Puesto: Operadora del Sistema de los exámenes Psicosensométricos

Tabla No. 13:

Recopilación de la información del puesto de Operadora del Sistema de los exámenes Psicosensométricos

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Operadora del Sistema de los exámenes Psicosensométricos
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar a los alumnos aspirantes a conductores • Declararles aptos o no aptos • Entregar informes periódicos e individuales.
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Copiadora • Útiles de oficina • Equipos psicosensométricos para evaluar
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Honestidad • Respeto
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Bachiller. • Certificados de cursos con conocimiento en el software: Word, Excel.
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Con los estudiantes

Análisis e Interpretación

La Operadora del Sistema de los exámenes Psicosensométricos, responde con cierta dificultad a la entrevista; ya que, no tiene bien definidas sus funciones, confunde las obligaciones con valores y el personal a su cargo son los aspirantes a estudiantes.

II) Puesto: Evaluador Psicológico

Tabla No. 14:

Recopilación de la información del puesto de Evaluador Psicológico

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluador Psicológico
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar a los alumnos aspirantes a conductores • Declararles aptos o no aptos • Legalizar los exámenes Psicosensométricos.
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Útiles de oficina • Impresora.
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Puntualidad
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Psicología Clínica. • Experiencia mínima de 5 años.
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Con los estudiantes

Análisis e Interpretación

Al aplicar la entrevista al Evaluador Psicológico, se pudo constatar que existe confusión entre las obligaciones que tiene con relación a su cargo y los valores con los que debe contar; además, el personal a su cargo son los aspirantes a estudiantes.

m) Puesto: Guardia

Tabla No. 15:

Recopilación de la información del puesto de Guardia

PUESTO	SITUACIÓN EXPERIMENTADA
Cargo que ocupa	<ul style="list-style-type: none"> • Guardia
Jefe Inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo
Personal a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
Actividades principales del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la seguridad física de la institución. • Proteger las instalaciones y vehículos
Equipos que debe manejar para cumplir con sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Linterna • Revolver Calibre 38 bala U
Obligaciones que debe cumplir	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Responsabilidad • Honestidad
Requisitos para ocupar este puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en Servicio de Seguridad. • Cursos realizados en Seguridad. • Permiso para portar armas de fuego
Con quién se relaciona externamente	<ul style="list-style-type: none"> • Con todo el personal de la institución

Análisis e Interpretación

Al ser entrevistado el Guardia, se pudo observar que no tiene bien definidas sus funciones; ya que, confunde las obligaciones con valores y el personal a su cargo es toda la escuela.

3.1.3.2. Análisis de preguntas cerradas

- Las funciones que debe cumplir están bien definidas?

Tabla No. 16:

Las funciones que debe cumplir están bien definidas?

	NO	SI
FRECUENCIA	9	5
PORCENTAJE	64%	36%

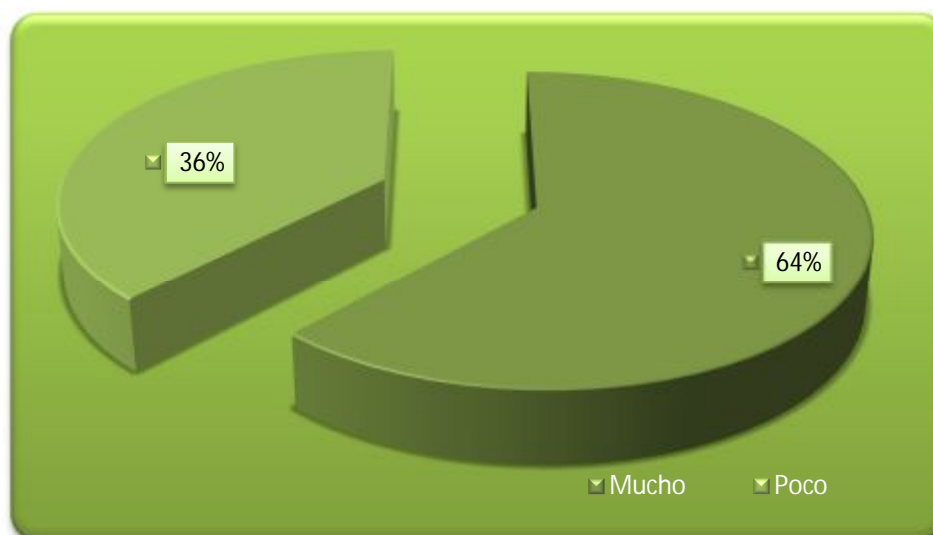


Gráfico No. 4: Las funciones que debe cumplir están bien definidas?

Análisis e Interpretación

De la entrevista realizada a los empleados de la Escuela de Capacitación, sobre si sus funciones están bien definidas; un 62%, manifiesta que no están bien definidas; un 38% expresa que si están bien definidas.

Esto indica que un alto porcentaje no reconoce bien sus funciones dentro de la escuela de capacitación; lo que, corrobora la respuesta que dan a los cuestionamientos de toda la entrevista de análisis de puestos.

- **Conoce cuál es la Misión y Visión de la Institución?**

Tabla No. 17:
Conoce cuál es la Misión y Visión de la Institución?

	SI	NO
FRECUENCIA	1	13
PORCENTAJE	7%	93%

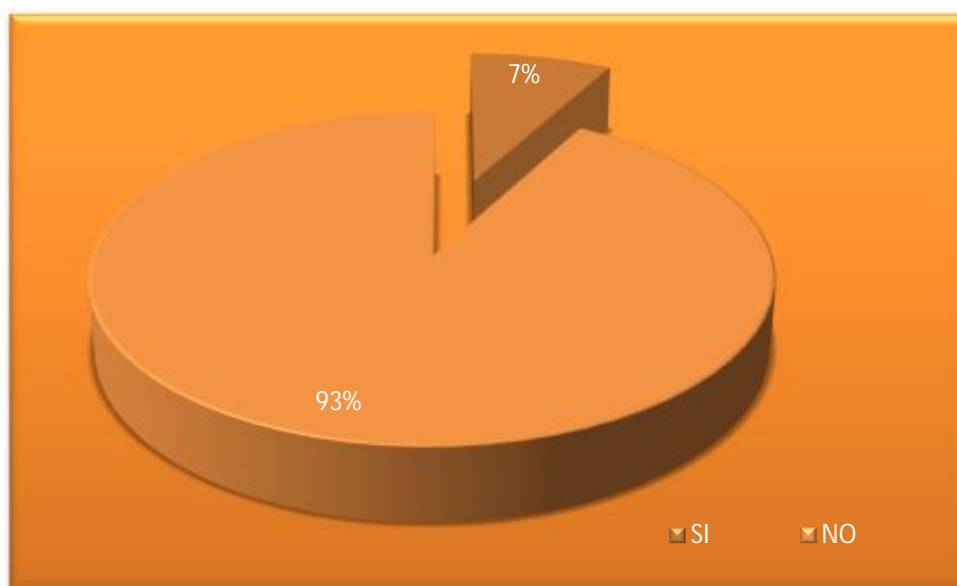


Gráfico No. 5: Conoce cuál es la Misión y Visión de la Institución?

Análisis e Interpretación

Con relación al conocimiento de la Misión y Visión de la Escuela de Conducción, un 92% de los entrevistados expresan no conocer; mientras que un 8% indican conocerlo.

Al indicar que no se conoce la Misión y Visión de la Escuela de conducción, se puede traducir que existe un bajo compromiso con lo que se desea alcanzar dentro los objetivos planteados, de ahí la necesidad de la puesta en conocimiento en todo el personal de la escuela.

3.2. Análisis

Como se puede evidenciar de la información recopilada a través de la entrevista aplicada a quienes ostentan cada puesto, en la Escuela de Conducción, esta requiere mejorar su organización, partiendo del entendimiento de que cada persona que ocupa un cargo no reconoce con exactitud el perfil, las obligaciones y el rol que debe cumplir.

Por otro lado, el desconocimiento de la Misión y Visión de la institución, por la gran mayoría de los empleados, fundamenta la necesidad de contar con un Manual de Funciones, que afiance su desenvolvimiento para cumplir con los objetivos educativos.

CAPÍTULO IV

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES “SAN JUAN DE PASTOCALLE”, DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL AÑO 2014

DATOS INFORMATIVOS:

Beneficiarios: Personal de la Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle” y Estudiantes.

Institución Ejecutora: Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”.

Equipo Técnico: Directivos de la Escuela de Conductores Profesionales Investigadora.

Ubicación:


PROVINCIA: Cotopaxi.

CANTÓN: Latacunga.

PARROQUIA: Pastocalle.

DIRECCIÓN: Barrio Rio Blanco Alto

Pastocalle, 2014

	MANUAL DE FUNCIONES LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES “SAN JUAN DE PASTOCALLE”	Versión 1
	<i>Dirección: Barrio Rio Blanco Alto</i>	

CAPITULO IV	44
4.1 Introducción.....	46
4.2. Justificación e Importancia.....	46
4.3 Objetivos.....	47
4.3.1 Objetivo General	47
4.3.2 Objetivos Específicos:	47
4.4 Marco Institucional.....	48
4.5 . Misión y Visión.....	49
4.6 Políticas	49
4.7 . Principios y Valores	50
4.8 Marco Legal.....	51
4.9 Atribuciones	53
4.10. Estructura orgánica.....	53
4.11. Diseño del Organigrama para establecer el orden jerárquico.....	54
4.12. Organigrama Funcional	57
4.13. Funciones	58
4.14. Implantación del Manual de Funciones	100

4.1 Introducción.

Con el fin de estructurar las diferentes áreas existentes en la Escuela de Conducción, a continuación se presenta un análisis amplio de la situación actual, y la propuesta general, basado en la visión, misión, objetivos y estructura organizacional.

El diseño e implementación de este manual, se convierte en esa herramienta de gestión de cada área o departamento: Administrativo, Financiero, Pedagógico, de evaluación técnica, que se fortalecerán con su implementación.

De esta manera se espera que la estructuración del presente MANUAL DE FUNCIONES, sea el elemento guía para una mejor organización y la unificación de criterios dentro del qué hacer académico y administrativo que se proyecta en el plan interno de la institución y cada funcionario y trabajador de la Escuela de Conducción, deberá conocer sus funciones y su ubicación dentro de la estructura general de la organización, con el fin de participar de manera integral, en el logro de los principales objetivos.

4.2. Justificación e Importancia

El manual de funciones, de la Escuela de Conducción Profesional “San Juan de Pastocalle”, es un instrumento de vital importancia, para el cumplimiento de las responsabilidades y las funciones de los empleados; su meta principal será, describir con claridad todas las actividades de la escuela y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos, únicamente de esta manera, se ayuda a evitar la duplicidad de funciones.

Se sabe que el Manual de Funciones, no se puede aplicar por sí solo, para lo cual, se necesitará del compromiso de las autoridades de la escuela para su aplicación, será necesario además combinar una serie de elementos importantes que hacen de su implementación un proceso exitoso.

La importancia de este Manual de Funciones radica en el análisis permanente de la tarea de la escuela, para conocer aún más el funcionamiento interno, en lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y puestos responsables de su ejecución, permite orientar la capacitación a los empleados partiendo de sus necesidades y de las actividades que debe cumplir; además permite el análisis o revisión de los procedimientos del sistema interno.

Se convierte en una base importante de información para modificar el sistema interno que viene llevando la escuela, para controlar el cumplimiento de las rutinas del trabajo y no permitir decisiones arbitrarias y así encontrar responsabilidades ante los errores y las fallas, indicando a los empleados lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

4.3 Objetivos

4.3.1 Objetivo General

Estructurar el Manual de Funciones, que sirva de apoyo y orientación, para los cargos existentes en la planta administrativa y académica, de la Escuela de Conducción Profesional “San Juan de Pastocalle”, en base a la aplicación del análisis de puestos.

4.3.2 Objetivos Específicos:

- Definir, los niveles orgánico-estructurales para facilitar y garantizar la gestión administrativa de la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, a través de acuerdos con cada departamento.
- Establecer funciones y responsabilidades de orden académico y administrativo para el mejor desempeño de los empleados de la escuela, en base a un proceso de evaluación y correctivo.

- Determinar mediante el Manual de Funciones, las políticas, normas que orienten la gestión de procesos de talento humano para la selección, capacitación y evaluación de desempeño.

4.4 Marco Institucional

Fue creada el 09 de julio del 2012 mediante resolución N. 041-DE-2012-ANT, en la que se otorga el plazo de 180 días a fin de que se realice la inversión. El 11 de septiembre del mismo año, autorizan el funcionamiento de la misma demostrando el cumplimiento de la inversión realizada en la infraestructura, equipamiento y vehículos dentro del plazo concedido y cumplan con lo establecido en el artículo 188 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial.

Debido a que la Escuela en creación y con la autorización de funcionamiento, no contó con infraestructura propia, firma un convenio con el Colegio Técnico “Sara María Bustillos de Atiaga” que se encuentra ubicada, en el Barrio Rio Blanco Alto, y perteneciente a la Parroquia Tanicuchí, para hacer uso de sus instalaciones por el plazo de dos años.

Es así que, inicia su funcionamiento desde el año 2012, con la asistencia de:

- 300 estudiantes, en la primera promoción;
- 300 estudiantes en la segunda promoción; y,
- 315 estudiantes en esta tercera promoción, asisten a 4 paralelos por 30 estudiantes en cada uno, que funcionan de Lunes a Viernes en el horario de 18:00 a 22:00, y 7 paralelos los sábados y domingos de 7:00 a 15:00

Cuenta con 6 vehículos de conducción respondiendo así a una necesidad amplia del sector nor-occidental del cantón Latacunga, en

cuanto a la profesionalización de los choferes que viajarán por las distintas carreteras del país.

4.5. Misión y Visión

- **Misión:** La Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, forma conductores de vehículos, responsables, éticos, comprometidos con la sociedad y el ambiente; consientes del aporte que deben dar con el mejoramiento de la circulación vehicular, para lo que cuenta con tecnología de punta, y personal altamente capacitado, buscando así contribuir con el mejoramiento de la seguridad vial en el país.
- **Visión:** Constituirse en una Escuela de Conductores Profesionales, como referente de la formación de conductores de la sierra centro del país, que garantiza eficiencia en la relación con sus usuarios.

4.6 Políticas

Cumplimiento: De las normas de seguridad, reglamentos de educación y administrativas.

Tecnología: Actualización permanente del equipo técnico y tecnológico de punta y con el parque automotor que se utiliza para el aprendizaje en perfectas condiciones.

Crecimiento: Como un proceso de actualización permanente para alcanzar niveles competitivos.

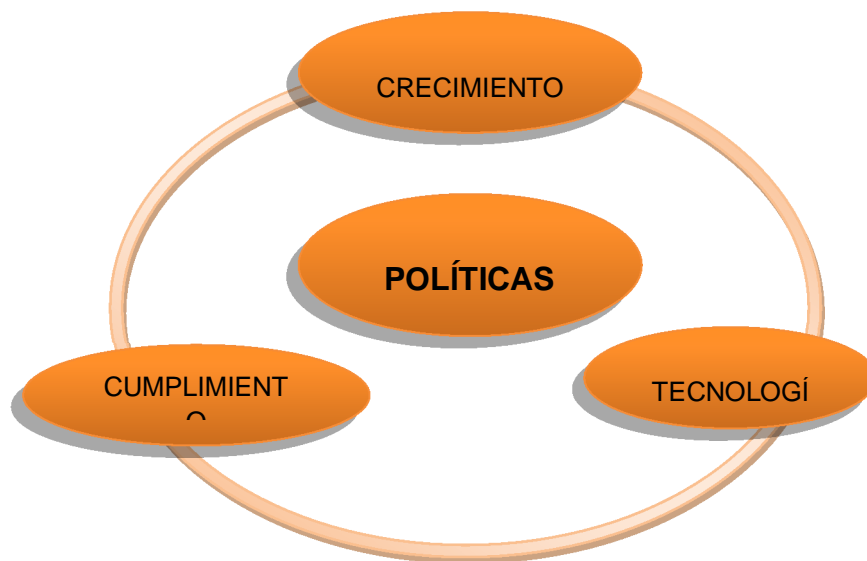


Gráfico No. 5: Políticas de la Escuela de Conducción

4.7. Principios y Valores

Calidad y Calidez: Es de importancia para la Escuela brindar un servicio de calidad para lograr la permanencia de la institución, alcanzando niveles óptimos de eficiencia del personal y con los usuarios.

Atención personalizada: Guardando el valor que tienen para la institución sus clientes; por ello, las actividades de la escuela de conducción están orientadas hacia la satisfacción de sus requerimientos, ofreciéndoles una atención eficiente.

Disciplina: Como parte de los valores que las personas deben practicar en cualquier proceso de formación, la disciplina permitirá que la práctica de la conducción de cualquier vehículo sea ordenada.

Trabajo en equipo: A partir del cumplimiento de las funciones individuales y las decisiones en equipo.

Servicio: Una actitud que demuestra lo que cada empleado entregará como parte de su personalidad.

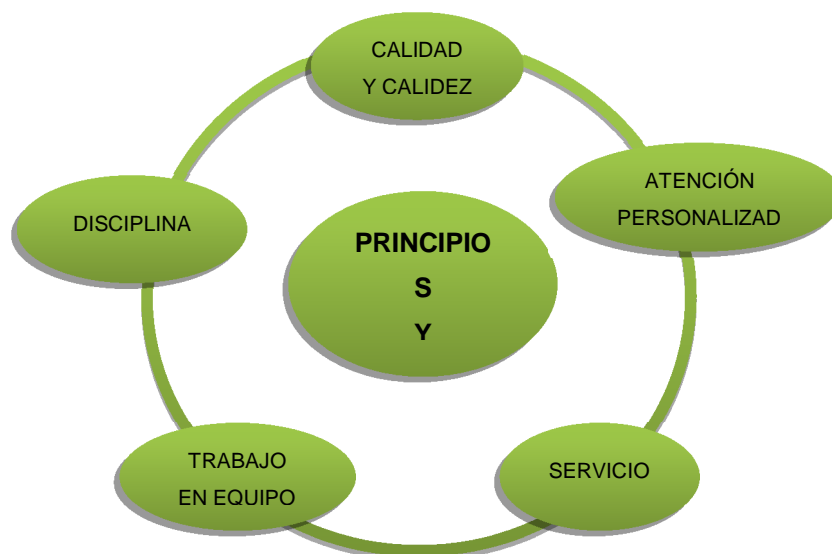


Gráfico No. 2: Principios y Valores de la Escuela de Conducción

4.8 Marco Legal.

La propuesta de formulación de un Manual de Funciones para la Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”, está enmarcado en leyes y reglamentos que rigen en el Ecuador, de los que se puede citar:

- **Constitución de la República del Ecuador**

En el Art. 11, manifiesta: “El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios: entre otros, las garantías establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales de derechos humanos serán de directa e inmediata aplicación por y ante cualquier servidora o servidor público, administrativo o judicial, de oficio o a petición de parte.

Por otro lado, en el Art. 394, se dice: El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

- **Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial**

En su Art.5, dice: “El Estado controlará y exigirá la capacitación integral, permanente, la formación y tecnificación a conductoras y conductores profesionales y no profesionales y el estricto cumplimiento del aseguramiento social.

En el CAPITULO I, sobre LAS ESCUELAS DE CONDUCCIÓN, versa en el “Art. 188.- La formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales y no profesionales estarán a cargo de las escuelas de conducción e Institutos Técnicos de Educación Superior autorizados por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito, las cuales serán supervisadas por el Director Ejecutivo, en forma directa o a través de las Comisiones Provinciales. Las escuelas de formación e Institutos Técnicos de Educación Superior, y capacitación de conductores profesionales y no profesionales para su funcionamiento, deberán cumplir como mínimo, estos requisitos:

- a) Tener objeto social específico en educación y seguridad vial;
- b) Contar con infraestructura física, vehículos e implementos para el aprendizaje teórico-práctico;

En caso de que la Agencia Nacional de Tránsito, no aprobare los planes elaborados por el SENESCYT, o realizare observaciones a los mismos, deberán remitirse las mismas al SENESCYT, a fin de que de una manera consensuada se apruebe los planes y programas;

- d) Mantener un cuerpo directivo y docente idóneo.

Las escuelas de conductores a las que se refiere el presente artículo realizarán obligatoriamente, al menos una vez al año, actividades y programas de educación y seguridad vial, en beneficio de la comunidad

de su respectivo domicilio, acciones que serán reportadas a la Comisión Nacional.

- **Autorización de Funcionamiento de la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales del Sindicato de Choferes Profesionales de San Juan de Pastocalle.**

Documento con el cual, se da inicio al funcionamiento definitivo de la Escuela, bajo la Resolución de No. 063-DE-2012-ANT, en donde se establece que: mediante Resolución **No. 041-DE-2012-ANT**, del 09 de julio del 2012, se resuelve emitir la autorización de creación de la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales del Sindicato de Choferes Profesionales de San Juan de Pastocalle. (ANEXO 1)

4.9 Atribuciones

En base al Reglamento Interno de la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, en donde indica:

“Y siendo fieles a sus propósitos de brindar formación y capacitación a la ciudadanía y garantizar su desenvolvimiento en la conducción de los vehículos que circulan por las carreteras de la parroquia, el cantón, la provincia y el país, se establece claramente las labores de mejoramiento continuo en el manejo administrativo, organizativo y de promoción del equipo humano que labora en la institución”.

4.10. Estructura orgánica.

De acuerdo al reglamento de funcionamiento de la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, cuenta con la siguiente estructura orgánica, en donde se indica el total de personas laborando, las mismas que suman 27:

Dirección General Administrativa (1)

- Secretaría General (1)

- Guardia (1)
- Auxiliar Administrativo (1)
- Auxiliar de Servicio (1)

Departamento Financiero

- Tesorería (1)
- Contabilidad (1)

Dirección Pedagógica (1)

Asesor Técnico en Seguridad Vial (1)

- Inspector (1)
- Personal Docente (10)
- Instructores de Conducción (5)

Departamento de Evaluación Técnica

- Evaluador Psicossensométrico (1)
- Evaluador Psicológico (1)

4.11. Diseño del Organigrama para establecer el orden jerárquico

En base a lo expuesto, se puede definir que la Estructura Organizacional de la Escuela de Conducción “San Juan de Pastocalle”, es de Tipo Vertical o mejor conocida como tipo clásica, ya que representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, con todas las unidades que se desplazan, según su jerarquía, de arriba hacia abajo en una graduación jerárquica descendente.

A continuación, se presenta el cuadro de distribución de cargos por niveles en la Escuela de Conducción Profesional “San Juan de Pastocalle”, la función principal inherente a la naturaleza del mismo.

Tabla No. 18:
Distribución de cargos por niveles

NIVEL	LO CONFORMAN	FUNCIÓN PRINCIPAL
DIRECTIVO	Consejo Académico	Es el cargo que formula las políticas institucionales, planes, programas y proyectos que mejoren la calidad académica y administrativa
EJECUTIVO	Dirección General Secretaría	Son los cargos que regulan, ejecutan o desarrollan los procesos encomendados
ASESOR	Departamento Administrativo Departamento Financiero Departamento Pedagógico Departamento de Evaluación Técnica Departamento de servicios	Son cargos que cumplen con asistir al nivel directivo para la formulación de políticas, planes y programas.
OPERATIVO	Tesorería Contabilidad Inspector Asesor Técnico en Seguridad Vial Personal Docente Instructores de Conducción Evaluador Psicosensométrico Psicólogo Auxiliar Administrativo Auxiliar de Servicios Guardián	Son los cargos que conforman los profesionales, que comparten sus conocimientos y los de servicios que se encargan del cuidado de las instalaciones.

En el siguiente organigrama se muestra la Estructura Organizacional, demostrando de manera clara la estructuración anteriormente explicada, ya que parte desde las autoridades principales de la Escuela de Conducción, hasta llegar a los departamentos existentes.

**ESCUELA DE CONDUCCIÓN PROFESIONAL "SAN JUAN DE PASTOCALLE"
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
PASTOCALLE - COTOPAXI**

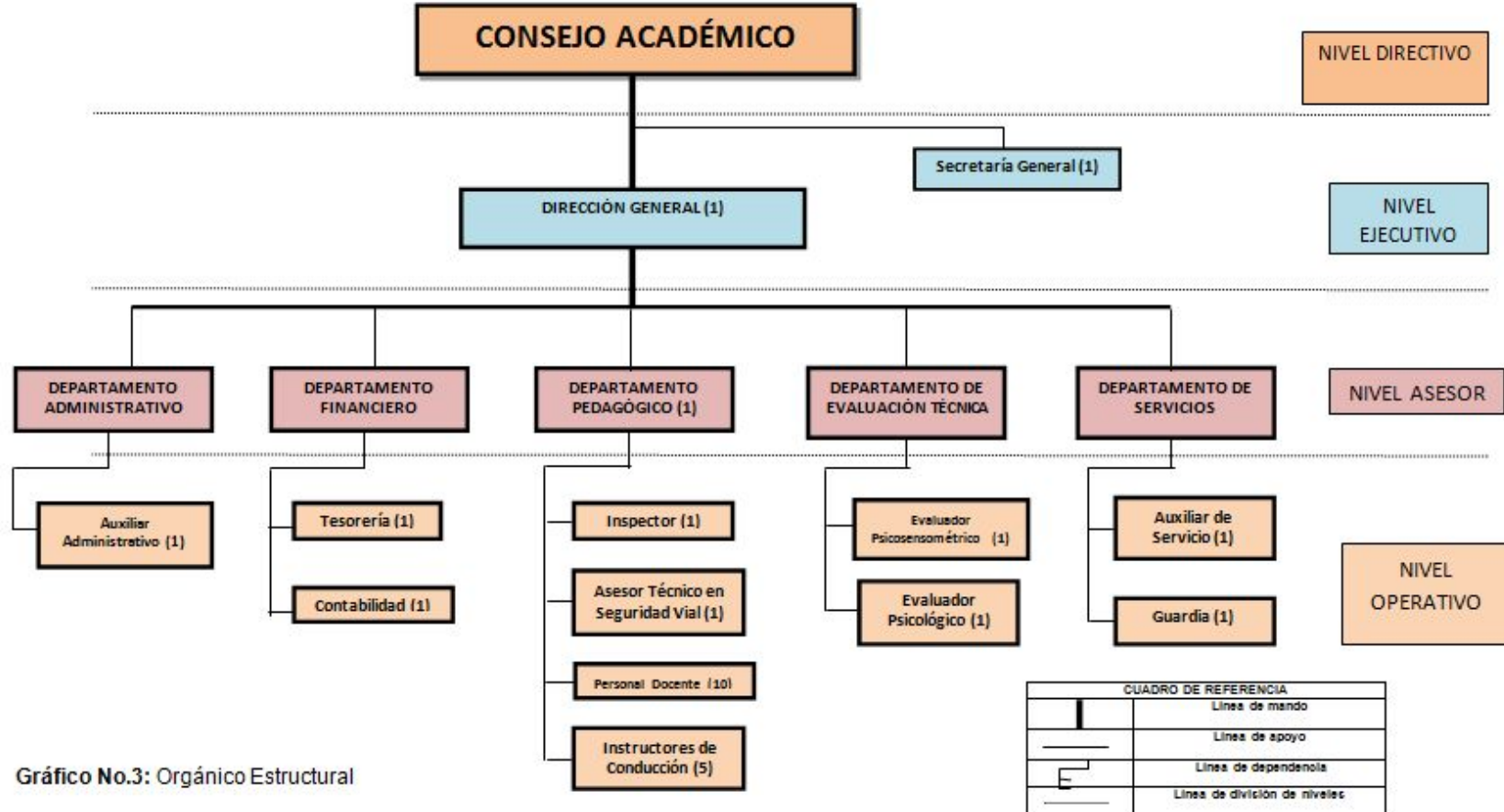
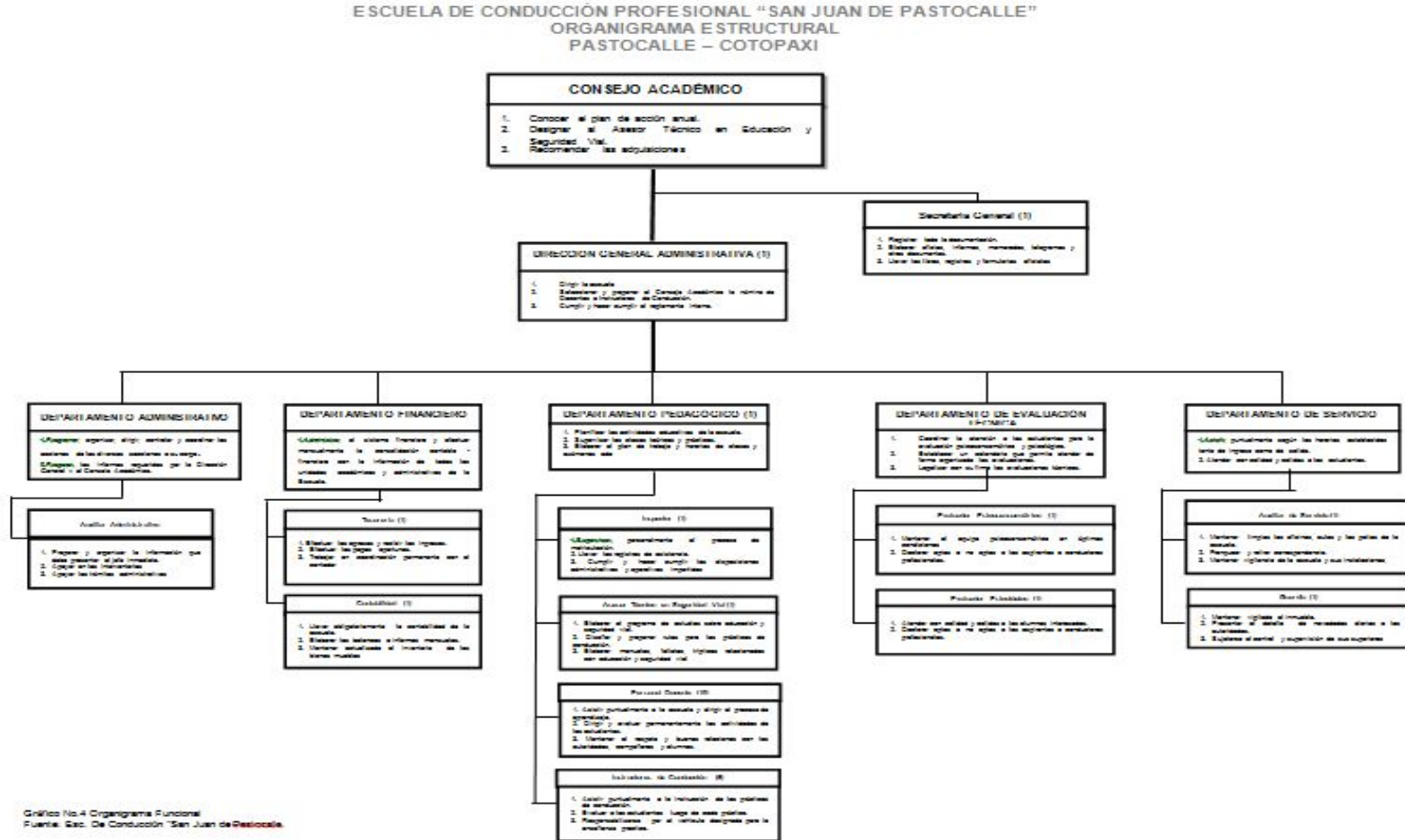


Gráfico No.3: Orgánico Estructural

4.12. Organigrama Funcional



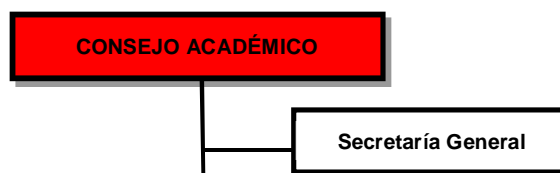
4.13. Funciones

ÁREA: CONSEJO ACADÉMICO	CÓDIGO: ECP-001
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Establecer las políticas, objetivos y metas que permitan elevar la eficiencia de la Escuela de Conductores, así como vigilar el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones administrativas, que regirán su operación, a fin de contribuir al logro de sus objetivos.
CONFORMACIÓN DEL NIVEL	
Es el nivel superior de decisión, de la administración de la Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”.	
Integrantes:	<p>Director General Administrativo, quien lo preside.</p> <p>Director Pedagógico.</p> <p>Inspector.</p> <p>Un representante de los docentes.</p> <p>Un representante de los Instructores de Conducción</p> <p>Secretario: Secretario de la Escuela, con voz pero sin voto.</p>
Funcionamiento:	<p>Las decisiones del Consejo Académico serán tomadas con el voto de la mayoría de sus miembros.</p> <p>Se reunirá cada mes y cuando lo convoque el Secretario a petición del Director General Administrativo o por resolución unánime de</p>

sus miembros.

Ubicación en la estructura organizacional:



Funciones Generales

1. Conocer el plan de acción anual y sugerir al Director General Administrativo, las modificaciones que creyere conveniente.
2. Designar al Asesor Técnico en Educación y Seguridad Vial.
3. Designar de la nómina remitida por el Director General Administrativo y Director Pedagógico, a los docentes e instructores de Conducción de la Escuela.
4. Declarar aptos para rendir las pruebas de suficiencia, previo a la obtención del título de conductor profesional, a los estudiantes que han cumplido con la asistencia reglamentaria a todas las clases técnicas, prácticas, haber aprobado todos los módulos de estudio y se encuentren aptos psicosensorialmente para la conducción.
5. Recomendar las adquisiciones que deben efectuarse de vehículos, equipos y material didáctico, para mejorar en forma progresiva la calidad de la enseñanza teórica y práctica.
6. Convocar a los docentes del área de estudios que corresponda e instructores de conducción, a fin de analizar el desarrollo del plan de estudios y otras actividades que atañen a la buena marcha de la Escuela.
7. Resolver en un plazo de quince días los problemas de disciplina de los estudiantes y los reclamos que presenten los alumnos respecto a las sanciones o calificaciones impuestas por los docentes e instructores de conducción. Las resoluciones que adopte el Consejo Académico en este sentido serán inapelables en el ámbito interno.

PUESTO: DIRECTOR GENERAL	CÓDIGO: ECP-002
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Garantizar el funcionamiento de la Escuela y de sus recursos de manera eficiente. Representar legalmente a la institución.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Área a la que pertenece:	Directiva
Número de ocupantes del puesto:	Uno
Puesto al que reporta:	Comité de Gestión
Puestos que le reportan:	Secretaría General Guardianía Auxiliar de servicios Departamento Financiero Dirección Pedagógica Departamento de Evaluación Técnica
Número de personas a su cargo	25 personas
Edad:	Entre 25 y 55 años
Nivel Académico:	Superior de Tercer Nivel en Administración o Afines, registrado en la SENESCYT.
Experiencia laboral:	Igual o superior a 3 años en Administración de Escuelas de Conducción.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés en un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Ley de Tránsito y Seguridad Vial Trabajo en equipos multidisciplinarios e intersectoriales. Dominio de sistemas y registro de archivo
Habilidades técnicas	Manejo de equipo de última tecnología, programas informáticos. Control en situaciones imprevistas

	Comunicación y expresión clara.
Relaciones del cargo (internas y externas)	<p>Internas: Personal administrativo, Estudiantes</p> <p>Externas: Agencia Provincial de Tránsito Sindicatos de choferes, Cooperativas de transporte</p>
Ubicación en la estructura organizacional:	
<pre> graph TD CA[CONSEJO ACADÉMICO] --- SG[SECRETARIA GENERAL] CA --- DG[DIRECCIÓN GENERAL (1)] </pre>	
Funciones Generales:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir la escuela de acuerdo con las normas legales, disposiciones del Reglamento de Escuelas de Conducción e Institutos Superiores de Capacitación para Conductores Profesionales y las que para el efecto dictare la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial. 2. Seleccionar y proponer al Consejo Académico la nómina de Docentes e Instructores de Conducción. 3. Responder por la buena marcha de las actividades administrativas, económicas, educativas, técnicas y el mantenimiento de la disciplina de los estudiantes. 4. Velar por el cumplimiento estricto de los planes y programas de estudio, aprobados por la Agencia Nacional de Tránsito. 5. Velar continuamente por el prestigio y buen nombre de la escuela. 6. Legalizar los documentos estudiantiles y oficiales que sean de su responsabilidad 7. Supervisar las actividades académicas y administrativas; estudiantes matriculados, resultados de las pruebas, asistencia, calificaciones aprobadas o reprobadas y más novedades que se le 	

suscitaren con los alumnos y profesores, en una evaluación permanente de docentes para mantener la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en función de los perfiles de los estudiantes y considerando los estándares de calidad.

8. Supervisar que los archivos de la escuela, se lleven conforme a nuevas técnicas informáticas, que sean debidamente custodiadas, y guarden la documentación de respaldo necesaria.
9. Imponer al personal docente o administrativo bajo su dirección y previo de un informe del organismo interno competente, las sanciones determinadas en el presente reglamento interno.
10. Responsabilizarse con el tesorero(a) del manejo de los fondos de la escuela.
11. Elaborar el informe de actividades cumplidas al terminar el ciclo académico y dar a conocer en Junta General de profesores y administrativos de la escuela en el marco del proceso de rendición de cuentas.
12. Resolver oportunamente consultas y reclamos, dar trámite pertinente de acuerdo con la ley y los reglamentos correspondientes.
13. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la escuela.
14. Cumplir con las demás atribuciones y deberes contemplados en las leyes y reglamentos vigentes.

ÁREA: SECRETARÍA	CÓDIGO: ECP-003
PUESTO: SECRETARIA	FECHA: 1/04/14

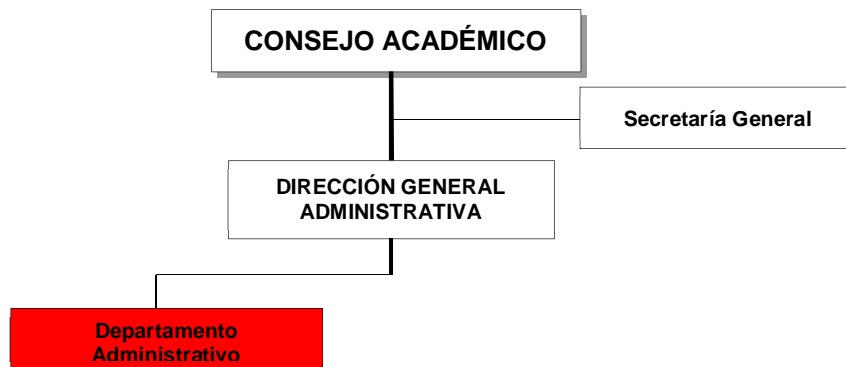
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Cumplir con las actividades pertinentes al área. Apoyar a su inmediato superior, desde las técnicas secretariales, en su desempeño acorde con los objetivos de la institución.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Área a la que pertenece:	Administrativa
Número de ocupantes del puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director General Administrativo
Puestos que le reportan:	Guardianía Auxiliar de Servicios y Administrativo
Número de personas a su cargo	Ninguna
Edad:	Mayor de 18 años
Nivel Académico:	Secretariado Ejecutivo,
Experiencia laboral:	Más de 3 años en el área
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés en un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Técnicas de archivo, ortografía, redacción y mecanografía. Manejo de equipo común de oficina computadora, fax, fotocopidora, máquina de escribir electrónica y otros. Relaciones humanas. Normas de cortesía. Técnicas de Fichaje y Kardex.
Habilidades técnicas	Seguir instrucciones orales y escritas.

	<p>Tratar en forma cortés y efectiva al público.</p> <p>Redactar correspondencia de rutina, actas e informe de cierta complejidad.</p> <p>Organizar el trabajo de la oficina</p>
Relaciones del cargo (internas y externas)	<p>Internas: Administrador, Directores departamentales, empleados, Estudiantes.</p> <p>Externas: Otras instituciones y público en general.</p>
Ubicación en la estructura organizacional:	
<pre> graph TD CA[CONSEJO ACADÉMICO] --- DGA[DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA (1)] CA --- SG[Secretaría General (1)] DGA --- </pre>	
Funciones Generales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar toda la documentación que ingresa, egresa y se genera con relación al funcionamiento de la escuela. 2. Desempeñar las funciones con oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional, dentro de las horas laborables. 3. Despachar toda la documentación que haya sido revisada y firmada por el Director Administrativo o Director Pedagógico. 4. Conferir, previa autorización del Director Administrativo, las copias y certificaciones que se solicitaren. 5. Elaborar oficios, informes, memorados, telegramas y otros documentos que sean requeridos por el director administrativo o Pedagógico, o que deban ser enviados por tramite a diferentes destinatarios. 6. Informar a los interesados sobre el estado en que se encuentran los trámites que se realizan en la dirección administrativa o pedagógica. 	

7. Mantener el registro de asistencias y puntualidad del cuerpo docente, instructores de conducción y personal administrativo, así como también realizar el seguimiento de las tareas asignadas.
8. Mantener actualizados los libros a su cargo, el archivo, atender oportunamente el correo y correspondencia como lo disponga el Director Administrativo, cuando le corresponda.
9. Mantener en coordinación con el director administrativo, el registro de matrículas y de calificaciones.
10. Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva.
11. Registrar todas las actividades académicas y administrativas, alumnos matriculados, resultados de las pruebas de ingreso, asistencia, calificaciones o reprobaciones y más novedades que se ocasionaren con los estudiantes, cuerpo docente, instructores de conducción y personal administrativo.
12. Crear, mantener y cuidar los archivos conforme a las técnicas modernas.
13. Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitadas por el Director Administrativo y Pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	CÓDIGO: ECP-004
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Orientar las actividades administrativas de las distintas áreas de la Escuela de Conducción
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección General
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	A todas las áreas administrativas y operativas de la institución.
Puestos que le reportan:	Auxiliar Administrativo
Número de personas a su cargo	Uno
Edad:	Entre 20 y 50 años
Nivel Académico:	Ingeniería en Administración de Empresas
Experiencia laboral:	Mínimo un año en gestión administrativa.
Disponibilidad de viajar:	No necesario
Idiomas:	Inglés 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Administración de recursos: humanos, técnicos y logísticos.
Habilidades	Buenas Relaciones Humanas. Liderazgo Trabajo en equipo.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Los distintos departamentos Externos: Instituciones, proveedores.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Programar, organizar, dirigir, controlar y coordinar las acciones de las diversas secciones a su cargo.
2. Preparar los informes requeridos por la Dirección General y el Consejo Académico.
3. Recibir las quejas y reclamos sobre los servicios que se prestan en la escuela y entregar para su trámite respectivo.
4. Administrar los servicios académicos requeridos para su funcionamiento.
5. Supervisar la ejecución de las tareas administrativas de la Escuela, encomendadas a los diversos departamentos que integran el sistema administrativo de la Universidad
6. Las demás que le señalen las leyes

ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	CÓDIGO: ECP-005
PUESTO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Coadyuvar debidamente la gestión administrativa, mediante las labores asistenciales a fin de garantizar una debida prestación del servicio.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Departamento Administrativo
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	A todas las áreas administrativas y operativas de la institución.
Puestos que le reportan:	Ninguno
Número de personas a su cargo	Ninguna
Edad:	Entre 20 y 50 años
Nivel Académico:	Bachiller
Experiencia laboral:	En gestión administrativa.
Disponibilidad de viajar:	No necesario
Idiomas:	No necesario
Conocimientos requeridos en el puesto:	Dominio de procesos administrativos.
Habilidades	Buenas Relaciones Humanas.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: con todo el personal administrativo, y docente. Externos: Estudiantes, Padres de Familia

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Preparar y organizar la información que debe presentar el jefe inmediato.
2. Atender llamadas telefónicas, operar los medios técnicos disponibles y entregar los mensajes respectivos
3. Apoyar al personal de la dependencia en la elaboración y seguimiento de los proyectos y presentación de informes.
4. Apoyar los trámites administrativos que requiera la dependencia para el cumplimiento de su finalidad.
5. Brindar atención y orientación a los funcionarios sobre aspectos relacionados con su dependencia.
6. Colaborar en la elaboración del presupuesto de ingresos, gastos e inversiones
7. Apoyar en las interventorías a realizarse con los diferentes convenios o contratos
8. Cumplir con las funciones contenidas en la Constitución, la Ley, los Decretos, Acuerdos, Manual de Funciones, Reglamentos Internos.
9. Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo

ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO	CÓDIGO: ECP-006
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Administrar los recursos económicos, generados por los servicios y otras fuentes y la coordinación del control de los fondos a través del manejo presupuestario
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección general
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director General Administrativo
Puestos que le reportan:	Tesorerera Contadora
Número de personas a su cargo	Dos
Edad:	Entre 25 y 50 años
Nivel Académico:	Maestría o Especialización en el área
Experiencia laboral:	Mínimo 3 años en administración financiera.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Manejo avanzado de Microsoft Office. Negociación y manejo de conflictos
Habilidades técnicas	Control directivo Toma de decisiones Liderazgo de personas Planeación y organización
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal Administrativo, Docente y de servicio. Externas: Instituciones Públicas y Privadas, Proveedores.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

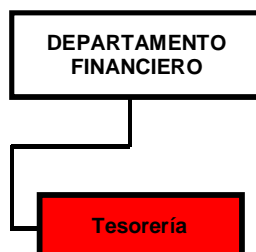
1. Administrar el sistema financiero y efectuar mensualmente la consolidación contable - financiero con la información de todas las unidades académicas y administrativas de la Escuela.
2. Proponer políticas para la formulación, ejecución, liquidación y evaluación presupuestaria.
3. Presentar los resultados de la evaluación presupuestaria.
4. Informar mensualmente al Consejo Académico, sobre el movimiento del flujo de caja de la Escuela.
5. Controlar el cumplimiento de las obligaciones con las instituciones de las cuales es parte la Escuela, Agencia Provincial de Tránsito, Sindicato de Choferes.
6. Proponer proyectos de financiamiento y autogestión.

ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO PUESTO: TESORERA	CÓDIGO: ECP-007
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Custodiar y orientar bien los fondos y valores con los que cuenta la institución.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Administrativa
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director General Administrativo
Puestos que le reportan:	Contadora
Número de personas a su cargo	Una
Edad:	Entre 25 y 50 años
Nivel Académico:	Superior tercer nivel en Auditoría, Economía o afines, registrado en la SENESCYT.
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años en administración financiera.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Manejo avanzado de programas informáticos financieros.
Habilidades técnicas	Comunicación, Redacción de informes Organizar y liderar un equipo de trabajo Buena orientación y predisposición con los miembros del comité de la institución.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal Administrativo, Docente y de servicio.

Externas: Instituciones Públicas y Privadas, Proveedores.

Ubicación en la estructura organizacional:

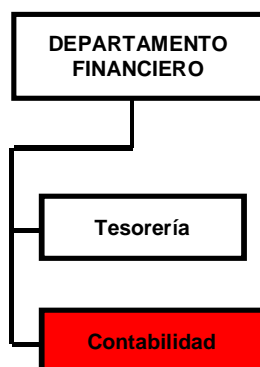


Funciones Generales

1. Efectuar los egresos y recibir los ingresos, debidamente justificados sean por facturas o comprobantes y recaudar con la debida diligencia los fondos y asignaciones a la escuela.
2. Realizar depósitos inmediatos y exactos de los valores recaudados al banco correspondiente y llevar un registro de los depósitos diarios.
3. Efectuar los pagos oportunos que se requieran tanto al personal docente, administrativo y directivos de la institución, sujeto a las normas y reglamentos pertinentes previa la suscripción de la factura o comprobante respectivo.
4. Llevar el registro creación, reposición y liquidación del fondo de caja chica.
5. Trabajar en coordinación permanente con el contador.
6. Realizar los egresos conjuntamente con el director administrativo enmarcados en las normas legales.
7. Suscribir los cheques conjuntamente con el director administrativo y presentar los informes al comité ejecutivo del sindicato o a la asamblea general del mismo.
8. Responder solidariamente con el director administrativo ante el comité ejecutivo sobre el manejo de los fondos de la escuela.
9. Cumplir con las demás funciones que le fueren señaladas por el director administrativo y las que establezcan en el presente reglamento.

ÁREA: DEPARTAMENTO FINANCIERO PUESTO: CONTADORA	CÓDIGO: ECP-008
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Mantener actualizada la información contable de la institución de forma exacta, conciliar saldos para los respectivos balances.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Administrativa
N. de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Tesorero
Puestos que le reportan:	Ninguno
No. de personas a su cargo	Ninguna
Edad:	Entre 25 y 50 años
Nivel Académico:	Título de tercer nivel: Licenciado en Contabilidad o Contador Público CPA, registrado en la SENESCYT.
Experiencia laboral:	Mínima de 3 años en manejo contable.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Ingles un 40%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Programas informáticos Elaboración de costos. Estados contables.
Habilidades técnicas	Análisis de información y redacción informes Relaciones personales Manejo de equipos de computación
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal administrativo, docente y de servicio. Externos: Proveedores

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Llevar obligatoriamente la contabilidad de la escuela con libros de ingresos y egresos.
2. Elaborar los balances e informes mensuales de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y presentar al organismo que le designo cuando sean requeridos,
3. Preparar la proforma presupuestaria para cada ejercicio económico,
4. Responder solidariamente con el tesorero (a) del manejo de los fondos, ante el organismo que lo designo.
5. Realizar las declaraciones de impuesto ante el organismo estatal competente.
6. Mantener actualizado el inventario de los bienes muebles y los registros de los inmuebles de propiedad del sindicato que regenta la escuela.
7. Determinar los valores a cancelarse en concepto de impuestos, tasas, contribuciones y otros, observando la normativa legal.
8. Cumplir con las demás funciones que le fueran señaladas por la dirección administrativa y las que establezcan el reglamento de las Escuelas de Conducción.

ÁREA: DEPARTAMENTO PEDAGÓGICO	CÓDIGO: ECP-009
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Planificar, supervisar y coordinar con los docentes la ejecución de los procesos de enseñanza- aprendizaje de la institución.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Área a la que pertenece:	Administrativa Docente
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Dirección General Administrativa
Puestos que le reportan:	Asesor Técnico en Seguridad Vial Inspector Personal Docente Instructores de Conducción
No. de personas a su cargo	Diecisiete
Edad:	Entre 25 y 55 años
Nivel Académico:	Superior mínimo de Tercer Nivel en Ciencias de la Educación, registrado en la SENESCYT.
Experiencia laboral:	5 años en Pedagogía.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Utilización de las TICs, como recurso importante en la educación. En la búsqueda del desarrollo integral de los estudiantes mediante el uso de metodologías diversas que los lleve al logro de competencias (capacidades, habilidades y destrezas)
Habilidades técnicas	Conocimiento de planes y proyectos educativos.
Relaciones del cargo	Internas con los niveles, administrativos,

(internas y externas)	docentes y de servicios. Externos: Estudiantes, padres de familia.
------------------------------	---

Ubicación en la estructura organizacional:

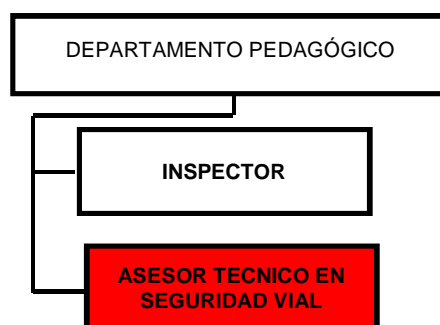


Funciones Generales

1. Planificar las actividades educativas de la escuela.
2. Realizar procesos de evaluación y supervisión del cumplimiento de los planes de estudio según la malla curricular vigente.
3. Revisar, analizar y recomendar el plan y programa de estudio.
4. Prepara y dictar conferencias o seminarios sobre metodología de la enseñanza al cuerpo docente y de instructores.
5. Colaborar con el cuerpo docente y de instructores en la elaboración de banco de preguntas para las pruebas teóricas y prácticas y elaborar cuadros estadísticos sobre el rendimiento académico de los alumnos.
6. Supervisar las clases teóricas y prácticas que dictan los profesores e instructores respectivamente a efecto de asegurar el empleo en una metodología adecuada y la utilización correcta de las nuevas tecnologías de información y comunicación.
7. Recomendar y asesorar la elaboración de manuales y textos de enseñanza como ayuda didáctica para el proceso de enseñanza aprendizaje.
8. Dar apoyo y asesoramiento pedagógico al Director Administrativo y al personal docente.
9. Mantener en concordancia con el secretario o secretaria de la escuela el registro de matrículas y de calificaciones. Responsabilizándose por su integridad y archivo adecuado.
10. Elaborar el plan de trabajo y horarios de clases y exámenes de grado.
11. Supervisar el fiel cumplimiento de los créditos básicos y de especialización en las diferentes asignaturas.
12. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno vigente de la escuela.

ÁREA: DEPARTAMENTO PEDAGÓGICO PUESTO: ASESOR TÉCNICO EN SEGURIDAD VIAL	CÓDIGO: ECP-010
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Elaborar el programa de estudios sobre educación y seguridad vial y supervisar su correcta enseñanza en el cumplimiento total del programa.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Área a la que pertenece:	Administrativa Docente
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director General. Director Pedagógico
Puestos que le reportan:	Docentes Instructores de conducción
No. de personas a su cargo	Quince
Edad:	Entre 25 y 55 años
Nivel Académico:	Chofer profesional. Puede ser un miembro de la Policía Nacional.
Experiencia laboral:	Mínima 2 años en Seguridad Vial
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Ingles un 40%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Educación y Seguridad Vial Programas informáticos
Habilidades técnicas	Manejo de programas informáticos.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal Administrativo, docente y de servicio. Externos: Instituciones públicas y privadas.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Elaborar el programa de estudios sobre educación y seguridad vial y supervisar su correcta enseñanza en el cumplimiento total del programa.
2. Preparar y dictar cursos, conferencias o seminarios sobre educación y seguridad vial a docentes, instructores de conducción y comunidad en general.
3. Proponer banco de preguntas para la toma de exámenes teóricos y practicas sobre seguridad vial y conducción.
4. Supervisar el buen desarrollo de las clases educación y seguridad vial.
5. Diseñar y proponer rutas para las prácticas de conducción en coordinación con el director pedagógico.
6. Elaborar proyectos para la construcción de parques de educación vial, como medios didácticos para la enseñanza de la materia, los mimos deber ser presentados a la dirección pedagógica para su aprobación.
7. Elaborar los planos para la señalización vertical, horizontal y semaforización para los parques de educación vial.
8. Elaborar manuales, folletos, trípticos relacionados con educación y seguridad vial, como apoyo de enseñanza que se imparte en la escuela de conductores profesionales.
9. Asesorar a los directivos, personal docente e instructores sobre los temas relacionados con educación y seguridad vial.
10. Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitadas por el director administrativo y pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO PEDAGÓGICO PUESTO: INSPECTOR	CÓDIGO: ECP-011
	FECHA: 1/04/14

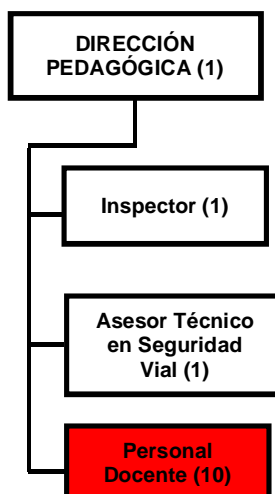
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Velar por la integridad de la comunidad educativa, incorporando el desarrollo de valores.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección Pedagógica
No. De ocupantes en el puesto:	Uno
Puesto al que reporta:	Dirección Pedagógica
Puestos que le reportan:	Docentes
No. de personas a su cargo	Ninguno
Edad:	Entre 25 y 55 años
Nivel Académico:	Título de Tercer Nivel en Ciencias de la Educación, registrado en la SENESCYT.
Experiencia laboral:	Docente, 3 años como inspector de una institución educativa.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Conocer la estructura de la Escuela, sus dependencias y estructura jerárquica. Resolución de conflictos
Habilidades técnicas	Manejo de sistemas informáticos. Técnicas de control de asistencia, atrasos e inasistencias.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal Administrativo, docente, de servicio y estudiantes Externos: Instituciones Públicas y privadas, padres de familia.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Supervisar personalmente el proceso de matriculación y cumplimiento de los requisitos reglamentarios por parte de los alumnos.
2. Controlar al personal docente, instructores, administrativos y alumnos, el cumplimiento de sus obligaciones para que guarden orden y disciplina, mantener informados a los directores: General Administrativo y Pedagógico, sobre novedades que se presenten.
3. Llevar los registros de asistencia de: profesores, instructores de conducción personal administrativo y de servicio.
4. Desarrollar acciones tendientes a asegurar el bienestar social y la formación moral y cívica de los alumnos.
5. Presentar mensualmente al Director Administrativo y Pedagógico los informes de asistencia de alumnos, docentes e instructores de conducción práctica y el desarrollo de los planes generales de trabajo.
6. Preparar luego de la finalización del ciclo académico el informe general de labores de la escuela.
7. Reportar al director administrativo las faltas administrativas en las que incurriere el personal docente, instructores de conducción y administrativo, para imponer las sanciones determinadas.
8. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones administrativas y operativas impartidas por el director administrativo y pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO PEDAGÓGICO PUESTO: DOCENTES	CÓDIGO: ECP-012
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Impartir la enseñanza académica de los estudiantes de la escuela.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección Pedagógica
No. De ocupantes en el puesto	Diez
Puesto al que reporta:	Dirección Pedagógica
Puestos que le reportan:	Ninguna
Número de personas a su cargo	Ninguna
Edad:	Entre 25 a 55 años
Nivel Académico:	Conductores Profesionales, Relaciones Humanas, Mecánica Básica, Psicología y conducción, Geografía Urbana, Medio Ambiente.
Experiencia laboral:	3 años, en docencia.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Ingles un 40%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Planificación Curricular, metodología, evaluación y valoración de la enseñanza.
Habilidades técnicas	Estrategias de enseñanza y tareas de aprendizaje.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal Administrativo, docente, de servicio y estudiantes. Externas: Padres de familia

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

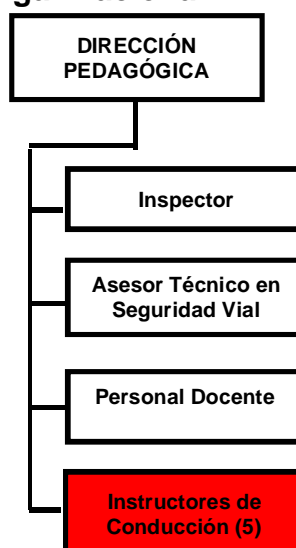
1. Asistir puntualmente a la escuela y dirigir el proceso de aprendizaje, con sujeción al horario y programas de estudio vigentes, a las orientaciones de las autoridades, de los organismos internos y de la supervisión.
2. Constituirse en ejemplo de probidad, disciplina y trabajo.
3. Presentar a la dirección pedagógica al inicio del tratamiento modular su planificación didáctica respectiva para su aprobación y preparar las clases en base a la malla curricular aprobada por la Agencia Nacional de Tránsito o de acuerdo a las necesidades que se presentaren.
4. Dirigir y evaluar permanentemente las actividades de los estudiantes, y realizar procesos de retroalimentación académico.
5. Responsabilizarse ante las autoridades de la escuela por el buen rendimiento de los alumnos.
6. Una vez culminado el tratamiento modular de las diferentes asignaturas según los créditos establecidos, presentar

inmediatamente el informe de calificaciones a la secretaria de la escuela.

7. Aprovechar toda circunstancia favorable para la práctica del civismo, las normas de salud, los principios morales, las buenas costumbres y las relaciones humanas de los alumnos.
8. Participar en las sesiones y jornadas de trabajo, cumplir con las comisiones asignadas, asistir a más actos convocados por las autoridades de la escuela.
9. Controlar y participar activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los alumnos en la escuela y fuera de la misma.
10. Mantener el respeto y buenas relaciones con las autoridades, compañeros y alumnos.
11. Utilizar en el trabajo docente las nuevas tecnologías de información y comunicación.
12. Llevar el registro diario de asistencia y calificaciones de los alumnos en su respectiva unidad modular.
13. Firmar los leccionarios al término de su hora clase.
14. Cumplir con las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitadas por el Director administrativo y Pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO PEDAGÓGICO	CÓDIGO: ECP-013
PUESTO: INSTRUCTORES DE CONDUCCIÓN	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Enseñar a conducir a los estudiantes que tienen o no experiencia en ésta actividad para su profesionalización.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección Pedagógica
No. De ocupantes en el puesto:	Cinco
Puesto al que reporta:	Director Pedagógico
Puestos que le reportan:	Ninguna
Número de personas a su cargo:	Ninguna
Edad:	Entre 30 y 55 años
Nivel Académico:	Chofer Profesional, tipo C.
Experiencia laboral:	3 años en conducción de automotores.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Amplios conocimientos y experiencia en educación y seguridad vial, conducción.
Habilidades técnicas	Manejo de programas audiovisuales. Conducción de vehículos livianos y pesados
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Autoridades administrativas, empleados, estudiantes. Externas: Otras instituciones.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Asistir puntualmente a la instrucción de las prácticas de conducción con sujeción a lo establecido en los programas y horarios.
2. Comunicar oportunamente al Director Pedagógico o al Asesor de Educación vial los problemas o inconvenientes con relación a su actividad que se presentare con los estudiantes.
3. Evaluar a los estudiantes luego de cada práctica e informar a la secretaria de la escuela para su inmediata incorporación al registro de calificaciones del alumno.
4. Desempeñar su actividad práctica en forma eficaz y profesional, respetando la dignidad e integridad personal de los alumnos.
5. Participar en las sesiones y jornadas, cumplir con las comisiones asignadas y asistir a más actos convocados por las autoridades de la escuela.
6. Controlar y practicar activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los alumnos en la escuela y fuera de la misma.
7. Llevar el registro diario de asistencia y calificaciones de los alumnos en su respectiva unidad modular.
8. Responsabilizarse por el vehículo designado para la enseñanza práctica.
9. Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitadas por el Director Administrativo y Director Pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN TÉCNICA	CÓDIGO: ECP-014
	FECHA: 1/04/14

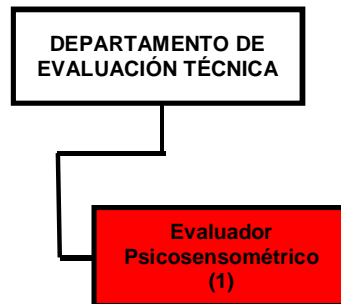
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Constituir, conducir y coordinar el equipo responsable de la evaluación técnica de lo estudiantes para la conducción profesional de la Escuela.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección General
No. de ocupantes en el puesto	Una
Puesto al que reporta:	Dirección General
Puestos que le reportan:	Dos
Número de personas a su cargo	Dos
Edad:	Entre 25 y 55 años
Nivel Académico:	Tercer Nivel en Seguridad Vial.
Experiencia laboral:	3 años en evaluación técnica para la conducción.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Uso de herramientas computacionales. Uso de equipos de evaluación técnica.
Habilidades técnicas	Valoración de resultados de pruebas técnicas.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Área Administrativa, docente y de servicio, estudiantes. Externas: Con otras instituciones.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Coordinar la atención a los estudiantes para la evaluación psicosenométrica y psicológica.
2. Establecer un calendario que permita atender de forma organizada las evaluaciones.
3. Legalizar con su firma las evaluaciones técnicas.
4. Realizar el informe de las evaluaciones de los estudiantes a la Dirección General y Administrativa para las acciones legales posteriores.
5. Cumplir con lo que la ley determina para las evaluaciones técnicas.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN TÉCNICA PUESTO: EVALUADOR PSICOSENSOMÉTRICO	CÓDIGO: ECP-015
	FECHA: 1/04/14

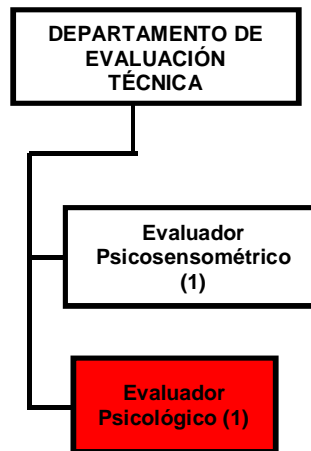
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Realizarla evaluación visual, auditiva y coordinación motora de los estudiantes.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Departamento de Evaluación Técnica
No. de ocupantes en el puesto	Una
Puesto al que reporta:	Dirección Administrativa
Puestos que le reportan:	Ninguno
Número de personas a su cargo	Ninguno
Edad:	Entre 25 y 55 años
Nivel Académico:	Bachiller.
Experiencia laboral:	3 años en evaluación psicosenométrica.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	Inglés un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Uso de herramientas computacionales. Manejo del equipo psicosenométrico para la evaluación visual, auditiva, coordinación motriz.
Habilidades técnicas	Evaluación a través de exámenes visuales, auditivos y de reacción.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Área Administrativa, docente y de servicio, estudiantes. Externas: Con otras instituciones.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Asistir puntualmente según los horarios establecidos tanto de ingreso como de salida.
2. Mantener el equipo psicosenométrico en óptimas condiciones.
3. En caso de observar alguna anomalía en su funcionamiento, deberá reportar inmediatamente a la Dirección Administrativa.
4. Atender con calidad y calidez a los estudiantes interesados.
5. Declarar aptos o no aptos a los aspirantes a conductores profesionales.
6. Presentar informes periódicos e individuales a tesorería de la escuela de los cobros realizados sobre las evaluaciones realizadas a los aspirantes.
7. Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitada por el Director Administrativo y Pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO EVALUACIÓN TÉCNICA	CÓDIGO: ECP-015
PUESTO: EVALUADOR PSICÓLOGO	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Reunir información relativa a los repertorios conductuales durante la evaluación, el funcionamiento cognitivo y el estado emocional de las personas, para luego realizar la interpretación de los reactivos amplios.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Departamento de Evaluación Técnica
Número de personas en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director Administrativo
Puestos que le reportan:	Ninguno
Número de personas a su cargo	Ninguno
Edad:	Entre 28 y 45 años
Nivel Académico:	Título de tercer nivel como Psicólogo Clínico, registrado en la SENESCYT.
Experiencia laboral:	No menor de 2 años en Análisis Psicológico.
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	En un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Aplicación de Test Psicológicos sobre la situación cognitiva y emocional de los aspirantes.
Habilidades técnicas	Manejo de Test Psicológicos para transportistas.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Área Administrativa, docente y de servicio, aspirantes. Externas: Con otras instituciones.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Asistir puntualmente según los horarios establecidos tanto de ingreso como de salida.
2. Atender con calidad y calidez a los alumnos interesados.
3. Declarar aptos o no aptos a los aspirantes a conductores profesionales.
4. Presentar informes periódicos e individuales a tesorería de los cobros realizados sobre las evaluaciones realizadas a los aspirantes.
5. Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitada por el Director Administrativo y Pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE SERVICIO	CÓDIGO: ECP-016
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Velar por la limpieza, el orden y el buen funcionamiento de las instalaciones de la Escuela.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Dirección General
Número de personas en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director General
Puestos que le reportan:	Ninguno
Número de personas a su cargo	Dos
Edad:	Entre 20 y 45 años
Nivel Académico:	Bachiller
Experiencia laboral:	No menor de 2 años en el área
Disponibilidad de viajar:	Si
Idiomas:	En un 20%
Conocimientos requeridos en el puesto:	Mantenimiento de edificios y laboratorios
Habilidades técnicas	Manejo de personal. Trabajo en equipo. Resolución de conflictos.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Área Administrativa, docente y de servicio, estudiantes. Externas: Con otras personas que visitan la institución.

Ubicación en la estructura organizacional:**Funciones Generales**

1. Asistir puntualmente según los horarios establecidos tanto de ingreso como de salida.
2. Atender con calidad y calidez a los estudiantes.
3. Realizar controles permanentes en todas las instalaciones de la Escuela de Conducción.
4. Reportar los daños que se presenten en las diferentes áreas: aulas, laboratorios, oficinas de la Escuela.
5. Coordinar actividades con quien cumple las funciones de auxiliar de servicio y guardianía.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE SERVICIO	CÓDIGO: ECP-017
PUESTO: AUXILIAR DE SERVICIO	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Brindar orden y limpieza en las instalaciones de la Escuela
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO	
Área a la que pertenece:	Departamento de Servicios
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director de Servicios
Puestos que le reportan:	Ninguno
Número de personas a su cargo	Ninguna
Edad:	Entre 20 y 50 años
Nivel Académico:	Bachiller
Experiencia laboral:	Mínimo un año
Disponibilidad de viajar:	No necesario
Idiomas:	No necesario
Conocimientos requeridos en el puesto:	Básicos sobre mantenimiento y limpieza de la infraestructura.
Habilidades	Buenas Relaciones Humanas.
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: con todo el personal administrativo, y docente.

Externos: Estudiantes, Padres de Familia

Ubicación en la estructura organizacional:

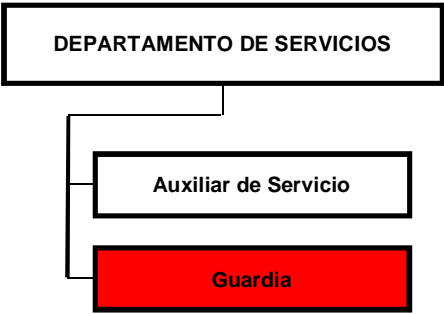


Funciones Generales

1. Mantener limpias las oficinas, aulas y los patios de la escuela.
2. Franquear y retirar correspondencia, así como también, ejecutar diligencias dentro y fuera de la escuela.
3. Mantener vigilancia de la escuela y sus instalaciones, durante su jornada de trabajo.
4. Transportar maquinas, equipos y materiales para la utilización en los diferentes departamentos que lo requieren.
5. Ejecutar el aseo, cuidado, mantenimiento de muebles, máquinas y enseres de las oficinas.
6. Asistir a la escuela por lo menos 15 minutos antes de que se inicien las labores y proceder a la apertura de las oficinas y aulas.
7. No podrá prestar o facilitar objetos o servicio que son de propiedad de la escuela a personas ajenas, sin orden de las autoridades respectivas.
8. Sujetarse al control y supervisión de sus superiores.
9. Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las que fueren solicitadas por el director administrativo y pedagógico.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE SERVICIO PUESTO: GUARDIA	CÓDIGO: ECP-018
	FECHA: 1/04/14

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Cuidar de la seguridad e integridad de las instalaciones en donde funciona la institución.
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Área a la que pertenece:	Departamento de Servicios
Número de ocupantes en el puesto	Uno
Puesto al que reporta:	Director de Servicios
Puestos que le reportan:	Ninguno
Número de personas a su cargo	Ninguna
Edad:	Entre 25 a 35 años
Nivel Académico:	Bachiller
Experiencia laboral:	3 años en seguridad.
Disponibilidad de viajar:	No necesario
Idiomas:	No necesario
Conocimientos requeridos en el puesto:	Seguridad y protección. Relaciones humanas. Defensa personal.

Habilidades técnicas	Destreza física
Relaciones del cargo (internas y externas)	Internas: Personal administrativo, Docente, de servicio.
Ubicación en la estructura organizacional:	
 <pre> graph TD A[DEPARTAMENTO DE SERVICIOS] --- B[Auxiliar de Servicio] B --- C[Guardia] style C fill:#ff0000 </pre>	
Funciones Generales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener vigilado el inmueble, bienes públicos y sus instalaciones. 2. Abrir y cerrar las puertas de la institución donde presta sus servicios. 3. Presentar el detalle de novedades diarias a las autoridades. 4. Colaborar directamente con las actividades institucionales cuando la autoridad lo requiera. 5. Impedir que personas extrañas ingresen a la escuela sin motivos justificados. 6. Mantener respeto y consideración a las autoridades, personal administrativo, alumnado y comunidad en general. 7. Cumplir las demás disposiciones emitidas por las autoridades de la escuela. 8. Sujetarse al control y supervisión de sus superiores. 	

ESTUDIANTES	CÓDIGO: ECP-016
	FECHA: 1/04/14

Los estudiantes son los aspirantes a obtener el título de conductores

Funciones Generales

1. Asistir puntualmente a clases y los diversos actos cívicos y culturales organizados por el curso o la escuela.
2. Asistir a los programas deportivos y sociales organizados por el curso o la escuela, siempre y cuando no interfiera la jornada académica.
3. Participar, bajo la dirección de los profesores asignados para el efecto, en actividades estudiantiles de carácter cultural, social, deportivo, defensa del medio ambiente, educación para la salud y sexualidad, utilizando sus aptitudes y capacidades especiales.
4. Rendir las pruebas de evaluación con honestidad y con sujeción al horario determinado por el Director Pedagógico.
5. Cuidar su buena presentación en el vestido e higiene personal.
6. Velar por el prestigio y buen nombre de la escuela
7. Contribuir con la buena conservación de la institución, muebles, materiales didácticos y más pertenencias de la escuela.
8. Asumir la responsabilidad por el deterioro de cualquier bien ocasionado por él y pagar el costo de su reposición.
9. Permanecer en el establecimiento durante la jornada académica.
10. Realizar los pagos de pensiones puntualmente.
11. Cumplir las disposiciones determinadas en la ley y los reglamentos impartidas por las autoridades de la escuela.

REQUISITOS:

1. Copia a color certificado o notariado del título de bachiller en cualquiera de las especialidades aprobadas por el Ministerio de Educación.
2. Copia a color de la cedula de ciudadanía o de identidad de mayor de edad.
3. Copia a color del certificado de votación.
4. Certificado de antecedentes personales.
5. Certificado original de grupo y tipo sanguíneo.
6. Comprobante de pago de derechos de matrícula otorgado por el Tesorero de la Institución.
7. Originales de las pruebas psicológicas, psicosenométricas y médicas;
8. Cuatro fotos tamaño carné a colores.

4.14. Implantación del Manual de Funciones

Una vez que se encuentra elaborado el documento, se procederá a la ejecución de uno de los pasos importantes de este proceso de mejoramiento en el desempeño del personal de la Escuela de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”, se trata de la implantación del mismo, para lo cual se aplicará un programa de sociabilización con actividades secuenciales, así:

Cuadro No. 2:

Implantación del Manual de Funciones

ACTIVIDADES	MESES				RESPONSABLES
	1	2	3	4	
VALIDACIÓN					DIRECCIÓN GENERAL
Sesiones de revisión					Todo el personal
EXPEDICIÓN					CONSEJO ACADÉMICO
Recabar firma de autorización					
DIFUSIÓN					CONSEJO ACADÉMICO
Autorizar para poner en conocimiento					Dirección General
IMPLANTACIÓN					DIRECCIÓN GENERAL
Inducción a cada empleado					Departamentos: Administrativo, Financiero, Pedagógica, Técnica y de Servicio
SEGUIMIENTO					

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Se elaboró el Manual puestos de la Escuela de Conducción Profesional “San Juan de Pastocalle”, lo cual ha permitido reconocer la necesidad de la formulación del Manual de Funciones para un mejor desempeño de sus empleados.
- Se levantó información sobre la situación inicial de la Escuela de Conducción Profesional “San Juan de Pastocalle” esta información se ha fundamentado desde lo teórico, el análisis de puestos aplicado; ya que, un manual de funciones resulta indispensable para cualquier organización, para alcanzar mayor eficiencia de los recursos, principalmente los humanos.
- Se realizó el análisis de puestos, de acuerdo a lo planteado, resultó muy evidente la necesidad de formalizar una estructura orgánica, que fortalezca la organización y el manejo óptimo del personal con el que cuenta la escuela al definir sus funciones.
- La elaboración de la propuesta de un manual de funciones de la escuela de conducción, permitió documentar el rol que cada miembro debe cumplir, dicho manual será de gran utilidad, como instrumento de referencia para contar con una mejor organización interna.

5.2. RECOMENDACIONES

- Implementar el Manual de Funciones levantado en base al estudio de análisis de los puestos existentes, esto permitirá un profundo cambio y el mejoramiento en los servicios que presta la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales “San Juan de Pastocalle”.
- Tomar en consideración las metodologías existentes sobre el cómo llevar adelante una institución en su estructura administrativa, organizativa.
- Socializar los elementos del manual de funciones: la misión y visión, el orgánico estructural, las políticas, los valores, las funciones de cada nivel de puestos, lo que permitirá un mejor desempeño en las actividades diarias aportando a los objetivos de mediano y largo plazo de la escuela.
- Actualizar por lo menos cada dos años, ya que al ser un instrumento dinámico, su implementación es fundamental, al contar con esta herramienta, la escuela de conducción podrá hacer seguimiento y evaluación al ser implementado.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Análisis

Examen detallado de los hechos para conocer los elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con el todo.

Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades

Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

Atribución

Cada una de las funciones, actividades o tareas que se asignan al personal o unidad administrativa mediante un instrumento jurídico o administrativo.

Comunicación

Transmisión y recepción de información para el logro de una mayor eficiencia en el trabajo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro de una organización.

Estructura:

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

Estructura Orgánica

Unidades administrativas que integran una dependencia y/o entidad, donde se establecen niveles jerárquico-funcionales de conformidad con

las atribuciones que le asigna una Ley, de esta forma se identifica el sistema formal.

Jerarquía: la organización como estructura origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

Organigrama

Representación gráfica de la estructura orgánica que debe reflejar en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen, los tramos de control, nivel jerárquico, canales formales de comunicación y coordinación, así como líneas de mando.

Política

El conjunto de reglas o normas generales que guían el pensamiento y acción de los subordinados. (Son guías de acción). Ayudan a tomar decisiones y a la consecución de objetivos.

Principio

Ley general cuyas consecuencias rigen toda una disciplina.

Sistemáticos:

Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinar se racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

Simplificación de funciones: Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Tránsito. (2011). Reglamento para el funcionamiento de las escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales. (s.l.). (s.e).
- Sindicato de Choferes del cantón Quero. (2013). Manual Orgánico Estructural y Funcional proyectado 2013-2017. Provincia del Tungurahua. (s.e).
- Centro de Desarrollo Personal y Profesional. (2010). Importancia del Manual de Organización. (s.l.). 1ra. Ed.
- Donnelly, J. (2010). Planeación y Organización De Empresas, McHillGraw. 1ra. Edición.
- Herrera, H. (2009). Importancia de la Organización. (s.l.). 2da. Ed.
- Diamond, S. (2008). Como Preparar Manuales Administrativos. (s.l.). Nueva Editorial.
- Fleitman, J. (2000). Negocios Exitosos. McHillGraw. (s.e).
- Ortizegas, J. (2009). Manual de Organizaciones y Funciones. (s.l.). (s.e).
- Thompson, I. (s.f.). Definición del Organigrama Estructural. (s.l.). (s.e).

NETGRAFÍA

- url.(Consultado el 15/05/2014)
<http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/6054>
- url.(Consultado el 08/08/2014)
<http://www.comuicarefectivamente.com>
- url.(Consultado el 28/09/2014)
<http://www.arearh.com/psicologia/descripciondepuestos.htm>
- url.(Consultado el 28/09/2014)
<http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>.

ANEXOS

