



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de  
investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “La descripción de puestos y la elaboración  
del manual de funciones por competencias para el  
club deportivo Macará de Ambato”**

**AUTOR: Julio Ernesto Masaquiza Masaquiza**

**TUTOR: Ing. José Bernardo Herrera Herrera, MBA**

**AMBATO – ECUADOR**

**Enero 2020**



## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. José Bernardo Herrera Herrera MBA**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de Titulación **“La descripción de puestos y la elaboración del manual de funciones por competencias para el Club Deportivo Macará de Ambato”**, presentado por el señor **Julio Ernesto Masaquiza Masaquiza** para optar por el título de Ingeniero de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 28 de enero del 2020


---

**Ing. José Bernardo Herrera Herrera MBA**

**C.I. 1102481148**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Julio Ernesto Masaquiza Masaquiza**, declaro que los contenidos y resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



---

**Julio Ernesto Masaquiza Masaquiza**  
**C.I. 1804566691**

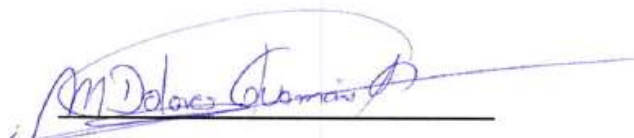
## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Ing. César Andrés Guerrero Velástegui, Mg**

**C.I. 1803101243**



**Ing. María Dolores Guamán Guevara., MBA**

**C.I. 1802831691**

Ambato, 28 de enero del 2020

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Julio Ernesto Masaquiza Masaquiza**  
**C.I. 1804566691**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación en primer lugar, a Dios y su infinita misericordia, por haber podido llegar a estas instancias de mi vida profesional.

Dedico principalmente a mi padre quien ha sido el pilar fundamental quien me ha brindado todo su apoyo en las buenas y en las malas a mi madre por su apoyo para seguir en los estudios, a mis abuelos, hermanos y tíos quienes me han dado ánimos para culminar mis estudios en la Universidad, gracias a todos por su comprensión y apoyo incondicional en mi formación personal y profesional, por todos sus esfuerzos y sacrificios de cada día.

**JULIO MASAQUIZA**

## **AGRADECIMIENTO**

A dios por ser mi apoyo y guía para poder alcanzar un objetivo en la vida, y permitir de esta manera conseguir mi realización profesional.

A mi padre quien me educó a batallar y no darme por rendido por más difícil que sea la situación, mi madre por su apoyo y constancia de lucha.

A mis abuelos Andrés y María a mis hermanos Christian, Lizeth y Mishelle quienes han sido mi compañía, y hemos compartido gratos momentos desde la infancia.

A mis profesores por enseñarme e impartir sus conocimientos y brindarme su amistad y apoyo a cada momento.

A mis amigos que me han ayudado en este transcurso, gracias por ser parte de esta etapa.

Gracias familia y amigos por todo su apoyo.

**JULIO MASAQUIZA**

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Tema.....	1
1.2. Planteamiento del problema .....	1
1.2.1. Contextualización .....	1
1.3. Formulación del problema.....	2
1.3.1. Delimitación del problema.....	3
1.3.2. Pregunta Directrices.....	3
1.4. Antecedentes investigativos .....	3
1.5. Fundamentación Teórica .....	4
1.5.1. Tipología de la organización.....	4
1.6. Descripción de puestos .....	8
1.7. Manual de funciones .....	15



1.8. Competencias .....	17
1.9. Objetivos .....	22
1.9.1. Objetivo general.....	22
1.9.2. Objetivos específicos .....	22
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>23</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>23</b>
2.1. Modalidad de la investigación.....	23
2.2.3. Tipos de investigación.....	23
2.2.4. Métodos, técnicas e instrumentos.....	24
2.2.5. Métodos empíricos .....	24
2.2.6. Técnicas.....	24
2.2.7. Instrumentos .....	24
2.2.9. Población, muestra .....	25
2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	25
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>28</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>28</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>100</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>100</b>
4.2.1. CONCLUSIONES.....	100
4.3. RECOMENDACIONES .....	101
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>102</b>
<b>MARCO PROPOSITIVO .....</b>	<b>102</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>192</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Competencias Cardinales .....	18
Tabla 2 Competencias Específicas Gerenciales .....	19
Tabla 3 Competencias Específicas por Área.....	19
Tabla 4 Clasificación de las competencias.....	19
Tabla 5 Tipos de investigación .....	23
Tabla 6 Técnicas .....	24
Tabla 7 Variable dependiente .....	26
Tabla 8 Variable independiente .....	27
Tabla 9 Relaciones del cargo del Presidente.....	28
Tabla 10 Responsabilidades del Presidente .....	29
Tabla 11 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Presidente.....	30
Tabla 12 Relaciones del cargo de Vicepresidente.....	31
Tabla 13 Responsabilidades del Vicepresidente .....	32
Tabla 14 Frecuencias del desarrollo de las funciones del Vicepresidente.....	33
Tabla 15 Relaciones del Gerente Deportivo .....	34
Tabla 16 Responsabilidades del Gerente Deportivo .....	35
Tabla 17 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Gerente Deportivo.....	36
Tabla 18 Relaciones del cargo del Asesor Jurídico .....	37
Tabla 19 Responsabilidades del Asesor Jurídico .....	38
Tabla 20 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asesor Jurídico.....	39
Tabla 21 Relaciones del cargo de Secretaria.....	40
Tabla 22 Responsabilidades de Secretaria .....	41
Tabla 23 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Secretaria.....	42
Tabla 24 Relaciones del cargo del Departamento Financiero.....	43
Tabla 25 Responsabilidades del Departamento Financiero .....	44
Tabla 26 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Financiero..	45
Tabla 27 Relaciones del cargo del Contador.....	46
Tabla 28 Responsabilidades del Contador .....	47
Tabla 29 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Contador.....	48
Tabla 30 Relaciones del cargo del Auxiliar Contable.....	49
Tabla 31 Responsabilidades del Auxiliar Contable .....	50

Tabla 32 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Auxiliar Contable.....	51
Tabla 33 Relaciones del cargo del Departamento de Marketing .....	52
Tabla 34 Responsabilidades del Departamento de Marketing .....	53
Tabla 35 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de Marketing .....	54
Tabla 36 Relaciones del cargo del Departamento Médico.....	55
Tabla 37 Responsabilidades del Departamento Médico .....	56
Tabla 38 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Médico.....	57
Tabla 39 Relaciones del cargo de Kinesiología .....	58
Tabla 40 Responsabilidades de Kinesiología.....	59
Tabla 41 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Kinesiología .....	60
Tabla 42 Relaciones del cargo de Fisioterapia.....	61
Tabla 43 Responsabilidades de Fisioterapia .....	62
Tabla 44 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Fisioterapia.....	63
Tabla 45 Relaciones del cargo de Psicología .....	64
Tabla 46 Responsabilidades de Psicología .....	65
Tabla 47 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Psicología.....	66
Tabla 48 Relaciones del cargo del Departamento de Prensa .....	67
Tabla 49 Responsabilidades del Departamento de Prensa.....	68
Tabla 50 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de prensa....	69
Tabla 51 Relaciones del cargo de Supervisión de Divisiones Formativas .....	70
Tabla 52 Responsabilidad de Supervisión de Divisiones Formativas .....	71
Tabla 53 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Supervisión de Divisiones Formativas.....	72
Tabla 54 Relaciones del cargo del Director Técnico .....	73
Tabla 55 Responsabilidades del Director Técnico.....	74
Tabla 56 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Director Técnico .....	75
Tabla 57 Relaciones del cargo de Preparador Físico .....	76
Tabla 58 Responsabilidades del Preparador Fisico.....	77
Tabla 59 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador Físico .....	78
Tabla 60 Relaciones del cargo del Preparador de Arqueros .....	79
Tabla 61 Responsabilidades del Preparador de Arqueros.....	80
Tabla 62 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador de Arqueros ....	81

Tabla 63 Relaciones del cargo del Asistente Técnico.....	82
Tabla 64 Responsabilidades del Asistente técnico.....	83
Tabla 65 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asistente Técnico.....	84
Tabla 66 Relaciones del cargo del Personal de Apoyo Logístico .....	85
Tabla 67 Responsabilidades del Personal de Apoyo Logístico .....	86
Tabla 68 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Personal de Apoyo Logístico .....	87
Tabla 69 Relaciones del cargo del Utilero .....	88
Tabla 70 Responsabilidades del Utilero.....	89
Tabla 71 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Utilero .....	90
Tabla 72 Relaciones del cargo del Lavandero .....	91
Tabla 73 Responsabilidades del Lavandero.....	92
Tabla 74 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Lavandero .....	93
Tabla 75 Relaciones del cargo del Jardinero.....	94
Tabla 76 Responsabilidades del Jardinero .....	95
Tabla 77 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Jardinero.....	96
Tabla 78 Relaciones del cargo del Chofer .....	97
Tabla 79 Responsabilidades del Chofer.....	98
Tabla 80 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Chofer .....	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos 1 Organización lineal.....	5
Gráficos 2 Organización funcional o de Taylor.....	6
Gráficos 3 Organización lineo-funcional.....	6
Gráficos 4 Organización Staff.....	7
Gráficos 5 Objetivos de los manuales.....	16
Gráficos 6 Gestión por competencias.....	20
Gráficos 7 Relaciones del cargo del Presidente.....	28
Gráficos 8 Responsabilidades del Presidente.....	29
Gráficos 9 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Presidente.....	30
Gráficos 10 Relaciones del cargo de Vicepresidente.....	31
Gráficos 11 Responsabilidades del Vicepresidente.....	32
Gráficos 12 Frecuencias del desarrollo de las funciones del Vicepresidente.....	33
Gráficos 13 Relaciones del cargo del Gerente Deportivo.....	34
Gráficos 14 Responsabilidades del Gerente Deportivo.....	35
Gráficos 15 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Gerente Deportivo.....	36
Gráficos 16 Relaciones del cargo del Asesor Jurídico.....	37
Gráficos 17 Responsabilidades del Asesor Jurídico.....	38
Gráficos 18 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asesor Jurídico.....	39
Gráficos 19 Relaciones del cargo de Secretaria.....	40
Gráficos 20 Responsabilidades de Secretaria.....	41
Gráficos 21 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Secretaria.....	42
Gráficos 22 Relaciones del cargo del Departamento Financiero.....	43
Gráficos 23 Responsabilidades del Departamento Financiero.....	44
Gráficos 24 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Financiero.....	45
Gráficos 25 Relaciones del cargo del Contador.....	46
Gráficos 26 Responsabilidades del Contador.....	47
Gráficos 27 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Contador.....	48
Gráficos 28 Relaciones del cargo del Auxiliar Contable.....	49
Gráficos 29 Responsabilidades del Auxiliar Contable.....	50
Gráficos 30 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Auxiliar Contable.....	51

Gráficos 31 Relaciones del cargo del Departamento de Marketing.....	52
Gráficos 32 Responsabilidades del Departamento Marketing.....	53
Gráficos 33 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de Marketing.....	54
Gráficos 34 Relaciones del cargo del Departamento Médico.....	55
Gráficos 35 Responsabilidades del Departamento Médico.....	56
Gráficos 36 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Médico..	57
Gráficos 37 Relaciones del cargo de Kinesiología.....	58
Gráficos 38 Responsabilidades de Kinesiología.....	59
Gráficos 39 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Kinesiología.....	60
Gráficos 40 Relaciones del cargo de Fisioterapia.....	61
Gráficos 41 Responsabilidades de Fisioterapia.....	62
Gráficos 42 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Fisioterapia.....	63
Gráficos 43 Relaciones del cargo de Psicología.....	64
Gráficos 44 Responsabilidades de Psicología.....	65
Gráficos 45 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Psicología.....	66
Gráficos 46 Relaciones de cargo del Departamento de Prensa.....	67
Gráficos 47 Responsabilidades del Departamento de Prensa.....	68
Gráficos 48 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Departamento de prensa	69
Gráficos 49 Relaciones del cargo de Supervisión de Divisiones Formativas.....	70
Gráficos 50 Responsabilidad Supervisión de Divisiones Formativas.....	71
Gráficos 51 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Supervisión de Divisiones Formativas.....	72
Gráficos 52 Relaciones del cargo del Director Técnico.....	73
Gráficos 53 Responsabilidades del Director Técnico.....	74
Gráficos 54 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Director Técnico.....	75
Gráficos 55 Relaciones del cargo de Preparador Físico.....	76
Gráficos 56 Responsabilidades del Preparador Físico.....	77
Gráficos 57 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador Físico.....	78
Gráficos 58 Relaciones del cargo del preparador de arqueros.....	79
Gráficos 59 Responsabilidades del Preparador de Arqueros.....	80
Gráficos 60 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador de Arqueros	81
Gráficos 61 Relaciones del cargo del Asistente Técnico.....	82

Gráficos 62 Responsabilidades del Asistente Técnico.....	83
Gráficos 63 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asistente Técnico .....	84
Gráficos 64 Relaciones del cargo del Personal de Apoyo Logístico .....	85
Gráficos 65 Responsabilidades del Personal de Apoyo Logístico.....	86
Gráficos 66 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Personal de Apoyo Logístico.....	87
Gráficos 67 Relaciones del cargo del Utilero .....	88
Gráficos 68 Responsabilidades del Utilero .....	89
Gráficos 69 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Utilero.....	90
Gráficos 70 Relaciones del cargo del Lavandero.....	91
Gráficos 71 Responsabilidades del Lavandero .....	92
Gráficos 72 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Lavandero.....	93
Gráficos 73 Relaciones del cargo del Jardinero .....	94
Gráficos 74 Responsabilidades del Jardinero .....	95
Gráficos 75 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Jardinero .....	96
Gráficos 76 Relaciones del cargo del Chofer.....	97
Gráficos 77 Responsabilidades del Chofer .....	98
Gráficos 78 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Chofer.....	99

## RESUMEN EJECUTIVO

El club deportivo Macará de Ambato es un club deportivo ecuatoriano originario de la ciudad de Ambato, fundado el 25 de agosto de 1939. Su disciplina principal es el fútbol en el que es parte de la Serie A de Ecuador desde 1960. El club juega sus partidos de local en el Estadio Bellavista, el cual tiene una capacidad de 16467 personas reglamentariamente y es propiedad de la Federación Deportiva de Tungurahua.

El presente trabajo de Titulación está dirigido a la descripción de puestos y a la elaboración del manual de funciones por competencias se desarrolló el levantamiento de información bibliográfica que respalda esta investigación y se aplicó las metodologías de campo entrevista a 24 puestos de la institución el Club Deportivo Macará de Ambato, de la Provincia de Tungurahua.

Los datos arrojados mediante la metodología cualitativa que se utilizó para la recolección de información misma que no tiene medición numérica con el objetivo de crear un manual de funciones por competencias y la exploratoria estará basada en la investigación secundaria como la revisión de la literatura disponible y/o datos, o enfoques cualitativos, como las discusiones informales con los empleados, los usuarios, y enfoques más formales a través de entrevistas en profundidad.

Así la propuesta resultante de la investigación dirección a la implementación del manual de funciones por Competencias para el Club Deportivo Macará de Ambato la cual beneficiará al mejoramiento considerable y el desempeño de los colaboradores para así crear un buen entorno laboral y cumplir los objetivos y metas propuestas por la institución.

**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, MANUAL DE FUNCIONES, GESTIÓN POR COMPETENCIAS, CULTURA ORGANIZACIONAL, CLUB DEPORTIVO MACARÁ DE AMBATO.



## ABSTRACT

The Macará de Ambato sports club is an Ecuadorian Sports Club originally from the city of Ambato, founded on August 25, 1939. Its main discipline is football in which it is part of the Ecuadorian Serie A since 1960. The club plays its home games at the Bellavista Stadium, which has a capacity of 16467 people by regulation and is owned by the Tungurahua Sports Federation.

The present work of Degree is directed to the description of positions and to the elaboration of the manual of functions by competences, the bibliographic information that supports this research was developed and the field methodologies applied to 24 posts of the institution the Macará Sports Club were applied from Ambato, from the Province of Tungurahua.

The data thrown through the qualitative methodology that was used for the collection of information itself that does not have numerical measurement in order to create a manual of functions by competencies and the exploratory will be based on secondary research such as the review of the available literature and / or data, or qualitative approaches, such as informal discussions with employees, users, and more formal approaches through in-depth interviews.

Thus, the proposal resulting from the research directed to the implementation of the functions by Competences manual for the Macará de Ambato Sports Club which will benefit the considerable improvement and performance of the collaborators in order to create a good working environment and meet the objectives and goals proposed by the institution.

**KEY WORDS:** RESEARCH, FUNCTION'S MANUAL, MANAGEMENT BY COMPETENCES, ORGANIZATIONAL CULTURE, MACARÁ DE AMBATO SPORTS CLUB.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Tema**

“La descripción de puestos y la elaboración del manual de funciones por competencias para el Club Deportivo Macará de Ambato”

#### **1.2. Planteamiento del problema**

La falta del manual de funciones reduce el rendimiento profesional de los colaboradores en el Club Deportivo Macará de Ambato.

##### **1.2.1. Contextualización**

El Club Deportivo Macará de la ciudad de Ambato no cuentan con un manual de funciones por competencias por consiguiente esto acarrea inconvenientes al instante de ejecutar las funciones encomendadas por el jefe inmediato, esto se debe porque el colaborador no tiene definidas sus obligaciones y responsabilidades para el desarrollo laboral en la institución, teniendo como consecuencia distorsiones en el desempeño de sus actividades cotidianas.

La probable causa que está ocasionando los problemas en la institución es contratar a personal administrativo sin analizar los perfiles requeridos y no tomar en consideración los parámetros de clasificación y reclutamiento de personal, no se evalúa las habilidades y destrezas en función a los requerimientos institucionales pues la institución no cuenta con un documento rector en el cual se plasmen las funciones de cada colaborador.

Los posibles inconvenientes de no contar con un manual de funciones son numerosos, entre ellos podemos mencionar la pérdida de autoridad en la cadena de mando dentro de la institución, el incumplimiento a cabalidad de las actividades encomendadas pues al no tener un manual de funciones no se precisa las actividades que competen a cada colaborador creando distorsiones al momento de ejecutar las mismas, al no contar con el manual de funciones no se tienen claros los objetivos institucionales además esto no permite la correcta coordinación de las actividades laborales.

En un mundo globalizado las empresas pueden tener éxito y permanecer en el mismo siempre y cuando estén establecidas las funciones y competencias de cada una de las personas que laboran en la misma tienen que realizar una labor excelente, para poder tener éxito dentro de una plaza que se determina por un ágil desarrollo y un gran desafío, tanto nacional como internacional. Los usuarios y las organizaciones se encuentran con una cantidad de ofertas, al querer complacer las necesidades, se busca las cualidades, valores, o el costo de sus proveedores.

El sistema organizacional es pequeño, sencillo y vertical, está definido por la gerencia y las áreas estratégicas de la institución, como el administrativo y financiero, la mayoría de las ocasiones el gerente asume el rol de jefe de talento humano en la organización y designa las funciones de manera poco técnica, con lo cual origina ineficiencia y demora en la toma de decisiones.

En el presente las organizaciones deportivas de Ecuador tienen varias funciones y cada uno de los puestos ofrecen una condición de dificultad o problema distinto, por lo tanto es indispensable contar con un manual de funciones que proporcione al Club Deportivo Macará de Ambato obtener crecimiento institucional de los objetivos planteados.

Un manual funciones podría solucionar los inconvenientes laborales ya que es de gran interés en la disminución de confusiones, en el análisis de las políticas de la entidad, posibilitando el talento de nuevos trabajadores, facilitando una rápida y mejor inducción a colaboradores en nuevos cargos.

Un manual administrativo es base elemental para el adecuado desempeño de las instituciones, en el caso de las empresas públicas y gubernamentales se toman en cuenta e inclusive una inspección muy complicada para que las empresas tengan los elementos acordes lo indica la Ley Organiza de Servicio Público.

### **1.3. Formulación del problema**

¿De qué modo la descripción de puestos y la elaboración del manual de funciones por competencias facilitarán al mejoramiento del desempeño de los cargos en cada área de ocupación, en el Club Deportivo Macará de Ambato?

### **1.3.1. Delimitación del problema**

Descripción de puestos y la elaboración del manual de funciones por competencias del Club Deportivo Macará de Ambato, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua, proporciona las normas y métodos claros, para que los colaboradores realicen sus actividades de manera eficaz.

### **1.3.2. Pregunta Directrices**

- ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas del ambiente que influyen en el talento humano del Club Deportivo Macará de Ambato en el desempeño de sus funciones?
- ¿Es viable la implantación del manual de funciones por competencias en el Club Deportivo Macará de Ambato en el desempeño de sus funciones?
- ¿Qué tipo de funciones serían las apropiadas dentro de la organización?

### **Espacio**

Club Deportivo Macará de Ambato, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### **Límite del contenido**

Campo: Administrativo

Área: Recursos Humanos

Aspecto: Descripción de puestos y manual de funciones.

### **Límite espacial.**

Club Deportivo Macará de Ambato

### **Límite de tiempo.**

Agosto 2019-Enero 2020

## **1.4. Antecedentes investigativos**

Según Satena (2018), el manual de funciones es una herramienta de administración de personal, mediante la cual se establecen las obligaciones de los colaboradores que forman parte de la institución y los requisitos para el cargo a desempeñar, para lo cual

deben informarse cuales son las actividades están contempladas en el manual de funciones.

Según Elizondo (2008), el manual de funciones facilita a la institución un elemento de soporte en el entorno vinculado con la gestión de recursos humanos, porque le ofrece en un principio evidente las características y requerimientos de cada cargo que cuenta el Club Deportivo Macará de Ambato, para la elaboración del Manual se desarrolla las fases de metodologías adecuadas para la investigación, de manera que permita obtener toda la información necesaria de la institución (antecedentes, misión, visión, estructura organizacional, cargos actuales y necesidades actuales, etc.).

De acuerdo con los autores (Ayora & Simbania, 2013), el objetivo del trabajo es la elaboración de un manual de funciones basado en el sistema de gestión por competencias que proporcione tener una herramienta de soporte que determine y permita la implementación de nuevos puestos laborales, y así contribuir a optimizar el recurso humano, que se evidenciará en un mejor entorno laboral, para organizar todas las tareas y recursos que existe en la institución, de modo que se proporcione la funcionalidad administrativa apropiada en la institución. Consecuentemente se entiende que un manual de funciones y de competencias debe ser considerado como una herramienta de administración de recursos humanos mediante el cual se disponen los cargos y obligaciones por competencia profesionales de los colaboradores que integran la empresa.

Finalmente, se puede sintetizar que los manuales de funciones por competencias, son herramientas de trabajo que brindan soporte a cada una de las actividades de la empresa; de modo que definen las tareas que deben realizar los trabajadores en el marco del desarrollo de las destrezas que les son requeridas, para un efectivo desempeño laboral.

## **1.5. Fundamentación Teórica**

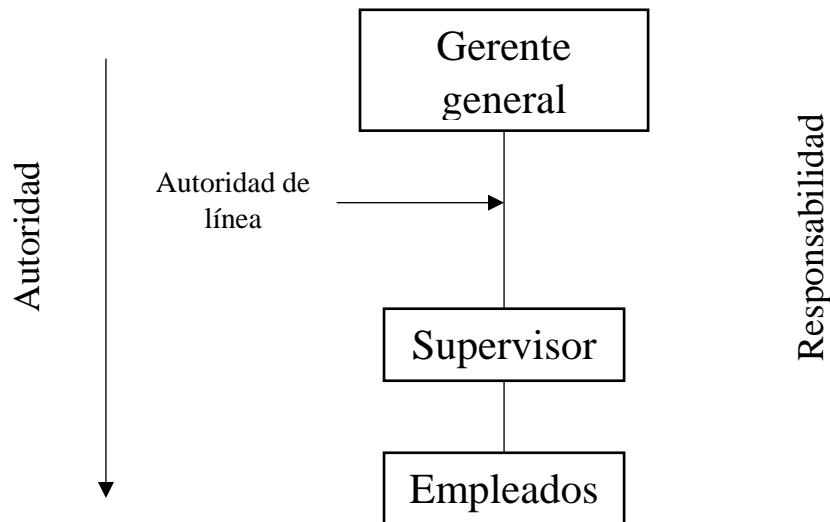
### **1.5.1. Tipología de la organización**

Según Munch & García (2017), existe diferentes clasificaciones y tipología sobre las estructuras organizacionales en su mayoría los autores señalan cuatro tipos:

## Organización lineal

Se caracteriza porque la capacidad de tomar decisiones se concentra en solo el director, quien tiene la obligación básica de la autoridad. El director superior determina y reparte el trabajo a sus ayudantes, los cuales a su vez tienen que reportar a un solo jefe.

*Gráficos 1 Organización lineal*



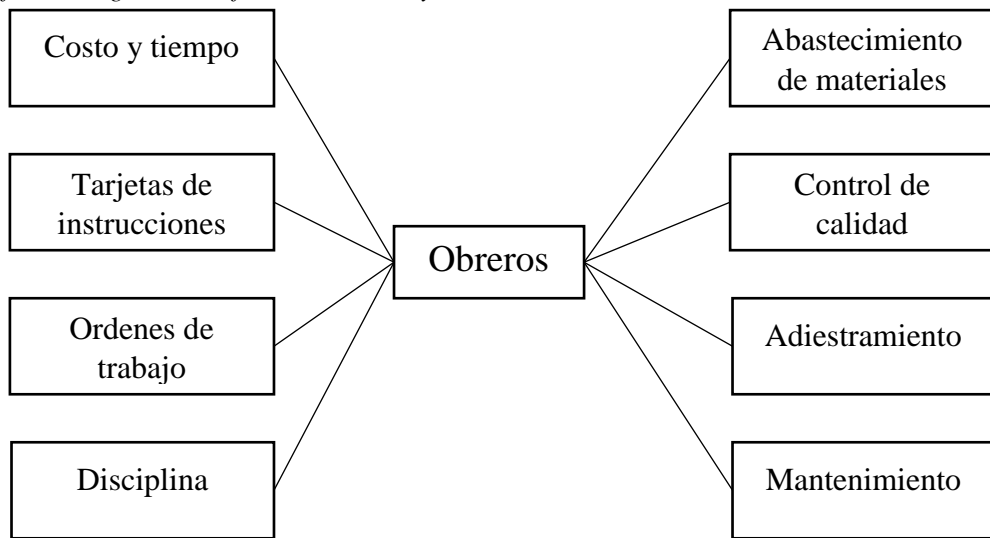
**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

**Fuente:** (Munch, Fundamentos de Administración, 2017)

## Organización funcional o de Taylor

El autor Munch menciona a Frederick Taylor, quien vio que la organización lineal no favorecía la técnica; planteo que la labor del superior se divida entre ocho especialistas, uno por cada función primordial, y que los ocho tengan la autoridad en cada uno de sus campos, sobre el conjunto del personal que realiza las tareas relacionadas a su función.

Gráficos 2 Organización funcional o de Taylor



Elaborado por: Masaquiza, Julio

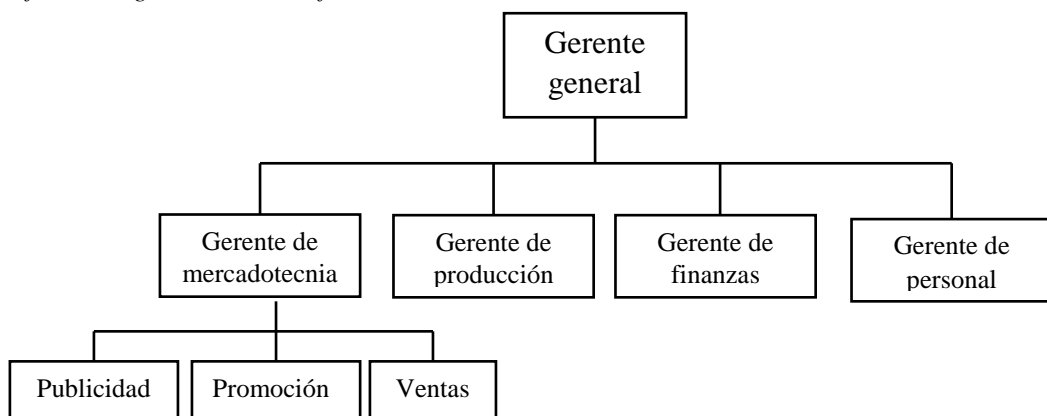
Fuente: (Munch, Fundamentos de Administración, 2017)

### Organización lineo-funcional

Es una combinación de las dos organizaciones estudiadas, aprovechando las ventajas y evadiendo las desventajas inherentes de cada una, es de donde sale el nombre de organización lineo-funcional.

- a) De la organización lineal, el mando y obligaciones que delegan a través del jefe para cada cargo en especial. (Cadena de mando)
- b) De la funcional, la especialización de cada una de las actividades en su cargo.

Gráficos 3 Organización lineo-funcional



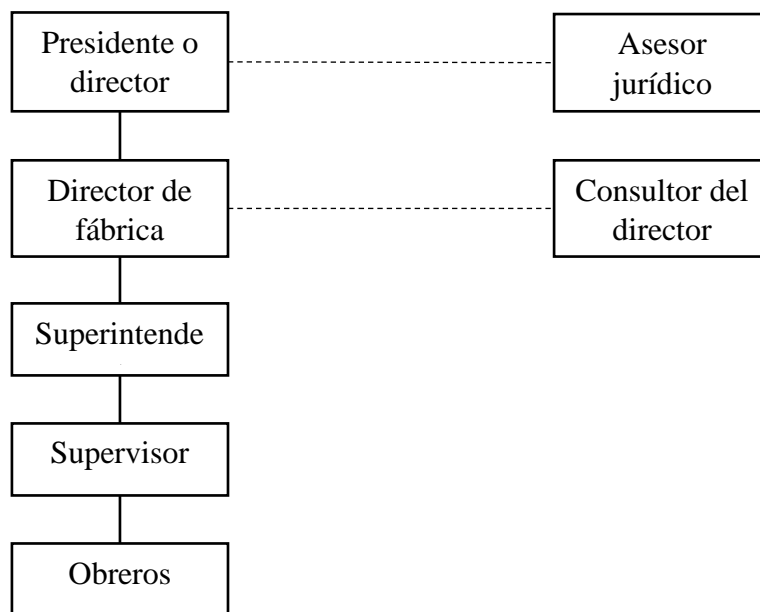
Elaborado por: Masaquiza, Julio

Fuente: (Munch, Fundamentos de Administración, 2017)

## Organización Staff

Según Munch & García (2017), la organización staff surge como resultado de las grandes compañías y del avance de la tecnología, lo que ocasiona la necesidad de contar con el apoyo en el manejo de detalles, y poder contar con especialistas aptos de facilitar información y asesorar a todos los departamentos de línea, en este tipo organización no disfrutan de atribuciones de línea o de dominio para imponer sus decisiones.

Gráficos 4 Organización Staff



**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

**Fuente:** (Munch, Fundamentos de Administración, 2017)

### Ventajas

- Conseguir que los conocimientos expertos actúen en la condición de solucionar los problemas de dirección.
- Hace primordial las obligaciones y la autoridad invisibles, y al mismo tiempo es consiente la especialización del staff.

### Desventajas

- Si las obligaciones y tareas de la asesoría no se delimitan abiertamente por medio de cuadros manuales, la cual puede causar un lio notable en la organización.



“A mi parecer los diferentes tipos de organización apoyan a las instituciones a resolver que tipo de organización elegir para poder lograr el éxito y hacer cumplir las actividades y obligaciones al personal sin contar con problemas de dirección”

### **1.6.Descripción de puestos**

Según Chiavenato (2017), es la función que el colaborador de la empresa cumple en base a las exigencias de la empresa, dirigidas a su visión, misión así para el establecimiento de las capacidades que el colaborador tiene para desarrollar bien sus actividades.

#### **Características de la descripción de puestos**

Dispone las funciones y obligaciones que la empresa tiene en cuenta que debe desarrollar para los colaboradores que ejercen el cargo tengan un desempeño adecuado. En el momento que la organización desorienta y detalla las funciones del cargo, lo crea en base en la evolución del desarrollo de observación (Rodriguez, 2015).

Según Jiménez (2017), es un procedimiento que consiste en especificar las funciones y obligaciones que forma y distingue de los demás cargos en la organización. La descripción de puestos enmarca la explicación minuciosamente de las capacidades o cargos del puesto y dicho otra manera, es el procedimiento mediante el cual se determina las funciones de cada cargo y las obligaciones adecuadas.

#### **Métodos de descripción y análisis de puestos**

La descripción y el análisis de puestos son obligaciones de la dirección y competencia de staff, es decir, las obligaciones por la información que se asignan es de línea, en cambio que el servicio de beneficio y aplicación de la información es competencia del staff, representado en primera instancia por el analista de puestos. Un analista de funciones debe ser un empleado público del staff, como un líder de dependencia en que está ubicado el cargo que se va a describir y analizar, como puede ser el correspondiente del cargo.

Los métodos más utilizados son:

- Observación directa
- Cuestionario

- Entrevista
- Métodos mixtos

### **Método de la observación directa**

Según Chiavenato (2017), es muy común por su eficacia por ser el más antiguo, su utilización es muy eficiente en la aplicación, así como en el tiempo y procedimientos, el análisis de puesto se lo desarrolla con la percepción directa y vigoroso del colaborador en la práctica de sus labores, y es lo más apropiado para los colaboradores que elaboran procedimientos manuales.

### **Características**

- Las referencias sobre el cargo se consiguen mediante el análisis de las tareas del colaborador.
- La intervención que tiene el analista en la logro de las referencias es eficaz, mientras tanto del colaborador es neutral.

### **Ventajas**

- Claridad de la información obtenida, debido a que se produce en un solo principio y el hecho.
- No solicita la detención del colaborador en sus funciones.
- Modo perfecto para funciones sencillas y repetidas.
- Intercambio apropiado entre la información y formulas básica del análisis de puestos (¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿para que lo hace?).

### **Desventajas**

- Gasto alto, porque le procedimiento es largo para el análisis de cargos.
- A simple vista, sin la comunicación con el colaborador del cargo, no podemos obtener la información necesaria para el análisis.
- Contraindicado para los cargos que no son sencillos y repetidos.

### **Método del cuestionario**

Según Chiavenato (2017), es realizado mediante la solicitud escrita al colaborador de cargo el cual debe responder un cuestionario para el estudio des cargo, que examina el inspector. El contar con una gran cantidad de cargos similares y son frecuentes y

administrativos, es más ligero asignar un cuestionario a todos los colaboradores, debe ser elaborado a la disposición que proporcione los resultados precisos que sean útiles para la empresa.

### **Característica**

- La información se logra mediante un cuestionario que es respondido por el colaborador para un análisis del cargo.

### **Ventajas**

- Son contestados por los colaboradores o directores, de forma grupal u ordenada, con lo que se consigue una percepción más amplia de la capacidad y sus propiedades, y se cuenta con la colaboración de diferentes niveles.
- Es un procedimiento muy barato para el análisis de puestos.
- Es un procedimiento completo; el cuestionario puede ser repartido a todos los colaboradores.
- Es un modo perfecto para examinar los cargos superiores de un nivel alto sin perjudicar el tiempo ni las funciones de los jefes.

### **Desventajas**

- Un cuestionario es contraindicado para cargo de bajo nivel, donde los colaboradores tengan problemas para entender y contestar atentamente.
- Demanda planeación y elaboración cuidadosa.
- Procura ser superficial y distorsionado.

### **Método de la entrevista**

Según Chiavenato (2017), si una entrevista está bien ordenada se puede obtener información sobre todas las apariencias del cargo, y se puede desarrollar en vínculo con las destrezas que solicita cada cargo, y es probable un cruce de información de cargos semejantes para analizar desacuerdos en la información, esto compromete una interacción con el analista y el colaborador, con lo cual se puede solucionar la incertidumbre.

### **Característica**

- La información del cargo se alcanza mediante la entrevista con interrogantes y respuestas.
- La intervención del analista como del colaborador es activa.

### **Ventajas**

- Recolección de información del cargo por los colaboradores que conocen la organización.
- Probabilidad de explicar y aclarar las incertidumbres.
- El procedimiento es beneficioso y que le causa un mayor logro en el análisis, debido a la obtención estandarizada y racional de la información.
- No cuenta con restricciones, se puede aplicar a cargos de todos los niveles.

### **Desventajas**

- La entrevista mal coordinada puede ocasionar reacciones negativas en los colaboradores que provoquen carencia de entendimiento y no aceptación de los objetivos.
- Probabilidad de lio entre opinión y hecho.
- Confusión de tiempo y analista de los cargos que no se planifican bien.
- Gasto operativo alto: es necesario analistas con capacidades de frenar la labor del colaborador.

### **Métodos mixtos**

Según Chiavenato (2017), es muy claro que cada uno de los métodos de análisis cuenta con ciertas particularidades, ventajas y desventajas. Para contrarrestar las desventajas y emplear las ventajas, la alternativa es emplear los métodos mixtos. En definitiva, se trata de la mezcla moderada de dos métodos de análisis.

### **Estructura del análisis de puestos**

Según Chiavenato (2017), un análisis de puestos es la comprobación comparativa de los requerimientos que dichas labores o atributos aplican al ocupante. En diferentes palabras, cuales son los requerimientos físico e intelectuales que debería contar el

ocupante para el desempeño apropiado del cargo, cuales son las obligaciones que el cargo impone y en qué circunstancias debe ejercer el cargo.

Por lo común, existen cuatro áreas de requisitos, aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo.

### **Requisitos intelectuales**

Tienen que ver con el requerimiento del cargo, las condiciones que el postulante debe tener para poder ejercer el cargo de manera apropiada.

Comprende cinco elementos de explicaciones:

- a) Instrucción básica
- b) Experiencia básica anterior
- c) Adaptabilidad al cargo
- d) Iniciativa necesaria
- e) Aptitudes necesarias

### **Requisitos físicos**

Tiene que ver con el conjunto y la secuencia de energía y de esfuerzos físicos y mental solicitado, la debilidad provocada y la complexión física que necesita el aspirante para desenvolverse en el cargo apropiadamente. Entre los elementos que se debe examinar, se pueden señalar:

- a) Esfuerzo físico
- b) Capacidad visual
- c) Destreza o habilidad
- d) Complexión física necesaria

### **Responsabilidades implícitas**

Se describe al compromiso que el aspirante del cargo tiene, además de la labor normal y de sus atributos, con la inspección del trabajo de sus colaboradores, con el material herramientas, equipos y patrimonio adecuados, entre los factores que se analiza, se puede mencionar.

- a) Supervisión de personal
- b) Material, herramienta y equipo

- c) Capital, documentos
- d) Contactos internos y externos
- e) Información reservada.

### **Condiciones de trabajo**

Se describe a las condiciones del entorno de donde se desarrolla la labor y sus alrededores, que pueden ser desagradables, fastidiosos o sujetos a riesgos, requiriendo al ocupante del puesto una fuente de acomodación para mantener el rendimiento en el desempeño de las funciones. Evalúa el grado de acomodación del elemento humano al entorno y al equipo, y facilitan su desenvolvimiento. Se puede mencionar:

- a) Entorno de trabajo
- b) Riesgos

### **Etapas en el análisis de puestos**

Un esquema de análisis de puestos implica habitualmente las fases de planeación, preparación y ejecución.

#### **Etapas de planeación**

Es una etapa donde se planea atentamente toda la tarea del análisis de puestos, es una etapa de una oficina y de laboratorio. Solicita varias mejoras, muchos de los cuales se eliminan dependiendo de la condición en la que se define el puesto en la empresa.

Pasos de la planeación:

- a) Evaluación de los puestos que se van a describir, analizar e insertar en el planteamiento del análisis, su propiedad, su esencia, su tipología, etc.
- b) Realización del organigrama y del comportamiento pertinente de los cargos en el organigrama. Al disponer de un cargo en el organigrama de función.
- c) Realización del cronograma laboral, determinando por cual se empezara el plan de análisis, se puede empezar en el nivel superior y bajar sucesivamente hasta el inferior, o al contrario; o iniciar en el intermedio.
- d) Selección del método: el método de análisis que se puede aplicar. Se elige dependiendo de la condición y las propiedades de los cargos que serán analizados, por lo común, se elige diferentes maneras, ya que las funciones difícilmente muestran las cualidades y propiedades iguales.

- e) Elección de los componentes de determinación que se utilizan en el análisis, de dos criterios.
- Criterio de generalidad: El factor de especificación debe estar, determinado en la generalidad de los cargos que serán analizados o al menos en un 75%, para poder comparar las propiedades excelentes de los colaboradores.
  - Criterio de variedad o diversidad: El factor de especificación debe cambiar según las funciones, es decir, no deben ser constante o semejantes, el componente de capacitación, argumenta el criterio de conjuntos, pues la totalidad de las funciones demandan conocimiento o capacitación.

### **Etapa de preparación**

En esta etapa se organizan, los esquemas y el material laboral: comprende.

- a) Reclutamiento, selección y entrenamiento del analista de cargos que formara el grupo de trabajo.
- b) Planificación del material de las operaciones.
- c) Distribución del entorno (comunicación a la directiva, jefe, inspección y a todo el individuo incluido en el programa de observación).
- d) Recolección previa de información (reputación de los colaboradores el cargo, hacer el vínculo los grupos, el instrumento, material, el manual, etc., aplicados por los colaboradores).

### **Etapa de ejecución**

En esta etapa se recolecta la información correspondiente a las funciones que se serán analizados y se describen a la observación. Comprende:

- a) Recolección de información sobre los cargos.
- b) Elección de la información alcanzada.
- c) Redacción eventual de análisis.
- d) Introducción de la redacción eventual al inspector inmediato para que lo apruebe o lo modifique.
- e) Introducción de la redacción determinada, para la observación a quien le compete.

## **1.7.Manual de funciones**

Según Valencia (2015), afirma que es un documento donde se encuentra un sistema de conocimientos, principios o técnicas para la ejecución de una tarea. Adicionalmente lo define como una herramienta de control de los colaboradores, esto propone la oportunidad de modo más específico a la estructura institucional, y de esta forma ser indefinido para ser un proceso de disposiciones claras.

Según Posada (2015), un manual de funciones es una herramienta de trabajo que abarca el grupo de normativas y cargos que desarrolla cada colaborador en su trabajo y es realizado con capacidades y destrezas, las normativas que se sintetizan en el establecimiento de dirección y disposición para desarrollar las prácticas y actividades dadas, sin impedir en las competencias, ni la libertad personal e independencia intelectual o capacitado en cada uno de los colaboradores de la institución por que con eso se podrá tomar decisiones más adecuados.

Para Chiavenato (2017), es un resumen, ya que recopila textos y catálogos sencillamente ubicados. La gestión, es un manual de conjunto de conocimientos, adecuado, estructurado y ordenado, que facilita una información ágil y planeada sobre las habilidades administrativas. Comprende circunstancias e información a través de métodos, conocimientos y normativas de servicio.

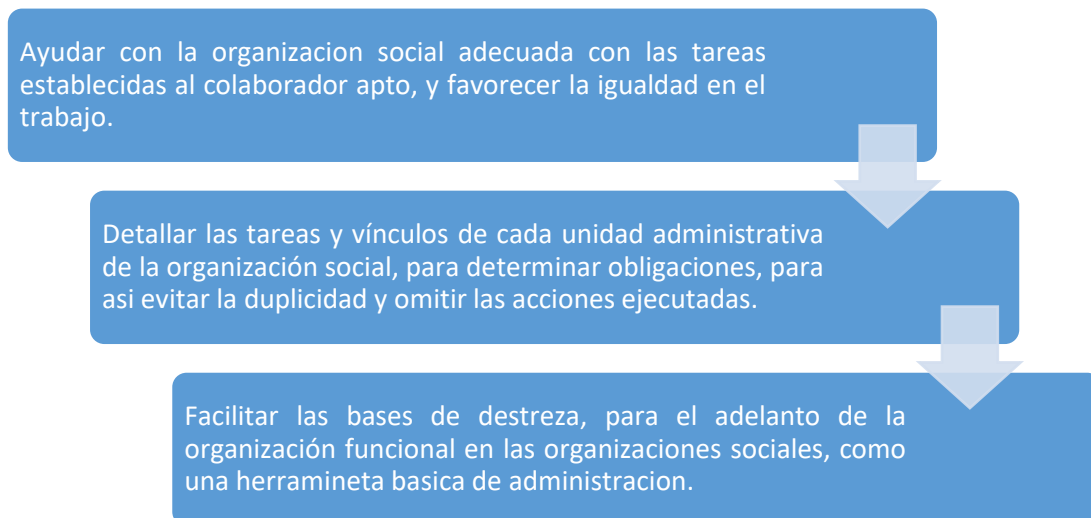
Cabe señalar que un manual de funciones está dirigido para que el desempeño, y las competencias, estén adecuados y bien específicos para no tener inconvenientes con los colaboradores que están en diferentes puestos de la institución porque el objetivo primordial es aportar a los colaboradores las tareas de cada uno de ellos, así conociendo las técnicas y como se encuentra el sistema de la organización.

### **Objetivos de los manuales**

El objetivo que persigue el manual en general según Rodríguez (2015), son las siguientes:



### Gráficos 5 Objetivos de los manuales



**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

**Fuente:** (Munch, Fundamentos de Administración, 2017)

### **Importancia del manual**

Para Valencia (2015), es una propiedad, dado que el manual administrativo es un procedimiento para apoyar a la ubicación de los colaboradores en el cumplimiento de sus labores. Es un apoyo para que el conocimiento sea claro, y también para definir sus cargos y obligaciones, el mismo permite detallar las técnicas, y aportar un resultado ágil a las equivocaciones y buscar soluciones para alcanzar los objetivos, y contar con un buen vínculo con los colaboradores.

### **Ventajas del manual**

(Munch, 2016)

- Interpreta las competencias de una organización.
- Limita la tarea, obligaciones y responsabilidad.
- Es el origen de la información y de formación, ya que evidencian el orden de la institución.
- Limita el mando y obligaciones, elude las dobles funciones y perdida obligaciones y mando.
- Son las bases para la mejora e implantación de procedimientos.

## **Manual administrativo**

Según Alvarez (2015), el manual es un instrumento administrativo que nos permite organizar las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa, la organización es el medio de cómo mantener el incremento y desarrollo de ésta proporcionando consistencia y fortaleza.

### **Clasificación de los manuales administrativos**

Según Jáuregui (2016), es una exploración de información que son utilizados para dirigir a los colaboradores, y son instrumentos que ayudan el movimiento de la empresa contienen mucha información y minucias y se clasifican de la siguiente manera:

**General:** Es aquel que abarca información de prácticas generales para cada uno de los colaboradores de la empresa.

**Específicos:** Lo que abarca está dirigido encaminado a un área en específico, desarrollo o cargo propio dentro de la empresa.

**Organización:** Manifiesta con especificaciones el sistema de la empresa, informa a las áreas que componen y el vínculo que hay con cada una de las áreas para alcanzar los objetivos planteados.

**Normas y procedimientos:** Explica las funciones y prácticas de trabajo, mediante el detalle de los medios de emplear en la organización y un sentido común en sus funciones para apurar y verificar las funciones y así evitar el abuso.

**Puesto y funciones:** Comprende las obligaciones definidos de los distintos cargos que forman en la empresa, mediante la especificación de los cargos acostumbrados del trabajo para cada uno de los colaboradores.

### **1.8.Competencias**

Según Interconsulting (2015), son diferencias profundas de los individuos, que están coordinados con una función en el cargo que desempeñan y pueden fundamentarse en la motivación, en las cualidades y conducta, en una diferencia de competencias o talento.

Para Naumov (2011), es la particularidad de identidad de la conducta que ocasiona un desempeño de éxito en un cargo en la institución, y que forma parte del ámbito por lo cual tenemos que discutir de la competencia o es la particularidad fundamental de un individuo y que es el motivo de su productividad eficaz en su cargo y es una base a la capacidad laboral con la que cuenta los colaboradores de la institución.

### **Las competencias cardinales**

Según Alles (2010), estas competencias hacen referencia a lo primordial o esencial en el entorno de la organización; que constantemente representan valores y ciertas particularidades que varían a una organización de las otras y muestra aquello necesario para lograr la estrategia.

*Tabla 1 Competencias Cardinales*

<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>	
<b>COMPROMISO</b>	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales.
<b>INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD</b>	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización.

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### **Las competencias específicas gerenciales**

Según Alles (2010), estas competencias específicas, como surgen de su definición, se relaciona con algunos colectivos o un conjunto de individuos. En el caso de las específicas gerenciales se representa como su nombre lo señala, a los que son necesarios en todos aquellos que tiene a su cargo a otros individuos, es decir son jefes de otros.

Tabla 2 Competencias Específicas Gerenciales

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS GERENCIALES</b>	
<b>DIRECCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO</b>	Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo, alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad.
<b>LIDERAR CON EL EJEMPLO</b>	Capacidad para comunicar la visión estratégica y valores de la organización a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenencia y real compromiso.

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Las competencias específicas por área

Según Alles (2010), por último estas competencias específicas por área, al igual que las competencias específicas gerenciales, se relaciona con ciertos colectivos o grupos de individuos. En este caso se trata como su nombre lo señala de aquellas competencias que son requeridas a los colaboradores en un área en particular.

Tabla 3 Competencias Específicas por Área

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR ÁREA</b>	
<b>COMUNICACIÓN EFICAZ</b>	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados.

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Clasificación de las competencias

Tabla 4 Clasificación de las competencias

<b>Clasificación de las competencias</b>	<b>Valoración</b>
A	Muy satisfactorio
B	Satisfactorio
C	Suficiente
D	Mínimo requerido

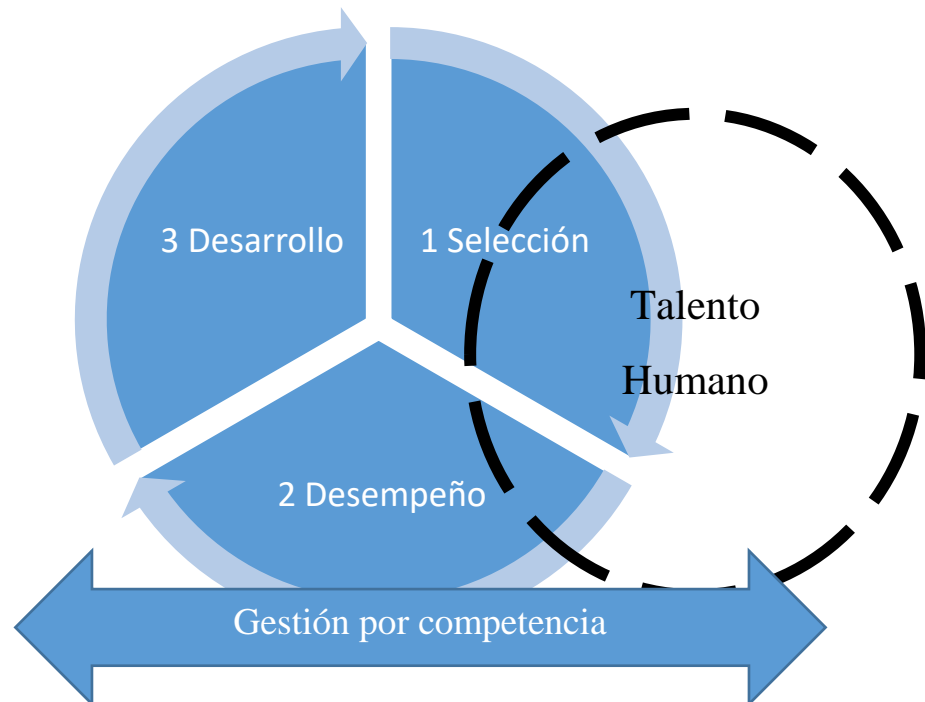
Elaborado por: Masaquiza, Julio

## Gestión por competencias

Según López (2005), es la manera en que ahora se realiza las estrategias y se interpretan las necesidades de recursos humanos, y no se cuenta con medios suficientes y no se tiene en cuenta la capacidad para confrontar a los cambios, esta gestión por competencias y obligaciones permite la independencia de la organización del trabajo y la dirección de los individuos, mantenido la proporción mediante un componente.

Consiste en atraer, extender y conservar el talento humano mediante la formación permanente de los sistemas, procesos y recursos humanos, en base a las capacidades y logros requeridos para un buen desenvolvimiento competente.

Gráficos 6 Gestión por competencias



Elaborado por: Masaquiza, Julio

Fuente: (Munch, Fundamentos de Administración, 2017)

## Competencia del conocimiento

Según Alles (2005), se la puede encontrar en todos los modelos de organización, pero particularmente tiene la responsabilidad de aparecer en las organizaciones en cuyas competencias estuvieran conformadas por probabilidades de cualquier característica, y se basa en algo más que labor en conjunto. Supone cierto desinterés en el hecho de se dé una separación o abandono del puesto. Por lo tanto sus colaboradores deben estar

seguros de participar en la organización, y esta actitud debe ser retribuida, con lo cual se evidencia un beneficio mutuo.

### **Competencia directa**

Es en el cual las instituciones semejantes, venden o reparten y/o distribuyen productos y/o servicios similares, es una competencia real por la cual la institución debe preocuparse y estar pendiente de una forma lógica, y observar a la competencia directa como una causa para mejorar el negocio, si se sabe que se cuenta con una competencia.

### **Competencia indirecta**

Es la que vende, distribuye varios productos y/o servicios semejantes a los que la institución vende, la competencia no debe ser de preocupación de inmediato para el negocio, ya que el negocio que vende diferentes artículos se impacientará por los demás y no por ese producto en exclusivo y para la larga introducirá una estrategia.

### **Competencias básicas**

Según Chiavenato (2017), es describir la conducta primordial asociados a la enseñanza responsable e implica habilidades mínimas para alcanzar y sustentar en el rol productivo, son las aptitudes propias y fundamentales para cumplir las funciones que se diferencian del desempeño de los individuos. Todo colaborador debe conocer un grupo de atributos básicos para desarrollar sus funciones en la institución.

## **1.9.Objetivos**

### **1.9.1. Objetivo general**

- Diseñar un Manual de Funciones por Competencias para el Club Deportivo Macará de Ambato.

### **1.9.2. Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente la información necesaria para la elaboración del manual de funciones por competencias.
- Elaborar un Diagnostico Institucional que señale la importancia del manual de funciones, para determinar el cargo y el perfil de cada integrante del Club Deportivo Macará de Ambato.
- Proponer un manual de funciones y procedimientos que incorpore la determinación de las principales obligaciones, técnicas y normativas que mejoren la toma de decisiones.

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### 2.1. Modalidad de la investigación

En el actual trabajo de titulación se implanta dos tipos de metodología para un desarrollo del Manual de Funciones por competencias.

#### Cualitativa

Por la razón que se está direccionando a la recolección de información, misma que no tiene medición numérica con el objetivo de crear un manual de funciones por competencias, de esta manera ayudara a la clasificación correcta de Puestos en el Club Deportivo Macara de Ambato.

#### Exploratoria

La investigación exploratoria estará basada en la investigación secundaria como la revisión de la literatura disponible y/o datos, o enfoques cualitativos, como las discusiones informales con los empleados, los usuarios, y enfoques más formales a través de entrevistas en profundidad.

#### 2.2.3. Tipos de investigación

*Tabla 5 Tipos de investigación*

<b>Tipos</b>	<b>Concepto</b>	<b>Aplicación</b>
De campo	Según QuestionPro (2017), la investigación de campo frecuentemente implica la mezcla del método de observación de participantes, entrevistas y análisis.	La investigación es utilizada con elementos apropiados para recolectar la información con visitas al club.
Descriptiva	Según Bernal (2016), es la reseña, rasgos, cualidades, atributos de la población de estudio.	El método se utiliza para describir de todo el trabajo de titulación y las respectivas entrevistas a todos los trabajadores de la institución.
Documental	Según Bernal (2016), examina información escrita sobre el tema que es objeto de estudio.	Esta investigación se utiliza para elaborar de marco teórico con distintas definiciones de varios autores con las cuales poder sustentar la investigación y de la elaboración del manual de funciones por competencias.

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio



#### 2.2.4. Métodos, técnicas e instrumentos

De acuerdo a Díaz (2016), realiza un papel gnoseológico de gran consideración puesto que le facilita la interpretación conceptual de los alcances empíricos.

Esta aplicación del método se materializa en la recolección de información de varios autores para que sea sustentada la fundamentación teórica y metodología del trabajo de titulación.

#### 2.2.5. Métodos empíricos

Según Cruz (2016), la investigación empírica se describe a cualquier investigación apoyada en la experimentación o la observación, orientada generalmente a contestar una pregunta específica o hipótesis. La palabra empírica es que la información es recibida mediante la experiencia, observación o la experimentación.

#### 2.2.6. Técnicas

*Tabla 6 Técnicas*

<b>Técnicas</b>	<b>Concepto</b>
Observación	Esta técnica consiste en la observación atenta del fenómeno, caso o un hecho, y tomar información y poder registrar para un eventual análisis. La observación es una herramienta esencial de todo proceso investigativo, en la cual se apoya el investigador para alcanzar el mayor número de datos.
Entrevista	Es la técnica para alcanzar datos que están en el dialogo entre dos personas, el entrevistador “investigador” y el entrevistado; la cual se realiza con el propósito de obtener información,
Encuesta	Es una técnica propuesta a alcanzar datos de diferentes personas las opiniones son interesadas al investigador.

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

#### 2.2.7. Instrumentos

Según Gómez (2016), es un instrumento de evaluación adecuada para el registro de datos observables que representa efectivamente los conceptos a las variables del investigador que se tienen en mente.

Al respecto, se puede utilizar documentos electrónicos y cuestionarios.

#### 2.2.8. Observación directa

El método tiene el propósito de narrar y manifestar la realidad de la población de estudio mediante la dirección de información directa e inmediata y a la vez compone

de conocimientos para el planteamiento de problemas y del adelanto de la idea a defender.

### **2.2.9. Población, muestra**

#### **Población**

La población o el universo es el conjunto de individuos o cosas semejantes en uno o varias apariencias, el cual permite observar las propiedades de la sección donde se desarrolla la investigación, en el actual tema se considera a los colaboradores de del Club Deportivo Macará de Ambato.

La población es de 24 puestos del Club Deportivo Macará de Ambato.

#### **Muestra**

Según Camarero (2013), es un conjunto de elementos de un conjunto mayor. En términos matemáticos es un subconjunto correspondiente a un grupo, también es la porción del universo de donde obtendremos información con el propósito de comprender la población.

Se elegirá la muestra conforme al tema de estudio el que permita cumplir los objetivos trazados.

### **2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable dependiente: Descripción de puestos**

*Tabla 7 Variable dependiente*

<b>Conceptualización</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas de instrumentos</b>
<p>Descripción de puestos</p> <p>Es la función que el colaborador de la empresa cumple en base a las exigencias de la empresa, dirigidas a su visión, misión así para el establecimiento de las capacidades que el colaborador tiene para desarrollar bien sus actividades.</p>	Análisis de puestos	Información Condición	¿Sabe la información con la que labora en el Club Deportivo Macará de Ambato?	Entrevista
	Descripción de puestos	Responsabilidades Deberes	¿Las responsabilidades que tiene con el Club Deportivo Macará de Ambato son importantes?	Entrevista
	Especificaciones del puesto	Nivel de estudio Experiencia Características personales	¿Las actividades que realiza en el Club Deportivo Macará de Ambato son de acuerdo al nivel de estudio?	Entrevista

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

**Variable independiente: Manual de funciones por competencia**

*Tabla 8 Variable independiente*

<b>Conceptualización</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas de instrumentos</b>
<p>Manual de funciones por competencias</p> <p>Cuerpo ordenado que muestra las competencias y tareas a ser cumplidas por los individuos de la institución las cuales deben ser realizadas en grupo o individualmente con el recurso humano</p>	Funciones	<p>Departamentales</p> <p>Área</p> <p>Puesto de trabajo</p> <p>Cargo</p>	¿Sabe las funciones que debe ejecutar en el Club Deportivo Macará de Ambato?	Encuesta a los trabajadores del Club Deportivo Macará de Ambato a través de una entrevista.
	Actividades	<p>Diarias</p> <p>Semanales</p> <p>Mensuales</p>	¿Las tareas que usted ejecuta en el Club Deportivo Macará de Ambato son conforme a su conocimiento?	Encuesta a los trabajadores del Club Deportivo Macará de Ambato a través de una entrevista.
	Recurso Humano	<p>Comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Trabajo en equipo</p>	¿Es parte primordial del Club deportivo Macará de Ambato?	Encuesta a los trabajadores del Club Deportivo Macará de Ambato a través de una entrevista.

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### Identificación del puesto

##### Presidente

##### Misión

Representar, planificar, organizar, dirigir, controlar y supervisar los recursos del club deportivo.

##### Relaciones del cargo del Presidente

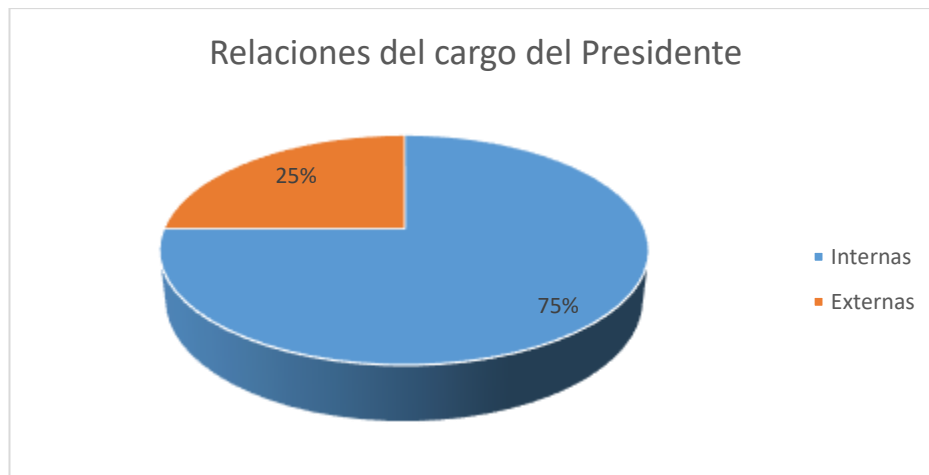
*Tabla 9 Relaciones del cargo del Presidente*

Categoría	Porcentaje
Internas	75%
Externas	25%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 7 Relaciones del cargo del Presidente*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

##### Interpretación

Se evidencia que en el cargo de Presidente las relaciones internas son de mayor fuerza ya que siempre debe estar en contacto con todos los departamentos para una buena gestión de manera que permita tomar decisiones inmediatas dentro del Club Deportivo Macará de Ambato, con el fin de fomentar un mayor número de relaciones externas.

## Responsabilidades del Presidente

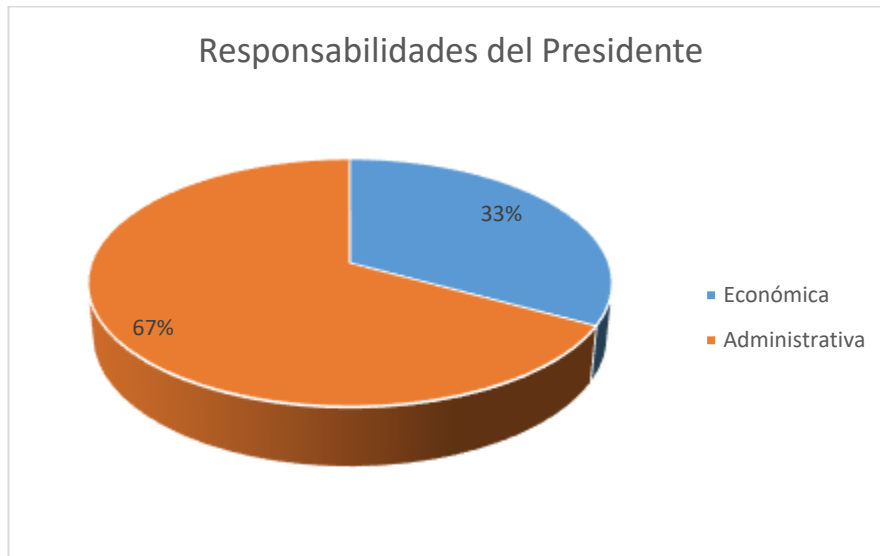
Tabla 10 Responsabilidades del Presidente

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 8 Responsabilidades del Presidente*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Los resultados indican que en el cargo de Presidente la mayor responsabilidad es la administrativa ya que realiza más actividades de gestión y toma decisiones inmediatas dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica con la que cuenta el responsable en este cargo es de tercer nivel en Ingeniería Mecánica y su experiencia es de 20 años en el ámbito dirigenal deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Presidente

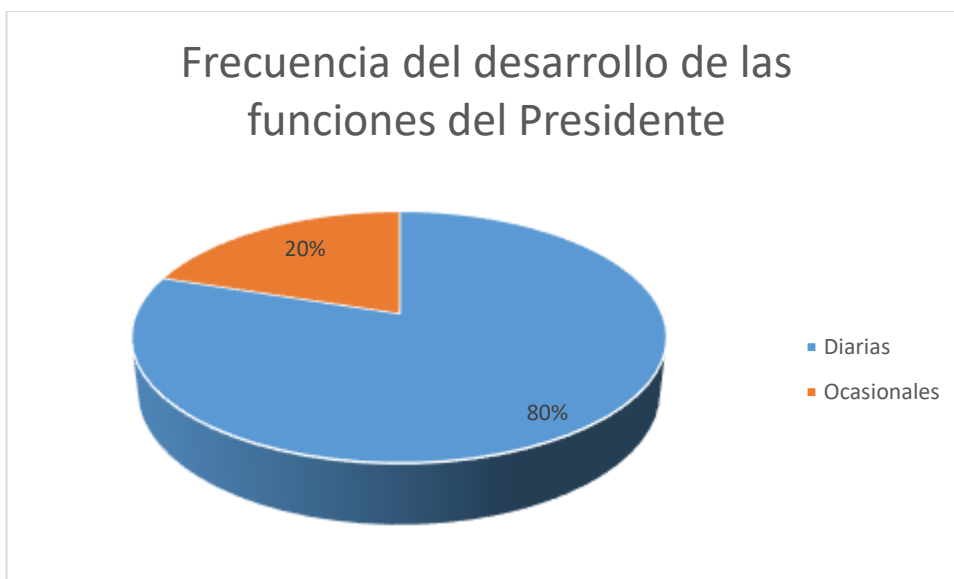
Tabla 11 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Presidente

Categoría	Porcentaje
Diarias	80%
Ocasionales	20%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 9 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Presidente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

A través de los resultados obtenidos se evidencia que en el cargo de Presidente las funciones que realiza son a diario ya que toma decisiones inmediatas que son importantes para el Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite observar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Vicepresidente

#### Misión

Asistir al presidente, controlar, gestionar, coordinar y ejecutar actividades del club deportivo.

#### Relaciones del cargo de Vicepresidente

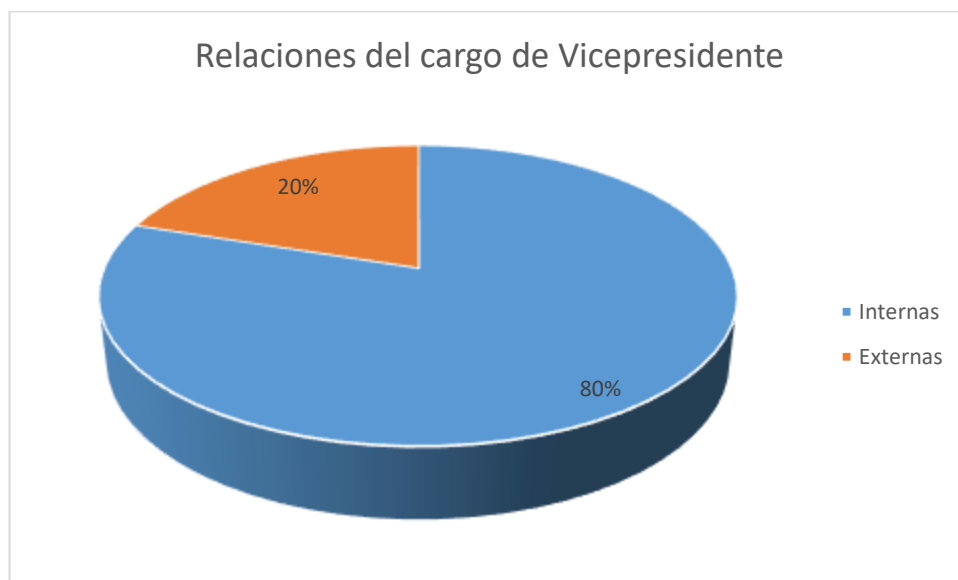
Tabla 12 Relaciones del cargo de Vicepresidente

Categoría	Porcentaje
Internas	80%
Externas	20%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 10 Relaciones del cargo de Vicepresidente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo a la representación gráfica en el cargo de Vicepresidente las relaciones internas son más altas, por lo tanto debe existir una buena comunicación con todos los departamentos para un buen desenvolvimiento de sus actividades dentro del Club Deportivo Macará de Ambato y con esto se puede evidenciar que no cuenta con muchas relaciones externas.



## Responsabilidades del Vicepresidente

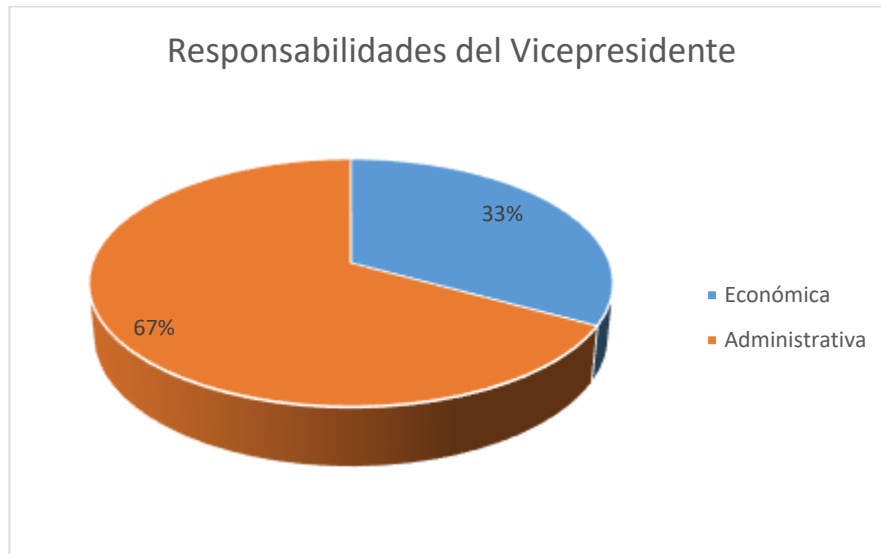
Tabla 13 Responsabilidades del Vicepresidente

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 11 Responsabilidades del Vicepresidente*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Esto nos refleja que en el cargo de Vicepresidente la mayor responsabilidad es la administrativa ya que tiene como función prestar apoyo incondicional al presidente y reemplazar en caso de ausencia dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel de Ingeniero Mecánico, su experiencia es de 20 años en el ámbito directivo deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Vicepresidente

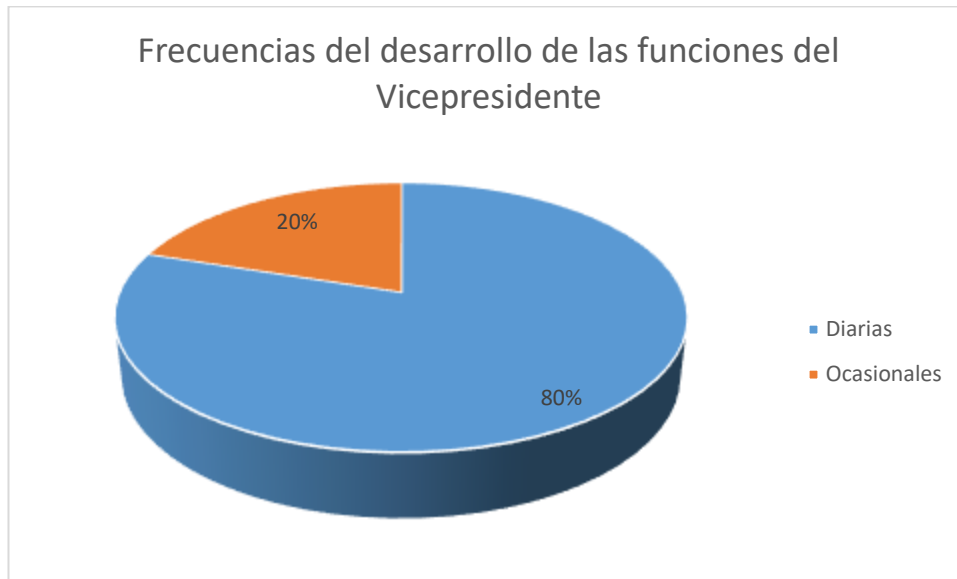
Tabla 14 Frecuencias del desarrollo de las funciones del Vicepresidente

Categoría	Porcentaje
Diarias	80%
Ocasionales	20%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 12 Frecuencias del desarrollo de las funciones del Vicepresidente*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según el resultado obtenido en el cargo de Vicepresidente la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que lidera un plan estratégico el cual es, indispensable para evaluar el progreso del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite observar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Gerente Deportivo

#### Misión

Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas, eventos deportivos, promocionales, macro deportivos y apertura de nuevos proyectos.

#### Relaciones del cargo de Gerente Deportivo

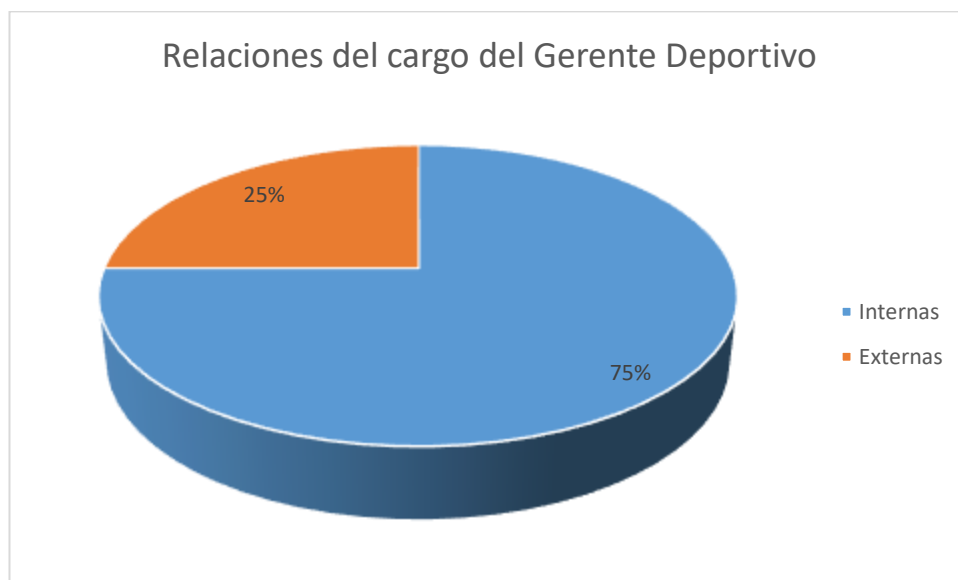
Tabla 15 Relaciones del Gerente Deportivo

Categoría	Porcentaje
Internas	75%
Externas	25%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 13 Relaciones del cargo del Gerente Deportivo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Mediante los resultados obtenidos en la investigación se comprueba que en el cargo de Gerente Deportivo las relaciones internas son con mayor fuerza porque debe estar en comunicación con todo los departamentos relacionado a los aspectos deportivos de la dirección de futbol dentro del Club Deportivo Macará de Ambato y con eso se permite evidenciar que no cuenta muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Gerente Deportivo

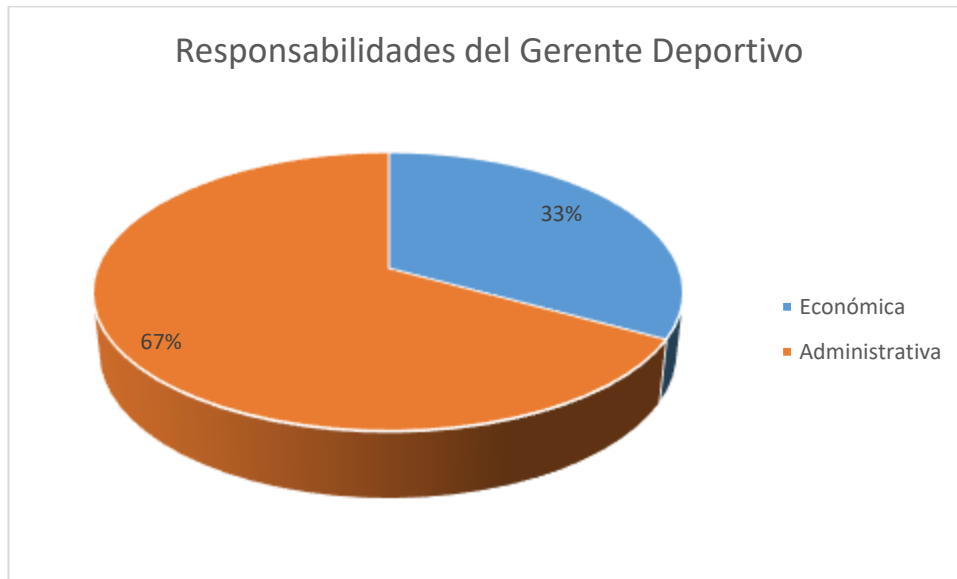
Tabla 16 Responsabilidades del Gerente Deportivo

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 14 Responsabilidades del Gerente Deportivo*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

En la presentación de la tabla y la figura se muestra claramente que en el cargo de Gerente Deportivo la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe estar pendiente de las tareas de los demás dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel de Ingeniero en Mercadotecnia y su experiencia es de 12 años en el ámbito directivo deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Gerente Deportivo

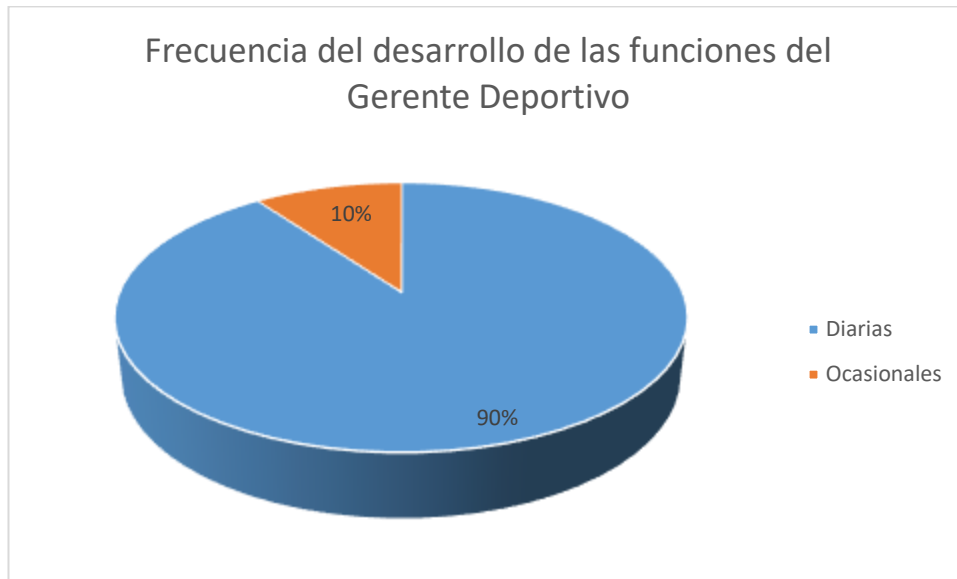
Tabla 17 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Gerente Deportivo

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 15 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Gerente Deportivo*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De los resultados obtenidos se conoce que en el cargo de Gerente Deportivo las funciones que realiza son a diario dentro ya que debe estar encargado de los deportistas y el cuerpo técnico y también gestionar el presupuesto destinado para la plantilla del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Asesor Jurídico

#### Misión

Interceder por el Club deportivo ante cualquier situación jurídica que atente en su contra, protegiendo sus intereses, en su persona y en su patrimonio.

#### Relaciones del cargo del Asesor Jurídico

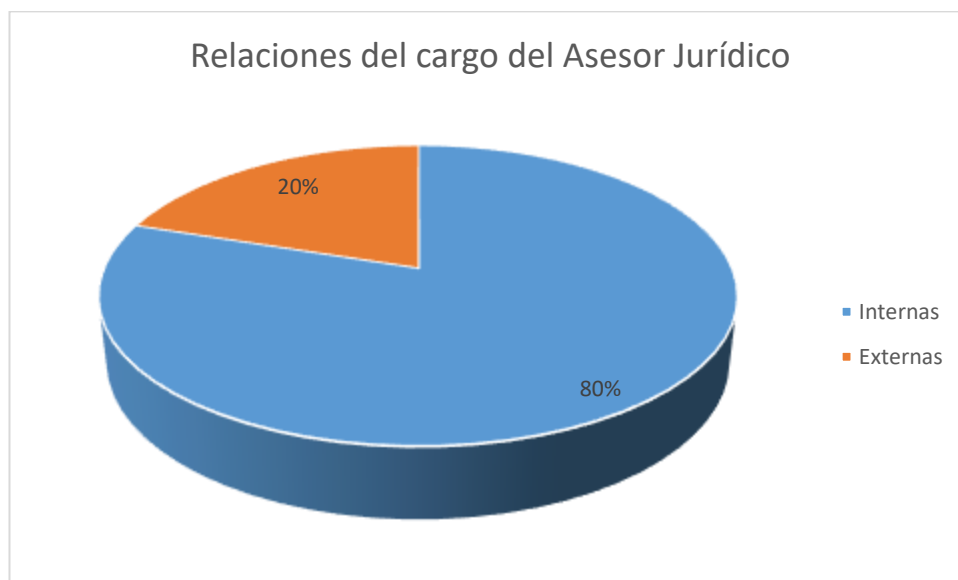
Tabla 18 Relaciones del cargo del Asesor Jurídico

Categoría	Porcentaje
Internas	80%
Externas	20%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 16 Relaciones del cargo del Asesor Jurídico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Mediante los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Asesor Jurídico las relaciones son de mayor consideración ya que debe defender los intereses de la institución en todo tipo de procedimientos judiciales del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Asesor Jurídico

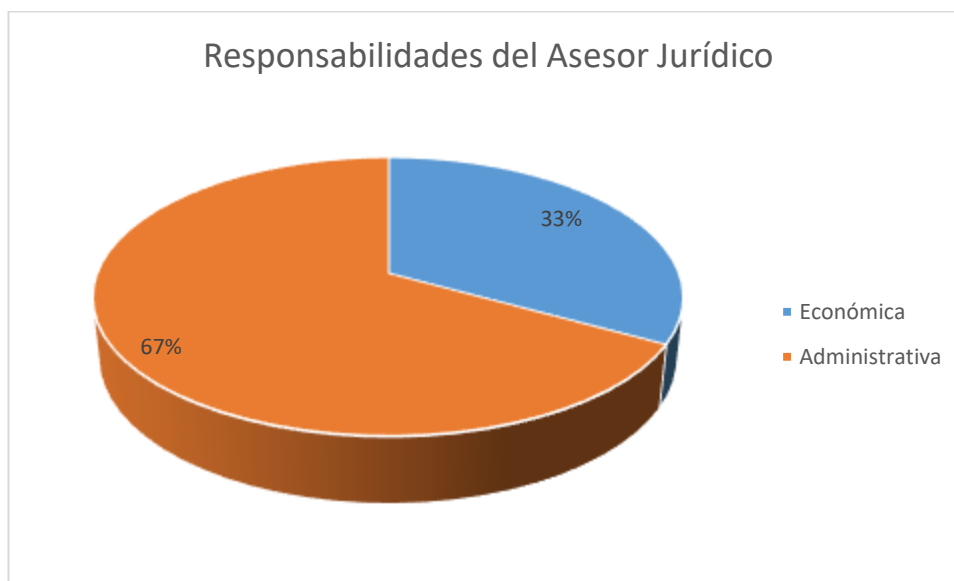
Tabla 19 Responsabilidades del Asesor Jurídico

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 17 Responsabilidades del Asesor Jurídico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Estos datos nos permiten señalar que en el cargo de Asesor Jurídico la mayor responsabilidad es la administrativa porque siempre deben estar en coordinación y aprobar la gestión de las direcciones y unidades a su cargo dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite observar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer de nivel de Abogado y su experiencia es de 13 años en Libre ejercicio profesional de derecho.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asesor Jurídico

Tabla 20 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asesor Jurídico

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 18 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asesor Jurídico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo al análisis se observa que en el cargo de Asesor Jurídico la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe dar solución a cualquier problema legal tanto internos como externo que se presente al Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.



## Identificación del puesto

### Secretaria

#### Misión

Atención al cliente, elaboración de documentos oficiales, archivo y control de las oficinas y agenda del director, presidente, vicepresidente y gerente deportivo.

#### Relaciones del cargo de Secretaria

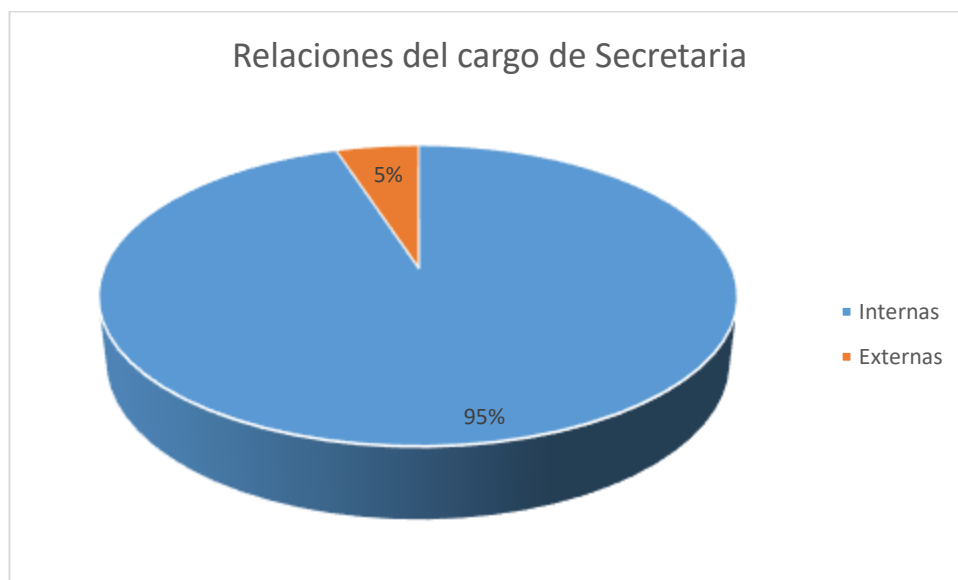
Tabla 21 Relaciones del cargo de Secretaria

Categoría	Porcentaje
Internas	95%
Externas	5%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 19 Relaciones del cargo de Secretaria



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cargo de Secretaria las relaciones internas son con mayor relevancia ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades de Secretaria

Tabla 22 Responsabilidades de Secretaria

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 20 Responsabilidades de Secretaria*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Como se observa en los resultados obtenidos que en el cargo de Secretaria la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe monitorear el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito ante su superior inmediato dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en Administración de empresas y su experiencia es de 5 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones de Secretaria

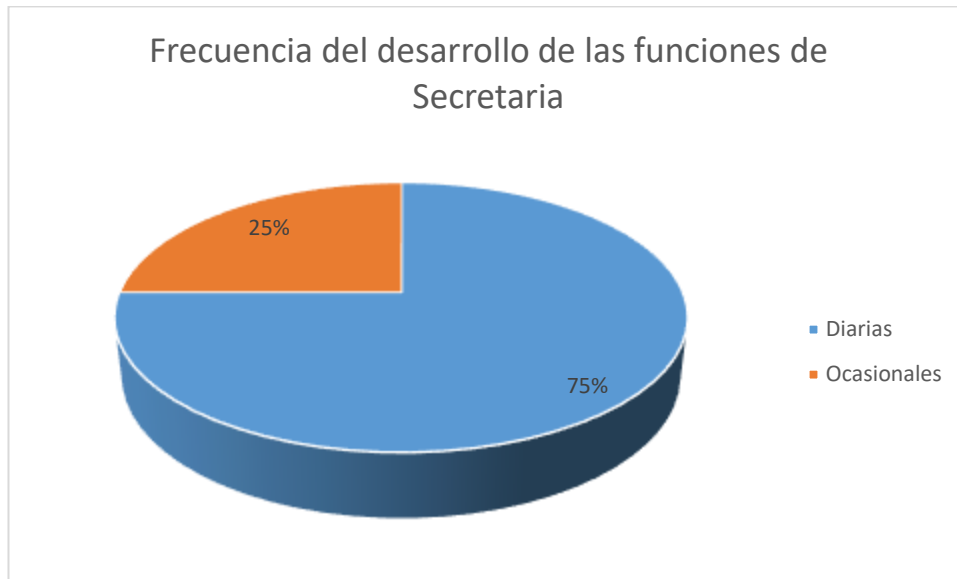
Tabla 23 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Secretaria

Categoría	Porcentaje
Diarias	75%
Ocasionales	25%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 21 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Secretaria*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

En este análisis se observa que en el cargo de Secretaria la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe revisar, clasificar, archivar y custodiar los documentos dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite reflejar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Departamento Financiero

#### Misión

Recaudar, gestionar y administrar los recursos financieros, según el marco jurídico, de manera eficaz eficiente y responsable y transparencia en beneficio del club.

#### Relaciones del cargo del Departamento Financiero

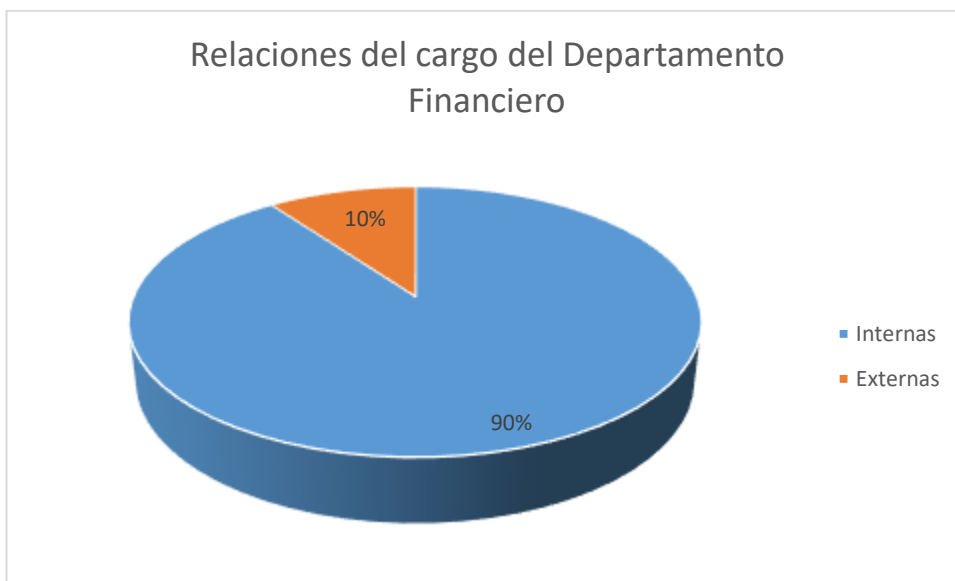
Tabla 24 Relaciones del cargo del Departamento Financiero

Categoría	Porcentaje
Internas	90%
Externas	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

*Gráficos 22 Relaciones del cargo del Departamento Financiero*



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo al análisis se observa que en el Departamento Financiero las relaciones internas son de consideración ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidad del Departamento Financiero

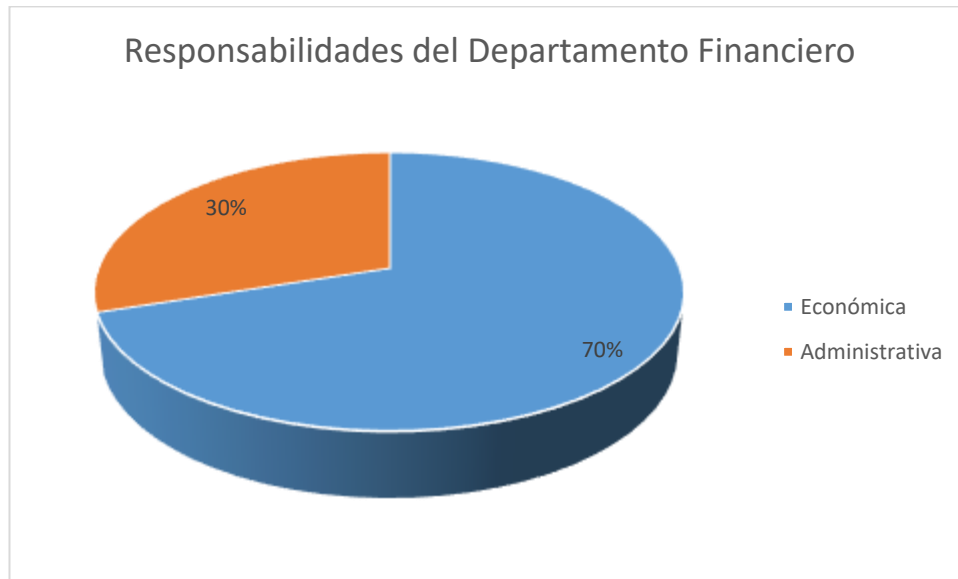
Tabla 25 Responsabilidades del Departamento Financiero

Categoría	Porcentaje
Económica	70%
Administrativa	30%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 23 Responsabilidades del Departamento Financiero*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Con esta información se observa que en el Departamento Financiero la mayor responsabilidad es la económica ya que deben tomar medidas y coordinar los presupuestos tanto a las operaciones corrientes como de inversión y de financiación a largo plazo del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite mostrar que no tienen muchas responsabilidades administrativas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en Administración de empresas y su experiencia es de 6 años en el ámbito directivo deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Financiero

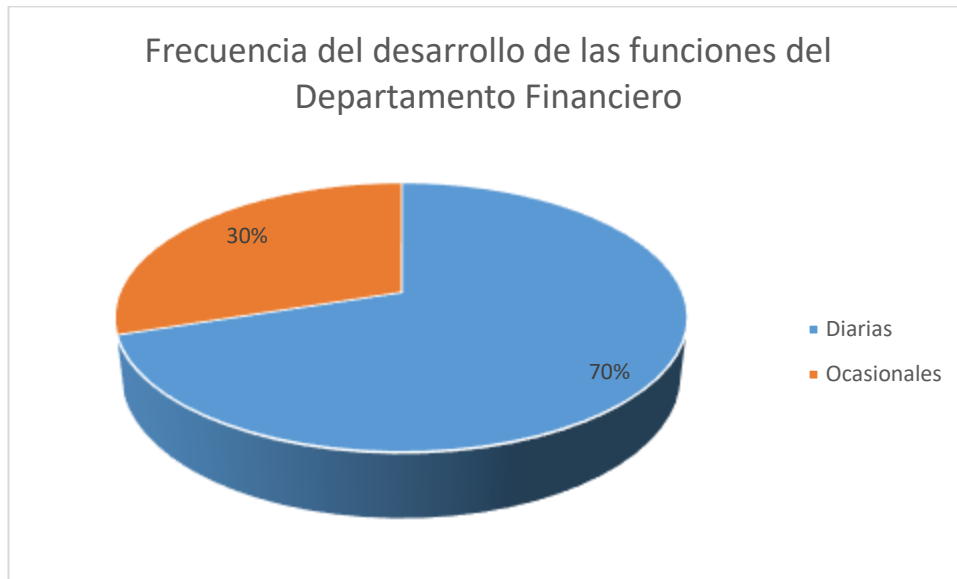
Tabla 26 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Financiero

Categoría	Porcentaje
Diarias	70%
Ocasionales	30%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 24 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Financiero*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Podemos evidenciar mediante los resultados obtenidos que en el Departamento Financiero la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe facturar, hacer pagos y cobros a los clientes internos y externos del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite observar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Cargo Contadora

#### Misión

Registrar y aprobar las operaciones en el Sistema Contable, representar en asuntos contables en el SRI.

#### Relaciones del cargo del Contador

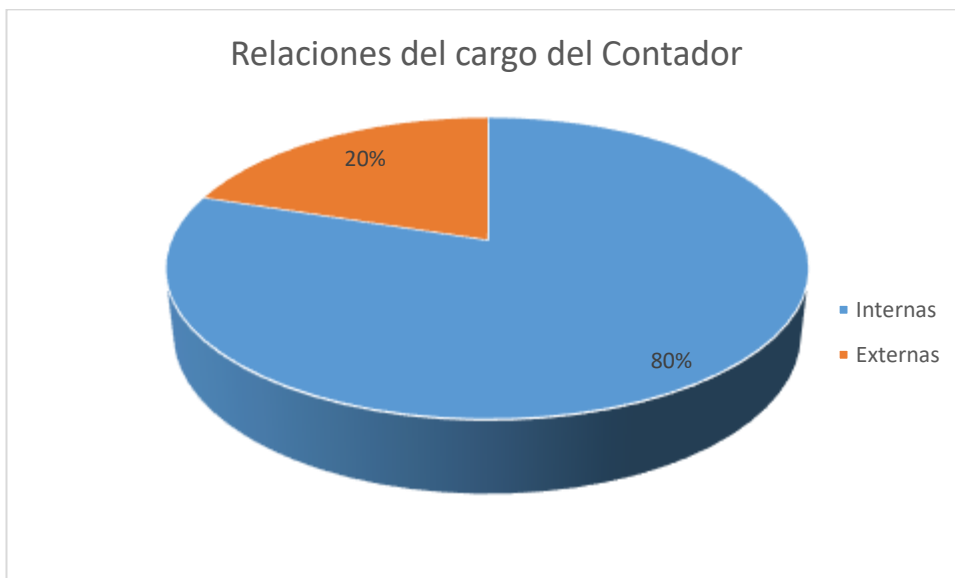
Tabla 27 Relaciones del cargo del Contador

Categoría	Porcentaje
Internas	80%
Externas	20%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 25 Relaciones del cargo del Contador



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

En este punto encontramos que en el cargo de Contadora las relaciones internas son con mayor consideración ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Contador

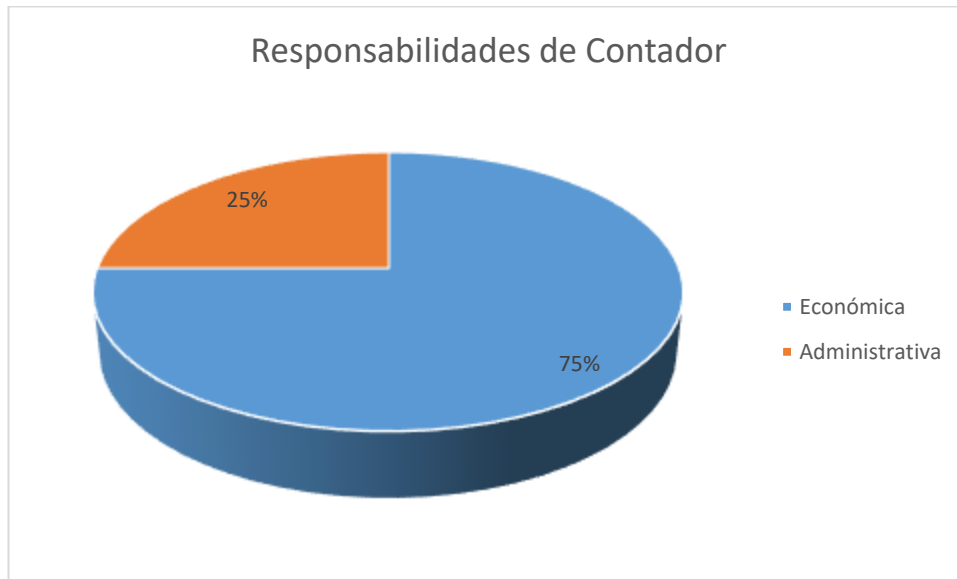
Tabla 28 Responsabilidades del Contador

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 26 Responsabilidades del Contador*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Estos resultados nos reflejan que en el cargo de Contador la mayor responsabilidad es la económica ya que deben manejar los registros, sistemas y presupuestos financieros dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades administrativas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en ingeniera en Auditoria CPA y su experiencia es de 5 años.



## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Contador

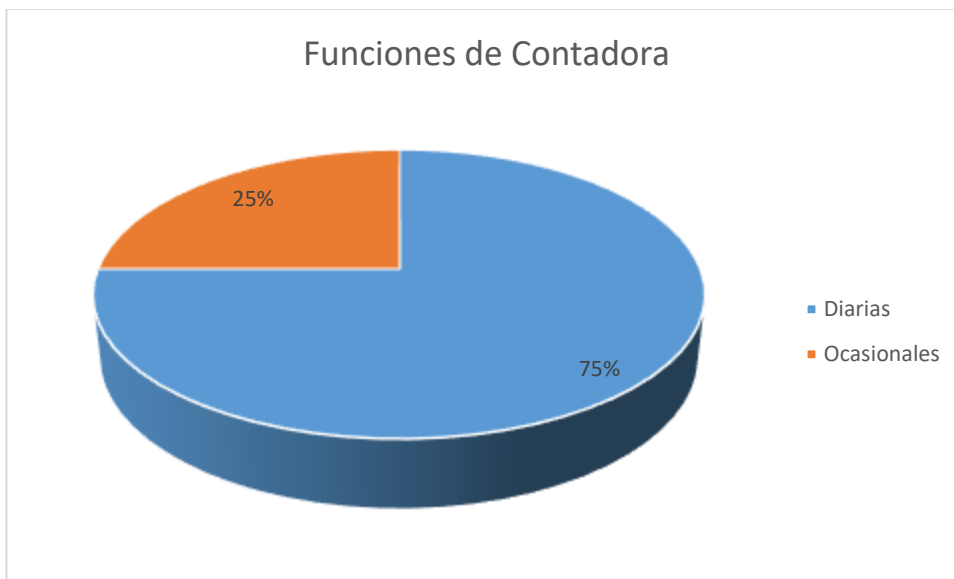
Tabla 29 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Contador

Categoría	Porcentaje
Diarias	75%
Ocasionales	25%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 27 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Contador*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De esta manera se observa que en el cargo de Contadora la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que elabora y entrega cheques de pagos a los proveedores y también archiva y controla las pólizas de pagos del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Cargo Auxiliar Contable

#### Misión

Asistir a la contadora en las operaciones contables en el Sistema Contable.

#### Relaciones del Auxiliar Contable

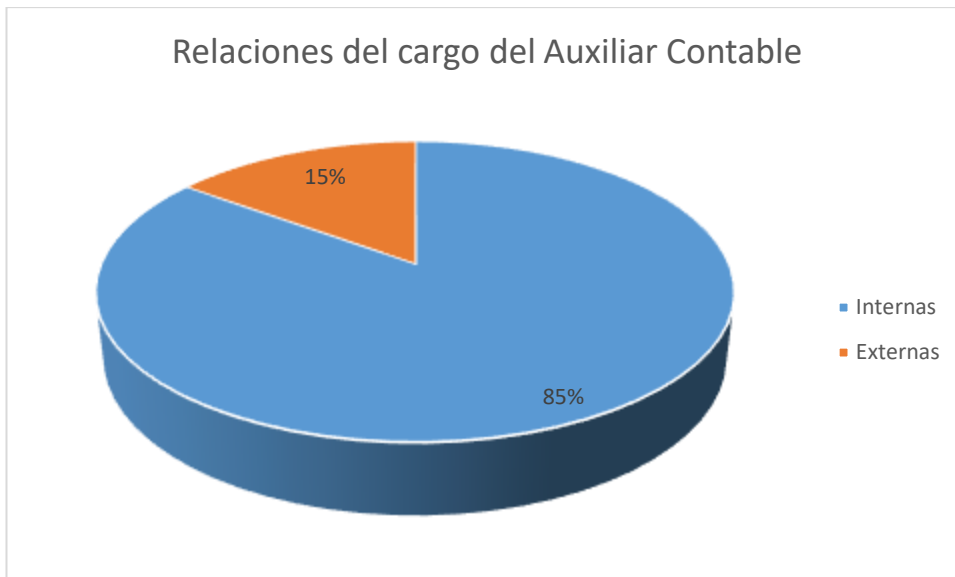
Tabla 30 Relaciones del cargo del Auxiliar Contable

Categoría	Porcentaje
Internas	85%
Externas	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 28 Relaciones del cargo del Auxiliar Contable



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

La información indica que en el cargo de Auxiliar Contable las relaciones internas son considerables ya que se encarga de realizar el informe para totalizar las cuentas una vez realizadas las cuentas dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Auxiliar Contable

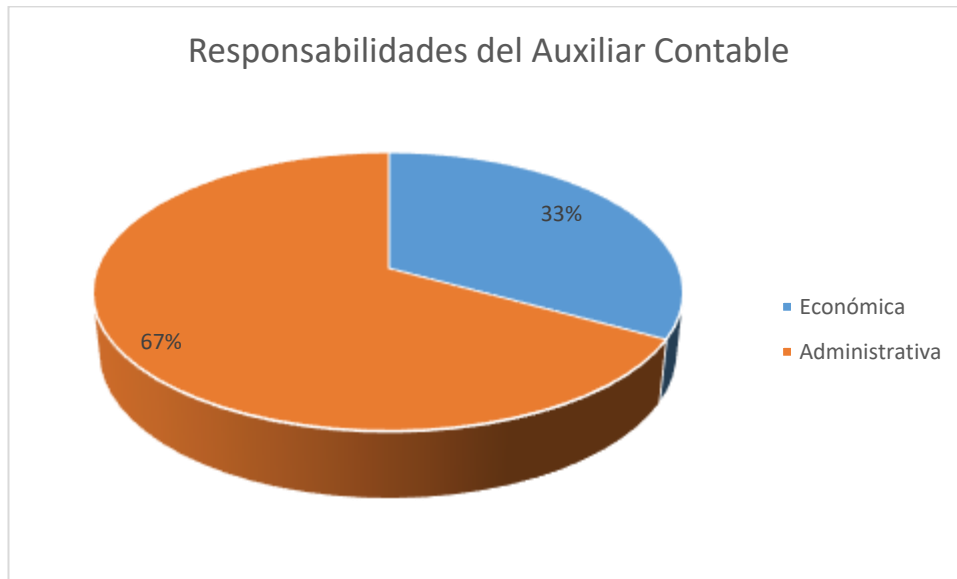
Tabla 31 Responsabilidades del Auxiliar Contable

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 29 Responsabilidades del Auxiliar Contable*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Con los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Auxiliar Contable la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe elaborar y registrar comprobantes de ingresos y egresos dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en ingeniera en Auditoria CPA y su experiencia es de 5 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Auxiliar Contable

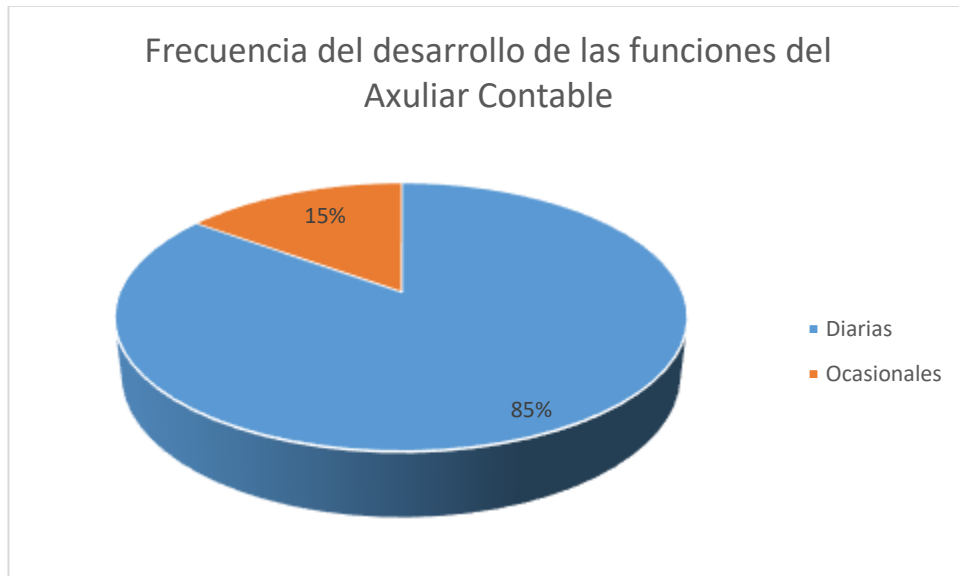
Tabla 32 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Auxiliar Contable

Categoría	Porcentaje
Diarias	85%
Ocasionales	15%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 30 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Auxiliar Contable*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De esta manera se observa que en el cargo de Auxiliar Contable la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe realizar el cuadro de los módulos de cartera en contabilidad con el personal que está encargado dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Departamento de Marketing

#### Misión

Administrar la estrategia para posicionamiento de imagen del Club deportivo a través de: imagen institucional, organización de eventos y captación de patrocinios.

#### Relaciones del Departamento de Marketing

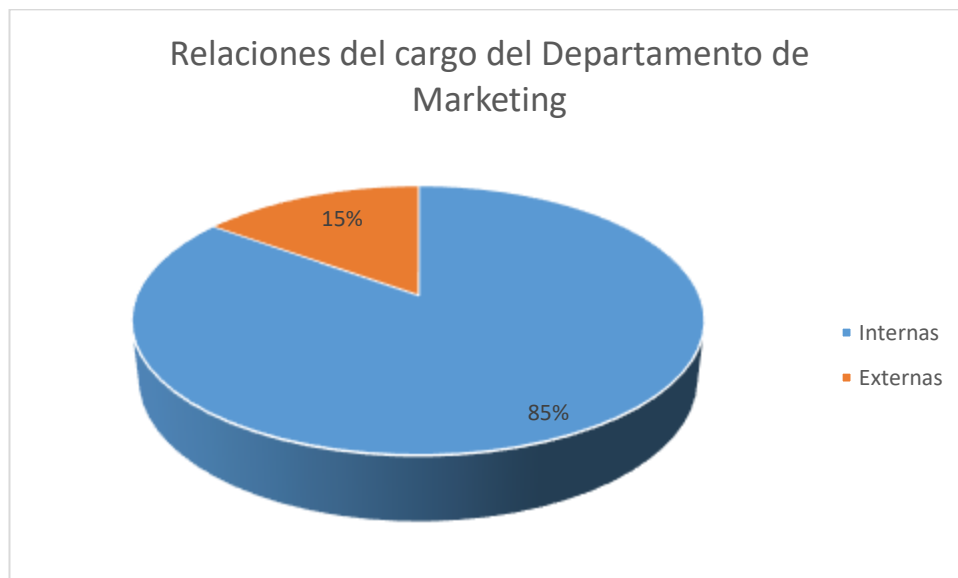
Tabla 33 Relaciones del cargo del Departamento de Marketing

Categoría	Porcentaje
Internas	85%
Externas	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 31 Relaciones del cargo del Departamento de Marketing



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De esta manera se observa que en el Departamento de Marketing las relaciones internas son con mayor fuerza ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece y debe trabajar en conjunto con el Gerente Deportivo para un buen marketing del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Departamento de Marketing

Tabla 34 Responsabilidades del Departamento de Marketing

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 32 Responsabilidades del Departamento Marketing*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Se observa que en el Departamento de Marketing la mayor responsabilidad es la administrativa ya que es el responsable de la estrategia de comunicación, publicidad y prensa del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel En Marketing y Gestión de Negocios y su experiencia es de 22 años en el ámbito de Relación Publica.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de Marketing

Tabla 35 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de Marketing

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 33 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de Marketing*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el Departamento de Marketing la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe diseñar e implementar el plan de marketing del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Departamento Médico

#### Misión

Administrar, coordinar y supervisar los programas para salvaguardar la salud de los deportistas, a través de medidas técnicas de carácter preventivo y correctivo.

#### Relaciones del cargo del Departamento Médico

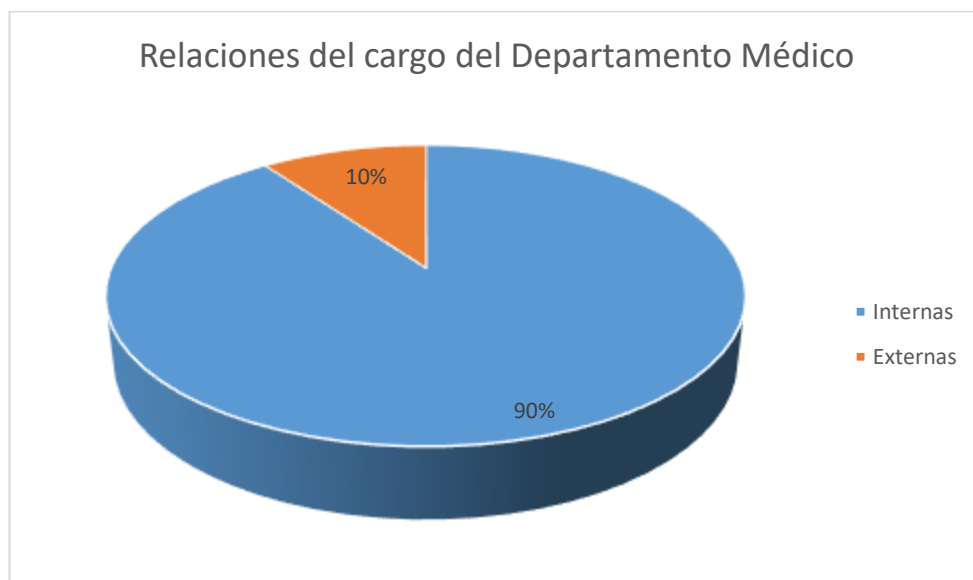
Tabla 36 Relaciones del cargo del Departamento Médico

Categoría	Porcentaje
Internas	90%
Externas	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 34 Relaciones del cargo del Departamento Médico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el Departamento Médico las relaciones internas son con mayor fuerza ya que está involucrada con los jugadores y el cuerpo técnico del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite probar que no tienen muchas relaciones externas.



## Responsabilidades del Departamento Médico

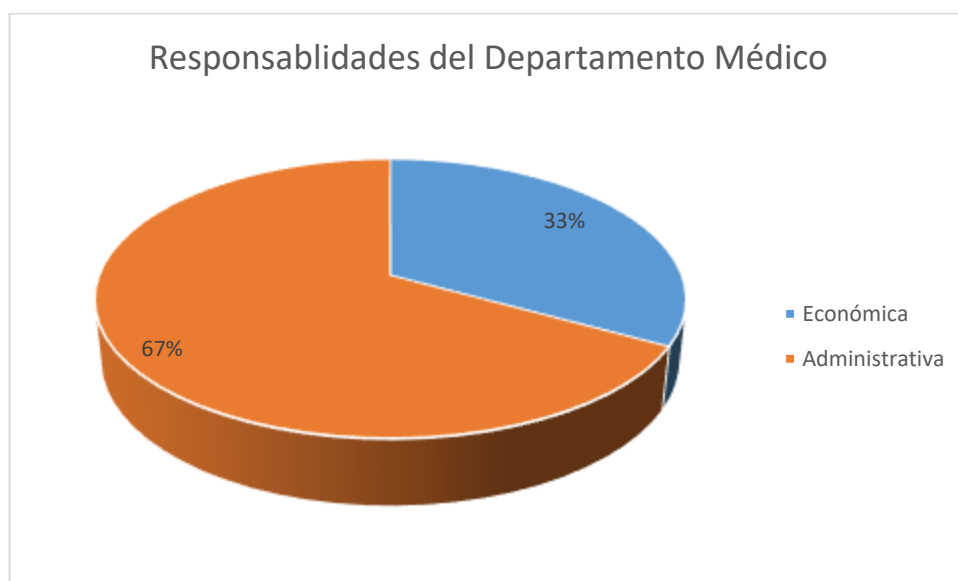
Tabla 37 Responsabilidades del Departamento Médico

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 35 Responsabilidades del Departamento Médico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Lo que refleja que en el Departamento Médico la mayor responsabilidad es la administrativa ya que efectúa atención integral médica especializada de acuerdo a su competencia a los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel y su experiencia es de 8 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Médico

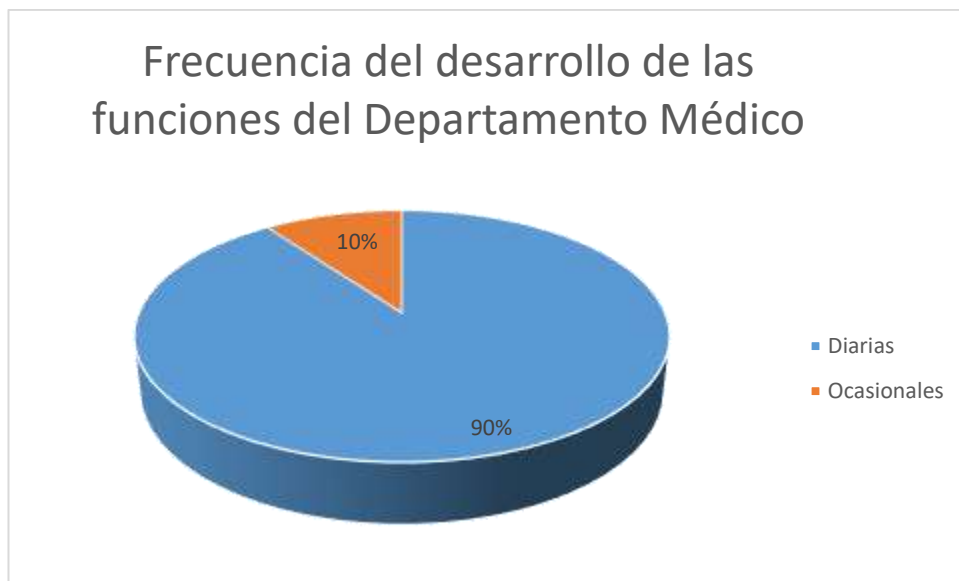
Tabla 38 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Médico

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 36 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento Médico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

En base a los resultados obtenidos se observa que en el Departamento Médico la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que realiza el registro en el historial clínico el ingreso y plan de tratamiento y evaluación de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Kinesiología

#### Misión

Prevenir, recuperar y rehabilitar a los jugadores con problemas motrices o de movimiento corporal, utilizando procedimientos terapéuticos.

#### Relaciones del cargo de Kinesiología

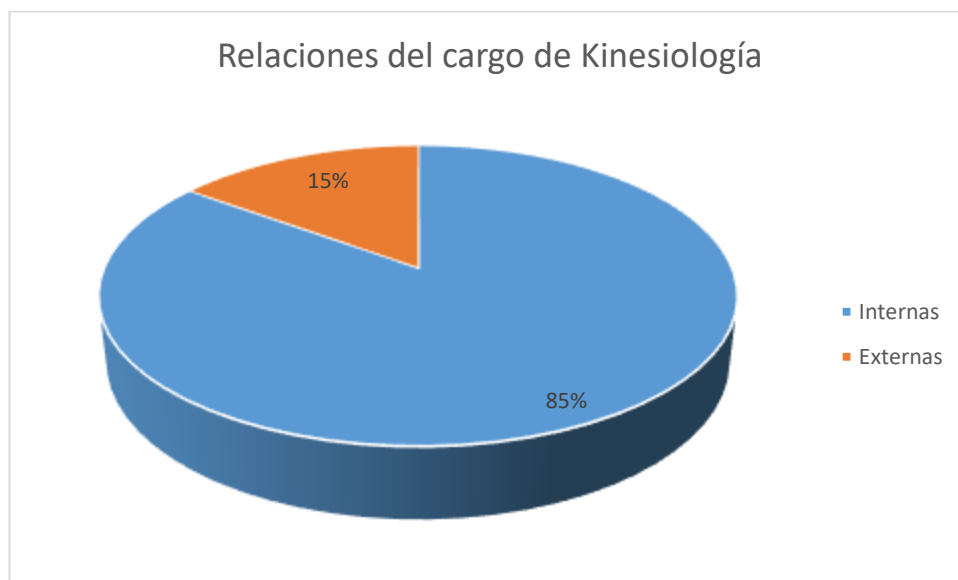
Tabla 39 Relaciones del cargo de Kinesiología

Categoría	Porcentaje
Internas	85%
Externas	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 37 Relaciones del cargo de Kinesiología



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Se evidencia que en el cargo de Kinesiología las relaciones internas son con mayor fuerza ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece ya que prioriza objetivos inmediatos y planifica secuencia de prestaciones dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades de Kinesiología

Tabla 40 Responsabilidades de Kinesiología

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 38 Responsabilidades de Kinesiología*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

En base a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Kinesiología la mayor responsabilidad es la administrativa ya que realiza prestaciones kinésicas que lo requieren para una pronta recuperación de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel y su experiencia es de 5 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones de Kinesiología

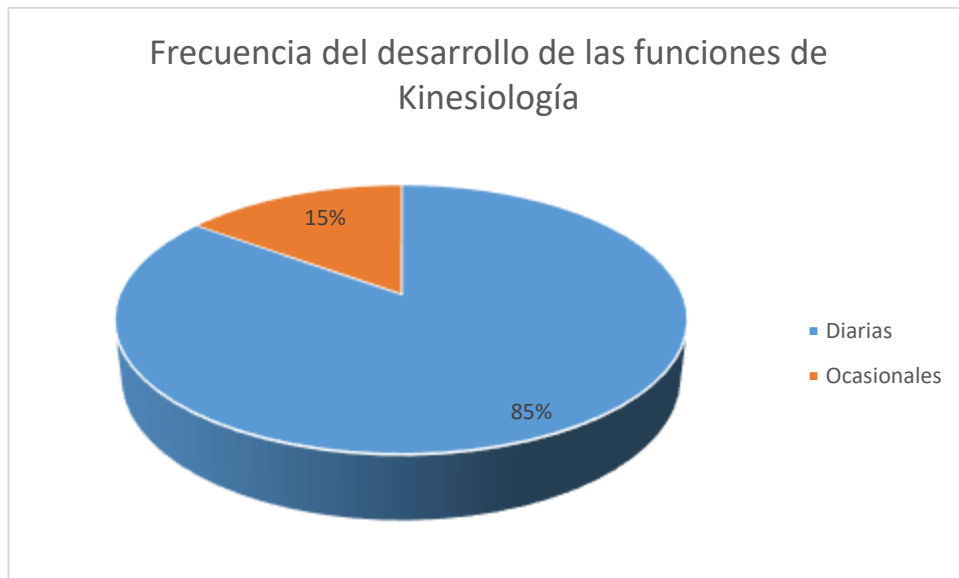
Tabla 41 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Kinesiología

Categoría	Porcentaje
Diarias	85%
Ocasionales	15%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

Gráficos 39 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Kinesiología



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo a la representación gráfica se observa que en el cargo de Kinesiología la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que está dedicado a rehabilitar a los problemas motrices o de movimiento físico de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Fisioterapia

#### Misión

Prevenir, recuperar y rehabilitar a los jugadores con problemas motrices o de movimiento corporal, utilizando procedimientos terapéuticos.

#### Relaciones del cargo de Fisioterapia

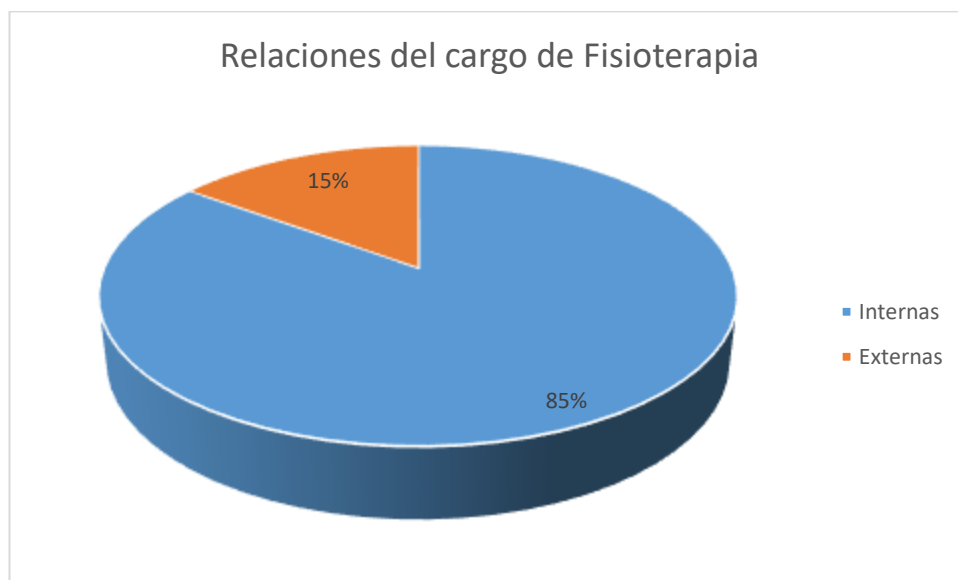
Tabla 42 Relaciones del cargo de Fisioterapia

Categoría	Porcentaje
Internas	85%
Externas	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 40 Relaciones del cargo de Fisioterapia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Fisioterapia las relaciones internas son con mayor fuerza ya que está involucrado en realizar distintos ejercicios para ayudarlos a recobrar la movilidad de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite mostrar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades de Fisioterapia

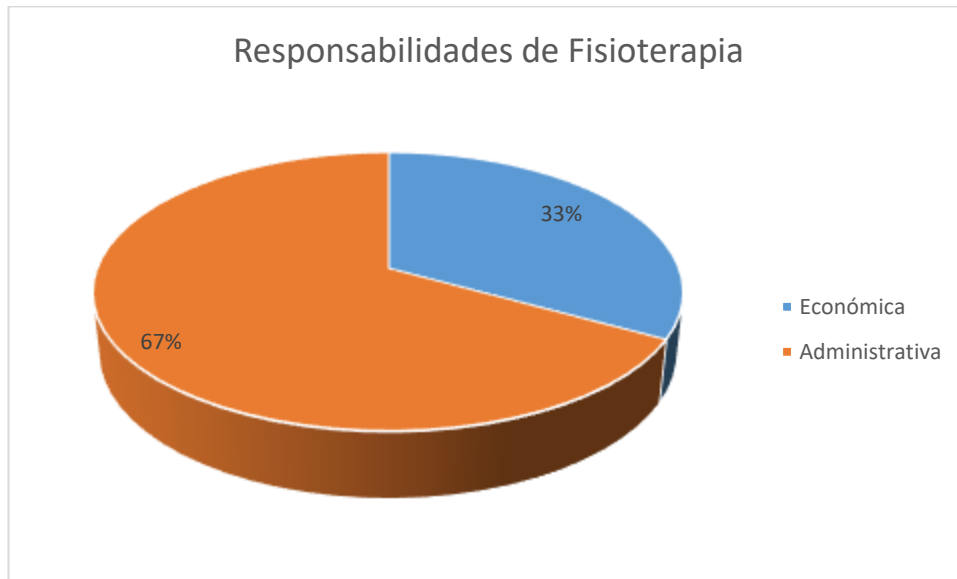
Tabla 43 Responsabilidades de Fisioterapia

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

Gráficos 41 Responsabilidades de Fisioterapia



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Como se aprecia en la gráfica, los resultados obtenidos que en el cargo de Fisioterapia la mayor responsabilidad es la administrativa ya que atiende a los jugadores mediante aplicaciones técnicas terapéuticas en fisioterapia dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite reflejar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel y su experiencia es de 6 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones de Fisioterapia

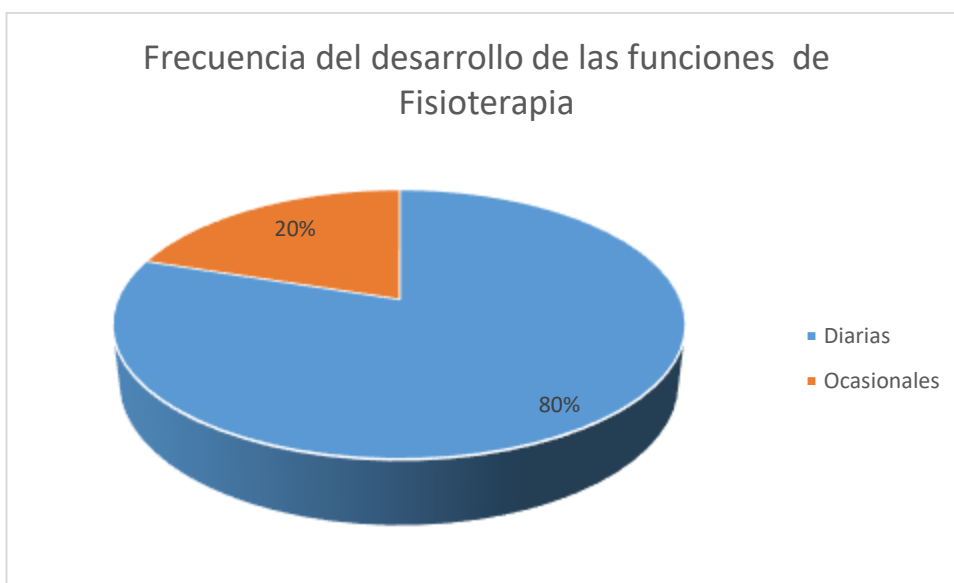
Tabla 44 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Fisioterapia

Categoría	Porcentaje
Diarias	80%
Ocasionales	20%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 42 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Fisioterapia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

Como se nota que en el cargo de Fisioterapia la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que atiende y aplica tratamientos siguiendo un programa establecido para una pronta recuperación de las lesiones de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.



## Identificación del puesto

### Psicología

#### Misión

Brindar apoyo profesional en la preparación psicológica deportiva de los procesos relacionados al estado psicológico de los jugadores.

#### Relaciones del cargo de Psicología

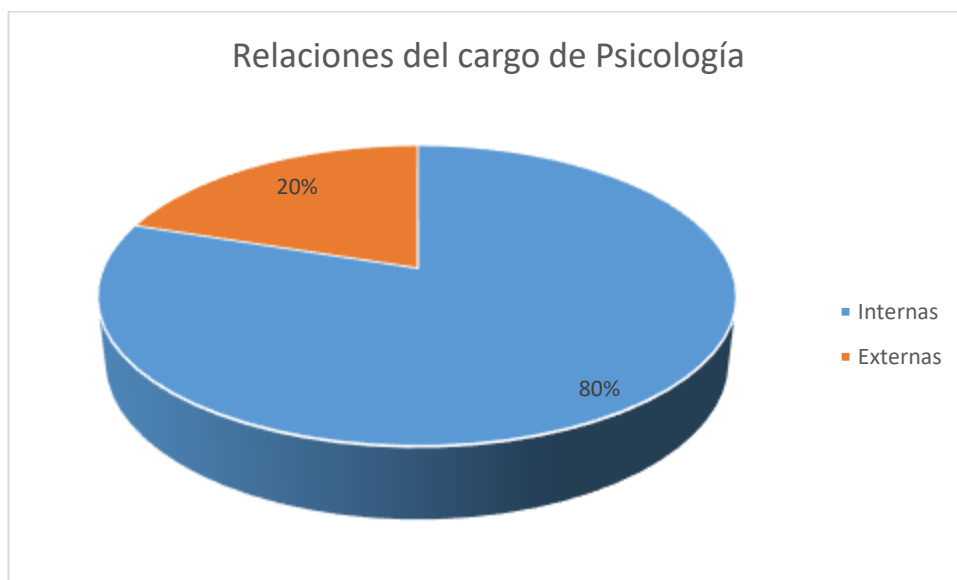
Tabla 45 Relaciones del cargo de Psicología

Categoría	Porcentaje
Internas	80%
Externas	20%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 43 Relaciones del cargo de Psicología



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Psicología las relaciones internas son con mayor fuerza ya que debe analizar los posibles problemas de la conducta de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades de Psicología

Tabla 46 Responsabilidades de Psicología

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 44 Responsabilidades de Psicología*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Con los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Psicología la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe mejorar el clima laboral y el ambiente de trabajo tanto de los empleados como de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite notar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en Psicología Clínica y su experiencia es de 3 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones de Psicología

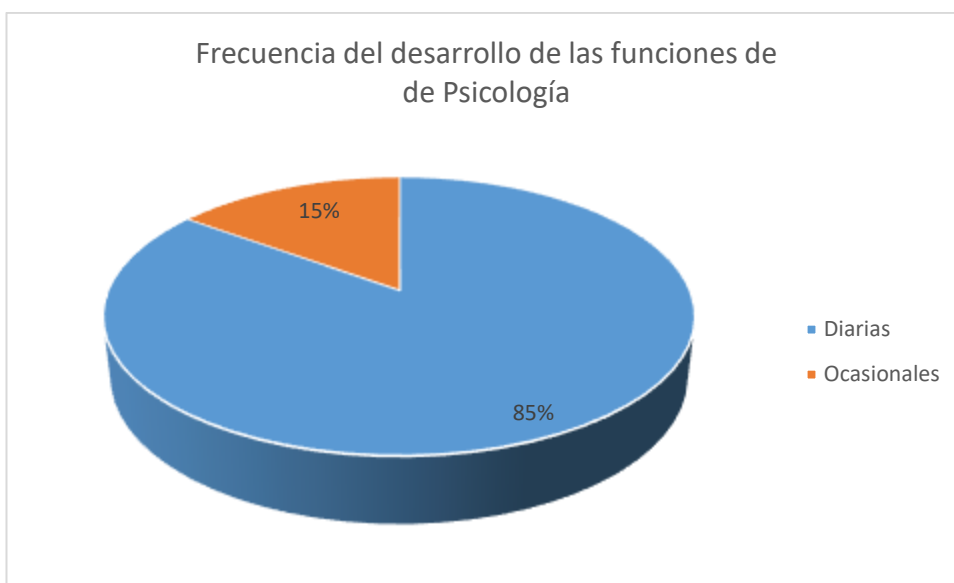
Tabla 47 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Psicología

Categoría	Porcentaje
Diarias	85%
Ocasionales	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 45 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Psicología



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

Mediante el gráfico se refleja que en el cargo de Psicología la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe elaborar reportes con resumen de las actividades de los servicios que son asignados dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Departamento de Prensa

#### Misión

Creación de la estrategia de comunicación para la promoción y difusión de los valores y principios de la filosofía del Club Deportivo Macará de Ambato y del desarrollo del deporte de alto rendimiento.

#### Relaciones del cargo del Departamento de Prensa

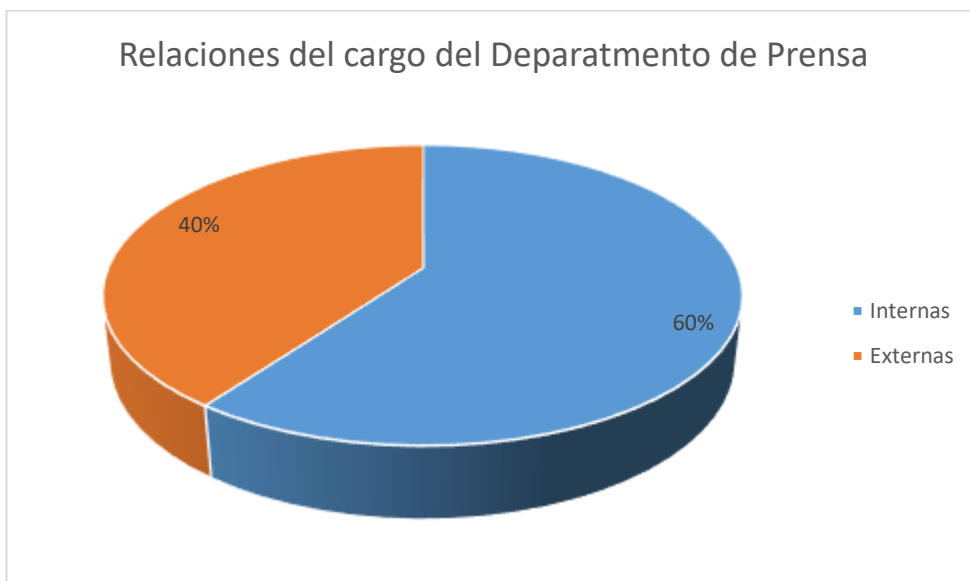
Tabla 48 Relaciones del cargo del Departamento de Prensa

Categoría	Porcentaje
Internas	60%
Externas	40%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 46 Relaciones de cargo del Departamento de Prensa*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el Departamento de Prensa las relaciones internas son con mayor fuerza ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece y recibe consultas de prensa también promueve la imagen del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Departamento de Prensa

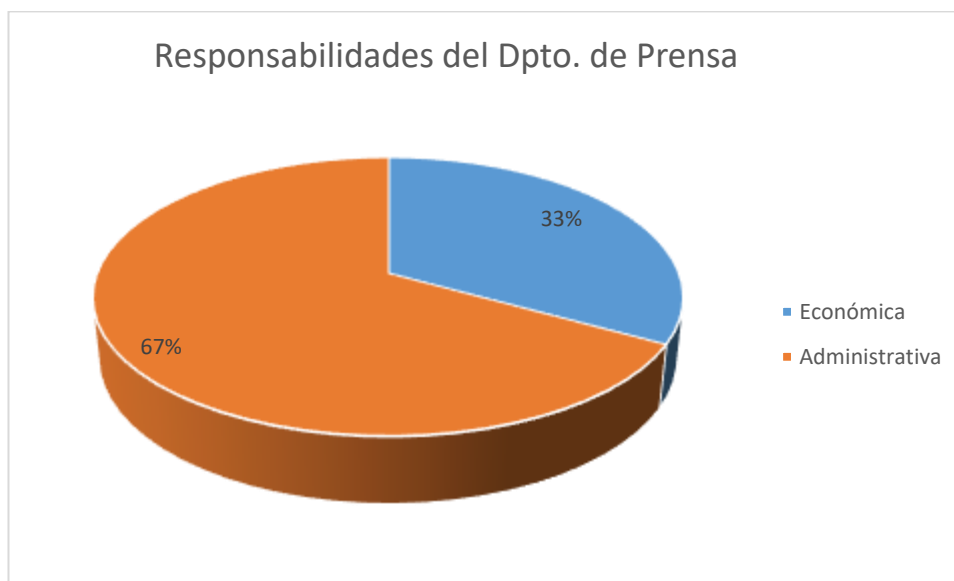
Tabla 49 Responsabilidades del Departamento de Prensa

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 47 Responsabilidades del Departamento de Prensa*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el Departamento de Prensa la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe elaborar y difundir las notas a la prensa y así como de documentos tales como artículos, columnas y editoriales del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en Comunicación Social y su experiencia es de 15 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de Prensa

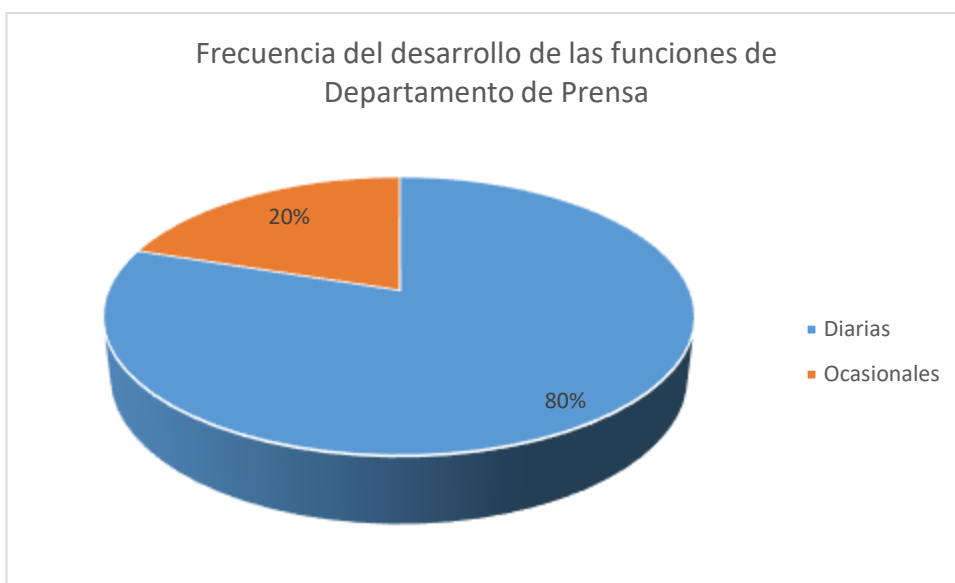
Tabla 50 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Departamento de prensa

Categoría	Porcentaje
Diarias	80%
Ocasionales	20%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 48 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Departamento de prensa*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Con los resultados obtenidos se observa que en el Departamento de Prensa la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe desarrollar e implementar estrategias de comunicación con medios nacionales e internacionales dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Supervisión de Divisiones Formativas

#### Misión

Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas y mantenimiento.

#### Relaciones del cargo de Supervisión de Divisiones Formativas

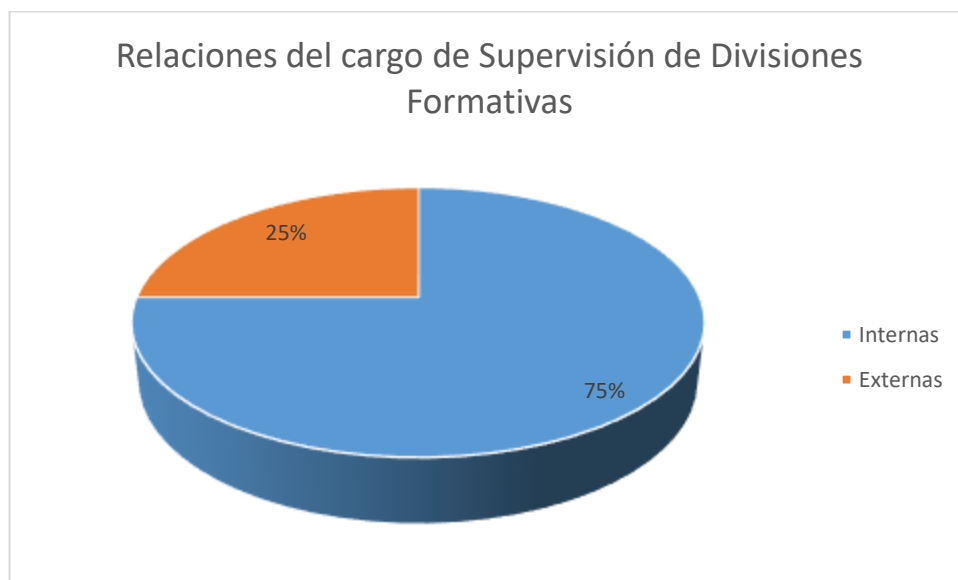
Tabla 51 Relaciones del cargo de Supervisión de Divisiones Formativas

Categoría	Porcentaje
Internas	75%
Externas	25%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

*Gráficos 49 Relaciones del cargo de Supervisión de Divisiones Formativas*



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Supervisión de Divisiones Formativas las relaciones internas son con mayor fuerza ya que está involucrada con los departamentos al que pertenece dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite reflejar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades de Supervisión de Divisiones Formativas

Tabla 52 Responsabilidad de Supervisión de Divisiones Formativas

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 50 Responsabilidad Supervisión de Divisiones Formativas*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Mediante los resultados obtenidos se aprecia que en el cargo de Supervisión de Divisiones Formativas la mayor responsabilidad es la administrativa ya que está encargado de verificar día a día de que se cumplan los rendimientos parciales panificados dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel y su experiencia es de 10 años en el ámbito dirigenal deportivo.



## Frecuencia del desarrollo de las funciones de Supervisión de Divisiones Formativas

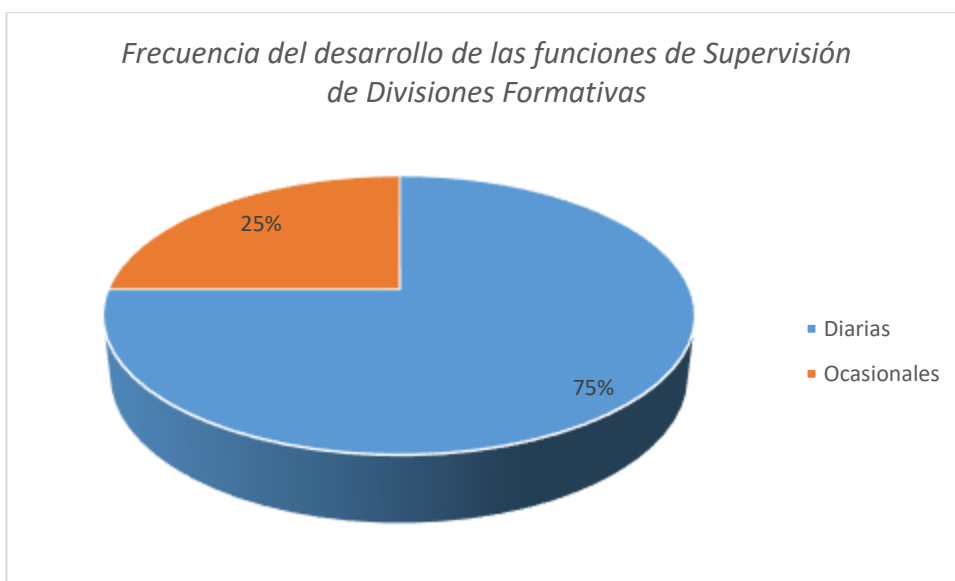
Tabla 53 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Supervisión de Divisiones Formativas

Categoría	Porcentaje
Diarias	75%
Ocasionales	25%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

Gráficos 51 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Supervisión de Divisiones Formativas



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

La gráfica muestra que en el cargo de Supervisión de Divisiones Formativas la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario para conseguir la aplicación de las técnicas deportivas modernas recurriendo a las fuentes de información y sugerencia disponibles para emplear de acuerdo a la situación específica del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Director Técnico

#### Misión

Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas y mantenimiento del Club deportivo Macará, exclusivamente de la primera categoría.

#### Relaciones del cargo del Director Técnico

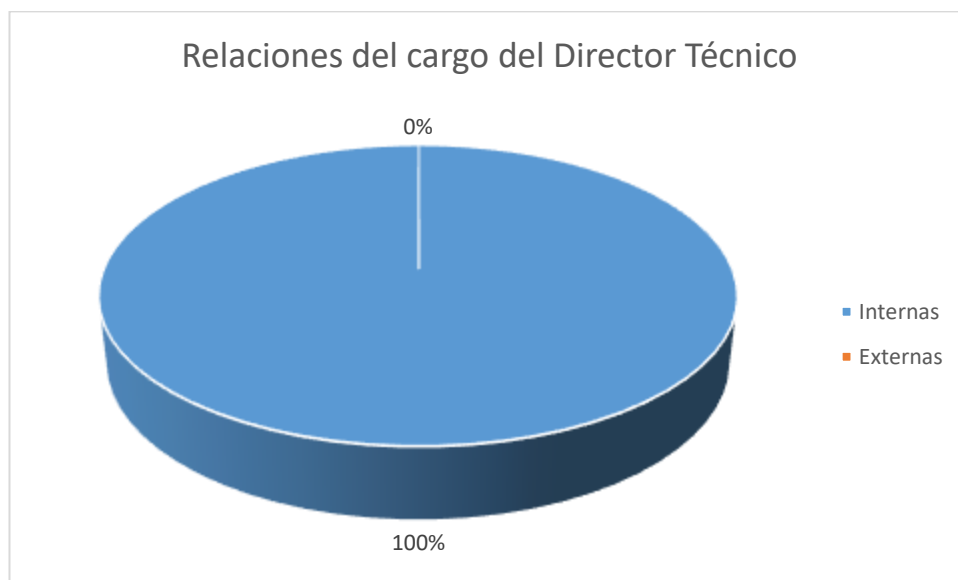
Tabla 54 Relaciones del cargo del Director Técnico

Categoría	Porcentaje
Internas	100%
Externas	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 52 Relaciones del cargo del Director Técnico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Director Técnico solo cuenta con las relaciones internas ya que debe desarrollar la capacidad, la técnica y el rendimiento de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen relaciones externas.

## Responsabilidades del Director Técnico

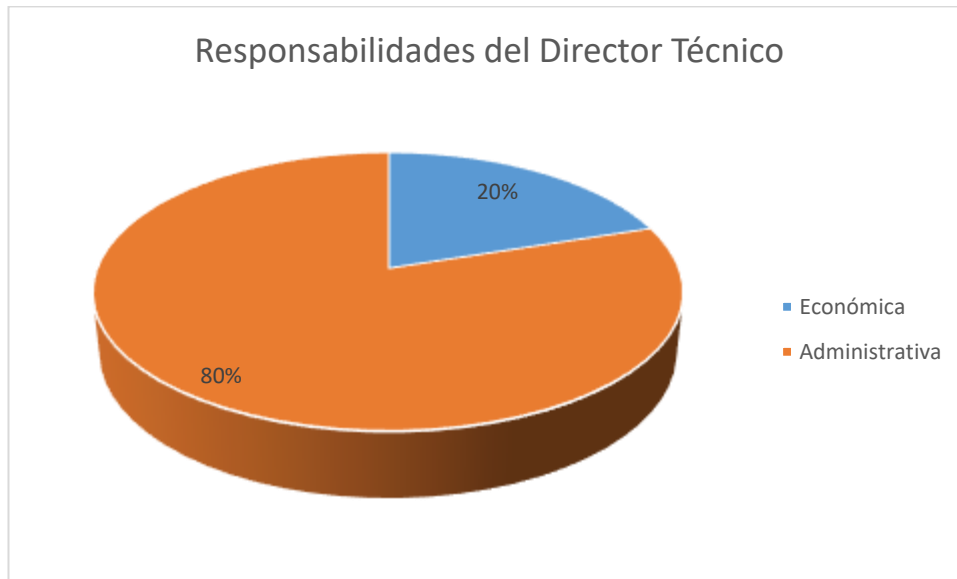
Tabla 55 Responsabilidades del Director Técnico

Categoría	Porcentaje
Económica	20%
Administrativa	80%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 53 Responsabilidades del Director Técnico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Director Técnico la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe estar dispuesto para enfrentar desafíos en toda su carrera como entrenador y debe contar con diversas habilidades dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel en director Técnico de Operaciones y su experiencia es de 15 años en el ámbito deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Director Técnico

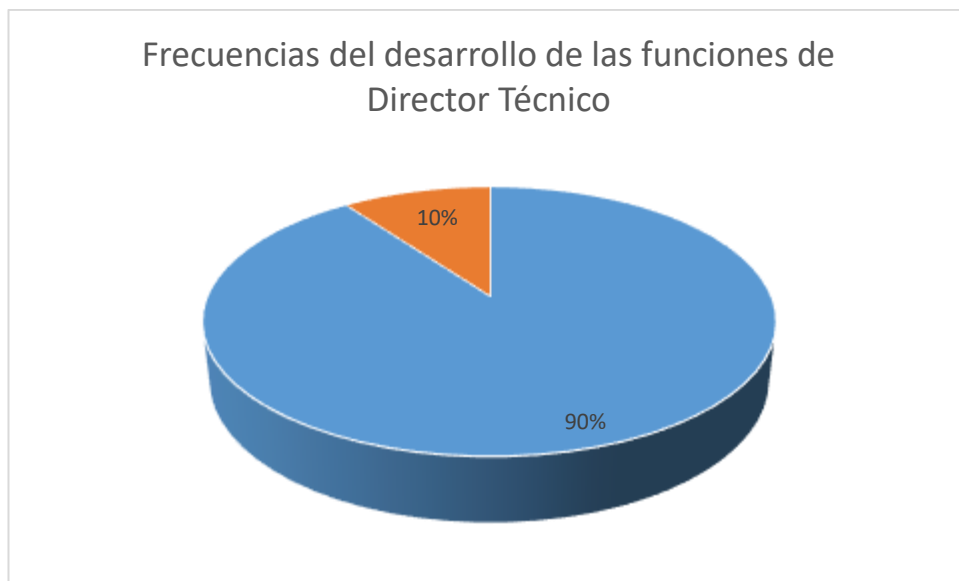
Tabla 56 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Director Técnico

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 54 Frecuencia del desarrollo de las funciones de Director Técnico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Director Técnico la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que desempeña en la preparación física-táctica y debe direccionar los partidos antes, después y durante el partido de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del Puesto

### Preparador Físico

#### Misión

Brindar apoyo profesional en la preparación y evaluación de la condición física de los jugadores.

#### Relaciones del cargo de Preparador Físico

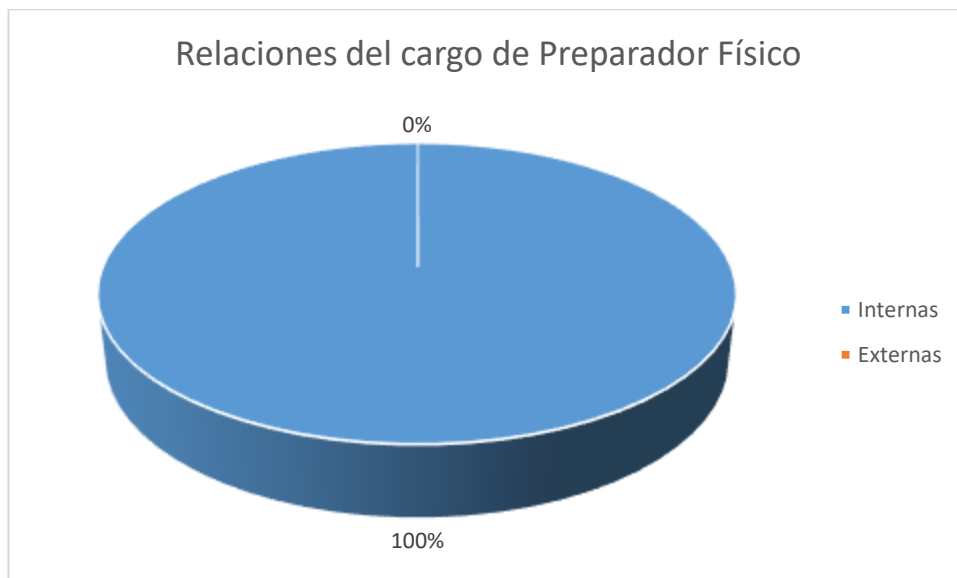
Tabla 57 Relaciones del cargo de Preparador Físico

Categoría	Porcentaje
Internas	100%
Externas	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 55 Relaciones del cargo de Preparador Físico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Preparador Físico solo cuenta con las relaciones internas ya que debe elaborar programas físicos y coordinar la preparación física con el desarrollo técnico táctico para los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen relaciones externas.

## Responsabilidades del Preparador Físico

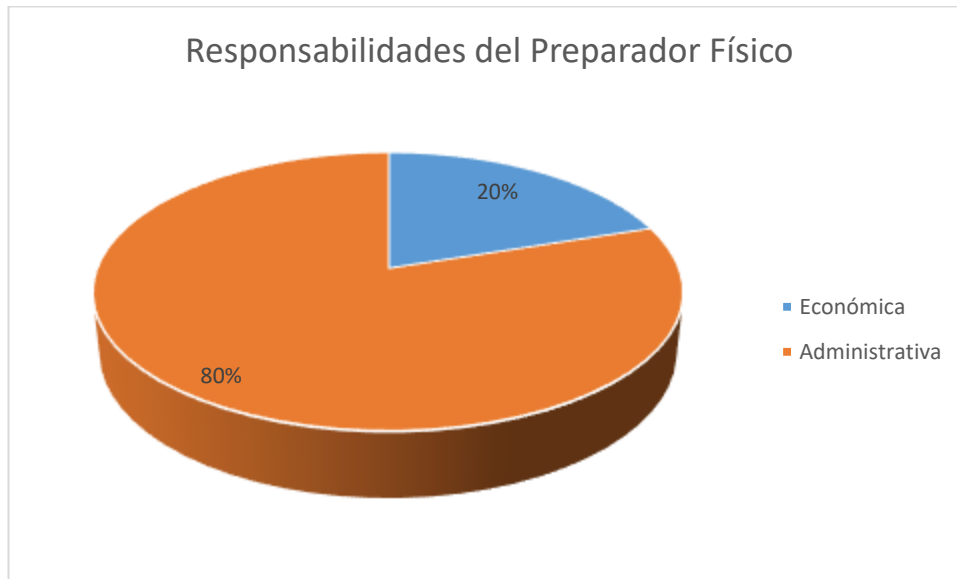
Tabla 58 Responsabilidades del Preparador Fisico

Categoría	Porcentaje
Económica	20%
Administrativa	80%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 56 Responsabilidades del Preparador Físico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Se puede interpretar que en el cargo de Preparador Físico la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe realizar el seguimiento del desarrollo corporal de cada jugador por medio de expedientes personales dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Técnico y su experiencia es de 13 años en el ámbito deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador Físico

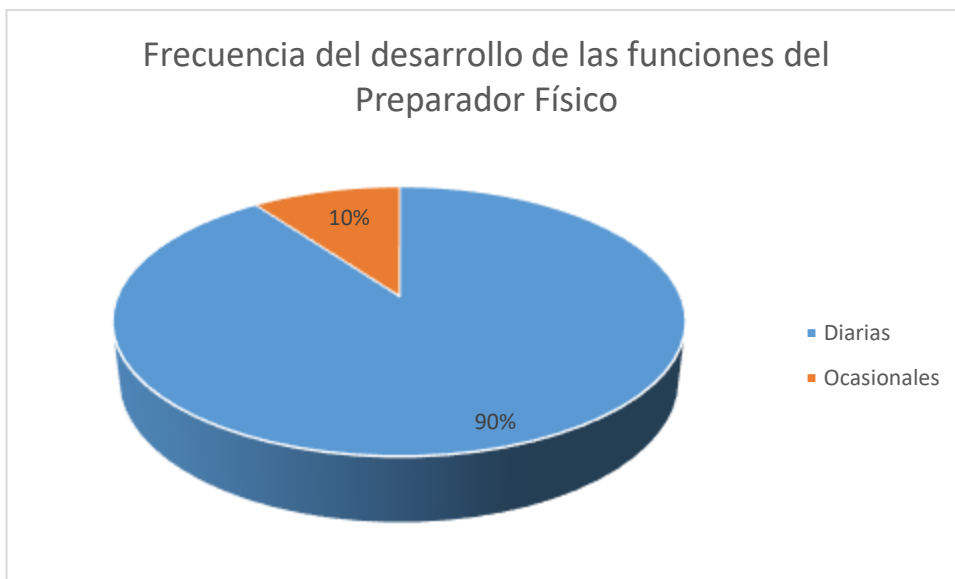
Tabla 59 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador Físico

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 57 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador Físico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Preparador Físico la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe examinar exhaustivamente a los jugadores del equipo para que su evolución durante el transcurso de cada uno de los partidos sea mejor con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Preparador de Arqueros

#### Misión

Brindar apoyo profesional en la preparación y evaluación de la condición física de los arqueros.

#### Relaciones del cargo de Preparador de Arqueros

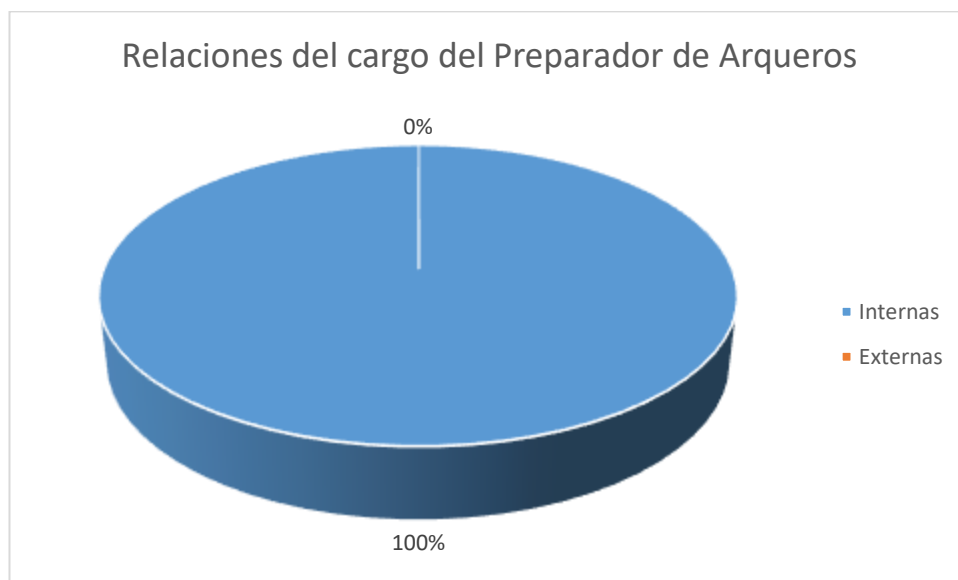
Tabla 60 Relaciones del cargo del Preparador de Arqueros

Categoría	Porcentaje
Internas	100%
Externas	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 58 Relaciones del cargo del preparador de arqueros



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Preparador de Arqueros solo cuenta con las relaciones internas ya que debe elaborar programas físicos y coordinar la preparación física con el desarrollo técnico táctico para los arqueros con lo que se permite mostrar que no tienen relaciones externas.



## Responsabilidades del Preparador de Arqueros

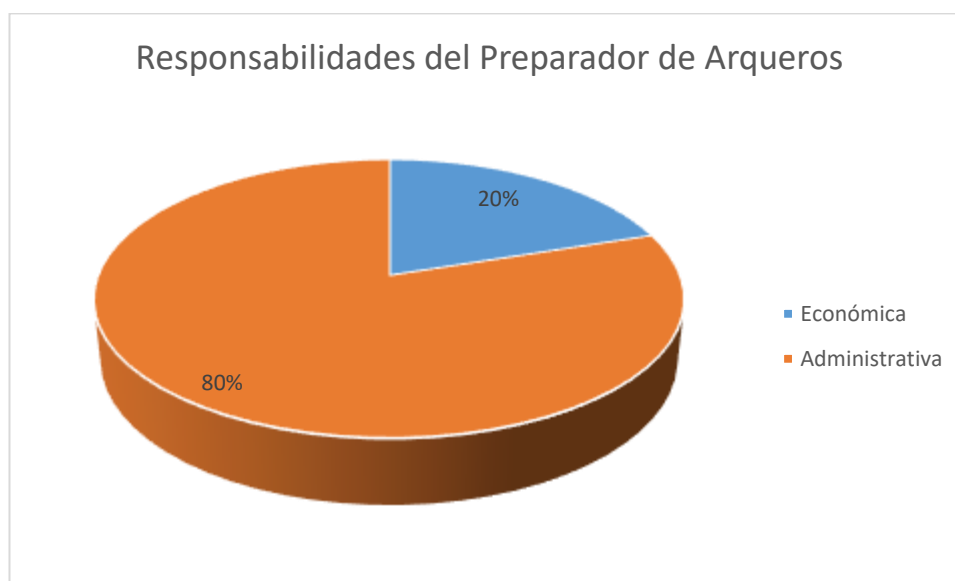
Tabla 61 Responsabilidades del Preparador de Arqueros

Categoría	Porcentaje
Económica	20%
Administrativa	80%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 59 Responsabilidades del Preparador de Arqueros*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Preparador de Arqueros la mayor responsabilidad es la administrativa ya que es una pieza fundamental en el cuerpo técnico de cada uno de los equipos y con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Técnico y su experiencia es de 15 años en el ámbito deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador de Arqueros

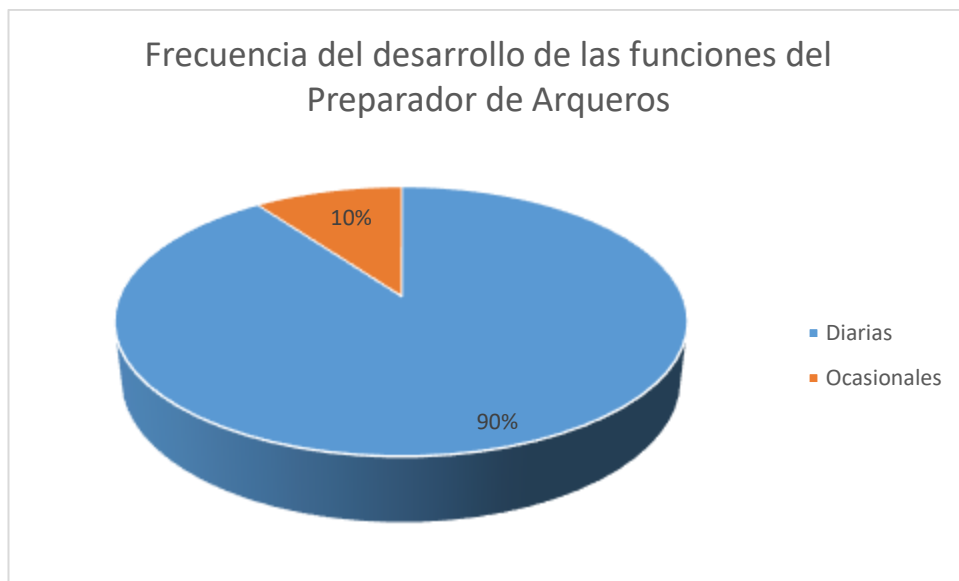
Tabla 62 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador de Arqueros

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 60 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Preparador de Arqueros*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Preparador de Arqueros la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que realizan evaluaciones de diagnóstico y seguimiento de la condición física de los arqueros y con lo que se permite demostrar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación de puesto

### Asistente Técnico

#### Misión

Elaboración de informes mensuales y seguimiento de asuntos y documentos oficiales.

#### Relaciones del cargo del Asistente Técnico

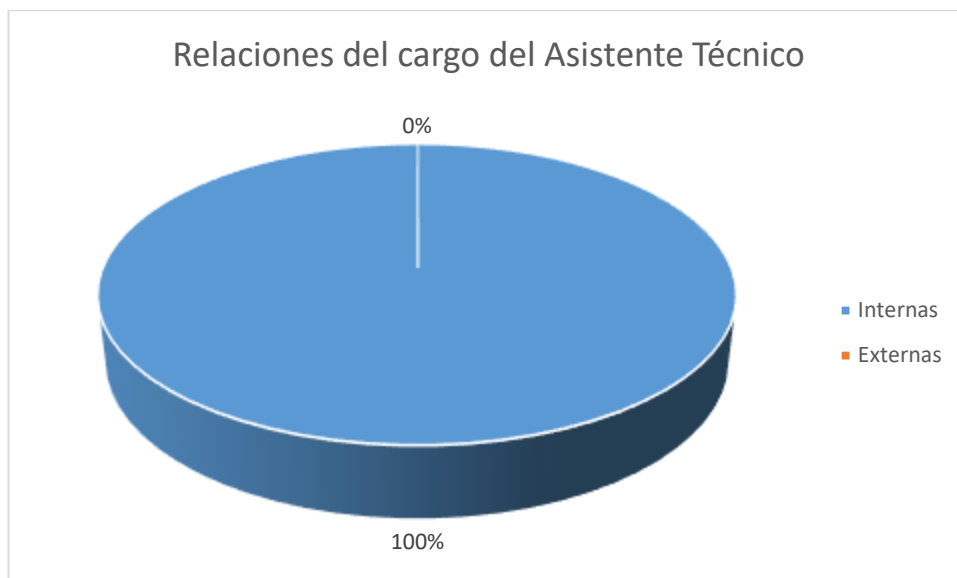
Tabla 63 Relaciones del cargo del Asistente Técnico

Categoría	Porcentaje
Internas	100%
Externas	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 61 Relaciones del cargo del Asistente Técnico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Asistente Técnico solo cuenta con las relaciones internas ya que debe desarrollar la capacidad, la técnica y el rendimiento de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato y con esto se puede evidenciar que no tienen relaciones externas.

## Responsabilidades del Asistente Técnico

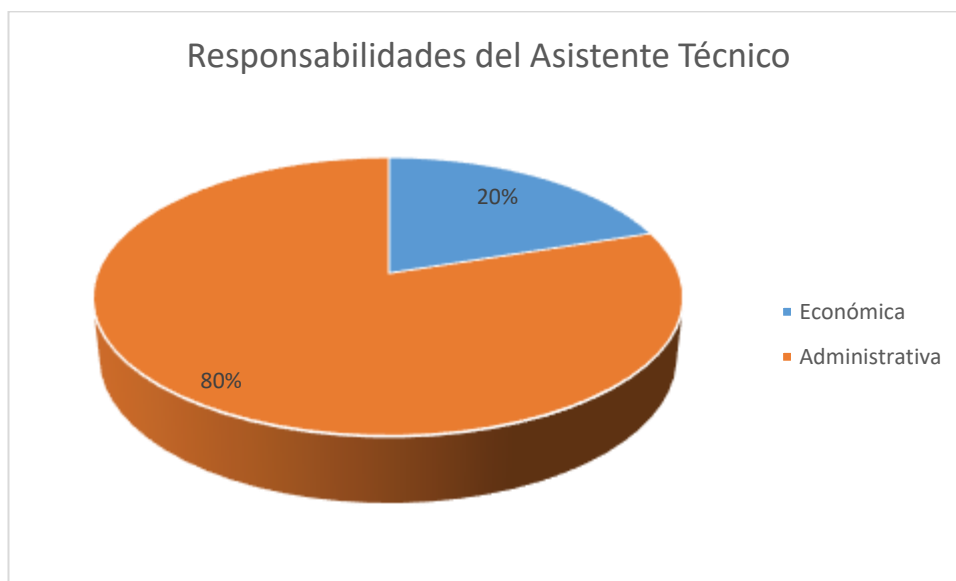
Tabla 64 Responsabilidades del Asistente técnico

Categoría	Porcentaje
Económica	20%
Administrativa	80%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 62 Responsabilidades del Asistente Técnico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Del presente gráfico se entiende que en el cargo de Asistente Técnico la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe estar dispuesto a enfrentar desafíos en toda su carrera como asistente del entrenador y debe contar con diversas habilidades dentro y con esto se puede demostrar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Técnico y su experiencia es de 15 años en el ámbito deportivo.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asistente Técnico

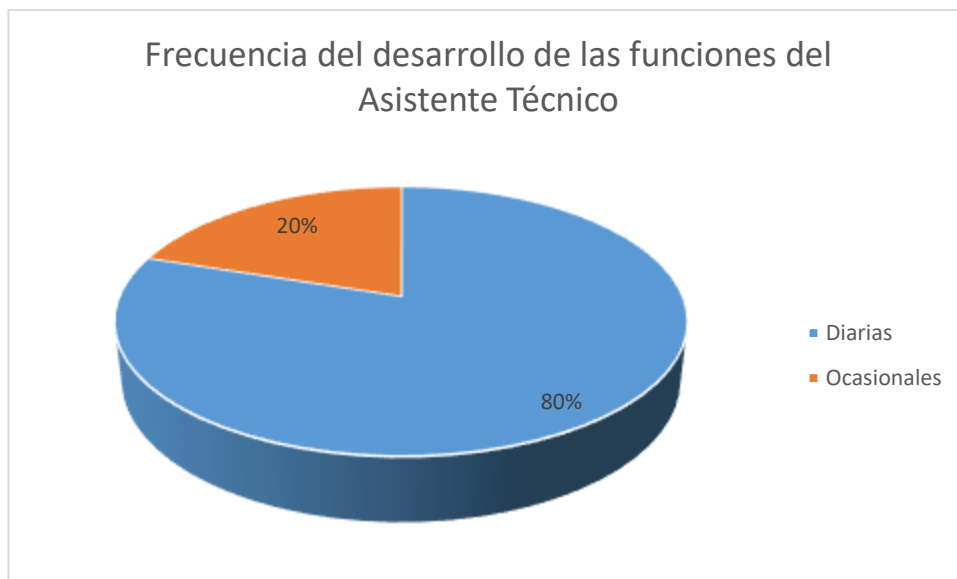
Tabla 65 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asistente Técnico

Categoría	Porcentaje
Diarias	80%
Ocasionales	20%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 63 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Asistente Técnico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según la gráfica se observa que en el cargo de Asistente Técnico la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que socializa las normativas y evalúa el control del rendimiento de los jugadores dentro y esto refleja que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del Puesto

### Personal de apoyo logístico

#### Misión

Fortalecer los procesos de vigilancia y cuidado de las instalaciones del Club deportivo.

#### Relaciones del cargo del Personal de Apoyo Logístico

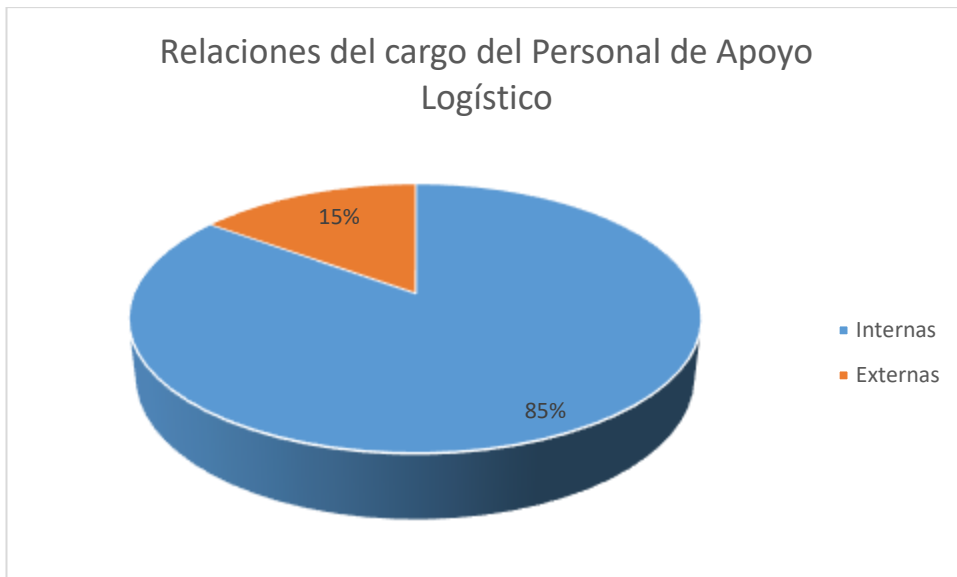
Tabla 66 Relaciones del cargo del Personal de Apoyo Logístico

Categoría	Porcentaje
Internas	85%
Externas	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 64 Relaciones del cargo del Personal de Apoyo Logístico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Personal de apoyo logístico las relaciones internas son considerables ya que está involucrada en controlar el inventario dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Personal de Apoyo Logístico

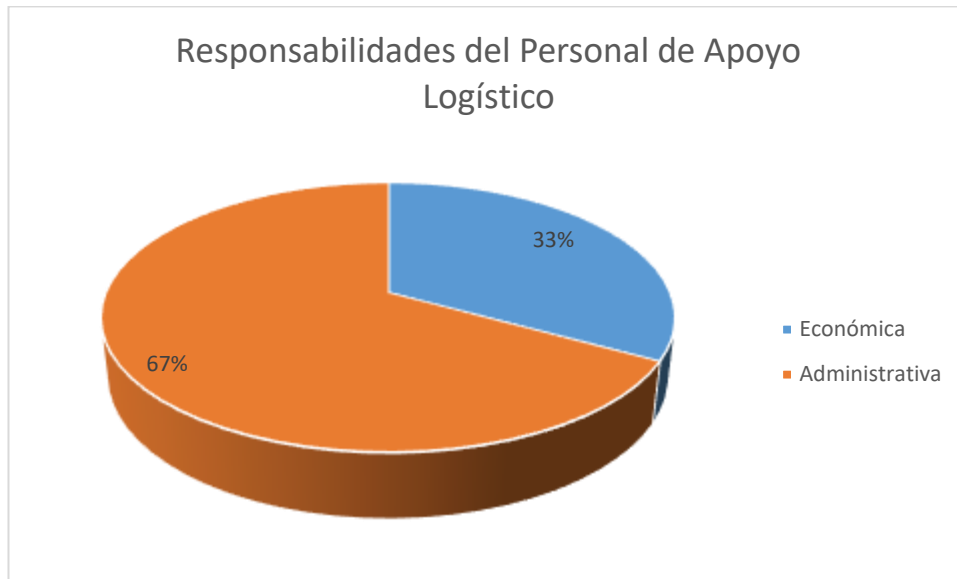
Tabla 67 Responsabilidades del Personal de Apoyo Logístico

Categoría	Porcentaje
Económica	33%
Administrativa	67%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 65 Responsabilidades del Personal de Apoyo Logístico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de personal de apoyo logístico la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe supervisar el desempeño de las habilidades logísticas y vela el empleo eficiente de los materiales y medios existentes del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de tercer nivel y su experiencia es de 3 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Personal de Apoyo Logístico

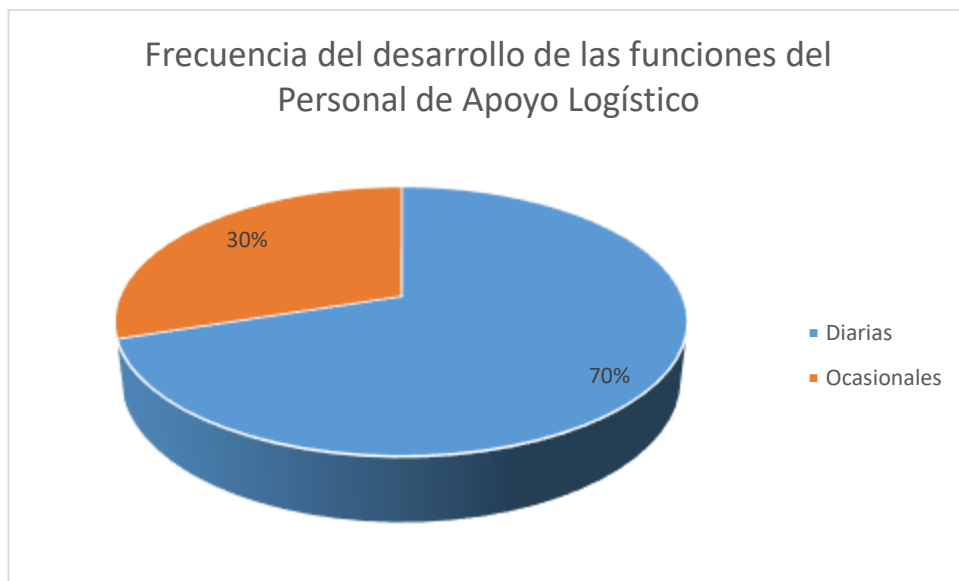
Tabla 68 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Personal de Apoyo Logístico

Categoría	Porcentaje
Diarias	70%
Ocasionales	20%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 66 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Personal de Apoyo Logístico*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Con los resultados obtenidos se observa que en el cargo de personal de apoyo logístico la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que controla el cumplimiento de la normativa vigente de áreas de personal y entrega la información y con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.



## Identificación del puesto

### Utilero

#### Misión

Coordinar y supervisar el proceso de ingreso y egreso de materiales, suministros, mobiliario y equipo.

#### Relaciones del cargo del Utilero

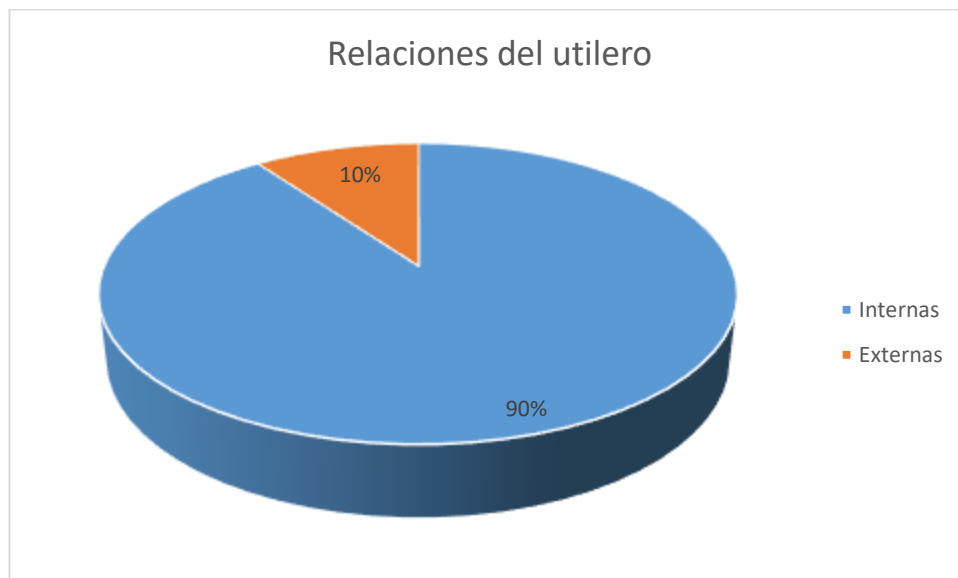
Tabla 69 Relaciones del cargo del Utilero

Categoría	Porcentaje
Internas	90%
Externas	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 67 Relaciones del cargo del Utilero



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Utilero las relaciones internas son con mayor frecuencia ya que debe suministrar de los implementos deportivos y apoyar al entrenador en todos los entrenamientos y partidos oficiales y esto se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Utilero

Tabla 70 Responsabilidades del Utilero

Categoría	Porcentaje
Económica	5%
Administrativa	95%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

Gráficos 68 Responsabilidades del Utilero



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Se visualiza como resultado final que para el cargo de Utilero la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe estar puntual en los entrenamientos, partidos y demás actividades que realice el Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Bachillerato y su experiencia es de 15 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Utilero

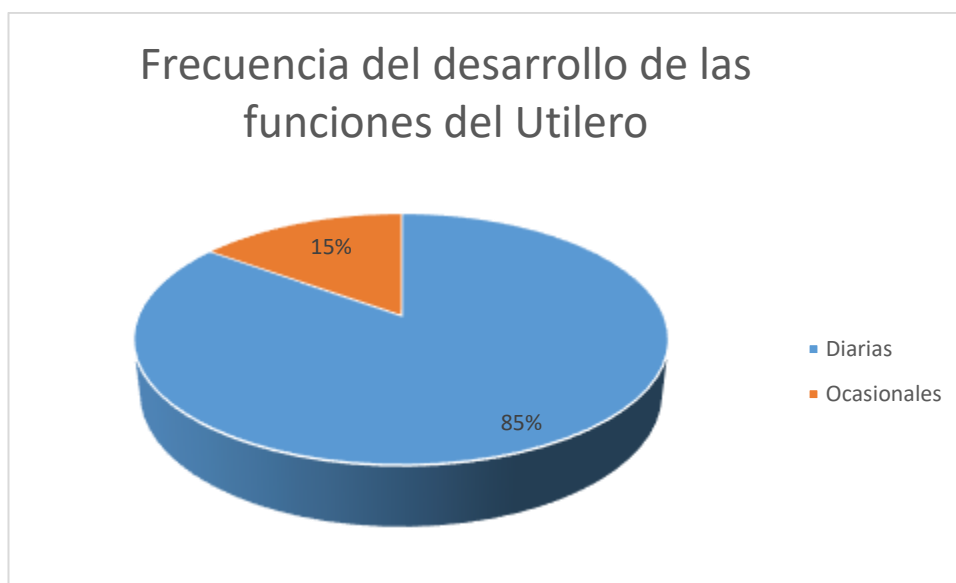
Tabla 71 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Utilero

Categoría	Porcentaje
Diarias	85%
Ocasionales	15%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 69 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Utilero



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Utilero la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que debe apoyar al preparador físico, y al entrenador en la colocación de los implementos deportivo en los entrenamientos y partidos oficiales del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Lavandero

#### Misión

Mantener en buenas condiciones las prendas de vestir de los jugadores.

#### Relaciones el cargo del Lavandero

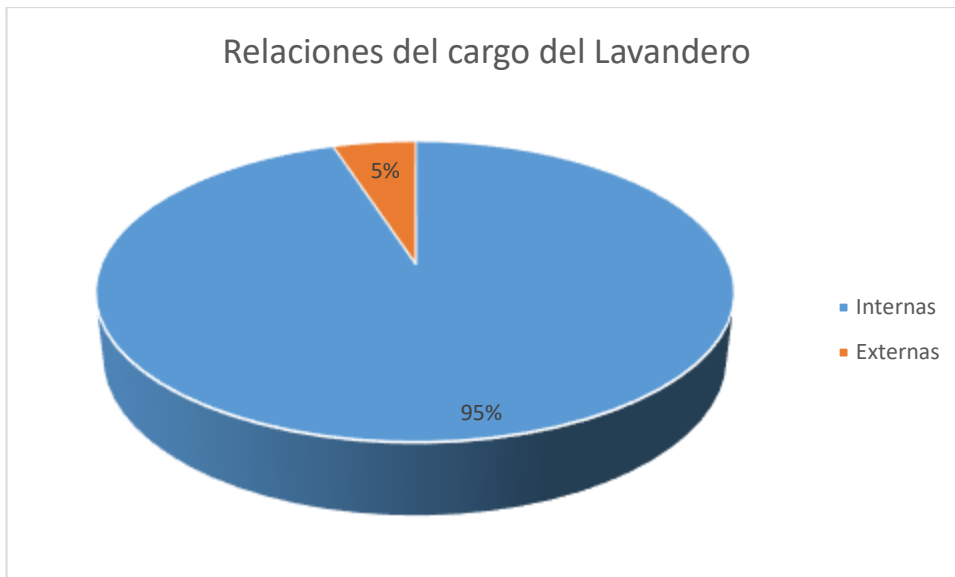
Tabla 72 Relaciones del cargo del Lavandero

Categoría	Porcentaje
Internas	95%
Externas	5%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 70 Relaciones del cargo del Lavandero



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Lavandero las relaciones internas son con mayor fuerza dentro, ya que está en contacto con los jugadores que se quedan en la residencia del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Lavandero

Tabla 73 Responsabilidades del Lavandero

Categoría	Porcentaje
Económica	5%
Administrativa	95%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

Gráficos 71 Responsabilidades del Lavandero



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Mediante los resultados obtenidos se considera que en el cargo de Lavandero la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe tener los uniformes limpios y en buen estado de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Educación Básica y su experiencia es de 16 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Lavandero

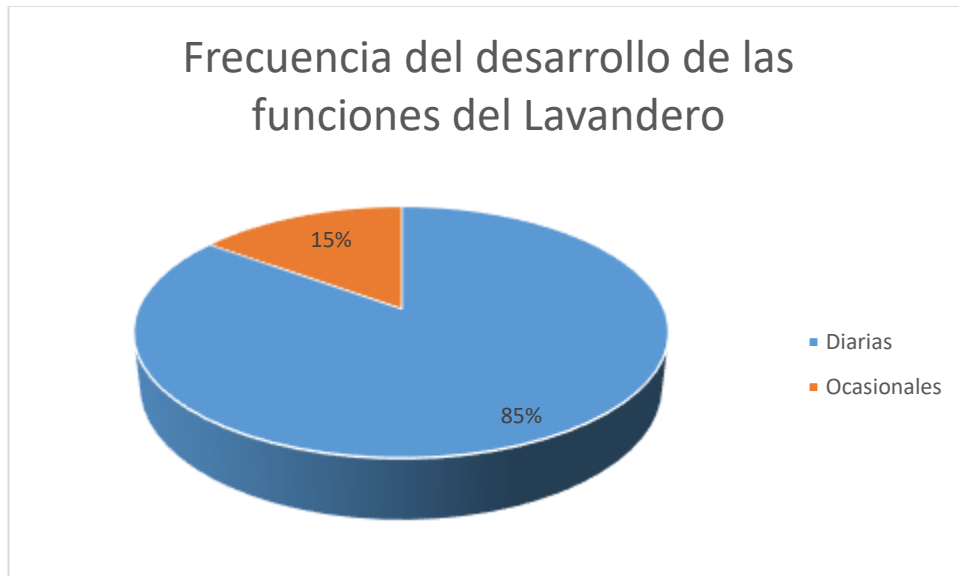
Tabla 74 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Lavandero

Categoría	Porcentaje
Diarias	85%
Ocasionales	15%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 72 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Lavandero*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Lavandero la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que inspecciona y aparta las diferentes prendas a ser lavadas y planchada de los jugadores del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Jardinero

### Misión

Mantener en buenas condiciones las áreas verdes del Club deportivo.

### Relaciones del cargo del Jardinero

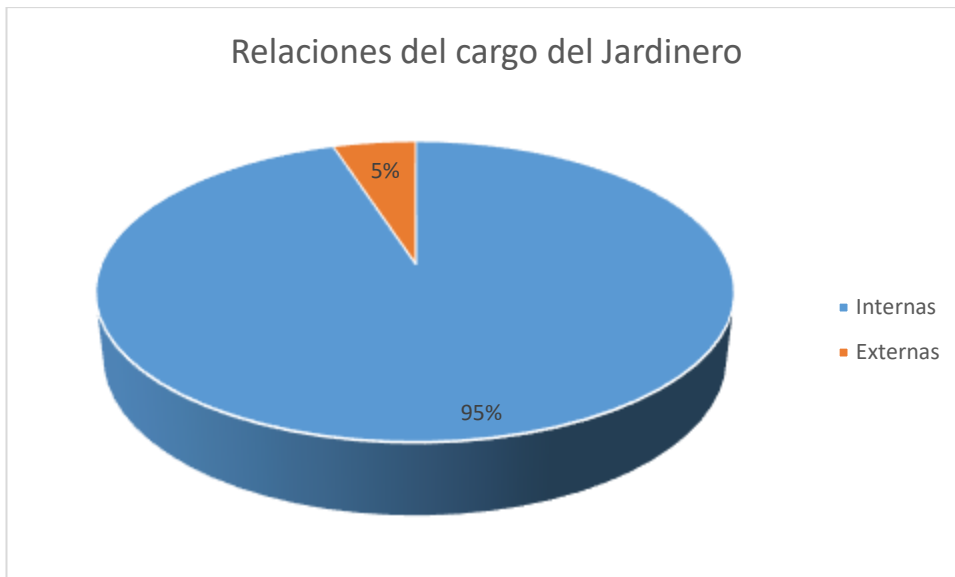
Tabla 75 Relaciones del cargo del Jardinero

Categoría	Porcentaje
Internas	95%
Externas	5%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

Gráficos 73 Relaciones del cargo del Jardinero



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Jardinero las relaciones internas se producen con mayor frecuencia y mantiene relación y colaboración con las áreas afines e integran equipos de trabajo dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite demostrar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Jardinero

Tabla 76 Responsabilidades del Jardinero

Categoría	Porcentaje
Económica	5%
Administrativa	95%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 74 Responsabilidades del Jardinero*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Para el cargo de Jardinero la mayor responsabilidad es la administrativa, tal y como se puede interpretar en la gráfica, ya que es el responsable del mantenimiento en buenas condiciones de las áreas verdes del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Educación Básica y su experiencia es de 15 años.



## Frecuencias del desarrollo de las funciones del Jardinero

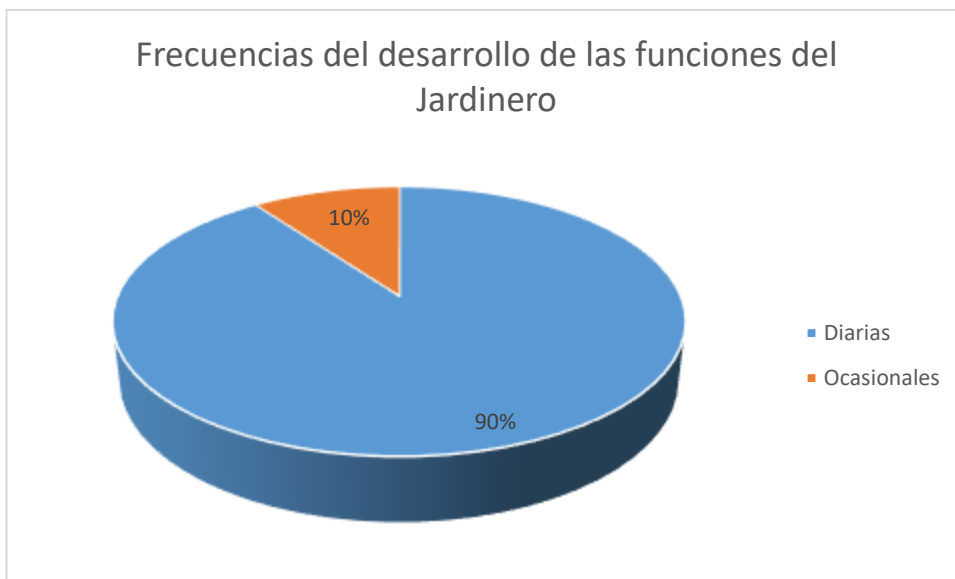
Tabla 77 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Jardinero

Categoría	Porcentaje
Diarias	90%
Ocasionales	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 75 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Jardinero



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el cargo de Jardinero la frecuencia con la que se desarrolla las funciones son a diario ya que deben realizar mantenimientos regular y reparaciones menores de los equipos y herramientas para el cuidado de las canchas del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## Identificación del puesto

### Chofer

### Misión

Coordinar fechas y horarios para el manejo del bus del Club deportivo.

### Relaciones del cargo del Chofer

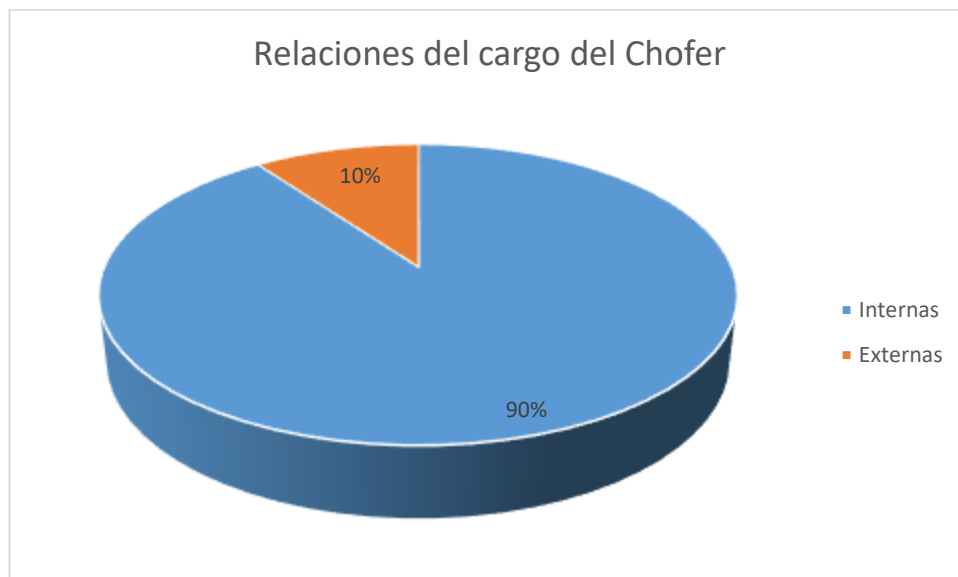
Tabla 78 Relaciones del cargo del Chofer

Categoría	Porcentaje
Internas	90%
Externas	10%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

Gráficos 76 Relaciones del cargo del Chofer



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Masaquiza, Julio

### Interpretación

De acuerdo al resultado se evidencia que para el cargo de Chofer las relaciones internas son considerables ya que debe relacionarse efectivamente con otras personas integrando equipos de trabajo dentro del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas relaciones externas.

## Responsabilidades del Chofer

Tabla 79 Responsabilidades del Chofer

Categoría	Porcentaje
Económica	5%
Administrativa	95%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 77 Responsabilidades del Chofer*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

## Interpretación

Para el cargo de Chofer la mayor responsabilidad es la administrativa ya que debe dar el mantenimiento preventivo y prolongado según especificaciones técnicas del bus del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas responsabilidades económicas.

Actualmente la formación académica del responsable de este cargo es de Educación Básica su experiencia es de 5 años.

## Frecuencia del desarrollo de las funciones del Chofer

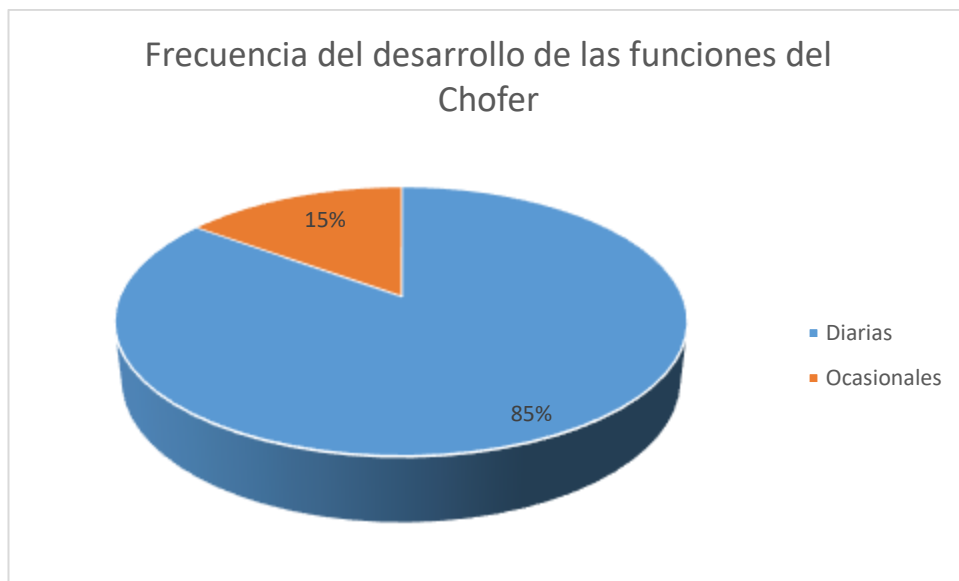
Tabla 80 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Chofer

Categoría	Porcentaje
Diarias	85%
Ocasionales	15%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

*Gráficos 78 Frecuencia del desarrollo de las funciones del Chofer*



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Masaquiza, Julio

### Interpretación

Para el puesto de Chofer se aprecia que las funciones que realiza son día a día, debe organizar el trabajo de los equipos según lo planificado del día determinado por el responsable del Club Deportivo Macará de Ambato con lo que se permite evidenciar que no tienen muchas funciones ocasionales.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**


#### **4.2.1. CONCLUSIONES**

- En el desarrollo de la descripción del puesto y la elaboración del Manual de Funciones por Competencias para el Club Deportivo Macará de Ambato, se trabajó con la metodología de investigación de campo mediante los instrumentos de encuesta y entrevista, las cuales fueron elaboradas a los empleados del club, con la cual se pudo evidenciar la inexistencia de un documento en el cual se especifique las funciones y tareas que deben realizar cada empleado.
- En virtud de que el Club Deportivo Macará de Ambato no cuenta con un Manual de Funciones por Competencia se debe desarrollar las competencias técnicas y conductuales de cada cargo de trabajo de la misma manera el perfil del cargo como la formación académica y toda la información más relevante de forma precisa y concisa para un fácil manejo, porque los manuales de funciones son una herramienta básica para el desarrollo de cualquier organización.
- El Manual de Funciones por competencia para el Club está creado para el beneficio de la institución ya que con este documento los trabajadores tendrán conocimiento del cargo y las actividades que deben desempeñar en la institución, además que se determinan los productos que deben obtener cada una de las áreas y de ser necesario en los plazos requeridos.


### **4.3. RECOMENDACIONES**


- El Club Deportivo Macará de Ambato debe mejorar la comunicación con los empleados para así evitar discordias e implementar el manual de funciones por competencias que esta propuesto, ya que así cada empleado podrá desempeñar las actividades acorde a su cargo y evitar la duplicidad de actividades y conflictos en las tareas.
- Socializar el Manual de Funciones por Competencia con todos los empleados de la institución para que conozcan cada una de sus tareas que les compete como trabajadores, y de este modo contribuir a la mejora continua de la misma y evitar la duplicidad de las tareas y conflictos en las labores.
- Implementar el manual de funciones por Competencias para el Club Deportivo Macará de Ambato la cual beneficiará al mejoramiento considerable y el desempeño de los colaboradores para así crear un buen entorno laboral y cumplir los objetivos y metas propuestas por la institución.


**CAPÍTULO IV**  
**MARCO PROPOSITIVO**


	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	1	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>PORTADA</b>					
<p><b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b></p> <p><b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ DE AMBATO</b></p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	





	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	2	de	89
		Sustituye a			
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Página		De	
		De fecha			
<b>ÍNDICE</b>					
<p>Contenido</p> <p>Portada.....1</p> <p>Índice.....3</p> <p>Introducción.....6</p> <p>Antecedentes.....7</p> <p>Base legal.....8</p> <p>Misión y Visión.....13</p> <p>Organización estructural.....14</p> <p>Codificación.....16</p> <p>Objetivos.....18</p> <p>Organigrama estructural.....20</p> <p>Descripción de puestos.....23</p> <p>Descripción de puestos.....26</p> <p>Descripción de puestos.....29</p> <p>Descripción de puestos.....32</p> <p>Descripción de puestos.....35</p> <p>Descripción de puestos.....38</p> <p>Descripción de puestos.....41</p> <p>Descripción de puestos.....44</p> <p>Descripción de puestos.....47</p> <p>Descripción de puestos.....50</p> <p>Descripción de puestos.....53</p> <p>Descripción de puestos.....56</p> <p>Descripción de puestos.....59</p> <p>Descripción de puestos.....62</p> <p>Descripción de puestos.....65</p> <p>Descripción de puestos.....68</p> <p>Descripción de puestos.....71</p> <p>Descripción de puestos.....75</p> <p>Descripción de puestos.....77</p> <p>Descripción de puestos.....80</p> <p>Descripción de puestos.....83</p> <p>Descripción de puestos.....86</p> <p>Descripción de puestos.....89</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	


	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	3	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<b>Introducción</b>						
<p>El presente Manual de Funciones por competencias tiene por finalidad regular y organizar la estructura interna del “Club Deportivo Macará”, así como las funciones generales y específicas asignadas a cada una de sus unidades, y la necesaria interrelación entre ellas.</p> <p>Este manual contiene en detalle las distintas áreas que integran el Club Deportivo, así como los cargos existentes en ellas, las relaciones y funciones de las secciones y dependencias operativas y administrativas, así como de los distintos puestos de trabajo. La descripción de puestos y funciones es una fuente de información básica para toda organización, necesaria para la selección, el adiestramiento, y la carga de trabajo. El manual es un instrumento de referencia administrativo donde se presenta la identificación, finalidad del puesto, atribuciones o funciones, autoridad, responsabilidad, conocimientos requeridos y el perfil personal que necesitan las personas que ocupan los diferentes puestos de trabajo dentro del Club Deportivo.</p> <p>El manual de puestos y funciones es importante porque sirve de herramienta para identificar el puesto, el nombre del puesto, número de personas en el puesto, unidad a la que pertenece, y jerarquía del mismo. Así mismo describe el objetivo principal del puesto, ¿Por qué lo hace?, enumera las tareas o atribuciones que conforman un cargo específico: lo que lo diferencia de los demás cargos que existen. Además proporciona un inventario de los aspectos significativos del cargo, de los deberes y las responsabilidades que comprende.</p> <p>También este manual sirve además de instructivo y referencia, para que un empleado de nuevo ingreso pueda saber qué se esperan de él. Cuando un jefe o supervisor se percata de la existencia de problemas de coordinación entre empleados tendrá que saber cuáles son las funciones y responsabilidades que corresponden a cada uno.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		


	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	4	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>Antecedentes</b>					
<p>En el mes de julio de 1939, un grupo de estudiantes del Colegio Nacional Bolívar no fueron tomados en cuenta en la selección de la provincia en reuniones realizadas en el parque Montalvo, razón por la cual se reunieron y fundaron el equipo en nombre del cantón Macará de la provincia de Loja, con disciplinas de básquet, tanto femenino como masculino, natación y ping pong.</p> <p>Sus fundadores fueron: Eduardo Jurado, Eduardo Khalifé, Roberto Rodríguez, Eduardo Ortiz, Juan Navas, Francisco Dalmau, Ernesto Núñez, Guillermo Porras, Rodrigo Torres, Humberto Núñez, Oliverio Mancheno, Juan Mosquera, Alfredo Auz, Antonio Abril, Daniel Altamirano, Gilberto Mayorga, Antonio Vargas, Guillermo Tricheri, Carlos Martínez, Carlos Rodríguez.</p> <p>Su fecha oficial es el 25 de agosto de 1939 y su primera participación en el campeonato nacional fue en 1960. Donde Macará fue protagonista en los torneos regionales del Ecuador, y su introducción del Campeonato Nacional conllevó a que luchan para estar entre los mejores equipos a principios de los años 60's.</p> <p>En la década de los 80's tuvieron en sus filas grandes jugadores como Germán Legía, Juan Caballero, Rodolfo Abalde y Geovanny Mera, entre otros, con los cuales tuvieron el título de ser serios contendientes aunque no ganaron los reconocimientos ni trofeos. Para la década de los 90's y 2000's descendieron a serie B y a la segunda categoría, por lo cual se mantuvieron ocho años y les costaría gran trabajo salir de dichas series. A partir de ésta época, el equipo retornó a la serie A y ha conseguido grandes logros hasta lograr participar en la Copa Libertadores.</p> <p>Cabe agregar que, el Club Deportivo se encuentra ubicado en el Estadio Bellavista del Club y el Centro de Entrenamiento Deportivo en el cantón Tisaleo, sector Santa Lucia. Y las oficinas de la sede están ubicadas en la calle Mera y 13 de Abril, Centro Comercial Ambato bloque 1.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	5	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Base legal						
<p>Estatutos del Club Social y Deportivo Macará.</p> <p>Capítulo I DE LA CONSTITUCIÓN, SEDE Y FINES</p> <p>El Club Social y Deportivo Macará, fundado el año de 1939 con sede en la ciudad de Ambato, es ajeno a todo asunto de carácter político o religioso y se sujetará a las regulaciones de: La Ley de Educación Física, Deportes y Recreación su correspondiente Reglamento General, de la matriz del deporte federado o de adultos de la provincia, a estos estatutos y a sus propios reglamentos.</p> <p>Estará constituido por las personas mayores de 18 años de edad, cuyo tribunal suscrito el Acta de Constitución y los que posteriormente se incorporaren, por vía solicitud escrita aprobada por el Directorio.</p> <p>El Club durará indefinidamente en sus funciones y el número de sus asociados será ilimitado, afiliándose a las respectivas Entidades actrices Rectoras de los deportes. Los fines de la entidad son los siguientes:</p> <p>a) Fomentar por todos los medios posibles la práctica del deporte y el mejoramiento físico, moral, social y técnico de sus asociados y de la comisión.</p> <p>b) Estimular el espíritu de cooperación y las relaciones humanas entre los miembros.</p> <p>c) Organizar el mayor número posible de competencias deportivas internas y participar en las que se comprometiere el Club, por dependencia o relación Institucional.</p> <p>d) Mantener y fortalecer las relaciones deportivas de la Entidad con otras similares; y,</p> <p>e) Los demás que permitan al Club el cumplimiento de sus aspiraciones y de su misión tendiente al servicio de los socios y de la colectividad en la que se desenvuelven.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		


	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	6	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<b>Base legal</b>						
<p>Para el mejor cumplimiento de sus fines el Club tendrá las siguientes atribuciones:</p> <p>a) Suscribir convenios, contratos u obligaciones con Bancos o Instituciones de crédito, públicos o privados, naturales o jurídicos, mixtas, nacionales o internacionales.</p> <p>b) Obtener préstamos, descuentos, etc. Y realizar todas las operaciones de crédito que sean necesarias.</p> <p>Capítulo II DE LOS SOCIOS</p> <p>Art. 7.-El Club se compone de los siguientes socios: Vitalicios, Honorarios y Activos.</p> <p>Art. 8.-Son socios vitalicios todos los socios activos que han tenido esta calidad durante 30 años, por lo menos cumpliendo 60 años de edad, Los socios vitalicios gozarán de los mismo derechos prerrogativos de los socios activos que irán exonerados del pago de cuotas ordinarias y extraordinarias.</p> <p>Art. 9.-Son socios honorarios los que en tal calidad fueron designados por la Asamblea General. Solamente el Directorio podrá presentar a consideración a la Asamblea General los nombres de las personas que a merecer esta distinción. Los socios Honorarios tienen los mismos derechos y prerrogativos de los socios Activos y estén exonerados del cobro de cuotas ordinarias y extraordinarias..</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		


	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	7	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Base legal						
<p>Art. 10.-Los socios Honorarios que en servicios activos, pidan solicitud escrita dirigida al Directorio, siempre que esta sea aprobada por este organismo.</p> <p>Art. 11.-Son socios Activos los reconocidos por este Estatuto.</p> <p>Art. 2. Art. 12.-Las personas jurídicas no pueden ser socios de ningún equipo.</p> <p>Art. 13.-Los derechos de los socios:</p> <p>a) Elegir y ser elegido.</p> <p>b) Participar de todos los beneficios culturales y sociales de la entidad.</p> <p>c) Recibir la autoridad moral y material de la Entidad y sus miembros, en caso de necesidad.</p> <p>d) Intervenir directa y activamente en la vida adulta del Club y juzgar la labor de sus directorios.</p> <p>Art. 14.-Son deberes de los socios:</p> <p>a) Sujetarse estrictamente a las disposiciones de estos Estatutos y Reglamentos Internos del Club, así como a las disposiciones y resoluciones de la Asamblea General y del Directorio.</p> <p>b) Concurrir a las Asambleas Generales a que fueren convocados y participar en las deliberaciones con voz y voto:</p> <p>c) Desempeñar los cargos o comisiones que los fueren encomendados.</p> <p>d) Los socios Activos, deberán pagar las cuotas reglamentarias.</p> <p>e) Velar por el prestigio de la Institución, dentro y fuera de los locales sociales y deportivos.</p> <p>f) Intervenir disciplinadamente en todas las actividades sociales y deportivas del Club, siempre que fueren requeridos; y</p> <p>g) Todos los demás que se desprendieren del Contenido de los Estatutos y Reglamentos Internos del Club</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		


	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	8	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Base legal						
<p>Título I DEL DIRECTORIO</p> <p>Art. 27.-El Directorio es el organismo ejecutor de las actividades de la Institución y está integrado por Presidente Vicepresidente, Tesorero, Seis Vocales Principales y Tres Vocales Suplentes.</p> <p>Art. 28.-El Presidente, El Vicepresidente, El Secretario, El Tesorero y los Vocales Principales serán elegidos para un período de dos años y podrán ser reelegidos indefinidamente.</p> <p>El Síndico, el Médico y otros funcionarios indispensables para el mejor funcionamiento del Club, serán designados por el Directorio.</p> <p>Los miembros del Directorio serán elegidos por votación directa o secreta, conforme al procedimiento de elecciones que se determinará en el Reglamento Interno o correspondiente.</p> <p>a) Aprobar los reglamentos instalados por el Directorio.</p> <p>b) Reformar los Estatutos y Reglamentos, y aquellos solos a la aprobación del Ministerio de Educación y Cultura.</p> <p>c) Señalar las cuotas ordinarias y extraordinarias;</p> <p>d) Autorizar la adquisición y cancelación de los bienes inmuebles del Club;</p> <p>e) Considerar y aprobar la lista de candidatos a Socios y Honorarios presentados por el Directorio;</p> <p>f) Los demás que se desprendieren del contenido de los siguientes Estatutos.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		


	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	9	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Base legal						
<p>Capítulo IV DE LOS INTEGRANTES DEL DIRECTORIO</p> <p>Título I DEL PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE</p> <p>Art. 43.-El Presidente y Vicepresidente del Club deben ser ecuatorianos por nacimiento, haber sido socios del Club por el tiempo de tres años, como mínimo durarán dos años en sus funciones en sus cargos hasta ser estatutaria entre reemplazados, pudiendo ser reelegidos indefinidamente.</p> <p>Art. 44.-Son deberes y atribuciones del Presidente:</p> <p>a) Ejercer la representación judicial, extrajudicial, social y deportiva del Club;</p> <p>b) Presidir las sesiones de la Asamblea General y del Directorio,</p> <p>c) Legalizar con su firma los documentos oficiales de la Entidad,</p> <p>d) Supervigilar el movimiento económico y técnico del Club</p> <p>e) Autorizar las inversiones y gastos hasta \$50.000,00</p> <p>f) Presentar a las Asambleas Generales Ordinarias los informes de las labores del Directorio; y,</p> <p>g) Las demás que le asigne los Estatutos, Reglamentos, la Asamblea General y el Directorio.</p> <p>Art. 45.-el Vicepresidente hará las veces de Presidente en los casos de ausencia temporal de éste, y por ausencia definitiva asumirá la Presidencia hasta la terminación del período para el cual fue elegido el Presidente.</p> <p>Art. 46.-En caso de ausencia o impedimento del Vicepresidente hará sus veces los Vocales Principales en el orden de su elección</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		





	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	10	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>Misión y Visión</b>					
<b>Visión</b>					
<p>"Alcanzar la excelencia como institución deportiva líder y ejemplo del Ecuador y América, optimizando su organización en el desarrollo deportivo, educativo, social y cultural en beneficio de sus socios y el país".</p>					
<b>Misión</b>					
<p>"Ser una institución líder, orientada al desarrollo del fútbol y fomento de otras disciplinas deportivas, actividades educativas, culturales, sociales y recreativas, basada en valores éticos y morales, que satisfaga plenamente las necesidades y expectativas de los socios y su colectividad".</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	


	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	11	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
De fecha						
<b>Organización estructural</b>						
<p><b>1. NIVEL DIRECTIVO:</b></p> <p>Directorio</p> <p>Presidencia</p> <p>Vicepresidencia</p> <p>Departamento deportivo</p> <p><b>2. NIVEL EJECUTIVO:</b></p> <p>Departamento financiero</p> <p>Departamento de marketing</p> <p>Departamento médico</p> <p>Departamento de prensa</p> <p>Supervisión de Divisiones formativas</p> <p><b>3. NIVEL ADMINISTRATIVO:</b></p> <p>Contaduría</p> <p>Auxiliar de contabilidad</p> <p>Kinesiología</p> <p>Fisioterapia</p> <p>Psicología</p> <p>Director técnico primera categoría</p> <p>Subdirector de reserva</p> <p>Director técnico SUB 18-16-14-12</p> <p>Personal de apoyo Logístico</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 3 de enero del 2020			
		Página	12	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<b>Organización estructural</b>						
<p style="text-align: center;"><b>4. NIVEL ASESOR</b></p> <p>Asesoría jurídica</p> <p style="text-align: center;"><b>5. NIVEL OPERATIVO</b></p> <p>Preparador físico (Primera categoría)</p> <p>Preparados de arqueros (Primera categoría)</p> <p>Asistente 1 de director técnico (Primera categoría)</p> <p>Preparador físico (SUB 18-16-14-12)</p> <p>Preparados de arqueros (SUB 18-16-14-12)</p> <p>Asistente 1 de director técnico (SUB 18-16-14-12)</p> <p>Secretaría (Departamento deportivo)</p> <p>Utilería</p> <p>Jardinería</p> <p>Lavandería</p> <p>Chofer</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

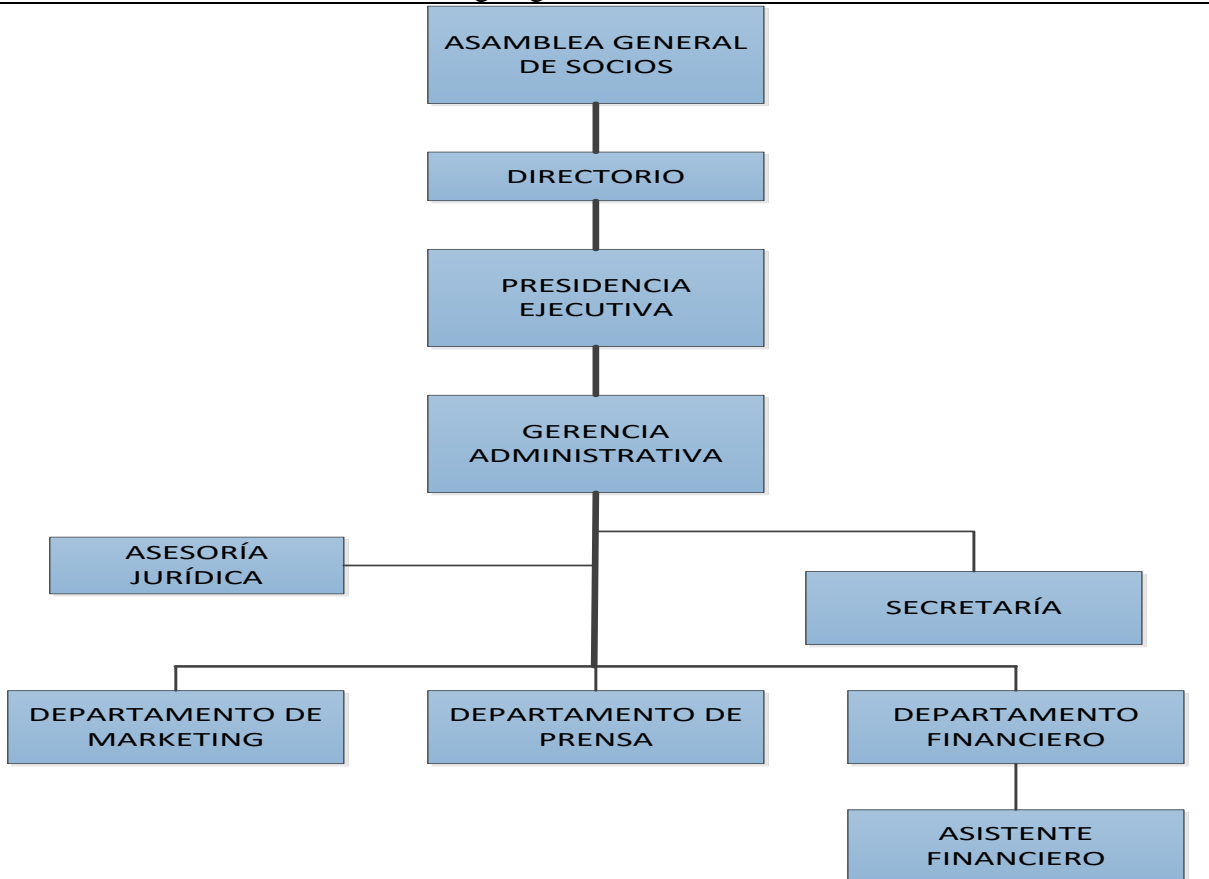
	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	13	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Codificación					
<p>1.0. Directorio</p> <p>1.0.1. Presidencia</p> <p>1.0.1.1. Vicepresidencia</p> <p>1.0.1.1.1. Departamento deportivo</p> <p>1.0.1.1.1.1 Asesoría jurídica</p> <p>1.0.1.1.1.2 Secretaría (Departamento deportivo)</p> <p>1.0.1.1.1.3 Departamento financiero</p> <p>1.0.1.1.1.3.1 Contaduría</p> <p>1.0.1.1.1.3.2 Auxiliar de contabilidad</p> <p>1.0.1.1.1.4 Departamento de marketing</p> <p>1.0.1.1.1.5 Departamento médico</p> <p>1.0.1.1.1.5.1 Kinesiología</p> <p>1.0.1.1.1.5.2 Fisioterapia</p> <p>1.0.1.1.1.5.3 Psicología</p> <p>1.0.1.1.1.6 Departamento de prensa</p> <p>1.0.1.1.1.7 Supervisión de divisiones formativas</p> <p>1.0.1.1.1.7.1 Director técnico primera categoría</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	



	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	14	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>Codificación</b>					
<p>1.0.1.1.1.7.1.1 Preparador fisico</p> <p>1.0.1.1.1.7.1.2 Preparados de arqueros</p> <p>1.0.1.1.1.7.1.3 Asistente 1 de director técnico</p> <p>1.0.1.1.1.7.2 Subdirector de reserva</p> <p>1.0.1.1.1.7.3 Director técnico SUB 18-16-14-12</p> <p>1.0.1.1.1.7.3.1 Preparador fisico</p> <p>1.0.1.1.1.7.3.2 Preparados de arqueros</p> <p>1.0.1.1.1.7.3.3 Asistente 1 de director técnico (SUB 18-16-14-12)</p> <p>1.0.1.1.1.8. Personal de Apoyo Logístico</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	15	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<b>Objetivos</b>						
<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Servir de apoyo y orientación al Club Deportivo Macará, a través de la creación de una fuente escrita de consulta sobre los diferentes cargos, dependencias, funciones, perfiles y competencias exigidas para el desempeño de cada uno de los cargos que se encuentran en esta organización.</li> </ul> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Logar que todos los cargos del Club Deportivo Macará, se agrupen en el manual y cuenten correspondientemente con sus funciones y requisitos específicos que contribuyan al cumplimiento la misión y objetivos del Club.</li> <li>➤ Especificar los requerimientos que se necesitan para cada uno de los puestos de trabajo en términos de conocimientos, experiencia y competencias; como un medio de orientación para la búsqueda y selección del personal adecuado.</li> <li>➤ Apoyar los procesos de autoevaluación permanente, a los miembros del Club a fin de lograr la adaptación a los cambios y el óptimo desempeño de sus puestos de trabajo, a través del autoconocimiento de sus funciones.</li> </ul>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	16	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
De fecha						

**Organigrama Estructural**




REFERENCIA	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA DE ENTREGA
 DEPARTAMENTALIZACIÓN	Masaquiza Julio	Ing. José Herrera	03/01/2020
 NIVEL AUXILIAR			

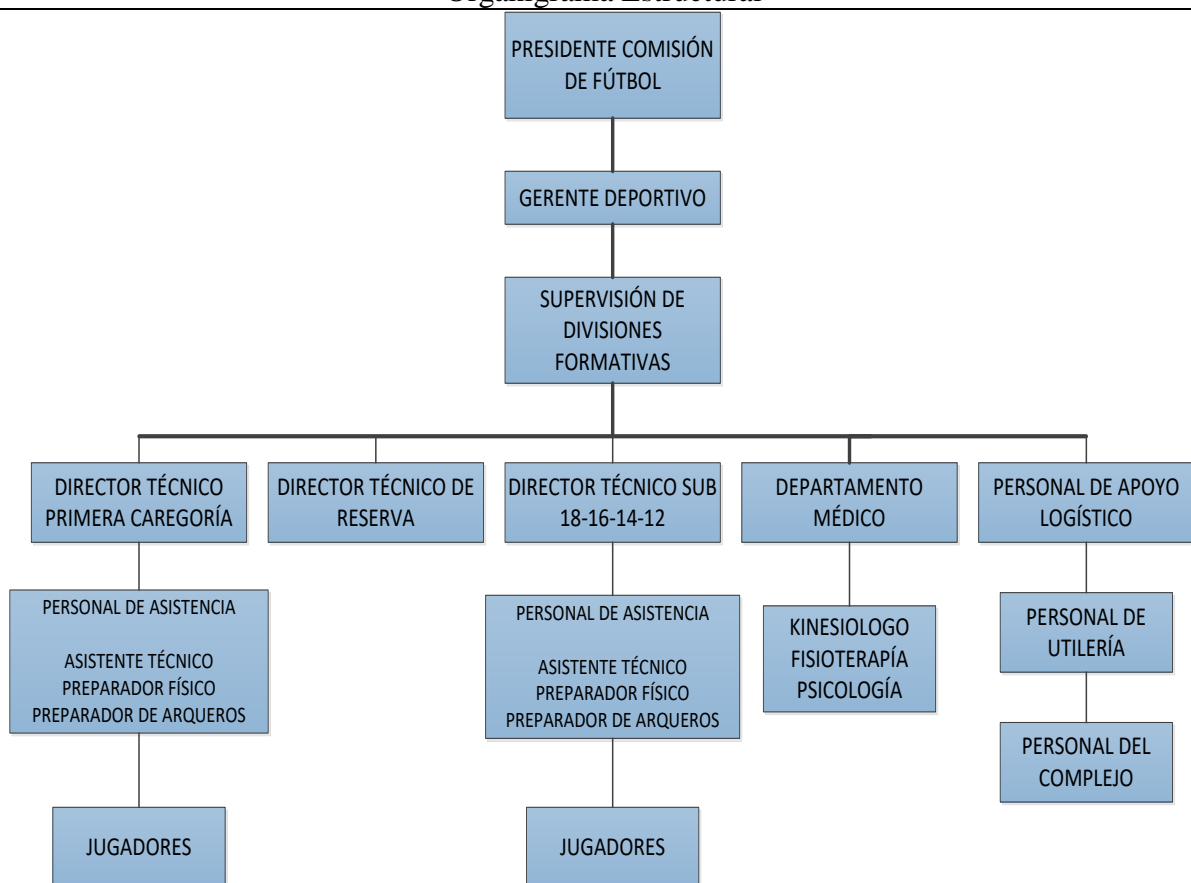
**Elaborado por:** Julio Masaquiza



**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	17	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**Organigrama Estructural**




REFERENCIA	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA DE ENTREGA
 DEPARTAMENTALIZACIÓN	Masaquiza Julio	Ing. José Herrera	03/01/2020
 NIVEL AUXILIAR			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza


**Revisado por:** José Herrera


**Autorizado por:** Club Macará




	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	18	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Presidencia</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel directivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de dos años.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Toma de decisiones.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Directorio</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Vicepresidencia</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel directivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Representar, supervisar, planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos del club deportivo.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Representar, supervisar, planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos del club deportivo</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	19	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toma de decisiones inmediatas en la competencia administrativa.</li> <li>2. Ejercer con congruencia de acuerdo a los valores, políticas y principios de la institución.</li> <li>3. Firmar y aprobar documentos para beneficio y buen movimiento de la institución.</li> <li>4. Liderar la formulación de un plan indispensable para evaluar el progreso de la institución y el cumplimiento de los objetivos.</li> <li>5. Inducir el compromiso social empresarial para el mantenimiento del medio ambiente, derechos humanos y el progreso de la sociedad.</li> <li>6. Garantizar la ejecución de la norma y reglamentos a los que se maneja la institución.</li> <li>7. Convocar y dirigir sesiones con los representantes de las distintas áreas de la institución y poner en marcha el plan estratégico de la institución.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicar en la sesiones del área de planificación, dirección y ejecución los de planes para el análisis y coordinación de la actividad a desarrollar.</li> <li>2. Controlar las novedades financieras y comparar las consecuencias con los valores presupuestados.</li> <li>3. Inspeccionar el cumplimiento de los aportes tributarios.</li> <li>4. Administrar el presupuesto y a inversión de la institución.</li> <li>5. Revisar y autorizar la actualización del inventario.</li> <li>6. Administrar demandas de las distintas áreas de la institución.</li> <li>7. Tomar decisiones de la contratación y capacitación de los empleados.</li> <li>8. Toma decisiones sobre el futuro de los bienes de la institución</li> </ol>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	20	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
De fecha					
<p><b>COMUNICACIÓN:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Ascendente:</b> Ninguna.</li> <li><b>2. Horizontal:</b> Ninguna.</li> <li><b>3. Descendente:</b> Tiene una comunicación descendente con la vicepresidencia.</li> <li><b>4. Externo:</b> Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.</li> </ol> <p><b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Conocimientos:</b> Tercer nivel</li> <li><b>2. Experiencia:</b> Mínima 3 a 4 años relacionados al cargo y que tenga el conocimiento sobre el giro de la institución.</li> <li><b>3. Iniciativa:</b> Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.</li> <li><b>4. Personalidad</b> Inteligencia emocional. Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido. Audaz e idealista. Hábil para realizar las concesiones</li> </ol>					
<b>Competencias</b>					
<b>Competencias Cardinales</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso		X			
Innovación y creatividad		X			
<b>Competencia específica Gerencial</b>					
Dirección de equipos de trabajo		X			
Liderar con el ejemplo		X			
<b>Competencia específica del Área</b>					
Comunicación eficaz		X			
Responsabilidad		X			
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	21	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b>						
<b>A) Identificación:</b>						
<b>1. Nombre del puesto:</b>						
Vicepresidencia						
<b>2. Número de plazas:</b>						
1						
<b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b>						
Oficina primer piso, nivel directivo.						
<b>4. Tipo de Contratación:</b>						
Contrato de dos años.						
<b>5. Ámbito de operación:</b>						
Toma de decisiones.						
<b>B) Relaciones de Autoridad:</b>						
<b>1. Jefe Inmediato:</b>						
Presidente						
<b>2. Subordinados Directos:</b>						
Departamento deportivo						
<b>3. Dependencia Funcional:</b>						
Nivel directivo						
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>						
Asistir al presidente, controlar, gestionar, coordinar y ejecutar actividades del club deportivo.						
<b>FUNCIONES GENERALES:</b>						
Ejecutar y hacer ejecutar los convenios y orden de la Asamblea General y de la junta directiva y comunicar sobre su administración.						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	22	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				


**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Toma de decisiones inmediatas en la competencia administrativa.
2. Ejercer con congruencia de acuerdo a los valores, políticas y principios de la institución.
3. Firmar y aprobar documentos para beneficio y buen movimiento de la institución.
4. Liderar la formulación de un plan indispensable para evaluar el progreso de la institución y el cumplimiento de los objetivos.
5. Inducir el compromiso social empresarial para el mantenimiento del medio ambiente, derechos humanos y el progreso de la sociedad.

**RESPONSABILIDAD:**

1. Garantizar la ejecución de la norma y reglamentos a los que se maneja la institución.
2. Convocar y dirigir sesiones con los representantes de las distintas áreas de la institución y poner en marcha el plan estratégico de la institución.
3. Comunicar en la sesiones del área de planificación, dirección y ejecución los de planes para el análisis y coordinación de la actividad a desarrollar.
4. Controlar las novedades financieras y comparar las consecuencias con los valores presupuestados.
5. Inspeccionar el cumplimiento de los aportes tributarios.
6. Administrar el presupuesto y la inversión de la institución.
7. Revisar y autorizar la actualización del inventario.
8. Administrar demandas de las distintas áreas de la institución.
9. Tomar decisiones de la contratación y capacitación de los empleados.
10. Tomar decisiones sobre el futuro de los bienes de la institución.

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	23	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Ninguna.

**2. Horizontal:**

Ninguna.

**3. Descendente:**

Tiene una comunicación descendente con el departamento deportivo.

**4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínima 3 a 4 años relacionados al cargo y que tenga el conocimiento sobre el giro de la institución.

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional.

Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.


Audaz e idealista.


Hábil para realizar las concesiones.

**COMPETENCIAS**

Competencias Cardinales	A	B	C	D
Compromiso		X		
Innovación y creatividad	X			
Competencia específica Gerencial				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
Competencia específica del Área				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad		X		

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	24	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel directivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de dos años.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Toma de decisiones.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Presidente</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel directivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas, eventos deportivos, promocionales, macro deportivos y apertura de nuevos proyectos.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Ejecutar y hacer ejecutar los programas de enseñanza, ligas, eventos deportivos, promocionales, macro deportivos y apertura de nuevos proyectos.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	25	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**


1. Promover la cultura del deporte, con el debido respeto hacia las organizaciones constituidas, mediante el fortalecimiento de las ya existentes y la creación de otras en donde sea necesario.
2. Planear, desarrollar, vigilar, fomentar y estimular la práctica y enseñanza del deporte, la cultura física y el desarrollo integral de la niñez, juventud y adultez de la población que integra el club;
3. Coordinar, Organizar y Fomentar en el ámbito municipal, la enseñanza y práctica del deporte de aficionados en todos sus tipos y categorías, de acuerdo con las políticas y programas que se establezcan;
4. Fortalecer la unidad entre los deportistas del club, mediante la coordinación y el trabajo armónico con los Comités Deportivos y las instancias promotoras del deporte;
5. Fijar políticas y estrategias para la celebración de eventos deportivos.

**RESPONSABILIDAD:**

1. Coordinar y fomentar la enseñanza y práctica del deporte;
2. Administrar las instalaciones deportivas que le sean destinadas;
3. Supervisar el cumplimiento de los ordenamientos, en materia de uso de la Unidad Deportiva y Centros Deportivos;
4. Fomentar medidas diversas que vengán a fortalecer el deporte y permitan que dicha actividad se convierta en una verdadera actividad que contribuya de manera efectiva a la cohesión de los habitantes del municipio;
5. Instaurar los mecanismos que garanticen la conservación, el buen uso y el óptimo aprovechamiento de las instalaciones deportivas existentes en el club.

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------



	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	26	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Ninguna.

**2. Horizontal:**

Ninguna.

**3. Descendente:**

Tiene una comunicación descendente con el departamento deportivo.

**4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínima 3 a 4 años relacionados al cargo y que tenga el conocimiento sobre el giro de la institución.

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional.

Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.

Audaz e idealista.

Hábil para realizar las concesiones.


**COMPETENCIAS**


Competencias Cardinales	A	B	C	D
Compromiso		X		
Innovación y creatividad	X			
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad		X		

**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	27	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Asesoría jurídica</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel directivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Toma de decisiones.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Secretaría</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel asesor</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Interceder por el Club deportivo ante cualquier situación jurídica que atente en su contra, protegiendo sus intereses, en su persona y en su patrimonio.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Ejecutar y hacer ejecutar los convenios y orden de la Asamblea General y de la junta directiva y comunicar sobre su administración.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	28	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Formular y vigilar el cumplimiento de las políticas corporativas en materia jurídica en general, supervisando el funcionamiento del Club, con consecuencias e implicaciones legales.
2. Vigilar permanentemente la dirección en la que se mueve el club para asegurar una cobertura jurídica óptima.


**RESPONSABILIDAD:**

1. Dar solución a cualquier problemática legal
2. Monitorear el entorno legal y divulgar los cambios de la normatividad a las áreas afectadas. a Promover cambios a la normatividad legal que favorezca la operación del club y el cumplir su responsabilidad social dentro de sus valores y principios imperantes en la institución.
3. Comunicar, instruir, guiar al personal administrativo y operativo respecto de las implicaciones legales de su desempeño. a Interiorizar e instruir, al departamento en forma permanente, sobre las nuevas reformas a la ley aplicable, así como de los asuntos del club, cualquier actividad que tenga relación con el buen desempeño del departamento, así como apoyar, en cualquier otra que el club así lo requiera.
4. Elaborar y analizar los contratos y convenios que regulan los actos, hechos, y negocios jurídicos y sus consecuencias y efectos vinculantes.

**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José  
Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	29	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**


- 1. Ascendente:**  
Ninguna.
- 2. Horizontal:**  
Ninguna.
- 3. Descendente:**  
Tiene una comunicación descendente con los departamentos: financiero, marketing, médico, de prensa y supervisión de divisiones formativas.
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.


**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**


- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínima 3 a 4 años relacionados al cargo y que tenga el conocimiento sobre el giro de la institución.
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional.  
Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.  
Audaz e idealista.  
Hábil para realizar las concesiones.


COMPETENCIAS				
Competencias Cardinales	A	B	C	D
Compromiso	X			
Innovación y creatividad	X			
Competencia específica Gerencial				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
Competencia específica del Área				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------


	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	30	de	89
		Sustituye a			
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b>					
<b>A) Identificación:</b>					
<b>1. Nombre del puesto:</b>					
Secretaría					
<b>2. Número de plazas:</b>					
1					
<b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b>					
Oficina primer piso, nivel directivo.					
<b>4. Tipo de Contratación:</b>					
Contrato de 1 año.					
<b>5. Ámbito de operación:</b>					
Toma de decisiones.					
<b>B) Relaciones de Autoridad:</b>					
<b>1. Jefe Inmediato:</b>					
Departamento deportivo					
<b>2. Subordinados Directos:</b>					
Departamento deportivo					
<b>3. Dependencia Funcional:</b>					
Nivel operativo					
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>					
Atención al cliente, elaboración de documentos oficiales, archivo y control de las oficinas y agenda del director, presidente, vicepresidente y gerente deportivo.					
<b>FUNCIONES GENERALES:</b>					
Establecer buenas relaciones interpersonales con directivos y funcionales					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	31	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Receptar, registrar, gestionar y dirigir la correspondencia para organizar y administrar el archivo.</li> <li>2. Ejecutar trabajos de secretaria en las distintas comisiones, tomar distados, realizar resúmenes y transcribir a computadora.</li> <li>3. Transcribir la correspondencia y hacer el rastreo de la misma.</li> <li>4. Realizar una evaluación habitual de distribuidores para comprobar el cumplimiento de estos.</li> <li>5. Atender y hacer llamadas telefónicas para contar con información para los jefes de compromisos y demás asuntos.</li> <li>6. Recibir e informar cuestiones del departamento correspondiente para que todos estén informados y desenvolverse bien es sus labores.</li> <li>7. Operar una computadora para el desempeño de las funciones, operar equipos de comunicación y reproducción de documentos.</li> <li>8. Administrar el fondo de caja chica, y las demás funciones que sean determinadas por el jefe inmediato.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar seguimiento a la correspondencia.</li> <li>2. Atender llamadas telefónicas.</li> <li>3. Elaborar documentos oficiales. o Registrar la documentación enviada y recibida.</li> <li>4. Archivar y elaborar las guías de la documentación de la Dirección General. o Controlar el acceso a las oficinas de la dirección, así como coordinar el aseo de las mismas.</li> </ol>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	32	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>COMUNICACIÓN:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Ascendente:</b> Departamento deportivo.</li> <li><b>Horizontal:</b> Ninguna.</li> <li><b>Descendente:</b> Tiene una comunicación descendente con los departamentos: financiero, marketing, médico, de prensa y supervisión de divisiones formativas.</li> <li><b>Externo:</b> Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.</li> </ol>					
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Conocimientos:</b> Bachillerato</li> <li><b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años</li> <li><b>Iniciativa:</b> Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.</li> <li><b>Personalidad</b> Inteligencia emocional. Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.</li> </ol>					
<b>COMPETENCIAS</b>					
<b>Competencias Cardinales</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso			X		
Innovación y creatividad			X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>					
Dirección de equipos de trabajo			X		
Liderar con el ejemplo				X	
<b>Competencia específica del Área</b>					
Comunicación eficaz			X		
Responsabilidad		X			
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	33	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <p><b>1. Nombre del puesto:</b> Departamento financiero</p> <p><b>2. Número de plazas:</b> 1</p> <p><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</p> <p><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</p> <p><b>5. Ámbito de operación:</b> Toma de decisiones.</p> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <p><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</p> <p><b>2. Subordinados Directos:</b> Contaduría y asistente de contabilidad</p> <p><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel ejecutivo</p> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Recaudar, gestionar y administrar los recursos financieros, según el marco jurídico, de manera eficaz eficiente y responsable y transparencia en beneficio del club.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Administrar todas las actividades administrativas y técnicas de la Asociación, coordinación de capital humano y físico de una manera eficiente y eficaz.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		



	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	34	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				


**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Elaborar el programa de actividades del Departamento de Administración Interna. o Supervisar las actividades de la Coordinación de Contabilidad.
2. Supervisar los trámites para el pago de becas deportivas.
3. Revisar los registros contables y la emisión del estado financiero de este Consejo.
4. Gestionar y tramitar la entrega del subsidio asignado a este Consejo.
5. Revisar los gastos efectuados por Tesorería Municipal con cargo a este Consejo.
6. Proyectar y evaluar el flujo de efectivo. a Revisar la programación de pagos semanales.
7. Supervisar los trámites de pagos para las premiaciones económicas de los eventos deportivos. a Proponer al Director Administrativo tabuladores de cobros por los diferentes conceptos de ingresos.

**RESPONSABILIDAD:**

1. Revisar los saldos y movimientos bancarios diarios.
2. Revisión de conciliaciones bancarias.
3. Elaborar y proponer presupuesto anual de ingresos y egresos.
4. Implementar mecanismos de control administrativo interdepartamental.
5. Elaborar informes semanales de presupuesto por dirección y turnados al Director Administrativo.
6. Elaborar contratos en los que participe el Consejo como área administrativa.
7. Revisión y firma de autorización de registro de ingresos recibidos por caja general.
8. Supervisión y control de emisión de cheques por diferentes conceptos.

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	35	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Departamento deportivo.

**2. Horizontal:**

Departamentos: financiero, marketing, médico, de prensa y supervisión de divisiones formativas.

**3. Descendente:**

Contaduría y auxiliar de contabilidad

**4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínimo 2 años

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional.

Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.

Capacidad de análisis

Trabajo bajo presión


**COMPETENCIAS**


Competencias Cardinales	A	B	C	D
Compromiso		X		
Innovación y creatividad		X		
Competencia específica Gerencial				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo			X	
Competencia específica del Área				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	36	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Contaduría</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Toma de decisiones.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Contaduría y asistente de contabilidad</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Registrar y aprobar las operaciones en el Sistema Contable, representar en asuntos contables en el SRI.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Administrar todas las actividades contables de la Asociación.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	37	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar cheques de pagos. Elaborar solicitudes de recursos del Departamento de Administración Interna.</li> <li>2. Entrega de cheques a proveedores, becados, fianzas, premiados, etc.</li> <li>3. Entregar cheques de fondos revolventes y gastos por comprobar elaborando pagarés.</li> <li>4. Confirmación de cheques al banco.</li> <li>5. Confirmación de programación de pagos a proveedores.</li> <li>6. Revisión de expedientes de pago.</li> <li>7. Archivo y control de pólizas de cheques.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar los saldos y movimientos bancarios diarios.</li> <li>2. Revisión de conciliaciones bancarias.</li> <li>3. Elaborar y proponer presupuesto anual de ingresos y egresos.</li> <li>4. Implementar mecanismos de control administrativo interdepartamental.</li> <li>5. Confirmación de cheques al banco.</li> <li>6. Confirmación de programación de pagos a proveedores.</li> <li>7. Revisión de expedientes de pago.</li> <li>8. Archivo y control de pólizas de cheques.</li> </ol>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	38	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Departamento financiero.

**2. Horizontal:**

Ninguna

**3. Descendente:**

Auxiliar de contabilidad

**4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínimo 2 años

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional.

Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.

Capacidad de análisis


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso		X		
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	39	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Auxiliar de contabilidad</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Toma de decisiones.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Contaduría</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Asistir a la contadora en las operaciones contables en el Sistema Contable.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Administrar todas las actividades contables del club deportivo.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	40	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar la base de datos para capturar las fichas de depósito y pólizas de diario de ingreso a unidades deportivas.</li> <li>2. Elaborar provisiones de pagos a proveedores. a Revisión del corte diario de caja y codificación de ingresos.</li> <li>3. Capturar y archivar las pólizas de diario e ingresos.</li> <li>4. Capturar y controlar los folios de boletos de unidades deportivas. a Capturar el estado de cuenta bancario.</li> <li>5. Elaborar en Excel, el archivo de movimientos bancarios mensuales.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar las conciliaciones bancarias.</li> <li>2. Llevar el control de renta de canchas.</li> <li>3. Controlar la devolución de fianzas de copas y ligas deportivas. a Hacer captura y llevar control de folio de credenciales de escuelas deportivas.</li> <li>4. Conciliación de saldos del sistema de contable con saldos del sistema en el área de ingresos.</li> <li>5. Confirmación de programación de pagos a proveedores.</li> <li>6. Revisión de expedientes de pago.</li> <li>7. Archivo y control de pólizas de cheques.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	41	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Contaduría

**2. Horizontal:**

Ninguna

**3. Descendente:**

Ninguno

4. **Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos, otras equipos deportivos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínimo 1 años

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional.

Mantener su autonomía, inclusive de su propio partido.

Capacidad de análisis

**COMPETENCIAS**


Competencias Cardinales	A	B	C	D
Compromiso		X		
Innovación y creatividad		X		
Competencia específica Gerencial				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo		X		
Competencia específica del Área				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza


**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará



	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	42	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Departamento de marketing</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Determinar estrategias de marketing</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel ejecutivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b></p> <p>Administrar la estrategia para posicionamiento de imagen del Club deportivo a través de: imagen institucional, organización de eventos y captación de patrocinios.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b></p> <p>Administrar todas las acciones y tácticas de las estrategias de marketing.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	43	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de Plan de Mercadeo para proyectos específicos institucionales.</li> <li>2. Coordinar el desarrollo de la estrategia para posicionar la imagen del club deportivo.</li> <li>3. Dirigir, supervisar y controlar la ejecución de eventos</li> <li>4. Análisis y coordinación de participación y apoyo en eventos, otras unidades administrativas y/o instituciones afines.</li> <li>5. Asesorar a atletas olímpicos en temas de imagen, uso de marcas y patrocinios.</li> <li>6. Captación de recursos por medio de patrocinios para contribuir al desarrollo de los diversos proyectos y actividades de la institución.</li> <li>7. Gestionar los recursos de los patrocinadores vigentes.</li> <li>8. Negociación de canje de espacios publicitarios.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobación de material promocional, materiales impresos e imagen institucional.</li> <li>2. Supervisar estrategias de comunicación interna.</li> <li>3. Conformación de comisiones específicas en eventos del Club u otras instituciones o unidades administrativas.</li> <li>4. Generar y administrar correspondencia externa e interna relacionada con las actividades y objetivos de la unidad.</li> <li>5. Desarrollo de estrategia mercadológica en proyectos específicos de otras áreas administrativas.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	44	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Departamento deportivo.
- 2. Horizontal:**
- 3. Departamentos:** financiero, marketing, médico, de prensa y supervisión de divisiones formativas.
- 4. Descendente:**  
Ninguno
- 5. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Capacidad de análisis  
Trabajo bajo presión  
Toma de decisiones  
Honesto


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso		X		
Innovación y creatividad			X	
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo			X	
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad		X		


**Elaborado por:** Julio Masaquiza


**Revisado por:** José Herrera


**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	45	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Departamento de médico</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Supervisar programas deportivos.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Kinesiología, fisioterapia, psicología</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel ejecutivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Administrar, coordinar y supervisar los programas de para salvaguardar la salud de los deportistas, a través de medidas técnicas de carácter preventivo y correctivo.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Administrar, coordinar y supervisar los programas de para salvaguardar la salud de los deportistas.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	46	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovar los programas para brindar servicios médicos especializados encausados a prevenir factores de riesgo, realizar un diagnóstico adecuado, tratamiento oportuno y eficaz, así como, su consecuente rehabilitación de lesiones y patologías que impidan la práctica de actividad física y deportiva de los tapatíos.</li> <li>2. Gestionar los apoyos médico - técnicos, económicos y humanos necesarios para el cumplimiento de los programas.</li> <li>3. Planear y supervisar la normatividad y funcionalidad del club deportivo en los apoyos que esta dirección requiera.</li> <li>4. Fortalecer programas de atención y promoción de la salud en la actividad física y deportiva a las diferentes poblaciones del municipio (infantes, jóvenes, adultos, tercera edad, personas con capacidades diferentes etc.).</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir los lineamientos de atención médica y encausarlos a la política deportiva a través de las áreas propias de este departamento.</li> <li>2. Implantar las políticas que en materia de medicina del deporte, traumatología y rehabilitación competan a este club deportivo.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	47	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
De fecha					
<b>COMUNICACIÓN:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Ascendente:</b> Departamento deportivo.</li> <li><b>Horizontal:</b> Departamentos: financiero, marketing, de prensa y supervisión de divisiones formativas.</li> <li><b>Descendente:</b> Kinesiología, fisioterapia y psicología</li> <li><b>Externo:</b> Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos.</li> </ol>					
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Conocimientos:</b> Tercer nivel</li> <li><b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años</li> <li><b>Iniciativa:</b> Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.</li> <li><b>Personalidad</b> Inteligencia emocional Mantener su autonomía Empatía Honestidad Responsabilidad</li> </ol>					
<b>COMPETENCIAS</b>					
<b>Competencias Cardinales</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso		X			
Innovación y creatividad			X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>					
Dirección de equipos de trabajo			X		
Liderar con el ejemplo		X			
<b>Competencia específica del Área</b>					
Comunicación eficaz		X			
Responsabilidad		X			
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	48	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Kinesiología</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Prevenir y rehabilitar a los jugadores.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> fisioterapia, psicología</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Prevenir, recuperar y rehabilitar a los jugadores con problemas motrices o de movimiento corporal, utilizando procedimientos terapéuticos.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Dirigir, coordinar y supervisar la atención y aplicación de protocolos de evaluación, prevención y tratamiento relacionados de fisioterapia de jugadores y entrenadores.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	49	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**


1. Realizar evaluaciones fisioterapéuticas periódicas a atletas e informar de las mismas.
2. Controlar y registrar la evolución de los atletas que asisten a tratamiento en el expediente de fisioterapia.
3. Elaborar, aplicar y supervisar los protocolos preventivos, correctivos, de mantenimiento y readaptación deportiva de los jugadores.
4. Brindar tratamientos de recuperación físico-deportiva mediante técnicas específicas según las necesidades del jugador.
5. Brindar asesoría a entrenadores en temas relativos a la fisioterapia deportiva y el estado de los jugadores.
6. Realizar análisis y discusión de casos especiales con profesionales de otras áreas vinculadas a la salud y el deporte.

**RESPONSABILIDAD:**

1. Velar por el buen funcionamiento del equipo de fisioterapia, reportando cualquier anomalía de manera oportuna.
2. Cubrir competencias deportivas nacionales o internacionales cuando sea requerido.
3. Participar activamente en diferentes actividades de formación y capacitación presencial y/o a distancia, sea a nivel nacional y/o internacional con el fin de mejorar la calidad de servicios prestados a los jugadores.
4. Ejecutar procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas, para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.
5. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades correspondientes Asistir a convocatorias y reuniones de trabajo con la Dirección u otras áreas de trabajo cuando sea requerido.

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------



	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	50	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Departamento deportivo.
- 2. Horizontal:**  
Ninguno
- 3. Descendente:**  
fisioterapia y psicología
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Empatía  
Honestidad  
Responsabilidad


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	51	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Fisioterapia</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Prevenir y rehabilitar a los jugadores.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> kinesiología, psicología</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Prevenir, recuperar y rehabilitar a los jugadores con problemas motrices o de movimiento corporal, utilizando procedimientos terapéuticos.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Enfocarse en los jugadores que practican, sin importar la edad o nivel de acondicionamiento físico, desde principiantes hasta atletas de alto rendimiento.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	52	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ayuda en los procesos de recuperación de lesiones provocadas por la práctica de algún deporte a través de rutinas de ejercicios específicos,</li> <li>2. Utilizan terapias complementarias, para favorecer la rápida reincorporación del paciente a su rutina diaria y disciplina deportiva.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Previene recaídas al analizar y corregir patrones de movimiento y gestos deportivos incorrectos.</li> <li>2. Brinda al paciente un mejor conocimiento de su cuerpo y las claves para mejorar su desempeño dentro del deporte que practica.</li> <li>3. A nivel atlético profesional, el papel del kinesiólogo deportivo no se limita al consultorio o gimnasio, también se desempeña dentro del campo de juego.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	53	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Departamento deportivo.
- 2. Horizontal:**  
Ninguno
- 3. Descendente:**  
kinesiología y psicología
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, emprendedor.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Empatía  
Honestidad  
Responsabilidad


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			

**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	54	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Psicología</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel directivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Prevenir y rehabilitar a los jugadores.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Kinesiología, fisiología</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b></p> <p>Brindar apoyo profesional en la preparación psicológica deportiva de los procesos relacionados al estado psicológico de los jugadores.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b></p> <p>Dirigir y supervisar al equipo de profesionales en psicología en los procesos relacionados al estado psicológico de jugadores en apoyo a entrenadores del Club.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	55	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				


**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Coordinar y supervisar el cumplimiento de la planificación de los psicólogos, orientada a los servicios de atención de atletas y entrenadores.
2. Coordinar y supervisar la elaboración y ejecución de protocolos de evaluación y seguimiento psicológico de atletas.
3. Brindar atención al atleta con planes, programas y proyectos de atención psicológica en entrenamientos y en competencias deportivas.
4. Apoyar y coordinar reuniones multidisciplinarias para discutir casos de evaluación de atletas, generando planes de seguimiento.
5. Asistir a convocatorias y reuniones de trabajo con la Dirección u otras áreas de trabajo cuando sea requerido.
6. Coordinar y promover la realización de actividades de investigación en temas inherentes a la psicología deportiva.
7. Brindar asesoría y apoyo profesional a los psicólogos en temas relativos a la psicología deportiva.
8. Elaborar informes y estadísticas de las evaluaciones realizadas por los psicólogos a los atletas.

**RESPONSABILIDAD:**

1. Participar activamente en diferentes actividades de formación y capacitación presencial y/o a distancia, sea a nivel nacional y/o internacional con el fin de mejorar la calidad de servicios prestados a los atletas.
2. Ejecutar procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas, para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.
3. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	56	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Departamento deportivo.
- 2. Horizontal:**  
Ninguno
- 3. Descendente:**  
kinesiología y fisioterapia
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI, fanáticos.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Empatía  
Honestidad  
Responsabilidad  
Manejo y aplicación del Código ético profesional


**COMPETENCIAS**

<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	57	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b>						
<b>A) Identificación:</b>						
<b>1. Nombre del puesto:</b>						
Departamento de prensa						
<b>2. Número de plazas:</b>						
1						
<b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b>						
Oficina primer piso, nivel ejecutivo.						
<b>4. Tipo de Contratación:</b>						
Contrato de 1 año.						
<b>5. Ámbito de operación:</b>						
Prevenir y rehabilitar a los jugadores.						
<b>B) Relaciones de Autoridad:</b>						
<b>1. Jefe Inmediato:</b>						
Departamento deportivo						
<b>2. Subordinados Directos:</b>						
Ninguno						
<b>3. Dependencia Funcional:</b>						
Nivel ejecutivo						
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>						
Creación de la estrategia de Comunicación para la promoción y difusión de los valores y principios de la filosofía del Club y del desarrollo del deporte de alto rendimiento.						
<b>FUNCIONES GENERALES:</b>						
Dirigir y supervisar al equipo de profesionales en psicología.						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		



	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	58	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Desarrollar e implementar estrategias de comunicación con medios nacionales e internacionales que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.
2. Desarrollar programas de comunicación para promover la práctica del deporte de alto rendimiento.
3. Brindar asesoría y lineamientos en cuanto al uso conector de logos e imagen institucional.
4. Coordinación de servicios de apoyo de imagen y comunicación.
5. Supervisión de envío de información oportuna a los medios de comunicación social.
6. Desarrollar el Racional Creativo para eventos, materiales y herramientas de comunicación generados por el club deportivo.


**RESPONSABILIDAD:**

1. Gestionar la acreditación de la prensa deportiva en los eventos del club deportivo.
2. Coordinar la atención a medios de comunicación por parte de los atletas que logran importantes triunfos en el ámbito deportivo internacional.
3. Atención al cliente externo e interno.
4. Ejecución de procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas, para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.
5. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades correspondientes.

**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	59	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Departamento deportivo.
- 2. Horizontal:**  
Departamento financiero, marketing y médico.
- 3. Descendente:**  
Ninguno
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Empatía  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad	X			
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	60	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Supervisión de Divisiones formativas</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Supervisar programas de enseñanza y rendimiento</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Departamento deportivo</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Supervisión de Divisiones formativas y Dirección de mantenimiento</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel ejecutivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas y mantenimiento.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas y mantenimiento del Club deportivo Macará.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	61	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar programas de comunicación para promover la práctica del deporte de alto rendimiento.</li> <li>2. Coordinar y supervisar los programas formativos</li> <li>3. Dar seguimiento a los programas de primera categoría, reserva y Subs del club deportivo Macará.</li> <li>4. Gestionar trámites administrativos de los beneficiados por los programas.</li> <li>5. Verificar disponibilidad de presupuesto para los diferentes programas.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear sistemas de control interno de resultados de programas establecidos y mejora de los mismos.</li> <li>2. Elaborar, imprimir y administrar los convenios relacionados a programas de alto rendimiento.</li> <li>3. Elaborar y dar seguimiento a la nómina de pago para los beneficiados en programas de alto rendimiento deportivo. 9. Atención al cliente externo e interno.</li> <li>4. Ejecución de procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas, para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.</li> <li>5. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades correspondientes.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	62	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Departamento deportivo.
- 2. Horizontal:**  
Departamento financiero, marketing y médico.
- 3. Descendente:**  
Ninguno
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Empatía  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	63	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Director técnico</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Dar seguimiento a programas de enseñanza y rendimiento de primera categoría</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Supervisión de Divisiones formativas</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Supervisión de Divisiones formativas y Dirección de mantenimiento</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel ejecutivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Administrar, coordinar y supervisar los programas de enseñanza, ligas y mantenimiento del Club deportivo Macará, exclusivamente de la primera categoría.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Dar seguimiento a la correspondencia, atención de llamadas y control de agenda de la primera categoría.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	64	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar programas de comunicación para promover la práctica del deporte de alto rendimiento.</li> <li>2. Coordinar y supervisar los programas formativos con el preparador físico y arqueros.</li> <li>3. Dar seguimiento a los programas de primera categoría, reserva y SUBs del club deportivo Macará.</li> <li>4. Gestionar trámites administrativos de los beneficiados por los programas.</li> <li>5. Verificar disponibilidad de presupuesto para los diferentes programas.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear sistemas de control interno de resultados de programas establecidos y mejora de los mismos.</li> <li>2. Elaborar, imprimir y administrar los convenios relacionados a programas de alto rendimiento.</li> <li>3. Elaborar y dar seguimiento a la nómina de pago para los beneficiados en programas de alto rendimiento deportivo.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	65	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Supervisión de divisiones formativas

**2. Horizontal:**

Subdirector de reserva, director técnico SUB 18-16-14-12 y dirección de mantenimiento

**3. Descendente:**

Preparador físico, de arqueros y auxiliar técnico 1.

**4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínimo 2 años

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional

Mantener su autonomía

Empatía

Honestidad

Responsabilidad

Trabajo bajo presión

**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad	X			
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará



	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	66	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Preparador físico</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 2</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en la preparación de los jugadores de primera categoría.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Director técnico primera categoría</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Brindar apoyo profesional en la preparación y evaluación de la condición física de los jugadores.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Brindar apoyo profesional en la preparación y evaluación de la condición física de los jugadores de primera categoría vinculado con procesos de desarrollo deportivo.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	67	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				


**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1. Realizar evaluaciones de diagnóstico y seguimiento de la condición física de los jugadores.
2. Asistir a entrenadores y atletas en análisis y elaboración de rutinas de preparación física.
3. Preparar y ejecutar planes de atención y seguimiento para reforzar los aspectos físicos para el entrenamiento y competencias deportivas.
4. Brindar asesoría a entrenadores en temas relativos a la preparación física y el estado de sus atletas.
5. Elaborar informes de evaluaciones y estadísticas de los servicios de atención brindada.
6. Elaborar y aplicar protocolos orientados a mejorar el nivel físico y de rendimiento competitivo de los atletas según sus especialidades.
7. Realizar análisis y discusión de casos especiales con profesionales de otras áreas vinculadas a la salud y el deporte.

**RESPONSABILIDAD:**

1. Cubrir competencias deportivas nacionales o internacionales cuando sea requerido.
2. Participar activamente en diferentes actividades de formación y capacitación presencial y/o a distancia sea a nivel nacional y/o internacional con el fin de mejorar la calidad de servicios prestados a los atletas.
3. Ejecutar procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas. para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.
4. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades correspondientes.

<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	68	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

**1. Ascendente:**

Director técnico primera categoría

**2. Horizontal:**

Ninguna

**3. Descendente:**

Preparador de arqueros y auxiliar técnico 1.

**4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

**1. Conocimientos:**

Tercer nivel

**2. Experiencia:**

Mínimo 2 años

**3. Iniciativa:**

Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.

**4. Personalidad**

Inteligencia emocional

Mantener su autonomía

Empatía

Honestidad

Responsabilidad

Trabajo bajo presión


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			

**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	69	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Preparador de arqueros</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 2</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en la preparación de los arqueros de primera categoría.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Director técnico primera categoría</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Brindar apoyo profesional en la preparación y evaluación de la condición física de los arqueros.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Brindar apoyo profesional en la preparación y evaluación de la condición física de los arqueros de primera categoría vinculado con procesos de desarrollo deportivo.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	70	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				


**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**


1. Realizar evaluaciones de diagnóstico y seguimiento de la condición física de los arqueros.
2. Asistir a entrenadores y arqueros en análisis y elaboración de rutinas de preparación física.
3. Preparar y ejecutar planes de atención y seguimiento para reforzar los aspectos físicos para el entrenamiento y competencias deportivas.
4. Brindar asesoría a entrenadores en temas relativos a la preparación física y el estado de sus arqueros.
5. Elaborar informes de evaluaciones y estadísticas de los servicios de atención brindada.
6. Realizar análisis y discusión de casos especiales con profesionales de otras áreas vinculadas a la salud y el deporte.
7. Realizar actividades investigativas que generen impacto positivo en el deporte en temas de Preparación Física Deportiva.


**RESPONSABILIDAD:**

1. Cubrir competencias deportivas nacionales o internacionales cuando sea requerido.
2. Participar activamente en diferentes actividades de formación y capacitación presencial y/o a distancia sea a nivel nacional y/o internacional con el fin de mejorar la calidad de servicios prestados a los arqueros.
3. Ejecutar procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas. para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.
4. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades correspondientes.


<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza	<b>Revisado por:</b> José Herrera	<b>Autorizado por:</b> Club Macará
---------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	71	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>COMUNICACIÓN:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Ascendente:</b> Director técnico primera categoría</li> <li><b>Horizontal:</b> Ninguna</li> <li><b>Descendente:</b> Auxiliar técnico 1.</li> <li><b>Externo:</b> Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI.</li> </ol>					
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Conocimientos:</b> Tercer nivel</li> <li><b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años</li> <li><b>Iniciativa:</b> Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.</li> <li><b>Personalidad</b> Inteligencia emocional Mantener su autonomía Empatía Honestidad Responsabilidad Trabajo bajo presión</li> </ol>					
<b>COMPETENCIAS</b>					
<b>Competencias Cardinales</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso		X			
Innovación y creatividad			X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>					
Dirección de equipos de trabajo		X			
Liderar con el ejemplo		X			
<b>Competencia específica del Área</b>					
Comunicación eficaz		X			
Responsabilidad		X			
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	72	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
De fecha						
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Asistente Técnico</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 2</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en la preparación de los arqueros de primera categoría.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Director técnico primera categoría</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Elaboración de informes mensuales y seguimiento de asuntos y documentos oficiales.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Elaborar y actualizar los documentos y herramientas que contienen la normativa con participación en eventos del ciclo olímpico, para la adecuada asignación de recursos financieros a las mismas.</p>						
<b>Elaboró por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisó por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	73	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y diseñar las normas y herramientas de evaluación y control del Modelo de Evaluación del Rendimiento Deportivo.</li> <li>2. Socializar la normativa y forma en la que se evaluará el Modelo de Evaluación del Rendimiento Deportivo.</li> <li>3. Consolidar información para calificación (puntuación) y asignación de recursos financieros.</li> <li>4. Análisis de data de resultados de competencias y variables del Modelo de Evaluación de Rendimiento Deportivo.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y medir el impacto del rango potencial deportivo proyectado a la participación.</li> <li>2. Atención al cliente externo e interno.</li> <li>3. Ejecución de procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.</li> <li>4. Realizar todas aquellas actividades que sean delegadas por las autoridades correspondientes.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		



	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	74	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Director técnico primera categoría
- 2. Horizontal:**  
Ninguna
- 3. Descendente:**  
Ninguna
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol, SRI.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Tercer nivel
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 2 años
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, facilidad de análisis, síntesis y redacción.
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Mantener su autonomía  
Empatía  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad		X		
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo	X			
Liderar con el ejemplo	X			
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	75	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Personal de apoyo logístico</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en la preparación del personal de apoyo logístico.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Director técnico primera categoría</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel ejecutivo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Fortalecer los procesos de vigilancia y cuidado de las instalaciones del Club deportivo.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Velar por el buen estado de las instalaciones y equipo del Club deportivo Macará, así como, coordinar el servicio de transporte, mensajería, seguridad y mantenimiento de las instalaciones de la Institución</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	76	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar las comisiones departamentales.</li> <li>2. Efectuar el trámite para el pago de los servicios básicos.</li> <li>3. Supervisar el mantenimiento de las instalaciones</li> <li>4. Coordinar la entrega de correspondencia a las unidades administrativas.</li> <li>5. Elaborar informes o reportes por requerimiento de entes internos o externos.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar los procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.</li> <li>2. Elaborar, enviar, recepcionar, archivar y dar seguimiento a documentación.</li> <li>3. Realizar todas aquellas actividades que le sean requeridas por las autoridades.</li> </ol>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	77	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Supervisión de divisiones formativas
- 2. Horizontal:**  
Ninguna
- 3. Descendente:**  
Utilería, Jardinería, Lavandería y Chofer
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Bachillerato
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 1 año
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, ordenado
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión  
Cooperativismo


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso		X		
Innovación y creatividad			X	
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo		X		
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz	X			
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	78	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Utilería</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 3</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel ejecutivo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en los recursos y suministros de la instalación.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Personal de apoyo logístico</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Coordinar y supervisar el proceso de ingreso y egreso de materiales, suministros, mobiliario y equipo.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Velar por el buen estado de los suministros, materiales y mobiliario del Club deportivo Macará.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	79	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar que los materiales, suministros, mobiliario y equipo sean los correctos de acuerdo con la documentación de soporte.</li> <li>2. Registrar en tarjetas de control de ingresos y egresos de almacén los movimientos de ingresos, egresos y saldos.</li> <li>3. Realizar inventarios físicos periódicos.</li> <li>4. Actualizar las actividades relacionadas con el puesto en el manual de procedimientos.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar el cumplimiento de las actividades del personal a cargo.</li> <li>2. Elaborar informes o reportes por requerimiento de entes internos o externos.</li> <li>3. Definir los procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.</li> <li>4. Realizar todas aquellas actividades que le sean requeridas por las autoridades.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	80	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Personal de apoyo logístico
- 2. Horizontal:**  
Ninguna
- 3. Descendente:**  
Jardinería, Lavandería y Chofer
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Bachillerato
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 1 año
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, ordenado
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión  
Cooperativismo


**COMPETENCIAS**

<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad			X	
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo			X	
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza


**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	81	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Lavandería</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en el mantenimiento de las prendas de vestir de los jugadores del club deportivo.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Personal de apoyo logístico</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Mantener en buenas condiciones las prendas de vestir de los jugadores.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Mantener en buenas condiciones las prendas de vestir de los jugadores del Club deportivo.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		



	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	82	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lavar las prendas de los jugadores y mantenerlas limpias.</li> <li>2. Planchar las prendas de los jugadores para cuando lo requieran</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar informes o reportes por requerimiento de entes internos o externos.</li> <li>2. Ejecutar los procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.</li> <li>3. Realizar todas aquellas actividades que le sean requeridas por las autoridades.</li> </ol>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	83	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

1. **Ascendente:**  
Utilería
2. **Horizontal:**  
Ninguna
3. **Descendente:**  
Jardinero
4. **Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

1. **Conocimientos:**  
Bachillerato
2. **Experiencia:**  
Mínimo 1 año
3. **Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, ordenado
4. **Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión  
Cooperativismo


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad			X	
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo			X	
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	84	de	89	
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<p><b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b></p> <p><b>A) Identificación:</b></p> <p><b>1. Nombre del puesto:</b> Jardinería</p> <p><b>2. Número de plazas:</b> 1</p> <p><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</p> <p><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</p> <p><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en el mantenimiento de las áreas verdes de las instalaciones</p> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <p><b>1. Jefe Inmediato:</b> Personal de apoyo logístico</p> <p><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</p> <p><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</p> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Mantener en buenas condiciones las áreas verdes del Club deportivo.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Mantener en buenas condiciones las áreas verdes del Club deportivo Macará</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	85	de	89
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Descollar, escardar y deshierbar las áreas verdes.</li> <li>2. Aplicar fertilizantes, insecticidas, fungicidas y herbicidas a los jardines y árboles.</li> <li>3. Sembrar o renovaciones de árboles y pastos de áreas verdes.</li> <li>4. Instalar y reparar cercos alrededor de las áreas verdes asignadas que así lo requieran.</li> </ol> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar informes o reportes por requerimiento de entes internos o externos.</li> <li>2. Ejecutar los procedimientos en coordinación con otras unidades administrativas para el efectivo desarrollo de las actividades asignadas al puesto de trabajo y a la unidad administrativa.</li> <li>3. Realizar todas aquellas actividades que le sean requeridas por las autoridades.</li> </ol>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	86	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

- 1. Ascendente:**  
Lavandería
- 2. Horizontal:**  
Ninguna
- 3. Descendente:**  
Chofer
- 4. Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

- 1. Conocimientos:**  
Bachillerato
- 2. Experiencia:**  
Mínimo 1 año
- 3. Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, ordenado
- 4. Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión  
Cooperativismo


**COMPETENCIAS**


<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad			X	
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo			X	
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad	X			


**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020			
		Página	87	de	89	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a				
		Página		De		
		De fecha				
Descripción de puestos						
<b>IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES:</b> <p><b>A) Identificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Nombre del puesto:</b> Chofer</li> <li><b>2. Número de plazas:</b> 1</li> <li><b>3. Ubicación Física y Administrativa:</b> Oficina primer piso, nivel operativo.</li> <li><b>4. Tipo de Contratación:</b> Contrato de 1 año.</li> <li><b>5. Ámbito de operación:</b> Apoyo en el transporte de los jugadores del club deportivo.</li> </ol> <p><b>B) Relaciones de Autoridad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Jefe Inmediato:</b> Personal de apoyo logístico</li> <li><b>2. Subordinados Directos:</b> Ninguno</li> <li><b>3. Dependencia Funcional:</b> Nivel operativo</li> </ol> <p><b>MISIÓN DEL CARGO:</b> Coordinar fechas y horarios para el manejo del bus del Club deportivo.</p> <p><b>FUNCIONES GENERALES:</b> Transportar a los jugadores y arqueros con seguridad a su destino.</p>						
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará		

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	88	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llevar a los jugadores a los lugares previamente establecidos, con seguridad y cumpliendo las normas de tránsito.</li> <li>2. Coordinar las fechas y horarios con el jefe departamental.</li> <li>3. Supervisar el mantenimiento del bus, así como sus controles en la agencia nacional de tránsito.</li> </ol>					
<b>RESPONSABILIDAD:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar en las actividades de coordinación de fechas y horarios de transporte de los jugadores.</li> <li>2. Manejar los vehículos para el traslado de personal, herramientas y demás instrumentos para el desarrollo de las actividades de cuadrillas.</li> </ol>					
<b>Elaborado por:</b> Julio Masaquiza		<b>Revisado por:</b> José Herrera		<b>Autorizado por:</b> Club Macará	

	<b>CLUB DEPORTIVO MACARÁ</b>	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
		Página	89	de	89
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS</b>	Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			

**COMUNICACIÓN:**

1. **Ascendente:**  
Jardinería
2. **Horizontal:**  
Ninguna
3. **Descendente:**  
Chofer
4. **Externo:** Federación Ecuatoriana de Fútbol

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

1. **Conocimientos:**  
Bachillerato
2. **Experiencia:**  
Mínimo 1 año
3. **Iniciativa:**  
Proactivo, diligente, creativo, ordenado
4. **Personalidad**  
Inteligencia emocional  
Honestidad  
Responsabilidad  
Trabajo bajo presión  
Cooperativismo

**COMPETENCIAS**

<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Compromiso	X			
Innovación y creatividad			X	
<b>Competencia específica Gerencial</b>				
Dirección de equipos de trabajo			X	
Liderar con el ejemplo		X		
<b>Competencia específica del Área</b>				
Comunicación eficaz		X		
Responsabilidad	X			

**Elaborado por:** Julio Masaquiza

**Revisado por:** José Herrera

**Autorizado por:** Club Macará



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias el diccionario*. México: Ediciones Granica.
- Alles, M. A. (2010). *Nuevo enfoque diccionario de competencias la trilogía*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarez, M. (2015). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama.
- Ayora, D., & Simbania, O. (Mayo de 2013). *dspace.ucuenca.edu.ec*. Obtenido de MANUAL DE FUNCIONES PARA “BIENES RAÍCES CATEDRAL” BASADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3351/1/Tesis.pdf>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Obtenido de books.google.: [https://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&pg=PA123&dq=tipos+de+investigaci%C3%B3n+de+campo,+descriptiva+y+documental&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiL2KWwisLaAhWCuFMKHbD7ArMQ6AEILzAC#v=onepage&q=tipos%20de%20investigaci%C3%B3n%20de%20campo%2C%20descriptiva](https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA123&dq=tipos+de+investigaci%C3%B3n+de+campo,+descriptiva+y+documental&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiL2KWwisLaAhWCuFMKHbD7ArMQ6AEILzAC#v=onepage&q=tipos%20de%20investigaci%C3%B3n%20de%20campo%2C%20descriptiva)
- Camarero, L. (2013). *Estadística para la investigación social*. Madrid: Alfaomega.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. México: McGrawHill.
- Cruz, L. (2016). *Investigación Empírica: Características, Métodos y Criterios*. Obtenido de lifedre: <https://www.lifeder.com/investigacion-empirica/>
- Díaz, V. (2016). *Metodología de la investigación científica y bioestadística*. Obtenido de book.google: [https://books.google.com.ec/books?id=KfscYYsconYC&pg=PA105&dq=que%20son%20metodos%20teoricos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiYydH3sr\\_YAhUDKiYKHU2rAf8Q6AEIJTAA#v=onepage&q=que%20son%20metodos%20teoricos&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=KfscYYsconYC&pg=PA105&dq=que%20son%20metodos%20teoricos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiYydH3sr_YAhUDKiYKHU2rAf8Q6AEIJTAA#v=onepage&q=que%20son%20metodos%20teoricos&f=false)
- Elizondo, L. (2008). *Repoitorio TEC*. Obtenido de Manual descriptivo de puestos para la Ferretería Rojas y Rodríguez: <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/3184>
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Obtenido de books.google: <https://books.google.com.ec/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA121&dq=instrumentos%20de%20la%20investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwirwPbEwKbaAhVIyIMKHSrjCV8Q6AEIUDAI#v=onepage&q=instrumentos%20de%20la%20investigacion&f=false>
- Interconsulting, Bureau. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos*. Bogotá: Ediciones la U.

- Jáuregui, P. (21 de noviembre de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de Los manuales administrativos como herramienta clave: <https://www.gestiopolis.com/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>
- Jiménez, D. (2017). *Manual de los recursos*. Madrid: Gráficas Dehon.
- López, J. (2005). *Gestión por competencias un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*. Madrid: Pearson.
- Munch, L. (2016). *Organización: diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento*. México: Trillas.
- Munch, L., & García, J. (2017). *Fundamentos de la administración*. México: Trillas.
- Naumov, S. (2011). *Organización Total*. México: McGraw-Hill.
- Posada, K. (1 de mayo de 2015). *Prezi*. Obtenido de MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS: <https://prezi.com/yq92hr7dcvnu/manual-de-funciones-y-procedimientos/>
- QuestionPro. (2017). *Qué es una investigación de campo*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Rodriguez, G. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2015). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning.
- Satena. (1 de junio de 2018). *Satena*. Obtenido de Manual de funciones satena: [https://www.satena.com/aym\\_document/aym\\_gestion\\_talento\\_humano/MANUAL\\_DE\\_FUNCIONES/MANUAL\\_DE\\_FUNCIONES\\_SATENA.pdf](https://www.satena.com/aym_document/aym_gestion_talento_humano/MANUAL_DE_FUNCIONES/MANUAL_DE_FUNCIONES_SATENA.pdf)
- Valencia, J. (2015). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning Editores S.A.

# Anexos

## Formulario para levantar información

	<h3>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</h3>
---	---------------------------------

Identificación del Puesto	
Nombre del cargo:	
Departamento o área:	
Jefe Inmediato:	
Reporta a:	
Código del cargo:	

Misión del cargo:

Relaciones internas:
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/>
Relaciones Externas:
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/>

Responsabilidades			
Categoría	Si tiene	No tiene	Observaciones
Supervisión de personal			
Materiales, herramientas y equipos			
Dinero			
Documentos y/o información confidencial			
Presentación de informes			
Cumplimiento de horarios incluyendo flexible			

**Formación Académica**

1.- Nivel Académico requerido:

Educación Básica	
Bachillerato	
Técnico	
Tercer Nivel	
Cuarto Nivel	
Especialidad	
Diplomado	
Otra _____	

2.- Estudios requeridos para el puesto:

Técnico	
Tercer Nivel	
Cuarto Nivel	
Especialidad	
Diplomado	
Otra	

**Funciones o actividades del puesto:**

**Tareas de Rutina o Diaria**

---

---

---

---

---

**Tareas Ocasionales**

---

---

---

---

---

<b>Experiencia:</b>


<b>Observaciones/Requerimientos adicionales:</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha de aprobación:</b>

\_\_\_\_\_

**Firma**

## FORMATO MANUAL DE FUNCIONES

	CLUB DEPORTIVO MACARÁ	Fecha	Ambato, 06 de enero del 2020		
	MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS	Página	1	de	1
		Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
Descripción de puestos					
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>	