

**"DISEÑO DE UN MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
PARA LA EMPRESA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y
CAQUETÁ – COOMOTOR-".**

WILSON GONZÁLEZ FUENTES

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C
OCTUBRE DE 2007**

**"DISEÑO DE UN MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
PARA LA EMPRESA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y
CAQUETÁ – COOMOTOR-".**

WILSON GONZÁLEZ FUENTES 11941043

Trabajo de Grado

DIRECTOR

**Dra. GILMA ARDILA DUARTE
Docente Universidad De La Salle**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C
OCTUBRE DE 2007**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

- 1. ASPECTOS BÁSICOS DEL ANTEPROYECTO PARA EL . . .
DESARROLLO DEL PROYECTO**
 - 1.1 TEMA**
 - 1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**
 - 1.3 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN**
 - 1.4 TÍTULO**
- 2. PROBLEMA**
 - 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**
 - 2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**
- 3. OBJETIVOS**
 - 3.1 OBJETIVO GENERAL**
 - 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**
- 4. JUSTIFICACIÓN**
- 5. HIPÓTESIS**
 - 5.1 HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO**
 - 5.2 HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO**
 - 5.3 HIPÓTESIS DE TERCER GRADO**
- 6. MARCO TEÓRICO**
 - 6.1 MARCO CONCEPTUAL**
 - 6.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**
 - 6.1.2. ORGANIZACIÓN**
 - 6.1.3 DIVISIÓN DEL TRABAJO**
 - 6.1.4 JERARQUIZACIÓN**
 - 6.1.5 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**
 - 6.1.6 DEFINICIÓN DE CARGOS**
 - 6.1.7 DESCRIPCIÓN DE CARGOS**
 - 6.1.8 ANÁLISIS DE CARGOS**
 - 6.1.9 ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE CARGOS**
 - 6.1.10 MODELOS TEÓRICOS DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS**
 - 6.1.11 DEFINICIÓN DE MANUAL**

6.2 MARCO REFERENCIAL

6.2.1 COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ LTDA COOMOTOR

6.2.2 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

6.2.3 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

6.2.4 RESEÑA HISTÓRICA

6.2.5 MISIÓN

6.2.6 VISIÓN

6.2.7 POLÍTICAS

6.2.7.1 POLÍTICA DE SALUD OCUPACIONAL

6.2.7.2 POLÍTICA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

6.2.7.3 POLÍTICA DE MEDIO AMBIENTE

6.2.7.4 POLÍTICA DE ALCOHOLISMO Y DROGAS

6.2.7.5 POLÍTICA DE TABAQUISMO

6.2.7.6 POLÍTICA DE CALIDAD

6.3 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

6.3.1 TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS

6.3.2 TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA

6.3.3 TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS

7. DESARROLLO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

7.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

7.3 INSTRUMENTOS DE LA MUESTRA

7.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

7.4.1 FUENTES PRIMARIAS

7.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

7.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

7.5.1 ENCUESTA

8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

8.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

8.2 MATRIZ DOFA

8.3 PROCEDIMIENTO PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS

9. MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA – COOMOTOR-”

- 9.1 PROPUESTA DEL MANUAL**
- 9.2 OBJETIVOS DEL MANUAL**
- 9.3 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL**
- 9.4 VENTAJAS DEL MANUAL**
- 9.5 ALCANCE DEL MANUAL**
- 9.6 SALVEDADES**
- 9.7 RESUMEN**
- 9.8 MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS**
- 9.9 FOLLETO PARA LA ORIENTACIÓN DEL PERSONAL**
- 9.10 PLAN PARA CAPACITACIÓN**
 - 9.10.1 INTRODUCCIÓN**
 - 9.10.2 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN**
 - 9.10.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN**
 - 9.10.4 ENFOQUES DE SISTEMAS DE CAPACITACIÓN**
 - 9.10.5 DIAGRAMA DE LAS FACES DEL PROGRAMA**
 - 9.10.5.1 FACE 1: DETECTAR NECESIDAD DE CAPACITACIÓN**
 - 9.10.5.2 FACE 2: DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**
 - 9.10.5.3 FACE 3: IMPLEMENTAR PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**
 - 9.10.5.4 FACE 4: EVALUACION PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**
- 10. CONCLUSIONES**
- 11. RECOMENDACIONES**
 - BIBLIOGRAFÍA**

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo facilitará la realización de un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para la empresa Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**, con el fin de darle a la administración los manuales de funciones, donde se indican las tareas y obligaciones, responsabilidades y requisitos exigidos que sirven para identificar y describir los diferentes cargos de la organización agrupando los similares bajo títulos comunes con las competencias deseadas por la empresa.

La Administración de Recursos Humanos depende de la cultura existente en la organización, así como de la estructura organizacional adoptada. Más aún depende de las características del contexto ambiental, del ramo de negocio de la organización, de las características internas, de sus funciones y de un sinnúmero de variables importantes donde la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.” Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

En esta época de crisis, incertidumbre, restricciones, problemas, amenazas y dificultades de toda especie, la administración de los recursos humanos se torna cada vez más compleja, debido a que muchas organizaciones consideran los recortes implacables de nómina o de los beneficios concedidos a los empleados como la manera más fácil, de reducir costos con efectos inmediatos y visibles dándole mas viabilidad al manejo financiero de la empresa.

Una excelente gestión de Recursos Humanos, se basa en la visión futurista de los administradores y su capacidad de manejar los avances tecnológicos y

técnicos que han activado una avalancha de cambios, por los que muchas empresas no han sobrevivido y que para poder sobrellevar estos cambios es importante una estructura organizacional sólida y bien definida.

Hoy en día las nuevas tendencias demográficas, sociales, económicas y tecnológicas obligan a cambios en las organizaciones y el personal.

Frente a estas tendencias el papel de la Administración de Recursos Humanos está evolucionando. La función de personal se transformó de un modo específico que incluye cambios en las prestaciones de los empleados, nuevas estructuras de la organización, reestructuración de los escalafones de carrera, y una mayor capacitación de los trabajadores para ayudarlos a salir adelante con los nuevos puestos basados en el conocimiento.

En este contexto de ideas la empresa Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. “COOMOTOR” está un proceso de revisión fundamental y un rediseño de sus funciones para alcanzar mejoras importantes en medidas críticas y actuales de rendimiento.

Esto se liga directamente a los puestos diseñados para la organización, ya que ellos son los generadores de las funciones que se desarrollan para lograr productividad y eficiencia. De hecho, un cargo debe ser diseñado (o rediseñado) dentro de los parámetros del equilibrio que debe existir entre la especialización, los conceptos de productividad, satisfacción, aprendizaje,

Ante la situación planteada surge la necesidad de proporcionar a la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. “COOMOTOR”., un Manual de funciones que le facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas para una adecuada adaptación e identificación de cada trabajador dentro de la empresa.

En este marco de ideas se realiza esta investigación, en la empresa Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. “**COOMOTOR**”., que se estructuró en cuatro capítulos presentados a continuación:

El Problema, contiene el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación del problema.

Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. “COOMOTOR”, presenta la empresa, su reseña histórica, su misión, visión y sus diferentes políticas así como su portafolio de servicios y los antecedentes generadores de cambio.

Marco Teórico, presentan las bases teóricas.

Marco Metodológico, se registra el tipo de investigación, la técnica de recolección de datos, los procedimientos para lograr los objetivos, así como las técnicas de análisis utilizadas en el tratamiento de la información.

Manual de Cargos, se presenta el producto de esta investigación: El Manual de cargos de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. “COOMOTOR”

1. ASPECTOS BÁSICOS DEL ANTEPROYECTO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.

1.1. TEMA

Administrativo y de Recursos Humanos.

1.2 LINEA DE INVESTIGACIÓN

Alta gerencia Empresarial.

1.3 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Plan de desarrollo Empresarial

1.4 TÍTULO

**-“DISEÑO DE UN MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE
CARGOS PARA LA EMPRESA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL
HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR-”.**

2. EL PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los cambios en el mercado mundial, la globalización e internacionalización de la economía y el establecimiento de acuerdos y tratados de libre comercio con los que los países participantes buscan mantener ventajas comerciales, han orientado a las economías hacia el apoyo y fortalecimiento de las empresas, lo que obliga a que los empresarios conozcan las herramientas teóricas y prácticas de un manual de análisis y descripción de cargos dándole gran relevancia, en la búsqueda de la consolidación y fortalecimiento del recurso humano dentro de las empresas.

Sobre este contexto toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar a los Recursos Humanos como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas dentro de la empresa.

Todo esto ha transformado de modo sorprendente el contexto bajo el cual se desarrollan las actividades de las empresas, y es por ello, que cada día se han visto enfrentadas a más cambios y a mayores demandas de competitividad, más aun cuando se tiene conciencia de que el principal elemento que compone el mercado es el individuo que bajo la utilización adecuada de la información actúa de manera racional, beneficiando a las empresas que actúan de manera dinámica y eficiente.

Las decisiones que toma una empresa sobre los recursos humanos, determinan su éxito, ya que sea que involucre a los directores ejecutivos o a empleados a nivel operativo. Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener personas en la organización que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable. Es importante un

esfuerzo coordinado de todo el personal para lograr una administración efectiva y para que la organización alcance los objetivos deseados.

Una organización funcional debe estar estructurada por un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos a cuyas normas de comportamiento deben sujetarse todos sus miembros. Chiavenato (1999) expone:

El principio básico de esta forma de concebir una organización plantea que, dentro de límites tolerables, sus miembros se comportarán de modo racional, es decir, de acuerdo con las normas lógicas de comportamiento prescritas para cada uno de ellos. En otras palabras, la formulación de un conjunto lógico de cargos funcionales y jerárquicos está basada en el principio de que los hombres funcionarán efectivamente de acuerdo con tal sistema racional.¹

Para orientar al personal, el administrador debe contar con un manual de cargos, ya que esta herramienta puede ayudar al personal nuevo a familiarizarse con su trabajo y también será útil para relacionar al personal existente con nuevos programas, objetivos y metas de la organización.

La Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**. representa una firma con 45 años de servicio ininterrumpido en Colombia, representando al sector del transporte siendo una empresa líder en los departamentos del Huila y Caquetá. La empresa se preocupa por dar a sus clientes la excelencia en sus servicios con una asistencia e información técnica, precios competitivos y una continua mejora en la gestión y representación de los servicios en beneficio de sus clientes, para incrementar, frente a un mercado cambiante, su productividad y sus ganancias. Su misión es proveer servicios de calidad que satisfagan plenamente las necesidades del cliente y contribuyan al crecimiento y prosperidad de todos los participantes.

1. CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Nación. Bogotá: McGraw-Hill, 1999. 1056 p.

A pesar que la calidad única de sus servicios reafirma su presencia en la competitiva comunidad del transporte a lo largo de sus 45 años, Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”** no cuenta con un Manual de Cargos que le facilite reclutar y seleccionar adecuadamente su Recurso Humano, las contrataciones se hacen sin conocer realmente que tareas, deberes y responsabilidades tendrá el empleado dentro de la organización y se terminan definiendo a medida que van surgiendo nuevas necesidades en el cargo. Esto hace que la empresa pierda competitividad en el mercado ya que subutiliza el talento que posee.

Ante esta irregular situación se plantea la necesidad de diseñar un Manual de Cargos que facilite a Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”** reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas de manera eficaz y eficiente mejorando aún más su productividad, calidad, rentabilidad y competitividad.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo elaborar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para la empresa, Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”** con el fin de ayudar a reclutar y seleccionar el personal con las mínimas competencias requeridas?

3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

3.1 Objetivo General

“Diseñar un Manual de Cargos para la empresa, Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**. Que facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas.”

3.2 Objetivos Específicos

- **Objetivo 1:** Identificar las áreas que conforman la estructura organizacional en la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**.
- **Objetivo 2:** Poder identificar y clasificar las necesidades de cada cargo en la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**
- **Objetivo 3:** Establecer las funciones y responsabilidades de cada una de los cargos de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**.
- **Objetivo 4:** Realizar un análisis de cada uno de los cargos de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**.

4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La importancia del trabajo de investigación radica en la formulación y evaluación de herramientas teóricas y administrativas para presentar una propuesta del diseño de un Manual de Análisis y descripción de cargos, con el fin, de dotar a la empresa de una herramienta técnica y moderna, de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir las vacantes dentro de la organización, logrando así los objetivos de la empresa, promoviendo la implantación de teorías y métodos administrativos que ayuden a las empresas y por ende aporten a la economía, de tal forma que se pueda plantear los principales elementos para la ejecución del proyecto y darle solución al problema de investigación.

A su vez este estudio permitirá revisar y/o estudiar las técnicas y novedades que se utilizan para estructurar las descripciones de cargos y los perfiles con la metodología a seguir.

La Planificación de Recursos Humanos es el proceso de análisis de las necesidades de personal en una organización y el desarrollo de un programa que satisfaga esas necesidades.

Implicará tener un manual de cargos que facilitará el proceso de reclutamiento, selección y contratación, definiendo cual es el perfil mínimo requerido y cual es la descripción detallada de todas las competencias, experiencias, funciones, nivel académico, etc.

Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. “**COOMOTOR**”. es una empresa colombiana que viene operando exitosamente desde 1960, se dedica al transporte intermunicipal de pasajeros y encomiendas en rutas que abarcan el sur del país.

Actualmente cuenta con una nómina de alrededor de 180 personas que funcionan en una estructura organizacional informal.

Su motivación al cambio de ser actualmente una organización estructurada informalmente a ser una empresa moderna y estructurada acorde al mercado y sus necesidades justifica esta investigación y se centra en aprovechar una necesaria reestructuración organizacional, que daría paso a una inserción de

cargos contratando al personal clave en todas las áreas de la empresa, para buscar también una mayor eficiencia operacional y hacerse mas competitivos ante un entorno que ofrece oportunidades de negocio que ellos mismos reconocen no estar aprovechando.

El Desarrollo de un Manual de Cargos para el reclutamiento de personal tendrá gran utilidad dentro de la empresa ya que orientará de manera asertiva la búsqueda de la persona adecuada a la hora de tener una vacante o iniciar la búsqueda de un cargo nuevo dentro de la organización, ya que en dichas descripciones se observarán los diferentes factores que influyen en la búsqueda de personal, basándose en el perfil y en las descripciones de cada cargo, por lo tanto servirá para agilizar la captación de personal dentro de la organización, permitirá que cada departamento conozca el personal con el que deberá contar al momento de tener una vacante o de necesitar un cargo nuevo apoyándose en el manual de descripciones de cargos.

5. HIPÓTESIS

5.1 HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO

- La mayoría de medianas empresas carecen de procesos para seleccionar el personal adecuado para su normal funcionamiento.
- El medio actual exige que todas las empresas estén a la vanguardia de sus exigencias.
- Una buena gestión empresarial contribuirá al desarrollo y crecimiento empresarial.

5.2 HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO

- Si se realiza una correcta gestión administrativa, siguiendo el proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control, se puede lograr la clave para una administración integral.
- Si se aplican correctamente los conocimientos adquiridos se adquieren experiencias y capacidad de análisis a través de los diagnósticos y reestructuraciones administrativas que les permitirá optimizar recursos y por ende la solución efectiva de los problemas empresariales.

5.3 HIPÓTESIS DE TERCER GRADO

- La realización y el llevar a cabo un Manual de Análisis y Descripción de cargos en una empresa prestadora de un servicio, genera beneficios tanto internos como externos, además permite aplicar y profundizar conocimientos, complementario incentiva la oportunidad de negocio

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO CONCEPTUAL

6.1.1 Estructura Organizacional

la estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización.”²

“una estructura organizacional define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.” ³

6.1.2 Organización

“la organización administrativa que agrupa las actividades necesarias para realizar lo planeado”. ⁴

Las organizaciones son muy variables, según el grado de su estructuración puede ser formal e informal.

“la organización formal, es la que aparece trazada en los diagramas de organización. Es la estructura formalmente establecida por los administradores, quienes definen las tareas que deben ser ejecutadas y asignan responsabilidades para su ejecución”. ⁵

“una organización informal es aquella que emerge espontánea entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal, a partir de las relaciones humanas establecidas al desempeñarse en sus cargos.” ⁶

2. STONER, JAMES A. FREMAN, R. Edward. GILBERT, Daniel R. Administración. 6 Ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. 688 p.

3. ROBBINS, Stephen P. COULTER, Mery. Administración. 6 Ed. México: Pearson Education, 2000. 645 p.

4. Ibid. (2)

5. Ibid. (2)

6. Ibid (2)

6.1.3 División del Trabajo

La división del trabajo “es descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de la tarea en general.” ⁷

departamentalización, “es agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica.” ⁸

6.1.4 Jerarquización

“jerarquizar es una manera de clasificar las cosas, de estereotiparlas, con el fin de manejarlas con mayor facilidad. Cuanto más se utilice la Jerarquización en el proceso decisorio, serán menos las alternativas de solución diferentes.” ⁹

La base para las descripciones de puestos se encuentra en la división y en la departamentalización del trabajo. Si se identifican funciones para cada persona, la organización facilitará el dominio de las operaciones y obtendrá a menudo una eficiencia mayor.

7. Ibid. (2)

8. Ibid. (2)

9. Ibid. (2)

6.1.5 GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS

La Gestión de Recursos Humanos comprende las actividades encaminadas a obtener y coordinar los recursos humanos de una organización.

Dolan, Schuler y Valle, han determinado seis tendencias y crisis fundamentales¹⁰:

- (a) Aumento de la competencia;
- (b) Los costos y ventajas relacionados con el uso de los recursos humanos;
- (c) La crisis de productividad;
- (d) El aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales;
- (e) Los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo; y
- (f) Las tendencias para la próxima década.

6.1.6 Definición de Cargo

Según Chruden y Sherman citado por Chiavenato definen un cargo como:

Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización.¹¹

Bryan Livy citado por Chiavenato “define un cargo como la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama.”¹²

10. DOLAN, Simón. SGHULER, Randall S. VALLE, Ramón. La Gestión de las Recursos Humanos. Madrid: McGraw-Hill, 1999. 455 p.

11. CHIAVENATO, Adalberto. Gestión del Talento Humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Bogotá: McGraw-Hill interamericana. 2002. 475 p.

12. Ibid .(2)

6.1.7 Descripción de Cargos

Según Chiavenato la descripción del cargo es:

Un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (como lo hace), los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende.¹³

6.1.8 Análisis de Cargos

Chiavenato define el análisis de cargos como “el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. El análisis estudia y determina los requisitos calificativos, las responsabilidades que le atañan y las condiciones exigidas por el cargo para su correcto desempeño.”¹⁴

13. Ibid. (2)

14. Ibid. (12)

6.1.9 Estructura del Análisis de Cargos

La estructura del análisis de cargos se refiere a cuatro aspectos o factores de especificaciones, que comprenden:

- (a) Requisitos intelectuales que debe poseer el empleado para desempeñar el cargo de manera adecuada.
- (b) Requisitos físicos, se refieren al esfuerzo físico y mental que necesita el empleado.
- (c) Responsabilidades implícitas, tienen que ver con las responsabilidades por la supervisión de subordinados, material, herramientas o equipos que utilizan.
- (d) Condiciones de trabajo, se refieren a las condiciones ambientales y riesgos a los que se expone el empleado que puedan condicionar su productividad y rendimiento en sus funciones.

6.1.10 Modelos Teóricos de Descripción de Cargos

Según Chiavenato la descripción y análisis de cargos abarca los siguientes aspectos: ¹⁵

(a) Intrínsecos: Nombre del cargo, posición del cargo en el organigrama (nivel del cargo, subordinación, supervisión y comunicaciones colaterales) y contenido del cargo (tareas o funciones diarias, semanales, mensuales anuales y esporádicas).

15. Ibid. (12)

(b) Extrínsecos: Requisitos intelectuales (instrucción básica, experiencia, iniciativa y aptitudes necesarias), requisitos físicos (esfuerzo físico, concentración y constitución física), responsabilidades implícitas 8por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos, valores o documentos, información confidencial y seguridad de terceros) y condiciones de trabajo (ambiente de trabajo y riesgos inherentes).

Sherman dividen la información en dos categorías:¹⁶

(a) Descripción del puesto: Identificación (esta sección mediante el título del puesto y otros datos de identificación ayuda a distinguir un puesto entre los demás de la organización), resumen (esta sección, que a veces recibe el nombre de descripción genérica, sirve para proporcionar un resumen que deberá ser suficiente para identificar y diferenciar las obligaciones de ese con los demás puestos) y deberes (los deberes y responsabilidades principales del puesto son cubiertos por declaraciones breves que indican: lo que hace el trabajador, como lo hace y por que lo hace).

(b) Especificación del puesto: Requerimientos y habilidades (requerimientos educacionales, experiencia, conocimientos específicos, personalidad, responsabilidad y habilidad manual) y requerimientos físicos (esfuerzo físico, condiciones de trabajo y riesgos ocupacionales).

16. SHERMAN, Arthur. Administración de recursos humanos. 11 Ed. México: Thomson Editores, 1999. 675p.

Definición de Manual

Un manual de cargos es aquel que expone con detalle la descripción de los cargos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los integrantes de la empresa.

El Manual de Cargos permite alcanzar los siguientes objetivos:

- (a) Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- (b) Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- (c) Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- (d) Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- (e) Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- (f) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- (g) Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.
- (h) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

6.2 MARCO REFERENCIAL



6.2.1 COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA LTDA COOMOTOR

6.2.2 PRESENTACION DE LA EMPRESA

COOMOTOR encarna el sentimiento del pueblo de la región sur colombiana, reconocida en el ámbito nacional e internacional por sus buenos servicios de transporte; genera alrededor de 1.500 empleos directos y 3.000 empleos indirectos. Se encuentra enclavada en el corazón del sur de Colombia para orgullo de la patria; cuenta con un moderno parque automotor de ochocientas unidades entre buses, microbuses, busetas, mixtos, taxis, camionetas, camiones y camperos, con los cuales cubre las rutas y horarios en once departamentos y con mas de setenta y tres oficinas instaladas, desde donde ofrece sus servicios; tiene licencias de operación emanadas del Ministerio de Transporte y de las autoridades locales de Transito y Transporte de las ciudades de Neiva y Garzón.

6.2.3 IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

Razón Social:	Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Limitada
Sigla:	Coomotor
Slogan:	Su mejor compañía.
Nit:	891.100.279-1
Email:	info@coomotor.com.co
Página Web:	www.coomotor.com.co
Línea gratuita servicio al cliente:	01 8000 910293
Colores corporativos:	Azul y blanco.
Significado del Logo símbolo:	Halcón en pleno vuelo, ubicado en posición horizontal, con literalidad al costado derecho, que significa en las culturas diestras orden, pujanza y esperanza en el futuro.
Sede Administrativa:	Calle 8 No. 4-71 Piso 3 - Teléfonos 8712738 8712734 - 8712293 - Fax. 8712740
Sede Operativa Pasajeros:	Terminal Transportes Neiva – Teléfono 8731419 - 8733501
Sede Operativa Encomiendas:	Carrera 2 No. 4-36 - Teléfono 8713797 – 8721569
Sede Operativa Urbanos:	Estación Servicio Terpel Barrio Alberto Galindo - Teléfono 8766149

6.2.4 RESEÑA HISTORICA

COOMOTOR es una empresa cooperativa de transporte terrestre de pasajeros y encomiendas de radio de acción nacional, que nació en 1960 y obtuvo su personería jurídica el 24 de marzo de 1961, con un capital de \$100.000.00 y un número de cincuenta asociados; esto aconteció por iniciativa de once personas activas e ingeniosas que sintieron la necesidad de agruparse para superar los maltratos recibidos en las empresas de transporte de taxis de la época.

6.2.5 MISIÓN

COOMOTOR es una empresa de transporte terrestre Nacional de pasajeros y encomiendas, que crece continuamente para contribuir al desarrollo sostenible del país, a mejorar el nivel de vida de nuestros clientes, asociados, colaboradores, proveedores y sus familias. Apoyados en un moderno parque automotor para ofrecer servicios de alta calidad, con efectividad, seguridad y puntualidad.

6.2.6 VISIÓN

COOMOTOR será la empresa de transporte terrestre más importante de Colombia, preferida por su excelente **SERVICIO AL CLIENTE**, basado en la cultura de calidad y compromiso integral de todo nuestro componente humano.

6.2.7 POLÍTICAS

6.2.7.1 Política de Salud Ocupacional

El cumplimiento de la legislación existente y el mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo y salud de sus empleados, son el pilar fundamental de su política de salud ocupacional.

Es compromiso de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**:

- Asignar los recursos económicos, físicos y humanos diseccionados a promover la salud integral, la prevención de enfermedades profesionales y comunes, accidentes de trabajo, lesiones comunes.
- Aplicar todos los requerimientos exigidos por la ley en lo correspondiente a saneamiento básico y protección en salud de

acuerdo al panorama de salud ocupacional y su subprograma de medicina preventiva y del trabajo.

- Identificar, evaluar y controlar los riesgos para la salud relacionados con sus operaciones que afecten potencialmente a sus empleados contratistas o al público y establecer controles y medidas de prevención para los mismos.
- Apoyar y direccionar investigaciones de riesgos para profundizar los conocimientos acerca de los efectos que sus operaciones pudieran tener sobre la salud de sus empleados para así evitar lesiones a los trabajadores.

6.2.7.2 Política de Seguridad Industrial

El respeto, cumplimiento y control de cada una de las normas y procedimientos de seguridad, es el compromiso de toda la organización en el desarrollo de todas las actividades que le den razón de ser.

Es compromiso de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda.

“COOMOTOR”:

- La compañía se esforzará para prevenir todos los accidentes, lesiones personales y enfermedades profesionales a través de la participación activa de todos los empleados y directivos.
- Entregar la responsabilidad de todos los empleados sobre el desempeño seguro en el trabajo y alentar el comportamiento seguro fuera del trabajo.
- Dirigir sus operaciones de modo que proteja la seguridad e integridad de cada uno de sus empleados u otras personas involucradas en sus operaciones de servicio.
- Diseñar y mantener equipos e instalaciones de trabajo en óptimas condiciones operativas, establecer sistemas de administración y proveer capacitación y entrenamiento.

- Efectuar revisiones y evaluaciones apropiadas de sus operaciones para medir la evolución y asegurar el cumplimiento de esta política.
- Responder rápida y efectivamente a solicitud de emergencias o accidentes que resulten de sus operaciones, cooperando con organismos gubernamentales y organismos industriales autorizados.
- Cumplir con todas las leyes y reglamentaciones pertinentes a seguridad industrial como subprograma de salud ocupacional.

6.2.7.3 Política de Medio Ambiente

El compromiso de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**, frente al medio ambiente es garantizar que el desarrollo de su trabajo sin importar en donde se lleve a cabo, bien sea en medio rural o urbano, observe una conducta transparente que involucre la actualización de regulación ambiental, el diseño y puesta en marcha de estándares ambientales, la actualización constante en los planes de manejo ambiental y toda acción encaminada a preservar el medio ambiente.

La gerencia de la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**, proveerá de manera coherente los recursos humanos, técnicos y económicos para el cumplimiento de la regulación ambiental vigente en Colombia y los objetos globales que garanticen la sostenibilidad del planeta y de nuestras operaciones dentro de el.

La Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**, promueve la participación de todos los empleados en los diferentes programas y actividades propuestos al interior o exterior de la compañía, en la búsqueda constante de formar individuos activos que participen en

el control y solución de daños ambientales en las áreas donde operamos de forma ocasional o permanente.

El respeto, cumplimiento y control de cada una de las normas y procedimientos frente al medio ambiente, es el compromiso de toda la organización sus clientes y proveedores en el desarrollo de las actividades que dan razón de ser a la organización.

6.2.7.4 Política de Alcohol y Drogas

Para la Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**, su principal objetivo, es garantizar el mantenimiento de un ambiente laboral libre de alcohol y drogas, proteger la salud de todos sus trabajadores, contratistas, clientes, colaboradores externos y proveedores.

La Cooperativa de Motoristas del Huila y Caquetá Ltda. **“COOMOTOR”**, es consciente que el uso de drogas y el ingerir bebidas alcohólicas afecta la habilidad del empleado para desempeñarse apropiadamente, y que se tienen efectos adversos serios sobre la seguridad, la eficiencia y la operatividad del negocio por lo tanto, la empresa prohíbe ingerir bebidas alcohólicas y consumir sustancias ilegales dentro de sus instalaciones y su parque automotor o donde se presten sus servicios, el igual que dentro de los horarios de trabajo establecidos. De igual modo no permite que sus colaboradores laboren en estado de embriaguez, o bajo los efectos de alguna sustancia ilegal poniendo en peligro la integridad no solo de sus compañeros de trabajo sino de los pasajeros a lo largo de la malla vial del país.

6.2.7.5 Política de Tabaquismo.

Se prohíbe fumar en áreas de trabajo, zonas comunales, zonas cerradas, parque automotor, ya que la compañía entiende que el fumar ataca la salud de las personas.

Para no tentar con el derecho de los fumadores, la dirección de la compañía asignará áreas específicas para tal fin, sin que ello atente en contra de la salud de quienes tienen derecho a un ambiente libre de humo.

6.2.7.6 Política de calidad

En **Coomotor** toda actividad se desarrolla orientada por la cultura de calidad, mantenemos comunicación permanente con nuestros clientes, identificamos sus necesidades y encaminamos los esfuerzos para cumplir sus requerimientos y expectativas, dando cumplimiento a las normas; contamos con un componente humano capacitado, motivado y comprometido que junto a un moderno y óptimo parque automotor hacen de **Coomotor** una empresa líder en el sector transporte terrestre.

Esta política se aplica a toda la organización y es supervisada por la gerencia, procurando un mejoramiento continuo.

6.3 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

6.3.1 Transporte Terrestre Intermunicipal de Pasajeros.

COOMOTOR tiene a su disposición rutas y horarios autorizados por el Ministerio de Transporte en el ámbito nacional, con cubrimiento en once departamentos y más de sesenta oficinas en los diferentes municipios.

El parque automotor es moderno, cómodo y reúne todos los requisitos exigidos por los organismos que regulan su funcionamiento este parque automotor se le practica oportunamente una exhaustiva revisión tecnomecánica, con la cual se garantiza la mayor seguridad y oportunidad de sus recorridos. El personal de conductores tienen la capacidad para operar los automotores eficientemente, son instruidos permanentemente en servicio al cliente, desarrollo humano, manejo defensivo, etc.

El parque automotor que tiene a su disposición garantiza el cubrimiento de todas sus rutas y horarios. Cuenta con pólizas de seguro de pasajeros, responsabilidad civil extracontractual y contractual, con coberturas de hasta \$25.000.000.00 en caso de siniestro.

Los índices de siniestralidad son mínimos debido al alto grado de controles que se ejercen en toda la empresa, en especial a la parte operativa sobre el parque automotor. En la actualidad ofrece las siguientes modalidades de servicio:



SERVICIO NAVETTE

Descripción: Servicio directo de lujo

Destinos: Neiva, Bogotá, Florencia, Medellín, Pitalito, Bucaramanga, Cali, Ibagué, La Plata y Mocoa

Capacidad: 38 pasajeros

Características: Sillas abollonadas reclinables con descansa-pies, servicio directo, atenciones a bordo, jaula para mascotas, silla para bebés, almohada, cobija, aire acondicionado, televisión, DVD, radio, baño y vigía. Música ambiental, belleza interior, comodidad. Operado por expertos conductores y azafata que le deleitarán durante el viaje. En los destinos largos, dos expertos conductores. Nuestro equipo automotor cuenta con 32 Buses con carrocería presurizada marca Marcopolo y JGB; Chasis marca Scania, Mercedes Benz y Volvo, modelo 2002 en adelante.



SERVICIO DIAMANTE 28

Descripción: Servicio directo de lujo

Destinos: Neiva, Bogotá, Pereira, Armenia, Ibagué, Florencia, Mocoa, Pitalito, Cali, Garzón, San Agustín, La Plata, Puerto Asís y Guadalupe.

Capacidad: 30 pasajeros

Características: 35 Buses, sillas con descansa pies, reclinación cuatro puntos, aire acondicionado, refrigerio, televisión, VHS, DVD, radio, baño, vigía, servicio a bordo cargo de un auxiliar operativo. Contamos con un equipo automotor de 35 Chevrolet Isuzu 660, Mercedes Benz.

SERVICIO TURQUESA

Descripción: Servicio semi-directo de lujo con dos paradas intermedias entre destinos.

Destinos: Neiva, Bogotá, Florencia, Pereira, Armenia, Ibagué, San Vicente, Pitalito, Mocoa, Garzón.

Capacidad: 24 pasajeros

Características: Buseta con sillas reclinables tres puntos, aire acondicionado, televisión, VHS, DVD, radio, baño, vigía y servicio a bordo a cargo de un auxiliar operativo. Cuenta con un equipo automotor de 12 busetas marca Hino, Nissan, Agrale, Chevrolet, Volkswagen modelo 2002 en adelante.

SERVICIO BAGUETTE

Descripción:	Servicio corriente entre ciudades intermedias.
Destinos:	Neiva, Bogotá, Espinal, Pitalito, Garzón, Popayán, La Plata, Tesalia, Gigante, San Vicente, Florencia, Mocoa, Pitalito, Armenia, Pereira, Ibagué, Acevedo, Suaza, San Agustín, Algeciras.
Capacidad:	20 pasajeros
Características:	Busetas con 20 puestos reclinables de dos puntos, televisión, VHS, DVD, radio, servicio a bordo a cargo de un auxiliar operativo. Cuenta con un equipo automotor de 54 busetas marca Nissan, Chevrolet, Mitsubishi, Mercedes Benz, Volkswagen y Daihatsu, modelo 2003 en adelante.

SERVICIO ZAFIRO - PULLMAN

Descripción:	Servicio corriente económico en varias rutas.
Destinos:	Neiva, Pereira, Bogotá, Florencia, Popayán, San Agustín, Garzón, La Plata, Ibagué y Puerto asís.
Capacidad:	34 pasajeros
Características:	Buses con sillas reclinables tres puntos, baño, televisión, VHS, radio y atenciones a bordo con auxiliar operativo. Cuenta con 23 buses marca Chevrolet Isuzu 580 – 660.

SERVICIO CONFORT VANS

Descripción:	Microbuses semi-lujo para cubrimiento de rutas a todos los municipios del departamento del Huila y Putumayo.
Destinos:	Pitalito, Mocoa, Gigante Garzón, Campoalegre, Hobo, Palermo, Rivera, Baraya, La Plata, Acevedo, San Agustín.
Capacidad:	12 pasajeros
Características:	31 microbuses, con sillas reclinables dos puntos, radio y atención.



SERVICIO REGENT

Descripción:	Automotores tipo panel para el servicio ejecutivo directo.
Destinos:	Neiva, Garzón, Pitalito, Mocoa, Guadalupe, Florencia.
Capacidad:	8 pasajeros
Características:	Camionetas tipo panel vans, sillotería reclinable dos puntos, aire acondicionado, servicio directo al destino.

SERVICIO TAXIS, CAMPEROS Y CAMIONETAS MIXTAS

Descripción:	Automóviles y camionetas para servir rutas en los municipios del departamento del Huila.
Destinos:	Neiva, Teruel, Alpujarra, Tello, Suaza, La Ulloa, Yaguará, Baraya, Villavieja, Guadalupe,
Capacidad:	4 pasajeros
Características:	Taxis y camionetas con 1 tonelada de carga. Contamos con un equipo automotor de 189 vehículos tipo taxi, camperos y camionetas.

SERVICIO MIXTOS

Descripción:	Buses escalera para el cubrimiento veredal e intermunicipal para el transporte de pasajeros y carga.
Destinos:	Neiva, Planadas, San Andrés, Bolivia, Tello, Baraya, La Batalla, San Luis, Palermo, El Cedral, Colombia y Gaitania.
Capacidad:	45 pasajeros
Características:	Buses repotenciados y en óptimas condiciones de operación. Se cuenta con un equipo automotor de 45 buses mixtos con carrocería tipo escalera.

6.3.2 Transporte Terrestre Intermunicipal de Carga. Armenia, Pereira, Neiva, Garzon, Pitalito, Gigante, Altamira, Guadalupe, Florencia, San Vicente, Mocoa, Puerto Asis, Villa Garzon, Acevedo, Ibague, Cali, Pereira, Bogota, Espinal, Natagaima.

También efectúa este servicio a través de vehículos afiliados tipo bus Pullman y Corriente a los diferentes municipios aledaños a la capital del Huila.

	SERVICIO	CARGA Y ENCOMIENDAS
	DESCRIPCION	Para el transporte de encomiendas a nivel nacional
	DESTINOS	Neiva, Florencia, San Vicente, Puerto Asis, Mocoa, Cali, Medellin, Bogota, Pereira, Popayan, Gigante, Garzon, Espinal, Campoalegre, Armenia, Ibague, La Plata, Villagarzon, Pitalito, Manizales, Altamira, Guadalupe, Acevedo, Natagaima.
	CARACTERISTICAS	<p>Camiones de 2 Ejes. Presta el servicio de recolección y entrega a domicilio, reexpedición a lugares cercanos al área de influencia, para clientes con despachos a granel oportunidad de cuenta corriente o crédito, seguro de transporte de encomiendas con la compañía de seguros COLSEGUROS. Personal experto para el transporte de encomiendas que le ofrecen la oportunidad, seriedad, cuidado, y buen trato a las mercancías entregadas para transporte. Su experiencia en el mercado de más de veinte años y licencia expedida por el Ministerio de Transporte.</p> <p>Se cuenta con un equipo automotor de 50 camiones, carrocería cerrada tipo furgón repotenciados.</p>

6.3.3 Transporte Urbano de pasajeros. Transporte municipal de pasajeros en sus rutas asignadas por las autoridades locales de Tránsito y Transporte de Neiva y Garzón, mediante habilitación y licencia. Cuenta con veintidós rutas urbanas para microbús en Neiva y dos urbanas en Garzón.

El parque automotor en Neiva se distribuye en 220 microbuses y 12 taxis, en óptimas condiciones de funcionamiento y con antigüedad que no superan los cinco años. En el municipio de Garzón 10 vehículos.



SERVICIO MICRO DIAMANTES

Descripción: Servicio urbano.

Capacidad: 19 pasajeros

7. MARCO METODOLOGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación que va a regir en el trabajo es Descriptivo, mediante el cual el estudiante demostrara la observación y descripción de las actividades, teniendo como objetivo desarrollar un MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS PARA LA EMPRESA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA – COOMOTOR-”.

7.2 POBLACION Y MUESTRA

Según Ciro Martínez Bencardino población es: “un conjunto de unidades o elementos que presentan una característica común; también se le considera como un conjunto de medidas”¹⁸ .

$$n = \frac{N * S^2 * Z^2}{(N-1)e^2 + S^2 Z^2}$$

18. Martínez Bencardino Ciro. Estadística y Muestreo. P 20-26.

Donde: (La variable principal fue tomada en meses)

S²: Varianza, Sacada de una muestra piloto 15 < n < 60 (empleados elegidos aleatoria mente)

e = Error esperado en la estimación

95%: niveles de confianza

Z² = Unidades estándar

N = población total

n = tamaño de la muestra

Encuestas: numero total de empleados : 180

$$n = \frac{180 * 1318 * (1.96)^2}{(180-1)(3)^2 + (1318)(1.96)^2}$$

n= 136 encuestas

(Formula asesorada por el profesor ERNESTO GARCIA)¹⁹

7.3 INSTRUMENTOS DE LA MUESTRA

Los instrumentos que se aplicaran son: a) la encuesta, dirigida para los trabajadores de la empresa (mandos directivos y operativos) para la cual se hará con preguntas cerradas Y abiertas cada una con diferentes alternativas de respuesta, las cuales serán tabuladas y analizadas posteriormente.

19. Formula asesorada y aprobada por el profesor ERNESTO GARCIA

7.4 FUENTES DE INFORMACION

Según Carlos Méndez las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten obtener información. Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información.

7.4.1 FUENTES PRIMARIAS

Son la información oral o escrita que se recopila directamente por el investigador. Acudir a fuentes primarias de información “implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada”²⁰

. Es una forma directa de llegar a la información, explorando las personas y situaciones directamente relacionadas al problema de investigación.

7.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

Es información que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un proceso o acontecimiento.

Las fuentes utilizadas para el presente anteproyecto son: libros, revistas especializadas, Internet, enciclopedias y otros trabajos de grado.

7.5 TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

Las técnicas que se utilizaron para obtener la información de cada unidad en función de los objetivos de la investigación fueron:

20. Ibid. (19)

7.5.1 LA ENCUESTA

Mediante encuestas abierta y cerradas (Anexo 1 y 2) individuales con cada empleado, se logro recolectar datos de interés para la investigación. Se logro tener una mejor idea sobre las tareas realizadas por cada persona, las condiciones y el área donde se desempeña el trabajo. Por lo general, el supervisor o jefe inmediato del trabajador asistió a la sesión de grupo; sin embargo, este fue encuestado por separado para obtener su punto de vista sobre los deberes y responsabilidades de los diferentes puestos que le reportan.

8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

8.1 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Los datos fueron estudiados y analizados luego de haberse estudiado y revisado la información recopilada. La información obtenida fue clasificada manualmente, los datos obtenidos se presentaran en el Manual de Descripción y Análisis de Cargos y en los objetivos que se deben alcanzar por ellos mismos.

Analizando los resultados obtenidos se puede evidenciar que:

Hay una tendencia alta de especialización, debido a que en la compañía cada área o departamento se especializa en unas funciones determinadas, siguiendo una serie de pasos ya establecidos con los cuales el personal se encuentra familiarizado. Es importante resaltar que cada persona esta especializada en su cargo, pero en el momento en el que alguno de

ellos falta, el personal pertinente al mismo departamento o área, esta en la capacidad de suplir la necesidad del puesto.

El tipo de toma de decisiones llevadas a cabo por la empresa, depende de las decisiones que se deben tomar, si estas son de carácter macro, es decir, que tengan que ver con aspectos administrativos, financieros o comerciales propios de la empresa, las tomara la Gerencia General, y si estas se presentan día a día y necesitan ser tomadas con rapidez, serán tomadas en primera instancia por los directores de departamentos o por el respectivo coordinador. Con esta información se puede concluir que el estilo de toma de decisiones que se lleva a cabo en la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR-”es descentralizado.

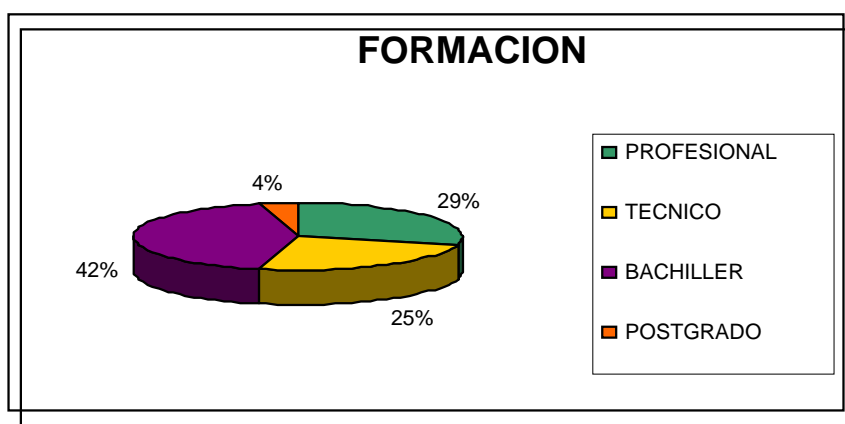
La cadena de Mando esta bien establecida, puesto que cada persona, reconoce y tiene bien claro quién es su jefe inmediato y a quién debe dirigirse de acuerdo a la necesidad y al nivel jerárquico en el cual se encuentra ubicado. Se maneja una orientación en equipo, ya que las actividades de trabajo están organizadas o se realizan de forma grupal más que individual, formándose los famosos subgrupos, que en este caso son los departamentos o áreas.

En cuanto a la satisfacción que se siente al trabajar en la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR-”, se puede afirmar que es bueno, observándose claramente en el nivel de ausentismo y rotación que se presenta la compañía (tomado del Informe Mensual de Ausentismo Laboral de la compañía), no obstante se presentan insatisfacciones en la parte salarial.

ENCUESTA

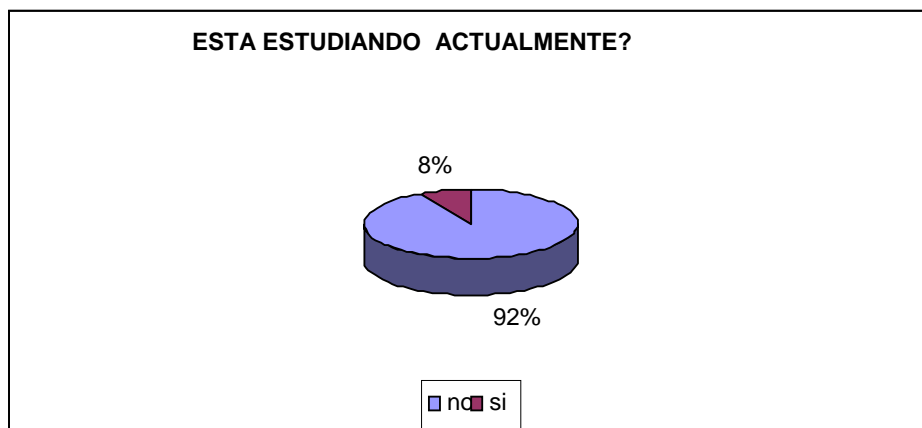
La encuesta se aplicó a funcionarios de la empresa **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR-**; esta tiene por objeto el análisis de los recursos humanos con los que cuenta la empresa. Los resultados fueron los siguientes:

1. Nivel máximo alcanzado de estudio (Completo o mas del 50% del plan de estudio),



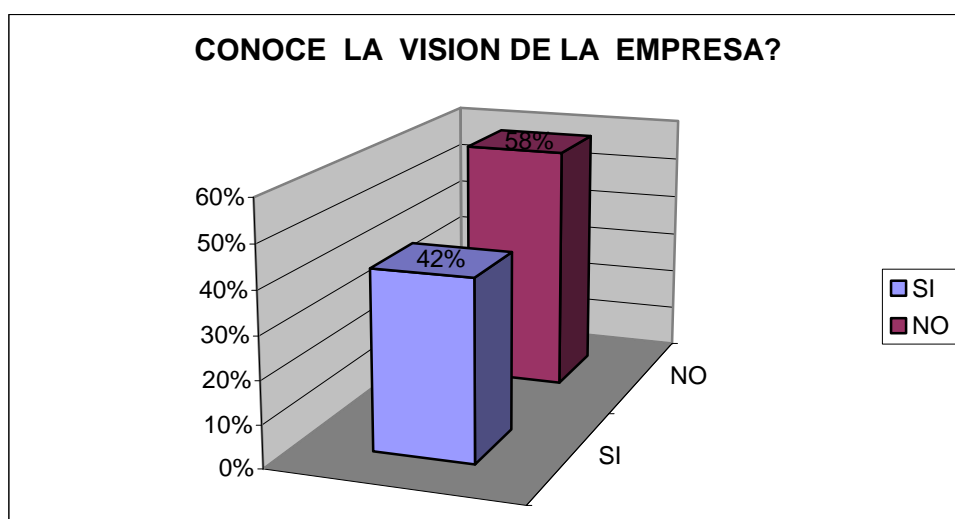
Interpretación: El 42% de los empleados encuestados solamente han llegado al grado de bachiller; el 29 % de los empleados tienen una educación profesional esta concentrada en el área administrativa, el 25% tienen una educación técnica y tan solo un 4% de los empleados tienen un grado de postgrado.

2. Esta estudiando actualmente?



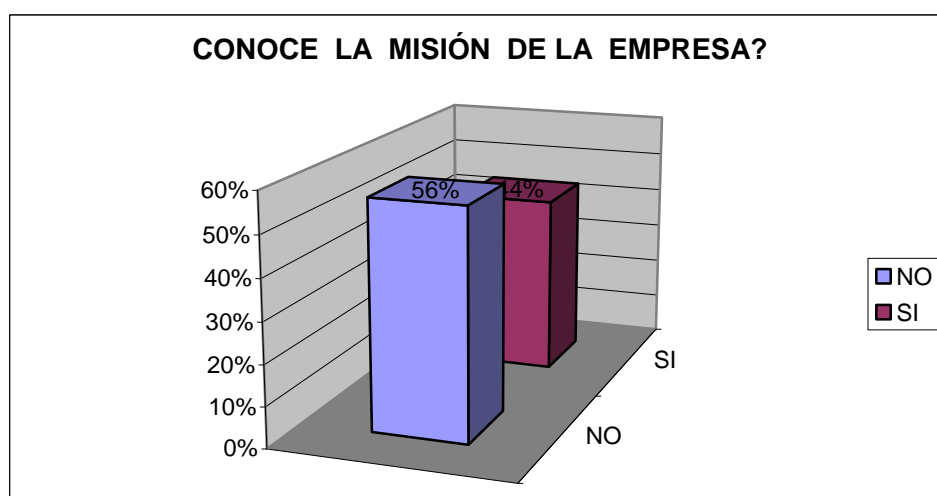
Interpretación: El 92% de los trabajadores encuestados no se encuentra estudiando en la actualidad, el 8% de los empleados se encuentra desarrollando algún tipo de plan de estudio.

3. Sabe usted cuál es la “VISIÓN” de la organización?



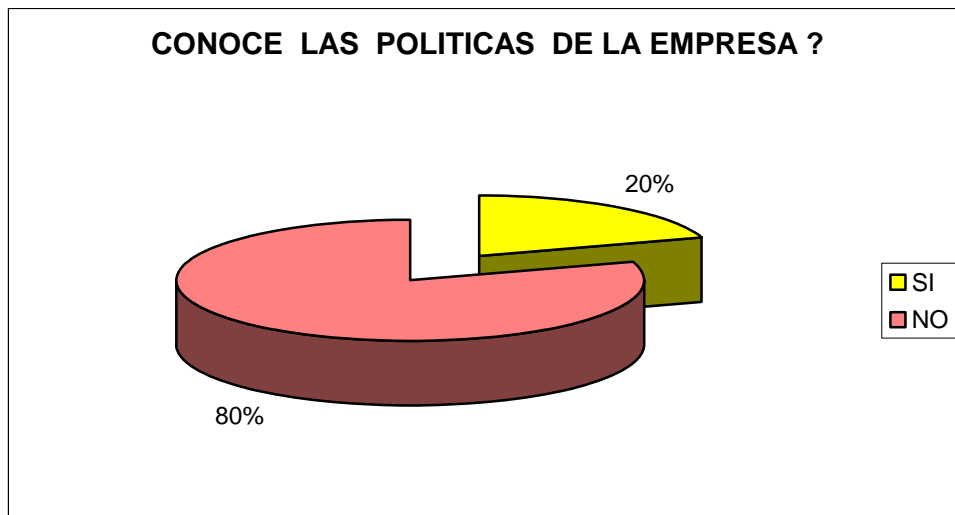
Interpretación: El 42% de los empleados de la empresa **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR-**; conocen la visión, el restante 58% respondieron que no.

4. Sabe usted cual es la “Misión” de la organización?



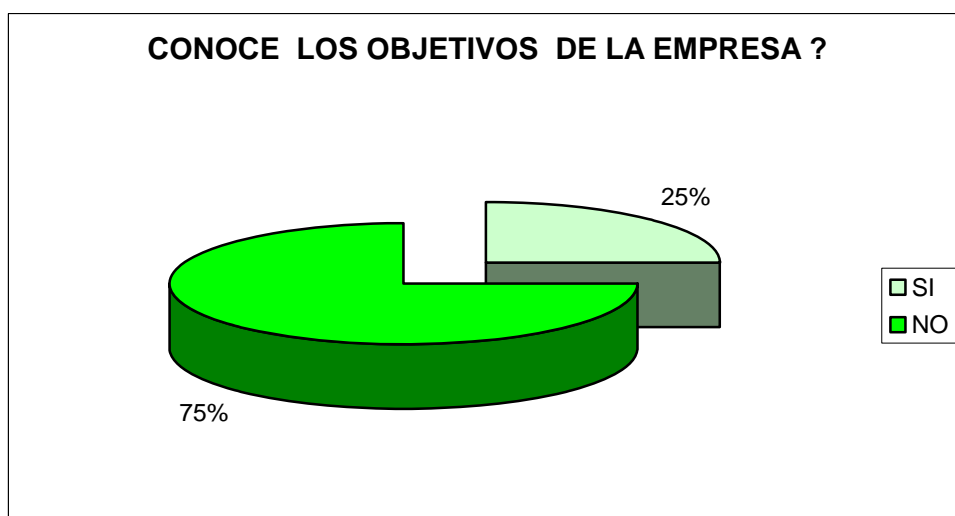
Interpretación: El 44% de la organización tiene una buena idea de la misión que tiene planteada la empresa **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR**, el restante 52% respondieron que no.

5. Sabe usted cuales son las “**políticas**” de la organización?



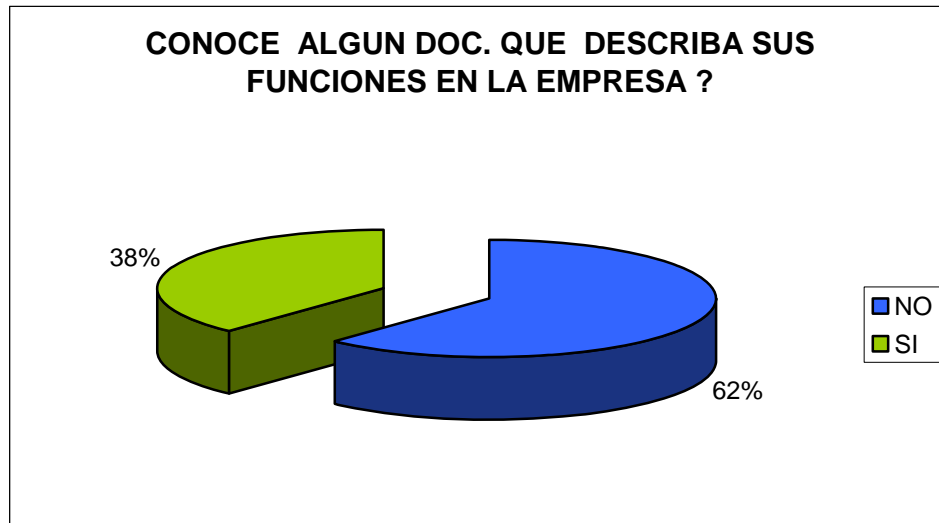
Interpretación: Solo el 20% de los empleados de la empresa creen conocer las políticas, el restante 80% respondieron que no.

9 Tiene claro los “**objetivos**” de la organización?



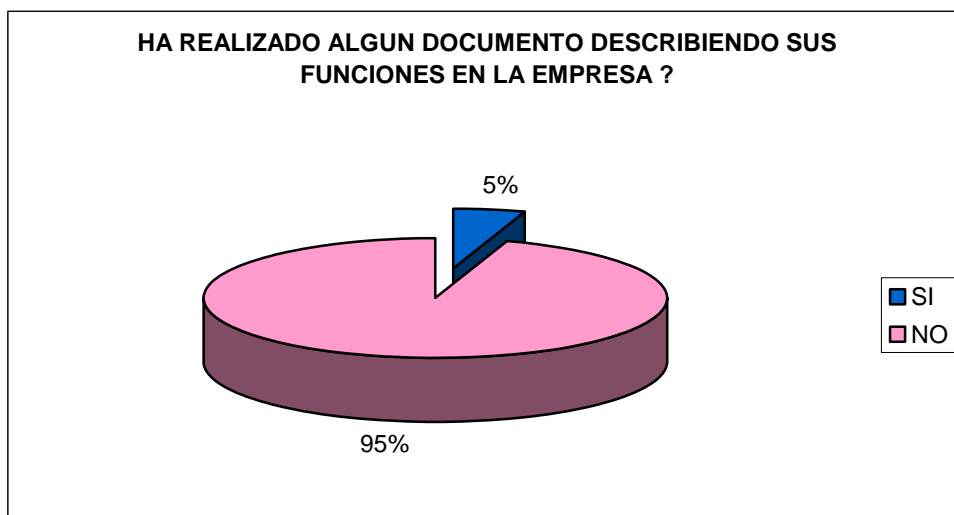
Interpretación: El 25% de los empleados afirman conocer los objetivos de la empresa; el restante 75% respondió que no.

7. Conoce usted algún documento dentro de la organización que describa sus funciones?



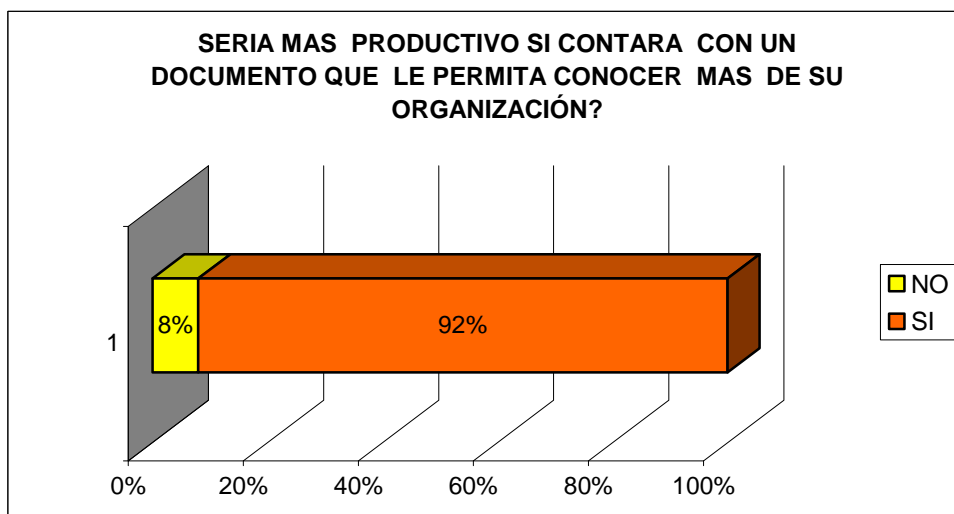
Interpretación: Según las respuestas dadas por los empleados, vemos que el 38% de ellos tienen conocimiento de algún documento que describa sus funciones, pero investigando a fondo de que se trata dicho documento, la mayoría de estas personas se basan en un documento que específicamente no describe con exactitud las funciones de cada cargo mientras que el 62% de los entrevistados respondió negativamente.

8. Alguna vez le han encomendado la tarea de describir las funciones o procedimientos de lo que usted realiza?



Interpretación: Solo el 5% de todos los empleados de la empresa han tenido que describir sus funciones y algunos procedimientos de las diferentes áreas ,y este porcentaje se centra en el área administrativa ya que en el área operativa nunca se les ha encomendado esta tarea el 95% restante respondió que no.

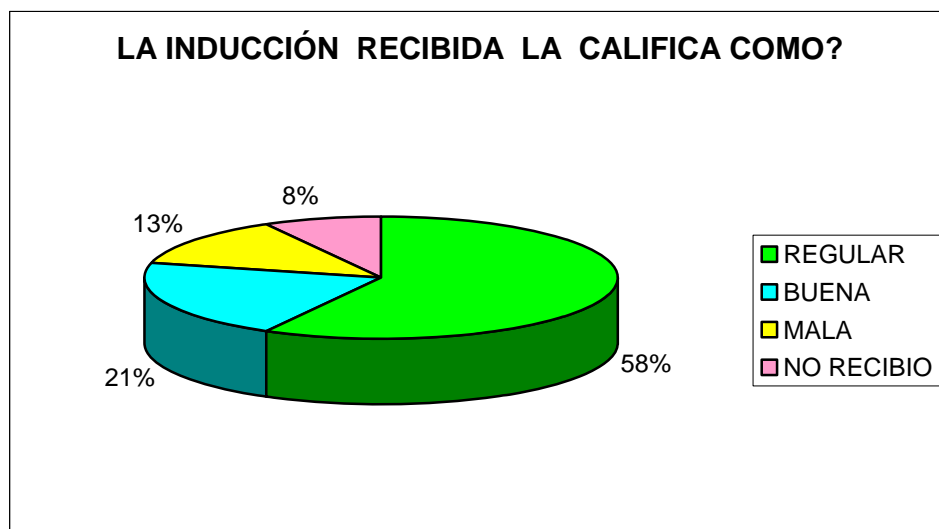
9. Usted cree que seria mas productivo si contara con un documento que le permita conocer mas acerca de la organización (Procedimientos, Responsabilidades, Funciones, etc.)



Interpretación: Cuando en una empresa como **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA – COOMOTOR**;-EL 92% de los

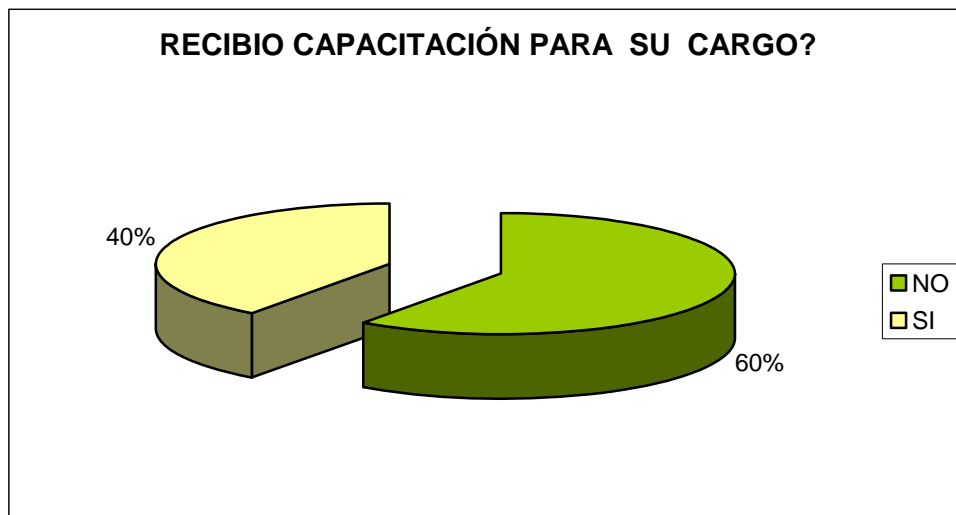
empleados le dan importancia a tener un documento que le permita conocer más acerca de sus funciones y que además creen aumentaría la productividad, es indispensable tomar decisiones al respecto, basados en los resultados de esta pregunta, la investigación que se esta realizando cobra más sentido y fuerza, para comenzar con la elaboración de un **MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS** el 8% restante respondió que no.

10. Al ingresar a la organización, la inducción (Conocimiento de la compañía) como fue?



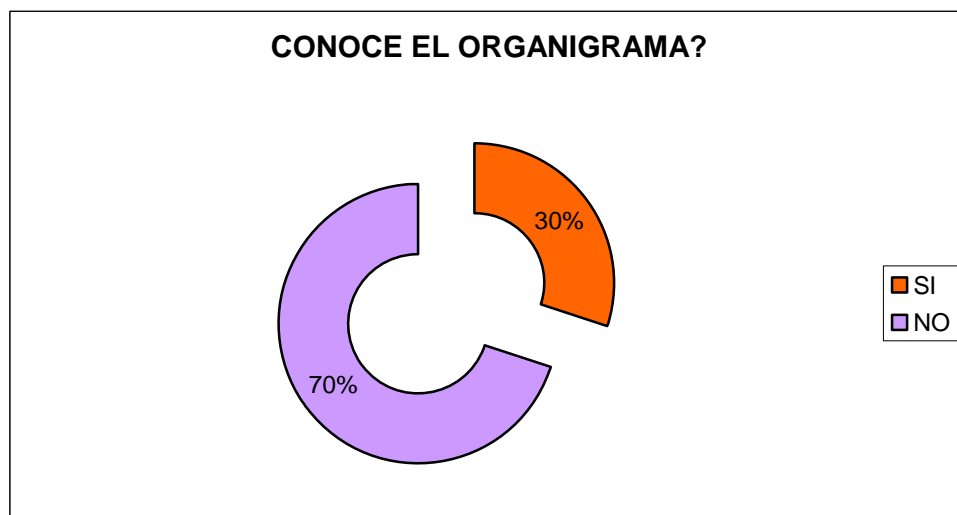
Interpretación: 58% de las personas que ingresaron desde junio del año piensan que la inducción fue regular, 21% dice que fue buena y 8% no recibió ninguna inducción. De este 58% se llega a la conclusión que el ambiente de trabajo y la cultura organizacional de la empresa **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR**-son excelentes.

11. Recibió un proceso de capacitación en servicio al cliente para su cargo?



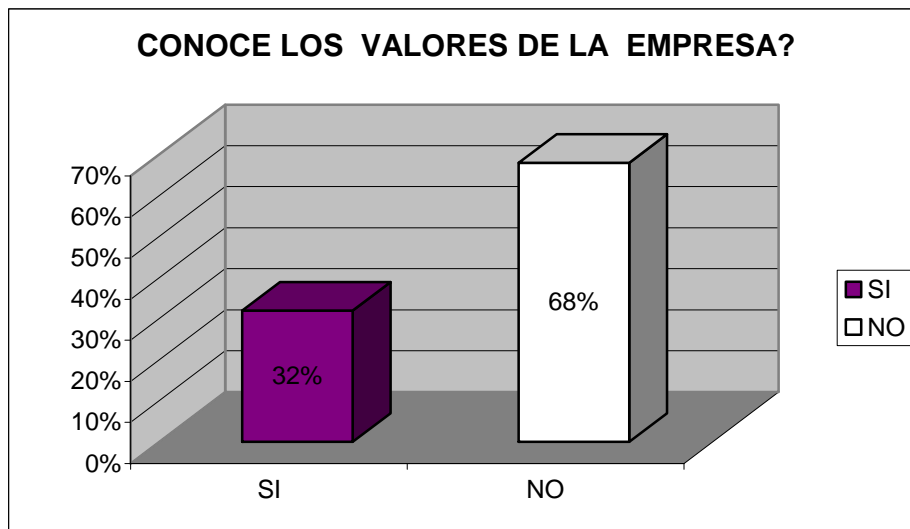
Interpretación: 60% si recibió capacitación en servicio al cliente cuando llego, y 40% no.

12. Conoce el organigrama de la empresa?



Interpretación: El 70% de los empleados concuerdan en no conocer claramente en como se conforma el organigrama de la empresa y el 30% si lo conoce.

13. Conoce los valores de la empresa?



Interpretación: el 32% de los encuestados creen que hay sistemas de control y el 68% no creen que los hayan.

8.2 MATRIZ DOFA

Para realizar una de las metas del proyecto en curso, fue importante hacer un análisis de la empresa **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ – COOMOTOR**-; después de aplicar las encuestas la información que se obtuvo es muy importante para observar cuales son las fortalezas, las debilidades, las amenazas y las oportunidades de la empresa.

HOJA DE TRABAJO

DEBILIDADES

1. El 92% de los empleados de la empresa **COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR**- no están estudiando en la actualidad.
2. Hay falta de continuidad de adquirir nuevos conocimientos.
3. La empresa no realiza actividades de motivación personal.
4. La mayoría de los empleados no conocen el organigrama.
5. No hay un sistema de control.
6. Las personas no tiene claro que el objetivo se enfoca a toda la organización y las políticas a cada departamento y esto hace que no se trabaje en un mismo sentido.
7. La empresa no realiza evaluación de desempeño y competencias para los empleados.
8. Proceso de selección de personal de baja calidad.
9. La antigüedad en algunos cargos hace que los directivos sesguen al empleado en dicho cargo, generando monotonía y falta de motivación.
10. Hay poco compromiso del empleado hacia la empresa.
11. El bajo nivel de profesionalidad en la organización, hace menos competitiva a la empresa frente a la competencia.

OPORTUNIDADES

1. Hay posibilidad de capacitar al personal en servicio al cliente.
2. El personal esta dispuesto a adquirir nuevos conocimientos.

3. Deseo de las directivas por mejorar el servicio.
4. Realización de procesos de selección de personal de mejor calidad.
5. Creación de un Manual de Funciones.

FORTALEZAS

1. La mayoría de los empleados administrativos tienen estudios profesionales.
2. el 62% de los empleados conocen algún documento que especifique sus funciones.
3. El 92% de los empleados le da importancia a tener un documento que le permita conocer con exactitud sus funciones.
4. El proceso de inducción es bueno.

AMENAZAS

1. Mejores ofertas laborales por parte de la competencia hacia los empleados.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de los empleados activos tienen estudios profesionales • El 92% de los empleados le da importancia a tener un documento que le permita conocer con exactitud sus funciones. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de selección de personal de baja calidad. • La mayoría de los empleados no conocen la visión. Misión, organigrama, políticas y sus valores corporativos. • Hay falta de continuidad en adquirir
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay posibilidad de capacitar al personal. • El personal está dispuesto a adquirir nuevos conocimientos. <p>Realización de procesos de selección de personal de mejor calidad.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejores ofertas laborales por parte de la competencia hacia los empleados.

ESTRATEGIAS

1. creación de un manual de funciones.
2. Realizar un folleto para que el personal conozca mas a fondo la empresa.
3. Creación de un manual para capacitar a los empleados..

**DO. CREACION DE
UN MANUAL DE
FUNCIONES**

**FO. CREACION DE
UN FOLLETO
ORIENTADO A LOS
EMPLEADOS.**

**DO. CREACION DE
UN PLAN DE
CAPACITACION.**

8.3 PROCEDIMIENTOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS

Objetivo 1: Para identificar las áreas que conforman la estructura organizacional en la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA – COOMOTOR-”, se reviso el organigrama de la empresa donde se identifica con claridad los diferentes niveles jerárquicos y la relación supervisor – subordinado de cada una de los cargos.(Folleto CARA.2)

NIVEL	CARGO	PUESTOS
GERENCIA	GERENTE GENERAL	1
DIRECTIVOS (JEFES)	JEFE DE RELACIONES INDUSTRIALES	1
	JEFE DE CONTABILIDAD	1
	JEFE DE SISTEMAS	1
	JEFE SERVICIOS GENERALES	1
	JEFE SECCION DE CARRETERAS	1
	JEFE SECCION DE URBANOS	1
	JEFE SECCION ENCOMIENDAS	1
	JEFE JURIDICA	1
COORDINADORES	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	1
	COORDINADOR DE SEGUROS	1
ASISTENTES	SECRETARIA GENERAL	1
	SECRETARIA	4
	ASISTENTE CONTABLE	2
	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
	ASISTENTE SERVICIOS GENERALES	2
OPERATIVOS	INSPECTOR	4
	DIGITADOR	1
	DESPACHADOR	8
	CONTROLADOR	5
	TAQUILLERO	10
	CONDUCTORES	80
	AZAFATAS	35
	CELADORES	5
AUXILIARES	MENSAJEROS	2
TOTAL CARGOS		180

Una vez identificados los cargos de la organización, se procede a establecer sus relaciones principales y de esta forma su ubicación dentro de una estructura organizacional. Este es el primer paso para la creación de procedimientos de trabajo, ya que se ubica todo el personal dentro de una estructura formal, identificando relaciones de mando, toma de decisiones, conducto regular, aparte de dividir, agrupar y coordinar formalmente los grupos de trabajo. Esto se plasma en el manual propuesto.

La finalidad de este punto es individualizar el puesto y distinguirlo de los demás dentro de la empresa.

IDENTIFICACION	
Nombre:	Nombre con el cual se identifica el cargo.
Área a la que pertenece:	Departamentalización.
Numero de puestos:	Numero de personas que desarrollan el cargo.
Jefe inmediato:	A quien se reportan resultados-Control-Subordinación.
Jefe superior:	Jerarquización-Comunicación-Conducto Regular.
Puestos que le reportan:	Responsabilidades-Autoridad.

Objetivo 2: Para identificar y clasificar las necesidades de cada cargo en la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA – COOMOTOR- se reviso la información disponible recopilada a través de las técnicas de entrevista, sobre la estructura organizacional y posteriormente se procedió a elaborar las necesidades de 25 cargos definidos en el organigrama.

DESCRIPCION DEL CARGO	
Objetivo del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> * Define la naturaleza del cargo *¿Por que el cargo es importante dentro de la empresa? *Define su razón de ser dentro de la organización. *Diferenciación en la División del Trabajo. *Principal responsabilidad.

Objetivo 3: Para establecer las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos de la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA – COOMOTOR-, después de haber identificado las necesidades de los cargos requeridos para el normal funcionamiento de la empresa, en cada cargo se delimitaron y definieron claramente todas las tareas y responsabilidades de cada empleado, para que estos supieran con claridad cuales son sus deberes con la empresa. Para esto se analizó el puesto según las actividades que involucra, la conducta requerida por los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.

DESCRIPCION DEL CARGO

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

*La finalidad fundamental de este apartado consiste en determinar los alcances y limitaciones en la función de l puesto describiendo las actividades que debe desarrollar la persona que Ocupa el puesto.

*Principio de División del Trabajo.

*Responsabilidades-Funciones-Autoridades

*Indicadores-Controles

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo: Presentación personal requerida.

Ambiente de Trabajo: Salud Ocupacional-Enfermedades profesionales.
Iluminación-Estrés-Ruido-Congestión
Posibles riesgos-Prevención.

Horario de Trabajo: Tipo de Contrato.
ISO-Atención al cliente
Control

CONTACTOS INTERNOS CONTACTOS EXTERNOS

Grupos de trabajo	Relación con el entorno
Relación con otros cargos	Servicio al cliente
Canales de comunicación formales	Imagen corporativa.
Identificar con quienes tienen relación el cargo descrito y el propósito que se tiene con dicha relación.	

Objetivo 4: Para realizar el análisis de cada uno de los cargos de la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-, y una vez identificado los aspectos intrínsecos, se analizo el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el cargo le exige a su ocupante.

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELLECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	* Títulos aprobados por el ICFES	Indispensable
Experiencia:	* Tiempo mínimo requerido en cargos similares.	Deseable
Formación:	* Competencias requeridas	
	* Estudios no formales que generen valor.	Indispensable
Habilidades:	* Características de la persona que facilitan el desempeño del cargo.	Indispensable

REQUISITOS FISICOS	CARACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	* Estado físico-Mental-Motriz.	Indispensable
Edad:	* Según experiencia- Responsabilidades.	Deseable

9. MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-”

9.1 PROPUESTA DEL MANUAL

Después de analizar la problemática de la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-”, en cuanto al proceso de contratación de personal se pudo observar que las mismas se hacen sin tener totalmente establecido un criterio, sin conocer realmente que tareas, deberes y responsabilidades tendrá el empleado dentro de la organización. Con el propósito de solventar esta situación se propone diseñar un Manual de Descripción y Análisis de Cargos que permita a la empresa reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas para cumplir eficazmente los objetivos de la organización.

9.2 OBJETIVOS DEL MANUAL

- Enumerar cada una de las tareas, funciones y/o actividades implicadas en cada cargo.
- Establecer los requisitos necesarios para desempeñar cada uno de los cargos.
- Proporcionar a los niveles gerenciales un patrón de medida uniforme, para asegurar un alto grado de objetividad en el reclutamiento y selección de personal.
- Dotar a la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-”, de una herramienta técnica que recopile todos los cargos vigentes en la empresa.

9.3 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL

La elaboración del Manual de Descripción y Análisis de Cargos será de gran utilidad dentro de la empresa para el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que orientara acertadamente en la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.

9.4 VENTAJAS DEL MANUAL

- Facilita el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Precisa las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades.
- Evita duplicaciones y detecta omisiones.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.

9.5 ALCANCE DEL MANUAL

Se aplica a los diferentes cargos que se definen para la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-”.,. y, su interacción con los demás procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

9.6 SALVEDADES DEL MANUAL

El autor de este trabajo presenta las siguientes salvedades de acuerdo a las exigencias de la empresa:


- El encabezado de las paginas debe llevar el logo y el nombre de la empresa con los colores que la identifican, el titulo del manual, el código del documento, la vigencia, la versión y el número de pagina del total.
- El final del documento debe llevar la persona encargada de su elaboración, revisión y aprobación.

9.7 RESUMEN

Debido a la importancia que tiene una buena planificación de Recursos Humanos dentro de una organización y en vista que la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-” no cuenta con un adecuado tipo de lineamiento para llevar a cabo la contratación de personal se planteó la necesidad de elaborar un Manual Descripción y Análisis de Cargos que facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas para cumplir eficazmente con los objetivos de la organización.

La metodología adoptada se inició al analizar los datos recopilados. A través de la aplicación de un cuestionario se logró tener una idea sobre las tareas realizadas por cada persona, las condiciones y el área donde se desempeña el trabajo, posteriormente a través del proceso de entrevistas se ordenaron y clasificaron los datos recopilados, los cuales se presentaron en el Manual de Descripción de Cargos y en los objetivos que se deben alcanzar por el mismo. Después de culminar esta investigación se pudo llegar a la conclusión de que es muy importante que la empresa logre poner en práctica este Manual de Descripción y Análisis de Cargos ya que esta herramienta permitirá dar respuesta a la problemática de la COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-”, en cuanto al proceso de reclutamiento y contratación de su Recurso Humano.

9.8 MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS

	MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	VIGENCIA: 16/06/07
		VERSION: 01
		PAGINA 0 DE 75



ELABORO: WILSON GONZALEZ FUENTES	REVISO:	APROBO:
FECHA: 03/06/07	FECHA:	FECHA:



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 1 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre:	GERENTE GENERAL
Área a la que pertenece:	Gerencia
Numero de puestos:	1
Jefe inmediato:	N/A
Jefe Superior:	Asamblea de socios
Cargos que le reportan:	<ul style="list-style-type: none">• Gerente administrativo• Gerente de cartera• Tesorero• Sistemas• Coordinador sección de urbanos• Coordinador sección carretera• Coordinador sección encomiendas• Seguros• Coordinador servicios generales• Jefe de servidos jurídicos• Secretaria.

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO:	Planea, organiza, dirige y controla la compañía. Establece políticas para el funcionamiento de todos los departamentos de la compañía, dentro de las directrices fijadas por la Asamblea de Socios. Debe dirigir y coordinar la acción de las gerencias subalternas y planificar las actividades a corto, mediano y largo plazo de la compañía siendo el responsable total y final del resultado de las operaciones y del cumplimiento de los objetivos establecidos.
----------------------------	---

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Velar por el cumplimiento de los estatutos establecidos por la Asamblea de Socios.
- Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades inherentes al objeto social de la empresa.
- Cumplir con los objetivos plasmados en el plan estratégico.
- Generar valor para los socios de la Compañía.
- Mantener un clima organizacional que permita el desempeño de las funciones en todas las áreas de la Compañía.
- Manejar todos los recursos de la Compañía.
- Atender y solucionar quejas y reclamos del cliente interno y externo de la Compañía y darles soluciones inmediatas y rápidas.
- Aprobar y dar soporte financiero a las propuestas comerciales.
- Asesorar a los directivos de la Compañía en el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos de tipo financiero, administrativo y operativo, así como controlar la gestión presupuestaria.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	VIGENCIA: 16/06/07
	VERSION: 01
	PAGINA 2 DE 75

- Efectuar estudios económicos sobre ventas y ampliación de operaciones.
- Revisar y controlar los informes financieros y de impuestos que se presenten a dependencias privadas y del Estado.
- Efectuar estudios económicos sobre ventas y ampliación de operaciones.
- Revisar y controlar los informes financieros y de impuestos que se presenten a dependencias privadas y del Estado.
- Firmar y diligenciar la documentación requerida para la organización como su representante legal.
- Asumir el liderazgo efectivo del programa de Salud Ocupacional y medio ambiente.
- Motivar al personal por la salud ocupacional a través de charlas, cartas de reconocimiento,
- asistencia a reuniones formales entre otras.
- cumplimiento de los record establecidos, pronunciándose al respecto.
- Desarrollar planes de trabajo para garantizar que las políticas de la empresa se encuentran implantadas en todas las operaciones de la prestación de servicio de la compañía y en sus diferentes puntos operativos.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Junta de socios
- Asesor jurídico
- Jefes de área
- Secretaría general

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Titulo Profesional en carreras Administrativas, Financieras o afines. • Especialización en Administración del transporte. 	Indispensable

Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> Mínima de siete (7) años en el área administrativa y de operaciones, preferiblemente en el sector del transporte. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> Tener conocimiento en Gestión de Proyectos. Dominio del Ingles (Speaking, Listening and Writening). 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de Negociación. Capacidad de Análisis y Solución de Problemas. Buen manejo de relaciones públicas Atención. Concentración e Improvisación. Pro actividad. Dinamismo. Efectividad. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> Respetar la naturaleza. Tener disposición para recibir los entrenamientos. Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none"> Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz. 	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none"> Mayor de 30 años y menor de 60 años. 	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 4 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE DE RELACIONES INDUSTRIALES

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Liquidador
- Auxiliar administrativo
- Secretaria.
- mensajero

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Planear, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de la Gestión Operativa de la Compañía, Responsable de implantar y fomentar las políticas organizacionales en el ámbito operativo garantizando la calidad en la prestación de los servicios y la satisfacción de nuestros clientes bajo los objetivos y políticas de la Gerencia General.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Crear estrategias de aplicación y dirección para el cumplimiento de los proyectos de la empresa.
- Cuidar y regular el control de calidad de los servicios que presta la compañía.
- Llevar a cabo la parte logística de cada operación de investigación solicitando el personal y herramientas necesarias para poder llevar a cabo el trabajo.
- Realizar estudios de seguridad física de instalaciones, de personas y de información.
- Brindar asesoría técnica en el manejo de amenazas y riesgos para la empresa.
- Evaluar periódicamente los indicadores del programa que involucren directa o indirectamente su área.
- Buen uso y manipulación de los objetos de la Compañía.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicionalmente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y naturaleza del cargo.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 5 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Aux. administrativos
- Secretaria

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Título Profesional en carreras Administrativas, Financieras o afines.• Especialización en Administración del transporte.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Mínima de siete (4) años en el área administrativa y de operaciones, preferiblemente en el sector del transporte.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Tener conocimiento en Gestión de Proyectos.• Tener conocimientos en procesos de investigación.• Manejo de Sistemas de información organizacional.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Negociación.• Capacidad de Análisis y Solución de Problemas.• Buen manejo de relaciones públicas• Atención.• Concentración e Improvisación.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 6 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 30 años y menor de 50 años.	Deseable



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07
VERSION: 01
PAGINA 7 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE DE SISTEMAS
Área a la que pertenece: Administrativa
Numero de puestos: 1
Jefe inmediato: GERENTE GENERAL
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan:

- Digitador

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Brindar apoyo técnico a los usuarios, instalando, operando y manteniendo los equipos y programas de computación. Apoyar y cumplir con los objetivos y metas relacionados con la empresa.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Controlar y dar mantenimiento a los equipos de computación de la empresa.
- Dar mantenimiento a los servidores.
- Coordinar las aplicaciones de sistemas de la empresa.
- Garantizar el excelente funcionamiento de la página WEB.
- Realizar el inventario de aplicaciones de cada equipo de computación de la empresa.
- Realizar el inventario de las aplicaciones de la empresa.
- Garantizar el buen funcionamiento de los servicios de conexión de Internet.
- Instalar los equipos, programas y/o actualizaciones que sean autorizadas.
- Realizar el respaldo de los datos almacenados en los equipos.
- Atender las fallas que puedan presentar los programas y equipos.
- Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 8 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:

Buena presentación personal

Ambiente de Trabajo:

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Horario de Trabajo:

Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Digitador

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Técnico Superior Universitario en Informática, Electrónica, Telecomunicaciones o carrera afín	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en cargos similares.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• En el desarrollo de aplicaciones con tecnología WEB.• En equipos de computación y sus componentes.• Instalación y manejo de software.• Sistemas operativos.• Windows NT.• Microsoft Exchange.• Desarrollo de aplicaciones cliente/servidor.• Lotus Notes y herramientas afines.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Relaciones interpersonales.• Resolver con rapidez las necesidades del usuario.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 9 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 10 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: CONTADOR

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Auxiliar contable
- mensajero

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Dirigir todas las actividades del Departamento Contable de la Compañía, proceso que abarca desde el registro y clasificación de las transacciones, hasta la preparación de informes y la interpretación de los resultados. Además, se encarga del cumplimiento de las obligaciones tributarias y de las cargas sociales de la compañía, bajo los procedimientos y políticas de la Gerencia General.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Coordinar con el Gerente General lo referente a Contabilidad, Tesorería, Facturación y Cuentas por pagar de la compañía.
- Controlar y recaudar permanentemente la cartera por todos los conceptos de ventas.
- Informar al Gerente General oportunamente sobre la mora de cuentas de difícil cobro, una vez que se han coordinado todas las gestiones correspondientes, según paso indicado anteriormente.
- Analizar con el Gerente General el estado de cartera por vencimientos y determinar ajustes y/o procedimientos a seguir.
- Analizar con el Gerente General los registros de cuentas por pagar semanalmente y programar los pagos respectivos, con el fin de cumplir con los compromisos adquiridos.
- Verificar cobros personalmente cuando se estime necesario, por medio de llamadas telefónicas, envío de extractos y correspondencia enviada, etc.
- Controlar el cobro de cheques devueltos por los bancos por falta de fondos, deficiencia de requisitos y/o otras razones.
- Elaborar los cheques de pagos.
- Coordinar con el Gerente General el análisis de las variaciones entre el presupuesto de recaudos mensuales, contra el real, de acuerdo con los soportes y registros respectivos.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 11 DE 75

- Coordinar el pago de Nomina, Seguridad Social y Parafiscales
- Emitir toda clase de facturas.
- Elaborar cierre contable.
- Elaborar notas débito, notas crédito y conciliaciones.
- Efectuar a través del mensajero los recaudos de cartera y la entrega de documentación y facturación.
- Diligenciar ante la Cámara de Comercio la renovación de la Matricula Mercantil.
- Acreditar y entregar cualquier documento requerido por la Gerencia o cualquier empleado (comprobantes de pago, copia de autoliquidaciones, etc.)
- Elaborar para revisión y firma del Gerente General los informes de tipo financiero y de impuestos que se presentan a las dependencias privadas y del gobierno.
- Elaborar y presentar para la revisión y firma del Gerente General los estados financieros de la compañía.
- Elaborar las declaraciones de renta y patrimonio en los plazos establecidos por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Analizar y preparar con el Gerente General los estados financieros para poder mantener informes mensuales.
- Llevar al día y actualizada la contabilidad de la compañía.
- Suministrar los recursos económicos para gastos varios como tiquetes, hoteles y viáticos entre otros.
- Asistir a las reuniones de la empresa que se programen y participar activamente en cada una de ellas.
- Determinar las necesidades de entrenamiento del personal bajo su mando y darlas a conocer a la persona encargada de programar las capacitaciones correspondientes.
- Apoyar plenamente todas las actividades y procedimientos desarrolladas en su departamento.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicional mente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y naturaleza del cargo.

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:

Buena presentación personal

Ambiente de Trabajo:

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

Horario de Trabajo:

Personal de Dirección, Manejo y Confianza.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 12 DE 75

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Jefe de departamentos
- Aux. contable

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Revisor Fiscal

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Título Profesional en Contaduría Pública. • Especialización Tributaria y/o Contabilidad de Costos. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en cargos similares. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistemas de información organizacional. • Manejo de programas contables. 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Negociación. • Capacidad de Análisis y Solución de Problemas. • Buen manejo de relaciones interpersonales • Atención. • Actitud verbal y numérica. • Pro actividad. • Dinamismo. • Efectividad 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none"> • Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz. 	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor de 25 años y menor de 45 años. 	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 13 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE DE SECCION URBANOS

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Despachadores
- Controladores
- Secretaria

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Organizar, coordinar y controlar las rutas urbanas de la compañía para que cumplan los estándares de calidad y todas las leyes y reglamentos establecidos.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de turnar los diferentes servicios urbanos que tienen la empresa..
- Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de calidad ISO-9000:2000.
- Velar por el cumplimiento de las actividades propuestas en el cronograma.
- Cumplir con lo requerido por la empresa para mejorar o corregir algún proceso o subproceso.
- Cumplir las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
- Informar a su superior, sobre condiciones y/o actos sudestándar en tos lugares de trabajo y presentar las sugerencias de control para su estudio, participando en la elaboración de normas y procedimientos seguros de trabajo.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicionalmente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y la naturaleza del cargo.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 14 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Despachadores
- Controladores

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Transito y transporte

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Título Profesional en Administración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Mínima de dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector del transporte.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Manejo de sistemas de información organizacional.• Manejo de programas contables.• Manejo de Sistemas de información organizacional.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Negociación.• Capacidad de Análisis y Solución de Problemas.• Buen manejo de relaciones interpersonales• Atención.• Actitud verbal y numérica.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 15 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 16 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE SECCION CARRETERA

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Inspectores.
- Secretaria
- Conductor

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Organizar, coordinar y controlar los rodamientos a las diferentes rutas intermunicipales que cuenta la compañía, todo esto en cooperación con el parque automotor para que cumplan los estándares de calidad y todas las leyes y reglamentos establecidos.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de adjudicarles los rodamientos al parque automotor en cada uno de los servios con que cuenta la empresa..
- Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de calidad ISO-9000:2000.
- Velar por el cumplimiento de las actividades propuestas en el cronograma.
- Cumplir con lo requerido por la empresa para mejorar o corregir algún proceso o subproceso.
- Cumplir las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
- Informar a su superior, sobre condiciones y/o actos sudestándar en tos lugares de trabajo y presentar las sugerencias de control para su estudio, participando en la elaboración de normas y procedimientos seguros de trabajo.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicionalmente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y la naturaleza del cargo.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 17 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Inspectores
- Secretaria

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Transito y transporte

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Titulo Profesional en Administración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Mínima de dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector del transporte.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Manejo de sistemas de información organizacional.• Manejo de programas contables.• Manejo de Sistemas de información organizacional.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Negociación.• Capacidad de Análisis y Solución de Problemas.• Buen manejo de relaciones interpersonales• Atención.• Actitud verbal y numérica.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 18 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 19 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE SECCION ENCOMIENDAS

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Auxiliares
- Secretaria
- Celadores

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Organizar, coordinar y controlar los rodamientos a las diferentes rutas intermunicipales que cuenta la compañía, todo esto en cooperación con el parque automotor de carga para que cumplan los estándares de calidad y todas las leyes y reglamentos establecidos.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de adjudicarles los rodamientos al parque automotor de carga.
- Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de calidad ISO-9000:2000.
- Velar por el cumplimiento de las actividades propuestas en el cronograma.
- Cumplir con lo requerido por la empresa para mejorar o corregir algún proceso o subproceso.
- Cumplir las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
- Informar a su superior, sobre condiciones y/o actos sudestándar en los lugares de trabajo y presentar las sugerencias de control para su estudio, participando en la elaboración de normas y procedimientos seguros de trabajo.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicionalmente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y la naturaleza del cargo.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 20 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- auxiliares
- Secretaria

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Transito y transporte

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Titulo Profesional en Administración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Mínima de dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector del transporte (Carga).	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Manejo de sistemas de información organizacional.• Manejo de programas contables.• Manejo de Sistemas de información organizacional.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de Negociación.• Capacidad de Análisis y Solución de Problemas.• Buen manejo de relaciones interpersonales• Atención.• Actitud verbal y numérica.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 21 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 22 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE SERVICIOS GENERALES

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Auxiliares
- Secretaria

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Coordinar las actividades de mantenimiento y reparación de bienes muebles e inmuebles, proveeduría de materiales y equipos, comunicaciones, mensajería y correo en una dependencia de la Institución, planificando y controlando las áreas componentes del servicio, a fin de satisfacer los requerimientos de los usuarios y garantizar las óptimas condiciones de las instalaciones de la empresa.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Coordina y supervisa las actividades del personal a su cargo.
- Controla y evalúa el personal a su cargo.
- Instruye al personal en el trabajo a realizar.
- Diseña, elabora y aplica sistemas de control de asistencia del personal a su cargo.
- Solicita cotizaciones para compras de materiales específicos.
- Realiza pedidos de material de limpieza, equipos de oficina y bienes de consumos que se requieran.
- Compra materiales de limpieza y equipos de oficina que se requieran en la dependencia.
- Controla los servicios de proveeduría de materiales y equipos de trabajo.
- Planifica y coordina las actividades de suministro de materiales y equipos de trabajo.
- Distribuye para cada unidad el material de limpieza, equipos de trabajo y demás bienes de consumo que las mismas requieren.
- Supervisa el mantenimiento de equipos y mobiliario de la dependencia.
- Ordena y supervisa la reparación de equipos y mobiliarios.
- Planifica y supervisa el mantenimiento de las diferentes áreas de la dependencia.
- Lleva el control del presupuesto de la unidad.
- Elabora órdenes de servicios de mantenimiento.
- Asiste y participa en reuniones y comisiones de trabajo.
- Realiza inventarios de equipos y materiales de trabajo.
- Elabora correspondencia, memorando, informes, oficios o cualquier otro documento de la unidad a su cargo.
- Atiende reclamos por cualquier irregularidades detectada en las labores de vigilancia y las reporta a la unidad que les compete.
- Reporta a su superior inmediato sobre la ejecución de los trabajos realizados por la unidad.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 23 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- auxiliares

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Proveedores

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Titulo Profesional en Administración o Ingeniería Industrial. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector del transporte. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de sistemas de información organizacional. • Manejo de programas contables. • Manejo de Sistemas de información organizacional. 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar personal. • Tratar en forma cortés y efectiva al personal y público en general. • Redactar correspondencia y circulares. • Impartir órdenes. • Realizar cálculos numéricos con exactitud.. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 24 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 25 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: JEFE JURIDICA
Área a la que pertenece: Administrativa
Numero de puestos: 1
Jefe inmediato: GERENTE GENERAL
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan:

- Secretaria

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Solucionar problemas legales y/o jurídicos dirigiendo, coordinando y supervisando una unidad de asesoría legal y ejecutando actividades relativas al análisis, estudio y discusión de leyes, reglamentos, convenios y demás documentos legales y jurídicos, a fin de prestar un óptimo servicio de asesoría legal y jurídica a los miembros de la organización.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Dirige, coordina y supervisa las labores jurídicas.
- Asesora legal y jurídicamente a autoridades de la empresa.
- Revisa y aprueba documentos elaborados por funcionarios de la empresa.
- Organiza, distribuye y asigna el trabajo al personal a su cargo.
- Participa en comisiones para discusión de convenios, elaboración de reglamentos, proyectos de leyes, resoluciones e instrumentos jurídicos en general.
- Interpreta textos legales, jurisprudenciales y doctrinas para dar fundamento jurídico a las decisiones del organismo.
- Asiste a los tribunales en representación del organismo.
- Estudia expedientes de gran complejidad y elabora dictámenes y resoluciones.
- Estudia, discute, redacta y sustancia documentos legales tales como: Proyecto de Ley, contratos atípicos, contratos colectivos e individuales.
- Elabora y presenta informes técnicos y otros documentos de carácter legal.
- Supervisa y controla el personal a su cargo.
- Evalúa el personal a su cargo.
- Opera el microcomputador para acceder información
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 26 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- auxiliares

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Tribunales
- Notarias

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Abogado, más Maestría en el área de Derecho de dos (2) o más años de duración..	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Ocho (8) años de experiencia progresiva de carácter operativo, supervisorio y estratégico en el área legal y jurídica..	
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Ordenamiento jurídico colombiano.• Legislación del transporte.• Procedimientos administrativos y judiciales.• Computación básica• Sistemas operativos.• Procesadores de palabras.	Deseable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Redactar leyes, proyectos de leyes, dictámenes y demás documentos legales y jurídicos complejos.• Analizar leyes, proyectos de leyes, contratos, reglamentos, disposiciones legales y demás documentos legales y jurídicos complejos.• Elaborar informes técnicos.• Tomar decisiones acertadas.	Indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	indispensable



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 27 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 28 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: COORDINADOR DE TALENTO HUMANO

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Asistente

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Establecer, implementar, coordinar y supervisar los diferentes procedimientos del personal de la compañía, así como participar en la elaboración de políticas de contratación, de formación de personal, de seguridad, bienestar laboral y de servicios sociales, bajo los procedimientos y políticas de la Gerencia General.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Establecer las políticas que sobre Recurso Humano indique la Gerencia General.
- Coordinar y controlar los procesos de selección, vinculación y desvinculación, y dirección y control de personal.
- Desarrollar programas de capacitación y entrenamiento dirigidos hacia un mejor desempeño laboral del personal de la compañía.
- Velar por el cumplimiento de las normas disciplinarias y legales pertinentes al manejo de personal.
- Diseñar políticas de promoción y asistencia social de los empleados y de sus familias.
- Reportar a la Gerencia las situaciones administrativas del personal de la compañía.
- Refrendar con su firma documentos administrativos relacionados con el personal.
- Elaborar contratos laborales.
- Realizar descargos al personal en cuestión.
- Evaluar, proyectar y proponer a consideración del Gerente General, los ajustes necesarios, relacionados directamente con el personal.
- Atender en conjunto con el Gerente requerimientos sobre nuevos cargos en la empresa y dar concepto sobre la organización y métodos de redistribución del personal y métodos de trabajo.
- Gestionar y liquidar la nomina de la compañía.
- Reportar oportunamente a la Dirección Contable la liquidación de nomina para generar su pago al igual que los pagos de Seguridad Social y Parafiscales.
- Coordinar con la persona de servicios generales el mantenimiento general de las instalaciones de la compañía.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:
16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 29 DE 75

- Cumplir con las normas impuestas por la ley en cuanto a prestaciones sociales, horarios, sueldos y todo lo relacionado con los trabajadores.
- Asumir la dirección del programa de salud ocupacional asesorando a la Gerencia en la formulación de reglas y/o procedimientos administrativos objetivos y en la solución de problemas en materia de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad Industrial.
- Informar a la gerencia sobre programas y actividades de salud ocupacional que se estén adelantando en la empresa. S
- Supervisar el cumplimiento de las políticas, por parte de todos los miembros de la empresa, de acuerdo a sus responsabilidades.
- Acopiar, analizar y difundir información sobre cada subprograma y experiencias adquiridas a través de lesiones, daños o pérdidas con el fin de que se tomen las medidas de prevención y control respectivas.
- Mantener un programa educativo y promocional para los trabajadores de todos los niveles de la empresa.
- Establecer mecanismos de evaluación para verificar el cumplimiento de las actividades.
- interpretar leyes, directivas y ordenanzas de las entidades oficiales relacionadas con salud ocupacional y velar por su cumplimiento.
- Establecer campañas de motivación y divulgación de normas y conocimientos técnicos tendientes a mantener un interés activo por la salud ocupacional en todo el personal.
- Integrar las actividades de medicina preventiva, medicina del trabajo, higiene y seguridad Industrial, con el fin de lograr el control definitivo de lesiones, daños o pérdidas como objetivo principal.
- Mantener constante comunicación con entidades asesoras en el tema y tomar parte activa en las actividades programadas por dichas organizaciones.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicionalmente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y naturaleza del cargo.

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Jefes de sección.
- Personal en General de la empresa

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 30 DE 75

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Título Profesional en carreras Administrativas, Financieras o afines • Especialización en Gerencia del Recurso Humano 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo de dos (2) años en el área de Recurso Humano en empresas de mas de 100 empleados, preferiblemente en el sector del transporte. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en procesos de investigación • Conocimiento general en sistemas • Tener conocimientos en salud ocupacional y medio ambiente 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Negociación. • Capacidad de Análisis y Solución de Problemas. • Buen manejo de relaciones interpersonales • Memoria. • Actitud verbal y numérica. • Pro actividad. • Dinamismo. • Efectividad 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	
REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none"> • Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz. 	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor de 25 años y menor de 45 años. 	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 31 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: **COORDINADOR SEGUROS**

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Secretaria

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Administrar la póliza de seguro de la flota de vehículos de la empresa, realizando análisis de los siniestros y gestionando ante los organismos competentes, a fin de lograr la cobertura de los daños por parte de la aseguradora y en los talleres para la reparación de las unidades.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Gestiona ante los organismos competentes los trámites necesarios, los casos de siniestros y otros.
- Realiza los trámites necesarios para efectuar los reclamos ante la compañía de seguros.
- Elabora informes reportando daños de vehículos.
- Busca y compara presupuesto en distintos talleres.
- Envía cotizaciones al supervisor inmediato para su aprobación.
- Gestiona con los talleres, para las reparaciones de las unidades de transporte de la empresa.
- Supervisa la ejecución de las reparaciones de los vehículos .
- Realiza conjuntamente con los peritos de seguros, la experticia a los vehículos afectados.
- Lleva un registro mensual de los siniestros ocurridos.
- Garantiza o avala con su firma, las reparaciones a los vehículos.
- Analiza conjuntamente con el Gerente General, la prima a pagar por la flota de vehículos.
- Transcribe y accesa información operando un micro-computador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 32 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Secretaria

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos
- Organismos públicos y privados

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico Superior Universitario en Seguros o el equivalente. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de seguros. 	
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos y procedimientos de seguros. • Ley de Seguros y su Reglamento. • Procedimientos contables y administrativos. • Procesamiento de datos. • Sistemas operativos. • Computación básica 	<p>Deseable</p> <p>Indispensable</p>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer relaciones personales. • Expresarse claramente en forma verbal y escrita. • Redactar informes. • Realizar cálculos numéricos. • Tener iniciativa. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 33 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 25 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 34 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: SECRETARIA GENERAL

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: GERENTE GENERAL

Jefe Superior: N/A

Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Asistir al Gerente General en labores diversas relacionadas con las actividades de la compañía, cooperar en todos los programas, proyectos y normas de operación de acuerdo a las instrucciones dadas por la Gerencia. Organizar, mantener archivos y llevar a cabo funciones de oficina como mecanografiar textos, redactar y transcribir documentos y correspondencia, así como recibir llamadas telefónicas.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Ordenar la información tramitada en la oficina del Gerente General, digitando, registrando y procesando en el computador toda la información.
- Atender al teléfono.
- Coordinar la agenda del Gerente General.
- Enviar y recibir documentación a través de diferentes medios.
- Realizar propuestas y enviarlas por los diferentes medios.
- Asistir al Gerente General en lo relacionado con clases o capacitaciones, prepara el material y todo lo relacionado que este involucrado.
- Cumplir las normas y procedimientos de salud ocupacional establecidas por la empresa.
- Informar a su superior, sobre condiciones y/o actos sud estándar en los lugares de trabajo y presentar las sugerencias de control para su estudio, participando en la elaboración de normas y procedimientos seguros de trabajo.
- Participar activamente en las charlas y cursos de capacitación a que haya sido invitado.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Discreción en el manejo de información confidencial importante.
- Adicionalmente, debe desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, de acuerdo con el carácter y la naturaleza del cargo.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 35 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Gerente General.
- Jefes de Área
- Personal en General de la Empresa.

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELLECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Bachiller. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Mínima de seis (6) meses en cargos similares, preferiblemente en el sector del transporte. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Formación técnica en el área de secretariado. • Manejo de Sistemas de Información Organizacional. • Capacidad de Análisis y Solución de Problemas. 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Buen manejo de relaciones públicas. • Atención. • Pro actividad. • Dinamismo. • Efectividad. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 36 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 23 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 37 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: SECRETARIA

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 7

Jefe inmediato: JEFE DE AREA

Jefe Superior: N/A

Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.
- Transcribe a máquina o en computador correspondencia como: oficios, memorandos, informes, tesis, listados, actas, resultados de exámenes, notas, artículos para prensa y carteleros, anuncios, guías, contratos, trabajos de cátedras, exámenes, memoria y cuenta y otros documentos diversos.
- Recibe y envía correspondencia.
- Opera la máquina fotocopidora y fax.
- Lleva registro de entrada y salida de la correspondencia.
- Realiza y recibe llamadas telefónicas.
- Actualiza la agenda de su superior.
- Toma mensajes y los transmite.
- Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.
- Convoca a reuniones de la unidad.
- Archiva la correspondencia enviada y/o recibida.
- Actualiza el archivo de la unidad.
- Distribuye la correspondencia de la unidad.
- Vela por el suministro de materiales de oficina de la unidad.
- Tramita pasajes, alojamiento y viáticos en caso de movilización de su superior.
- Transcribe y accesa información operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 38 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Jefes de Área
- Personal en General de la Empresa.

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes Externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Título de Bachiller.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Mínima de seis (6) meses en cargos similares, preferiblemente en el sector del transporte.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Formación técnica en el área de secretariado.• Manejo de Sistemas de Información Organizacional.• Capacidad de Análisis y Solución de Problemas.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 39 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 40 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: ASISTENTE DE CONTABILIDAD

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 1

Jefe inmediato: CONTADOR

Jefe Superior: N/A

Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
- Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Archiva documentos contables para uso y control interno.
- Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
- Transcribe información contable en un microcomputador.
- Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.
- Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
- Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.
- Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.
- Participa en la elaboración de inventarios.
- Transcribe y accesa información operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 41 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Personal de la unidad

CONTACTOS EXTERNOS

- N/A

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller, más curso de contabilidad de por lo menos dos (2) años de duración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro de asientos contables.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Aritmética simple.• Principios de contabilidad.• Procedimientos de oficina.• Procesamiento electrónico de datos.• Teneduría de libros.• Sistemas operativos, hojas de cálculo.• Transcripción de datos	Indispensable indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 42 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 43 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 2

Jefe inmediato: JEFE DE RELACIONES INDUSTRIALES

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad.
- Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.
- Realiza los descargos o pagos contra cada proyecto de compromiso.
- Realiza solicitudes de dotación de equipos y materiales para la dependencia.
- Suministra materiales y equipos de trabajo al personal de la dependencia y controla la existencia de los mismos.
- Redacta y transcribe correspondencia y documentos diversos.
- Brinda apoyo logístico en actividades especiales.
- Recopila, clasifica y analiza información para los planes y programas.
- Coordina y hace seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la unidad.
- Lleva y mantiene actualizado archivo de la unidad.
- Atiende e informa al público en general.
- Recibe, verifica y registra las requisiciones de compras de unidades solicitantes.
- Mantiene informado al supervisor sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada.
- Archiva y lleva el control de los documentos del área.
- Solicita y verifica los soportes demostrativos de los gastos realizados.
- Transcribe y accesa información operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 44 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Personal de la unidad

CONTACTOS EXTERNOS

- N/A

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Técnico Superior Universitario en Administración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación en procesos administrativos.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• El manejo y métodos de oficina.• Redacción, ortografía y sintaxis.• Los procesos administrativos del área de su competencia.• Computación.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 45 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 46 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: SUPERVISOR SERVICIOS GENERALES

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 2

Jefe inmediato: JEFE SERVICIOS GENERALES

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Supervisar las actividades técnicas y administrativas, controlando y ejecutando las solicitudes de mantenimiento y reparaciones, a fin de satisfacer los requerimientos de la empresa y garantizar las óptimas condiciones de las instalaciones.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Tramita ante el depósito de materiales, pedidos de material de limpieza, equipos de oficina y bienes de consumo que se requieran en la dependencia.
- Compra materiales de limpieza y de oficina que se requieran en la dependencia.
- Controla la existencia y suministro de materiales y equipos de trabajo.
- Lleva el control del registro de entrada y salida de material de limpieza y equipos de oficina, al almacén.
- Custodia el depósito de materiales y equipos de la dependencia.
- Realiza inventario de equipos y materiales de trabajo.
- Presenta a su superior inmediato las solicitudes y/o requisiciones de compra de materiales y equipos para su respectiva aprobación.
- Coordina con las unidades solicitantes todo lo relacionado con el trabajo a ejecutar.
- Controla y verifica la ejecución de los trabajos asignados.
- Gestiona y supervisa la reparación de equipos y mobiliarios de la dependencia y/o unidad.
- Elabora correspondencia, memorándum, informes, oficios o cualquier otro documento de la unidad.
- Reporta a su superior inmediato sobre cualquier anomalía presentada durante los procesos.
- Transcribe y accesa información, operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 47 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Personal de la unidad

CONTACTOS EXTERNOS

- N/A

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) año de experiencia progresiva, de carácter operativo y supervisorio en el área de servicios generales de una dependencia y/o unidad.. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos modernos de oficina. • Hojas de cálculo. • Procesadores de palabras. • Sistemas operativos. • Contabilidad. 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Buen manejo de relaciones públicas. • Atención. • Pro actividad. • Dinamismo. • Efectividad. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 48 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 49 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: INSPECTOR

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 2

Jefe inmediato: JEFE SECCION DE CARRETERAS

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan:

- Conductores

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de la empresa, inspeccionando el parque automotor y sus rutas e investigando, a fin de garantizar la seguridad de toda su flota.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Inspecciona las condiciones de las áreas de trabajo para verificar si son adecuadas o no.
- Facilita la ubicación del parque automotor.
- Inspecciona la existencia y condiciones de equipos de protección y seguridad necesarios para que el trabajador preste su labor con bajo nivel de riesgo.
- Inspecciona la carga y su respectiva planilla.
- Identifica y evalúa riesgos de accidentes.
- Elabora cronogramas de las inspecciones a realizar en el parque automotor.
- Verifica el cumplimiento de las medidas correctivas en donde se detectaron anomalías.
- Realiza inspecciones en el parque automotor verificando a los pasajeros la tenencia del ticket de viaje.
- Elabora informes técnicos de los resultados de las investigaciones y recomendaciones planteadas..
- Elabora informes de los casos de infracción por parte de los conductores.
- Realiza seguimiento a los conductores que fueron amonestados y verificar si han cumplido
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07
VERSION: 01
PAGINA 50 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Personal de la unidad

CONTACTOS EXTERNOS

- N/A

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">Técnico Superior Universitario en Administración del transporte o el equivalente.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro de asientos contables.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">Inspección de condiciones en sitios de trabajoEstudios evaluativos en el ambiente de trabajo.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">Buen manejo de relaciones públicas.Atención.Pro actividad.Dinamismo.Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">Respetar la naturaleza.Tener disposición para recibir los entrenamientos.Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 51 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 52 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: DIGITADOR
Área a la que pertenece: Administrativa
Numero de puestos: 1
Jefe inmediato: JEFE DE SISTEMAS
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Digitar documentos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los diferentes movimientos que se realizan en la Institución.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Recibir documentos para digitar
- Revisar y codificar la información pertinente.
- Digitar en forma diaria todos los datos recopilados en las distintas áreas de la empresa, siguiendo estrictamente las instrucciones recibidas en la capacitación de digitación.
- Revisar que los datos estén digitados correctamente.
- Ejecutar el programa de validación de información y obtener el listado de novedades correspondientes.
- Obtener el reporte de validación de los datos.
- Revisar que los reportes de validación estén libres de errores generados en el proceso de digitación.
- Mantener frecuentemente comunicación con su superior relacionado con el flujo de la información.
- Generar y preocuparse por el mantenimiento de los CDS para respaldo que le fueran asignados para el almacenamiento de la información.
- Transcribe y accesa información operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 53 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Jefe de Sistemas

CONTACTOS EXTERNOS

- N/A

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller, más curso de sistemas de por lo menos dos (2) años de duración. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de sistemas. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Aritmética simple. • Principios de contabilidad. • Procedimientos de oficina. • Procesamiento electrónico de datos. • Sistemas operativos, hojas de cálculo. • Transcripción de datos • 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Buen manejo de relaciones públicas. • Atención. • Pro actividad. • Dinamismo. • Efectividad. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 54 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 55 DE 75

IDENTIFICACION


Nombre: DESPACHADOR
Área a la que pertenece: Administrativa
Numero de puestos: 4
Jefe inmediato: JEFE SECCION URBANOS
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Realizar labores de planillaje, enrutamiento, control, y otras actividades derivadas del manejo del parque automotor de la empresa. Cumpliendo con las normas y procedimientos que rigen dentro de esta, a fin de garantizar la prestación de un excelente servicio.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- determinan si un viaje se debe llevarse a cabo en términos operacionales y técnicos.
- coordinar y asegurar que la operación del viaje sea conducida tan seguramente y económicamente como sea posible.
- Supervisar y firmar los servicios de despacho de Buses, Busetas, Taxis, con responsabilidad respecto a toda área para la cual satisfaga los requisitos estipulados.
- Suministrar al conductor al mando, por los medios adecuados, la información necesaria para prestar en excelente servicio.
- Elabora correspondencia, memorándum, informes, oficios o cualquier otro documento de la unidad.
- Reporta a su superior inmediato sobre cualquier anomalía presentada durante los procesos.
- Transcribe y accesa información, operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

	MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	VIGENCIA:
		16/06/07
		VERSION: 01
		PAGINA 56 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am. - 6:00 pm. Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Personal de la unidad

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. 	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) año de experiencia progresiva, de carácter operativo, en el área de transportes. 	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en procesos de investigación. • Conocimiento de las políticas de la empresa. • Conocimiento general en sistemas 	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Buen manejo de relaciones públicas. • Atención. • Pro actividad. • Dinamismo. • Efectividad. 	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la naturaleza. • Tener disposición para recibir los entrenamientos. • Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país. 	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 57 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 58 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: CONTROLADOR

Área a la que pertenece: Administrativa

Numero de puestos: 3

Jefe inmediato: JEFE SECCION CARRETERAS

Jefe Superior: GERENTE GENERAL

Cargos que le reportan: CONDUCTORES

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Controlar la asignación y despacho del transporte intermunicipal y urbano, supervisando y verificando el cumplimiento de las distintas rutas establecidas, a fin de garantizar un eficiente servicio.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Elabora registro de salida y de llegada de los vehículos: nombre del chofer, número de la unidad, ruta asignada y cualquier información necesaria para el control del servicio.
- Chequea el horario de entrada y salida de las unidades de transporte de la Institución.
- Verifica y vela por el buen estado, mantenimiento y funcionamiento de las unidades de transporte.
- Controla la rotación de chóferes previendo la equidad en la distribución de salida a la plantilla de personal.
- Lleva el control de: asistencia de los chóferes.
- Rinde informe detallado a su superior sobre el número de viajes efectuados por cada vehículo y/o sobre cualquier anomalía observada en el transcurso del día.
- Chequea la cancelación de algunas de las líneas.
- Atiende quejas y reclamos relacionados con el servicio de transporte.
- Instruye a los conductores de las unidades en relación a su unidad de transporte.
- Lleva el control de rutas de autobuses y demás vehículos de la Unidad de Transporte.
- Elabora y presenta reportes estadísticos de las actividades que realiza.
- Transcribe y accesa información, operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 59 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Buena presentación personal
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Personal de Dirección, Manejo y Confianza.

CONTACTOS INTERNOS

- Conductores

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller, más curso de mecánica automotriz de por lo menos seis (6) meses de duración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de control de servicio automotor.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Normas de seguridad integral.• Sistema de control de transporte.• Computación.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 60 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 61 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: TAQUILLERO
Área a la que pertenece: Administrativa
Numero de puestos: 10
Jefe inmediato: JEFE SECCION
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Vender oportunamente tiquetes de viaje y planillas de carga a los usuarios del servicio, ejecutando actividades de fechado y entrega de los mismos y registrando y controlando el dinero recaudado, a fin de garantizar su eficiente servicio.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Coloca sello de fecha a los tiquetes de viaje y planillas de carga, para la venta diaria.
- Vende tiquetes de viaje y planillas de carga a los usuarios del servicio.
- Atiende a conductores, personal de la empresa y público en general que requieran los servicios.
- Lleva el control del dinero recaudado por venta diaria de tiquetes de viaje y planillas de carga.
- Cuenta el dinero recaudado por ventas y chequea el monto contra tiquetes de viaje y planillas de carga vendidos.
- Llena formato indicando la cantidad de tiquetes de viaje y planillas de carga vendidos y/o dinero recaudado y lo entrega a su superior inmediato.
- Asienta en libro de registro la cantidad de dinero recaudado por venta de tiquetes de viaje y planillas de carga.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 62 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Dotación dada por la empresa.
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	8:00 am – 6:00 pm de Lunes a Viernes

CONTACTOS INTERNOS

- Jefes de sección
- Conductores
- Despachadores

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELLECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Seis (6) meses de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de ventas.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Atención al público.• Matemáticas.• Contabilidad general.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 63 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:
16/06/07
VERSION: 01
PAGINA 64 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre:	MENSAJERO
Área a la que pertenece:	Administrativa
Numero de puestos:	4
Jefe inmediato:	JEFES D E SECCION
Jefe Superior:	GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan:	N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO:	Responder por la oportuna entrega de la correspondencia interna y externa de la compañía, así mismo por toda misión que le sea encomendada para el servicio de la empresa.
---------------------	--

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Entrega oportuna de documentación a los diferentes clientes de la empresa según la carpeta de mensajería.
- Recoger oportunamente documentos y demás artículos según instrucciones.
- Realizar los respectivos pagos de la empresa.
- Buen uso y manipulación de los documentos y objetos de la empresa.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 65 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Dotación dada por la empresa.
Ambiente de Trabajo:	Ruido en condiciones Medio/ Alto, Alta congestión, Exposición a condiciones climáticas adversas.
Horario de Trabajo:	8:00 am – 6:00 pm de Lunes a Viernes.

CONTACTOS INTERNOS

- Jefes de área
- Personal en general de la empresa

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Titulo de Bachiller.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Mínima de seis (6) meses en el cargo .	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de la ciudad.• Traslado de documentos.• Manejo de información.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 66 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 30 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 67 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: CONDUCTOR
Área a la que pertenece: OPERATIVA
Numero de puestos: 80
Jefe inmediato: JEFE DE SECCION
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan: AZAFATA

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Coordinar y prestar servicios de transporte en los desplazamientos tanto de los clientes como de la carga de la empresa.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Velar por la seguridad de los pasajeros y de la carga que transporta la empresa.
- Desplazarse a los diferentes destinos con que cuenta la empresa.
- Verifica y vela por el buen estado, mantenimiento y funcionamiento de las unidades de transporte.
- Reconoce las diferentes rutas a las que va la empresa.
- Reportar ala central cualquier problema que afecte la prestación de un excelente servicio.
- No abandonar el puesto de trabajo sin la respectiva autorización.
- Cumplir estrictamente con el horario establecido de trabajo.
- Atiende quejas y reclamos por parte de los pasajeros relacionados con el servicio de transporte.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden el parque automotor, reportando cualquier anomalía.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 68 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Dotación dada por la empresa.
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Turno asignado (Rodamiento)

CONTACTOS INTERNOS

- Azafatas.
- Taquillero.
- Despachador.
- Controlador.

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos
- Autoridades de tránsito.

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELLECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller, más curso de mecánica automotriz de por lo menos seis (6) meses de duración.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Cuatro (4) años de experiencia progresiva en el manejo de vehículos de más de 2 troques.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Normas de seguridad integral.• Sistema de control de transporte.• Conocimiento de rutas.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 69 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 50 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 70 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: AZAFATA (NAVETTE)
Área a la que pertenece: OPERATIVA
Numero de puestos: 25
Jefe inmediato: CONDUCTOR
Jefe Superior: JEFE SECCION CARRETERAS
Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL GARGO: Es la responsable durante el viaje de la prestación del servicio al pasajero, su función es la de coordinar, corregir posibles errores, evaluar la adaptación de cada uno de los pasajeros durante el viaje.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Dar la bienvenida al pasajero.
- Velar por la seguridad de los pasajeros que transporta la empresa.
- Desplazarse a los diferentes destinos con que cuenta la empresa.
- Verifica y vela por el buen estado dentro del vehículo que se le a asignado.
- Reconoce las diferentes rutas a las que va la empresa.
- Verifica los tiquetes asignados a cada uno de los pasajeros y su destino.
- Orientar al pasajero a lo largo del viaje.
- Distribuir los refrigerios.
- Reportar ala central cualquier problema que afecte la prestación de un excelente servicio.
- No abandonar el puesto de trabajo sin la respectiva autorización.
- Cumplir estrictamente con el horario establecido de trabajo.
- Atiende quejas y reclamos por parte de los pasajeros relacionados con el servicio de transporte.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 71 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Dotación dada por la empresa.
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Turno asignado (Rodamiento)

CONTACTOS INTERNOS

- Conductor.
- Controlador

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Un (1) años de servicio al cliente.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Servicio al cliente• Conocimiento de rutas.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 72 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 30 años.	Deseable



**MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS**

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 73 DE 75

IDENTIFICACION

Nombre: CELADOR
Área a la que pertenece: OPERATIVA
Numero de puestos: 8
Jefe inmediato: JEFE DE SECCION
Jefe Superior: GERENTE GENERAL
Cargos que le reportan: N/A

DESCRIPCION DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO: Velar por los activos, la seguridad del personal y pasajeros que ingresen a la empresa.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Velar por la seguridad de los pasajeros y de la carga que transporta la empresa.
- Registrar en la minuta el recibo y entrega del puesto con las novedades presentadas durante el servicio.
- Buen uso y manipulación de los objetos del establecimiento.
- Reportar a la central cualquier problema que afecte la prestación de un excelente servicio.
- No abandonar el puesto de trabajo sin la respectiva autorización.
- Cumplir estrictamente con el horario establecido de trabajo.
- Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 74 DE 75

CONDICIONES DE TRABAJO

Uniforme de trabajo:	Dotación dada por la empresa.
Ambiente de Trabajo:	Mediana Iluminación, Ruido en condiciones normales, Congestión media. Estrés derivado de la actividad.
Horario de Trabajo:	Turno asignado.

CONTACTOS INTERNOS

- Personal en general de la empresa.

CONTACTOS EXTERNOS

- Clientes externos

ANALISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES	CARACTERISTICAS	TIPO
Educación:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller.• Cursos de Vigilancia nivel Introdutoria y Basico.	Indispensable
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none">• Cuatro (4) años de experiencia progresiva en empresas de seguridad.	Deseable
Formación:	<ul style="list-style-type: none">• Normas de seguridad integral.• Manejo de armas de fuego.• Manejo de equipo de comunicaciones.	Indispensable
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención.• Pro actividad.• Dinamismo.• Efectividad.	indispensable
Actitudes:	<ul style="list-style-type: none">• Respetar la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia por su ciudad y su país.	



MANUAL DE DESCRIPCION Y ANALISIS
DE CARGOS

VIGENCIA:

16/06/07

VERSION: 01

PAGINA 75 DE 75

REQUISITOS FISICOS	CATRACTERISTICAS	TIPO
Condición física:	<ul style="list-style-type: none">Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental y sicoanalítico y coordinación psicomotriz y buena presentación personal.	Indispensable
Edad:	<ul style="list-style-type: none">Mayor de 20 años y menor de 45 años.	Deseable

9.9 FOLLETO DE ORIENTACION AL PERSONAL

9.9.1 CARA 1



MISSION

COOMOTOR es una empresa de transporte terrestre Nacional de pasajeros y encomiendas, que crece continuamente para contribuir al desarrollo sostenible del país, a mejorar el nivel de vida de nuestros clientes, asociados, colaboradores, proveedores y sus familias. Apoyados en un moderno parque automotor para ofrecer servicios de alta calidad, con efectividad, seguridad y puntualidad.

VISION

COOMOTOR será la empresa de transporte terrestre más importante de Colombia, preferida por su excelente **SERVICIO AL CLIENTE**, basado en la cultura de calidad y compromiso integral de todo nuestro componente humano.



POLITICA

En coomotor toda actividad se desarrolla orientada por la cultura de calidad, mantenido comunicación permanente con nuestro clientes identificando sus necesidades y encaminando los esfuerzos para satisfacer sus requerimientos y expectativas.



Política de Salud Ocupacional
Política de Seguridad Industrial
Política de Medio Ambiente
Política de Alcohol y Drogas
Política de Tabaquismo.
Política de calidad

VALORES

Satisfacción al cliente
Lealtad
Competitividad
Respeto
Honestidad
Compromiso



9.9.2 CARA 2



**9.10 PLAN DE CAPACITACION PARA LA EMPRESA
COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA
“COOMOTOR”**



9.10.1 INTRODUCCIÓN

La capacitación ha cobrado mayor importancia para el éxito de las organizaciones. La capacitación desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de estrategias. Las tecnologías en rápido cambio requieren que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas. El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Sin embargo, muchos expertos distinguen entre capacitación, que tiende a considerarse la manera más estrecha y ha orientarse hacia cuestiones de desempeño de corto plazo, y desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades de una persona en función de las responsabilidades futuras.

La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio.

La capacitación sirve hoy para un propósito mucho más amplio de lo que ha sido en el pasado. La capacitación solía ser un tema rígido y de rutina en la mayoría de las empresas. El objetivo era por lo general impartir las aptitudes técnicas necesarias para realizar el trabajo. En la actualidad, más empresas

están aprovechando el hecho de que la capacitación puede mejorar el compromiso del empleado. Algunas cosas ejemplifican el compromiso de una empresa hacia su personal más que proporcionar las oportunidades continuas para mejorar uno mismo; por tanto, las oportunidades de capacitación pueden ayudar a moldear el compromiso del empleado.

Sobrevivir y prosperar en la actualidad requieren de prestancia y flexibilidad por parte de la empresa, y ésta a su vez debe satisfacer las necesidades de los consumidores con respecto a la calidad, variedad, personalización, conveniencia y puntualidad. Para satisfacer estos nuevos criterios es necesario que la fuerza laboral esté más que sólo técnicamente capacitada. Se requiere que la gente sea capaz de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo, trabajar productivamente en equipo y desplazarse de puesto en puesto, resumimos que la capacitación se está moviendo hacia una etapa como medio para mejorar la competitividad de las empresas.

9.10.2 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

- Mejora del conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un poderoso auxiliar para la conversión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Elimina los costos de recurrir a consultas externas.
- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda a la orientación de nuevos empleados.
- Hace viable las políticas de la organización.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

9.10.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

- I. **Productividad:** Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.
- II. **Calidad:** los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo.
- III. **Planeación de los Recursos Humanos:** la capacitación y desarrollo del empleado puede ayudar a la compañía y a sus necesidades futuras de personal.
- IV. **Prestaciones indirectas:** Muchos trabajadores, especialmente los gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la compañía pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.²¹

21. <http://centroqdl.com/articulo.php?no=15&Submit=Enviar>

V. **Salud y Seguridad:** La salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

VI. **Prevención de la Obsolescencia:** Los esfuerzos continuos de capacitación del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores de los avances actuales en sus campos laborales respectivos.

La Obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y la exigencia de su trabajo.

La Obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades así como los peligros del cambio tecnológico.²²

VII. **Desarrollo Personal:** No todos de los beneficios de capacitación se reflejan en esta misma. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal.

22. Ibid. (21)

9.10.4 ENFOQUES DE SISTEMAS DE CAPACITACIÓN

Debido a que la meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales. Las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar. A fin de tener programas de capacitación eficaces, se recomienda un enfoque sistemático. Éste consiste en 4 partes:

- Evaluación de necesidades
- Diseño de programas
- Instrumentación
- Valuación

9.10.5 DIAGRAMA DE LAS FASES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INTEGRADO CON EL PROCESO DE CAPACITACIÓN.



9.10.5.1 FASE 1: DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC)

Los gerentes y empleados de la empresa deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién los precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarios. La evaluación de necesidades comienza con un análisis de la organización. Los gerentes deben establecer un contexto para la capacitación decidiendo dónde es más necesaria, cómo se relaciona con las metas estratégicas y cual es la mejor manera de utilizar los recursos organizacionales. El análisis de tareas se utiliza para identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren. El análisis de personas se emplea para identificar quiénes necesitan capacitación.²³

9.10.5.2 FASE 2: DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe enfocarse al menos en 4 cuestiones relacionadas:

- Objetivos de capacitación
- Deseo y motivación de la persona
- Principios de aprendizaje
- Características de los instructivos

22. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rhh/capydesarrollo.htm>

❖ OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN:

Resultados deseados de un programa de entrenamiento.

❖ DISPOSICIÓN Y MOTIVACIÓN DE LA PERSONA:

Dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes 6 estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo
- Eliminar amenazas y castigos
- Ser flexible
- Hacer que los participantes establezcan metas personales
- Diseñar una instrucción interesante
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

❖ PRINCIPIOS PEDAGÓGICOS DE APRENDIZAJE:

Los Principios de aprendizaje (llamados también principios pedagógicos) constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva.

Mientras más se utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. Estos principios son los de Participación, Repetición, Relevancia, Transferencia, Retroalimentación.

Participación

El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa. La participación alienta al aprendiz y posiblemente permite que participen más de sus sentidos, lo cual refuerza el proceso. Como resultado de la participación aprendemos de manera más rápida y podemos recordar lo aprendido durante más tiempo. Por ejemplo, la mayor parte de las personas siempre recuerda cómo montar en bicicleta, porque participan activamente en el proceso.²⁴

Repetición

Aunque no sea considerada muy entretenida, es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria. Al estudiar para un examen, por ejemplo se repiten las ideas clave, para que se puedan recordar durante el examen. La mayor parte de las personas aprenden el alfabeto y las tablas de multiplicar mediante técnicas de repetición.²⁵

Relevancia

El aprendizaje recibe gran impulso cuando el material que va a estudiar tiene sentido e importancia para quien va a recibir la capacitación. Por ejemplo, los capacitadores usualmente explican el propósito general de una labor o tarea, o de todo un puesto. Esta explicación permite que el empleado advierta la relevancia de cada tarea y la relevancia de seguir los procedimientos correctos.²⁵

Transferencia

A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas que conlleva. Por ejemplo, generalmente los pilotos se entrenan en simuladores de vuelo,

24. Ibid. (11)

25. R. Wayne Mondy Robert M. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Ed. Prantice Hall.

porque estos aparatos semejan en gran medida la cabina de un avión real y las características operativas de una aeronave. Las similitudes entre el avión y el simulador permiten a la persona en capacitación transferir rápidamente su aprendizaje en su trabajo cotidiano.

Retroalimentación

La retroalimentación proporciona a las personas que aprendan información sobre su progreso. Contando con retroalimentación, los aprendices bien motivados pueden ajustar su conducta, de manera que puedan lograr la curva de aprendizaje más rápida posible. Sin retroalimentación, el aprendiz no puede evaluar su progreso, y es posible que pierda interés.²⁶

Existen más principios de aprendizaje según diversos autores, aunque en realidad parten de los principales o fundamentales antes mencionados. A continuación se mencionaran como complemento de los mismos.

Establecimiento de metas

Cuando los instructores se toman el tiempo necesario para explicar las metas y objetivos a los participantes es probable que aumente el nivel de interés, comprensión y esfuerzo por capacitarse.²⁷

Significado de la presentación

Los participantes pueden integrar mejor la nueva información si la relación con cosas ya son conocidas.²⁷

26. Ibid. (25)

27.. Ibid. (11)

Modelado

Aumentan el significado material de los hechos y los nuevos conocimientos en un entorno de capacitación, el modelado resalta los rasgos sobresalientes de la capacitación conductual.²⁸

Diferencias individuales

Hay quienes pueden recordar la información nueva después de escucharla o verla una sola vez. Otros deben trabajar más o encontrar otras técnicas para recuperar la información, pero esto nada tiene que ver con la inteligencia.²⁸

Práctica activa y repetición

Los participantes deben tener oportunidades frecuentes de practicar las tareas de su puesto en la forma en que se supone que lo harán.²⁸

Aprendizaje global contra aprendizaje desmenuzado

Determina la manera más eficaz de completar cada sección ofreciendo una base para dar instrucciones específicas.²⁸

Aprendizaje masificado o aprendizaje distribuido

Es la cantidad de tiempo que se dedica a la práctica en una sesión.

Retroalimentación y comunicación del avance

A medida que avanza la capacitación de un empleado, es posible mantener la motivación e incluso informándole del avance.

Recompensa y refuerzos

Se ha utilizado la modificación del comportamiento, que es una técnica en el principio de que los actos recompensados o reforzados positivamente se repetirán más en el futuro, mientras que los penalizados o no recompensados disminuirán.²⁸

28. Gary Dessler. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Ed. Prentice Hall.

❖ **CARACTERÍSTICAS DE LOS INSTRUCTORES:**

- Conocimiento del tema
- Adaptabilidad
- Sinceridad
- Sentido del humor
- Interés
- Cátedras claras
- Asistencia individual
- Entusiasmo

Al diseñar un programa de capacitación, los gerentes deben tomar en cuenta dos condiciones previas para el aprendizaje: disposición y motivación. Además, es preciso considerar los principios de aprendizaje a fin de crear un entorno que conduzca al aprendizaje. Estos principios incluyen el establecimiento de metas, la plenitud del significado, el modelado, las diferencias entre las personas, la práctica activa, el aprendizaje desmenuzado frente al global, el aprendizaje distribuido, la retroalimentación y las recompensas y refuerzo.

FASE 3: IMPLEMENTAR EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Existe una amplia variedad de métodos o técnicas para capacitar al personal que ocupa puestos no ejecutivos. Ninguna técnica es siempre la mejor, el mejor método depende de:

- La efectividad respecto al costo.
- El contenido deseado del programa.
- La idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.

- Las preferencias y la capacidad de las personas.
- Las preferencias y capacidad del capacitador.
- Los principios de aprendizaje a emplear.

Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. La capacitación de aprendices y los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste. Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones, la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video.²⁹

Todos estos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible acomodar.

MÉTODOS O TÉCNICAS DE APRENDIZAJE:

- ♦ **RELACION EXPERTO APRENDÍZ.-** se observan niveles de participación muy altos y transferencia al trabajo, con ventajas en la retroalimentación inmediata.
- ♦ **CONFERENCIAS, VIDEOS, Y PELÍCULAS, AUDIOVISUALES Y SIMILARES.-** tienden a depender más de la comunicación y menos de la imitación y la participación activa. Las conferencias permiten economía de tiempo, así como de recursos, los otros métodos pueden requerir lapsos de participación más amplios y presupuestos más elevados.³⁰

29. Ibid. (22)

30.. Ibid. (22)

- ♦ Los bajos niveles de participación, retroalimentación, transferencia y repetición que estas técnicas muestran pueden mejorar cuando se organizan mesas redondas y sesiones de discusión al terminar la exposición.

Existe un método de capacitación, que da la suposibilidad de retroalimentación instantánea y de repetición indefinida resulta diferente de las otras: las simulaciones por computadora, generalmente en forma de juegos. Se utiliza para capacitar a gerentes en la toma de decisiones.

- ♦ **SIMULACIÓN DE CONDICIONES REALES.-** para evitar que la instrucción interfiera en las operaciones normales de la organización, algunas empresas utilizan instalaciones que simulan las condiciones de operación real (compañías aéreas, bancos y grandes instalaciones hoteleras). Esta técnica permite transferencia, repetición y participación notables, así como la organización significativa de materiales y retroalimentación.

- ♦ **ACTUACIÓN O SOCIOGRAMA.-** Obliga al capacitado a desempeñar diversas identidades.

Es muy común que cada participante tienda a exagerar la conducta del otro. Uno de los frutos que suelen obtenerse, es que cada participante consigue verse en la forma en que lo perciben los compañeros de trabajo. Esta experiencia puede crear mejores vínculos de amistad, así como tolerancia de las diferencias individuales. Se utiliza para el cambio de actitudes y el desarrollo de mejores relaciones humanas. Participan activamente todos los capacitados y obtiene retroalimentación de la más alta calidad.

- ♦ **ESTUDIO DE CASOS.-** mediante el estudio de una situación específica o simulada la persona en capacitación aprende sobre las acciones que es deseable emprender en situaciones análogas. Para ello, cuenta con las sugerencias de otras personas, así como las propias. Además de aprender gracias al caso que se estudia, la persona puede desarrollar habilidades de toma de decisiones. Cuando los casos están bien seleccionados, poseen relevancia y semejanza con las circunstancias diarias, también hay cierre de transferencia. Existe también la ventaja de la participación mediante la

discusión del caso. No es frecuente encontrar elementos de retroalimentación y de repetición.

♦ **LECTURA, ESTUDIOS INDIVIDUALES, INTRODUCCIÓN**

PROGRAMADA.- los materiales de instrucción para el aprendizaje individual resultan de gran utilidad en circunstancias de dispersión geográfica o de gran dificultad para reunir a un grupo de asistentes a un programa de capacitación.

Se emplean en casos en que el aprendizaje requiere poca integración (cursos basados en lecturas, grabaciones, fascículos de instrucción programada y ciertos programas de computadora).

Los fascículos de instrucción programada consisten en folletos con una serie de preguntas y respuestas.

Ciertos programas de computadora pueden sustituir a los fascículos de instrucción programada. Partiendo de planteamientos teóricos muy similares, permiten avanzar en determinado tema al ritmo que se desee.

Los materiales programados proporcionan elementos de participación, repetición, relevancia y retroalimentación. La transferencia tiende a ser baja.

♦ **CAPACITACIÓN EN LABORATORIO (SENSIBILIZACIÓN).-**

constituye una modalidad de la capacitación en grupo. Se emplea para desarrollar las habilidades interpersonales. Se puede utilizar también para el desarrollo de conocimientos, habilidades y conductas adecuadas para futuras responsabilidades laborales. Los participantes se postulan como objetivo en mejoramientos de sus habilidades en relaciones humanas mediante la comprensión de sí mismos y de las otras personas. Esta técnica propone compartir experiencias y analizar sentimientos, conductas, percepciones y reacciones que provocan esas experiencias. Por lo general utiliza a un profesional de la psicología como moderador de estas sesiones. Se basa en la participación, la retroalimentación y la repetición.

♦ **INSTRUCCIÓN DIRECTA SOBRE EL PUESTO.-**

se imparte durante las horas de trabajo. Se emplea básicamente para asignar empleados a desempeñar un puesto actual. La instrucción es impartida por un capacitador, supervisor o compañero de trabajo. En la mayoría de los casos

el interés del capacitador se centra en obtener un determinado producto y en una buena técnica de capacitación.

Se distinguen varias etapas:

1. Se brinda a la persona que va a recibir la capacitación, una descripción general del puesto, su objetivo, y los resultados que se esperan de él.
 2. El capacitador efectúa el trabajo a fin de proporcionar un modelo que se pueda copiar.
 3. Se pide al individuo que imite el ejemplo. Las demostraciones y las prácticas se repiten hasta que la persona domine la técnica.
 4. Se pide a la persona que lleve a cabo el ejercicio sin supervisión.
- **ASESORAMIENTO PERSONAL.-** un enfoque de desarrollo gerencial en el puesto en el que se le da al gerente una oportunidad para enseñar sobre una base de uno a uno de los miembros de la organización con más experiencia.
 - **MENTORÍA.-** Es un enfoque de desarrollo gerencial en el puesto, en el que se concede la oportunidad al capacitando de aprender sobre una base de uno a uno de los miembros de la organización con más experiencia.
 - **MODELO DE CONDUCTA.-** Se vale de demostraciones vivas a de videocintas para ilustrar las actividades interpersonales efectivas y la forma en que funcionan los gerentes en diversas situaciones.

METODOS DE CAPACITACIÓN PARA EMPLEADOS OPERATIVOS

- **CAPACITACIÓN DE APRENDICEZ.-** Combina la instrucción en aulas con la capacitación en el trabajo.
- **CAPACITACIÓN EN EL PUESTO.-** Es un enfoque informal en la capacitación que permite que un empleado aprenda las tareas en su puesto al desarrollarlas realmente.

- **SIMULADORES.-** Son dispositivos de capacitación de diversos grados de complejidad que modelan el mundo real.
- **CAPACITACIÓN VESTIBULAR.-** Tiene lugar fuera de área de producción con equipos que se parecen a los reales. Se busca habilidades y/o destreza.

FASE 4: EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Existen 4 criterios básicos para evaluar la capacitación:

- Reacciones
- Aprendizaje
- Comportamiento
- Resultados

Criterio 1. Reacción: Los participantes felices tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.³¹

Criterio 2. Aprendizaje: Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse de nuevo después de la capacitación para determinar la mejora.³¹

Criterio 3. Comportamiento: El comportamiento de los participantes no cambian una vez que regresan al puesto. La transferencia de la capacitación es una implantación efectiva de principios aprendidos sobre los que se requiere en el puesto. Para maximizar se pueden adoptar varios enfoques:³¹

31. Ibid. (25)

- Presentar elementos idénticos.
- Enfocarse en los principios generales .
- Establecer un clima para la transferencia .

Criterio 4. Resultados: Con relación a los criterios de resultados, se piensa en términos de la utilidad de los programas de capacitación. Tal es el caso del modelo Benchmarking, que es un procedimiento para evaluar las prácticas y los servicios de la propia organización, comparándolos con los de los líderes reconocidos, a fin de identificar las áreas que requieren mejoras. Dicho proceso propone a los gerentes:³²

- Planear
- Hacer
- Comprobar
- Actuar.

32. Ibid. (22)

10 CONCLUSIONES

- Un Manual de Descripción y Análisis de Cargos responde a una necesidad de las empresas para organizar eficazmente los trabajos de éstas, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien. Es importante resaltar que este Manual tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan, por lo cual este análisis es un proceso objetivo, en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí.
- El buen funcionamiento de una empresa, no depende tanto de que todos los empleados tengan asignadas claramente sus funciones, sino, más bien, de las actitudes de los trabajadores ante el trabajo, es decir, depende de la motivación que tenga para realizar sus actividades dentro de la organización.
- La información sobre los diversos puestos debe emplearse en la descripción de cargos, para las especificaciones de una vacante y para establecer los niveles de desempeño necesarios para una función determinada.
- Los puestos no pueden diseñarse utilizando solamente los elementos que mejoren la eficiencia; los diseñadores de puestos se deben apoyar mucho en investigaciones conductuales con el fin de procurar un ambiente de trabajo que satisfaga las necesidades individuales.

- Al carecer de un sistema adecuado de información sobre los puestos, los responsables de la toma de decisiones no podrán, por ejemplo, encontrar candidatos que reúnan las características necesarias para un puesto, ni señalar niveles salariales de acuerdo con el mercado
- La Gestión Gerencial encuentra en este Manual la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada puesto, generando más interacción con su organización y de esta forma direccional un plan estratégico coherente y una cultura organizacional definida que apoye su mapa de procesos.
- La Gestión Directiva se apoya en el Manual pues les permite distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada cargo para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que supone.
- Los trabajadores se ven beneficiados con este Manual pues les permite realizar mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien; y para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, si quiere cumplir con su función estimulante de la eficiencia y la cooperación de los trabajadores.
- Para una mejor comprensión de este Manual es fundamental tener claridad en la parte teórica, una mal interpretación de conceptos o ideas erróneas sobre aspectos de fondo puede generar una mala comprensión de este documento.

11. RECOMENDACIONES

- Poner en práctica este manual de Descripción y Análisis de Cargos y pruebas psicotécnicas dentro del proceso de selección de personal con el fin de contratar el personal con el perfil adecuado y los requisitos necesarios para el desarrollo de cada uno de los cargos.
- Establecer un sistema de sueldos, salarios, remuneraciones y prestaciones que vayan de acuerdo a las exigencias, responsabilidades y requerimientos de cada cargo.
- Aunque la remuneración continúa ocupando un lugar ciertamente privilegiado entre los instrumentos de motivación que disponen las organizaciones, no es el único también influyen varios factores como: ambiente de trabajo, seguridad en el mismo, responsabilidad, relaciones interpersonales, etc.
- Realizar en un periodo no superior a seis (6) meses evaluaciones de desempeño, el objetivo de este apartado es determinar de manera cuantificable los resultados de la labor de cada puesto y de esta forma volver el proceso retroactivo aprovechando las oportunidades de mejoramiento encontradas.
- El sistema de control de puestos debe tener cuatro características fundamentales: niveles, medidas, corrección y retroalimentación; a partir de estas particularidades los niveles de desempeño en un puesto se desarrollan de la información que genera el análisis del puesto. Cuando se adviertan niveles bajos de desempeño, se deberán tomar medidas correctivas, estas las debe tomar el jefe inmediato, aunque en algunos casos interviene el Gerente según sea el caso. La acción correctiva sirve

al empleado como retroalimentación. En algunos casos, no es la conducta del empleado la que debe corregirse, sino la estructura misma del puesto. Cuando los niveles especificados no son adecuados, constituyen un aviso para que el personal adecuado proceda a tomar medidas correctivas.

- Los puestos adecuadamente diseñados permiten conseguir una motivación óptima del empleado y conducen al logro de resultados óptimos.
- Teniendo en cuenta el tipo de empresa y de negocio es fundamental tener en cuenta la flexibilidad de este manual, el cual no busca ser una barrera para el desarrollo de la organización, si no una base que alimente los procedimientos de cada uno de los departamentos, siempre abierto a modificaciones que generen valor a la organización.
- El Manual al analizar los cargos proporciona información sobre puesto y los requerimientos humanos necesarios para desempeñar dichas actividades, esta información debe ser el punto de partida para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. El análisis y las descripciones del puesto resultantes muestran el tipo de habilidades y por tanto de capacitación que se requieren.

BIBLIOGRAFIA

- CESAR AUGUSTO BERNAL, Metodología de la investigación. Ediciones Prentice Hall, 2000, 240 P.
- CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Nación. Bogotá: McGraw-Hill, 1999.
- STONER, JAMES A. FREMAN, R. Edward. GILBERT, Daniel R. Administración. 6 Ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. .
- ROBBINS, Stephen P. COULTER, Mery. Administración. 6 Ed. México: Pearson Education, 2000..
- DOLAN, Simón. SGHULER, Randall S. VALLE, Ramón. La Gestión de las Recursos Humanos. Madrid: McGraw-Hill, 1999.
- SHERMAN, Arthur. Administración de recursos humanos. 11 Ed. México: Thomson Editores, 1999. .
- Martínez Bencardino Ciro. Estadística y Muestreo. P
- AHIJADO Manuel, Diccionario de economía y empresa. Ediciones Piramide, Madrid, 1996, 485 P.
- BACCA URBINA Gabriel, Evaluación de proyectos. Mc Graw Hill. Cuarta edición P. 383
- William B. W, Jr. Y Heintz Davis. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Ed. Mc. Graw Hill.
- Gary Dessler. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Ed. Prentice Hall.
- R. Wayne Mondy Robert M. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Ed. Prentice Hall
- **INTERNET**
- <http://www.myownbusiness.org>
- <http://www.sena.edu.co>
- <http://www.mincomercio.gov.co>
- <http://www.emprendimiento.unal.edu.co/fondoemprender.htm>
- <http://empresario.ccb.org.co>
- <http://centrogdl.com/articulo.php?no=15&Submit=Enviar>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.htm>
- www.coomotor.com.co/

ANEXO No. 1

Nivel ____

ENCUESTA PARA EL DESARROLLO DEL “DISEÑO DE UN MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS PARA LA EMPRESA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HULIA Y CAQUETA – COOMOTOR-”.

Responda la siguiente encuesta con la mayor objetividad posible.

Nombre: _____ Edad: _____

Cargo: _____

Area: _____ Sexo F____ M____

Fecha de ingreso a la compañía _____

1. Nivel máximo alcanzado de estudio (Completo o más del 50% del plan de estudio)

1.1.Post grado ____ 1.2.Profesional ____ 1.3.Técnico ____

1.4.Tecnólogo ____ 1.5.Bachiller ____ 1.6.

Otro ____Cuál? _____

2. Está estudiando actualmente?

2.1. Si ____ 2.2.No ____ Qué estudia?

3. Sabe usted cuál es la “**VISION**” de la organización?

3.1. Si ____ 3.2. No ____

Escriba la idea general:

4. Sabe usted cuál es la “**MISION**” de la organización?

4.1. Si ____ 4.2. No ____

Escriba la idea general:

5. Sabe usted cuáles son las “**POLITICAS**” de la organización?

5.1. Si ____ 5.2. No ____

Escriba la idea general:

6. Tiene claro los “**OBJETIVOS**” de la organización?

6.1. Si ____ 6.2. No ____

Escriba la idea general:

7. Conoce usted algún documento dentro de la organización que describa sus funciones?

7.1. Si ____ 7.2. No ____

Cuál?

8. alguna vez le han encomendado la tarea de describir las funciones de lo que usted realiza?

8.1. Si ____ 8.2. No ____

9. Usted cree que sería más productivo si contara con un documento que le permita conocer más acerca de la organización (responsabilidades, funciones, etc)

9.1. Si ____ 9.2. No ____

Porqué?

=====

10. Al ingresar a la organización la inducción (Conocimiento de la compañía) recibida la califica como

10.1. Buena ____ 10.2. Regular ____ 10.3. Mala ____ 10.4. No recibió

11. Recibió un proceso de capacitación de servicio al cliente para su cargo?

11.1. Si ____ 11.2. No ____

12. Conoce el organigrama de la empresa?

12.1. Si ____ 12.2. No ____

13. Conoce los valores corporativos de la empresa?

13.1. Si ____ 13.2. No ____

ANEXO N.2

ENCUESTA PARA CONOCER LAS FUNCIONES EN LOS DIFERENTES PUESTOS DE LA EMPRESA COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETÁ “COOMOTOR”

La siguiente encuesta esta elaborada con el fin de conocer las funciones de su puesto de trabajo, para poder con base en esta información comenzar a elaborar el manual de análisis y descripción de cargos de la empresa.

IDENTIFICACION

NOMBRE:	_____
DEPARTAMENTO O AREA:	_____
JEFE INMEDIATO:	_____
PERSONAL A CARGO:	_____

OBJETIVO DEL CARGO

RELACIONES

INTERNAS	EXTERNAS
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

RESPONSABILIDADES

CONDICIONES DE TRABAJO

REQUISITOS O EXIGENCIAS DEL PUESTO

	<u>BACHILLER</u>	<u>TÉCNICO</u>	<u>PROFESIONAL</u>	<u>POSTGRADO</u>
FORMACION				

EXPERIENCIA	
-------------	--

CONOCIMIENTO ESPECIFICOS	
-----------------------------	--

HABILIDADES	
-------------	--

ASPECTOS DEMOGRAFICOS

EDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____

SEXO: _____ N. DE HIJOS: _____

PRINCIPALES FUNCIONES DEL CARGO



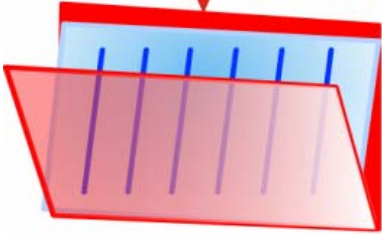

[illegible]

ANEXO 3. FLUJOGRAMA

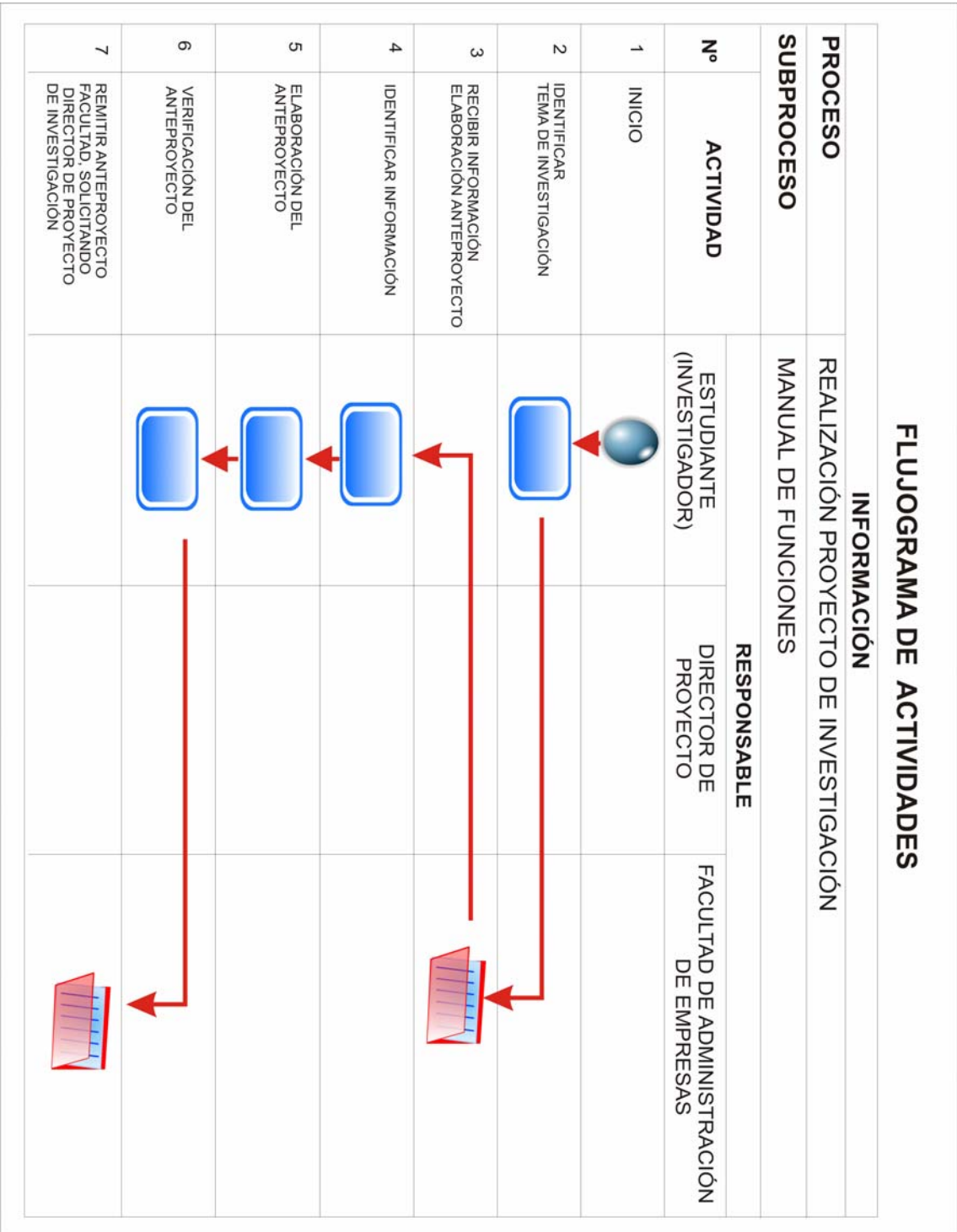
El flujo grama permite visualizar de una manera grafica las distintas actividades que, en forma secuencial, se llevan a cabo al interior de un proceso, ilustra cada paso o actividad que en este caso es el manual de funciones.

De los diferentes tipos de flujo gramas, se ha seleccionado el de tipo vertical, indicando en la primera columna la descripción de la actividad, el responsable de la actividad y el símbolo correspondiente. Este tipo de flujo grama permite identificar las responsabilidades y participaciones de cada uno de los ejecutores de actividades que intervienen en el proceso.

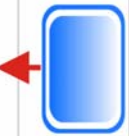


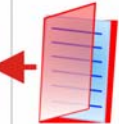

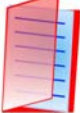

La descripción y el alcance de cada uno de los símbolos y convenciones adoptadas en el presente manual se describen a continuación:

	TERMINAL: Indica la <i>iniciación o terminación de un proceso o subproceso.</i>
	OPERACIÓN: Representa la acción necesaria para transformar una información recibida o crear una nueva.
	DOCUMENTO: Representa cualquier tipo de comunicación y aporta comunicación para que este se pueda desarrollar.
	SENTIDO DE CIRCULACIÓN DEL TRABAJO: Conecta los símbolos señalados el orden en que se ejecutan las distintas actividades.

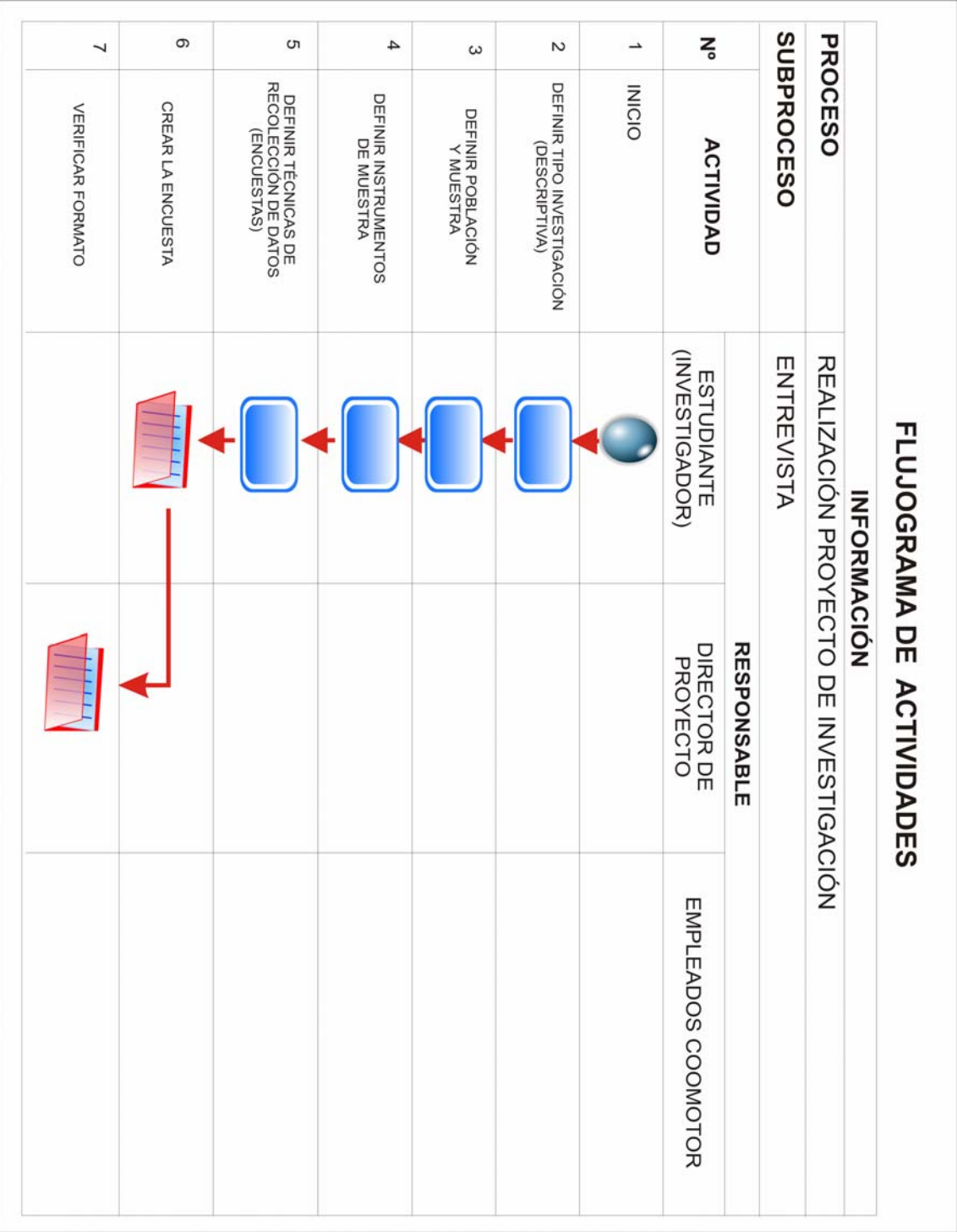
FLUJOGRAMA PARA LA REALIZACION DEL MANUAL DE FUNCIONES

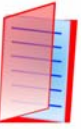
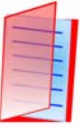
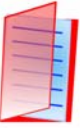
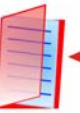






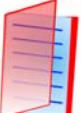



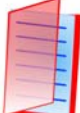


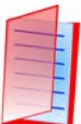


INFORMACIÓN			
PROCESO		REALIZACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	
SUBPROCESO		MANUAL DE FUNCIONES	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	
		ESTUDIANTE (INVESTIGADOR)	DIRECTOR DE PROYECTO
8	RECIBIR CARTA ASIGNANDO DIRECTOR DE PROYECTO		
9	INFORMAR AL DIRECTOR TEMA DE INVESTIGACIÓN		
10	RECIBIR INFORMACIÓN ELABORACIÓN DEL PROYECTO INVESTIGACIÓN		
11	REVISAR INFORMACIÓN		
12	VERIFICAR INFORMACIÓN		
13	SOLICITAR EL VISTO BUENO SOBRE ADELANTOS SOBRE EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN		
14	RECIBIR CORRECCIONES DIRECTOR DE PROYECTO		

INFORMACIÓN				
PROCESO		REALIZACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN		
SUBPROCESO		MANUAL DE FUNCIONES		
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE		
		ESTUDIANTE (INVESTIGADOR)	DIRECTOR DE PROYECTO	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
15	REVISAR CORRECCIONES			
16	ELABORACION FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN			
17	REVISIÓN FINAL DIRECTOR PROYECTO			
18	REMITIR PROYECTO FINAL DE INVESTIGACIÓN A LA FACULTAD			
19	ASIGNAR JURADOS DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN			
20	RECIBIR CORRECCIONES JURADO			
21	CORREGIR PROYECTO DE INVESTIGACIÓN			

FLUJOGRAMA PARA LA REALIZACIÓN DE LA ESTREVISTA (ABIERTA-CERRADA)



INFORMACIÓN			
PROCESO		REALIZACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	
SUBPROCESO		MANUAL DE FUNCIONES	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	
		ESTUDIANTE (INVESTIGADOR)	EMPLEADOS COOMOTOR
8	ASIGNAR ENTREVISTADO		
9	SOLICITAR DILIGENCIAMIENTO ENCUESTA EMPLEADOS COOMOTOR		
10	ANÁLISIS INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA		
11	REALIZACIÓN DE MATRIZ D.O.F.A.		
12	DEFINIR ESTRATEGIAS		
13	IDENTIFICAR ÁREAS QUE CONFORMAN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
14	IDENTIFICAR Y CLASIFICAR LAS NECESIDADES DE CADA CARGO		

INFORMACIÓN			
PROCESO	REALIZACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN		
SUBPROCESO	MANUAL DE FUNCIONES		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE		
	ESTUDIANTE (INVESTIGADOR)	DIRECTOR DE PROYECTO	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
15 ESTABLECER LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE CADA CARGO			
16 PROPUESTA DE MANUAL			
17 VERIFICACIÓN DE PROPUESTA DE MANUAL			
18 REALIZACIÓN MANUAL			
19 VERIFICAR MANUAL			
20 REALIZACIÓN FINAL MANUAL DE FUNCIONES			
21 FIN			

ANEXO N 4. PRESUPUESTO

PRESUPUESTO GLOBAL	
I. PERSONAL	0
II. EQUIPOS ALQUILER	30.000
III. EQUIPOS DE USO PROPIO	7.000
IV. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	768.000
V. MATERIALES Y SUMINISTROS	124.000
VI. ADMINISTRACION	20.000
TOTAL	949.000

I. PERSONAL O SERVICIOS PROFESIONALES

	CANTIDAD	HONORARIOS MENSUALES	MESES	VALOR
Investigador Principal	1	0	6	0
		0	0	0
Total	1	0	6	0

II. ALQUILER DE EQUIPOS

ARTICULO	JUSTIFICACION	VALOR	TOTAL
Computador	Recolección de datos	20.000	20.000
Impresora	Impresión trabajo final	5.000	5.000
Quemador	Copias en CD del trabajo final	5.000	5.000
Vídeo Beam	Presentación Trabajo de Grado	0	0
Total			30.000

III. EQUIPOS DE USO PROPIO

ARTICULO	JUSTIFICACIÓN	VALOR	TOTAL
Computador	Recolección de datos	0	0
Impresora	Impresión trabajo final	5.000	5.000
Quemador	Copias en CD del trabajo final	2.000	2.000
Total			7.000

IV. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

	Valor Unitario	Valor total
Transporte (pasajes de bus INTERMUN)	10 X 30.000	300.000
Transporte (pasajes de bus)	360 x 1.300	468.000
Total		768.000

V. MATERIALES Y SUMINISTROS

DETALLE	VALOR
Cartuchos	90.000
CD'S	5.000
Fotocopias	10.000
Fotografías (impresión)	5.000
Esferos	4.000
Papelería	10.000
Total	124.000

VI. ADMINISTRACIÓN

DETALLE	VALOR
Llamadas	2.000
Contactos	8.000
Internet	10.000
Total	20.000

DEDICATORIA

**Mama, si los ángeles realmente existen y nos miran,
Seguro lo hacen a través de tus ojos.**

NOTA DE ACEPTACIÓN:

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

AGRADECIMIENTOS

Al director del proyecto la Doctora **GILMA ARDILA DUARTE** quien tuvo críticas muy constructiva durante la culminación de mi trabajo.

A la universidad y sus docentes quienes con sus conocimientos aportaron valiosamente a mi desarrollo personal y profesional.

A la empresa COOPERATIVA DE MOTORISTAS DEL HUILA Y CAQUETA “**COOMOTOR**” quien me abrió sus puertas compartiendo su experiencia y apoyo en todo momento en el desarrollo del trabajo.

A mi familia padres y hermanos quienes me brindaron su apoyo y comprensión.