

**PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADO EN UN
ENFOQUE POR PROCESOS A LA EMPRESA DE TRANSPORTES CIMARRON
TC LTDA DEL MUNICIPIO DE ACACIAS META AÑO 2015.**

**YURI ANDREA OLAYA GUTIERREZ
KAREN LORENA LUCENA AGATON**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS CERES ACACIAS
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA X SEMESTRE
ACACIAS META
2015**

**PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADO EN UN
ENFOQUE POR PROCESOS A LA EMPRESA DE TRANSPORTES CIMARRON
TC LTDA DEL MUNICIPIO DE ACACIAS META AÑO 2015.**

**YURI ANDREA OLAYA GUTIERREZ
KAREN LORENA LUCENA AGATON**

**Proyecto de Investigación para otorgar el título de Administradores
Financieros**

**YESID BELTRAN
Docente Universidad de los Llanos**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS CERES ACACIAS
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA X SEMESTRE
ACACIAS META
2015**

Nota de Aceptación

Presidente del jurado

Jurado1

Jurado 2

Acacias, Meta octubre 30 de 2015

DEDICATORIA

Inicialmente deseamos dedicarle este trabajo especial a todas las personas que siempre creyeron en nuestra capacidad, capacidad que tenemos todos, es grato saber la fuerza y determinación que poseemos cuando queremos alcanzar algo.

A Dios por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de vida que esta próxima a culminar esperamos ser dignas por tan valioso esfuerzo.

A nuestros padres, esposo e hijos, no hay un día en el que no le agradezca a Dios por mi familia, la fortuna más grande es tenerlos conmigo y el tesoro más valioso son todos esos momentos de alegría y de apoyo incondicional que se ha recibido.

Si algo nos enseñó esta carrera es que existen personas valiosas, compañeros de armas y lucha total, si bien a de terminar esta etapa nos queda la satisfacción de haber compartido con personas tan valiosas como ustedes, les doy las gracias por su apoyo y afecto.

AGRADECIMIENTOS

Queremos dar especialmente las gracias a Dios por habernos permitido terminar una fase más de nuestras vidas, a nuestras familias por servir de apoyo emocionalmente lo cual permitió cumplir una más de nuestras metas, al convenio Ceres Acacias Universidad de los Llanos – Unitolima en donde nos formamos como profesionales y a todas y cada una de las personas que han estado acompañándonos durante este proceso.

Al Profesor Yesid Beltrán por impartir sus conocimientos de investigación que ha hecho posible este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	10
1. PLANTEAMIENTO	12
1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACION.....	13
2. JUSTIFICACION.....	14
3. OBJETIVOS.....	15
3.1 General	15
3.2 Específicos.....	15
4. MARCO REFERENCIAL.....	16
4.1 Antecedentes de investigación.	16
5. MARCO TEORICO.....	17
5.1 LA GESTION TRADICIONAL VS GESTION POR PROCESOS.....	17
5.1.1 Clasificación de los procesos.....	19
5.1.2 Procesos Estratégicos.....	19
5.1.3 Procesos Claves.....	19
5.1.4 Procesos de Apoyo.....	20
6. MARCO LEGAL.....	21
6.1 NORMA ISO 9000:2005.....	21
6.1.1 Generalidades.....	21
7. METODOLOGIA.....	24
7.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	24
7.2 FUENTES DE RECOLECCION DE LA INFORMACION.....	24
7.2.1 Fuentes Primarias.....	24
7.2.2 Fuentes Secundarias.....	25
7.3 POBLACION Y MUESTRA.....	25
8. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	26
8.1 HISTORIA.....	26
8.2 IMAGEN DE LA EMPRESA.....	26
8.3 TIPO DE EMPRESA.....	27
8.4 MISION.....	27
8.5 VISION.....	27
8.6 SERVICIO QUE FRECE.....	27
9. DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	28
10. ANALISIS DE LA INFORMACION.....	28
11. PROPUESTA.....	35
12. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	36
12.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
12.1.1 Gerencia General.....	37
12.1.2 Apoyo Administrativo.....	37
12.1.3 Area Comercial.....	38
12.1.4 HSE.....	38
12.1.5 Area Financiera.....	38
12.2 ANALISIS DESCRIPCION Y PERFILES DEL CARGO.....	39
12.2.1 Análisis	39
12.2.2 Descripción.....	39
12.2.3 Perfil del cargo.....	39

12.3 IDENTIFICACION DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA.....	40
12.3.1 Propuesta Mapa de Procesos.....	40
12.4 DISEÑO DE MANUALES Y PROCEDIMIENTOS.....	41
13. CONCLUSIONES	
14. RECOMENDACIONES	
15. CYBERGRAFIA Y BIBLIOGRAFIA	

LISTA DE TABLAS

Tabla Núm. 1 Matriz Dofa (Análisis Interno)	29
Tabla Núm.2 Matriz Dofa (Análisis Externo)	30
Tabla Núm.3 Propuesta de Manuales y Procedimientos por área	43

LISTA DE GRAFICOS

Grafico Núm. 1. Conocimiento del personal por la estructura organizacional.	31
Grafico Núm.2. Formación Académica del personal	31
Grafico Núm.3. Conocimiento de las funciones por el personal	32
Grafico Núm.4. Manual de funciones	33
Grafico Núm.5. Capacitaciones	33

LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1. Encuesta al Personal Administrativo.
- Anexo 2. Formato de Entrevista.
- Anexo 3. Descripción perfiles del cargo.
- Anexo 4. Evaluación de desempeño.
- Anexo 5. Formato de Asistencia a capacitación.
- Anexo 6. Formato de Inducción al personal
- Anexo 7. Formato de correspondencia.
- Anexo 8. Formato de PQR

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo plantea a la empresa de Transportes Cimarrón TC LTDA del municipio de Acacias Meta el diseño de una nueva estructura organizacional basada en un enfoque por procesos.

La investigación se encuentra orientada bajo los objetivos generales y específicos el cual concuerdan con el título del proyecto.

Con relación al diseño metodológico éste se orienta con una investigación de tipo descriptivo la cual consiste en seleccionar una serie de conceptos y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas.

En cuanto a las técnicas de recolección de la información se basaron en 3 técnicas, la primera fue la observación, la cual se hizo por medio de una visita a la empresa, la segunda técnica es la encuesta que fue aplicada al equipo de trabajo y la entrevista que se realizó al Gerente de la empresa.

Con los datos obtenidos se logró realizar la matriz DOFA, como también el diseño de la estructura organizacional de la empresa.

La propuesta que se presenta es un nuevo organigrama de forma circular donde se identifica la unión de cada uno de los procesos de la empresa, también el mapa de procesos y el manual de funciones de los cargos con los que cuenta actualmente la empresa de transporte CIMARRON.

INTRODUCCIÓN

El transporte es una actividad del sector terciario, entendida como el desplazamiento de objetos o personas de un lugar a otro donde se encuentra determinado el punto de origen o partida y el punto de destino o llegada, bien sea en un vehículo (medio o sistema de transporte) que utiliza una determinada infraestructura (red de transporte). Esta ha sido una de las actividades terciarias que mayor expansión ha experimentado a lo largo de los últimos dos siglos, debido a la industrialización; al aumento del comercio y de los desplazamientos humanos tanto a escala nacional como internacional; y los avances técnicos que se han producido y que han repercutido en una mayor rapidez, capacidad, seguridad y menor coste de los transportes.¹

A nivel mundial los medios de transportes son de suma importancia para el hombre ya que hace parte de su movilización constante, estos se clasifican en medios terrestres (ferrocarril, automóvil), aéreos (avión) o acuáticos (fluviales o marítimos), cada uno de los cuales necesitará unas infraestructuras diferentes para su funcionamiento: Vías férreas y estaciones para el tren, carreteras para los automóviles, aeropuertos para los aviones, y puertos náuticos para los barcos.

El transporte terrestre tiene un desplazamiento a nivel municipal, departamental e internacional, también cuenta con servicios como el de transporte de mercancía, mensajería express, éste servicio está orientado al manejo de documentos y/o sobres hasta (5) cinco kilos de terminal a terminal de transporte y por último el servicio de giros de dinero. El transporte marítimo su desplazamiento es a nivel departamental e internacional y el marítimo su desplazamiento se hace a cada puerto que tengan los países.

¹ Definición de los transportes: <http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html>

Para la empresa Transporte Cimarrón es un reto tener claro las necesidades y exigencias de los clientes, por tal razón ha venido trabajando por mejorar la calidad del servicio ofreciendo vehículos cómodos, garantizando el buen servicio y oportuno de salida de los pasajeros y llegada a su lugar de destino en un tiempo adecuado.

Es de ésta manera que radica que la empresa cuente con una función administrativa y el acto administrar se encuentra muy ligado a unos procesos como son: Planear, organizar, dirigir, coordinar, y controlar.

En el presente trabajo se realiza con el fin de analizar la empresa de transportes CIMARRON TC LTDA, del municipio de Acacías Meta, la cual es una empresa dedicada a brindar un buen servicio que cubre las necesidades de transporte de personas, a nivel municipal.

La importancia y propósito de organizar administrativamente a la empresa de transporte CIMARRON LTDA, es que ésta obtenga la eficiencia y calidad del servicio que radica en su actividad económica, a través de coordinar y estructurar de manera adecuada todos los recursos que forman parte de la organización, y así lograr que sea una empresa líder en el mercado municipal y nacional.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa de Transportes CIMARRON LTDA, es una empresa joven que se encuentra registrada en cámara de comercio con fecha del 29 de agosto del 2014.

Actualmente tiene establecida la misión, visión y una estructura organizacional funcional, La cual es una estructura tradicional donde se designa las funciones de cada trabajador y establece las relaciones jerárquicas (cadena de mando), sin embargo el organigrama no muestra el funcionamiento real de la empresa, no tiene establecidos manuales de funciones y responsabilidades de los cargos, los aspectos estratégicos no se encuentra un registro, los flujos de información ni la comunicación interna se encuentran con evidenciado y esto hace que el sentido real y la importancia de la información se pierda dentro del proceso, generando una comunicación de tipo teléfono roto y sin ningún responsable.

Los principales problemas causados por este tipo de estructura piramidal en la empresa de transporte Cimarrón en su organización son:

- No se sabe lo que de verdad necesitan los clientes, lo que aporta valor para ellos.
- Los objetivos son generalmente locales (departamentales), perdiendo la visión de los objetivos generales de la empresa.
- Cantidad de actividades y gestión que no aportan valor.
- Deficiente comunicación interna.
- Falta de implicación del personal y compromiso que tiene la empresa.

Por esta razón nace la necesidad de trabajar con la empresa de transportes para ser un punto de apoyo para el diseño de su estructura organizacional en un enfoque basado en procesos.

1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Cuáles son las Ventajas de realizar el diseño de la estructura organizacional basada en sistema de gestión por procesos a la empresa de transporte CIMARRON LTDA en el municipio de Acacias?

2. JUSTIFICACION

El hombre no es más que un proyecto y la vida es una especie de barco que cada uno tiene que llevar a un buen puerto. (Robert Badent – Powell), esta frase de reflexión no está nada alejada a una realidad que viven actualmente las empresas, muchas están creadas y se han mantenido gracias a la calidad del servicio o por ser fundada desde hace años y conservan una tradición, pero en la actualidad no importa la actividad económica que realice, una organización puede caer si no se encuentra bien estructurada, ésta puede estar a la deriva sin tener claridad de sus objetivos, para donde va, como lo va a lograr, que necesita para ello, variables, condiciones del entorno y metas.

Toda empresa por pequeña que parezca para surgir y llegar a la cima, debe generar utilidades y permanecer en el mercado, debe haber definido su direccionamiento estratégico, que tenga una distinción de marca, que sus procesos sean eficientes y eficaces en pro de la prestación de un producto o servicio con altos estándares de calidad.

CIMARRON TC LTDA es una empresa joven en el mercado con una trayectoria de Dos años de fundada, cuenta con una planta de personal de 5 trabajadores, al apenas estar iniciando en el mercado, se hace necesario que tenga una definido las líneas de mando, responsabilidades, funciones, procedimientos, tareas entre otras condiciones propias de una Estructura Organizacional que le permitan funcionar procurando una mayor rentabilidad, mejorar el servicio , mayor productividad, calidad del personal y condiciones adecuadas para el desarrollo, crecimiento de la empresa y aprovechamiento de las condiciones que el mercado del Departamento del Meta que actualmente está ofreciendo.

3. OBJETIVOS

3.1 General

Diseñar la estructura organizacional basada en un enfoque de procesos de la empresa de Transportes CIMARRON TC LTDA del Municipio de Acacias Meta.

3.2 Específicos

- Realizar el análisis de la empresa de transportes Cimarrón.
- Realizar la recopilación de la información.
- Elaborar los principales manuales de procedimiento que permita establecer la estructura organizacional.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

- LUNA ZAPATA, Fabián Ismael. Diseño de la estructura organizacional de la empresa 7L CIA.LTDA. Con enfoque en procesos. Escuela Politécnica Nacional. Programa Ingeniería de Administración por procesos. Quito Ecuador 2007.
- PRIETO JIMÉNEZ, Cesar Augusto, ROJAS LORA, Rafael Enrique. Propuesta para rediseño de la Estructura Organizacional y análisis y descripciones de cargos para la empresa Royal Andina S.A. Universidad de Cartagena, Programa Administración Industrial 2009.
- KREITER, Robert y KINICKI, Angelo. Comportamiento de las organizaciones. Madrid, tercera edición, Editorial IRWIN. 1996 • CADAVID JALLER, Zulma. Manual de funciones, valoración de cargos y estructura salarial de la empresa DEXTON S.A. Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar. Ingeniería Industrial. 1993.
- AGAMEZ VEGA, Mabel, CASTRO CASTAÑO, Leyvin y MARIN LOPEZ, Heidy. Diseño del mapa de competencias por cargos para el personal directo de la coordinación de ingeniería de plantas de la Empresa Colombiana de Petróleos Refinería Cartagena. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas. Programa Administración Industrial. 2005.

5. MARCO TEORICO

5.1 LA GESTION TRADICIONAL VS LA GESTION POR PROCESOS

Históricamente, las organizaciones se han gestionado de acuerdo a principios Tayloristas de división y especialización del trabajo por departamentos o funciones diferenciadas.

La gestión tradicional se basa en el diseño un organigrama, el cual tiene la tendencia de **mostrar "lo que es" o "cómo funcionan las cosas"** y no cómo **"debería ser o funcionar"** la organización.

Igualmente representan las relaciones formales entre las distintas funciones y departamentos, no así las relaciones informales que existen entre ellas y que afectan también a la eficiencia, nivel de pertenencia, adhesión y compromiso de los miembros de la organización.

Las dimensiones que puede tener la organización pueden dificultar la representación gráfica de la misma. Por ejemplo, a una empresa pequeña, le es difícil diseñar su organigrama, porque solamente ve reflejadas las personas que trabajan en ella y no las funciones que se desarrollan en la misma. Cuando la empresa es pequeña, como es el caso de Transportes CIMARRON muchas veces una persona realiza dos a cuatro funciones ella misma. Por otro lado, una organización grande presenta diseños complejos que, a menudo, deben ser simplificados o fraccionados para ser mejor entendidos visualmente.

Se realizan cambios en la planificación estratégica de la empresa y en su estructura, y el organigrama queda olvidado como herramienta. No se actualiza y pierde su vigencia y efectividad de reflejar cómo debe funcionar la organización. Algunos lo utilizan como un elemento decorativo o lo diagraman porque es un requisito para cumplir con cierta norma o solicitud.

Si la persona que diagrama el organigrama no conoce el mecanismo para hacerlo y el lenguaje simbólico que tiene el mismo, puede representar un diseño equivocado de la realidad. Además, como la mayoría de las personas que miran un organigrama no conocen este "lenguaje", no pueden apreciar la diferencia entre un organigrama bien hecho y uno que contiene errores de formato.

Para concluir la **gestión tradicional** se orienta al efecto, el beneficio, olvidando su principal causa inmediata que es la de tener clientes satisfechos y fieles. Cada persona concentrada en su esfuerzo en la tarea que tiene asignada, tratando de hacerla conforme a las instrucciones específicas y recibidas, pero con poca información con relación al resultado final de su trabajo.

El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (ISO 9000:2000). La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).²



² GESTION POR PROCESOS: <http://www.gestiopolis.com/gestion-por-procesos-y-modelado-de-procesos/>

5.1.1 Clasificación de los Procesos

No todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes, en los costes, en la estrategia, en la imagen corporativa, en la satisfacción del personal etc. Es conveniente clasificar los procesos, teniendo en consideración su impacto en estos ámbitos. Una matriz como la siguiente permite valorar la importancia de los procesos teniendo en cuenta su influencia en los cuatro criterios de resultados del Modelo EFQM.(Fundacion Europea para la Gestión de calidad)

Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo.

5.1.2 Procesos Estratégicos

Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes...).

5.1.3 Procesos Clave

Los procesos clave son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. También pueden considerarse procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos. Por ejemplo, en una empresa de transporte de pasajeros por avión, el mantenimiento de las aeronaves e instalaciones es clave por sus implicaciones en la seguridad, el confort para los pasajeros la productividad y la rentabilidad para la empresa. El mismo proceso de mantenimiento puede ser considerado como proceso de apoyo en otros sectores en los que no tiene tanta relevancia, como por ejemplo una empresa de servicios de formación. Del mismo modo, el proceso de compras

puede ser considerado clave en empresas dedicadas a la distribución comercial, por su influencia en los resultados económicos y los plazos de servicio mientras que el proceso de compras puede ser considerado proceso de apoyo en una empresa servicios. Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización.

5.1.4 Procesos de Apoyo:

En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

- Control de la Documentación
- Auditorías Internas
- No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas
- Gestión de Productos No conformes
- Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo
- Etc.

Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización.

6. MARCO LEGAL

6.1 NORMA ISO 9000: 2005

6.1.1 Generalidades

La familia de Normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

– **La Norma ISO 9000** describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.

– **La Norma ISO 9001** especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

– La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

– La Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

Principios de gestión de la calidad

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito

implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión. Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

a) Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

b) Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

c) Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

d) Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

e) Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

f) Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

7. METODOLOGIA

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo la cual consiste en seleccionar una serie de conceptos y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas.

Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno.

De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar. Acude a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico. (Vásquez 2005).

Para el presente trabajo es el adecuado ya que se busca una descripción exacta de las condiciones actuales de la empresa objeto de estudio, de la EMPRESA DE TRANSPORTE CIMARRON TC LTDA., donde a partir de diferentes métodos para la recolección de datos, el análisis e interpretación adecuada de éstos se podrá presentar como resultado el objeto de este Proyecto de Grado.

7.2 FUENTES DE RECOLECCION DE LA INFORMACION

En esta investigación la información será adquirida mediante:

7.2.1 Fuente Primaria: Para la recolección de datos de primera mano se identifican diferentes fuentes como la observación directa, los documentos,

registros y las personas que laboran actualmente en la empresa TRANSPORTE CIMARRON TC LTDA., los cuales serán recolectados mediante técnicas como la inspección documental, entrevistas y encuestas.

7.2.2 Fuente Secundaria: Como soporte para el análisis adecuado de los datos recolectados se buscará el apoyo de textos, libros, investigaciones similares relacionadas con el tema de este Proyecto de Grado.

7.3 POBLACION Y MUESTRA

En el desarrollo de este Proyecto de Grado, la población a realizar las encuestas se refiere a la totalidad del personal que actualmente se encuentra laborando en TRANSPORTE CIMARRON TC LTDA., en el municipio de Acacias Meta, dado que se considera que la población total es baja y permite a las investigadoras realizar esta labor sin inconvenientes.

Población de la empresa: 5 personas. (Administrativos)

Total de encuestas a realizar: 5 Encuestas.

8. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

8.1 Historia

Somos una empresa de origen llanero , creada con recurso humano e inversión de capital de origen metense , nacida en el Municipio de la Macarena – Meta , para el servicio de nuestra región y del pueblo colombiano , por nuestra operación nacional; debidamente reconocida por el Ministerio de Transporte , dedicada a la prestación de servicios de transporte especial de pasajeros , teniendo como prioridad el bienestar de nuestros pasajeros y colaboradores , su integridad, la protección del medio ambiente; con calidad y excelencia en la prestación del servicio; generando la satisfacción a la necesidad de nuestros clientes, con responsabilidad y cumplimiento.

8.2 Imagen De La Empresa



Fuente: Empresa de Transporte Cimarrón

8.3 Tipo De Empresa

Empresa de Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial

8.4 Misión

TRANSPORTES CIMARRON T.C. LTDA. Empresa de servicio de transporte especial de pasajeros que ejerce contratación con empresas multinacionales del sector de hidrocarburos, empresas privadas y entes del estado, con la mejor capacidad de respuesta, servicio de excelencia, contribuyendo con la buena calidad de vida de los trabajadores, protección al medio ambiente y generando la satisfacción a la necesidad de nuestros clientes con responsabilidad y cumplimiento.

8.5 Visión

TRANSPORTES CIMARRON T.C LTDA para el año 2018 se proyecta como la primera empresa de transporte especial de pasajeros a nivel nacional, ofreciendo a nuestros clientes del sector de hidrocarburos y entes del estado alternativas con tecnología moderna para el mejor desempeño de nuestros servicios, siempre pensando en el cuidado del medio ambiente mejoramiento continuo y sistemas de gestión integrada, generando rentabilidad y progreso para beneficio del país.

8.6 Servicio Que Ofrece

Servicio de transporte especial:

- ✓ Empresarial
- ✓ Escolar
- ✓ Turismo

9. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

Para realizar el análisis de la situación actual de la Estructura Organizacional de la empresa TRANSPORTE CIMARON TC LTDA., se realizó un diagnostico mediante la observación directa en las diferentes áreas existentes en la empresa y la realización de entrevistas al personal que la conforma tanto del área administrativa como operativa, el resultado de esta actividad de recolección de datos se encuentra plasmando en una matriz FODA.

La entrevista fue realizada al señor Fernando Martínez Gerente de la empresa de TRANSPORTE CIMARON TC LTDA., en el municipio de Acacias, donde se obtuvo información suficiente para plantear una propuesta de una estructura organizacional basada en proceso, como también mediante la actividad de observación y encuesta que se aplicó al personal administrativo que es un total de 5 (Contador, asesor comercial, auxiliar administrativo, HSE) llevada a cabo se generó un diagnostico que da a conocer ciertas condiciones que pueden impedir su crecimiento y sostenibilidad en el mercado; condiciones de carácter interno (Debilidades y Fortalezas), y de carácter externo (Oportunidades y Amenazas), con base a estas evidencias u observaciones se procura generar un plan de acción como recomendaciones para la empresa, teniendo mayor relevancia las evidencias de carácter interno, sobre las cuales se enfoca este proyecto y se le da cumplimiento a los objetivos iniciales del mismo.

Como resultado de la actividad realizada de recolección de información y procurando ampliar la información contenida y detallada en la Matriz DOFA, se dan a conocer otras condiciones generales observadas al interior de la empresa objeto de estudio.

Tabla Núm. 1. MATRIZ DOFA (ANALISIS INTERNO)

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1	Cuenta con infraestructura física y tecnología moderna.	1	La misión y la visión no están bien definidas.
2	Cuenta con servicios de comunicación adecuados para el desempeño de sus actividades.	2	No cuenta con la implementación de gestión de calidad, como son la norma ISO 9001 y 18001.
3	Cuenta con flota vehicular moderna y en óptimas condiciones, según el requerimiento del cliente.	3	El personal no cuenta con la formación profesional necesaria para desempeñar los cargos que ocupan.
4	Cuenta con los recursos financieros necesarios para el desarrollo de su actividad.	4	La empresa tiene una sucursal que no está articulada a la oficina principal.
5	La empresa suministra a sus empleados las prestaciones sociales pertinentes como lo indica la ley.	5	No cuenta con el manual de funciones para cada cargo.
6	Existen políticas retributivas por adquisición de nuevos contratos.	6	Existe sobrecarga laboral en algunos empleados.
7	Capacitan al personal y lo actualizan en las normas vigentes.	7	No existen políticas establecidas para la jornada laboral.

OBSERVACION

- Aunque se encuentra definida la Misión, Visión , ninguno de los miembros de la empresa tiene conocimiento y/o claridad de estos.
- El “organigrama” existente es vacío, no se evidencia en el los cargos que actualmente se encuentran activos en la empresa, líneas de mando, tampoco, áreas funcionales, ni manual de funciones.

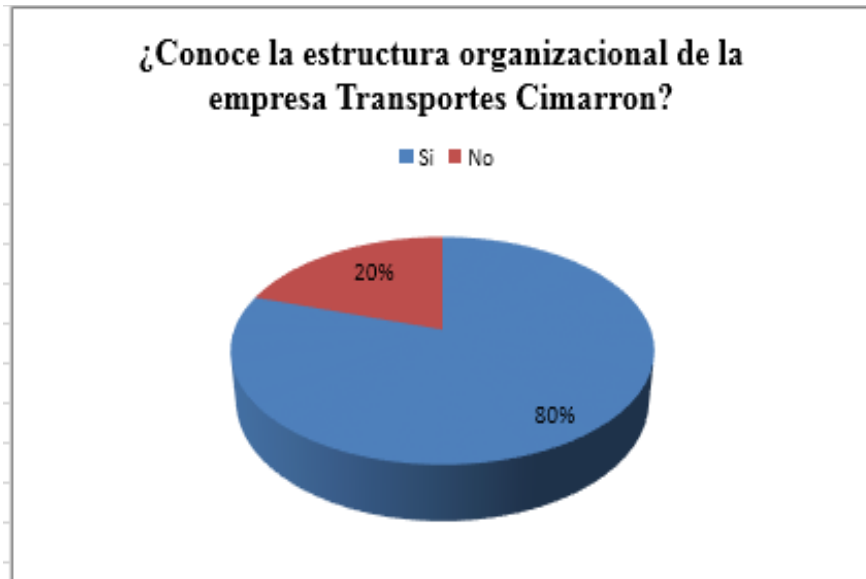
Tabla Núm. 2 MATRIZ DOFA (ANALISIS EXTERO)

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
1	Se cuenta con programas de capacitación en el SENA para los empleados operativos.	1	Empresas ilegales que por estar en la zona, ejercen influencia y posición dominante para adjudicarse contratos.
2	La empresa cuenta con la aceptación de todo el gremio transportador.	2	Falta más posicionamiento de la empresa en el mercado regional.
3	Por contar con la resolución del ministerio de transporte puede operar a nivel nacional.	3	Asonadas donde se desarrollan las actividades prestadas.
4	El decreto 348 - 2015 emitido el 25 de febrero de 2015 establece que todo servicio de transporte de pasajeros debe ser contratado por medio de una empresa legalmente constituida que preste dicho servicio.	4	Daños y/o pérdidas de vehículos por catástrofes naturales y por fallas industriales y humanas.
5	Por contar con una resolución emitida por el departamento del Meta, hay prioridad al momento de contratación con el cliente principal que es Ecopetrol.	5	Devaluación de la moneda.
6	Alto índice de exploración y extracción de hidrocarburos en la región.	6	Alza en los precios del combustible.
7	Creación de nuevas leyes y decretos expedidas por del ministerio de transporte, donde ampara las empresas legalmente habilitadas.	7	Baja en los precios del barril del petróleo.
8	Convenios de capacitación para las empresas regionales donde fomentan el fortalecimiento empresarial.	8	Competitividad en el mercado.
		9	Falta de control por parte de la autoridad competente del municipio.
		10	Alto ingreso de empresas de otras regiones atraídas por el auge petrolero.

10. ANALISIS DE LA INFORMACION

La encuesta (Anexo 1) se aplicó al personal administrativo de la empresa y los resultados son los siguientes:

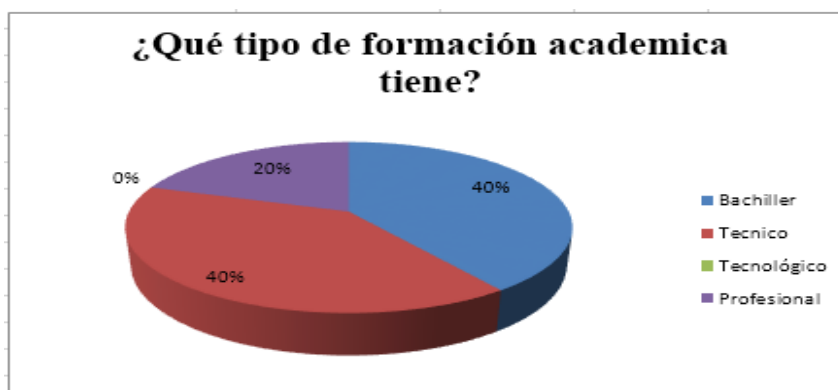
Gráfico Num. 1. Conocimiento del personal por la Estructura organizacional



Fuente: Personal Adm. Empresa Cimarron Tc Ltda.

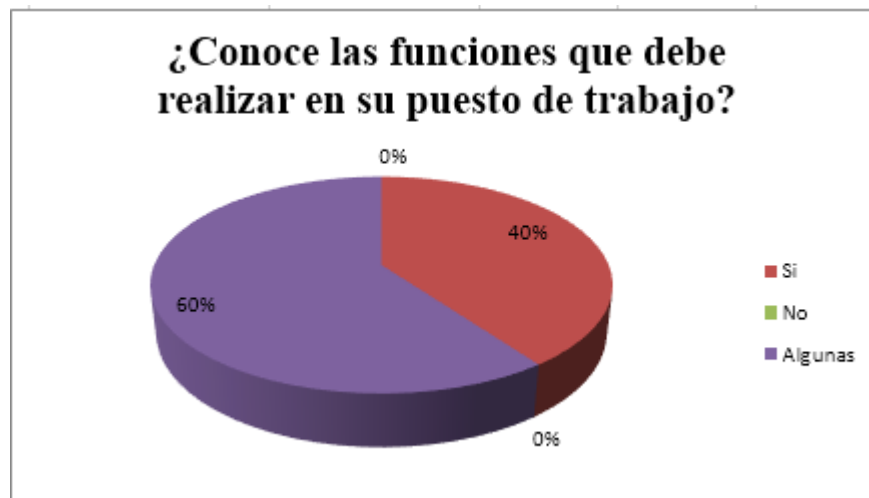
En el grafico se presenta que los encuestados si conocen la estructura organizacional de la empresa pero no tiene claro su funcionamiento y la importancia que esta tiene en una organización.

Gráfico Num. 2. Formacion Academica del personal



Teniendo en cuenta la pregunta realizada notoriamente se presenta en el grafico que en un 40% son bachilleres, técnicos un 20% y un 0% que no son profesionales, esto significa que el nivel académico es medio, ya que la contratación del personal esta basado en brindar oportunidades como también se fijan en la experiencia del persona que tenga en el cargo.

Gráfico Num. 3. Conocimiento de las funciones según el puesto de trabajo



Fuente: Personal Adm. Empresa Cimarron Tc Ltda.

Respecto a la pregunta de si los trabajadores conoce sus funciones según el cargo a desempeñar del 100% de los encuestados el 60% conoce alguna de sus funciones, el 40% si conoce sus funciones.

Esto significa que a pesar que conocen algunas funciones falta que estén registradas, o que tenga un documento donde constate del rol que debe desempeñar frente al cargo.

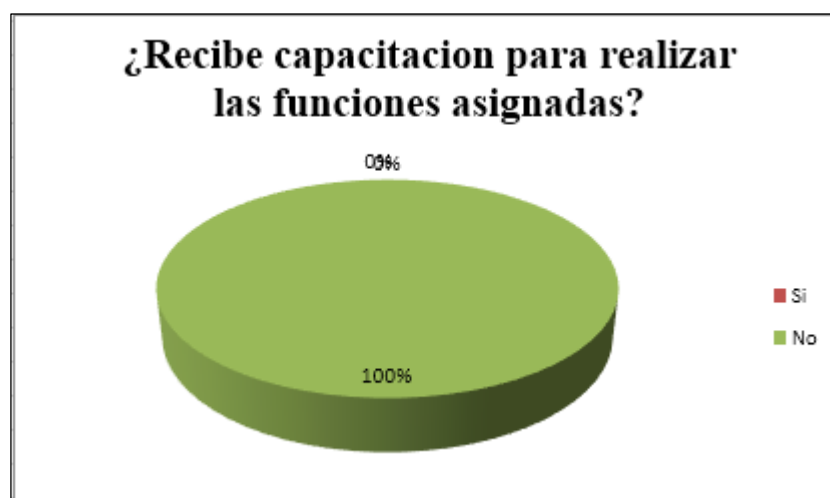
Grafico Num 4. Manual de funciones.



Fuente: Personal Adm. Transporte Cimarron.

Cuando se realiza la pregunta al personal que labora en la empresa de Transportes Cimarrón de que si tienen manual de funciones el 100% respondió que no tiene.

Grafico Núm. 5. Capacitaciones



Fuente: Personal Adm. Transporte Cimarrón

El 100% de los encuestados los cuales ocupan cargos administrativos de la empresa afirmaron que Transportes Cimarrón no les brinda ningún tipo de capacitación encaminadas en las funciones que desempeñan a diario.

Después de realizado el análisis interno de la empresa de Transportes Cimarrón, se puede concluir que dicha empresa tiene falencias en su estructura organizacional y administrativa, ya que el personal de oficina no cuenta con la formación académica idónea para los cargos que actualmente desempeñan, además de esto no se tiene establecido un manual de funciones para cada cargo ni se cumple con la intensidad horaria semanal reglamentada.

11. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADO EN UN ENFOQUE POR PROCESOS A LA EMPRESA DE TRANSPORTES CIMARRON TC LTDA DEL MUNICIPIO DE ACACIAS META.

Mediante la implementación de esta propuesta en la empresa de Transporte Cimarrón se busca la mejora en su desempeño, crear una Estructura sólida donde se encuentren claramente definidas y especificadas las Áreas Funcionales, Responsabilidades, Funciones, Líneas de Comunicación y Mando, al igual que la implementación de un enfoque basado en procesos, dado que este enfoque posibilita un análisis continuo de las actividades que se llevan a cabo, la interrelación de los procesos identificados, el cumplimiento de los objetivos, la Misión y la Visión de la compañía y de ésta manera al mejoramiento de la competitividad de la empresa en mención.

Se busca definir y formalizar cada cargo que existe en la empresa vinculando cada uno de ellos al proceso dentro del sistema al cual pertenece, procurando que quienes lo desempeñen tengan total claridad de sus funciones, cómo engrana su cargo dentro del sistema y la importancia que éste tiene para el alcance de los objetivos, misión y visión organizacional, la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa, de igual forma permite un desarrollo integral de la organización, mejorando la productividad, comunicación e interrelación de los cargos, calidad y otros elementos que son importantes.

Por otra parte, con la presente propuesta también se permitirá un mejor control de los diferentes procesos identificados una obtención de mejores resultados debido a la comunicación e interrelación entre los procesos, un mejoramiento continuo a nivel general de la organización, logrando la participación de todo el personal en el logro de los objetivos organizacionales.

12. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se hace la propuesta a la empresa de Transporte Cimarrón del diseño de un Organigrama como herramienta gráfica de la Estructura Organizacional de donde se identifica con claridad cargos, relaciones, nivel de responsabilidad y autoridad al interior de la empresa.

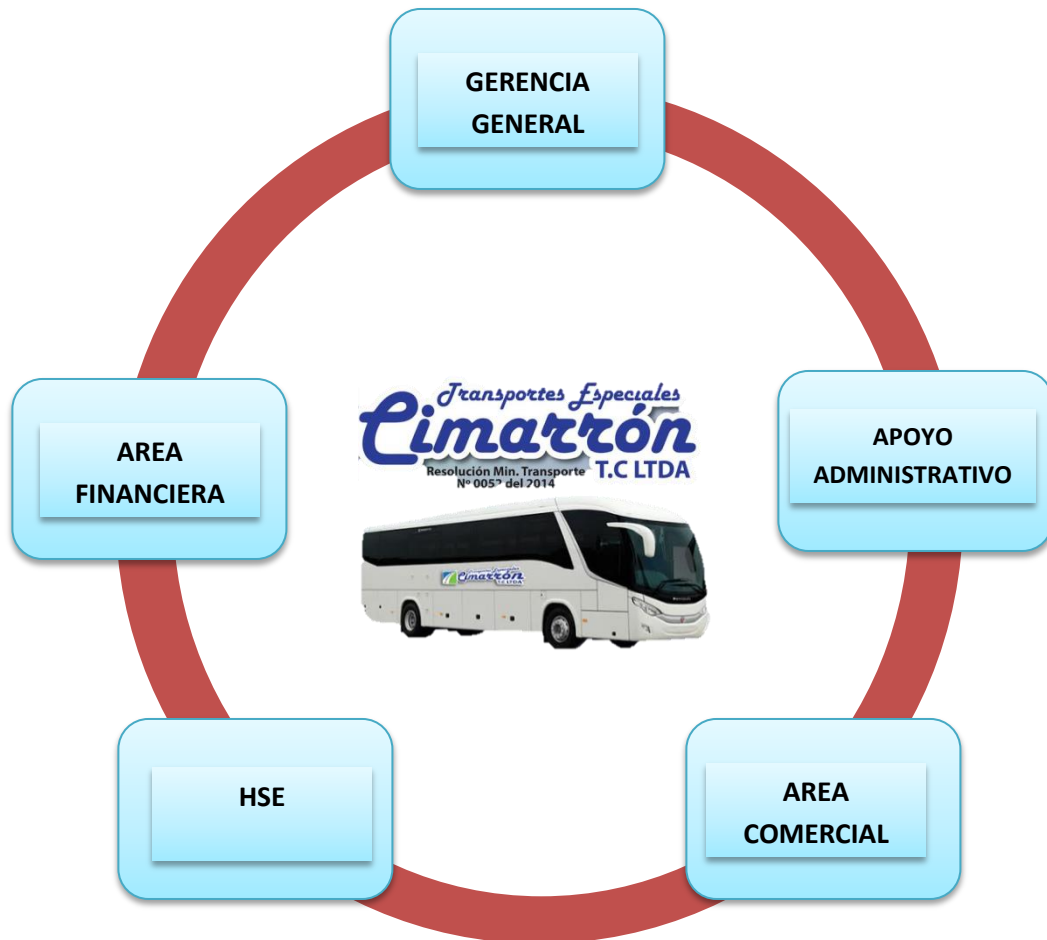
El organigrama propuesto es un organigrama de tipo circular dejando a un lado los organigramas funcionales, ya que los circulares muestran la distribución de adentro hacia afuera, dando relevancia al talento humano y dejan a un lado las jerarquías.

Se identifican las áreas claves, las cuales están vinculadas a los diferentes procesos identificados dentro del sistema, estas son lideradas por Gerente General como responsable de la toma de decisiones, asignación de tareas a su equipo de trabajo, trasmisión y retroalimentación las otras áreas de los diferentes procesos.

El objetivo de esta estructura organizacional es que cada área trabaje en pro de los objetivos organizacionales, y que todos los integrantes de la empresa se involucren, de tal manera que se generen estrategias para el logro de los objetivos propuestos.

A continuación se presenta la estructura organización de la empresa de Transporte Cimarrón TC Ltda.

12.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EMPRESA DE TRANSPORTE CIMARRON TC LTDA



Fuente: Autoras del proyecto

12.1.1 Gerencia General: Responsable de las decisiones estratégicas y la implementación de políticas en la empresa.

12.1.2 Apoyo Administrativo: Se encarga del apoyo a la gerencia a la selección de personal, tramita la documentación relativa a la gestión del personal de la empresa (contratos, nómina, dotación) y se ocupa de las obligaciones de la empresa respecto a la Seguridad Social.

12.1.3 Área Comercial: Esta área se encarga de diseñar e implementar estrategias de venta, de publicidad y promoción de los productos e identificar las exigencias del mercado y procurar que estas se determinan y se divulguen a todos los procesos para garantizar la satisfacción del cliente, e identificar oportunidades de negocio para el sostenimiento de la empresa e Incursionar en nuevos nichos de mercado.

12.1.4 Hse: Encargado de velar por toda la parte operativo y el buen funcionamiento del servicio como también el de vigilar todo lo relacionado con la seguridad y salud de los trabajadores.

12.1.5 Área Financiera: Lo conforma el Contador el cual se encarga de controlar, manejar, registrar y clasificar las operaciones económicas de la empresa para la toma de decisiones, llevar el seguimiento contable y financiero a fin de obtener los resultados y balances del ejercicio, así como del cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa, de tal manera que se logren alcanzar los objetivos empresariales y al mismo tiempo velar por que la liquidez y rentabilidad de la organización.

12.2 ANALISIS, DESCRIPCION Y PERFILES DEL CARGO

12.2.1 Análisis

Para la realización del análisis, descripción y perfiles de cargos identificados, se procedió con actividades de observación y la elaboración de una entrevista al personal que desempeña cada cargo, en aquellos cargos donde se encuentra diferentes personas desempeñándolo, éstas fueron agrupadas con el fin de no perder información relevante en la elaboración de este proyecto; esto, con el fin de determinar la descripción y perfiles de cada cargo real, ya que no se encuentra establecido formalmente.

Como complemento de la entrevista de Análisis de Cargos, se realizó la observación en la ejecución de actividades de cada cargo, las autoras del proyecto hicieron seguimiento a las labores realizadas por el personal que ejecuta el cargo, de esta manera se confronta lo realizado con las funciones plasmadas en la entrevista.

Mediante las diferentes preguntas planteadas en el formato implementado se obtuvo información que permite de forma sencilla, clara y fiable, la formalización de los diferentes cargos. (Ver anexo 2 : Formato de entrevista), la entrevista es realizada a quien ejecuta la actividad permitiendo de esta manera que el resultado sea real.

12.2.2 Descripción

Para la elaboración de la Descripción del Cargo las actividades fueron discriminadas los siguientes aspectos:

- Actividades que actualmente realizan el persona que labora y se deben seguir realizando.
- Actividades que actualmente se realizan y no se deben seguir realizando.
- Actividades que actualmente no se realizan y se deberían realizar por la encargada del cargo.

Con lo anterior se mejora la productividad del cargo, se eliminan actividades innecesarias, agotamiento del personal, entre otros aspectos.

12.2.3 Perfil del cargo

Para diseñar los Perfiles de Cargos se definió un formato (Ver anexo 3: Descripción y Perfiles del Cargo) el cual es implementado en cada uno de los cargos propuestos en este Proyecto de Grado.

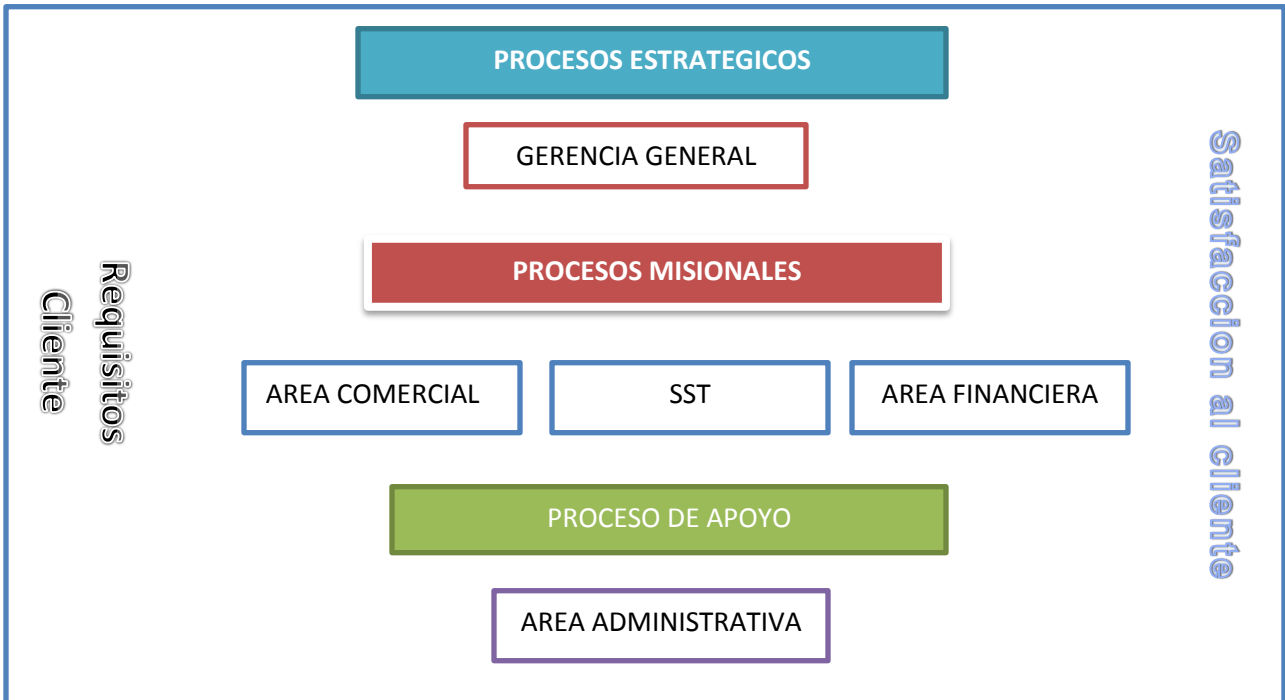
12.3 IDENTIFICACION DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA

Basando la propuesta de la implementación de un sistema de procesos en Búsqueda de un mejoramiento de su competitividad, se han identificado las actividades que se desarrollan en la organización, las cuales debidamente coordinadas, claramente definidas y engranadas darán mejores resultados y responderán mejor a los cambios que se presenten tanto al interior como al exterior de la empresa, brindando de esta manera satisfacción al cliente y alcance de los objetivos organizacionales.

Para la identificación de las actividades que conforman un proceso, y partiendo de la base de los principios para la implementación de un enfoque por procesos y los principios establecidos en la norma ISO 9000, y con la participación del personal

administrativo y de Gerencia de LA EMPRESA DE TRANSPORTES CIMARRON TC LTDA., mediante un taller dinámico dirigido por las autoras del proyecto, se diseñó el Mapa de Procesos.

12.3.1 Propuesta Mapa de Proceso



En el Mapa de Procesos se establecen e identifican claramente el **Proceso Estratégico**, conformado por actividades Gerenciales, los cuales tienen como responsabilidad dentro del sistema de manejar aspectos relativos a la planeación estratégica , establecimiento de políticas, establecimiento de objetivos, comunicación, control, identificación y suministro de recursos y la revisión de los otros procesos con sus determinadas areas.

El **Proceso Operacional (Misional)**, este proceso está conformado por las actividades que son la razón de ser de la organización, del resultado arrojado en el

desarrollo de estas actividades dependerá la competitividad de la organización; éste proceso inicia con la Gestión Comercial donde a partir de su labor de promoción y posicionamiento de los productos de la empresa genera nuevos negocios y se asegura que dentro de la organización se cumpla con los requisitos que el cliente en principio a establecido, después en su orden de importancia el área de HSE encargado de velar por el control operativo de los automóviles como el uso adecuado de los implementos de protección de toda la empresa.

Por ultimo encontramos el área financiera que controla todas lo referente al dinero para una buena toma de decisiones.

También se encuentra el **Proceso de Apoyo** que como su nombre lo indica brindan soporte a las actividades del Proceso Misional para el alcance de sus objetivos, conformado por actividades Administrativa.

12.4 DISEÑO DE MANUALES Y PROCEDIMIENTOS

Los manuales, los procesos y procedimientos generados en la presente Propuestas son diseñados en un idioma sencillo, lógico, de fácil entendimiento para todo aquel que lo consulte dentro de la empresa. Se encuentran anexos a este Proyecto de Grado los Procedimiento de las siguientes áreas:

- Área Estratégica
- Área Financiera
- Área Administrativa
- Area comercial
- Área de SST.

A cada uno de estos Procedimientos se vinculan formatos diseñados para un mayor control dentro del área al cual pertenecen.

Es necesario aclarar que los procedimiento, formatos y planes que se proponen a continuación no se presenta los documentos como tal ya que la empresa debe realizar una contratación externa para el diseño de cada uno de ellos, en este caso solo se presentara los documentos relacionados con el área administrativa que es el centro de apoyo de toda la empresa que, como también que es la razón de ser del proyecto que es el Diseño de la estructura organizacional.

Tabla Num.3.Propuesta de Manuales y procedimientos por área

AREA	MANUALES, PROCEDIMIENTOS	FORMATOS
AREA ESTRATEGICA	Planeación Estratégica	
AREA FINANCIERA	Procedimiento para los costos y presupuestos	Formato de costos y presupuestos
SST	Procedimiento SST	Formato entrega de Dotación.
AREA COMERCIAL	Procedimiento área comercial.	Formato de Control de visitas
AREA ADM	Manual de Funciones Plan de capacitación Procedimiento de inducción del personal	Formato de entrevista Formato de asistencia a capacitación. Formato de inducción Formato de Evaluación de desempeño. Formato de correspondencia Formato de PQR

Fuente: Autoras del proyecto.

13. CONCLUSIONES

- ✓ La empresa de Transportes CIMARRON TC LTDA, al ser una empresa joven, es adaptable a la propuesta que las autoras del proyecto están planteando.
- ✓ La empresa se ha mantenido en el mercado gracias a la fidelización de los clientes que tiene, los cuales fueron adquiridos por la calidad de sus servicios al iniciar la empresa, mas no por una gestión comercial efectiva.
- ✓ En la actualidad la empresa de transporte CIMARRON TC LTDA, se encuentra realizando su actividad económica sin la implementación de una Estructura Organizacional definida, la poca información existente no es Retrasmitida con el personal actual se encuentra en manos de los directivos.
- ✓ Mediante el resultado arrojado en el análisis de cargos se realizó el documento de la Descripción y Perfiles de los cargos identificados, permitiendo mediante éstos que los miembros de la organización tengan claridad de sus funciones y responsabilidades, adicionalmente también es una herramienta para la adecuada contratación de personal cuando se requiera.

14. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta la aceptación de la propuesta por parte de la Empresa de transportes CIMARRON TC LTDA., se les recomienda lo siguiente:

- ✓ Contratar una empresa de consultoría para que gestione la certificación en Calidad con la Iso 9001.
- ✓ Realizar el plan de capacitaciones anual para los trabajadores.
- ✓ Realizar la adecuada difusión del mapa de procesos y organigrama.
- ✓ Socializar las funciones y perfiles del cargo a los trabajadores para que ellos tengan claro lo que se debe hacer en función a su puesto de trabajo.
- ✓ Identificar las falencias que se cometen en función del cargo y que se realicen acciones correctivas y preventivas como también se haga un seguimiento.

15. CYBERGRAFIAS Y BLIOGRAFIA

- ✓ DEFINICIÓN DE LOS TRANSPORTES Y FACTORES CONDICIONANTES:
<http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html>

- ✓ GESTION POR PROCESOS:
<http://www.gestiopolis.com/gestion-por-procesos-y-modelado-de-procesos/>

- ✓ NORMA INTERNACIONAL ISO 9000, SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD, FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO, Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por 7 comités miembros de ISO que han certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa Número de referencia ISO 9000:2005

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

- 1) ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa TRANSPORTES CIMARRON TC LTDA para la cual usted labora?

Si ____

No ____

- 2) ¿Qué tipo de formación académica tiene?

Bachiller: ____

Técnico: ____

Tecnólogo: ____

Profesional: ____

- 3) ¿Conoce las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo?

Si ____

No ____

Algunas ____

- 4) ¿Tiene un manual de funciones para su cargo?

Si ____

No ____

- 5) ¿Recibe capacitaciones para realizar las funciones asignadas?

Si ____

No ____

ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTA PARA LOS TRABAJADORES

La presente entrevista se realiza con el fin de recopilar la información acerca del cargo y las funciones que desempeñan cada uno dentro de la empresa de transportes Cimarrón TC LTDA, y así realizar los PERFILES DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES.

1. Cuál es su nombre?
2. Cuál es el cargo que ocupa dentro de la empresa Transportes Cimarrón TC Ltda.?
3. Cuáles son las funciones que desempeña dentro del cargo?
4. Cuál es su formación académica?
5. Considera que su perfil profesional es acorde al cargo que desempeña?
6. Recibe usted dotación de uniformes?
7. Recibe usted Inducción al cargo?

ANEXO 3. DESCRIPCION DE PERFILES DEL CARGO

DESCRIPCION DEL CARGO

AUXILIAR ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		
IDENTIFICACION DEL CARGO		MISION DEL CARGO
AREA	ADM. Y FINANCIERA	Coordinar las actividades propias de su dependencia de acuerdo con los objetivos, políticas, estrategias administrativas y de desarrollo trazadas por las Directivas institucionales, haciendo eficiente el uso de los recursos asignados.
NIVEL ACADEMICO	Título de bachiller académico, comercial o técnico Auxiliar administrativo o contable, preferiblemente con título de Economía, Contaduría Pública, Adm. De Empresas o carrera afín. Homologa con 1 año de experiencia adicionales a la exigida para ocupar el cargo.	
PERSONAS A CARGO	No	
JEFE INMEDIATO	Gerente	
EXPERIENCIA	1 Año en el cargo o cargos a fines.	
NIVEL DE RESPONSABILIDAD	ALTO	

COMPETENCIAS		
ADMINISTRATIVAS	LABORALES	HUMANAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asertiva al comunicarse en forma personal y colectiva. ❖ Creativa e innovadora en la implementación de procesos documentales y secretariales. ❖ Organizada, responsable y dinámica. ❖ Respetuosa de las líneas de autoridad. ❖ Líder y ejemplo a través del ejercicio profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento del cargo. ❖ Tolerancia al estrés. ❖ Trabajo en equipo. ❖ Buen desempeño en el cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Creatividad. ❖ Tener buenas relaciones humanas. ❖ Manejo de conflictos. ❖ Compromiso y sentido de pertenencia. ❖ Presentación personal y tolerancia a la frustración

CONOCIMIENTOS	RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento Global de las Empresas de transporte. ❖ Conocimientos básicos de cultura organizacional de una institución. ❖ Conocimientos en Contabilidad. ❖ Conocimientos administrativos. ❖ Office. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ser responsable de la presentación de informes a la institución. ❖ Contribuir al fortalecimiento Empresarial. ❖ Realización de Registros de Ingresos y egresos de la Empresa. ❖ Representar legalmente al Instituto frente a terceros. ❖ Velar por el excelente funcionamiento financiero de la empresa. ❖ Garantizar el éxito del Instituto, asegurando que el resultado, es decir el servicio posea la calidad adecuada. ❖ Velar porque el proceso de gestión administrativa y financiera cumpla con los resultados planificados.

FUNCIONES A REALIZAR
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar las funciones como auxiliar contable de la empresa Transportes Cimarrón ❖ Manejar la facturación, ❖ Manejar los parafiscales, los pagos a conductores, proveedores, ❖ Manejo documental y atención al público.

GERENTE GENERAL		
IDENTIFICACION DEL CARGO		MISION DEL CARGO
AREA	Gerencia	Proyectar la cultura organizacional con el fin de establecer estrategias y políticas generales que guíen las acciones necesarias para lograr el crecimiento de la empresa con un nivel óptimo de competitividad y realizar la planeación anual del servicio de transporte, mediante la recolección de información e identificación de las necesidades del cliente – usuario y el sector productivo.
NIVEL ACADEMICO	Título de bachiller académico, comercial o técnico; preferiblemente con título de Administración de empresas o carrera afín a la actividad económica de la empresa. Homologa con 2 años de experiencia adicionales a la exigida para ocupar el cargo.	
PERSONAS A CARGO	TODA LA EMPRESA	
JEFE INMEDIATO	NO	
EXPERIENCIA	3 años en el cargo o cargo de mayor Jerarquía.	
NIVEL DE RESPONSABILIDAD	ALTO	

COMPETENCIAS		
ADMINISTRATIVAS	LABORALES	HUMANAS
Control Gerencial, Toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva, oral y escrita, gran sentido de responsabilidad, capacidad analítica y solución de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Persona Emprendedora. ❖ Organizada. ❖ Responsable ❖ Líder en procesos, gestión de proyectos y convenios institucionales. ❖ Hábil en el manejo de personal ❖ Excelentes relaciones interpersonales ❖ Respetuoso 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Creatividad, Tener buenas relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso y sentido de pertenencia, presentación personal y tolerancia a la frustración.

CONOCIMIENTOS	RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento Global de la Empresas de servicio de transporte. ❖ Conocimiento del sector privado. ❖ Conocimiento referente al Área de seguridad ❖ Conocimientos básicos de cultura organizacional. ❖ Conocimiento de la normatividad actual en servicios de transportes y SST. ❖ Manejo de finanzas ❖ Manejo de personal 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el excelente funcionamiento de la empresa de Transportes Cimarrón TC Ltda. ❖ Realizar la Gestión con Clientes y Proveedores. ❖ Proyectar el futuro de la Empresa en todos sus frentes. ❖ Velar porque la empresa cumpla con los resultados planificados.

FUNCIONES A REALIZAR
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar seguimientos generales a todas las actividades que se realizan al interior de la Empresa. ❖ Representar a la empresa en los casos que sea pertinente y necesario. ❖ Dirigir a al equipo de trabajo en la ejecución de sus labores. ❖ Definir con el área financiera las estrategias para la asignación de recursos. ❖ Realizar cada día mayor esfuerzo para posicionar la empresa en el departamento. ❖ Velar por la adecuada calidad del Servicio prestado. ❖ Realizar contacto y negociación con los clientes. ❖ Mantener continua comunicación con los clientes y proveedores. ❖ Cumplir con los reglamentos y normas establecidas por la empresa. ❖ Las demás funciones que sean necesarias realizar para garantizar la sostenibilidad de la Empresa.

ASESOR COMERCIAL		
IDENTIFICACION DEL CARGO		MISION DEL CARGO
AREA	COMERCIAL	Diseñar e implementar los planes estratégicos y operativos del área de mercadeo, que permita impulsar la empresa mejorando el posicionamiento de la imagen y participación del mercado, análisis de competencia e identificación de nuevas oportunidades de negocio, con el fin de incrementar el número de clientes de la organización.
NIVEL ACADEMICO	Título de bachiller académico, comercial o técnico; Homologa con 1 año de experiencia adicional a la exigida para ocupar el cargo.	
PERSONAS A CARGO	PROMOCION DE MERCADERO	
JEFE INMEDIATO	Gerente General	
EXPERIENCIA	1 año en el cargo o en cargos afines	
NIVEL DE RESPONSABILIDAD	MEDIO	

COMPETENCIAS		
ADMINISTRATIVAS	LABORALES	HUMANAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Autocontrol ❖ Asertividad ❖ Comunicación asertiva y resolución de conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pro-actividad ❖ Flexibilidad ❖ Orientación a resultados ❖ Orientación al cliente ❖ Trabajo en equipo ❖ Influencia sobre otros ❖ Planeación ❖ Afectividad 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Tener buenas relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso y sentido de pertenencia, presentación personal y tolerancia a la frustración.

CONOCIMIENTOS	RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimientos básicos en Marketing y ventas. ❖ Office. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el excelente funcionamiento de la Empresa con el servicio que se presta. ❖ Realizar un buen servicio con Clientes. ❖ Proyectar la empresa a que sea líder en el mercado. ❖ Promocionar los servicios de transporte con empresas potenciales de ser futuros clientes. ❖ Velar porque el proceso de mercadeo y promoción empresarial cumpla con los resultados planificados. ❖ Trabajar de la mano con la Gerencia.

FUNCIONES A REALIZAR
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Representar a la empresa en ruedas de negocios y demás socializaciones generadas por posibles clientes. ❖ Búsqueda de Contratos. ❖ Generar ofertas, portafolios de servicios y su respectiva divulgación. ❖ Establecer lazos comerciales y de fidelización con los clientes y proveedores. ❖ Aumentar las ventas y por ende la rentabilidad de la empresa. ❖ Mantener actualizado en toda la reglamentación y Normatividad que rige al servicio de Transporte de personal.

CONTADOR		
IDENTIFICACION DEL CARGO		MISION DEL CARGO
AREA	FINANCIERA	Orientar, supervisar y organizar la actividad contable de la organización. De acuerdo a las normas y principios de Contabilidad generalmente aceptadas manteniendo una coordinación adecuada con las demás dependencias académico, administrativo para una mejor utilización de los recursos Financieros.
NIVEL ACADEMICO	Título de bachiller académico, comercial o técnico, con estudios universitarios en Contaduría, Administración Financiera o afines.	
PERSONAS A CARGO	NINGUNA	
JEFE INMEDIATO	Gerente	
EXPERIENCIA	2 años de experiencia en el cargo o similares	
NIVEL DE RESPONSABILIDAD	MEDIO	

COMPETENCIAS		
ADMINISTRATIVAS	LABORALES	HUMANAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asertiva al comunicarse en forma personal y colectiva. ❖ Organizada, responsable y dinámica. ❖ Audaz y eficiente en el manejo de las actividades propias del cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento del cargo. ❖ Tolerancia al estrés. ❖ Buen desempeño en el cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Tener buenas relaciones humanas.

CONOCIMIENTOS	RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimientos solidos contables, fiscales y financieras que se han desarrollado. ❖ Aplicar sus conocimientos en forma crítica en el análisis e interpretación de estados financieros. ❖ Conducir y participar en grupos. multidisciplinarios para fundamentar toma de decisiones. ❖ Asesorar en materia contable, fiscal y financiera. ❖ Manejar documentación hacendaria y diseñar procedimientos acorde a disposiciones fiscales vigentes. ❖ Operar sistemas de cómputo y comunicación para el proceso de la información financiera. ❖ Fundamentar toma de decisiones basados en el análisis de la información financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Presentar balances y declaraciones periódicas a las entidades respectivas. ❖ Determinar los esquemas contables y la administración de la información contable del Instituto. ❖ Definir estrategias para gestionar beneficios legales y tributarios y prevenir posibles riesgos. ❖ Responder las solicitudes de la DIAN. ❖ Compromiso Intelectual ❖

FUNCIONES A REALIZAR
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Presentar declaración de renta. ❖ Presentar declaración de retención en la fuente. ❖ Presentar declaración de impuestos sobre las ventas. ❖ Presentar declaración de impuesto al patrimonio. ❖ Presentar información tributaria en medios magnéticos. ❖ Definir metodología de costeo. ❖ Estudiar constantemente las normas contables ❖ Recopilar la información relacionada con la solicitud. ❖ Atender los funcionarios de la DIAN. ❖ Brindar la información solicitada. ❖ Realizar consultas legales y responder apropiadamente las peticiones. ❖ Estudiar constantemente las normas contables. ❖ Ser un profesional que está en permanente actualización en los temas competentes

ANEXO 4. EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

ANEXO 5. FORMATO DE ASISTENCIA A CAPACITACION.

ANEXO 6. FORMATO DE INDUCCION AL CARGO

Aplica para todo el personal nuevo que se vincule a alguno de los cargos dentro de la empresa TRANSPORTE CIMARRON TC LTDA, la responsabilidad en cumplimiento del mismo.

- Presentación de las instalaciones y del personal que conforma TRANSPORTE CIMARRON TC LTDA.
- Horario de trabajo asignado
- Reseña histórica de la Empresa
- Breve explicación de las actividades asignadas por procesos - Generalidades
- Conocimiento de la MISION Y VISION de la empresa y responsabilidad que asume en el cargo.
- Uso del carné de empleado, normas sobre ingresos en horas no laborables.
- Entrega de las responsabilidades y funciones, procedimientos y registros.
- Reconocimiento del puesto de trabajo.
- Indicación sobre el manejo de su archivo, entrega de llaves (si aplica) y de claves de acceso a sistemas de información electrónico.
- Charla sobre consecuencias jurídicas y administrativas en caso de no cumplir con las políticas de la Empresa.
- Acompañamiento en el cargo.

NOTA: La capacitación sobre planes de emergencias y actualización sobre normas aplicables a la empresa entrarán dentro del programa anual de capacitación y el nuevo empleado se compromete a asistir a ellas cuando se programen.

Declaro que el programa de capacitación se ha cumplido a cabalidad y que me encuentro en condiciones de asumir completamente las funciones del cargo que me ha sido asignado.

Ciudad, _____ Fecha, _____

Nombre completo y firma

Instructor

Nombre completo y firma

Capacitado

ANEXO 7. FORMATO DE CORRESPONDENCIA

ANEXO 8. FORMATO DE PQR

Nuestro interés es mejorar el servicio todos los días, lo invitamos a radicar su solicitud de manera sencilla a través del formato PQR que se encuentra a continuación.

Señale:

Petición:		Queja:		Reclamo:	
-----------	--	--------	--	----------	--

Fecha: _____

Nombres y apellidos: _____

DESCRIPCION DE LOS HECHO / SOLICITUD

--

Se revisó petición: Si_____ No_____

Se realizó la Acción correctiva Si_____ No_____