

**ESTANDARIZACIÓN DEL MANEJO ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO  
(SERVICIO DE TRANSPORTE ESPECIAL) DE CALICONFORT S.A.**

**ANDRES FELIPE YEPES GOMEZ**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2006**

**ESTANDARIZACIÓN DEL MANEJO ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO  
(SERVICIO DE TRANSPORTE ESPECIAL) DE CALICONFORT S.A.**

**ANDRES FELIPE YEPES GOMEZ**

**Pasantía para optar al título de Administrador de Empresas**

**Directora  
VICTORIA EUGENIA YEPES GOMEZ  
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2006**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administrador de Empresas

ANA MARIA PLATA

---

Jurado

BEATRIZ EUGENIA AGUDELO ORREGO

---

Jurado

Santiago de Cali, 20 de Diciembre de 2006

## **AGRADECIMIENTOS**

Expreso mis más sinceros agradecimientos a:

YEPES GOMEZ VICTORIA EUGENIA Ingeniera Industrial y Directora del Proyecto por su acompañamiento y orientación en el desarrollo de este proyecto, así como por su constante motivación, enseñanzas y aportes.

SADOVNIK MARÍA DEL SOCORRO Directora de Mercadeo y Comercialización de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. por permitirme realizar mi pasantía en su empresa y por su comprensión y amabilidad.

## CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	10
RESUMEN	12
INTRODUCCION	13
1. TRANSPORTES CALICONFORT S.A.	14
1.1. MISION	14
1.2. VISION	14
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	15
2.1 GRUPO SOCIAL	15
2.2 OFERTA DE VALOR	15
2.3 CAPACIDAD DISTINTIVA	15
2.4 ACTIVO ESTRATEGICO	15
3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	16
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
4.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	17
4.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	17
5. OBJETIVOS	18
5.1 OBJETIVO GENERAL	18
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
6. JUSTIFICACION	19
6.1 JUSTIFICACION TECNICA	19

6.2	JUSTIFICACION PROFESIONAL	19
6.3	JUSTIFICACION SOCIAL	19
7.	MARCO TEORICO	20
7.1	LINEAMIENTOS NORMA ISO 9000	20
7.2	DECRETO 174 DE 2001	22
7.2.1	Titulo I parte general	22
7.2.2	Titulo IV prestación del servicio	23
8.	METODOLOGIA	26
8.1	RECOLECCION DE INFORMACION	26
8.1.1	Información general	26
8.1.2	Información específica y detallada de los procesos seleccionados	26
8.2	VALIDACION DE INFORMACION	26
8.3	PRESENTACION Y VALIDACION CON GERENCIA DE SITUACION ACTUAL DEL PROCESO	26
8.4	ANALISIS DE INFORMACION Y PRESENTACION DE OPORTUNIDADES DE MEJORA	26
8.5	ELABORACION DEL PLAN DE ACCION PARA LA DEFINICION DE LOS NUEVOS PROCESOS	26
9.	DESARROLLO DEL PROYECTO	27
9.1	CRONOGRAMA	27
9.2	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA	28

9.3	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS A DOCUMENTAR	30
9.4	TRABAJO DE CAMPO	39
9.5	DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN	40
10.	CONCLUSIONES	45
11.	RECOMENDACIONES	47
	BIBLIOGRAFIA	48

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Sistema de gestión integral	20
Figura 2. Estructura administrativa inicial	29
Figura 3. Cadena de valor aprobada	30
Figura 4. Macroprocesos primarios	31
Figura 5. Macroprocesos de soporte	34
Figura 6. Macroprocesos gerenciales	37
Figura 7. Estructura administrativa propuesta	43

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Flujograma de procedimiento venta de servicios de transporte	49
Anexo 2. Flujograma de procedimiento inscripción rutas escolares	52
Anexo 3. Flujograma de procedimiento diseñar rutas	54
Anexo 4. Flujograma de procedimiento costear rutas	56
Anexo 5. Contrato transporte escolar	58
Anexo 6. Contrato viajes ocasionales	62
Anexo 7. Reglamento interno y responsabilidades de junta directiva	64
Anexo 8. Responsabilidades del secretario	66
Anexo 9. Perfil del cargo gerente general	67
Anexo 10. Perfil del cargo director técnico	69
Anexo 11. Perfil del cargo coordinador de transporte escolar	71
Anexo 12. Perfil del cargo motorista	73
Anexo 13. Perfil del cargo acompañante	75
Anexo 14. Perfil del cargo director mercadeo y comercialización	77
Anexo 15. Perfil del cargo secretaria auxiliar tesorería	79
Anexo 16. Control diario	81
Anexo 17. Evaluación semanal transportadores	83
Anexo 18. Evaluación servicios	84
Anexo 19. Ficha actualización datos	86
Anexo 20. Ficha técnica	87
Anexo 21. Formato de control horario	90
Anexo 22. Hoja de vida	91
Anexo 23. Inscripción	93
Anexo 24. Novedades rutas	94
Anexo 25. Reporte disciplinario	95
Anexo 26. Servicios a prestar	96

## GLOSARIO

**ACTIVO ESTRATEGICO:** Son todas aquellas características que la empresa posee y que le ayudan a permanecer en el mercado. Es la acumulación y construcción de conocimiento a través de la experiencia de gestión y del tiempo de vida de la empresa.

**ALIANZAS ESTRATEGICAS:** entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos de consenso, pueden definir un Plan de Acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia.

**CADENA DE VALOR:** la cadena de valor es una herramienta que permite agrupar las actividades que realiza la empresa en macroprocesos interdependientes indispensables para la prestación de los diferentes servicios.

**CAPACIDAD DISTINTIVA:** son todas aquellas habilidades, destrezas, y conocimientos que la organización debe poseer y saber hacer muy bien, para poder cumplir y hacer sostenible la oferta de valor.

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO:** el direccionamiento estratégico define la Institución, su misión y visión, el objetivo sectorial en el que se enmarca, los objetivos de entidad y las políticas que la rigen.

**ESTANDARIZACION:** es el proceso de elaboración, aplicación y mejora de las normas que se aplican a distintas actividades científicas, industriales o económicas con el fin de ordenarlas y mejorarlas.

**GREMIO:** asociación de personas del mismo oficio, formado para proteger los intereses mutuos, mantener los estándares de sus oficios y mantener un código ético en los mismos.

**INPUT:** los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, monetarios o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso.

**MACROPROCESOS:** proceso global, de gran alcance que normalmente suele atravesar las delimitaciones funcionales y que contribuyen en la generación de valor para el cliente. Los macroprocesos contemplados en este proyecto se dividen en macroprocesos primarios, macroprocesos de soporte y macroprocesos gerenciales.

**OFERTA DE VALOR:** es una propuesta claramente distintiva, por la cual los clientes están dispuestos a dar una retribución rentable a quien la ofrece. Son las características que deben poseer los productos o servicios que ofrece la empresa y las cuales hacen que se la escoja entre las demás.

**OUTPUT:** el producto o servicio creado en el desarrollo del proceso; el cual se entrega al cliente.

**PROCESO:** una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los inputs en output. Un proceso de trabajo incorpora valor a los inputs transformándolos o utilizándolos para producir algo nuevo.

**RELACIONES GREMIALES:** establecer una relación de participación en la que se lideran acciones conjuntas con el Gremio.

**SERVICIO PÚBLICO DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIAL:** es aquel que se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad, a un grupo específico de personas ya sean estudiantes, asalariados, turistas (prestadores de servicios turísticos) o particulares, que requieren de un servicio expreso y que para todo evento se hará con base en un contrato escrito celebrado entre la empresa de transporte y ese grupo específico de usuarios.

## **RESUMEN**

Teniendo en cuenta que Transportes CALICONFORT S.A. viendo la necesidad de revisarse internamente dadas las nuevas condiciones legales y normatividad gubernamental, además de la gran competencia en el mercado a partir del año 2004 su proyecto bandera ha sido la revisión de sus procesos y la interpretación y aplicación de las regulaciones, teniendo siempre como objetivo principal la excelente prestación de los servicios.

El proyecto contempla la implementación del Sistema de Gestión Integral, basándose también en la norma ISO 9000 Versión 2000, se revisaron, mejoraron y documentaron los procesos y procedimientos de prestación de servicio y atención a los Clientes, teniendo en cuenta la seguridad y la calidad en la prestación del servicio. Se partió de un plan de acción detallado, basado en el diagnóstico realizado previamente, en el que participaron los Socios, los Afiliados, los Colaboradores y los Clientes actuales. Transportes CALICONFORT S.A., ha ido implementado mejoras y cambios a algunos procesos, en funciones y en formas de realizar actividades operativas, además se ha tenido en cuenta las condiciones de trabajo de los colaboradores, como por ejemplo sus implementos de trabajo: medios de comunicación como AVANTEL, Celulares, adecuación de oficina, equipos de cómputo y software acorde con las necesidades de la empresa.

La revisión detallada del cumplimiento de cada uno de los procesos y procedimientos, además de identificarse como una necesidad prioritaria por parte de las Directivas de Transportes CALICONFORT S.A., generó además un gran interés y entusiasmo en la empresa (Colaboradores, Afiliados) ya que se les dio participación a todos los Colaboradores y Afiliados, en donde ellos aportaban sus expectativas y además todas las mejoras que se podían implementar para asegurar un efectivo servicio a los Clientes, además de tener también como resultado final la documentación de políticas, procesos, procedimientos y funciones.

## INTRODUCCION

Las empresas de servicios se encuentran en un entorno cambiante en todos los ámbitos, además de la alta competencia y cada una quiere imponer su estilo de prestación utilizando: tecnología de punta, sistemas de administración y de gestión apropiados, seleccionando personal con experiencia. Ello conlleva a que deban hacer un esfuerzo importante para adaptarse a nuevas situaciones que les permita ser competitivas y eficientes en los mercados en los que se desenvuelven, sujetos inevitablemente al proceso de globalización, con sus ventajas y así mismo con todas las oportunidades de mejora que se presentan.

Transportes CALICONFORT S.A. es una empresa familiar dedicada a la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor especial, donde sus clientes en su mayoría son estudiantes desde Jardín infantil hasta bachillerato, de colegios reconocidos en la ciudad de Cali, además está en la búsqueda y fortalecimiento de clientes empresariales e incurriendo en la prestación de servicios a nivel turístico.

Estos objetivos han motivado a sus directivas a iniciar un proceso de cambio que les permita afrontar estos nuevos retos y poder competir en el mercado, apoyándose en las regulaciones de los entes gubernamentales y de control, además las teorías y metodologías reconocidas para el mejoramiento interno y la calidad en la prestación del servicio.

Para el desarrollo del presente proyecto se tomo como marco de referencia el sistema de gestión integral, la norma ISO 9000, los lineamientos para el mejoramiento de los procesos y las regulaciones actuales para la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor especial.

## **1. TRANSPORTES CALICONFORT S.A.**

Es una empresa de transporte que nace en la ciudad de Santiago de Cali el 4 de octubre del año 2001, su sede esta ubicada en Cra. 60 # 11-91 y su principal objetivo es prestar un servicio publico de transporte terrestre automotor en la modalidad de servicio especial (escolar, turismo y empresarial).

### **1.1. MISION**

Proporcionar un servicio de transporte eficiente, cómodo y seguro que cubra con calidad y rentabilidad las rutas establecidas, logrando relaciones armoniosas y estables con clientes, colaboradores y proveedores.

Mantenerse a la vanguardia de un servicio de calidad, cumpliendo siempre con las leyes vigentes, así como proyectarse al desarrollo social y económico del país.

### **1.2. VISION**

Ser una empresa de transporte, líder en Colombia, a través del préstamo de servicios eficientes e innovadores.

Esto se lograra mediante la ejecución de altos estándares de operación, colaboradores identificados con la empresa y un excelente servicio al cliente.

## **2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

### **2.1. GRUPO SOCIAL**

Cualquier persona, grupo, empresa o institución que requiera servicios de transporte terrestre automotor en la modalidad de servicio especial.

### **2.2. OFERTA DE VALOR**

- Servicios de calidad certificada.
- Equipo moderno y en perfecto estado de funcionamiento.
- Servicios prestados de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes.
- Coordinación eficiente de los Servicios.
- Contacto permanente y efectivo con el cliente.

### **2.3. CAPACIDAD DISTINTIVA**

Desarrollar convenios o alianzas con empresas líderes en el Servicios de transporte Especial.

Contar con Afiliados comprometidos, responsables y con alta capacidad de servicio.

Capacitar y entrenar permanentemente a nuestros afiliados y empleados en técnicas de servicio al cliente.

Desarrollar servicios que se adapten a las necesidades de nuestros clientes.

Desarrollar habilidades y mecanismos de comunicación permanentes y efectivos.

### **2.4. ACTIVO ESTRATEGICO**

- Afiliados y Colaboradores comprometidos y competentes.
- Portafolio Integral de servicios.
- Base de Conocimiento y experiencia en el servicio publico de transporte terrestre automotor especial.

### **3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

Teniendo en cuenta que el gobierno nacional inicio un seguimiento y mejora continua a las regulaciones en el tema del servicio publico de transporte terrestre automotor especial, generando que las empresas prestadoras de estos servicios revisaran su forma de actuar y especialmente el cumplimiento de la normatividad vigente y la próxima a reglamentar el gobierno, se vieron motivados a realizar cambios internos y especialmente de mejorar y mantener la calidad de sus servicios.

A partir de lo anterior, TRANSPORTES CALICONFORT S.A. ha trabajado fuertemente para documentar y divulgar sus procesos entre sus colaboradores y sus afiliados, teniendo en cuenta la normatividad, la prestación de los servicios con calidad y también seguridad, contando con el apoyo de personas expertas en el tema y con estudiantes de ultimo semestre de Administración de Empresas quienes han aportado en la elaboración de los nuevos procesos que cumplen con lo definido por la junta directiva de la empresa, los cuales permiten hacer seguimiento, coordinar y controlar las actividades que comprometan la calidad y la seguridad en la prestación de los servicios de transporte.

El trabajo es encabezado por el gerente de la empresa y la directora comercial y de mercadeo.

Los procedimientos establecidos se documentan con su respectivo alcance, objetivos, desarrollo, responsables y anexos, además se definen las funciones de los colaboradores de la empresa.

La junta directiva se reúne mensualmente para la revisión y evaluación constante y medir su alcance y efectividad.

## **4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **4.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

TRANSPORTES CALICONFORT S.A. se presenta como una empresa familiar cuya principal función es la de prestar el servicio público de transporte terrestre automotor especial ofreciendo distintas rutas, haciendo énfasis en el servicio al cliente y en las buenas relaciones con empleados y afiliados.

Al ser una empresa familiar con una estructura administrativa muy básica, y siendo una empresa muy joven TRANSPORTES CALICONFORT S.A. afronta las siguientes situaciones:

- Los procesos de la empresa no están debidamente documentados y normalizados.
- La empresa debe asumir las nuevas regulaciones gubernamentales sobre el servicio de transporte especial.
- Mejorar y mantener unos estándares de calidad en la prestación del servicio que garanticen la seguridad y la satisfacción de sus usuarios.

Las cuales debe cumplir en su ejecución para el logro de su misión y de su visión y ser reconocida como la empresa líder en transporte especial en Colombia.

### **4.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

Estandarizar los procesos de manejo del negocio que garanticen la atención y servicio al cliente prestando el servicio público de transporte terrestre automotor especial con seguridad, y cumpliendo con todas las regulaciones gubernamentales.

Documentar los perfiles de los cargos para tener claridad en cuanto a las funciones y responsabilidades para la adecuada prestación del servicio y que no se presenten inconvenientes al interior de la organización.

Estandarizar los formatos para prestar un servicio de calidad basándose en los requisitos y exigencias de los clientes.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. OBJETIVO GENERAL**

Estandarizar el manejo administrativo y operativo (servicio de transporte especial) de TRANSPORTES CALICONFORT S.A.

### **5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Definir estructura administrativa de la empresa.
- Definir la cadena de valor.
- Definir el objetivo, y los productos y servicios de los macroprocesos primarios.
- Documentar los procesos que apoyan el manejo administrativo y operativo (servicio de transporte especial) de TRANSPORTES CALICONFORT S.A.
- Elaborar formatos que apoyen el mejoramiento del servicio de TRANSPORTES CALICONFORT S.A.

## **6. JUSTIFICACIÓN**

### **6.1. JUSTIFICACION TECNICA**

En los últimos años Las empresas que prestan el servicio publico de transporte terrestre automotor especial a nivel nacional se han visto sometidas a nuevas regulaciones gubernamentales que apuntan al mejoramiento de la seguridad y del servicio al cliente, lo que las obliga a revisar y mejorar internamente sus procesos para garantizar el cumplimiento de estas leyes.

La importancia de este trabajo radico en haber podido estandarizar el manejo operativo y definir la estructura administrativa que apoye la prestación del servicio.

### **6.2. JUSTIFICACION PROFESIONAL**

Un Administrador de empresas cuenta con la capacidad y suficiente conocimiento para aplicar los principales procesos administrativos (planeación, organización dirección y control) en cualquier tipo de empresa, aportando en la mejora y optimización de procesos que ayuden al desarrollo y perfeccionamiento de productos y servicios así como también a la capacitación, mejoramiento y bienestar de los empleados de la organización.

Por lo tanto es muy importante que el administrador de empresas conozca y maneje los procesos internos de la organización, así como las regulaciones gubernamentales pertinentes que le permitan ejercer procedimientos para el mejoramiento y cumplimiento de estas normas al interior de la empresa.

### **6.3. JUSTIFICACION SOCIAL**

El correcto desarrollo de este proyecto no solo permite a la organización cumplir con los reglamentos gubernamentales, si no, la correcta prestación de un servicio de calidad que cumpla con las expectativas de los usuarios y asociados y permita un mejor desempeño de los empleados.

## 7. MARCO TEORICO

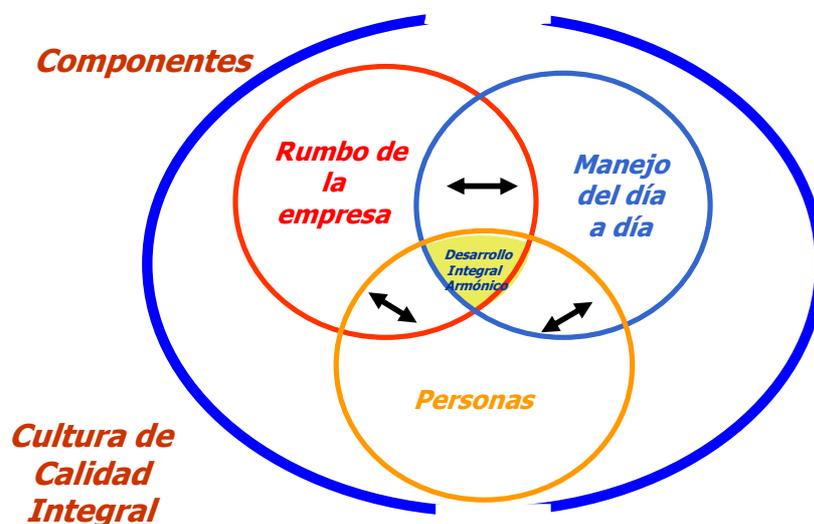
### 7.1. LINEAMIENTOS NORMA ISO 9000

La presente propuesta se basa en los lineamientos de la norma ISO 9000:2.000, en lo que respecta al gerenciamiento de los procesos del día a día, y tiene en cuenta parámetros de un sistema de gestión integral (ver Figura 1), permitiendo ver a TRANSPORTES CALICONFORT S.A. en todos sus componentes:

- Direccionamiento estratégico: lineamientos gerenciales
- Gerencia del Día a Día: procesos
- Gerencia de la Cultura: colaboradores

Figura 1. Sistema de gestión integral

### EL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL: Compuesto por tres componentes



Fuente: Corporación calidad

La familia de normas ISO 9000 se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y operación de sistemas de calidad eficaces. 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 adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y la estructura de la organización. No a propósito de esta norma internacional proporcionar uniformidades en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Esta norma internacional pueden utilizarla partes internas o externas, incluyendo organismos de certificación para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Una ventaja al enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- la comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.

- la mejora continua de los procesos en base a mediciones objetivas.<sup>1</sup>

## **7.2. DECRETO NÚMERO 174 DE 2001 DE FEBRERO 5 DE 2001**

Por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor especial.

El presente decreto tiene como objeto reglamentar la habilitación de las empresas de transporte público terrestre automotor especial y la prestación por parte de estas de un servicio eficiente, seguro, oportuno y económico, bajo los criterios básicos de cumplimiento de los principios rectores del transporte, como el de la libre competencia y el de la iniciativa privada, a los cuales solamente se aplicarán las restricciones establecidas por la Ley y los Convenios Internacionales.

El decreto consta de los siguientes títulos y sus respectivos capítulos, los cuales dan el margen normativo para el desarrollo del trabajo en TRANSPORTES CALICONFORT S.A., se transcriben los capítulos que resultan primordiales para el cumplimiento de los objetivos.

### **7.2.1. Título I parte general. CAPITULO I - OBJETO Y PRINCIPIOS**

- Artículo 1 objeto y principios. El presente Decreto tiene como objeto reglamentar la habilitación de las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Especial y la prestación por parte de estas de un servicio eficiente, seguro, oportuno y económico, bajo los criterios básicos de cumplimiento de los principios rectores del transporte, como el de la libre competencia y el de la iniciativa privada, a los cuales solamente se aplicarán las restricciones establecidas por la Ley y los Convenios Internacionales.

#### Capitulo III autoridades competentes

- Artículo 8 autoridad de transporte. Para todos los efectos a que haya lugar, el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial será regulado por el Ministerio de Transporte.
- Artículo 9 control y vigilancia. La inspección, vigilancia y control de la prestación del Servicio Público de Transporte Terrestre

---

<sup>1</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS CERTIFICACION. Norma técnica colombiana. Segunda actualización. Santa fe de Bogota: ICONTEC, 2002. p. 0

Automotor Especial estará a cargo de la Superintendencia de Puertos y Transporte.

## **7.2.2. Título IV prestación del servicio. CAPITULO I DISPOSICIONES GENERALES**

- Artículo 21 radio de acción. El radio de acción de las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Especial será de carácter Nacional, incluyendo los perímetros Departamental, Metropolitano, Distrital y/o Municipal.
- Artículo 22 contratación. El servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial, sólo podrá contratarse con empresas de transporte legalmente habilitadas para esta modalidad, y en ningún caso se podrá prestar sin sujeción a un contrato escrito y se prestará bajo las condiciones estipuladas por las partes.

### Capitulo II distintivos y requisitos especiales

- Artículo 26 colores distintivos. Los vehículos deberán llevar los colores verde y/o blanco distribuidos a lo largo y ancho de la carrocería.
- Artículo 27 específicos para el transporte de estudiantes. Las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Especial que se dediquen al transporte de estudiantes, además de lo mencionado en el artículo anterior, según el caso, deben pintar en la parte posterior de la carrocería del vehículo franjas alternas de diez (10) centímetros de ancho en colores amarillo y negro, con inclinación de 45 grados y una altura mínima de 60 centímetros.  
Igualmente, en la parte superior trasera y delantera de la carrocería en caracteres destacados, de altura mínima de 10 centímetros, deberán llevar la leyenda "ESCOLAR".
- Artículo 28 protección a los estudiantes. Con el fin de garantizar la protección de los estudiantes, durante todo el recorrido en la prestación del servicio de transporte, los vehículos dedicados a este servicio deberán llevar un adulto en representación de la entidad docente.

### Capitulo III prestación del servicio de transporte por los prestadores de servicios turísticos

➤ ARTÍCULO 30.- PRESTADORES DE SERVICIO TURISTICO CON VEHÍCULOS PROPIEDAD DE TERCEROS. - Si los vehículos no son propiedad del Prestador de Servicios Turísticos, el transporte solo podrá efectuarse previo contrato escrito con Empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Especial habilitadas.

En su defecto, el Prestador de Servicios Turísticos deberá habilitarse como Empresa de Transporte Público Terrestre Automotor Especial previo cumplimiento de las condiciones establecidas en la presente disposición.

### Capitulo IV equipos

➤ Artículo 31 tipología vehicular. En todos los casos los vehículos que se destinen a la prestación del Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial, deberán cumplir con las condiciones técnico – mecánicas y con las especificaciones de tipología vehicular requeridas y homologadas por el Ministerio de Transporte para la prestación de este servicio.

➤ Artículo 32 capacidad del vehículo. No se admitirán pasajeros de pie en ningún caso. Cada pasajero ocupará un (1) puesto de acuerdo con la capacidad establecida en la ficha de homologación del vehículo y de la licencia de tránsito.

### Capitulo VI vinculación y desvinculación de equipos

➤ Artículo 37 vinculación. La vinculación de un vehículo a una empresa de transporte público es la incorporación de este al parque automotor de dicha empresa. Se formaliza con la celebración del respectivo contrato entre el propietario del vehículo y la empresa y se oficializa con la expedición de la tarjeta de operación por parte del Ministerio de Transporte.

➤ Artículo 39. desvinculación de común acuerdo. Cuando exista acuerdo para la desvinculación del vehículo la empresa y el propietario o poseedor del mismo de manera conjunta informarán por escrito de esta decisión al Ministerio de Transporte y este procederá a efectuar el

trámite correspondiente desvinculando el vehículo y cancelando la respectiva tarjeta de operación.

#### Capitulo VII tarjeta de operación

- Artículo 46 definición. La tarjeta de operación es el documento único que autoriza a un vehículo automotor para prestar el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial bajo la responsabilidad de una empresa de acuerdo con los servicios contratados.
- Artículo 47 expedición. El Ministerio de Transporte expedirá la tarjeta de operación únicamente a los vehículos legalmente vinculados a las empresas de transporte público debidamente habilitadas, de acuerdo con la capacidad transportadora fijada según su plan de rodamiento.
- Artículo 48 vigencia. La tarjeta de operación se expedirá hasta por un término de dos (2) años y podrá modificarse o cancelarse si cambian las condiciones exigidas a la empresa para el otorgamiento de la habilitación.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Decreto 174 del 2001 [en línea]. Santiago de Cali: Ministerio de Transporte, 2001. [consultado 20 de febrero de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.mintransporte.gov.co/servicios/normas/archivo/>

## **8. METODOLOGIA**

Las actividades de la metodología son las siguientes:

### **8.1. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**8.1.1. Información General.** Suministrada por la gerencia, por lectura de la documentación escrita y por entrevistas con cada uno de los Directivos y/o Socios de TRANSPORTES CALICONFORT S.A.

**8.1.2. Información específica y detallada de los procesos seleccionados.** Recopilación de formatos y datos de las funciones de todas las personas involucradas, se realiza a través de entrevistas con cada una de las personas.

### **8.2. VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN**

Toda información del proceso se valida con el responsable del proceso o jefe inmediato de las personas que se entrevistaron.

### **8.3. PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN CON GERENCIA DE SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO**

La información recopilada y validada por los diferentes responsables de los procesos y jefes inmediatos de los entrevistados, es presentada a la gerencia para su revisión y validación.

### **8.4. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y PRESENTACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA**

Se evalúa la información obtenida y se proponen los diferentes cambios en las áreas a mejorar.

### **8.5. ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PARA LA DEFINICIÓN DE LOS NUEVOS PROCESOS**

Se plantean los pasos a seguir del proyecto con base en la definición de los procesos mejorados para ofrecer un servicio de calidad.

## 9. DESARROLLO DEL PROYECTO

Se definió conjuntamente con la gerencia y la dirección de mercadeo y comercialización el cronograma de acción para cumplir con los objetivos definidos, siendo la coordinadora de este proyecto la Directora de Mercadeo y Comercialización.

### 9.1. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10
<b>Recolección de información primaria</b>										
Lectura de documentos	X									
Entrevista gerente	X									
Entrevista directora de mercadeo		X								
Entrevista coordinadoras de transporte			X							
<b>Identificación de procesos a documentar</b>				X						
<b>Trabajo de Campo</b>										
Recopilación de formatos y datos de las funciones					X	X				
Entrevistas personal de oficina					X					
Entrevistas afiliados						X				
<b>Desarrollo e Implementación</b>										
Elaboración de los procesos							X	X		
Presentación de preliminares									X	
Validación de los responsables										X

## 9.2. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Esta actividad se realiza con el fin de tener un marco general de lo que es empresa, el entorno y las exigencias de la normatividad vigente. Se realizan entrevistas con la Gerencia, la Dirección de Mercadeo y Comercialización, las Coordinadoras de transporte y algunos Afiliados a la Empresa seleccionados por su dinamismo y compromiso con la empresa y el servicio.

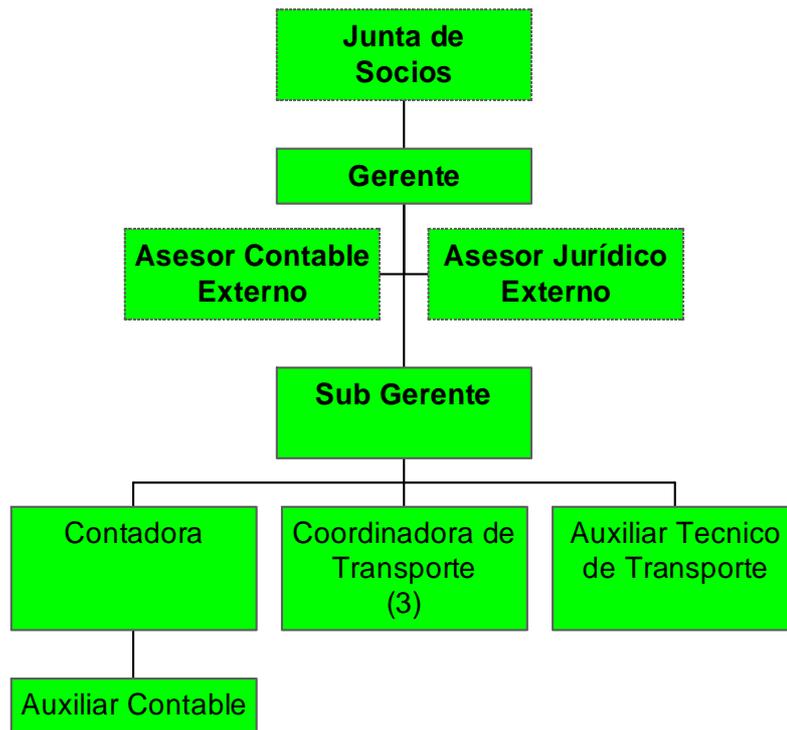
Los resultados obtenidos de estas entrevistas básicamente fueron:

- Situación actual de la empresa en cuanto a su reglamentación interna. No se contaba con documentación formal de la forma de hacer el trabajo, no estaban por escrito las normas ni políticas internas de Gerencia, ni Junta Directiva.
- Situación actual del nivel jerárquico en la empresa. A través de Actas de junta directiva se definieron los nombres de los cargos directivos, pero no se contaba con la definición ni del perfil, ni las funciones específicas de los cargos. Adicionalmente en las actividades del día a día se presentaban “órdenes y contraórdenes” entre la gerencia y la dirección de Mercadeo y comercialización. (Ver Figura 2)
- Oportunidades de mejora identificadas por cada uno de los entrevistados, sus “sueños” y necesidades en la ejecución de sus actividades.

También se recopiló y estudió la normatividad vigente que regula el Servicio Público del Transporte Terrestre Automotor Especial, entre otras: Decreto\_174\_2001, Resolución\_4000\_2005, Resolución\_9888\_2002.

Figura 2. Estructura administrativa inicial

### Estructura Administrativa Actual



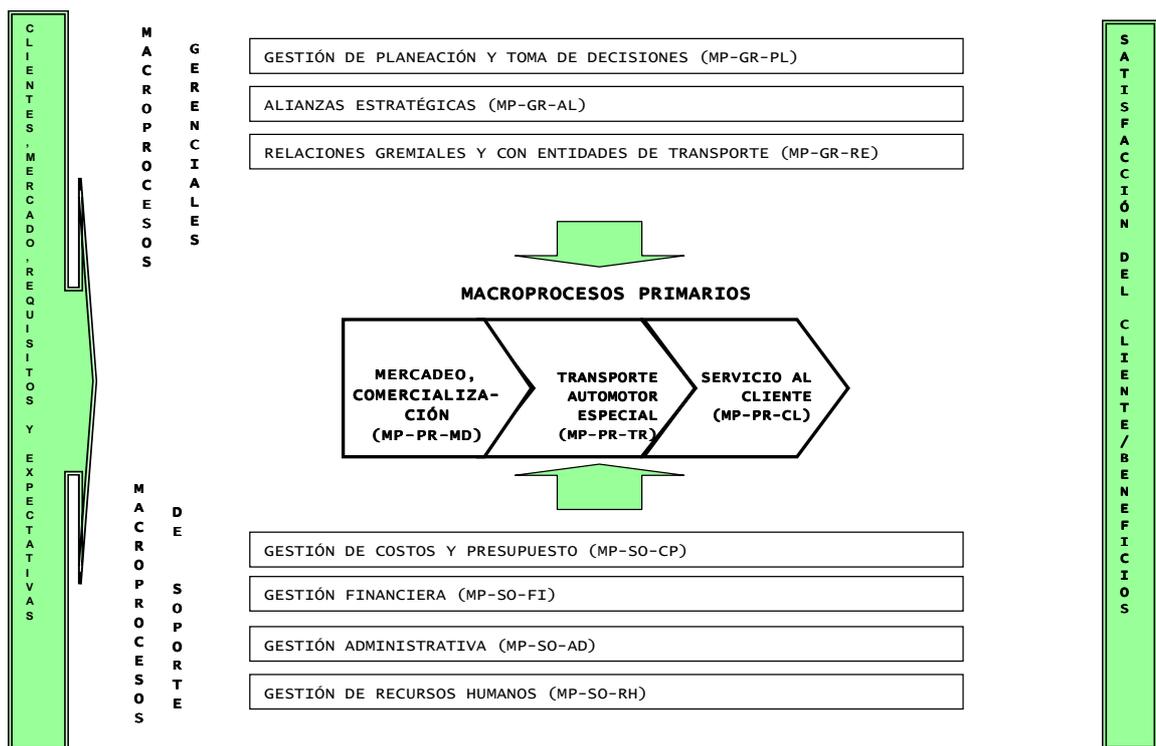
Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

### 9.3. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS A DOCUMENTAR

De acuerdo con los resultados obtenidos en la etapa anterior, se prepara un taller con los integrantes de la junta directiva, con el fin de identificar conjuntamente los procesos de la empresa y definir la Cadena de Valor (Ver Figura 3) de TRANSPORTES CALICONFORT S.A.

El taller permitió que cada uno de los integrantes de la junta directiva participara activamente y conocieran más profundamente su negocio e identificaran los procesos claves. De acuerdo con los resultados del Taller, se realizó la propuesta del objetivo y los productos y servicios por cada uno de los macroprocesos, lo cual se presentó y fue aprobado en reunión de Junta Directiva.

Figura 3. Cadena de valor aprobada

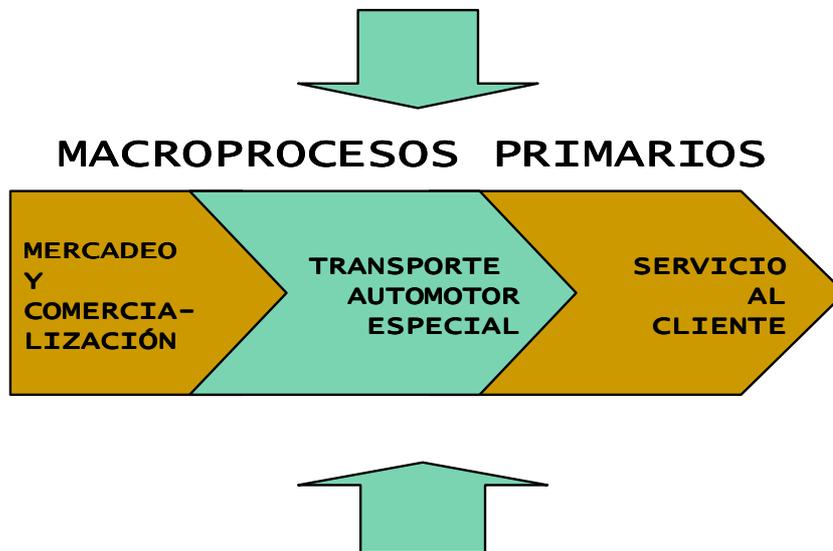


Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

La forma como se construyó la cadena de Valor se basó en los siguientes lineamientos:

- Para la construcción de los macroprocesos primarios (ver Figura 4) es necesario que exista claridad y acuerdo en la organización sobre los productos físicos o resultados finales que generan estas actividades. El resultado para TRANSPORTES CALICONFORT S.A., es el siguiente:

Figura 4. Macroprocesos primarios



Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

### MACROPROCESO MERCADEREO Y COMERCIALIZACIÓN

**Objetivo.** Investigar, definir e implementar políticas y estrategias de mercadeo y comercialización que aseguren la máxima utilización del parque automotor de CALICONFORT.

## **Productos y servicios**

### **Mercadeo:**

- Posicionamiento de la empresa.
- Segmentación del Mercado.
- Gustos, necesidades y expectativas de los Clientes: Condiciones, características, especificaciones de buses, busetas.
- Estrategias de comercialización.
- Análisis de competencia.
- Desarrollo de nuevos Servicios: valores agregados para clientes, afiliados, empleados, socios.
- Especificaciones de los servicios.
- Elaboración de Contratos.

### **Comercialización:**

- Promover la venta de los Servicios (Divulgar – publicitar – Presentar).
- Ayudas de ventas (folletos, plegables, y demás).
- Negociar la prestación de los Servicios.
- Cumplimiento de metas.

## **MACROPROCESO TRANSPORTE AUTOMOTOR ESPECIAL**

**Objetivo.** Prestar un servicio público de transporte público automotor especial eficiente, cómodo y seguro.

### **Productos y servicios:**

- Base de datos actualizada de afiliados a CALICONFORT, que cumplan con las necesidades de los clientes.
- Ficha técnica de todo el parque automotor afiliado.
- Tarifas estándar de servicios.
- Coordinación de servicios acordados y establecidos con clientes: rutas, horarios, No. usuarios, contingencias.
- Registros diarios de servicios prestados y evaluación periódica de los mismos.
- Evaluación y mejora continua en la prestación del servicio.
- Coordinación de servicios del taller automotor a los afiliados.
- Coordinación de servicios legales a los afiliados.

## **MACROPROCESO SERVICIO AL CLIENTE**

**Objetivo.** Atender efectivamente las necesidades, sugerencias, quejas y reclamos de los clientes, equilibrar las necesidades y expectativas con las partes interesadas y monitorear las acciones definidas midiendo la satisfacción de los mismos y los resultados obtenidos.

### **Productos y servicios:**

- Asegurar la calidad de los clientes y sus datos básicos.
- Canalizar la atención y las respuestas a los clientes.
- Elaborar y entregar certificados y documentación solicitada por los clientes.

Según Albrecht<sup>3</sup>, si esperamos hacer de la calidad del servicio un fenómeno que se perpetúe por sí solo en la organización, hay que “cerrar el ciclo” con algún tipo de sistema de retroalimentación que refuerce el buen comportamiento. En TRANSPORTES CALICONFORT S.A. se inició con la cultura de ir midiendo y calificando el servicio, por parte de los Usuarios, generando una necesidad por parte de los Directivos de conocerlas, y ver de que forma se mejoraba el servicio en la siguiente actividad.

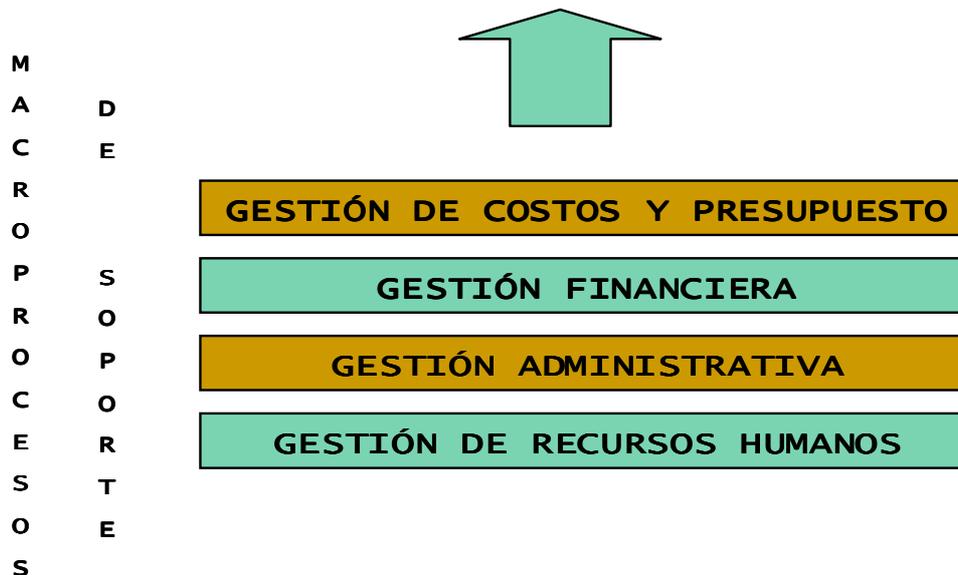
Los colaboradores y las directivas verificaron que no bastaba con predicar, sino que se debía enseñar a través del servicio y hacer seguimiento permanente, con el fin de que toda la organización se corrija a sí misma y busque la calidad.

Para la construcción de los macroprocesos de soporte (ver Figura 5) se debe tener en cuenta que las actividades que se ubican en el grupo de soporte, sustentan o apoyan las actividades del grupo primario, del grupo gerencial y su vez se apoyan entre sí proporcionando insumos o elementos comprados, tecnología, recursos humanos, recursos financieros o infraestructura. El resultado para TRANSPORTES CALICONFORT S.A., es el siguiente:

---

<sup>3</sup> Ibid., p. 164.

Figura 5. Macroprocesos de soporte



Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

### **MACROPROCESOS GESTIÓN DE COSTOS Y PRESUPUESTO**

**Objetivo.** Costear, presupuestar y hacer seguimiento a la ejecución de todos los servicios con los que cuenta el servicio publico de transporte terrestre automotor especial.

#### **Productos y servicios:**

- Lista de chequeo de todos los rubros a tener en cuenta para el costeo de los servicios de transporte.
- Costo estándar (actualizado periódicamente) de los diferentes servicios de transporte terrestre automotor especial más solicitados por los clientes.
- Flujos de desembolso.
- Seguimiento y Análisis de ejecución presupuestal.
- Informe y análisis de ejecución presupuestal por Servicio (análisis de ejecución, conclusiones y recomendaciones).

## **MACROPROCESOS GESTIÓN FINANCIERA**

**Objetivo.** Direccionar a CALICONFORT S.A. en la toma de decisiones y en todas las acciones de índole financiero y de inversión que le permitan un efectivo y eficiente manejo económico.

### **Productos y servicios:**

- Administración de Cartera.
- Gestión de cobranza.
- Gestión de tesorería (control de recaudos, control de flujos de caja, gestión de pagos).
- Convenios con las entidades financieras y bancarias propiciando y optimizando las operaciones diarias de consulta y transacciones.
- definir e implementar políticas y prácticas contables, de costos, presupuestos, estadísticas y de impuestos (Gestión Contable).
- Presentar informes y estados financieros de acuerdo a las fechas reglamentarias (Gestión Contable).
- Administrar el Sistema de información financiera: confiable, oportuno y seguro.
- Atender en forma oportuna y confiable los requerimientos de las entidades de control y vigilancia, tanto internos como externos (Gestión Tributaria).
- Evaluar el impacto de las reformas tributarias (Gestión Tributaria).
- Control de Costos y presupuestos administrativos.
- Asegurar la liquidez económica.
- Plan de inversión.

## **MACROPROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**Objetivo.** Apoyar las actividades administrativas y logísticas de CALICONFORT proporcionando insumos, suministros, activos fijos, gestión tecnológica, gestión jurídica, servicios de mensajería, aseo y vigilancia.

### **Productos y servicios:**

- Compras administrativas (insumos, suministros, activos).
  - propendiendo por la vinculación de proveedores que ofrezcan bienes y servicios de la mejor calidad
  - Las compras deberán estar basadas en un plan estratégico acorde con los presupuestos aprobados por la Gerencia
- Administración de Activos Fijos.

- Gestión Tecnológica (Sistemas, soporte técnico).
  - procesamiento de datos
  - soporte a usuarios, en la utilización de las herramientas tecnológicas disponibles, de forma tal que se aprovechen al máximo la integración de los recursos tanto físicos como humanos
- Actualización permanente en normatividad y regulaciones sobre servicio público de transporte terrestre automotor especial (divulgación, análisis y planes de acción).
- Oportunas y mejores prácticas legales vigentes para manejos administrativos.
- Apoyo en la elaboración de Contratos.
- Cobro jurídico.
- Manejo de cajas menores.
- Gestión Documental (Archivo Administrativo).
- Mensajería.
- Recepción.
- Mantenimiento.
- Vigilancia, Aseo y cafetería.

## **MACROPROCESOS GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**Objetivo.** Apoyar a CALICONFORT en todas las actividades relacionadas con los clientes Internos.

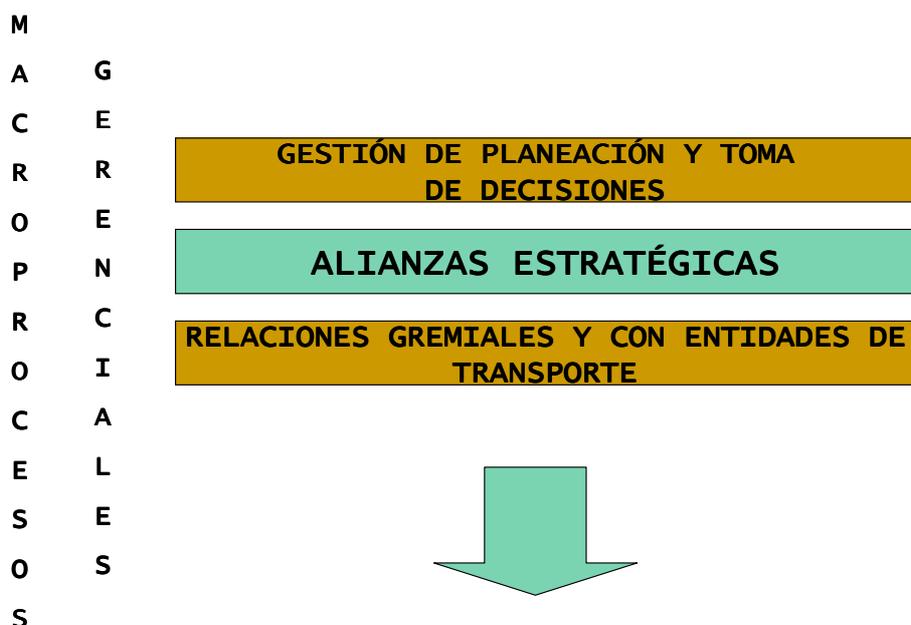
### **Productos y servicios:**

- Perfiles, competencias y responsabilidades de los cargos de la empresa.
- Desarrollar e implementar el proceso de selección y contratación de personal por competencias.
- Inducción al personal.
- Desarrollo de programa de capacitación y entrenamiento.
- Ambiente de Trabajo (físicas, sociales, psicológicas y medioambientales).
- Bienestar social.
- Salud ocupacional.
- Evaluación de clima organizacional.
- Administración de la estructura salarial.
- Administración de la nómina.
- Crédito de empleados.
- Campañas de productividad y motivación.
- Normas internas para motivación, recreación.

- Apoyo en la conformación del fondo de empleados.

Para identificar los macroprocesos gerenciales (ver Figura 6), es necesario identificar las actividades que permiten orientar el negocio desde el punto de vista estratégico y organizacional y administrar el cambio que motivan múltiples factores internos o externos a la empresa, sean estos jurídicos, proyectos de inversión, cambios en la estructura organizacional o en la plataforma tecnológica que apoya el negocio. Para decidir el grupo de macroprocesos de esta categoría que resulta más conveniente para el negocio es necesario que se determine el tipo de decisiones, controles y supervisiones que realiza el primer nivel de la organización con el fin de identificar las actividades que permiten realizar tales acciones. El resultado para TRANSPORTES CALICONFORT S.A., es el siguiente:

Figura 6. Macroprocesos gerenciales



Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

## **MACROPROCESO DE PLANEACIÓN Y TOMA DE DECISIONES**

**Objetivo.** Orientar estratégicamente, de forma planeada con base en hechos y datos y con clara visión de futuro, las acciones de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. asegurando su permanencia en el mercado.

### **Productos y servicios:**

- Administrar el sistema de información gerencial, fundamentado en indicadores.
- Generar y fundamentar la creación de Nuevos servicios.
- Apoyar y realizar seguimiento a implementación de proyectos y servicios.
- Definir políticas y lineamientos estratégicos.
- Liderar estrategias administrativas, funcionales y operativas para el mejoramiento continuo.
- Liderar estrategias para implementar trabajo en equipo.
- Liderar sistema de comunicación interna efectiva.
- Generar sinergia entre CALICONFORT y sus afiliados.

## **MACROPROCESO ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

**Objetivo.** Fortalecer a TRANSPORTES CALICONFORT S.A. aunando esfuerzos con empresas del gremio para la prestación del servicio público de Transporte terrestre automotor especial logrando la satisfacción de necesidades y expectativas de los clientes.

### **Productos y servicios:**

- Evaluación económica y de servicio del convenio.
- Formalizar e implementar alianzas estratégicas evaluadas y aprobadas.
- Coordinación, seguimiento y evaluación de los resultados de los convenios.

## **MACROPROCESOS GREMIALES Y CON ENTIDADES DE TRANSPORTE**

**Objetivo.** Generar sinergia, participar y liderar acciones conjuntas con el gremio y con las entidades reguladoras del servicio público de transporte terrestre automotor especial.

### **Productos y servicios:**

- Ser miembro activo de asociaciones gremiales.
- Generar propuestas que fortalezcan al sector y a la empresa.

### **9.4. TRABAJO DE CAMPO**

Esta actividad se inició con la elaboración y presentación a aprobación de los formatos para documentar las funciones y perfiles de los Colaboradores de TRANSPORTES CALICONFORT S.A., además de los formatos para la documentación de los procesos seleccionados.

Se partió de la información actual, en la cual cada uno de los entrevistados indicaba cómo realizaba cada proceso y también indicaba sus sugerencias para mejorar la forma de hacerlo y las herramientas (equipo de cómputo, formatos diferentes, capacitaciones, sistema de comunicación, entre otros) necesarias.

## 9.5. DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN

Teniendo aprobados los formatos a documentar, la información actual recolectada, identificadas las oportunidades de mejora, tanto las indicadas por los colaboradores y afiliados, como las identificadas por la junta directiva y los asesores, se inició la documentación de procesos, perfiles y funciones y formatos, redefiniendo también la estructura administrativa, esta documentación fue validada inicialmente por la gerencia y la dirección de mercadeo y comercialización y posteriormente se presentó a la junta directiva para su aprobación.

Para la documentación de los procesos, se partió de lo general a lo particular (Cadena de Valor) y para la definición, documentación y estandarización de los mismos se tuvo en cuenta entre otros los siguientes lineamientos de mejoramiento de procesos:

- Identificar los procesos repetitivos de la empresa para documentarlos inicialmente y seguir su proceso continuo de mejoramiento.
- Eliminar y/o bloquear las causas fundamentales de los problemas.
- Garantizar que los procesos de la empresa sean gerenciados donde se ejecutan.
- Eliminar el trabajo innecesario.
- Posibilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y el mercado de la empresa.
- Garantizar resultados.

El enfoque basado en procesos, utilizado en el desarrollo del proyecto en TRANSPORTES CALICONFORT S.A., hizo énfasis en:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.

Adicionalmente y algo que por política de la junta directiva se debía considerar en todos los procesos fue el énfasis en la excelente calidad en la atención y el servicio al Cliente.

Los procesos documentados son:

- Flujograma de procedimiento venta de servicios de transporte (ver anexo 1).
- Flujograma de procedimiento inscripción rutas escolares (ver anexo 2).
- Flujograma de procedimiento diseñar rutas (ver anexo 3).
- Flujograma de procedimiento costear rutas (ver anexo 4).

Cada uno de estos procesos requiere de formatos para su cumplimiento, estos fueron elaborados, o rediseñados y todos fueron codificados de acuerdo con su función dentro de los procesos identificados, por ejemplo:

- MER-XXX: corresponden a formatos de mercadeo y comercialización.
- ADM-XXX: corresponden a formatos de administración.
- TRA-XXX: corresponden a formatos de la operación (Transporte).

Los formatos estandarizados son los siguientes:

- Control diario (ver anexo 16).
- Evaluación semanal transportadores (ver anexo 17).
- Evaluación de servicios (ver anexo 18).
- Ficha actualización datos (ver anexo 19).
- Ficha técnica (ver anexo 20).
- Formato de control horario (ver anexo 21).
- Hoja de vida (ver anexo 22).
- Inscripción (ver anexo 23).
- Novedades rutas (ver anexo 24).
- Reporte disciplinario (ver anexo 25).
- Servicios a prestar (ver anexo 26).
- Contrato transporte escolar (ver anexo 5).
- Contrato viajes ocasionales (ver anexo 6).

Teniendo la definición y documentación de los procesos, se inició la identificación de las funciones y responsabilidades de los colaboradores de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. De acuerdo con el alcance de estas responsabilidades, se identificaron las competencias requeridas por cada uno de los cargos.

Además se elaboró propuesta de la nueva estructura administrativa que apoyaría la realización de los procesos definidos (Ver Figura 7).

Los perfiles de los Cargos son:

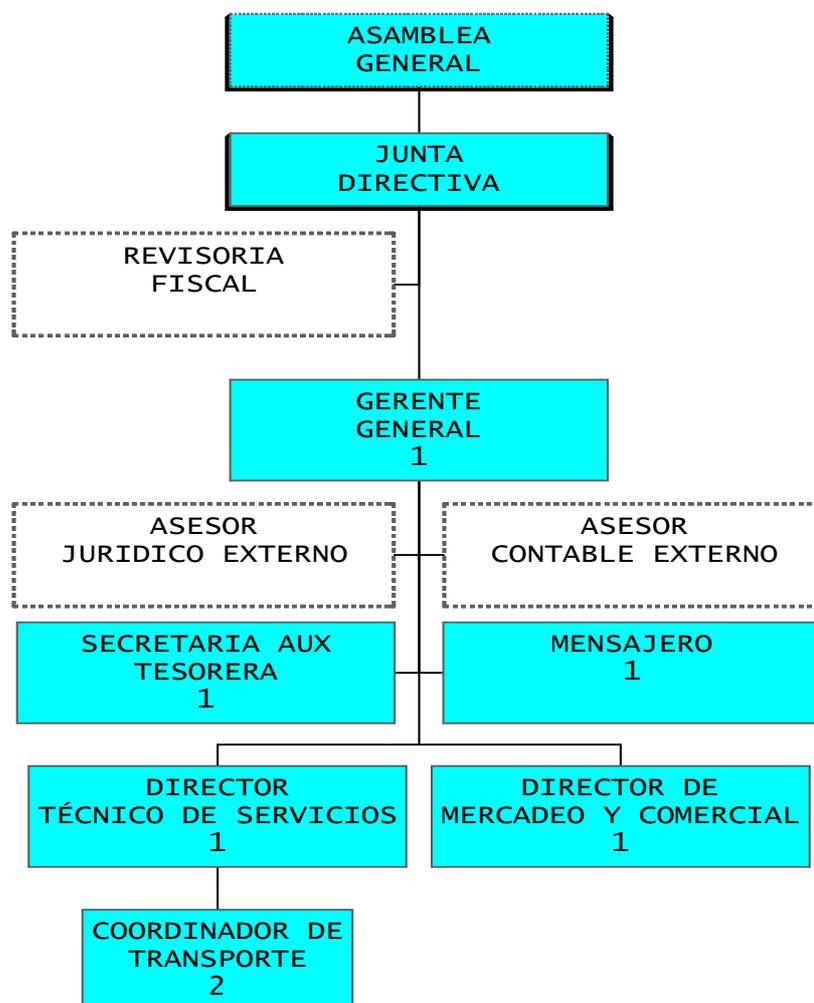
- Perfil del cargo gerente general (ver anexo 9).
- Perfil del cargo director técnico (ver anexo 10).
- Perfil del cargo coordinador de transporte escolar (ver anexo 11).
- Perfil del cargo motorista (ver anexo 12).
- Perfil del cargo acompañante (ver anexo 13).
- Perfil del cargo director de mercadeo y comercialización (ver anexo 14).
- Perfil del cargo secretaria auxiliar de tesorería (ver anexo 15).

Además se documentó:

- Reglamento interno y responsabilidades de la junta directiva (ver anexo 7).
- Responsabilidades del secretario (ver anexo 8).

Figura 7. Estructura administrativa propuesta

## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PROPUESTA



Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

Para la implementación de los procesos documentados, los nuevos formatos y las funciones y responsabilidades definidas, la Gerencia programó reunión general con los Colaboradores en donde se explicaban los resultados obtenidos en el proyecto y la necesidad de que todos aportaran cada día en la mejora de los procesos.

Se presentaron en detalle los procesos y se entregaron formalmente las funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores, con copia a su hoja de vida.

El manual de procedimientos quedó a disposición de todos, para consulta y resolver dudas.

## 10. CONCLUSIONES

El proyecto liderado por la gerencia y la dirección de mercadeo y comercialización y apoyado por la junta directiva, generó una nueva dinámica dentro de la empresa, generando motivación y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores. Para los afiliados fue también motivante ya que sentían que la empresa estaba en proceso de crecimiento y mejoramiento, lo que para ellos representaba un gran apoyo en su desarrollo personal y laboral.

El conocimiento de las regulaciones gubernamentales y la forma como se estaba trabajando internamente y la prestación del servicio, por parte del personal directivo, los sensibilizó de la urgencia del cambio y de probar nuevas formas de realizar el trabajo, además de unificar criterios para el manejo de la empresa.

El desarrollo del proyecto con la metodología descrita, logró inicialmente socializar y posteriormente sensibilizar a los colaboradores y directivos en la importancia del cumplimiento y seguimiento a los procedimientos establecidos para las labores que desempeñan en la empresa.

El desarrollo del proyecto abrió las puertas para que la junta directiva y los directivos pensarán en la necesidad iniciar un proceso de certificación de calidad. Se implementó una metodología de mejoramiento de procesos, con la participación tanto de colaboradores, como de los afiliados y los clientes.

Los nuevos procesos enfocados hacia la calidad en la prestación del servicio, tuvo entre otros resultados la mejora en los mecanismos de comunicación tanto interna, como externa.

La estructura administrativa propuesta se elaboró con base en la adopción de los procesos definidos; es así como esta estructura administrativa cumple con los requisitos para mejorar la adecuada prestación del servicio.

La cadena de valor como herramienta de agrupamiento de las actividades en macroprocesos, permitió, en su desarrollo, que los integrantes de la junta directiva conocieran más profundamente su empresa. Esto permitió definir que la prioridad era iniciar con la documentación del macroproceso transporte automotor especial.

La definición del objetivo y los productos y servicios de los macroprocesos de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. la junta directiva y los colaboradores tienen una idea verdaderamente clara para cumplir y mejorar el servicio en las diferentes actividades de la empresa.

La elaboración de los formatos para la documentación de los procesos tuvo un efecto positivo en los colaboradores ya que ellos tuvieron la oportunidad de participar aportando ideas para el mejoramiento de sus actividades así como de las herramientas de trabajo.

## 11. RECOMENDACIONES

Se debe iniciar con un proyecto de manejo del cambio dirigido a todos los colaboradores y todas las personas que prestan el servicio de transporte y que se vinculan a la empresa, como son los afiliados, conductores, acompañantes, con el fin de asegurar una adecuada actitud y cultura de servicio.

Continuar con el proceso de mejora continua de los procesos, su retroalimentación e implementación, haciendo las modificaciones respectivas a la metodología.

Asegurar la participación de los directivos en todas las reuniones de los entes reguladores del servicio público de transporte terrestre automotor especial, con el fin de estar informados de los cambios y también de participar en la toma de decisiones.

Continuar con el proceso de estandarización de los demás procesos de la empresa: administrativos, mercadeo y estratégicos.

Se recomienda a TRANSPORTES CALICONFORT S.A. para hacer seguimiento y mantenimiento a los procesos operativos y los demás de la empresa que realicen actividades como:

- Capacitación y actualización en normatividad. Este utilizando las divulgaciones que realiza el Ministerio de Transporte en cuanto a normatividad, tanto local como nacional. Además actualizar con los mismos colaboradores los procedimientos teniendo en cuenta esta normatividad.
- Seminarios de motivación a los colaboradores. generando así cada día más sentido de pertenencia y motivándolos en la generación de ideas para la mejora de los procesos.
- Continuar fortaleciendo la metodología de mejoramiento continuo, enriqueciéndola con la experiencia diaria en su manejo.

## BIBLIOGRAFIA

ALBRECHT, Kart. La revolución del servicio: lo único que cuenta es un cliente satisfecho. Santafe de Bogota: 3R editores, 1997. 240 p.

ALBRECHT, Kart; ZEMKE, Ron. Gerencia del servicio: como hacer negocios en la nueva economía. 19 ed. Santafe de Bogota: 3R editores, 2000. 208 p.

GALLOWAY, Diane. Mejora continua de procesos. 2 ed. Barcelona: ediciones gestión 2000, 2002. 146 p.

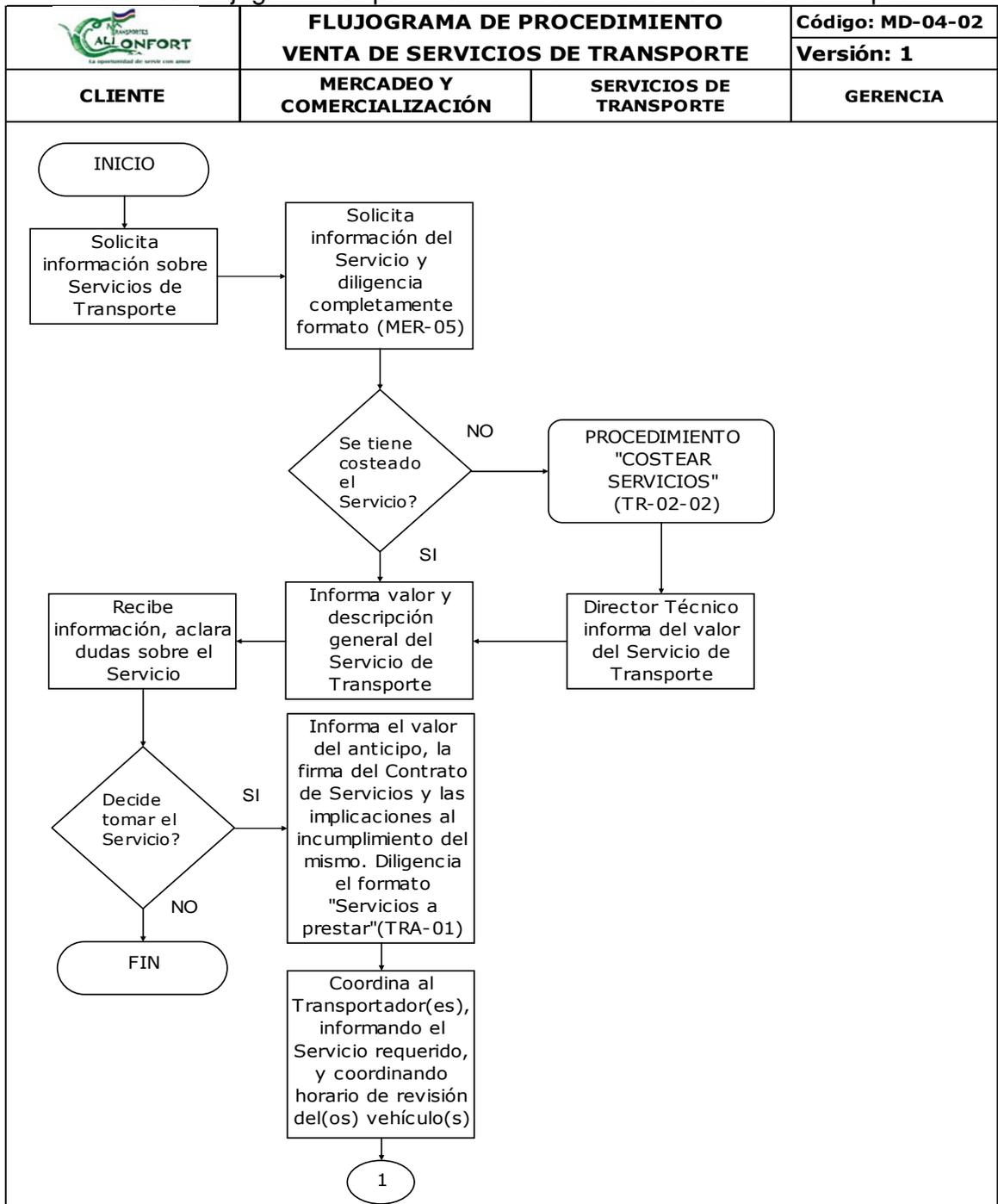
INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS CERTIFICACION. Norma técnica colombiana. Segunda actualización. Santafe de Bogota: ICONTEC, 2002. 85 p.

Decreto 174 del 2001 [en línea]. Santiago de Cali: Ministerio de Transporte, 2001. [consultado 20 de febrero de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.mintransporte.gov.co/servicios/normas/archivo/>

Estandarización [en línea]. Alianzas estratégicas [en línea]. Relaciones gremiales [en línea]. Gremio [en línea]. Santiago de Cali: wikimedia foundation Inc, 2001. [consultado 11 de noviembre de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.wikipedia.org/wiki/>

ANEXOS

Anexo 1. Flujograma de procedimiento venta de servicios de transporte





**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO  
VENTA DE SERVICIOS DE TRANSPORTE**

**Código: MD-04-02**

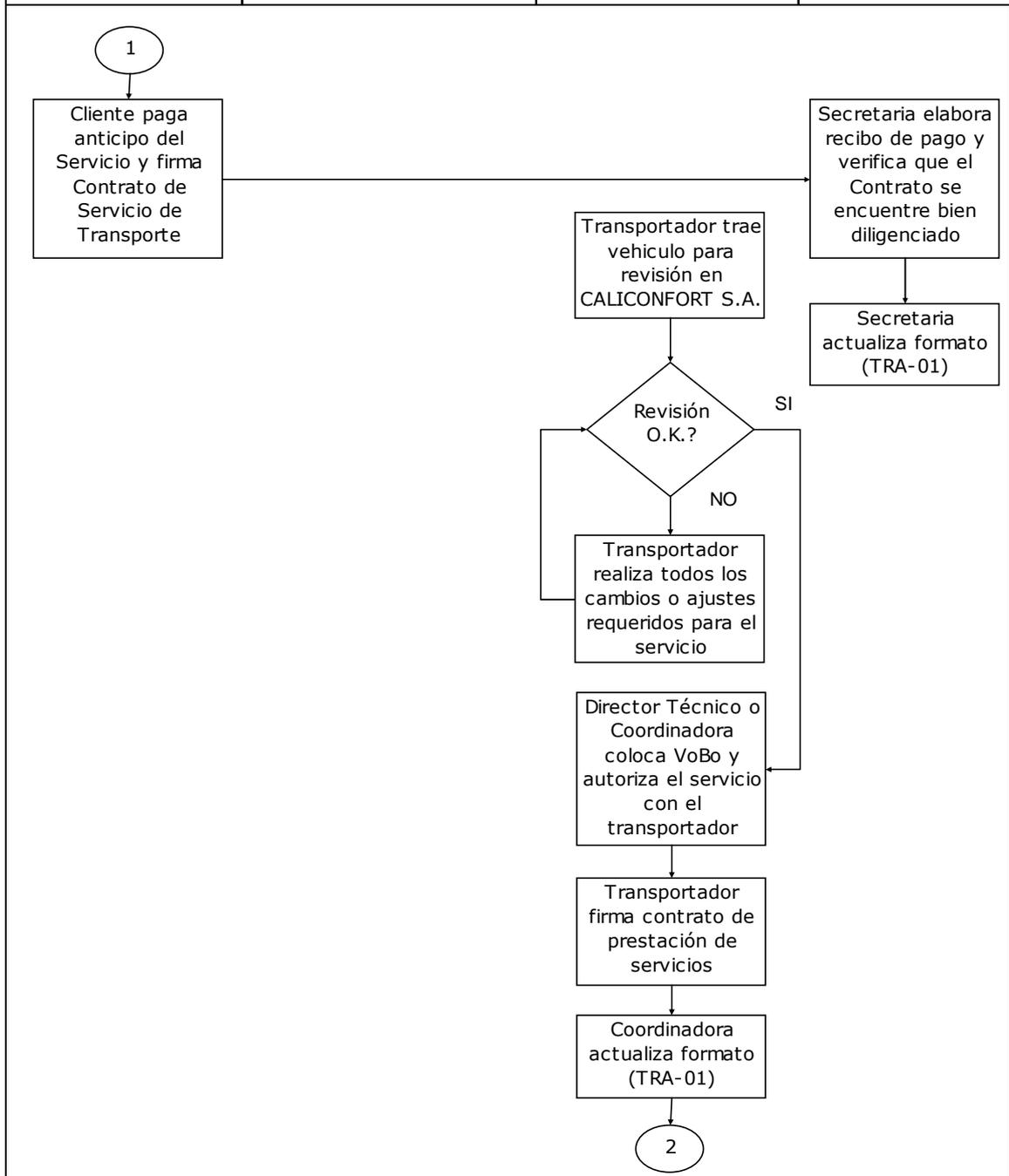
**Versión: 1**

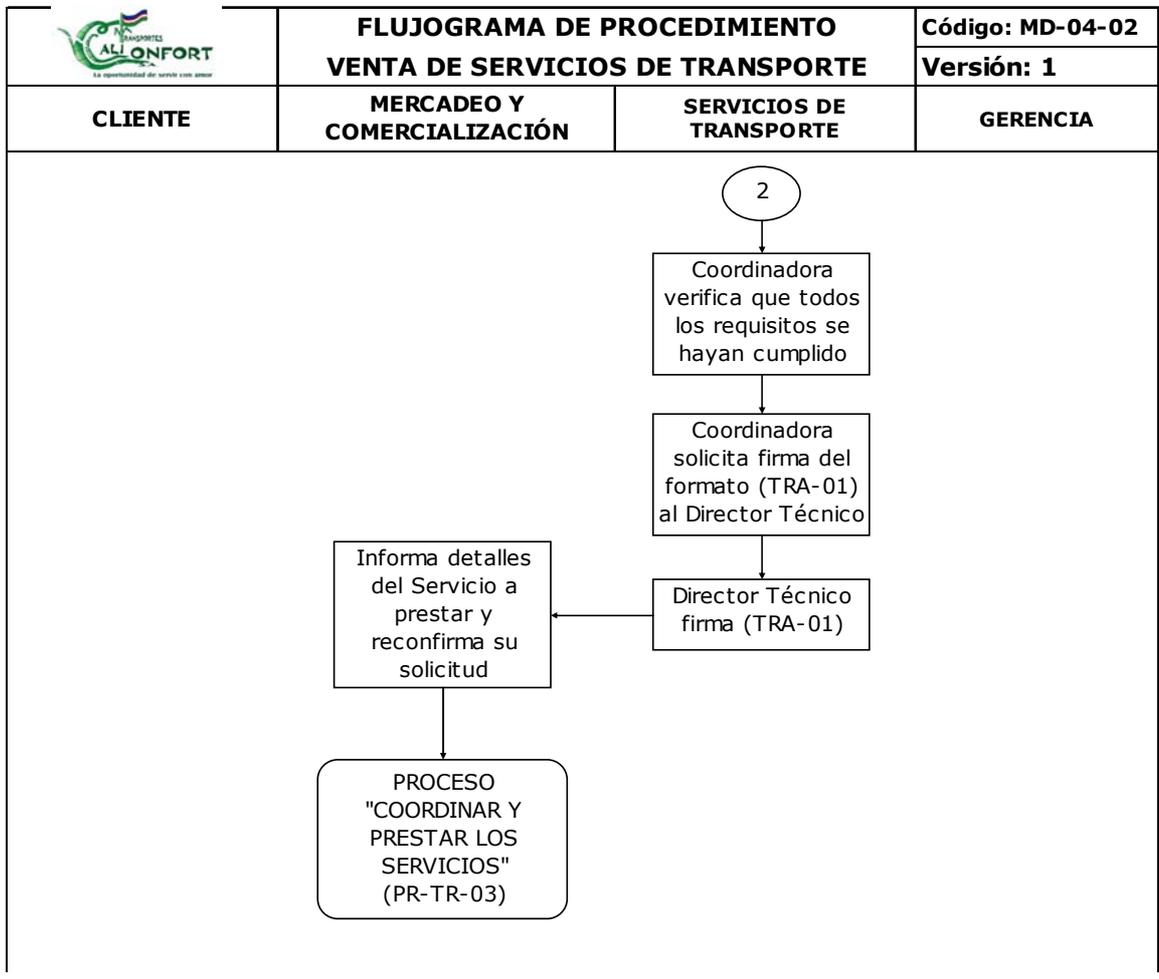
**CLIENTE**

**MERCADEO Y  
COMERCIALIZACIÓN**

**SERVICIOS DE  
TRANSPORTE**

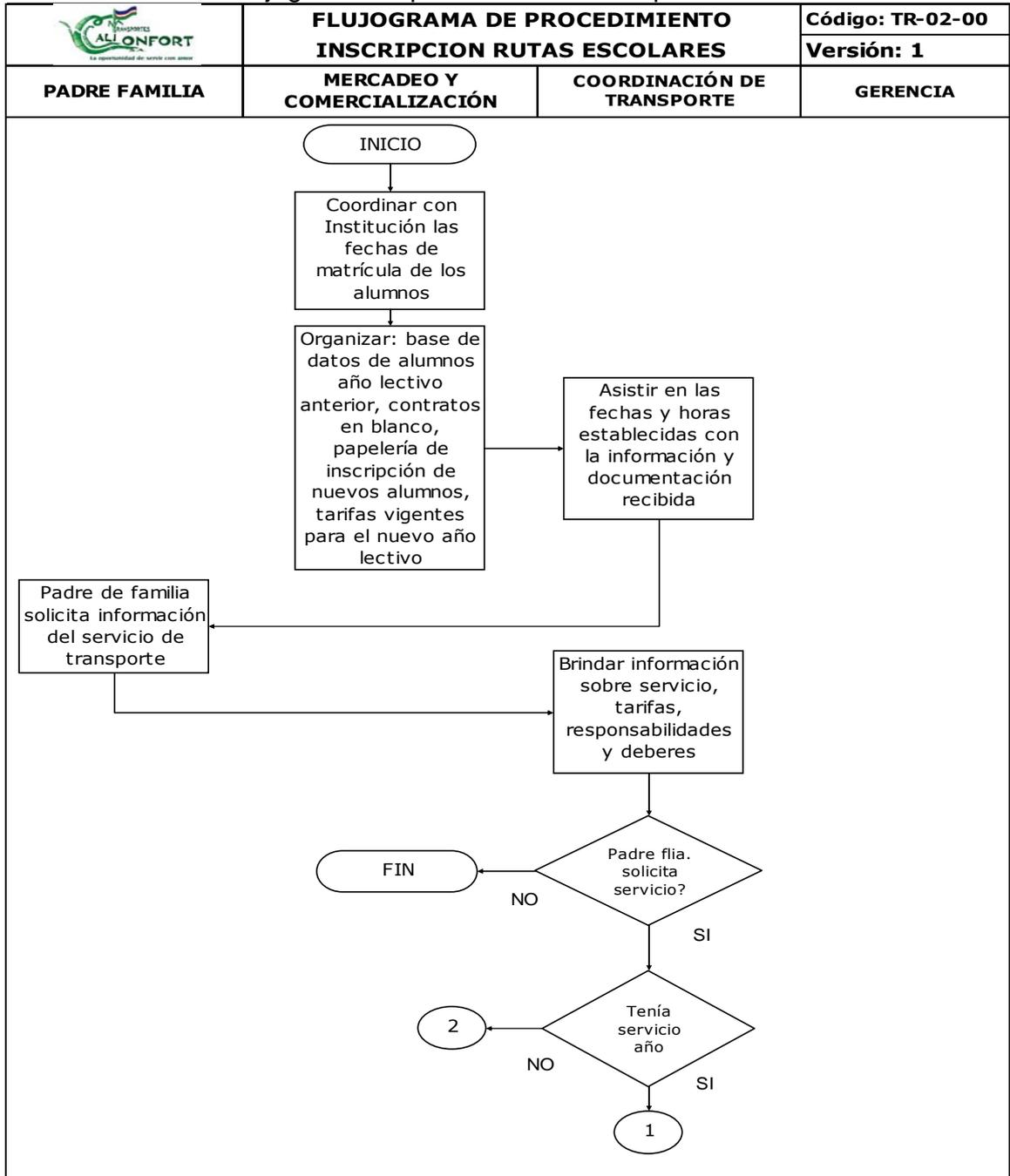
**GERENCIA**

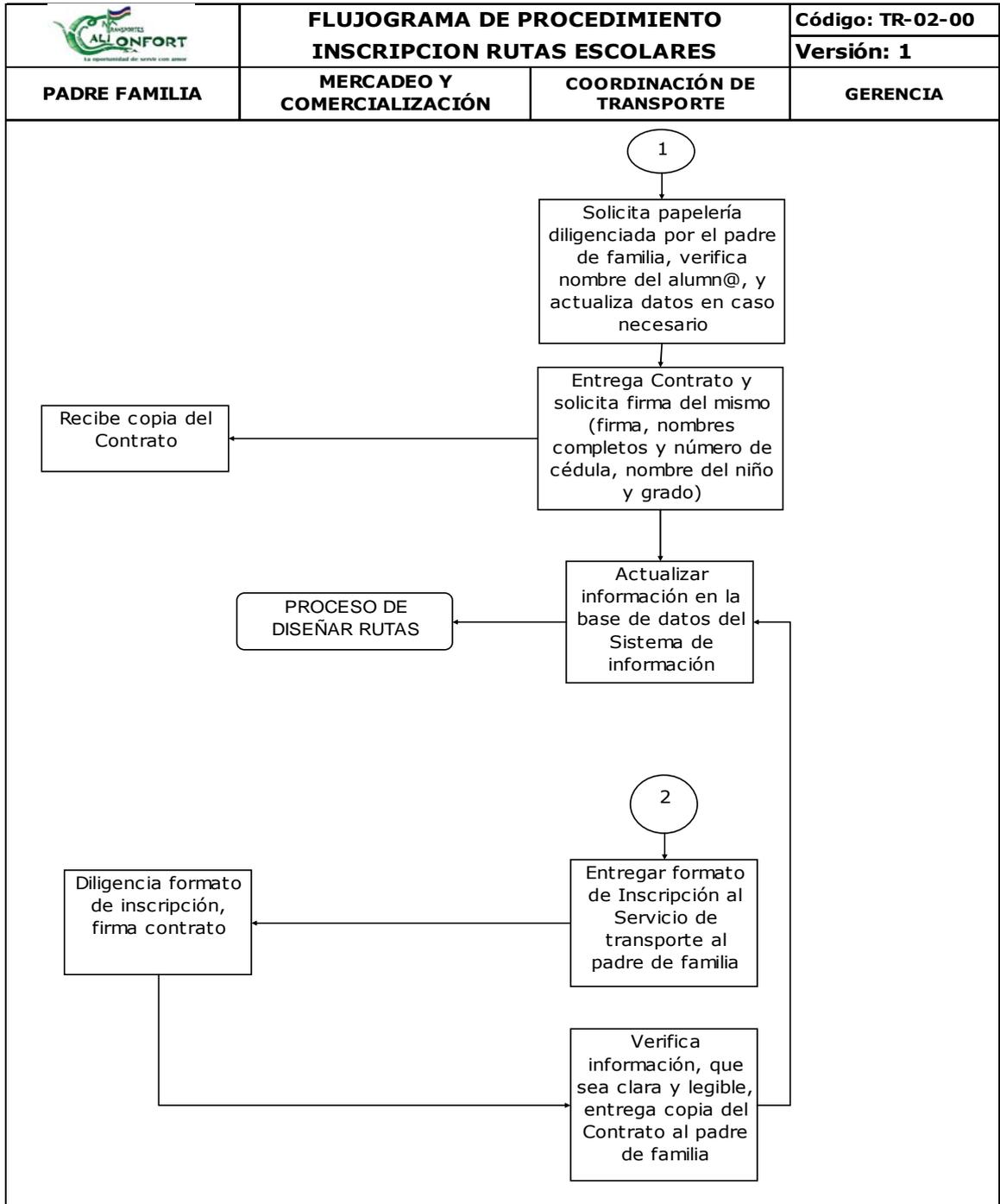




Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

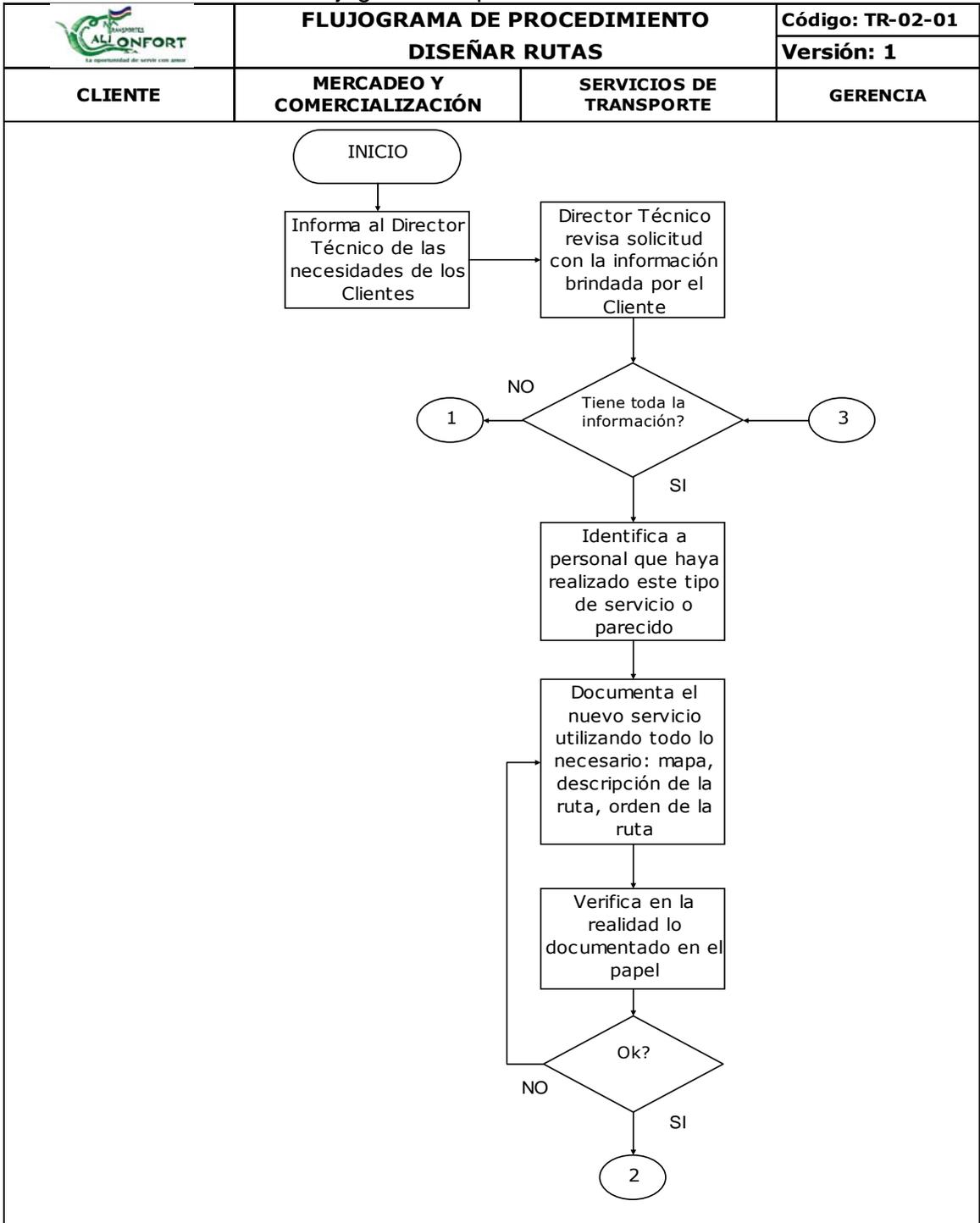
Anexo 2. Flujograma de procedimiento inscripción rutas escolares

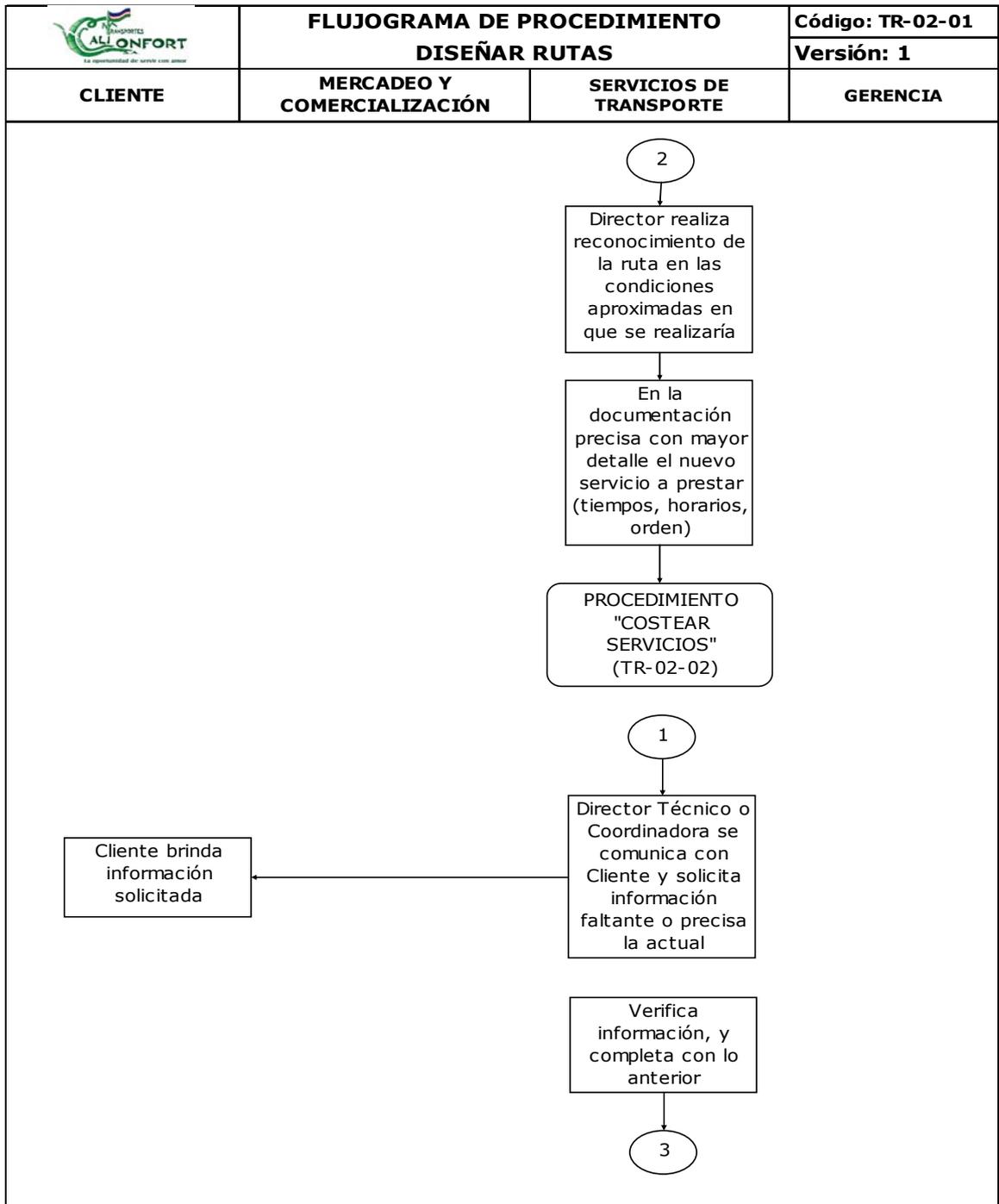




Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

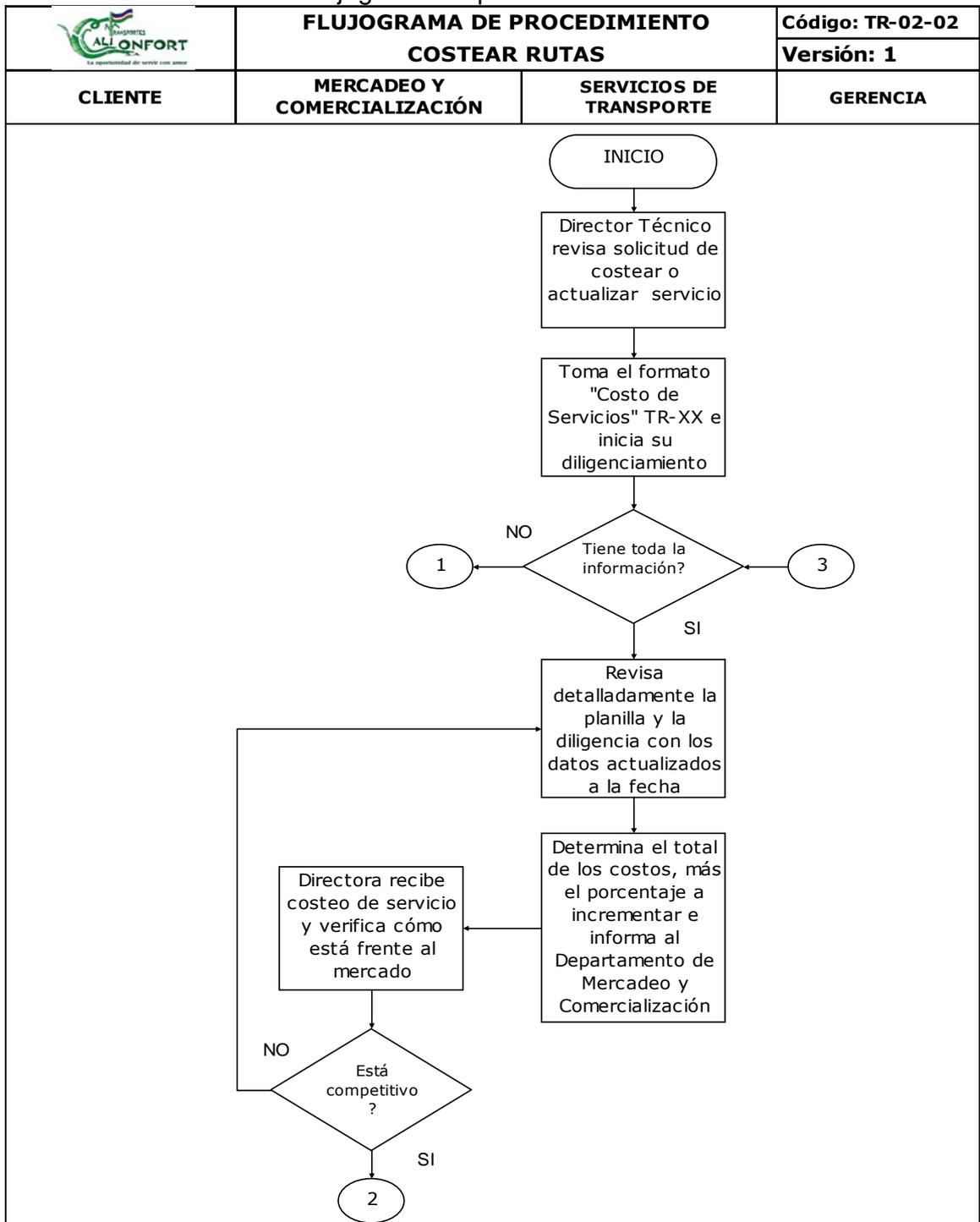
Anexo 3. Flujograma de procedimiento diseñar rutas

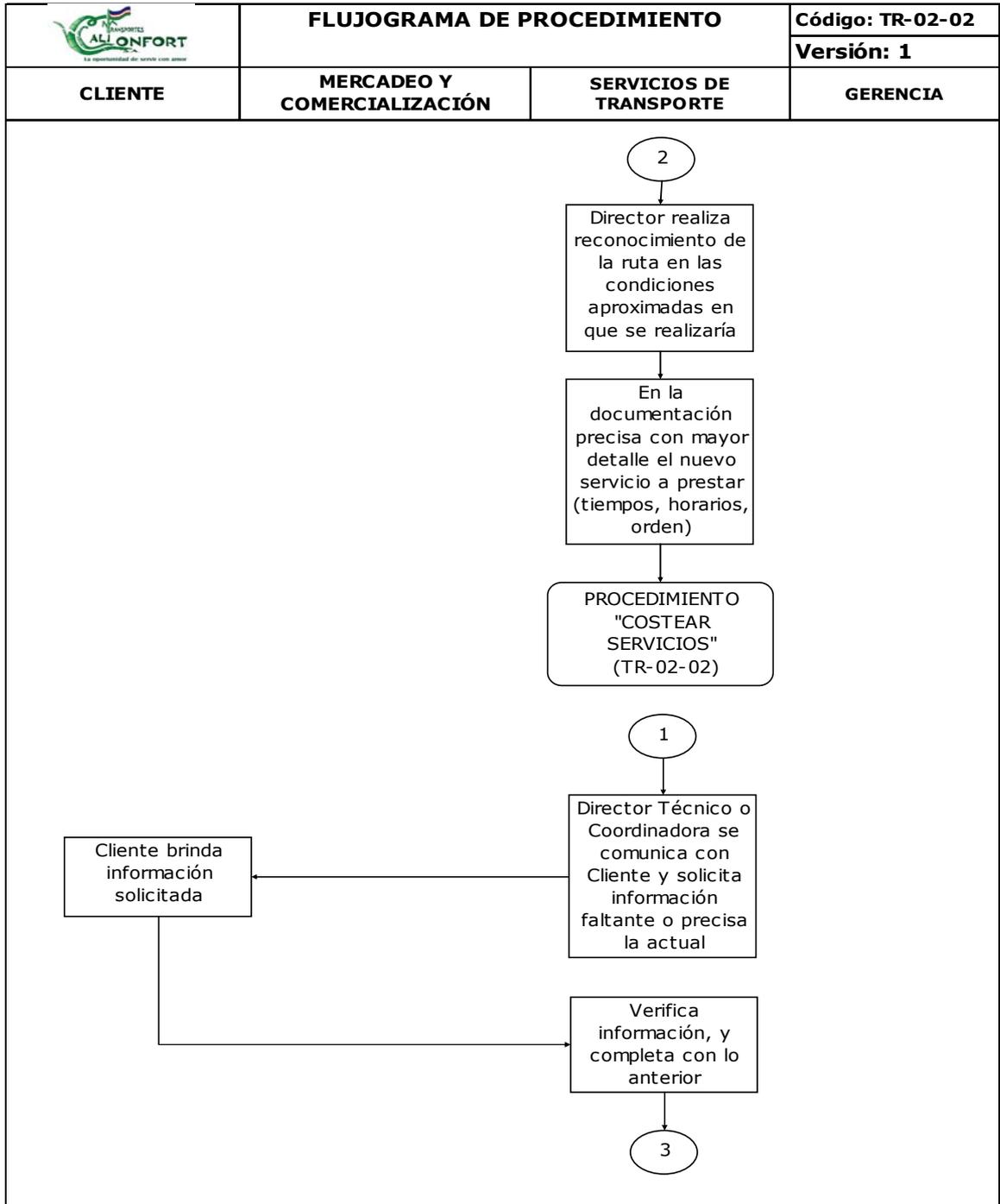




Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

Anexo 4. Flujograma de procedimiento costear rutas





Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

## Anexo 5. Contrato de transporte escolar

Entre nosotros a saber, JACOBO ALFONSO SADOVNIK ROJAS, mayor de edad, identificado con cédula de ciudadanía No. 6.596.192 de Cali, domiciliado y residente en la ciudad de Cali, en mi calidad de Representante Legal de Transportes CALICONFORT S.A., Nit 805.021.410-7, quien en este documento y en adelante se denominará EMPRESA DE TRANSPORTE, por una parte, y por la otra parte el Jardín Infantil SEMILLITAS DE AMOR, entidad legalmente constituida y domiciliada en la ciudad de Santiago de Cali, representada por el Señor Nelson Arce, mayor de edad y vecino de Cali, quien se identifica con la cédula de ciudadanía cuyo número aparece al pie de su firma, hábil para contratar y obligarse, obrando en su propio nombre y representación y quien en adelante y para todos los efectos de este contrato se denomina EL CONTRATANTE, se ha celebrado el presente contrato regido por legislación vigente y en especial por las siguientes cláusulas:

PRIMERA. – OBJETO LA EMPRESA DE TRANSPORTE se obliga para con el CONTRATANTE a realizar el servicio de transporte terrestre escolar, en las condiciones y términos que a continuación se estipulan.

SEGUNDA. – El horario aproximado y el sitio pactado para recoger y regresar a el/la estudiante, serán determinados, para cada caso, en documento que forma parte integral de este contrato como Anexo A.

TERCERA. – VALOR Y FORMA DE PAGO: EL CONTRATANTE se obliga a pagar solidaria e incondicionalmente a la EMPRESA DE TRANSPORTE, como contraprestación a los servicios prestados por éste último la suma de CINCO MILLONES DOSCIENTOS NOVENTA MIL PESOS MCTE (\$ 5.290.000.00), lo cual corresponde al transporte de 85 alumnos, distribuidos así: 47 del sur y 38 del norte. La cancelación del valor del contrato, se hará por medio de consignación en una de las cuentas de la EMPRESA DE TRANSPORTE, a nombre de TRANSPORTES CALICONFORT S.A., de acuerdo con la cuenta de cobro, a más tardar el día 30 de julio del 2004. El pago se entenderá hecho una vez la entidad registre la liquidez de dicha cancelación y así se lo haga saber la EMPRESA DE TRANSPORTE.

CUARTA. – En el evento de que ingresen nuevos niños al servicio de transporte, a partir del día 21 de julio, el CONTRATANTE debe informar del ingreso, indicando los datos básicos y tener en cuenta que el valor a pagar por cada niño adicional es de \$5.000 pesos diarios para las rutas del norte y \$4.500 pesos diarios para las rutas del sur. TRANSPORTES CALICONFORT S.A., emitirá la(s) cuenta(s) de cobro correspondientes a pagar a más tardar el día 06 de Agosto del 2004.

QUINTA. – En el evento que el CONTRATANTE incumpla la obligación que le resulta de la cláusula anterior, cancelará entonces a la EMPRESA DE TRANSPORTE sin perjuicio de las acciones legales a que tenga derecho y sin requerimiento previo, la tasa máxima de interés moratorios permitida por la ley. De

igual manera EL CONTRATANTE declara que en caso de cobro prejudicial o judicial, serán de su cargo los honorarios de abogado y las costas judiciales a que diere lugar. Es claro para las partes que este documento presta mérito ejecutivo. EL CONTRATANTE acepta desde ahora cualquier endoso, transferencia o cesión que de este documento hiciera la EMPRESA DE TRANSPORTE a cualquier otra persona natural o jurídica, sin que se requiera notificación alguna.

SEXTA. – DURACIÓN. El presente contrato tendrá vigencia del 19 de julio del 2004 al 6 de agosto del 2004. Al terminar el plazo convenido el presente contrato únicamente podrá ser prorrogado mediante documento suscrito por ambas partes. La prórroga automática no opera.

SEPTIMA. – OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE:

- A. Transportar al estudiante entre el sitio estipulado para recogerlo y el Colegio y regresarlo al sitio convenido de acuerdo con el Anexo A de este contrato, siempre y cuando existan las condiciones adecuadas de acceso y maniobra para el vehículo que preste el servicio por parte de la EMPRESA DE TRANSPORTE, dentro del perímetro urbano de Cali.
- B. Asumir bajo su cargo todos los gastos por concepto de combustible y lubricantes durante el tiempo que dure este contrato.
- C. Procurar que los Motoristas de todas las rutas se abstengan de ingerir licor, estimulantes o alucinógenos, antes y durante el tiempo de los recorridos
- D. Asegurar que los Afiliados y dueños de los vehículos tengan actualizados los documentos del vehículo: tarjeta de propiedad, póliza de seguro obligatorio, seguro de responsabilidad civil contractual, extracontractual, tarjeta de operación, certificación de revisión técnico mecánica, certificado de gases.
- E. Mantener siempre y en todo momento, absoluta confidencialidad de la información conocida y desarrollada en el cumplimiento del presente contrato, tales como direcciones y horarios de salida y llegada de los estudiantes que conforman la ruta
- F. Prestar un servicio puntual, eficiente y de buena calidad
- G. No permitir el consumo de ninguna clase de bebida alcohólica, cigarrillos o de alucinantes en el interior de los vehículos que realizarán los recorridos
- H. No detener o desviar las rutas para la compra de ninguna clase de productos
- I. Cumplir con las reglas de tránsito y de policía establecidas a nivel local, regional y nacional
- J. Las demás obligaciones que se deriven del presente contrato y que posteriormente acuerden las partes
- K. Atender los reclamos y considerar las sugerencias que EL CONTRATANTE le formule acerca del servicio

L. Prestar el servicio adicional de transporte, sin alterar las rutas establecidas, durante el día viernes 23 de julio, a la Hacienda LA GLORIA. El día 30 de julio van al Centro recreativo YAKU y el día 6 de agosto al Centro Recreacional del HUV en el Cortijo, en el horario de la tarde.

#### OCTAVA. – OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE EL CONTRATANTE

- A. Pagar de manera oportuna a LA EMPRESA DE TRANSPORTE la suma pactada en el presente contrato.
- B. Situar al estudiante en el sitio convenido para ser recogido de acuerdo con el Anexo A, por lo menos con cinco (5) minutos de anticipación a la hora indicada.
- C. Dar aviso oportuno (mínimo tres días hábiles) y por escrito a la Coordinadora de Transporte de LA EMPRESA DE TRANSPORTE acerca de las novedades que presente el estudiante, tales como: cambio de dirección, permisos y ausencias temporales
- D. Procurar que el/la estudiante se comprometa con LA EMPRESA DE TRANSPORTE a tratar con respeto al conductor, a los/las demás estudiantes y a la Acompañante de ruta
- E. Debe proveer el servicio de la Auxiliar de ruta, desde su contratación, coordinación y reemplazos en caso de ser necesario
- F. No permitir que el/la estudiante aborde o se baje del bus en sitio y horarios diferentes a los acordados en el Anexo A, sin autorización expresa y el visto bueno de LA EMPRESA DE TRANSPORTE
- G. Procurar que el/la estudiante se abstenga de realizar cualquier acción tendiente a alterar el orden u ocasionar daños así como ingerir licor, estimulantes, alucinógenos, arrojar basura, gritar o comer durante los recorridos

**PARÁGRAFO ÚNICO:** el incumplimiento de cualquiera de estos numerales causará la inmediata terminación del contrato.

**NOVENA - PENA POR INCUMPLIMIENTO.-** El incumplimiento a las cláusulas del presente contrato ocasionará una sanción equivalente al veinte por ciento (20%) del valor del contrato dentro de los términos de este contrato sin eximir de las responsabilidades civiles y penales que acarrea dicho incumplimiento.

**DECIMA – MODIFICACIONES.** Este contrato constituye el acuerdo total entre las partes y reemplaza todos los acuerdos o representaciones previos o contemporáneos, escritos o verbales, relacionados con el asunto de que trata este contrato, por lo tanto, éste no podrá ser modificado, ni enmendado salvo en un escrito firmado por un representante debidamente autorizado de cada parte; ningún otro acto o documento, uso o costumbre será considerado como enmienda o modificación a este contrato. En el caso de que se acuerde una

modificación y ésta implicare costos y gastos mayores, implicará un negocio adicional para lo cual las partes deberán suscribir una cláusula adicional al presente contrato.

DECIMA PRIMERA. – COORDINACIÓN. Para coordinar todos los aspectos relacionados con el desarrollo del contrato LA EMPRESA DE TRANSPORTE designa como su representante a la Coordinadora de Transporte.

DÉCIMA – SEGUNDA - NO CESIÓN. Las partes no podrán ceder el presente contrato ni hacerse sustituir total o parcialmente en el cumplimiento de sus obligaciones, ni usar otro modo de transferir cualesquiera de los derechos derivados de este contrato, salvo autorización previa, expresa y escrita de la otra parte

DECIMA TERCERA. – DOMICILIO CONTRACTUAL. Para los efectos legales que se deriven de la ejecución del presente contrato, las partes acuerdan que el domicilio para estos efectos es la ciudad de Santiago de Cali, Departamento del Valle del Cauca.

DECIMA CUARTA. – NOTIFICACIONES. Toda notificación o comunicación prevista en este contrato o relativa al mismo será por escrito y remitida mediante entrega al Coordinador de Transporte o correo en las siguientes direcciones:

LA EMPRESA DE TRANSPORTE: Carrera 60 No. 11- 91 Santa Anita en Cali.

EL CONTRATANTE: Cra. 36 B · 5- 117

Para constancia de lo anterior se firma en la ciudad de Santiago de Cali, el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2004

**LA EMPRESA DE TRANSPORTE:**  
**CONTRATANTE:**

**EL**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
JACOBO ALFONSO SADOVNIK R.  
C.C. 6.596.192 de Cali

Nombre:  
C.C. No.

Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de enero de 2006

## Anexo 6. Contrato viajes ocasionales

Señores:

**CLINICA SAN JOSE**

La Ciudad

Entre las partes abajo firmantes, nos comprometemos en:

### **CONDICIONES DEL CONTRATO - PRESTACIÓN DE SERVICIO DE TRANSPORTE**

1. 1. El Transportador de la Empresa \_\_\_\_\_, se compromete a transportar al Grupo de veintitrés (23 pasajeros), usuarios en la modalidad de servicio especial de transporte en el vehículo tipo Buseta de **Placas:** \_\_\_\_\_, en compañía del responsable, entre ellos el Señor: \_\_\_\_\_
2. El servicio de transporte tendrá las siguientes características:
3. Se recogerá todo el grupo de 23 personas en el terminal de la Estación donde se ubican los jeeps que van hacia Dapa, a las 7:15 a. m.
4. 4. El valor del servicio es de: Ciento setenta mil de Pesos mcte (\$ 170.000.); pagaderos de la siguiente forma: A la firma de este contrato: setenta mil pesos M/Cte. (70.000.oo); ; y cien Mil Pesos M/Cte.(\$100.000) antes de emprender el retorno a la Ciudad de Cali.
5. En caso de que el grupo requiera que el servicio de transporte cambie el itinerario, el costo se podrá definirse de forma telefónica con la Coordinadora de Transporte de la Empresa; no obstante sí la parada es para tomar el refrigerio o por haberse presentado algún inconveniente de tipo emergencia no tendrá costo adicional.
6. El contratista y El contratante declaran que aceptan todas y cada una de las condiciones estipuladas en el presente contrato de transporte.
7. El valor del servicio no variará si por algún caso el contratante efectuara el regreso antes de lo previsto.
8. El extracto de contrato y el anexo que contiene las condiciones del contrato de transporte forman parte integral del presente contrato.

Anexo a la presente fotocopia del seguro Obligatorio, y de la póliza de responsabilidad Civil Contractual y Extracontractual vigentes.

Para constancia de lo anterior se firma en Santiago de Cali, a los Veintiseis (26) días del mes de octubre del dos mil cuatro (2004).

**TRANSPORTES CALICONFORT S.A.**

Nit. 805.021.410-7  
EL CONTRATISTA

C. C. # - Valle  
EL CONTRATANTE

Santiago de Cali, 30 DE AGOSTO DE 2006

Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de septiembre de 2006

Anexo 7. Reglamento interno y responsabilidades de la junta directiva

<b>REGLAMENTO INTERNO Y RESPONSABILIDADES DE JUNTA DIRECTIVA</b>
1. Es responsabilidad de la Junta Directiva elaborar un Reglamento interno.
2. Cuando en el reglamento no se encuentre disposición aplicable se acudirá a las normas del Código de Comercio que regulen casos o situaciones semejantes
3. La Junta debe designar un presidente, un vicepresidente y un secretario
4. La convocatoria a reuniones ordinarias se hará formalmente por el Presidente en la fecha prevista, indicando el orden del día con copia de aquellos documentos que sean necesarios para el estudio de los temas a tratar. Las reuniones ordinarias se realizarán una vez al mes, para esto se acordará el calendario de reuniones ordinarias fijas, con su horario, para el respectivo período
5. De toda reunión de la Junta se levantará el Acta respectiva, elaborada por el Secretario, en la cual constarán las decisiones del organismo, la lista de los asistentes. Las Actas deberán ser aprobadas por toda la Junta y firmadas por el Presidente y el Secretario
6. La convocatoria a reuniones extraordinarias las podrá realizar cualquier miembro de la Junta o el Gerente, especificando los asuntos sobre los que se deliberará y decidirá, con una antelación de tres (3) días a la fecha prevista para la celebración de la reunión.
7. La Junta Directiva sesionará con la asistencia de un mínimo de dos (2) miembros constituyendo quórum suficiente para deliberar y tomar decisiones válidas.
8. Las decisiones se adoptarán por mayoría absoluta de los votos presentes en la reunión.
9. Los miembros de la Junta tienen la facultad de presentar por escrito proyectos, programas e iniciativas específicas a consideración de la Junta. Pero no se debatirá de inmediato si no figura en el orden del día.
10. Las intervenciones de los asistentes a las sesiones ordinarias o extraordinarias, deberán concretarse a los asuntos que se estén discutiendo. La sesión se regirá por los procedimientos y técnicas del debate usualmente aceptadas y garantizando la participación democrática de los asistentes. Es deber del Presidente exigir el acatamiento de esta norma.
11. La Junta será la responsable de desarrollar y aprobar el planteamiento estratégico de la empresa

12. Es responsabilidad de la Junta aprobar la Estructura Administrativa de la Empresa, la planta de personal, las funciones y responsabilidades de los cargos, los perfiles de los mismos y las remuneraciones.
13. Nombrar y remover empleados
14. Designar el Gerente fijándole su remuneración
15. Autorizar al Gerente para comprar, vender o gravar bienes inmuebles y para celebrar los contratos cuyos valores excedan de 50'000.000
16. Impartir al Gerente las instrucciones, orientaciones y órdenes que juzgue conveniente
17. Delegar en el gerente o cualquier otro empleado las funciones que estime convenientes
18. La Junta será la responsable de aprobar toda operación económica, financiera y de inversión que no sea parte de la actividad normal del negocio
19. Es responsabilidad de la Junta el Convocar a Asamblea
20. Presentar a la Asamblea los informes que ordene la ley
21. Determinar las partidas que se deseen llevar a fondos especiales
22. Examinar libros, documentos, fábricas, instalaciones, depósitos y caja de la compañía
23. Abrir sucursales o agencias dentro o fuera del país
24. Elaborar el reglamento de emisión, ofrecimiento y colocación de acciones en reserva
25. Tomar las decisiones que no correspondan a la Asamblea o a otro órgano de la sociedad
26. Utilizar las atribuciones que permitan ordenar que se ejecute o celebre cualquier acto o contrato comprendido dentro del objeto social y tomar las determinaciones necesarias en orden a que la sociedad cumpla sus fines

Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de septiembre de 2006

Anexo 8. Responsabilidades del secretario

<b>RESPONSABILIDADES DE SECRETARIO</b>
1. Llevar los libros de las Actas de la Asamblea general de accionistas y de la Junta Directiva
2. Comunicar las convocatorias para las reuniones de la asamblea y de la junta
c. Cumplir con los demás deberes que le designe la Junta Directiva

Fuente: ENTREVISTA con JACOBO SADOVNIK, gerente de TRANSPORTES CALICONFORT S.A. Santiago de Cali, 20 de septiembre de 2006

## Anexo 9. Perfil del cargo gerente general

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Admón de empresas, Ingeniero Industrial, Contador y/o carreras afines

Experiencia: 2 años en cargos con responsabilidad de gestión de administrativa, planeación y control, preferiblemente en empresas de servicio, empresas pequeñas o medianas.

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 1 mes

**Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.**

	Conocimiento técnico v/o teórico	Habilidad demostrada	Forma de evaluación	Indicador de desempeño
1	Visión, Misión y procesos de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas 2.)Reglamento interno de trabajo y actuar dentro de este marco de referencia.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
2	Identificar los Macroprocesos de Caliconfort y la Estructura organizacional	1.)Identificar el proceso de los Servicios de Transporte los procesos que lo componen. 2.) Definir cuáles son sus procesos proveedores y los procesos clientes.	1.) Cuestionario de conocimientos 2.) Auditorías internas	1.) Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.) Informe de hallazgos de auditoría.
3	<b>Función determinante Gerencia:</b> Análisis y apoyo en la implementación de servicios. Seguimiento a metas e indicadores de gestión. Control de Gestión. Atención al cliente interno y cliente externo. Conocimiento y manejo de normatividad sobre transporte especial y reglamentación de tránsito. Entes de vigilancia y control. Procesos y procedimientos de servicios de transporte. Procesos y procedimientos de manejo de personal <b>Función determinante Admin y Financ:</b> A)Proceso Administrativo: compras, jurídico, manejo de activos, gestión documental, servicios generales B) Proceso Recursos Humanos: selección, ingreso, motivación, nómina.	1) Explicar los atributos y requerimientos de las diferentes servicios que se prestan. Coordinar la prestación de los servicios a través de la administración de los recursos y cumplir las metas y objetivos 2)Canalizar las inquietudes de los clientes internos y externos. Investigar los productos y servicios de empresas similares y proponer cambios o innovación en los productos que respondan a las necesidades de los clientes 3)Demostrar dominio de normatividad en el desempeño operativo de los procesos, estudiar las mejores prácticas operativas y proponer e implementar acciones de mejora continua que aseguren la eficiencia, eficacia y seguridad operativa. 4) Suministrar información sobre reglamentaciones de transporte y verificar su cumplimiento 5)Evaluar y revisar planes de acción de las áreas, medir la efectividad 6) Identificar los riesgos de procesos 7)Asegurar cumplimiento de normatividad interna y externa y representar la organización ante los entes de control. 8)Hacer seguimiento a gestión para que las actividades en la empresa estén	Casos prácticos. Pruebas técnicas. Documentos y datos de control del proceso. Resolver los eventos que se presentan	1)Responder al menos el 85% la prueba . 2)Resolver el 100% de casos prácticos. Cumplir con los indicadores de gestión del cargo.
3	Caracterización de los procesos	Identificar todos los aspectos contenidos en la caracterización de los procesos	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
4	Plan de seguimiento y medición.	Identificar y aplicar la variable a controlar, la especificación del control, el criterio de aceptación, el responsable, el sistema de registro y las acciones a tomar si no se cumple con el criterio de aceptación.	1.)Cuestionario de conocimientos. 2.)Auditorías de calidad	1.) Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.) Informe de hallazgos de auditoría
4	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el planear, hacer, verificar y actuar del proceso y el nivel de autoridad conferido por la organización.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
5	Procedimiento para el mejoramiento de producto y/o servicio	Identificar las oportunidades de mejora, analizar que hacer y participar en la implementación de las acciones. Aplicar ruta de la calidad. Presentar el análisis de la mejora en los procesos utilizando las técnicas en las que ha sido entrenado.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas 3)	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
	Office avanzado	Utilizar como herramienta de trabajo y comunicaciones	Observar los trabajos presentados y verificar que cumple con las especificaciones	Cumplir en 100 % la presentación de trabajos con el esquema
6	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios de los servicios que se prestan. Aplicar normas establecidas en Caliconfort	Informes de inspecciones de salud ocupacional	Cumplir el 100% de las normas que son de su responsabilidad.

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

<b>Con relación a los procesos de conducción</b>	
Planear revisiones periódicas de los procesos y el manejo operativo de la empresa	
Apoyar la implementación de los proyectos	
Investigar y proponer nuevos productos y servicios orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de todos los Clientes	
Realizar seguimiento a los Planes de trabajo de cada Director para evaluar el desempeño operativo	
Analizar la ejecución presupuestal y exigir las explicaciones de las desviaciones por exceso en los costos y gastos o por incumplimiento de ingresos.	
Ejecutar todos los actos u operaciones correspondientes al objeto social de acuerdo con las leyes y los estatutos	
Autorizar con su firma todos los documentos públicos o privados.	
Presentar a la Asamblea, un inventario o balance de fin de ejercicio, junto con un informe escrito sobre la situación de la sociedad, un detalle completo de	
Convocar a Asamblea general a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue conveniente o necesario y hacer las convocatorias del caso cuando lo ordenen	
Convocar a Junta Directiva cuando lo considere necesario o conveniente y mantenerla informada del curso de los negocios sociales	
Cumplir las órdenes e instrucciones que le impartan la Asamblea General o la Junta Directiva y en particular solicitar autorización para los negocios que	
Cumplir o hacer que se cumplan oportunamente todos los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades de la	
Presentar los avances de gestión de todos los planes de acción realizados en la Empresa, indicando los logros y las oportunidades de mejora	
<b>Con relación a la gestión de recursos Físicos.</b>	
Seguimiento a la adecuada utilización de los recursos para asegurar la eficacia de los procesos y calidad del servicio.	
Verificar que los proveedores cumplan los requisitos de calidad y resultado para los cuales fueron contratados	
Mantener contacto permanente con los clientes (padres de familia, Afiliados, Instituciones) para asegurar un excelente servicio	
<b>Con relación a la gestión de recursos humanos</b>	
Evaluar el desempeño del personal de acuerdo a los indicadores de responsabilidad y definir planes de acción y seguimiento	
Validar las necesidades de capacitación y entrenamiento identificadas por los Directores para todo el personal de la empresa y que efectivamente apoyen	
Nombrar y remover los empleados de la sociedad cuyo nombramiento o remoción le delegue la Junta Directiva	
Mantener un ambiente Organizacional favorable	
Demostrar en su comportamiento la práctica de los valores de la Organización.	
<b>Con relación a la gestión de procesos.</b>	
Establecer, documentar e implementar los procesos propios de su gestión, involucrando al personal que participa en el proceso.	
Liderar la puesta en práctica y hacer el seguimiento correspondiente para verificar la mejora.	
<b>Con relación a la medición, análisis y mejora.</b>	
Establecer el sistema de indicadores de gestión que permitan evaluar los factores críticos de éxito – Satisfacción de Clientes internos y externos, Servicios	
Analizar los indicadores de resultado y de procesos y proponer acciones correctivas y preventivas en la mejora.	
Apoyar la implementación del programa de salud ocupacional y hacer el análisis de riesgo	
Participar en los Comités con entidades externas	
Analizar el balance y estado de resultados para observar las tendencias de los diferentes rubros y tomar las acciones correctivas y preventivas donde se	
Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes sociales, vigilar la actividad de los empleados de la administración de la sociedad e	
<b>Actividades Administrativas y Financieras</b>	
Representar a la sociedad	
Verificar el cuadro de facturación diario y verificar que la operación se correcta y exacta	
Revisar el cuadro diario de la Caja y colocar su VoBo	
Revisar diariamente el libro de Bancos	
Verificar la facturación para entrega a los Afiliados	
Verificar las cuentas de cobro	
Apoyar a Secretaria Auxiliar en las consultas de los Clientes y Afiliados con relación a los Estados de cuenta	
Cumplir con los procedimientos definidos en la empresa	
Hacer seguimiento y control a las fechas de pago de las obligaciones de la empresa (seguros, servicios, impuestos, eps, cajas de compensación y demás)	
Verificar que diariamente se realizan todas las actividades operativas contables, manteniendo actualizado el sistema de información	
Mantener excelente relación y comunicación con Asesores externos	
Verificar aleatoriamente el inventario de la papelería numerada, los documentos y los sellos	
Desarrollar y mantener excelentes relaciones con Entidades financiera	
<b>INDICADORES DE LOGRO Y/O GESTION DEL DESEMPEÑO</b>	
Lograr un índice no menor al % en Satisfacción del cliente.	
Lograr al menos un XX % indicador de clima organizacional	
Asegurar el cumplimiento de la legalidad	
Apoyar los entes de control y vigilancia	
Asesorar en el diseño de métodos de control interno	
Asesorar en la administración del riesgo	
Asegurar la calidad de los procesos para cumplir con los objetivos estratégicos	
Estandarizar y normalizar los procesos para asegurar la calidad en el cumplimiento de la normatividad.	
Orientar a las personas involucradas en el proceso, control, seguimiento y mejoramiento.	

### 4. HABILIDADES

CRITICA= NIVEL 5 IMPORTANTE= NIVEL 4		COMPATIBILIDAD MOTIVACIONAL CON EL CARGO	
		ALTA	BAJA
1	Orientación de servicio al cliente	Logro	Apoyo interpersonal
2	Análisis y evaluación de problemas	Aprendizaje continuo	Rutina
3	Juicio solución de problemas	Alto grado de participación como líder	
4	Trabajo en equipo	Alto grado de participación como miembro	
5	Planeación organización del trabajo	Interacción	
6	Seguimiento	Independencia	
7	Orientación a resultados	Perspectivas diversas	
8	Habilidad para persuadir y vender	Primacía del trabajo	
9	Negociación.	Dirigir a otros	
10	Integridad		
11	Desarrollo de personal		
12	Maximización del desempeño		
13	Aprendizaje practico		
14	Restablecimiento		
15	Tolerancia al Estrés		

### 5. NIVEL DE AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES:

Distribuir su tiempo para cumplir con las responsabilidades de la gestión del cargo.  
 Seguimiento y cumplimiento a la normatividad de la empresa  
 Revisar y adecuar los procedimientos a nuevas políticas y/o nuevas disposiciones de tipo legal.  
 Definir y diseñar políticas y mejores prácticas en los procesos.  
 Definir herramientas de control del proceso para disminuir el riesgo  
 Hacer comunicaciones para orientar la calidad y seguridad de los procesos operativos  
 Distribuir el personal a cargo para cumplir los planes de acción.  
 Autorizar permisos al personal de acuerdo a las reglamentaciones de la empresa.  
 Buscar las estrategias para el establecimiento de convenios  
 Actualizar los parámetros para la investigación de nuevos productos y servicios

## Anexo 10. Perfil del cargo director técnico

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Admón de empresas y/o carreras afines

Experiencia: 2 años en cargos con responsabilidad de gestión de administrativa, planeación y control, preferiblemente en empresas de servicio, empresas pequeñas o medianas.

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 1 mes

**Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.**

	Conocimiento técnico y/o teórico	Habilidad demostrada	Forma de evaluación	Indicador de desempeño
1	Visión, Misión y procesos de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas 2.)Reglamento interno de trabajo y actuar dentro de este marco de referencia.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
2	Identificar los Macroprocesos de Caliconfort y la Estructura organizacional	1.)Identificar el proceso de los Servicios de Transporte los procesos que lo componen. 2.) Definir cuáles son sus procesos proveedores y los procesos clientes.	1.) Cuestionario de conocimientos 2.) Auditorías internas	1.) Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.) Informe de hallazgos de auditoría.
3	Función determinante: Análisis, Desarrollo e implementación de servicios. Metas e indicadores de gestión. Atención al cliente interno y cliente externo. Conocimiento y manejo de normatividad sobre transporte especial y reglamentación de tránsito. Procesos y procedimientos de servicios de transporte. Procesos y procedimientos de manejo de personal. Costeo de servicios.	1) Explicar los atributos y requerimientos de las diferentes servicios que se prestan. Coordinar la prestación de los servicios a través de la administración de los recursos y cumplir las metas y objetivos 2)Canalizar las inquietudes de los clientes internos y externos. Investigar los productos y servicios de empresas similares y proponer cambios o innovación en los productos que respondan a las necesidades de los clientes 3)Demostrar dominio de normatividad en el desempeño operativo de los procesos, estudiar las mejores prácticas operativas y proponer e implementar acciones de mejora continua que aseguren la eficiencia, eficacia y seguridad operativa. 4)Verificar que la información requerida por los clientes internos y los reportes periódicos establecidos se estén realizando oportunamente. 5) Velar por el cumplimiento de los acuerdos de servicios establecidos con Clientes. 6) Definir y cumplir con los procesos y procedimientos	Casos prácticos. Pruebas técnicas. Documentos y datos de control del proceso. Resolver los eventos que se presentan	1)Responder al menos el 85% la prueba . 2)Resolver el 100% de casos prácticos. Cumplir con los indicadores de gestión del cargo.
3	Caracterización de los procesos	Identificar todos los aspectos contenidos en la caracterización de los procesos	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
4	Plan de seguimiento y medición.	Identificar y aplicar la variable a controlar, la especificación del control, el criterio de aceptación, el responsable, el sistema de registro y las acciones a tomar si no se cumple con el criterio de aceptación.	1.)Cuestionario de conocimientos. 2.)Auditorías de calidad	1.) Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.) Informe de hallazgos de auditoría
4	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el planear, hacer, verificar y actuar del proceso y el nivel de autoridad conferido por la organización.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
5	Procedimiento para el mejoramiento de producto y/o servicio	Identificar las oportunidades de mejora, analizar que hacer y participar en la implementación de las acciones. Aplicar ruta de la calidad. Presentar el análisis de la mejora en los procesos utilizando las técnicas en las que ha sido entrenado	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas 3) Casos concretos de mejora utilizando las técnicas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
	Office Intermedio	Utilizar como herramienta de trabajo y comunicaciones	Observar los trabajos presentados y verificar que cumple con las especificaciones	Cumplir en 100 % la presentación de trabajos con el esquema
6	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios de los servicios que se prestan. Aplicar normas establecidas en Caliconfort	Informes de inspecciones de salud ocupacional	Cumplir el 100% de las normas que son de su responsabilidad.

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Planear revisiones periódicas de los procesos y el manejo operativo de Coordinadores para asegurar la calidad de los procesos del Servicio y acuerdos
Analizar los informes de resultados, identificar causas y alternativas de solución e implementar y verificar la efectividad.
Definir el Plan de trabajo para evaluar el desempeño operativo y cumplimiento de la normatividad.
Diseñar y coordinar acciones preventivas para asegurar la continuidad operativa a través de contingencias.
Evaluar el desempeño de los responsables del proceso e identificar las necesidades de capacitación y entrenamiento
Mantener contacto permanente con los clientes (padres de familia, Afiliados, Instituciones) para asegurar un excelente servicio
Atender y canalizar la respuesta a las solicitudes requeridas por clientes internos y externos
Identificar y proponer los recursos (técnicos, tecnológicos, comunicaciones y demás) requeridos por el proceso para ejecutar la operación en forma efectiva.
Analizar con el personal el informe de Gestión mensual y sugerencias de los clientes para buscar acciones de mejora.
Mantener un ambiente Organizacional favorable
Demostrar en su comportamiento la práctica de los valores de la Organización.

### INDICADORES DE LOGRO Y/O GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Lograr un índice no menor al % en Satisfacción del cliente.
Lograr al menos un XX % indicador de clima organizacional
No. de quejas y reclamos
Índice de quejas y reclamos por inconsistencias y errores .
Índice de quejas y reclamos por demora en el servicio .

### 4. HABILIDADES

CRITICA= NIVEL 5 IMPORTANTE= NIVEL 4		COMPATIBILIDAD MOTIVACIONAL CON EL CARGO		
1	Orientación de servicio al cliente	5	ALTA	BAJA
2	Análisis y evaluación de problemas	5		
3	Juicio solución de problemas	5	Interacción	Rutina
4	Trabajo en equipo	4		
5	Planeación organización del trabajo	5	Independencia	
6	Seguimiento	4		
7	Orientación a resultados	5	Aprendizaje continuo	Apoyo interpersonal
8	Habilidad para persuadir y vender	4	Ritmo de trabajo rápido	Dirigir a otros
9	Negociación.	4	Primacía del trabajo	
10	Integridad	4	Perspectivas diversas	
11	Desarrollo de personal	4		
12	Maximización del desempeño	4	Logro	
13	Aprendizaje practico	4	Detalles	
14	Restablecimiento	4		
15	Tolerancia al Estrés	5		

### 5. NIVEL DE AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES:

Distribuir su tiempo para cumplir con las responsabilidades de la gestión del cargo.  
 Seguimiento y cumplimiento a la normatividad de la empresa  
 Entrenar a las personas en procesos y normatividad  
 Reportar y sensibilizar a los empleados y Jefes inmediatos sobre las inconsistencias y hacer seguimiento a las acciones correctivas.  
 Definir herramientas de control del proceso para disminuir el riesgo  
 Hacer comunicaciones para orientar la calidad y seguridad de los procesos operativos  
 Distribuir el personal a cargo para cumplir los planes de acción.  
 Autorizar permisos al personal de acuerdo a las reglamentaciones de la empresa.

## Anexo 11. Perfil del cargo coordinador de transporte escolar

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Técnico o Tecnólogo en Admón de empresas y/o carreras afines

Experiencia: 6 meses en cargos de apoyo administrativo y/o atención y servicio al Cliente preferiblemente en empresas de servicio, empresas pequeñas o medianas.

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 15 días

**Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.**

	Conocimiento técnico y/o teórico	Habilidad demostrada	Forma de evaluación	Indicador de desempeño
1	Visión, Misión y procesos de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas 2.)Reglamento interno de trabajo y actuar dentro de este marco de referencia.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
2	Función determinante: Análisis, Desarrollo e implementación de servicios. Atención al cliente externo. Conocimiento y manejo de normatividad sobre transporte especial y reglamentación de tránsito. Procesos y procedimientos de servicios	1) Explicar los atributos y requerimientos de las diferentes servicios que se prestan. Coordinar la prestación de los servicios a través de la administración de los recursos y cumplir las metas y objetivos 2)Canalizar las inquietudes de los clientes internos y externos. Proponer cambios o innovación en los productos que respondan a las necesidades de los clientes. 3)Suministrar oportunamente la información requerida por los clientes internos y generar los reportes periódicos establecidos. 4) Velar por el cumplimiento de los acuerdos de servicios establecidos con Clientes. 5) Cumplir con los procesos y procedimientos de los servicios prestados por Caliconfort. 6)	Casos prácticos. Pruebas técnicas. Documentos y datos de control del proceso. Resolver los eventos que se presentan	1)Responder al menos el 85% la prueba . 2)Resolver el 100% de casos prácticos. Cumplir con los indicadores de gestión del cargo.
3	Caracterización de los procesos	Identificar todos los aspectos contenidos en la caracterización de los procesos	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
4	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el planear, hacer, verificar y actuar del proceso y el nivel de autoridad conferido por la organización.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
5	Procedimiento para el mejoramiento de producto y/o servicio	Identificar las oportunidades de mejora, analizar que hacer y participar en la implementación de las acciones.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas 3) Casos concretos de mejora utilizando las técnicas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
6	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios de los servicios que se prestan. Aplicar normas establecidas en Caliconfort	Informes de inspecciones de salud ocupacional	Cumplir el 100% de las normas que son de su responsabilidad.

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

#### 3.1 Responsabilidades de Oficina

	Mantener contacto permanente con los clientes (padres de familia, Afiliados, Instituciones) para asegurar un excelente servicio
	Atender sugerencias y reclamos de los clientes e informar a Jefe inmediato

#### 3.2 Responsabilidades de Coordinación de Transporte

1	Verificar cada vez que se presta el servicio, el cumplimiento del Contrato realizado con la institución
2	Verificar el cumplimiento de horarios por parte de los Motoristas, establecidos con la Institución
3	Verificar el estado externo de los vehículos (higiene, lámina, pintura, luces) y acordar con Motorista la solución de lo encontrado
4	Verificar la presentación personal de Motoristas y Acompañantes y acordar situación satisfactoria
5	Elaborar las fichas técnicas de todos los vehículos que tiene bajo su Coordinación y velar por su actualización permanente
6	Verificar aleatoriamente el cumplimiento de documentación legal por parte de todos los vehículos
7	Elaborar llamados de atención a Afiliados, Motoristas, o Acompañantes sobre situaciones que no estén dentro de los acuerdos realizados
8	Resolver situaciones específicas e inmediatas en puntos de encuentro con Motoristas, y clientes (padres, profesores, alumnos)
9	Evaluar el desempeño de los Motoristas que realizan reemplazos
10	Realizar seguimiento a los acuerdos de mejoras en vehículos y documentación realizado con cada motorista
11	Cumplir con normatividad interna de las instituciones a las que se prestan los servicios de transporte
12	Realizar sugerencias a Jefe inmediato sobre nuevos servicios o mejoramiento a los actuales
13	Actualizar la información básica de los clientes que realizaron convenios de transporte con Caliconfort
14	Manejar toda la información de rutas, horarios, acompañantes, clientes, vehículos de contingencia

#### INDICADORES DE LOGRO Y/O GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

	Lograr un índice no menor al % en Satisfacción del cliente.
	Lograr al menos un XX % indicador de clima organizacional
	No. de quejas y reclamos

#### 4. HABILIDADES

CRITICA= NIVEL 5 IMPORTANTE= NIVEL 4		COMPATIBILIDAD MOTIVACIONAL CON EL CARGO	
		ALTA	BAJA
1	Orientación de servicio al cliente	5	
3	Análisis y evaluación de problemas	3	Apoyo interpersonal
4	Juicio solución de problemas	3	Rutina
5	Trabajo en equipo	3	Logro
6	Planeación organización del trabajo	3	
7	Seguimiento	3	Primacía del trabajo
8	Orientación a resultados	3	
9	Habilidad para persuadir y vender	3	
10	Negociación.	3	
11	Integridad	5	
12	Desarrollo de personal	3	
13	Maximización del desempeño	3	
14	Aprendizaje practico	3	
15	Restablecimiento	3	
16	Tolerancia al Estrés	4	

#### 5. NIVEL DE AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES:

Distribuir su tiempo para cumplir con las responsabilidades de la gestión del cargo.  
Seguimiento y cumplimiento a la normatividad de la empresa

## Anexo 12. Perfil del cargo motorista

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Bachiller/Estudiante de Tecnología

Experiencia: Más de 3 años como Motorista de Transporte Escolar

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 1 mes

<b>Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.</b>		
	<b>Conocimiento técnico y/o teórico</b>	<b>Habilidad demostrada</b>
1	Visión, Misión de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas
2	Función determinante: Transporte, Servicio y atención personalizada a los alumnos de la ruta. Asegurar el excelente estado mecánico y el aseo y la presentación del Vehículo	1) Explicar los atributos y requerimientos de las diferentes servicios que se prestan. 2) Canalizar las inquietudes de los alumnos e informar a Caliconfort. 3) Revisión y estado mecánico del vehículo
3	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el actuar del proceso de servicio y atención a los alumnos y su nivel de autoridad en el control y manejo <u>del recorrido de la ruta</u>
4	Procedimiento para el mejoramiento del servicio	Identificar las oportunidades de mejora, analizar que hacer y participar en la <u>implementación de las acciones con Caliconfort.</u>
5	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios de los servicios que se prestan. Aplicar normas establecidas en Caliconfort

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1	Tener al día y portar su documentación: cédula de ciudadanía, carnet de eps, pase de conducción con categoría indicada, carné de la empresa
2	Tener al día y portar documentación del vehículo: tarjeta de propiedad, tarjeta de operación, seguro obligatorio, seguro contractual y extracontractual, extracto del contrato, certificado de gases, certificado de revisión
3	Llevar siempre los implementos obligatorios: botiquín, extintor, herramientas, gato, repuesto, cinturones de seguridad
4	Presentar a Caliconfort los certificados actualizado sobre su estado de salud: reflejos, visión, presión
5	Presentar a Caliconfort los certificados actualizado sobre : conocimiento de mecánica, reglamentos de tránsito y atención al Cliente
6	Velar por su presentación personal, portando: Camiseta de la empresa, Escarpela, en perfecto estado de Aseo
7	Velar diariamente por el Aseo y Estado de seguridad del vehículo
8	Asumir bajo su cargo todos los gastos por concepto de combustible y lubricantes durante el tiempo que dure la prestación del servicio
9	Abstenerse de ingerir licor, estimulantes o alucinógenos, antes y durante el tiempo de los recorridos
10	Mantener siempre y en todo momento, absoluta confidencialidad de la información conocida y desarrollada en el cumplimiento de la ruta, tales como direcciones y horarios de salida y llegada de los estudiantes que conforman la
11	Elaborar ruta y definir horarios conjuntamente con el responsable de Caliconfort
12	Prestar un servicio puntual, eficiente y de buena calidad
13	Propender por mantener un ambiente de cordialidad durante la realización de la Ruta
14	Conocer, aplicar y velar por su cumplimiento del Manual de Convivencia del Colegio al cual se realiza la ruta
15	Conocer los procedimientos internos para reportar anomalías en la ruta
16	No permitir el consumo de ninguna clase de bebida alcohólica, cigarrillos o de alucinantes en el interior del vehículo
17	No detener o desviar las rutas para la compra de ninguna clase de productos
18	Propender por mantener la seguridad y cumplir con todas las normas de tránsito
19	Ser puntual de acuerdo con el horario establecido
20	Utilizar siempre expresiones cordiales con todos los alumnos y las personas que los despachan y reciben
21	Asegurar la seguridad del alumno al momento de subir y bajar de la ruta, cuadrar en el lugar indicado
22	Verificar que el alumno entre a su casa o unidad residencial
23	Solicitar retroalimentación de los Alumnos para mejorar el servicio
24	Atender los reclamos y considerar las sugerencias que Caliconfort le formule acerca del servicio

## Anexo 13. Perfil cargo acompañante

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Bachiller/Estudiante de Tecnología

Experiencia:

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 8 días

<b>Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.</b>		
	<b>Conocimiento técnico y/o teórico</b>	<b>Habilidad demostrada</b>
1	Visión, Misión de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas
2	Función determinante: Acompañamiento, Servicio y atención personalizada a los alumnos de la ruta	1) Explicar los atributos y requerimientos de las diferentes servicios que se prestan. 2)Canalizar las inquietudes de los alumnos e informar a Caliconfort
3	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el actuar del proceso de servicio y atención a los alumnos y su nivel de autoridad en el control y manejo <u>de la disciplina en la ruta</u>
4	Procedimiento para el mejoramiento del servicio	Identificar las oportunidades de mejora, analizar que hacer y participar en la <u>implementación de las acciones con Caliconfort.</u>
5	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios de los servicios que se prestan. Aplicar normas establecidas en Caliconfort

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1	Tener al día y portar su documentación: cédula de ciudadanía, carnet de eps
2	Demstrar la actualización de conocimientos en: Conocimiento de Normas de Tránsito, Comportamiento ciudadano, Atención y Servicio al Cliente
3	Conocer las direcciones y sectores de la Ruta a la cual acompaña
4	Velar por su presentación personal, portando: Camiseta de la empresa, Escarapela, en perfecto estado de Aseo
5	Abstenerse de ingerir licor, estimulantes o alucinógenos, antes y durante el tiempo de los recorridos
6	Verificar el Aseo y Estado de seguridad del vehículo, informar al Motorista y Coordinadora de Transporte
7	Propender por mantener un ambiente de cordialidad durante la realización de la Ruta
8	Conocer, aplicar y velar por su cumplimiento del Manual de Convivencia del Colegio al cual se realiza la ruta
9	Procurar que el/la estudiante se abstenga de realizar cualquier acción tendiente a alterar el orden u ocasionar daños así como ingerir licor, estimulantes, alucinógenos, arrojar basura, gritar o comer durante los recorridos
10	Conocer y aplicar los procedimientos internos para reportar anomalías en la ruta
11	Solicitar directorio de Alumnos de la ruta, horarios y verificar la información
12	Informar a la Coordinadora todas las anomalías presentadas en la ruta
13	Llamar atención al Motorista sobre situaciones de inseguridad que se hayan presentado e informar a Coordinadora
14	Ser puntual de acuerdo cn el horario establecido
15	Asignar los puestos en la ruta de acuerdo con la edad del Alumno
16	Utilizar siempre expresiones cordiales con todos los alumnos y las personas que los despachan y reciben
17	Ayudar a los alumnos al momento de subir, bajar y acomodar sus maletas
18	Asegurar la seguridad del alumno al momento de subir y bajar de la ruta
19	Verificar que el alumno entre a su casa o unidad residencial
20	Informar en portería de unidades residenciales la hora de llegada y la espera realizada al Alumno que no estuvo a la hora indicada
21	Solicitar retroalimentación de los Alumnos para mejorar el servicio
22	Dar aviso oportuno y por escrito a la Coordinadora de Transporte de LA EMPRESA DE TRANSPORTE acerca de las novedades que presente el estudiante, tales como: cambio de dirección, permisos y ausencias temporales
23	No permitir que el/la estudiante aborde o se baje del bus en sitio y horarios diferentes a los acordados en el Anexo A, sin autorización expresa y el visto bueno de Caliconfort

## Anexo 14. Perfil cargo director mercadeo y comercialización

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Profesión: Admón de empresas, Ingeniero industrial, Economista, con especialización en mercado y/o convalidación por experiencia.

Experiencia: 2 años en cargos con responsabilidad de gestión comercial y de mercadeo, preferiblemente en empresas de servicio, empresas pequeñas o medianas.

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 3 meses

**Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.**

	Conocimiento técnico y/o teórico	Habilidad demostrada	Forma de evaluación	Indicador de desempeño
1	Visión, Misión y procesos de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas 2.)Reglamento interno de trabajo y actuar dentro de este marco de referencia.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
2	Identificar los Macroprocesos de Caliconfort	1.)Identificar el proceso de los Servicios de Transporte los procesos que lo componen. 2.) Definir cuáles son sus procesos proveedores y los procesos clientes.	1.) Cuestionario de conocimientos 2.) Auditorías internas	1.) Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.) Informe de hallazgos de auditoría.
3	Función Determinante: Investigación de mercado. Desarrollo y promoción de productos. Planeación y seguimiento a la gestión comercial. Cuentas de publicidad. Quejas y reclamos.	1)Analizar bases de datos y seleccionar nichos pertinentes al mercado objetivo del negocio. Coordinar participación en eventos, analizar ofertas y seleccionar aquellas que agregan valor a la satisfacción de todos los clientes (socios, empleados, afiliados, no afiliados) y objetivos de la empresa. Analizar fuentes de información para identificar nuestra posición en el mercado y hacer el análisis preliminar de competitividad. Identificar oportunidades de mejora enfocadas a los productos existentes y comparar con las opciones del mercado. Hacer el análisis de segmentación del mercado de acuerdo a la oferta de productos para pasar a la Gerencia y facilitar la gestión comercial, igualmente para medir el efecto o impacto de la gestión. 2)Ejecución y Seguimiento a los planes de mercadeo. Hacer investigaciones para el desarrollo de nuevos productos y nuevos nichos y/o investigar para proponer mejoras a los productos actuales. Revisar que la información esté actualizada. Revisar los medios de publicidad para verificar. 3)Verificar el comportamiento de los indicadores de la gestión comercial. evaluar la estrategia. recolectar info	Casos prácticos. Pruebas técnicas. Documentos y datos de control del proceso. Cronograma y listas de chequeo.	1)Responder al menos el 85% la prueba . 2)Resolver el 100% de casos prácticos. 3) Cumplir el control listas de chequeo. Cumplir con los indicadores de gestión del cargo.
3	Caracterización del proceso	Identificar todos los aspectos contenidos en la caracterización de los procesos	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
4	Plan de seguimiento y medición.	Identificar y aplicar la variable a controlar, la especificacion del control, el criterio de aceptación, el responsable, el sistema de registro y las acciones a tomar si no se cumple con el criterio de aceptación.	1.)Cuestionario de conocimientos. 2.)Auditorías de calidad	1.) Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.) Informe de hallazgos de auditoría
4	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el planear, hacer, verificar y actuar del proceso y el nivel de autoridad conferido por la organización.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
5	Procedimiento para el mejoramiento de producto y/o servicio	Identificar las oportunidades de mejora, analizar que hacer y participar en la implementación de las acciones. Aplicar ruta de la calidad. Presentar el análisis de la mejora en los procesos utilizando las técnicas en las que ha sido entrenado	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas 3) Casos concretos de mejora utilizando las técnicas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
	Office Intermedio	Utilizar como herramienta de trabajo y comunicaciones	Observar los trabajos presentados y verificar que cumple con las especificaciones	Cumplir en 100 % la presentación de trabajos con el esquema
6	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios de los servicios que se prestan. Aplicar normas establecidas en Caliconfort	Informes de inspecciones de salud ocupacional	Cumplir el 100% de las normas que son de su responsabilidad.

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Identificar bases de datos en el mercado, analizar el potencial y realizar gestión
Investigar periódicamente y analizar los productos de la competencia
Desarrollar y ejecutar los planes de mercadeo, campañas, promociones y gestión comercial
Negociar los servicios a prestar con todos los Clientes potenciales
Coordinar y/o hacer las investigaciones que se definan para sustentar los nuevos mercados.
Realizar todas actividades de promoción, visitas a clientes potenciales
Coordinar las actividades de promoción y comercialización con los equipos de trabajo conformados
Estructurar los informes de mercadeo
Analizar las quejas y reclamos y preparar la respuesta.
Negociar con clientes, los servicios de transporte especial de acuerdo con los estándares y normas establecidas
Coordinar con Afiliados o No-Afiliados los servicios de transporte especial acordados

### INDICADORES DE LOGRO Y/O GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Lograr un índice no menor al % en Satisfacción del cliente.
No. De quejas y reclamos circunscrito a productos nuevos
No de quejas y reclamos investigados. (No. de reclamos investigados / No. de reclamos recibidos)
Cumplir en 100% las características del análisis de bases de datos.
Verificar en 100% la actualización de información en medios de publicidad.

### 4. HABILIDADES

CRITICA= NIVEL 5 IMPORTANTE= NIVEL 4		COMPATIBILIDAD MOTIVACIONAL CON EL CARGO	
1	Orientación de servicio al cliente	4	ALTA
2	Estudio - investigación	5	Logro
3	Análisis y evaluación de problemas	5	Perspectivas diversas
4	Trabajo en equipo	4	Primacía del trabajo
5	Planeación organización/manejo del trabajo	5	Tarea variada
6	Seguimiento	5	Alto grado de participación como miembro
7	Orientación a resultados	5	Interacción
8	Aprendizaje practico	4	Aprendizaje continuo
9	Restablecimiento	4	
10	Tolerancia al Estrés	4	

### 5. NIVEL DE AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES:

Reclasificar las cuentas de publicidad, propaganda y promociones  
 Hacer las correcciones en medios publicitarios  
 Responder quejas y reclamos de clientes  
 Distribuir su tiempo y las personas a cargo para cumplir con las responsabilidades de la gestión del cargo.  
 Actualizar las variables para la investigación y análisis de mercadeo y comercial.  
 Proponer nuevos productos, nuevas tecnologías y nuevos nichos de mercado.

## Anexo 15. Perfil del cargo secretaria auxiliar tesorería

### 1. EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA

Profesión: Estudiante de contaduría, admón de empresas y/o carreras afines y/o tecnólogo de las mismas ramas

Experiencia: 1 año en cargos similares.

### 2. FORMACIÓN

Tiempo para entrenamiento en inducción al cargo: 1 mes

**Conocimientos técnicos, teóricos, prácticos sobre los que la persona debe demostrar habilidad.**

	Conocimiento técnico y/o teórico	Habilidad demostrada	Forma de evaluación	Indicador de desempeño
1	Visión, Misión y procesos de CALICONFORT. Políticas y reglamento interno de trabajo.	1.)Explicar Visión, Misión, Políticas 2.)Reglamento interno de trabajo y actuar dentro de este marco de referencia.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
2	Procesos de Caliconfort	1.)Identificar el mapa de procesos 2.)Definir cuáles son sus procesos proveedores y los procesos clientes.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
3	Función determinante: A)Proceso Auxiliar de cartera. Facturación y cuadro diario. B) Funciones Secretariales C) Apoyo en actividades contables	1)Explicar y diferenciar los conceptos de facturación de Clientes y Afiliados y dar solución a las consultas e inconsistencias de facturación. Reconocer las fechas de corte y las consecuencias de atraso en los pagos. Identificar las modalidades de pago que se pueden aceptar. Orientar a los Clientes y Afiliados que se encuentran en mora. Efectuar el cuadro diario de facturación y caja de la empresa. 2) Reconocer la papelería numerada y sellos; utilizar adecuadamente los formatos y verificar que están diligenciados con los datos exactos. Hacer el seguimiento y control a las fechas de vencimiento de todos los pagos a realizar en la empresa. 3) Organizar y grabar toda la información en el sistema de información 4) Mantener actualizado el archivo de la empresa 5) Apoyar actividades contable	Cuestionarios de conocimiento y pruebas técnicas. Documentos y datos de control del proceso. Caso práctico	1)Responder al menos el 85% cuestionarios de conocimiento y pruebas técnicas. 2)Resolver el 100% de casos prácticos. Cumplir en 100% calidad y registros de control de proceso. Cumplir con los indicadores de gestión del cargo.
4	Caracterización del proceso	Identificar todos los aspectos contenidos en la caracterización de su proceso.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
5	Plan de seguimiento y medición.	Identificar y aplicar la variable a controlar, la especificación del control, el criterio de aceptación, el responsable, el sistema de registro y las acciones a tomar si no se cumple con el criterio de aceptación.	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
6	Autoridad y responsabilidad	Identificar sus responsabilidades en el planear, hacer, verificar y actuar del proceso y el nivel de autoridad conferido por la empresa	1)Cuestionario de conocimiento. 2 )Auditorías internas	1.)Responder al menos el 85% del cuestionario. 2.)Informe de hallazgos de auditorías aleatorias
7	Office alto	Presentación de los informes, utilizando herramientas del Office y manejo de comunicaciones. Manejo excelente del sistema de información contable	Observar los trabajos presentados y verificar que cumple con las especificaciones	Cumplir en 100% la presentación de trabajos con el esquema
8	Normas de salud ocupacional	Identificar riesgos propios del servicio a su cargo. Aplicar normas establecidas en los manuales.	Informes de inspecciones de salud ocupacional	Cumplir el 100% de las normas que son de su responsabilidad.

### 3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Atender público personal y telefónicamente
Hacer el cuadro de facturación diario y verificar que la operación se correcta y exacta y digitalizar la información en el sistema de información
Realizar el cuadro diario de la Caja y entregar a Gerencia
Llevar control (actualizado diariamente) de libro de Bancos
Imprimir facturación para entrega a los Afiliados
Elaborar cuentas de cobro
Elaborar cotizaciones
Dar orientación precisa y clara sobre las consultas de los Clientes y Afiliados con relación a los Estados de cuenta
Cumplir con los procedimientos definidos en la empresa
Verificar que las operaciones grabadas son correctas y exactas
Hacer seguimiento y control a las fechas de pago de las obligaciones de la empresa (seguros, servicios, impuestos, eps, cajas de compensación y demás)
Elaborar cartas y memorandos solicitados por Gerencia y Directores
Verificar que tiene las existencias de papelería requeridas para cumplir con las actividades de su cargo
Llevar control de los consecutivos de la correspondencia
Mantener el archivo al día
Revisar en forma diaria (de acuerdo a horario establecido) que todos y cada uno de los documentos externos o internos cumplan con los requerimientos de elaboración, codificación y registro
Imprimir el libro auxiliar de las cuentas corrientes, de ahorro, fiducia, presentandola diariamente y en la primera hora a la gerencia
Extractara (con las indicaciones del contador y de acuerdo con el programa de contabilidad) en forma anual (enero - marzo) todos los informes ANEXOS necesarios para la elaboración de la declaración de renta, los cuales deberán de ser entregados en limpio al contador para su archivo y el original reposara con el formulario correspondiente
Liquidar mensualmente la nómina (quincenal) según requerimiento y aprobación de gerencia; al igual que las cargas patronales ISS, fondos de pensiones, cesantías, caja de compensación familiar. De estos archivos deberá existir un archivo independiente al de pagos, esto con el fin de atender revisiones de las entidades estatales
Se responsabilizara de la elaboración de los certificados de los certificados de retención en la fuente sobre pagos hechos. Así mismo como su entrega a tiempo (según calendario), esto lo hará previo diseño del formato por parte del contador y una vez estén revisados y firmados por el contador.
Prestara mucha atención a las fechas límites ya que cualquier extemporaneidad en presentaciones o mora en los pagos que sean de su responsabilidad correrán por su cuenta y riesgo.

#### INDICADORES DE LOGRO Y/O GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Lograr un índice no menor al 87.5% en Satisfacción del cliente.
No de inconsistencias en aplicación de pagos
No de inconsistencias en cuadro
No de inconsistencias en grabación en aplicativo.

### 4. HABILIDADES

CRITICA= NIVEL 5 IMPORTANTE= NIVEL 4

COMPATIBILIDAD MOTIVACIONAL CON EL CARGO

		ALTA	BAJA
1 Orientación de servicio al cliente	5		
2 Orientación a la calidad atención al detalle	5		Rutina
3 Análisis y evaluación de problemas	4	Perspectivas diversas	Apoyo interpersonal
4 Trabajo en equipo	4	Logro	
5 Seguimiento	5	Primacía del trabajo	
6 Orientación a resultados	4	Tarea variada	
7 Habilidad para persuadir y vender	4	Aprendizaje continuo	
8 Integridad	5		
9 Aprendizaje practico	4		
10 Restablecimiento	4		
11 Tolerancia al Estrés	4		

### 5. NIVEL DE AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES:

Distribuir su tiempo para cumplir con las responsabilidades de la gestión del cargo.

## Anexo 16. Control diario

	<b>ACTUALIZACIÓN DE DATOS</b>
<b>DATOS BASICOS:</b>	
Afiliado: _____ Motorista: _____ Acompañante _____ Otro _____	
Fecha actualización: Año _____ Mes _____ Día _____	
Nombre(s): _____	
Apellidos: _____	
Tipo documento identidad: c.c. _____ c.e _____ Nit _____	
Número documento identidad: _____ de: _____	
Fecha cumpleaños: _____	
Dirección de Residencia: _____	
Ciudad: _____ Barrio o Unidad: _____	
Teléfono Residencia: _____	
Teléfono Emergencias: _____	
Número celular: _____	
Beeper: _____	
e-mail: _____	
<b>DATOS FINANCIEROS:</b>	
Entidad Bancaria: _____	
Cuenta corriente: _____ Número de Cuenta: _____	
Entidad Bancaria: _____	
Cuenta ahorros: _____ Número de Cuenta: _____	
<b>VEHÍCULO 1</b>	
Clase: _____ Tipo: _____	
Marca: _____ Modelo: _____	
Capacidad: _____ Color: _____ Placa: _____	
<b>VEHÍCULO 2</b>	
Clase: _____ Tipo: _____	
Marca: _____ Modelo: _____	
Capacidad: _____ Color: _____ Placa: _____	
<b>SERVICIOS QUE PRESTARÍA</b>	
Escolar: _____ Empresarial: _____ Turismo: _____	
TRA-04	Jul-04

ACTUALIZACIÓN DE DATOS		
<b>DATOS BÁSICOS:</b>		
Afiliado: _____ Motorista: _____ Acompañante _____ Otro _____		
Fecha actualización: Año _____ Mes _____ Día _____		
Nombre(s):		
Apellidos:		
Tipo documento identidad: c.c. ___ c.e ___ Nit ___		
Número documento identidad:		de:
Fecha cumpleaños:		
Dirección de Residencia:		
Ciudad:	Barrio o Unidad:	
Teléfono Residencia:		
Teléfono Emergencias:		
Número celular:		
Beeper:		
e-mail:		
<b>DATOS FINANCIEROS:</b>		
Entidad Bancaria:		
Cuenta corriente: _____	Número de Cuenta:	
Entidad Bancaria:		
Cuenta ahorros: _____	Número de Cuenta:	
<b>VEHÍCULO 1</b>		
Clase:	Tipo:	
Marca:	Modelo:	
Capacidad:	Color:	Placa:
<b>VEHÍCULO 2</b>		
Clase:	Tipo:	
Marca:	Modelo:	
Capacidad:	Color:	Placa:
<b>SERVICIOS QUE PRESTARÍA</b>		
Escolar:	Empresarial:	Turismo:

TRA-04

Jul-04



## Anexo 18. Evaluación servicios

	<b>EVALUACIÓN DE SERVICIO DE TRANSPORTE</b>
<p>Para nosotros ha sido muy grato que nos haya permitido prestarle nuestros servicios de transporte y mucho más que nos indique como mejorar cada día más. Sus sugerencias serán atendidas</p>	
<b>Servicio realizado a:</b>	Fecha: _____
<b>1. ATENCIÓN Y RECIBO DE SU SOLICITUD EN LA OFICINA:</b>	
Excelente _____	Regular _____
Bueno _____	Malo _____
Observaciones: _____	
<b>2. PUNTUALIDAD:</b>	
Excelente _____	Regular _____
Bueno _____	Malo _____
Observaciones: _____	
<b>3. VEHÍCULO: Aspecto exterior</b>	
Excelente _____	Regular _____
Bueno _____	Malo _____
Observaciones: _____	

**4. VEHÍCULO: Aspecto interior - comodidad**

Excelente \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_  
Bueno \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

**5. MOTORISTA(S): Atención - servicio**

Excelente \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_  
Bueno \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

**6. AUXILIAR O ACOMPAÑANTE: Atención - servicio**

Excelente \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_  
Bueno \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

**6. OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS:**


MER-04

Jun-04

Anexo 19. Ficha actualización datos

	<b>ACTUALIZACIÓN DE DATOS</b>	
	<b>DATOS BASICOS:</b>	
Afiliado: _____ Motorista: _____ Acompañante _____ Otro _____		
Fecha actualización: Año _____ Mes _____ Día _____		
Nombre(s): _____		
Apellidos: _____		
Tipo documento identidad: c.c. _____ c.e _____ Nit _____		
Número documento identidad: _____ de: _____		
Fecha cumpleaños: _____		
Dirección de Residencia: _____		
Ciudad: _____ Barrio o Unidad: _____		
Teléfono Residencia: _____		
Teléfono Emergencias: _____		
Número celular: _____		
Beeper: _____		
e-mail: _____		
<b>DATOS FINANCIEROS:</b>		
Entidad Bancaria: _____		
Cuenta corriente: _____ Número de Cuenta: _____		
Entidad Bancaria: _____		
Cuenta ahorros: _____ Número de Cuenta: _____		
<b>VEHÍCULO 1</b>		
Clase: _____ Tipo: _____		
Marca: _____ Modelo: _____		
Capacidad: _____ Color: _____ Placa: _____		
<b>VEHÍCULO 2</b>		
Clase: _____ Tipo: _____		
Marca: _____ Modelo: _____		
Capacidad: _____ Color: _____ Placa: _____		
<b>SERVICIOS QUE PRESTARÍA</b>		
Escolar: _____ Empresarial: _____ Turismo: _____		

TRA-04

Jul-04

Anexo 20. Ficha técnica

**DATOS DEL VEHÍCULO**

PLACA	MARCA	CLASE	MODELO	FECHA
-------	-------	-------	--------	-------

**ESTADO DEL MOTOR**

	MÁXIMO	ACTUAL		NORMAL	ACTUAL	REJILLA OBS:
CO			RPM			
CO2						
O2			CHISPA			
HC						
A/Co			OPACIDAD			

**COMPRESIÓN: PSI** 1 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_ 6 \_\_\_\_\_ 7 \_\_\_\_\_ 8 \_\_\_\_\_

FUGAS: \_\_\_\_\_  
 FILTROS: \_\_\_\_\_  
 NIVEL DE ACEITE: \_\_\_\_\_  
 OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

**ESTADO DE TRANSMISIÓN Y CAJA DE VELOCIDADES:**

FUGAS ACEITE: \_\_\_\_\_  
 OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

**ESTADO DE PRESENTACIÓN Y SEGURIDAD:**

LÁMINA: \_\_\_\_\_  
 PINTURA: \_\_\_\_\_  
 EMBLEMAS: \_\_\_\_\_  
 SOMBRILLA: \_\_\_\_\_  
 VENTANILLAS: \_\_\_\_\_  
 PISOS: \_\_\_\_\_  
 TAPICERÍA: \_\_\_\_\_  
 CINTURONES DE SEGURIDAD: \_\_\_\_\_  
 SALIDA DE EMERGENCIA: \_\_\_\_\_

PARABRISAS DELANTERO: \_\_\_\_\_  
 PARABRISAS TRASERO: \_\_\_\_\_  
 LIMPIAPARABRISAS : \_\_\_\_\_  
 ESPEJO LATERAL DERECHO : \_\_\_\_\_  
 ESPEJO LATERAL IZQUIERDO : \_\_\_\_\_  
 RETROVISOR : \_\_\_\_\_  
 PERSIANA : \_\_\_\_\_  
 PLACAS : \_\_\_\_\_  
 PITO : \_\_\_\_\_  
 LLANTAS LABRADO: mm DI \_\_\_\_\_ DD \_\_\_\_\_ TI \_\_\_\_\_ TD \_\_\_\_\_  
 OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**ESTADO DE LUCES:**

LUCES PRINCIPALES:	<b>IZQ.</b>	<b>DER.</b>	ALINEACIÓN: _____
ALTA	_____	_____	_____
BAJA	_____	_____	OBSERVACIONES: _____
STOPS	_____	_____	_____

LUCES AUXILIARES:	<b>IZQ.</b>	<b>DER.</b>	<b>IZQ.</b>	<b>DER.</b>
DIRECCIONALES DELANT.	_____	_____	PARQUEO DELANT.	_____
DIRECCIONALES TRASEI	_____	_____	PARQUEO TRASERO	_____
MEDIAS REVERSA	_____	_____	OBSERVACIONES: _____	_____
			_____	_____

**ESTADO DE DIRECCIÓN Y SUSPENSIÓN :**

CAPSULA O CRUCETA _____	CAJA DIRECCIÓN N _____	BRAZO PITMAN ACOPLE _____
BARRA - BIELA _____	UNIÓN ESFÉRICA _____	SPLINDER _____
RODAMIENT O SUSPENSIÓN N _____	BRAZOS BUJE _____	AMORTIGUADORES _____
ESPIRAL _____	BARRA _____	ROTULAS _____
MUELLES _____	MALACATE _____	

SISTEMA DE DIRECCIÓN DEBE CORREGIR: \_\_\_\_\_

SISTEMA DE SUSPENSIÓN DEBE CORREGIR: \_\_\_\_\_

**ESTADO DE FRENOS:**

DELANTER O LI. _____	DELANTER O LD. _____	TRASERO 88 LI. _____	TRASERO LD. _____
----------------------	----------------------	----------------------	-------------------

EMERGENCI. \_\_\_\_\_  
SISTEMA DE FRENOS DEBE CORREGIR: \_\_\_\_\_

**CONTAMINACIÓN POR RUIDO:**

	MINIMA 900RPM	ACELERADO 3000 RPM
MOTOR	_____ Db	_____ Db
PITO	_____ Db	

**EQUIPO DE CARRETERA:**

LLANTA DE REPUESTO	GATO HIDRÁULIC O	CRUCETA	BOTIQUÍN
EXTINGUID OR	LINTERNA	HERRAMIENTA	

OBSERVACIONES GENERALES: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**NOMBRE Y SELLO REVISÓ**

**FECHA SEGUIMIENTO**

**VoBo DEFINITIVO**



Anexo 22. Hoja de vida

	<b>HOJA DE VIDA</b>
<b>DATOS BASICOS:</b>	
<b>Afiliado:</b> _____ <b>Motorista:</b> _____ <b>Acompañante</b> _____ <b>Otro</b> _____	
<b>Fecha actualización:</b> Año _____ Mes _____ Día _____	
<b>Nombre(s):</b> _____	
<b>Apellidos:</b> _____	
<b>Tipo documento identidad:</b> c.c. ____ c.e ____ Nit ____	
<b>Número documento identidad:</b> _____ <b>de:</b> _____	
<b>Fecha nacimiento:</b> _____	
<b>Dirección de Residencia:</b> _____	
<b>Ciudad:</b> _____ <b>Barrio o Unidad:</b> _____	
<b>Teléfono Residencia:</b> _____	
<b>Teléfono Emergencias:</b> _____	
<b>Número celular:</b> _____	
<b>Beeper:</b> _____	
<b>Otro:</b> _____	
<b>e-mail:</b> _____	
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>	
<b>EMPRESA O INSTITUCIÓN:</b> _____	
<b>DIRECCIÓN:</b> _____	
<b>TELÉFONO(S):</b> _____	
<b>JEFE INMEDIATO:</b> _____	
<b>FECHA INGRESO:</b> _____	
<b>FECHA RETIRO:</b> _____	
<b>MOTIVO DEL RETIRO:</b> _____	

ESTUDIOS REALIZADOS		
Título alcanzado:	Año:	
Institución:		
Título alcanzado:	Año:	
Institución:		
Título alcanzado:	Año:	
Institución:		
Título alcanzado:	Año:	
Institución:		
CAPACITACIONES		
Nombre:	Año:	
Entidad:		
Nombre:	Año:	
Entidad:		
Nombre:	Año:	
Entidad:		
Nombre:	Año:	
Entidad:		
REFERENCIAS PERSONALES:		
Empresa:		
Nombre(s) y Apellido(s):		
Cargo:		
Teléfono(s):		
REFERENCIAS PERSONALES:		
Empresa:		
Nombre(s) y Apellido(s):		
Cargo:		
Teléfono(s):		
VEHÍCULO 1		
Clase:	Tipo:	
Marca:	Modelo:	
Capacidad:	Color:	Placa:
VEHÍCULO 2		
Clase:	Tipo:	
Marca:	Modelo:	
Capacidad:	Color:	Placa:
SERVICIOS A PRESTAR		
Escolar:	Empresarial:	Turismo:

TRA-05

Jul-04

Anexo 23. Inscripción

	<b>INSCRIPCIÓN TRANSPORTE ESCOLAR</b>
<b>Colegio:</b>	
<b>Ruta anterior:</b>	
<b>Grado al que el/la estudiante entra:</b>	
<b>Nombres y Apellidos de Estudiante:</b>	
<b>Nombres y Apellidos de Padre o Acudiente:</b>	
<b>Dirección de Residencia:</b>	
<b>Barrio o Unidad:</b>	
<b>Teléfono emergencias:</b>	
<b>Teléfono Residencia:</b>	
<b>Dirección de Residencia:</b>	
<b>Dirección alterna:</b>	
<b>e-mail:</b>	
<b>Si la dirección presenta alguna dificultad, indique algún punto de referencia</b>	
<b>USO DE CALICONFORT S.A.</b>	
<b>SITIO Y HORA DE RECOGIDA:</b>	
<b>SITIO Y HORA DE ENTREGA:</b>	

MER-02

Jun-04

Anexo 24. Novedades rutas

<b>Fecha:</b>		<b>Ruta:</b>
<b>Colegio:</b>		
<b>NOMBRE ALUMNO (CODIGO)</b>	<b>CURSO</b>	<b>NOVEDAD (RUTA,DIRECCIÓN, TEL)</b>

Anexo 25. Reporte disciplinario

	<b>REPORTE DISCIPLINARIO</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Colegio:</b>	
<b>Ruta:</b>	<b>Acompañante:</b>	
NOMBRE ALUMNA	CURSO	DESCRIPCIÓN NOVEDAD
_____ <b>Revisó: COORDINADORA</b>		_____ <b>ACOMPÑANTE</b>

TRA-03

Jun-04

Anexo 26. Servicios a prestar

	<b>SERVICIOS A PRESTAR</b>	
Fecha aprobación servicio:	Consecutivo:	
Nombre Solicitante:		Teléfonos:
<b>Tipo de Servicio:</b>		
Escolar: ____	Empresarial: ____	Turístico/Recreativo: ____
<b>Descripción del servicio solicitado:</b>		
Destino:		
Itinerario:		
Fechas:		
Horarios:		
Número de personas a transportar:		
Transportador(es) asignado:		

Observaciones especiales:	
Valor del Servicio:	Valor anticipo:
Contrato de servicio Cliente No.:	
Contrato de servicio Transportador No.:	
Nombre Coordinadora:	
Revisión Técnica vehículo(s):	Si: _____ No: _____
Observaciones:	
Revisión Documental vehículo(s):	Si: _____ No: _____
Observaciones:	
<b>Firma Coordinadora</b>	<b>Firma Director de Transporte</b>

TRA-01

Jun-04