

**Diseño del manual de estrategias de seguridad para el área operativa de la empresa  
Contransporte S.A.S.**

**Jonathan Alexis García Mejía**

**Tutor de la práctica**

Jaime Alberto Beltrán Ríos



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
**LUISAMIGO**

**Universidad Católica Luis Amigo**

**Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables**

**Administración de Empresas**

**Medellín, (Antioquia, Colombia)**

**2020**

## Índice

	<b>Pág.</b>
Introducción	6
1. Antecedentes	11
2. Justificación	12
3. Pregunta Objeto de estudio, orientadora	13
4. Objetivos	14
4.1 Objetivo general	14
4.2 Objetivos específicos	14
5. Metodología	15
6. Marco de referencia	16
6.1 Modelo de contingencia	20
Es de sumo interés el modelo Mintzberg y la estructura en cinco	22
6.2 Organización en cinco partes	22
6.3 Cinco mecanismos coordinadores básicos	22
6.4 Alcances del proyecto	23
7. Glosario de términos	27
8. Diagnóstico del Área Operacional de la Empresa	32
10. CICLO PHVA PROCESO	47

	3
10.1 Actores que afectan el servicio de transporte	49
10.2 Identificar puntos de mejoras al interior del área evaluada	50
11. Plan de acción para la aplicación de las mejoras.	52
11.1 Plan Operativo por áreas	55
12. Análisis de los resultados	62
13. Conclusiones	63
13.1 Recomendaciones y propuestas de mejora	63
Referencias	65

## Índice de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Calendario operativo (tipo cronograma de actividades)	24
Tabla 2. Perfil del riesgo	32
Tabla 3. Diagnóstico del Área Operacional de la Empresa	33
Tabla 4. Control del Estado de Calidad	47
Tabla 5. Planeación Estratégica	48
Tabla 6. PLANEACION ESTRATÉGICA: OD: CT-PE-01 Versión: 04 Fecha: 01/08/2019	49
Tabla 7. Manual de Estrategias de altos Niveles de Seguridad en Constransportes S.A.S	52
Tabla 8. Plan Operativo Comercial	55
Tabla 9 Plan Operativo Gestión Humana	56
Tabla 10. Plan Operativo Gerencia	56
Tabla 11. Plan Operativo Compartido	58

## Índice de Graficas

	<b>Pág.</b>
Grafica 1 Organigrama.....	9
Grafica 2. Componentes de Desarrollo Empresarial.....	10
Grafica 3 Mapa de Procesos.....	10
Grafica 4. Diseño Organizacional .....	22
Grafica 5. Matriz Dofa .....	32
Grafica 6.Ciclo PHVA Proceso.....	47

## **Introducción**

La realización de este trabajo tiene como propósito fundamental aportar los conocimientos adquiridos a lo largo de mi formación como profesional y las experiencias en mi desempeño laboral, a la necesidad que tiene la empresa Contransporte S.A.S. sobre el diseño organizacional, sensibilización y capacitación al personal que aprueben el posicionamiento de la imagen y reputación de la organización frente al servicio de pasajeros en transporte especial, escolar, empresarial y de turismo.

También es mi propósito con este trabajo facilitar una herramienta de consulta para los diferentes públicos que en él muestren interés y finalmente cumplir con el requisito de práctica para optar el título de Administrador de Empresas.

### **Información del contexto corporativo**

Aspectos históricos

#### Historia.

Desde 1995 surge en la mente de un gran líder, el señor Jorge Hernán Vásquez Arcila transportador por excelencia, la idea de emprender en la ciudad de Medellín un negocio orientado en la movilidad de personas, fue así como nace; una gran empresa dedicada a la prestación del servicio de transporte terrestre automotor en la modalidad de servicios especiales denominada Contransporte S.A.S.

Actualmente atiende las necesidades de movilidad focalizada en 3 modalidades:

- ✓ Transporte empresaria: atiende trabajadores y empresarios de diferentes sectores de la industria del departamento de Antioquia.

- ✓ Transporte Escolar: Sirve a las necesidades de desplazamiento de estudiantes, docentes y grupos administrativos de diferentes instituciones académicas locales.
- ✓ Transporte de turismo: Con la posibilidad de operación a cualquier destino del territorio nacional.

La empresa Contransporte S.A.S. opera con personal competente y calificado, un amplio y moderno parque automotor dotado de las condiciones técnicas mecánicas necesarias para garantizar la seguridad de los actores de la movilidad. Además, en todos los centros donde opera reconoce la importancia del capital humano, el buen estado de los vehículos y el cumplimiento de los requisitos legales tendientes a la protección de la vida e integridad de los trabajadores y usuarios.

Todos los procesos de la organización se encuentran articulados a través del sistema de gestión integral certificado por Bureau Veritas en las normas técnicas de calidad, seguridad y salud en trabajo, medio ambiente y seguridad vial, constantemente se avanza en las metas empresariales.

#### Constitución.

Acta de asamblea del 31 de marzo de 1995, inscrita ante cámara de comercio el 27 de abril de 1995. Solicitud de habilitación mayo de 2002 resolución de habilitación: res. 347 del 12 de junio del 2002.

#### Aspectos estratégicos

##### Misión

CONTRANSPORTE S.A.S., es una empresa habilitada para la prestación de servicio público terrestre automotor en la modalidad de servicios especiales. Atendemos las líneas de transporte empresarial, escolar y turístico.

Nuestros servicios están enmarcados en la seguridad, confiabilidad, eficiencia y calidad.

Operamos el servicio bajo principios éticos y legales con personal competente y calificado que percibe y da solución a las necesidades de clientes, proveedores, empleados, afiliados y la comunidad en general para lograr su satisfacción. (Contransporte S.A.S., s.f., párrs. 1-3)

### Visión

En el año 2020 Contransporte, será una de las empresas más competitivas en el transporte de pasajeros, reconocida por su responsabilidad social, experiencia y compromiso (Contransporte S.A.S., s.f., párr. 4).

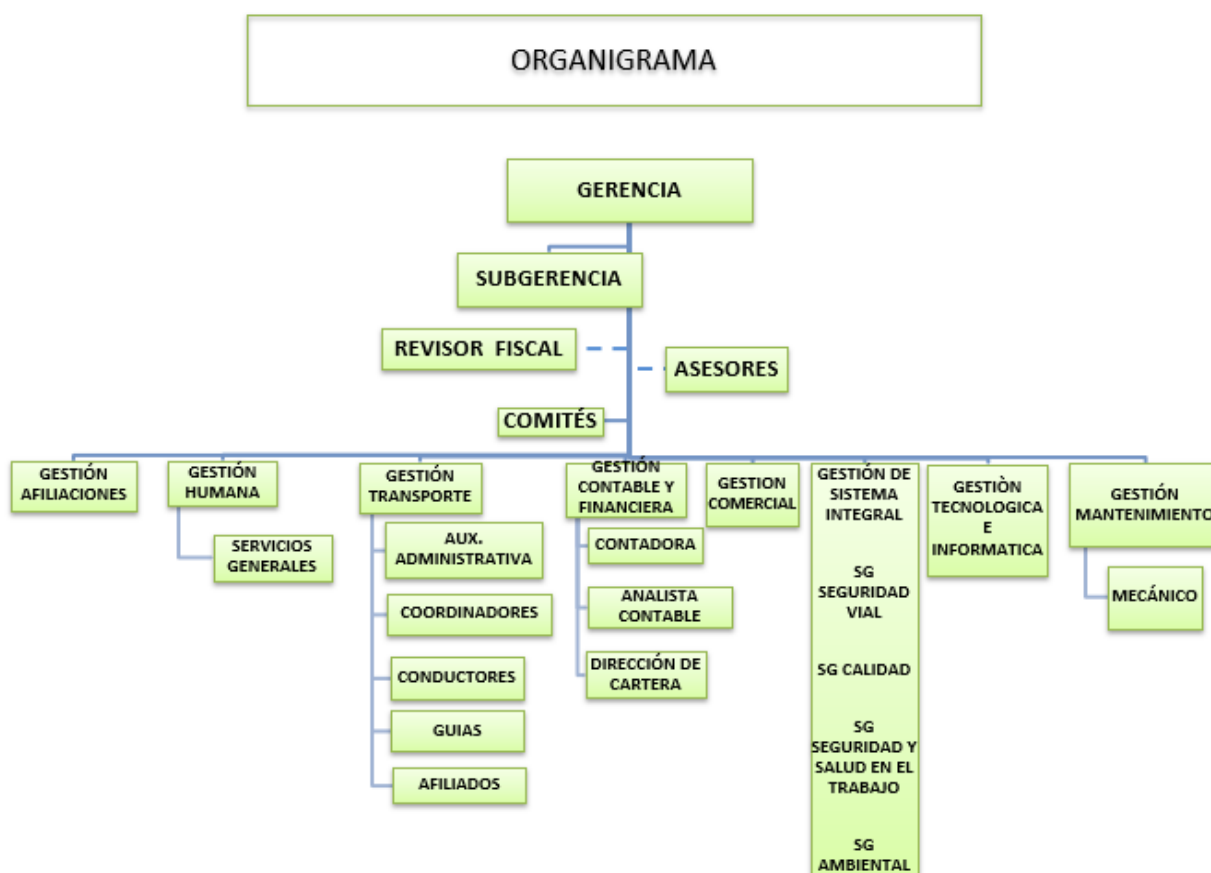
Política integral: aplicable para calidad, seguridad y salud en el trabajo, medio ambiente y para el Plan Estratégico de Seguridad Vial.

La empresa CONTRANSPORTE S.A.S en la prestación de servicio de transporte especial en sus modalidades de escolar, empresarial y turístico, en todos los centros donde opera, reconoce la importancia del capital humano, el buen estado de sus vehículos y el cumplimiento de los requisitos legales tendientes a la protección de la vida e integridad de los trabajadores y usuarios.

La gerencia de la empresa se compromete con la implementación del Plan Estratégico de Seguridad Vial y el Sistema de Gestión Integrado, realizando el seguimiento de su ejecución a través del mejoramiento continuo.

Nuestra política está encaminada a promover y mantener el bienestar físico, mental y social de los trabajadores, enfocados en prevenir y reducir los riesgos, las lesiones y las enfermedades laborales, comprometidos con el cuidado del medio ambiente a través de prácticas responsables. (Contransporte S.A.S., s.f., párr. 5-7)

Grafica 1 Organigrama



*Fuente: Autoría Propia*

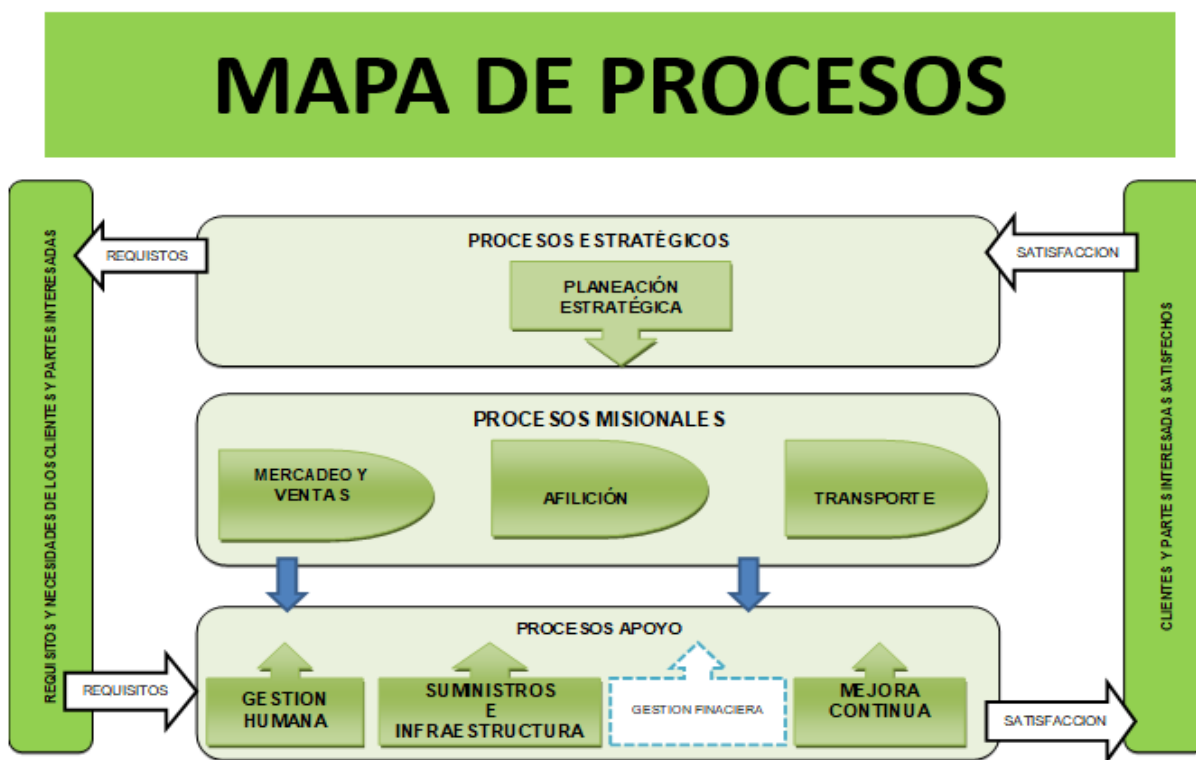
Grafica 2. Componentes de Desarrollo Empresarial

### Componentes de desarrollo empresarial



Fuente: Autoría Propia

Grafica 3 Mapa de Procesos



Fuente: Autoría Propia

## **1. Antecedentes**

La empresa Contransporte S.A.S. a establecido los lineamientos y estrategias organizacionales que permitan enfocarse al cliente y optimizar los resultados, realizando revisiones al estado de la empresa frente a su crecimiento y mejoramiento de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Siendo aplicado para todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

## 2. **Justificación**

Las organizaciones de transporte vienen en transformación emergente a la legalidad, organización empresarial y responsabilidad social que impacta a la población como agente externo, es por eso necesario el diseño del manual de estrategias para la consecución de altos niveles de seguridad en el área operativa de la empresa Contransporte S.A.S.

Este diseño servirá para el fortalecimiento del personal de la empresa de transporte, competitividad en el mercado y bienestar a través de la seguridad que se puede generar en las funciones operativas de la empresa.

### **3. Pregunta Objeto de estudio, orientadora**

El diseño de un manual de estrategias aumentará los niveles de seguridad en el área operativa de la empresa Contransporte S.A.S.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo general**

Diseñar el manual de estrategias de seguridad para el área operativa de la empresa Contransporte S.A.S.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Elaborar diagnóstico del área operacional de la empresa.
- Identificar puntos de mejoras al interior del área evaluada.
- Proponer plan de acción para el diseño del manual de estrategias de seguridad para el área operativa de la empresa.

## 5. Metodología

Objeto de estudio: Empresa Contranporte S.A.S

Tipo de estudio: Descriptivo

Fuentes de información primarias:

- Observación del proceso.
- Entrevista para validar las falencias detectadas
- Reuniones con personal de la empresa.

Fuentes de información secundarias:

- Revisión de informes, bases de datos internas y búsqueda de referentes

## 6. Marco de referencia

El servicio de transporte especial, empresarial, escolar y de turismo es un servicio muy sensible frente a las a los diferentes factores que impactan la efectividad en el cumplimiento de este, generando dificultades en la operatividad de la empresa. Para el área operacional y su función se debe tener en cuenta la capacidad de gestión de la seguridad vial en contexto institucional: Principales desafíos en la situación actual. Colombia cuenta con las estructuras, la normativa y la capacidad técnica necesarias para trabajar de forma eficaz y eficiente en la reducción de la accidentalidad. A continuación, se hace una revisión de la institucionalidad actual en seguridad vial.

En el marco normativo, la capacidad normativa y el financiamiento son dos situaciones claves para la posibilidad de la representación dirigente, sin ellos será improbable conseguir efectos y todos los esfuerzos de planificación y aprobación serán inútiles. Así mismo, es incuestionable la necesidad de fortalecer el marco institucional en conjunto con un marco normativo y regulatorio oportuno, que cree el entorno adecuado para cumplir con las tareas propuestas, conducentes a la mejora de la seguridad vial del país. Sin embargo, respecto del marco normativo sobre seguridad vial, es claro que en Colombia éste es muy ancho y cambiado y por ende de gran complicación, lo cual genera restricciones en su aplicación por parte de las autoridades competentes, a quienes se les facilitaría su gestión si tuvieran un marco de disposiciones integral, claro y efectivo, frente al ejercicio de las diferentes competencias y a las condiciones regulatorias, de cada uno de los aspectos de la seguridad vial. (Anna Ferrer y otros, Agos 2013, págs. 29-30) ; Además de realizar el análisis de factores de riesgo interno y externo Este apartado se presenta como síntesis de la información que procede de los informes de

accidentalidad y de las entrevistas mantenidas con los agentes institucionales y sociales, que señala los elementos que más afectan la seguridad vial:

Señalización. En Colombia la responsabilidad sobre las vías está a cargo de los diferentes niveles territoriales. Las vías primarias (arterias nacionales) son responsabilidad del Gobierno Nacional, las vías secundarias o regionales son responsabilidad de los departamentos (regiones o Territorios), y las vías urbanas y las vías terciarias (rurales) son responsabilidad de los municipios respectivos. Esta responsabilidad incluye la adecuada señalización de estas vías. En el caso de la red primaria del país el Gobierno Nacional ha concesionado una parte importante de esta red por lo que su señalización está a cargo de los concesionarios de acuerdo con lo estipulado en los contratos de concesión. Los recursos destinados a la red no concesionada a cargo del INVIAS s no alcanzan para hacer y mantener una señalización adecuada. Por ejemplo, para el presente año se ha presupuestado para señalización sólo un 15% de los requerimientos de inversión en esta área. Las ciudades grandes de Colombia (por encima de 600.000 habitantes) destinan del orden de un 30% o menos de los recursos anuales requeridos para señalización de las vías urbanas<sup>1</sup>. Para el caso de la red terciaria (rural) estos recursos no llegan al 20% para el caso de estas ciudades<sup>2</sup>. La señalización en los departamentos (vías secundarias) y los municipios medianos y pequeños (vías terciarias y urbanas) se encuentran en un estado lamentable si es que existe. Pocos departamentos han hecho (Antioquia recientemente) un plan y/o una evaluación, sobre la señalización adecuada de las vías bajo su responsabilidad. Se estima que el costo de la señalización adecuada de las vías Departamentales y municipales es muy alto y estos entes territoriales tienen recursos limitados para hacer esta tarea. Una estimación inicial del costo de la

---

<sup>1</sup> **Valor promedio anual Municipio de Medellín 2008 - 2011**

<sup>2</sup> **Valor promedio anual Municipio de Medellín 2008 - 2011**

señalización adecuada de las vías del departamento de Antioquia es del orden de \$10.000 millones de pesos anuales y en los próximos tres años se van a invertir solo del orden de \$4.500 millones de pesos.

Debido a la mala señalización y al alto número de incidentes de tránsito, en las vías del país, las personas involucradas están demandando a los respectivos entes responsables aduciendo la mala señalización como causa del incidente. Esta es una situación perversa ya que los entes nacionales y/o territoriales no señalizan las vías por falta de recursos y, sin embargo, son demandados por recursos importantes precisamente por no señalar adecuadamente esas vías. Se estima que solo en Antioquia hay demandas contra el departamento del más de \$60.000 millones de pesos (aproximadamente 31.2 millones de dólares)<sup>3</sup> aduciendo mala señalización como causa de los accidentes. (Anna Ferrer y otros, Agos 2013, págs. 52).

**La capacidad de control, cumplimiento de la norma** En Colombia la capacidad de control sobre el cumplimiento de las normas de tránsito es responsabilidad del ente nacional o territorial responsable de la respectiva vía. En este caso el INVIAS es responsable del control en las vías primarias no concesionadas, la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) en las concesionadas, los departamentos en la red vial secundaria en su territorio, y los municipios de las vías urbanas y rurales bajo su jurisdicción. En Colombia hay dos esquemas de control: con la Policía Nacional o con Agentes de Tránsito y Transporte adscritos y financiados por los municipios respectivos. Los Agentes de Tránsito y Transporte son guardas municipales que están autorizados por Ley para ejercer funciones de policías de tránsito. La Policía Nacional tiene un cuerpo de agentes capacitados para ejercer como policías de tránsito en la red vial nacional, o en algunas ciudades o departamentos que hagan convenios con la Policía Nacional con el objeto de

---

<sup>3</sup> Tasa de cambio del Banco de la República para el 27 de agosto de 2013. [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

ejercer funciones de policías de tránsito en sus respectivas jurisdicciones. De los 7.000 policías de tránsito activos de la DITRA, 1.500 se encuentran ejerciendo funciones en Bogotá, alrededor de 5.000 en las carreteras nacionales y el resto en otros municipios y/o departamentos del país. Sobre los agentes de tránsito y transporte municipales, Medellín en el año 2011 era la ciudad con más agentes de tránsito en el país, tenía 530 Guardas de Tránsito que trabajan en tres turnos, que eran reforzados por alrededor de 65 policías de tránsito, lo cual es claramente insuficiente para un adecuado control del cumplimiento de las normas de tránsito. La situación en Cali es mucho peor, lo mismo que en las ciudades medianas y pequeñas de Colombia, Varias han implementado sistemas de foto detección fijos con resultados que aún no se conocen. Medellín, Bogotá, Santa Marta y otras ciudades ya tienen en funcionamiento o están en proceso de colocar este tipo de sistemas. Estas ciudades han implementado estos sistemas por iniciativa propia basándose en estándares internacionales al no haber normas nacionales sobre el asunto. No se conoce el número de elementos de foto detección de infracciones de tránsito colocados en el país. La Policía Nacional está en vía de empezar a implementar estos sistemas en las vías nacionales. La única ciudad del país que tiene un centro de Control de Tránsito concebido como un Sistema Inteligente de Tránsito es Medellín y es bastante reciente (2011), sobre el cual hay muchas expectativas de que ayude de manera importante a la movilidad de la ciudad (Anna Ferrer y otros, Agos 2013, págs. 53).

Los conductores El tema de conductores y la licencia de conducción es crítico en Colombia. Tradicionalmente en Colombia se ha conseguido el permiso de conducción para cualquier categoría de una manera muy fácil, sin los adecuados procesos formativos y de exámenes de capacidad. Esto ha dado como resultado que hoy en día por las vías del país hay un gran número de personas conduciendo vehículos sin estar capacitados para ello. Es importante que el país aborde el tema de las licencias de conducción con absoluta seriedad y defina un protocolo en donde el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Transporte, certifica cuando una persona está capacitada para conducir. Hoy en día son las Escuelas de Conducción (ente privado) las que dan esa certificación, lo cual es perverso por el conflicto de interés que se genera cuando la misma entidad que capacita sea la que certifica la capacidad de conducción.

Los vehículos el tema de la homologación de vehículos en Colombia para autorizar la venta y circulación de estos en el país está en cabeza del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. No es claro cuáles son los protocolos de seguridad vial que deben cumplir los vehículos para ser homologados. Es preocupante que las exigencias de seguridad vial estén supeditadas a la posibilidad de comercialización del vehículo.

### **6.1 Modelo de contingencia**

La variedad requerida de Ashby: las relaciones entre el sistema y el entorno se encuentran caracterizadas por la diferencia entre las complejidades de uno y otro. El sistema es siempre menos complejo que su ambiente y para relacionarse con él deberá actuar selectivamente. Esto otorga un marco conceptual para la relación del sistema organizacional con el ambiente: Contingencia del encuentro entre organización y ambiente. Existen 2 procesos fundamentales:

- Diferenciación
- Integración

**Diferenciación:** la organización especializa partes de sí misma para reducir la complejidad de su entorno. La diferenciación va estructurándose en términos de la especialización de sus partes organizacionales dedicadas a responder las diversas demandas ambientales provenientes de los distintos sub- ambientes con los que la organización tiene relación. Ej. Proveedores. Existe la posibilidad de conflictos internos como resultado de la especialización.

**Integración:** evita que la fuerza centrífuga de la diferenciación despedace la organización en sub- organizaciones perdiendo la identidad del sistema organizacional como un todo. Se busca a través de la integración que todos los subsistemas colaboren entre sí y se complementen para cumplir con los fines organizacionales.

En conclusión, el modelo de contingencia intenta comprender el proceso de diferenciación y su integración en la relación de la organización con su ambiente.

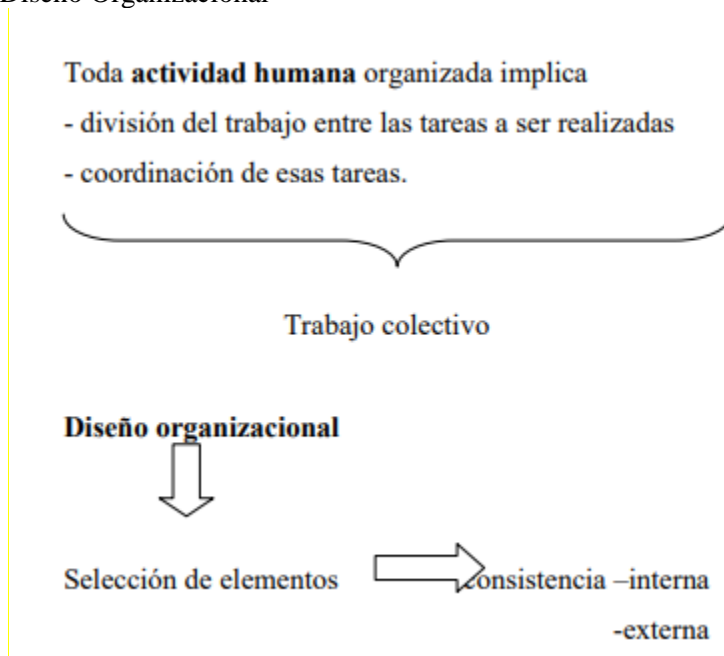
El análisis deberá determinar:

- Formas organizacionales
- Relación empresa-individuo
- División de trabajo
- Planificación de actividades
- Relaciones interpersonales
- Condiciones del entorno
- Exigencias de la empresa

- Grado y tipo de mecanismos de control
- Sistema de comunicados. (Anna Ferrer y otros, Agos 2013, págs. 54 y 55).

Es de sumo interés el modelo Mintzberg y la estructura en cinco

Grafica 4. Diseño Organizacional



*Fuente: Autoría Propia*

## 6.2 Organización en cinco partes

Cumbre estratégica: Alta gerencia

Línea media: Gerentes.

Núcleo operativo: operarios

Tecnoestructura: expertos que estandarizan el trabajo.

Staff de apoyo: Servicios indirectos: relaciones públicas.

## 6.3 Cinco mecanismos coordinadores básicos

- ✓ Ajuste mutuo: coordinación del trabajo a través de la comunicación informal.

- ✓ Supervisión directa: supervisor que coordina el trabajo de sus subordinados directos, siendo su responsabilidad el cumplimiento de la tarea global.
- ✓ Estandarización de los procesos de trabajo: se especifica los contenidos del trabajo.
- ✓ Estandarización de productos: se especifica el resultado del trabajo.
- ✓ Estandarización de destrezas y conocimientos de los trabajadores.

Este esquema permite representar las perspectivas teóricas sobre el funcionamiento de la organización y el diagnóstico de esta. (Garrido, I. (2017). El Modelo Mintzberg, una organización estructurada en la empresa).

#### **6.4 Alcances del proyecto**

Diseñar el manual de estrategias para la consecución de altos niveles de seguridad en la empresa Contransporte S.A.S. tiene como alcance la protección integral de las personas que están a bordo de un vehículo homologado para el traslado de personal de punto a punto, que su traslado sea de manera segura y poder optimizar tiempos y espacio en la ciudad, además de considerar que el vehículo cumpla con todas las características de seguridad pertinentes y de ley, tener las herramientas que mitiguen los riesgos que generan factores de transporte como:

- ✓ Normatividad.
- ✓ Movilidad.
- ✓ Lluvias.
- ✓ Errores de programación.
- ✓ Fallas técnicas.
- ✓ Micro sueños.

- ✓ Infraestructura.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Procesos.
- ✓ Reemplazos.
- ✓ Incapacidades.
- ✓ Parque automotor.
- ✓ Proveedores.
- ✓ Personal idóneo.

Los planes y acciones que deben desarrollarse por la empresa Contransporte S.A.S. y el seguimiento que se realizará al manual de seguridad y de esta forma proteger el buen nombre y marca de la empresa.

Tabla 1. Calendario operativo (tipo cronograma de actividades)

Fecha	Actividad	Descripción	Estado	Responsables
12/09/2019	Aceptación de prácticas I	Iniciar la asesoría y trabajo	LISTO	Jaime Beltrán Jonathan García
19/09/2019	Reunión con el tutor de Practica Asignación de tareas	Socialización de practica con el asesor inicio de trabajo. Reseña histórica de la empresa Contransporte S.A.S. Diseño Organizacional, sensibilización y capacitación al personal. cronograma (se alimenta a medida que se realiza el trabajo).	LISTO	Jonathan García
1/10/2019	Entrega del trabajo inicial (Correo)	Pendiente de reunión	LISTO	Jaime Beltrán Jonathan García

10/10/2019	Segunda entrega del trabajo (Correo)	Antecedentes, justificación, objetivo general y objetivos específicos.	LISTO	Jonathan García
15/10/2019	Reunión con el tutor de Practica	revisión de objetivo general, objetivos específicos marco de referencia	LISTO	Jaime Beltrán Jonathan García
14/11/2019	revisión del proyecto	Revisión del alcance del proyecto	LISTO	Jaime Beltrán Jonathan García
15/11/2019	Verificación de la operación	Trabajo en campo con la empresa de transporte Contransporte S.A.S.	LISTO	Gerencia Contransporte
15/11/2019	Funciones de coordinadores.	Trabajo con los coordinadores de la empresa de transporte Contransporte S.A.S.	LISTO	Personal asignado
15/11/2019	Funciones de conductores	Trabajo con los conductores de la empresa de transporte Contransporte S.A.S.	LISTO	Personal asignado
15/11/2019	Funciones de guías	Trabajo con las guías de la empresa de transporte Contransporte S.A.S.	LISTO	Personal asignado
16/11/2019	Protocolos de seguridad	Información suministrada por Contransporte S.A.S.	LISTO	Personal asignado
16/11/2019	plan de formación	Información suministrada por Contransporte S.A.S.	LISTO	Personal asignado
16/11/2019	Evidencia	Información suministrada por Contransporte S.A.S.	LISTO	Personal asignado
27/02/2020	Revisión de la matriz DOFA	Retomar el segundo ciclo del trabajo para la realización del manual de estrategias.	LISTO	Jonathan García
27/02/2020	Oportunidades del entorno	Socialización con el tutor.	LISTO	Jonathan García
27/02/2020	Clico PHVA	Socialización con el tutor.	LISTO	Jonathan García
13/03/2020	Manual de estrategias para la consecución de altos niveles de seguridad en la empresa Contransporte S.A.S	Se muestra a la empresa Contransporte cómo va el trabajo.	LISTO	Jonathan García

27/03/2020	Puntos de mejora por área	Se trabaja desde el proceso (CPHVA)	LISTO	Jonathan Garcia
30/04/2020	Adición de estrategias del manual.	Consulta con la empresa Contransporte dudas.	LISTO	Jonathan Garcia Jaime Beltrán
05/05/2020	Plan Operativo por Áreas	Socializar el plan operativo con el tutor.	LISTO	Jonathan Garcia
12/05/2020	Revisión del trabajo	Se hace la revisión del proyecto con el tutor.	LISTO	Jonathan Garcia
15/05/2020	Revisión final de trabajo y socialización de presentación.	Se hace la revisión del proyecto con el tutor y se socializa la presentación y metodología de la presentación a te los jurados.	LISTO	Jonathan Garcia
18/05/2020	Entrega del trabajo	Se envía el trabajo final y completo, se procede a la sustentación el 19 de mayo 19:00 horas.	LISTO	Jonathan Garcia

*Fuente: Autoría Propia*

## 7. Glosario de términos

1. Accidente de tránsito: Evento generalmente involuntario, generado al menos por un vehículo en movimiento, que causa daños a personas y bienes involucrados en él e igualmente afecta la normal circulación de los vehículos que se movilizan por la vía o vías comprendidas en el lugar o dentro de la zona de influencia del hecho.
2. Adelantamiento: Maniobra mediante la cual un vehículo se pone delante de otro vehículo que lo antecede en el mismo carril de una calzada.
3. Alcoholemia: Cantidad de alcohol que tiene una persona en determinado momento en su sangre.
4. Alcoholimetría: Examen o prueba de laboratorio, o por medio técnico que determina el nivel de alcohol etílico en la sangre.
5. Capacidad de pasajeros: Es el número de personas autorizado para ser transportados en un vehículo.
6. Carretera: vía cuya finalidad es permitir la circulación de vehículos, con niveles adecuados de seguridad y comodidad.
7. Carril: Parte de la calzada destinada al tránsito de una sola fila de vehículos.
8. Cinturón de seguridad: Conjunto de tiras, provisto de hebilla de cierre, dispositivos de ajuste y de unión, cuyo fin es sujetar a los ocupantes al asiento del vehículo, para prevenir que se golpeen cuando suceda una aceleración, desaceleración súbita o volcamiento.
9. Comparendo: Orden formal de notificación para que el presunto contraventor o implicado se presente ante la autoridad de tránsito por la comisión de una infracción.
10. Conductor: Es la persona habilitada y capacitada técnica y teóricamente para operar un vehículo.

11. Embriaguez: Estado de alteración transitoria de las condiciones físicas y mentales, causada por intoxicación aguda que no permite una adecuada realización de actividades de riesgo.

12. Equipo de prevención y seguridad (Equipo de Carretera): Conjunto de elementos necesarios para la atención inicial de emergencia que debe poseer un vehículo, este está compuesto por:

- ✓ Un gato con capacidad para elevar el vehículo.
- ✓ Una cruceta.
- ✓ Dos señales de carretera en forma de triángulo en material reflectivo y provistas de soportes para ser colocadas en forma vertical o lámparas de señal de luz amarilla intermitentes o de destello.
- ✓ Un botiquín de primeros auxilios.
- ✓ Un extintor.
- ✓ Dos tacos para bloquear el vehículo.
- ✓ Caja de herramienta básica que como mínimo deberá contener: Alicates, destornilladores, llave de expansión y llaves fijas.
- ✓ Llanta de repuesto.
- ✓ Linterna.

13. Infracción: Tránsito o violación de una norma de tránsito. Habrá dos tipos de infracciones: simple y compleja. Será simple cuando se trate de violación a la mera norma. Será compleja si se produce un daño material.

14. Inspección: Es un instrumento que busca la prevención de riesgos en el puesto de trabajo, previniendo posibles Enfermedades Profesionales y Accidentes de Trabajo identificando Condiciones Inseguras.

15. Licencia de conducción: Documento público de carácter personal e intransferible expedido por autoridad competente, el cual autoriza a una persona para la conducción de vehículos con validez en todo el territorio nacional.
16. Licencia de tránsito: Es el documento público que identifica un vehículo automotor, acredita su propiedad e identifica a su propietario y autoriza a dicho vehículo para circular por las vías públicas y por las privadas abiertas al público.
17. Plan estratégico de seguridad vial: Es el instrumento de planificación que consignado en un documento contiene las acciones, mecanismos, estrategias y medidas que deberán adoptar las diferentes entidades, organizaciones o empresas del sector público y privado existentes en Colombia. Dichas acciones están encaminadas a alcanzar la seguridad vial como algo inherente al ser humano y así reducir la accidentalidad vial de los integrantes de las organizaciones mencionadas y de no ser posible evitar, o disminuir los efectos que puedan generar los accidentes
18. Pérdidas: Toda lesión personal o daño ocasionado a la propiedad, al ambiente o al proceso.
19. Peligro: Fuente o situación con el potencial de daño en términos de lesiones o enfermedades, daño a la propiedad, daño al ambiente de trabajo o la combinación de ellos.
20. Seguridad vial: Se refiere al conjunto de acciones, mecanismos, estrategias y medidas orientadas a la prevención de accidentes de tránsito, o a anular o disminuir los efectos de los mismos, con el objetivo de proteger la vida de los usuarios de las vías.
21. Seguridad activa: Se refiere al conjunto de mecanismos o dispositivos del vehículo automotor destinados a proporcionar una mayor eficacia en la estabilidad y control del vehículo en marcha para disminuir el riesgo de que se produzca un accidente de tránsito.

22. Seguridad pasiva: Son los elementos del vehículo automotor que reducen los daños que se pueden producir cuando un accidente de tránsito es inevitable y ayudan a minimizar los posibles daños a los ocupantes del vehículo.
23. Señal de tránsito: Dispositivo físico o marca especial. Preventiva y reglamentaria e informativa, que indica la forma correcta como deben transitar los usuarios de las vías.
24. Transporte: Es el traslado de personas, animales o cosas de un punto a otro a través de un medio físico.
25. Vehículo: Todo aparato montado sobre ruedas que permite el transporte de personas, animales o cosas de un punto a otro por vía terrestre pública o privada abierta al público.
26. Categorías de la Licencia de Conducción de vehículos automotores de servicio particular.
- Las licencias de conducción de los vehículos de servicio particular tendrán las siguientes categorías, subdivididas por nomenclatura:
- ✓ A1 Para la conducción de motocicletas con cilindrada hasta de 125 c.c.
  - ✓ A2 Para la conducción de motocicletas, motociclos y moto triciclos con cilindrada mayor a 125 c.c.
  - ✓ B1 Para la conducción de automóviles, motocarros, cuatrimotor, camperos, camionetas y microbuses.
  - ✓ B2 Para la conducción de camiones rígidos, busetas y buses.
  - ✓ B3 Para la conducción de vehículos articulados.
27. Categorías de las Licencias de Conducción de vehículos automotores de servicio público.
- Las Licencias de Conducción de los vehículos de servicio público tendrán las siguientes categorías, dentro de una nomenclatura única:
- ✓ C1 Para la conducción de automóviles, camperos, camionetas y microbuses.

- ✓ C2 Para la conducción de camiones rígidos, busetas y buses.
- ✓ C3 Para la conducción de vehículos articulados.

Tomado de: <https://www.mintransporte.gov.co/glosario/>

## 8. Diagnóstico del Área Operacional de la Empresa

Grafica 5. Matriz Dofa

**Matriz D.O.F.A.** análisis de debilidades y amenazas de la empresa Contransporte S.A.



Fuente: Contransporte S. A

Tabla 2. Perfil del riesgo

EVALUACION	VALORACION
Inaceptable	51% - 100%
Tolerable	25% - 50.9 %
Aceptable	1 % - 24.9 %

Fuente: Autoría Propia

Tabla 3. Diagnóstico del Área Operacional de la Empresa

<b>DIAGNÓSTICO DEL ÁREA OPERACIONAL DE LA EMPRESA</b>					
<b>DEBILIDADES</b>	<b>VALORACION</b>	<b>ACTIVIDADES PREVENTIVAS</b>	<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>
PERFIL DEL CONDUCTOR	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rango de edad 25 a 50 años.</li> <li>2. Mínimo de experiencia 2 años.</li> <li>3. Evaluación de valores.</li> <li>4. Aspectos neuropsicológicos.</li> <li>5. Aspectos físicos.</li> <li>6. Conocimiento de normatividad.</li> </ol>	Prueba de valores.  Evaluación neuropsicológica  Tex drive.	Gestión Humana	Cada que se realice una contratación
PERFIL DE LA GUIA	Inaceptable 70%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rango de edad 18 a 50 años.</li> <li>2. Mínimo de experiencia 1 años.</li> <li>3. Evaluación de valores.</li> <li>4. Aspectos neuropsicológicos.</li> <li>5. Aspectos físicos.</li> <li>6. Conocimiento del cargo.</li> </ol>	Prueba de valores.  Evaluación neuropsicológica	Gestión Humana	Cada que se realice una contratación
PROCESO DE SELECCIÓN	Inaceptable 70%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Base de datos actualizada para reclutamiento.</li> <li>2. Entrevista estructurada.</li> <li>3. Prueba de valores.</li> <li>4. Evaluación Neuropsicológica.</li> <li>5. Inducción.</li> <li>6. Gestión del conocimiento.</li> <li>7. Pruebas de conocimiento normativo.</li> </ol>	Implementación en el proceso de selección.	Gerencia Gestión Humana	Cada que se realice proceso de reclutamiento, entrevista, valoraciones, aprobación y contrato al personal.

		<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Pruebas de conducción y buenas prácticas.</li> <li>9. Reserva del personal.</li> </ol>			
Empresas no formales	Inaceptable 80%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Denuncia a las autoridades competentes.</li> </ol>	Levantamiento formal de la denuncia frente al transporte informal.	Gerencia	Mensual
Clientes que contratan vehículos informales.	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Socialización en la página web de la empresa sobre el transporte ilegal y sus consecuencias.</li> <li>2. Socialización a los transportadores sobre la importancia del servicio legal mete constituido.</li> <li>3. Socialización al cliente sobre la formalidad del servicio.</li> <li>4. Cumplimiento de la norma.</li> </ol>	Comunicación oportuna y clara a los grupos de interés internos y externos.	Gerencia Coordinación de transporte. Afiliaciones Gestión humana	Mensual
No contar con capacidad financiera.	Inaceptable 80%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buenas relaciones con bancos.</li> <li>2. Buenas calificaciones de pago frente los entes financieros.</li> <li>3. Buenas relaciones con la competencia.</li> <li>4. Tener aliados de negocios (convenios empresariales)</li> </ol>	<p>Experiencia crediticia.</p> <p>Capacidad crediticia.</p> <p>Alianzas de negocios.</p> <p>Buenas costumbres administrativas.</p>	Junta directiva Gerencia Contabilidad Cartera Revisoría fiscal	Mensual

Alta rotación del personal operativo.	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fidelización del empleado.</li> <li>2. Buen clima laboral.</li> <li>3. Condiciones dignas de empleo.</li> <li>4. Salarios y prestaciones de cumplimiento legal.</li> <li>5. Capacitación del personal.</li> </ol>	<p>Cumplimiento de norma laboral.</p> <p>Capacitación.</p> <p>Responsabilidad social empresarial.</p>	Gerencia	Mensual
Clima laboral	Tolerable 25%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de la responsabilidad social empresarial.</li> </ol>	Implementación	Gerencia	Trimestral

*Fuente: Autoría Propia*

AMENAZAS	VALORACION	ACTIVIDADES PREVENTIVAS	PLAN DE ACCION	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Riesgo publico	Inaceptable 70%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de perfiles, selección y evaluación periódica por habilidades y competencias de conductores y guías asignados al servicio.</li> <li>2. Sensibilización al grupo de conductores y guías en temas de observación e identificación de actividades sospechosas.</li> <li>3. Capacitaciones periódicas al grupo operativo de transporte escolar en temas de prevención y protección.</li> <li>4. Asignar un celular en la ruta con minutos y los datos correspondientes para comunicación con los grupos de seguridad, padres de familia, coordinadores y clientes.</li> </ol>	El personal operativo de tener como competencia un curso básico de manejo defensivo y situaciones de crisis.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión humana.</li> <li>2. Operaciones de empresas de transporte.</li> <li>3. Asistencia administrativa.</li> </ol>	Evaluación trimestral de habilidades y competencia.
Falla mecánica	Inaceptable 83%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El conductor del vehículo debe realizar una revisión preoperacional, apoyándose en el Decreto 315.</li> <li>2. El conductor debe tener conocimiento de mecánica de vehículos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistencia obligatoria a pruebas psicofísicas.</li> <li>2. Fichas bimensuales</li> </ol>	Subgerencia Coordinación de transporte. Conductor Guía	Semanal

Accidente de tránsito	Inaceptable 83%	El conductor y la guía deben tener conocimientos básicos de normas de tránsito, atención de emergencias y primeros auxilios (asistencia, estabilización y traslados).	<p>Cada vehículo debe tener su respectivo equipo de carretera, emergencia, botiquín y extintor.</p> <p>Contar con las pólizas de ley.</p> <p>Contar con la cadena de comunicación.</p> <p>Contar con un protocolo o lineamiento que indique el que hacer en una emergencia.</p>	<p>Gerencia</p> <p>Coordinación de transporte.</p> <p>Conductor</p> <p>Guía</p>	Semanal.
Mantenimiento vehicular	Inaceptable 67%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Características de los vehículos.</li> <li>2. Ficha técnica bimensual.</li> <li>3. Selección, contratación y vinculación del personal.</li> <li>4. Conocimiento de los conductores en mecánica.</li> <li>5. Revisión semanal de la preoperacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistencia obligatoria a pruebas de conocimiento.</li> <li>2. Revisión periódica de mantenimiento técnico.</li> <li>3. Entrenamientos.</li> </ol>	<p>Gerencia</p> <p>Coordinación de transporte.</p> <p>Conductor</p>	Semana Mensual
Movilidad	Tolerable 50%	La empresa debe garantizar la comunicación eficaz entre la ruta y los usuarios en caso de atasco.	La empresa Contranporte S.A.S. debe hacer una revisión de la trazabilidad de la ruta y contar con	<p>Gerencia</p> <p>Coordinación de transporte.</p> <p>Conductor</p>	Diario

			medios tecnológicos que apoyen la movilidad.	Guía	
Normatividad	Inaceptable 83%	Cumplimiento obligatorio	normativo DECRETO 348 DEL 2015. DECRETO 431 DEL 14 DE MARZO DE 2017	Gerencia Coordinación de transporte. Conductor	Diario
Normatividad	Inaceptable 83%		DECRETO 1079 DE 2015 LEY 769 DE 2002 CODIGO NACIONAL DE TRANSITO LEY 1503 DE 2011 RESOLUCION 315-2013 Resolución 0001565_2014 RESOLUCION 2018 000171 RESOLUCION 0003246-2018	Guía	
Comunicación	Inaceptable 70%	Medios tecnológicos	Adquisición del sistema tecnológico	Gerencia	Diario

		<p>Cadena de comunicación.</p> <p>Oportunidad en las respuestas</p> <p>Servicio al cliente</p>	<p>Asignación de equipos</p> <p>capacitación</p>	<p>Coordinación de transporte.</p> <p>Conductor</p> <p>Guía</p>	
Incidente de tránsito	Inaceptable 67%	<p>El conductor y la guía deben tener conocimientos básicos de normas de tránsito, atención de emergencias y primeros auxilios (asistencia, estabilización y traslados).</p>	<p>Cada vehículo debe tener su respectivo equipo de carretera, emergencia, botiquín y extintor.</p> <p>Contar con las pólizas de ley.</p> <p>Contar con la cadena de comunicación.</p> <p>Contar con un protocolo o lineamiento que indique el que hacer en una emergencia.</p>	<p>Gerencia</p> <p>Coordinación de transporte.</p> <p>Conductor</p> <p>Guía</p>	Diario

<b>FORTALEZAS</b>	<b>VALORACION</b>	<b>ACTIVIDADES PREVENTIVAS</b>	<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>
La experiencia y estructura organizacional	Aceptable 24%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de la actividad de transporte por el gerente.</li> <li>2. Transferencia del conocimiento de las áreas.</li> <li>3. Reforzar y actualizar la normatividad con todos los grupos de interés.</li> <li>4. Posicionamiento del mercado.</li> <li>5. Promoción de la marca.</li> <li>6. Trabajo en equipos primarios.</li> </ol>	<p>Estructura organizacional</p> <p>Planeación estratégica</p> <p>Funciones de los grupos de interés</p> <p>Capacitación</p>	Gerencia Sub-Gerencia Desarrollo Humano	Revisión Anual Cada que se realice una contratación Capacitación mensual
Capacidad operativa	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad vehicular.</li> <li>2. Capacidad de personal conductores.</li> <li>3. Capacidad de personal Guías.</li> <li>4. Capacidad de personal Administrativo.</li> <li>5. Capacidad de personal Coordinadores.</li> <li>6. Capacidad instala de infra estructura.</li> </ol>	<p>Capacidad financiera</p> <p>Perfil de cargos</p>	Gerencia Sub-Gerencia Desarrollo Humano	Anual Cada que se realice una contratación
Cumplimiento de la normatividad	Aceptable 24%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de la normatividad.</li> <li>2. Conocimiento de las consecuencias de infringir la norma.</li> <li>3. Retroalimentación y</li> </ol>	Capacitación	Capacitación. Acompañamiento de los entes de control.	Mensual

		capacitación a todos los grupos de interés.			
Capacidad contractual en el medio	Tolerable 50%	1. Ampliación de infraestructura para colegios. 2. Escolarización. 3. Potencialización de admisiones escolares. 4. Migración de extranjeros al país. 5. Aumento poblacional.	Capacidad en maquinaria  Capacidad instalada de colaboradores.  Aplicación de portafolios.	Mercadeo	Mensual
Funcionamiento correcto del sistema de gestión en la calidad	Tolerable 50%	1. Implementación. 2. Control y seguimiento. 3. Auditoría interna y externa.	Seguimiento Auditoria	Coordinado del sistema de Gestión en la Calidad	Mensual
Plas estrategia de seguridad vial (PESV)	Tolerable 50%	1. Implementación acorde a la normativa.	Seguimiento Auditoria	Sub-Gerente	Anual
Direccionamiento estratégico para cumplimiento de los objetivos	Tolerable 50%	1. Planeación estratégica. 2. Plan de desarrollo organizacional. 3. Visión.	//	Gerente	Revisión Anual

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>VALORACION</b>	<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Apertura a nuevos mercados	Tolerable 50%	1. Ampliación del portafolio de servicios. 2. Best marketing. 3. Apertura de nuevos colegios. 4. Participaciones activas de ofertas comerciales.	Coordinador comercial Auxiliar comercial	Revisión Mensual
Actualización del parque automotor	Tolerable 50%	1. Compra de vehículos. 2. Mantenimiento preventivo vehicular. 3. Revisión bimensual vehicular. 4. Revisión preoperativa.	Gerencia Compras Coordinador técnico Conductores	Diaria Mensual Anual
Implementación y aplicación de tecnología	Tolerable 50%	1. Adquirir los servicios de plataformas tecnológicas direccionadas a la operación de transporte escolar.	Gerencia Compras Coordinadores operativos	//
Mejoramiento laboral para guías	Inaceptable 70%	1. Implantar un salario básico acorde a la ley laboral. 2. Cumplimiento prestacional por ley laboral. 3. Bienestar.	Gerencia	//

Asesorías externas.	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acompañamiento de las entidades públicas direccionadas a la actividad de transporte.</li> <li>2. Acompañamiento de las entidades privadas acordes a las necesidades de la empresa.</li> </ol>	Coordinador de Gestión Humana	Mensual
---------------------	---------------	---	-------------------------------	---------

FORTALEZAS	VALORACION	ACTIVIDADES PREVENTIVAS	PLAN DE ACCION	RESPONSABLE	FRECUENCIA
La experiencia y estructura organizacional	Aceptable 24%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de la actividad de transporte por el gerente.</li> <li>2. Transferencia del conocimiento de las áreas.</li> <li>3. Reforzar y actualizar la normatividad con todos los grupos de interés.</li> <li>4. Posicionamiento del mercado.</li> <li>5. Promoción de la marca.</li> <li>6. Trabajo en equipos primarios.</li> </ol>	<p>Estructura organizacional</p> <p>Planeación estratégica</p> <p>Funciones de los grupos de interés</p> <p>Capacitación</p>	Gerencia Sub-Gerencia Desarrollo Humano	<p>Revisión Anual</p> <p>Cada que se realice una contratación</p> <p>Capacitación mensual</p>
Capacidad operativa	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad vehicular.</li> <li>2. Capacidad de personal conductores.</li> <li>3. Capacidad de personal Guías.</li> <li>4. Capacidad de personal</li> </ol>	<p>Capacidad financiera</p> <p>Perfil de cargos</p>	Gerencia Sub-Gerencia Desarrollo Humano	<p>Anual</p> <p>Cada que se realice una contratación</p>

		Administrativo. 5. Capacidad de personal Coordinadores. 6. Capacidad instalada de infra estructura.			
cumplimiento de la normatividad	Aceptable 24%	1. Conocimiento de la normatividad. 2. Conocimiento de las consecuencias de infringir la norma. 3. Retroalimentación y capacitación a todos los grupos de interés.	Capacitación	Capacitación Acompañamiento de los entes de control.	Mensual
capacidad contractual en el medio	Tolerable 50%	1. Ampliación de infraestructura para colegios. 2. Escolarización. 3. Potencialización de admisiones escolares. 4. Migración de extranjeros al país. 5. Aumento poblacional.	Capacidad en maquinaria. Capacidad instalada de colaboradores. Aplicación de portafolios.	Mercadeo	Mensual
funcionamiento correcto del sistema de gestión en la calidad	Tolerable 50%	1. Implementación. 2. Control y seguimiento. 3. Auditoría interna y externa.	Seguimiento Auditoria	Coordinado del sistema de Gestión en la Calidad	Mensual
Plas estrategia de seguridad vial (PESV)	Tolerable 50%	1. Implementación acorde a la normativa.	Seguimiento Auditoria	Sub-Gerente	Anual
Direccionamiento estratégico para cumplimiento de los objetivos	Tolerable 50%	1. Planeación estratégica. 2. Plan de desarrollo organizacional. 3. Visión.	//	Gerente	Revisión Anual

OPORTUNIDADES	VALORACION	PLAN DE ACCION	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Apertura a nuevos mercados	Tolerable 50%	1. Ampliación del portafolio de servicios. 2. Best marketing. 3. Apertura de nuevos colegios. 4. Participaciones activas de ofertas comerciales.	Coordinador comercial Auxiliar comercial	Revisión Mensual
Actualización del parque automotor	Tolerable 50%	1. Compra de vehículos. 2. Mantenimiento preventivo vehicular. 3. Revisión bimensual vehicular. 4. Revisión preoperativa.	Gerencia Compras Coordinador técnico Conductores	Diaria Mensual Anual
Implementación y aplicación de tecnología	Tolerable 50%	1. Adquirir los servicios de plataformas tecnológicas direccionadas a la operación de transporte escolar.	Gerencia Compras Coordinadores operativos	//

Mejoramiento laboral para guías	Inaceptable 70%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar un salario básico acorde a la ley laboral.</li> <li>2. Cumplimiento prestacional por ley laboral.</li> <li>3. Bienestar.</li> </ol>	Gerencia	//
Asesorías externas.	Tolerable 50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acompañamiento de las entidades públicas direccionadas a la actividad de transporte.</li> <li>2. Acompañamiento de las entidades privadas acordes a las necesidades de la empresa.</li> </ol>	Coordinador de Gestión Humana	Mensual

*Fuente: Autoría Propia*

Grafica 6.Ciclo PHVA Proceso

### 10. CICLO PHVA PROCESO



Fuente: Autoría Propia

Tabla 4. Control del Estado de Calidad

### EFICIENCIA Y EFICACIA. = PRODUCTIVIDAD

CONTROL DEL ESTADO DE CALIDAD		PRODUCTIVIDAD
EFICACIA	EFICIENCIA	
Mano de obra	Los proveedores sean los adecuados, que estén certificados de manera tal que ellos también nos ayuden a lograr la calidad	
Materia prima	Preocuparse por dar la capacitación sea dada, lo cual llevara a tener gente calificada que ayude a cumplir con el proceso de manera satisfactoria.	
Maquinaria	Estar constantemente dando mantenimiento preventivo a los vehículos de modo tal de no tener alguna contingencia o problema en el servicio.	
Medio ambiente (infraestructura).	Buscar que los colaboradores se identifiquen con la organización, con la cultura de la empresa, Moral, Valores, etc.	
Medición	Contar con un adecuado control de la calidad, equipos, calibración, planes de muestro, aseguramiento de la calidad	
Método	Documentación adecuada de los procesos.	

Fuente: Autoría Propia

Tabla 5. Planeación Estratégica

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
NORMA ISO 9001:2008	Requisitos NORMA NTC ISO 9001:2008	P Definir planeación estratégica (Misión, Visión, Objetivos de Calidad, Política de Calidad)	Planeación estratégica (Misión, Visión, Objetivos de Calidad, Política de Calidad)	Procesos de la empresa
Gerencia	Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, políticas y metas organizacionales	H Desarrollar actividades para la ejecución del Sistema de Gestión de la Calidad en base a estándares definidos.	Cumplimiento de la legislación aplicable	Gerencia
Ministerio de Transporte				Todos los procesos de la empresa
Mercadeo y ventas	FR-PE-01 Listado Requisitos Legales	V Revisar periódicamente la evolución del Sistema de Gestión de la Calidad, el cumplimiento de presupuestos frente a la proyección definida, rentabilidad, logro de objetivos. Cumplimiento y ejecución de las estrategias, metas y objetivos.	Provisión de recursos humanos, financieros, físicos.	Clientes
Gestión Financiera	Necesidades de los clientes		Revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad y su desempeño	Proveedores
Infraestructura y compras	Informes financieros y contables	A Difundir resultados de la Revisión por la dirección, toma de acciones para el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad.	Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	
	Información y control de proveedores	Formulación de acciones correctivas, preventivas y de mejora		

*Fuente: Autoría Propia*

Tabla 6. PLANEACION ESTRATÉGICA: OD: CT-PE-01 Versión: 04 Fecha: 01/08/2019

OCUMENTOS	INDICADOR	REGISTROS	REQUISITOS NORMA	RECURSOS
PR-PE-01 PLANEACION ESTRATEGICA	INDICADOR: Cumplimiento de los objetivos de Calidad	Ver Listado Maestro de Documentos	NTC ISO 9001:2015 4.1, 4.2, 4.2.1, 4.2.2 5, 5.1, 5.2, 5,3 5.4, 5.4.1, 5.4.2, 5.5, 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3, 5.6, 5.6.1, 5.6.2, 5.6.3, 6, 6.1 6.1, 6,4, 8.2.3	Humanos Hardware Internet Infraestructura Vehículos Correo electrónico Línea Telefónica Impresora
PR-PE-02 IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS LEGALES	FORMULA: Objetivos que cumplieron la meta / total de objetivos META: Alcanzar al menos el 80% de cumplimiento de los objetivos de calidad. FRECUENCIA: Anual		OSHAS 18001:2007: 4.1. 4.2. 4.3.1. 4.3.2. 4.4.3.4.4.5. 4.5.2.4.5.1.4.5.4. 4.6.	

*Fuente: Autoría Propia*

### 10.1 Actores que afectan el servicio de transporte

- ✓ Incumplimiento del marco legal.
- ✓ No contar con los recursos financieros.
- ✓ No contar con la capacidad transportadora para el cumplimiento del servicio.
- ✓ No contar con el capital humano adecuado.
- ✓ Perfil del cargo.
- ✓ Desarrollo de competencias coherente con el perfil de cargos.
- ✓ Capacitación direccionada a los roles.
- ✓ No contar con procesos en la gestión en la calidad.
- ✓ No contar con protocolos operacionales y deservicio.

- ✓ Identificación en gestión del riesgo.

## **10.2 Identificar puntos de mejoras al interior del área evaluada**

Área de operación de servicio de transporte de pasajeros.

- ✓ Guías del servicio de transporte.
- ✓ Conductores.
- ✓ Coordinación y diseño de rutas.
- ✓ Gestión en la atención al cliente y sistema de quejas y reclamos.
- ✓ Gerencia.
- ✓ Afiliaciones
- ✓ Mantenimiento.

Diseño de un manual de estrategias para la consecución de altos niveles de seguridad.

- ✓ Guía técnica para la elaboración del manual estratégico de seguridad en transporte de pasajeros.
- ✓ Delimitación del procedimiento
- ✓ Análisis de la Información y Diseño
- ✓ Recolección de la Información.

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son:

- Investigación documental.
  - Entrevista directa.
  - Observación de campo.
- ✓ Investigación Documental
  - ✓ Entrevista Directa
  - ✓ Tener claro el objetivo de esta.

- ✓ Concertar previamente la cita.
- ✓ Verificar la información a través de otras fuentes.
- ✓ Aclarar todas las dudas que existan.
- ✓ Saber escuchar.
- ✓ No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar
- ✓ Observación de Campo
- ✓ Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento.
- ✓ Elementos que integran el manual.

### 11. Plan de acción para la aplicación de las mejoras.

Tabla 7. Manual de Estrategias de altos Niveles de Seguridad en Contransportes S.A.S

#### MANUAL DE ESTRATEGIAS DE ALTOS NIVELES DE SEGURIDAD EN CONTRANSPORTES S.A.S.

ESTRATEGIA	AREA RESPONSABLE	COSTO	DURACION	PLAN DE ACCION
Elaborar portafolio de servicios	Comercial	\$ 20.000.000	1 mes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización de video promocional de la empresa.</li> <li>2. Impresión de flayers.</li> <li>3. Impresión del portafolio de servicios.</li> <li>4. Bases de datos de colegios.</li> <li>5. Licitaciones y ofertas comerciales.</li> </ol>
Potenciar el perfil del Coordinador(a)	Gestión Humana	\$ 2.000.000	Cada 2 meses	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Conocimiento previo de la actividad de transporte.</li> <li>7. Experiencia en el sector transporte.</li> <li>8. Titular tecnólogo(a) con áreas afines a la logística.</li> <li>9. Experiencia en atención y servicio al cliente.</li> <li>10. Conocimiento de medios tecnológicos.</li> <li>11. Cumplimiento del perfil del área.</li> <li>12. Conocimiento de direcciones.</li> <li>13. Buenas relaciones interpersonales.</li> </ol>
Definir y verificar requisitos del	Gerencia	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es	Cada que ingrese un vehículo a contrato o	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Vehículos superiores al año 2005.</li> <li>15. Variedad de capacidades.</li> </ol>

parque automotor		realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo	afiliación de la empresa	<p>16. Vehículos propios de la empresa 30%.</p> <p>17. Vehículos por afiliados.</p> <p>18. Vehículos a paz y salvo en sus obligaciones legales.</p> <p>19. Disponibilidad.</p> <p>20. Cumplimiento normativo por homologación.</p>
Revisar los conocimientos y experiencia de conductores	Gestión Humana Operaciones	\$ 2.000.000	Cada que se contrate un conductor	<p>21. Experiencia laboral mínima de 2 años.</p> <p>22. Certificación SENA como conductores.</p> <p>23. Licencia activa de servicio público C1, C2 y C3.</p> <p>24. Test Drive.</p> <p>25. Conocimiento de direcciones.</p> <p>26. Cumplimiento con el perfil del área.</p>
Revisar los conocimientos y experiencia de Guías	Gestión Humana Operaciones	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo	Cada que se contrate una Guía.	<p>27. Experiencia laboral mínima 2 años.</p> <p>28. Nivel de estudios bachiller.</p> <p>29. Certificación en servicio al cliente SENA.</p> <p>30. Cumplimiento con el perfil del área.</p>
Sincronizar las áreas en forma conjunta	Coordinación Contabilidad Tesorería	\$ 1.500.000	Mensual	<p>31. Trabajo en equipo.</p> <p>32. Tiempos de entrega de información.</p> <p>33. Tiempos de conciliación entre áreas.</p> <p>34. Facturación.</p> <p>35. Liquidaciones y pagos.</p>
Implementar plataformas digitales direccionadas a la gestión del	Gerencia Operaciones	\$ 10.500.000	Mensual	<p>36. Optimización operativa.</p> <p>37. Geolocalización.</p> <p>38. Parametrización en diseño de rutas.</p>

servicio de transporte.				39. comunicación directa con cliente, conductores, coordinadores y estudiantes.
Realizar convenios empresariales con tecnicentros especializados.	Asesor Comercial Operaciones	\$ 2.400.000	Bimensual	40. Revisión básica vehicular. 41. Mantenimiento preventivo. 42. Asesoría en mantenimiento preoperacional.
Implementar planes de contingencias por factores de riesgo que afecten el servicio de transporte.	Seguridad y salud en el trabajo. operaciones	\$ 10.000.000	semestral	43. Implementos requeridos para seguridad vial. 44. Implementos requeridos para bioseguridad. 45. Análisis en vías alternas e implementación. 46. Protocolos de evacuación y emergencia en accidentes. 47. Capacitación al personal.
Fortalecer en los líderes, supervisores, administradores y directivos las conductas de apoyo a los procesos de seguridad basada en el comportamiento y a la mejora de la seguridad en general.	Seguridad y salud en el trabajo. operaciones	\$ 6.000.000	semestral	48. A todas las áreas pertinentes. 49. Fortalecimiento comportamental en conductores. 50. Toma de decisiones de los líderes de procesos.

## 11.1 Plan Operativo por áreas

Tabla 8. Plan Operativo Comercial

<b>PLAN OPERATIVO COMERCIAL</b>			
<b>ACCION</b>	<b>TÀCTICAS DE LA OPERACIÒN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Realización de video promocional de la empresa.	Contratación de un tercero para el proceso de tomas en cámara, edición y tomar la idea de promoción que entrega el área de mercadeo.	15 días	\$ 8.000.000
Impresión de flyers.	Contratación a terceros para el diseño e impresión de 10 mil flyers con contenido de la marca de la empresa y sus servicios.	3 días	\$ 1.300.000
Impresión del portafolio de servicios.	Contratación a terceros para el diseño e impresión de un paquete de 10 mil portafolios de servicios.	3 días	\$ 1.700.000
Bases de datos de colegios.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir los campos que va a requerir en la base de datos.</li> <li>2. Analizar los datos que se requieren, como la definición del cliente.</li> <li>3. Establecer un e-Books, que solo serán accesibles para los usuarios que se registren.</li> <li>4. Implementar el e-Books en la página web de la empresa.</li> <li>5. Pago de promoción del e-Books en redes sociales, de esta forma se captan registros a la base de datos.</li> </ol>	30 días	\$ 6.000.000
Licitaciones y ofertas comerciales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pagos por dominios de subastas en licitaciones públicas.</li> <li>2. funcionarios a cargo de atender ofertas comerciales privadas.</li> </ol>	30 días	\$ 3.000.000

*Fuente: Autoría Propia*

Tabla 9 Plan Operativo Gestión Humana

<b>PLAN OPERATIVO GESTION HUMANA</b>			
<b>ACCION</b>	<b>TÀCTICAS DE LA OPERACIÒN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Conocimiento previo de la actividad de transporte.	Evaluar el conocimiento que tienen los fusionarlos sobre la actividad económica de la empresa a través de una prueba de conocimiento básica. (diseñada por gestión humana y operaciones).	1 mes	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo
Experiencia en el sector transporte.	Validación de la hoja de vida de las personas que ingresaran a la empresa, verificación de la experiencia en el sector transporte.	5 días	
Titular tecnólogo(a) con áreas afines a la logística.	Validación de la hoja de vida de las personas que ingresaran a la empresa, verificación de la experiencia en el sector transporte.	5 días	
Experiencia en atención y servicio al cliente.	Validación de la hoja de vida de las personas que ingresaran a la empresa, verificación de la experiencia en el sector transporte.	5 días	
Conocimiento de medios tecnológicos.	Análisis de las funciones realizadas en su anterior experiencia laboral.	5 días	
Cumplimiento del perfil del área.	Diagnóstico del perfil para el área a fin, autorización de líder del área.	8 días	
Conocimiento de direcciones.	Realización de Test drive y geolocalización, contrato a terceros para la realización de la prueba. Periódica.	Cada 2 meses	\$ 2.000.000

*Fuente: Autoría Propia*

Tabla 10. Plan Operativo Gerencia

<b>PLAN OPERATIVO GERENCIA</b>			
<b>ACCION</b>	<b>TÀCTICAS DE LA OPERACIÒN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>

Vehículos superiores al año 2005.	Crear las disposiciones pertinentes en los requisitos de ingreso de vehículos a la empresa, solo permitiendo el ingreso a modelos superiores al 2005	Cada que ingrese un vehículo a contrato o afiliación de la empresa	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo
Variedad de capacidades.	Crear las disposiciones pertinentes en los requisitos de ingreso de vehículos a la empresa, no permitiendo solo un tipo de vehículo y dando variedad en sus capacidades y homologaciones de cumplimiento a la ley.		
Vehículos propios de la empresa 30%.	Por disposición de la normativa dar cumplimiento de tener el 30% de la capacidad total que registra en la habilitación del parque automotor.	Cada que ingrese un vehículo a contrato o afiliación de la empresa	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo
Vehículos por afiliados.	Direccionar los vehículos de los afiliados a los contratos de la empresa y tener un % mínimo como convenio de uso empresarial entre las partes. (otras empresas).		
Vehículos a paz y salvo en sus obligaciones legales.	Mantener monitoreo de la totalidad de afiliados y sus responsabilidades legales y documentales.		
Disponibilidad.	Mantener reservas de vehículos para disponibilidad contractual		
Cumplimiento normativo por homologación.	Ofrecer y dar uso de las capacidades homologadas para cubrimiento de las necesidades del cliente, no generar falsas expectativas o sobre cupos sancionados por la norma.		

*Fuente: Autoría Propia*

Tabla 11. Plan Operativo Compartido

<b>PLAN OPERATIVO COMPARTIDO</b>				
<b>ACCION</b>	<b>TÀCTICAS DE LA OPERACIÒN</b>	<b>AREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Experiencia laboral mínima de 2 años.	Realizar la validación a través de la hoja de vida.	Gestión Human y Operaciones	Cada que ingrese un vehículo a contrato o afiliación de la empresa	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo
Certificación SENA como conductores.	Realizar un convenio con el SENA para la certificación de conductores, como requisito para su ingreso se deberá presentar el certificado avalado por el SENA.			
Licencia activa de servicio público C1, C2 y C3.	Asignar a las actividades de los coordinadores la verificación de vigencias de licencias de conducción, quien este vencido debe realizar el trámite y quedar deshabilitado hasta a la actualización del documento.	Gestión Human y Operaciones	Cada que ingrese un conductor al contrato o afiliación de la empresa	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo
Cumplimiento con el perfil del área.	Valorar el perfil requerido con el estudiado			
Test Drive.	Realización de Test drive y geolocalización, contrato a terceros para la realización de la prueba.			
Conocimiento de direcciones.	Periódica.			\$ 2.000.000

Experiencia laboral mínima 2 años.	Realizar la validación a través de la hoja de vida.			
Nivel de estudios bachiller.	Validar por medio del certificado de estudios. (diploma o acta de grado).	Gestión Human y Operaciones	Cada que ingrese una guía al contrato o afiliación de la empresa	\$ 0 No se presenta costo por que su ejecución es realizada por personal de planta que tiene un ingreso salarial fijo
Certificación en servicio al cliente SENA.	Realizar un convenio con el SENA para la certificación de conductores, como requisito para su ingreso se deberá presentar el certificado avalado por el SENA.			
Cumplimiento con el perfil del área.	Valorar el perfil requerido con el estudiado			
Trabajo en equipo.	Capacitar al personal en trabajo en equipo			
Tiempos de entrega de información.	Acordar entre las áreas	Coordinación Contabilidad Tesorería	Cada 6 meses	\$ 1.500.000
Tiempos de conciliación entre áreas				
Facturación.				
Liquidaciones y pagos				
Optimización operativa.	Programación sensorial, comunicación y geolocalización	Gerencia Operaciones	Mensual	\$ 10.500.000
Geolocalización.				

Parametrización en diseño de rutas.	parametrizada en una App de acceso para cliente interno y externo. (Contratación a terceros).			
comunicación directa con cliente, conductores, coordinadores y estudiantes.				
Revisión básica vehicular.	Enviar la totalidad de los vehículos cada 2 meses a revisión técnica y los conductores a capacitación de mantenimiento preventivo y preoperacional.	Asesor Comercial Operaciones	Bimensual	\$ 2.400.000
Mantenimiento preventivo.				
Asesoría en mantenimiento preoperacional.				
Implementos requeridos para seguridad vial.	Comprar los elementos de carreta a cada vehículo	Seguridad y salud en el trabajo Operaciones	Semestral	\$ 2.600.000
Implementos requeridos para bioseguridad.	Comprar los elementos de Bioseguridad para cada carro			\$ 3.000.000
Análisis en vías alternas e implementación.	Parametrizar los recorridos con la herramienta operacional (App)			\$ 0 Se utiliza la App de optimización Operacional
Protocolos de evacuación y emergencia en accidentes.	Capacitación sobre emergencias			\$ 0 se recurre a las ARL
Capacitación al personal.	Capacitación general (proveedor externo)			\$ 4.400.000
A todas las áreas pertinentes.	Capacitación de liderazgo, comportamiento y estrategias para la planeación, seguimiento y			\$ 6.000.000
Fortalecimiento comportamental en conductores.				

Toma de decisiones de los líderes de procesos.	control de los procesos de manera efectiva y oportuna.			
--	--	--	--	--

*Fuente: Autoría Propia*

## 12. Análisis de los resultados

- ✓ Se presentaron complicaciones en la agenda del gerente y el subgerente de la empresa Contransporte S.A.S. para entrevista y toma de información para el desarrollo del trabajo.
- ✓ Los colaboradores de la empresa Contransporte S.A.S. no presentaron disposición frente a la información solicitada.
- ✓ El tener conocimiento y experiencia en el sector transporte no fue un aliado para el desarrollo del trabajo, considero que debido a esto las personas no fueron muy colaborativas en algunos momentos.

### **13. Conclusiones**

- ✓ Como resultado para la realización del manual de estrategias de alto nivel de seguridad en la empresa Contransporte S.A., es posible concluir que la empresa de transporte de pasajeros de servicio especial, escolar y empresarial deben no adopta todos los mecanismos que brinden fuerza a sus procesos y todo lo que vincula la prestación de un servicio.
- ✓ Después de validar la estructura de la empresa, su grupo de colaboradores, operaciones y proceso frente al comportamiento y la realización de actividades apuntando hacia los resultados que reflejan con el cliente se evidencia la empresa Contransporte debe realizar una potente reestructuración de conocimientos sobre cada área, es decir; fortalecer el conocimiento de los empleados sobre su cargo y establecer los perfiles acondicionados a la gestión que deben realizar.
- ✓ El manual, además de aumentar considerablemente las capacitaciones en las áreas operativas, sincronizar las áreas administrativas con la operativa generando bienestar para los conductores y guías, repotenciar el parque automotor para incremento de portafolio de servicios, implementación tecnológica que optimice la operación de transporte.

#### **13.1 Recomendaciones y propuestas de mejora**

- ✓ Fortalecer el área operativa con personal capacitado y de experiencia.
- ✓ Aumentar la capacidad del parque-automotor.
- ✓ Reposición de vehículos en sus modelos.
- ✓ Capacitación a todo el personal en temas relacionados con sus perfiles.
- ✓ Contratar las guías desde la empresa de transporte.

- ✓ Adaptar un sistema tecnológico direccionado en la operación de rutas, sensores de verificación de asistencia, comunicación y resultados que lleven a tener una fuente estadística de resultados.
- ✓ Integrar el manual de estrategias de alto nivel de seguridad a su sistema de gestión de calidad para garantizar su implementación.
- ✓ Realizar un mapa de riesgos general de la organización para la toma de decisiones.
- ✓ Dar a los clientes una oferta de valor agregado diferencial.

## Referencias

Asamblea Nacional Constituyente (1991). *Constitución Política de Colombia*

Contransporte S.A.S. (2019). Planeación Estratégica: OD: CT-PE-01 Versión: 04 Fecha:  
01/08/2019

Contransporte S.A.S. (s.f.). Nuestra empresa. Recuperado de:

<https://www.contransporte.co/nuestra-empresa/>

D Angulo Escrucería, ML Ruiz Trujillo – (2016). *Guía metodológica para el diseño e implementación de planes de seguridad vial.*

Ferrer, A., Smith, R., Espinosa, O, Cuellar, M. & Raffo, V. (2013). *Análisis de la capacidad de gestión de la seguridad vial.* Recuperado de:

<http://documents.worldbank.org/curated/en/495231468146985543/pdf/820040WP0P11780Box0379855B00PUBLIC0.pdf>

Garrido, I. (2017). *El Modelo Mintzberg, una organización estructurada en la empresa.*

Recuperado de: <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/modelo-mintzberg-una-organizacion-estructurada-la-empresa>

<https://repositorio.escuelaing.edu.co/jspui/bitstream/001/458/1/Angulo%20Escrucer%C3%ADa%2C%20Dar%C3%ADo%20-%202016.pdf>

<https://www.banrep.gov.co>  
<https://www.mintransporte.gov.co/glosario/> <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/05/ciclo-phva-en-iso-9001/>  
ISO 9001 y el ciclo PHVA – 28 mayo, 2019.

México. Secretaría de Relaciones Exteriores (2004). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos.* Recuperado de:

[https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)

Ministerio de transporte  
Rodríguez Mancilla, D. (2005). *Diagnóstico organizacional* (Vol. 10). Alfaomega.

Ediciones Universidad Católica de Chile.

Tasa de cambio del Banco de la República para el 27 de agosto de 2013.