



**LEVANTAMIENTO DE LA LÍNEA BASE, PROYECTO BID/FOMINATN/ME 11524–
CO**

CATALINA VILLEGAS VÉLEZ
1.088.240.369

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRÁCTICA PROFESIONAL
PEREIRA
2010

INFORME FINAL DE PRÁCTICA

**LEVANTAMIENTO DE LA LÍNEA BASE, PROYECTO BID/FOMINATN/ME 11524
– CO**

CATALINA VILLEGAS VÉLEZ

1.088.240.369

CESAR AUGUSTO MARÍN MORENO

INGENIERO MECÁNICO, ESPECIALIZADO EN ALTA GERENCIA

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRÁCTICA PROFESIONAL

PEREIRA

2010

Dedicatoria

Con el tiempo las personas se esfuerzan desde su interior para construir una empresa con la mayor transparencia y legalidad posible, y esto es lo que hace un grupo de personas que día a día luchan por sostener en el mercado a una empresa que por muchos años presta el servicio de transporte a la sociedad Pereirana. Por esta razón, se dedica el proyecto a las vidas que luchan por qué Líneas Pereiranas exista de una forma adecuada y respetando la calidad humana de las quienes allí trabajan, de esta forma este corto informe es para ellos por su empeño y desinterés al formar una familia que lucha por continuar prestando la mejor calidad en el servicio de transporte en el AMCO.

Además de la información, el análisis y los esfuerzos que hicieron posible este proyecto, se dedica a Dios por entregarme la fuerza para construir y levantar uno a uno los aspectos que se estudian a lo largo de estas líneas. Sin duda alguna, se demuestra entonces que donde hay unión, hay fuerza para luchar sin límites y con el corazón por un ente social y económicamente activo, que permite el sostenimiento y la prestación del servicio a miles de Personas que buscan el bien común de la sociedad Pereirana.

Agradecimientos

Si la vida le regala a cada ser humano la posibilidad de sonreír, de luchar, de formarse como persona y profesional, entonces por qué no explotar esos conocimientos en una empresa a la cual le agradezco la experiencia vivida, su calidad humana para tratar a las personas, las ideas académicas y teóricas que aprendí en este lugar, las sonrisas que en medio del trabajo se observaban en los rostros de quienes compartieron 5 meses cerca de mí, la paz y la tranquilidad que brotaba por los poros de la empresa, pero lo que más recordare es ese amor que destilaban por la Sociedad quienes hacen que Líneas Pereiranas exista.

Una de las personas que le ofrezco mis mayores agradecimientos es a Luís Horacio Valencia Gerente de la empresa Líneas Pereiranas, por permitirme ser parte de esta familia, por las cátedras que me brindo para las respuestas oportunas de los interrogantes que poco a poco surgían en medio de la construcción del informe. También un agradecimiento inmenso a Dany Alexander Vesga Gallón por siempre ofrecerme la información necesaria en el trascurso de la construcción del trabajo y quien me apoyo desde el primer instante en el que pise las instalaciones de la empresa Líneas Pereiranas, y a todos los que creyeron en mí, en mis capacidades y en la construcción del Levantamiento de la Línea Base para el Proyecto BID/FOMIN de la empresa Líneas Pereiranas.

Es hora de decir adiós con el corazón lleno de tristeza, pero con el alma lleno de esperanzas y de sueños por cumplir, porque gracias a esta experiencias mis sueños y anhelos crecieron, pero llevo firme el sentimiento de hermandad y su complemento la calidad humana, pero ante todo parto con la imagen de un grupo de personas empíricas y profesionales, que son responsables y luchan por mantener con vida un gran ente social.

Tabla de Contenido

Introducción P18

1. Presentación de la organización P20
2. Diagnostico del Área de intervención P21
3. Eje de intervención P26
4. Justificación del eje de intervención P27
5. Objetivos P27
 - 5.1 Objetivo General P27
 - 5.2 Objetivo Específico P27
6. Marco Teórico P28
7. Cronograma de Actividades P31
8. Presentación y Análisis de la Información. P32
 - 8.1 Empresa P32
 - 8.2 Área de Talento Humano. P39
 - 8.3 Área de Calidad P98
 - 8.4 Área de Operación P119
 - 8.5 Área de Mantenimiento P140
 - 8.6 Área Tecnológica P144
 - 8.7 Área Infraestructura P146
 - 8.8 Área Responsabilidad Social P147
 - 8.9 Área de Compras P149

Conclusiones P153

Recomendaciones P155

Apéndices P156

Anexos 198

Referencias 219

Lista de Tablas

- **Tabla 1:** Preguntas de Respuestas Abiertas. P22
- **Tabla 2:** Porcentaje de pago de Parafiscales. P45
- **Tabla 3:** Horario de trabajo. P50
- **Tabla 4:** Accionistas Mayoritarios. P52
- **Tabla 5:** Consumo de dinero en combustible. P130
- **Tabla 6:** Consumo de combustible. P131
- **Tabla 7:** Total de dinero gastado en combustible. P133
- **Tabla 8:** Total de galones de consumidos. P134
- **Tabla 9:** Consumo de dinero y galones de combustible. P136
- **Tabla 10:** Kilómetros recorridos por galones. P138
- **Tabla 11:** Despachos y vehículos. P138
- **Tabla 12:** Ruta y cantidad de vehículos. P139
- **Tabla 13:** Recorrido de las rutas. P140
- **Tabla 14:** Proveedores. P151

Lista de Figuras

- **Figura 1:** Vive en casa propia o alquilada. P58
- **Figura 2:** ¿Con quién vive? P58
- **Figura 3:** Otros familiares. P59
- **Figura 4:** Cantidad de hijos. P59
- **Figura 5:** Promedio de edades. P60
- **Figura 6:** Nivel de escolaridad. P61
- **Figura 7:** Inversión capacitaciones. P61
- **Figura 8:** Tiempo libre. P62
- **Figura 9:** Descansos mensuales. P63
- **Figura 10:** Lugar para desayunar. P63
- **Figura 11:** Horario para el desayuno. P64
- **Figura 12:** Lugar para almorzar. P64
- **Figura 13:** Horario para almorzar. P65
- **Figura 14:** Lugar para comer. P65
- **Figura 15:** Horario para cenar. P66

- **Figura 16:** Jornada laboral. P66
- **Figura 17:** Salario. P67
- **Figura 18:** Forma de contratación. P67
- **Figura 19:** Días de descansos de conductores. P67
- **Figura 20:** Condiciones del Automotor. P68
- **Figura 21:** Jornada Laboral. P68
- **Figura 22:** Jornada de mayor preferencia. P69
- **Figura 23:** Jornada Doble. P69
- **Figura 24:** Jornada Triple. P70
- **Figura 25:** Ingreso Mensual. P70
- **Figura 26:** Ingreso fin de semana. P71
- **Figura 27:** Pasajeros por detrás. P71
- **Figura 28:** Fecha de vinculación con la empresa. P72
- **Figura 29:** Mayor estrés en la conducción. P73
- **Figura 30:** Jornadas extensas de trabajo. P73
- **Figura 31:** La guerra del centavo. P73

- **Figura 32:** Marcar tarjeta. P74
- **Figura 33:** Otros. P74
- **Figura 34:** Condiciones Laborales. P75
- **Figura 35:** Operaciones para mejorar de Líneas Pereiranas. P75
- **Figura 36:** Causa de Accidentalidad. P76
- **Figura 37:** Condiciones de trabajo del Transporte Masivo. P77
- **Figura 38:** Condiciones laborales del Sistema Masivo. P77
- **Figura 39:** Tiempos de espera (Combustible). P78
- **Figura 40:** Tiempo de Liquidación. P78
- **Figura 41:** Liquidación por pasajero movilizado. P79
- **Figura 42:** Experiencia en el Gremio del transporte. P80
- **Figura 43:** Nivel de escolaridad. P81
- **Figura 44:** Inversión para capacitaciones o estudios. P81
- **Figura 45:** Tienen otros negocios. P82
- **Figura 46:** Calidad e Inversión de los Automotores. P82
- **Figura 47:** Inversión en Vehículos. P83

- **Figura 48:** Integración del transporte urbano. P83
- **Figura 49:** Administración de vehículos. P84
- **Figura 50:** Recaudo de dinero. P84
- **Figura 51:** Administración del Recurso Humano. P85
- **Figura 52:** Mantenimiento y compra de repuestos. P85
- **Figura 53:** Marca de Llantas. P86
- **Figura 54:** Proveedores de llantas. P86
- **Figura 55:** Forma de pago. P86
- **Figura 56:** Forma de pago. P87
- **Figura 57:** Marca de aceite. P87
- **Figura 58:** Proveedores de aceites. P87
- **Figura 59:** Frecuencia cambio de aceite. P88
- **Figura 60:** Forma de pago del aceite. P88
- **Figura 61:** Marca de combustible. P88
- **Figura 62:** Proveedores de combustible. P89
- **Figura 63:** Frecuencia de cambio. P89

- **Figura 64:** Forma de pago. P89
- **Figura 65:** Marca de frenos. P90
- **Figura 66:** Proveedores de frenos. P90
- **Figura 67:** Frecuencia de cambio de frenos. P90
- **Figura 68:** Forma de pago de los frenos. P91
- **Figura 69:** Control de mantenimiento. P91
- **Figura 70:** Tipo de mantenimiento del vehículo. P92
- **Figura 71:** Rentabilidad del servicio de transporte. P92
- **Figura 72:** Situación financiera. P93
- **Figura 73:** Nivel de productividad y seguridad en la evasión. P93
- **Figura 74:** Recaudo electrónico. P94
- **Figura 75:** Cambio de sistema de pago a destajo. P95
- **Figura 76:** Entidad fiduciaria. P95
- **Figura 77:** Riesgos de la Integración. P96
- **Figura 78:** Registro de los mantenimientos preventivos. P96
- **Figura 79:** Gasto promedio mensual. P97

- **Figura 80:** Tipo de repuestos. P97
- **Figura 81:** Dinero gastado en combustible. P132
- **Figura 82:** Combustible. P132
- **Figura 83:** Dinero invertido en combustible. P134
- **Figura 84:** Galones de combustible. P135
- **Figura 85:** Consumo de dinero invertido en combustible. P136
- **Figura 86:** Combustible. P137

Lista de Apéndices

- **Apéndice A:** Plan de trabajo. P157 
- **Apéndice B:** Formato entrevista empresa. P171
- **Apéndice C:** Formato entrevista Recurso Humano. P173
- **Apéndice D:** Formato entrevista. P177
- **Apéndice E:** Encuesta propietarios y accionistas. P182
- **Apéndice F:** Formato entrevista a la Coordinadora de Calidad. P186
- **Apéndice G:** Formato entrevista al Jefe Operativo. P188
- **Apéndice H:** Formato entrevista al Jefe de Mantenimiento. P190
- **Apéndice I:** Formato Madrugada revisión diaria. P192
- **Apéndice J:** Formato parque Automotor. P193
- **Apéndice K:** Formato encuesta Responsabilidad Social. P194

Lista de Anexos



- **Anexo A:** Entrevista a Dany Alexander Vesga Gallón sobre el Direccionamiento Estratégico. P199
- **Anexo B:** Organigrama de la empresa.
- **Anexo C:** Cámara de Comercio de Dosquebradas. P201
- **Anexo D:** Entrevista a Dany Alexander Vesga Gallón sobre el Área de Gestión Humana. P204
- **Anexo E:** Especificación de Perfil y Cargos.
- **Anexo F:** Reglamento de higiene y seguridad industrial.
- **Anexo G:** Reglamento interno de trabajo.
- **Anexo H:** Accionistas de Líneas Pereiranas.
- **Anexo I:** Entrevista a la Coordinadora de Calidad Ana Milena Escobar. P208
- **Anexo J:** Caracterización proceso prestación del servicio de transporte.
- **Anexo K:** Plan de calidad para la prestación del servicio.
- **Anexo L:** Mapa de Procesos.
- **Anexo M:** Procedimiento de Auditoría Interna.
- **Anexo N:** Entrevista a Wilson Hernández Jefe Operativo de la Empresa, sobre el Área Operativa. P2010
- **Anexo O:** Especificación de Rutas Municipal e Intermunicipal.
- **Anexo P:** Consumo de Combustible de las Rutas de Líneas Pereiranas de los meses de Marzo, Abril y 5 días del mes de Mayo.

- **Anexo Q:** Despachos mes de Abril.

- **Anexo R:** Entrevista a Carlos Hincapié Jefe de Mantenimiento, sobre el Área de Mantenimiento. P2011

- **Anexo S:** Inventario Contable sobre los Muebles, Enseres, Equipo de Oficina y Equipo de Computación y Comunicación de la empresa.

- **Anexo T:** Parque Automotor.

- **Anexo U:** Encuesta a Dany Alexander Vesga Gallón sobre la Responsabilidad Social de la empresa. P2014

- **Anexo V:** Encuesta a Carlos Hincapié sobre el Área de Compras de la empresa.

Resumen

La Agremiación de las empresas de transporte Urbano Asemtur es quien formuló el proyecto de “Implementación de las Tics en el eje cafetero centro occidente”, con el fin o propósito de integrar el sistema colectivo urbano con el sistema masivo (Megabus). De esta forma y para lograr lo planeado, se realizo el levantamiento de la línea base para la empresa Líneas Pereiranas S.A. en donde se identifico la información relacionada con la estructura organizacional actual que maneja la empresa. Analizando así cada una de las áreas que la componen y de esta forma evaluar el impacto que podría tener el proyecto en cada empresa agremiada. De esta forma, se podrá por medio de los resultados obtenidos tomar decisiones racionales a corto o largo plazo, por parte del gestor de la idea de negocio, para poder brindar mayor eficiencia en los procesos y actividades que se realizan a diario en cada empresa prestadora de servicio público en el AMCO.

Palabras claves: Transporte Colectivo, Transporte Masivo.

Abstract

The Agremiación of the companies of Urban transport Asemtur is the one who formulated the project of “Implementation of the Tics in the coffee axis center the West”, with the aim or intention to integrate the urban collective system with the massive system (Megabus). Of this form and to obtain the glided thing, I am realized the rise of the line bases for the company Lines Pereiranas S.A. where I identify the information related to the present organizational structure that handles the company. Thus analyzing each one of the areas compose that it and of this form to evaluate the impact that could have the project in each formed into a guild company. Of this form, it will be possible by means of the obtained results to be made rational decisions to short or long term, on the part of the gestor of the business idea, to be able to offer to major efficiency in the processes and activities that are realized on a daily basis in each lending company on watch I publish in the AMCO.

Key words: Collective transport, Massive Transport.

Levantamiento de la línea base, proyecto BID/FOMINATN/ME 11524 – CO

Introducción

El territorio en el que existe el ser humano hace que sea fuerte y perseverante, pero como no recordar que para todo existe un tiempo y un espacio. Si entonces el pensamiento comenzará a actuar concluye que a la medida en que se esfuerce y se instruya, más conocimientos aplicables existirán para el mejoramiento continuo de la economía de un país. Este es un ejemplo de valentía, de esfuerzo y de cantidad de personas que pasan el mayor tiempo de su diario vivir en las calles y oficinas construyendo una idea de negocio eficaz que contemple la posibilidad de generar intereses en gran porcentaje para mantener una situación económica sostenible. Así que este proyecto fomenta en el objetivo clave de una idea de negocio que es las consecuciones de fines comerciales que generan nivel tecnológico y valor agregado al país y a la región en su esencia.

El proyecto BID/FOMINATN/ME 11524 – CO es un ejemplo claro de aplicación de ideas de negocio generadora de ingresos y de calidad en el orden y control del transporte urbano. Quien se divide en dos, como los son el Sistema Masivo y el Transporte Urbano del AMCO. De esta forma y al observar inconsistencia en el orden de las rutas, en la evasión, en el recaudo de dinero, en los robos, en el pago a destajo y en la necesidad de evolucionar tecnológicamente, se llego a la conclusión de construir el proyecto que se enfocará a remediar cada uno de los obstáculos que se venían presentando en el Sistema antiguo, lo que permitiría la formación total de un nuevo sistema de Transporte Urbano. Así que se le otorgo a un grupo de practicantes de la Universidad Católica, realizar el primer paso del proyecto de integración, como lo es el levantamiento de la línea base, el cual pretende soportar que las empresas agremiadas están estructuradas, pero que de igual forma deben contemplar la posibilidad de generar mayor rentabilidad, pero sobre todo la disminución de cada uno de los obstáculos que persisten en el diario vivir de Gremio del Transporte Público.

Este estudio entonces permite sustentar lo que vive en esta época la empresa Líneas Pereiranas, una de las entidades transportadoras agremiadas a Asemtur, empresa que se creó para garantizar el mejor servicio a los usuarios del Transporte Urbano. Así que a continuación

se analizará cada uno de los departamentos que conforman el ente económico en su interior, lo que permitirá obtener una visión de lo que es una empresa de transporte público en el AMCO. Entonces son estas unas cortas líneas, que forman una pequeña radiografía de la empresa Líneas Pereiranas desde su esencia.

Para la realización del mismo se utilizó la metodología Cualitativa la cual permite por medio de entrevistas, encuestas y de la misma observación, obtener la información pertinente para el análisis que en este escrito se plasmo, como cuando se escribe sobre un corazón con gotas de sangre quienes solo con agua se borrarán, pero las frases tan solo existirán en un papel mas no en el viento, pues estas se van y el papel se sella para siempre. Así que este análisis realizado a la empresa Líneas Pereiranas, para el Levantamiento de la Línea Base del proyecto BID/FOMIN es parte de la historia, del presente y del futuro del Transporte Urbano del AMCO.

Levantamiento de la línea base, proyecto BID/FOMINATN/ME 11524 – CO

1. Presentación de la Organización

Colombia es un país lleno de problemas económicos, políticos y sociales, pero siempre lucha por formar una sociedad económicamente estable. Por eso el diario vivir de los Colombianos es trabajar para subsistir en un país colmado de dificultades pero lleno de riqueza espiritual, ambiental, y de talento humano que combaten por su país en vía de desarrollo. A raíz de estas dificultades económicas el país desde sus inicios con más de 200 años de historia como República de Colombia, se llena de varios sucesos significativos que se presentan desde la época precolombina hasta nuestro tiempo (Martínez). Desde ese entonces Colombia se esfuerza por su desarrollo, pero ante todo construye una historia que solo el país con su entrega para vivir mejor el día a día le da forma no solo en un papel sino en su propio corazón.

Es entonces el talento humano que invade a Colombia quien busca su porvenir, el cual, se encuentra principalmente en la construcción de empresas quien es un ente socio-económico que genera riqueza no solo a la sociedad sino también a los que individuos que trabajan en ella. Por eso el sector empresarial, tiene uno de los principales objetivos de calidad que es contar con un plan estratégico que le permita a las organizaciones establecer un norte fijo, hacia el cual, se direccionen todos y cada uno de los arranques tanto empresariales como las energía que cada uno de sus colaboradores aportan para su sostenimiento. Las organizaciones cuentan así mismo con la implementación de un sistema de gestión de calidad o dentro de las mismas por lo menos se denota un esfuerzo de los directivos por contar con una estructura empresarial acorde a los lineamientos de organización emanados por normas normalmente aceptadas en este ámbito; este es el caso de la empresa objeto de esta investigación Líneas Pereiranas S.A.

Líneas Pereiranas es una empresa creada en el año de 1943, construida sobre bases solidas y legales, lo que permite que en la actualidad se batalle por no desaparecer en el mercado y por mantenerse tecnológicamente estable para la prestación del objetivo base de la sociedad, que es la prestación del servicio de transporte en el AMCO. De esta forma entonces, se contempla

que la sociedad desde sus inicios continúe formando y alimentando su existir en todos los campos para forjar sueños e ilusiones a una gran cantidad de personas que hacen posible su presencia en la economía Colombiana, pero ante todo, mantiene en la búsqueda de la superación de los obstáculos y sentir que la unidad facilita la supervivencia de quien simplemente es un ente socio-económico que genera valor agregado a un país en vía de desarrollo.

2. Diagnóstico del área de intervención

El proyecto de Implementación de Tics para el comercio electrónico de insumos y repuestos para el transporte AMCO y el sistema de información dirigida al usuario, busca *{sic}* “fortalecer la industria, optimizando la rentabilidad, reduciendo costos, consumos de combustible, atracos y la evasión de pasajeros al eliminar el manejo de dinero en efectivo en el vehículo; por otro lado, la inversión en equipos de alta tecnología mejora, facilitándole a las empresas la su implementación y la administración; facilitando además la creación de tarifas preferenciales para comunidades menos favorecidas” (Asemtur, 2008). Este es el proyecto por el cual se construye este proyecto, quien refleja la situación actual de la empresa en cuanto a los departamentos de Gestión Humana, Calidad, Operación, Mantenimiento, Tecnología, Infraestructura, Responsabilidad Social Empresarial y Compras. Además se analizará la formulación estratégica que contempla la empresa, lo que especificará el manejo de la organización.

En cada departamento se realizará una investigación a fondo sobre como la empresa está controlando las funciones de cada área. Para el estudio pertinente de la formulación estratégica se tomó como objetivo identificar los componentes que la componen, utilizando así las herramientas metodológicas como “la entrevista estructurada quien es la más estática y rígida de todas, ya que se basa en una serie de preguntas predeterminadas e invariables que deben responder todos los aspirantes a un determinado puesto” (Entrevista de trabajo , 2008). Las preguntas se realizaron para la respuesta abierta, estas permiten *{sic}* (Eduteka, 2010):

PREGUNTAS DE RESPUESTA ABIERTA
En general son mejores para evaluar capacidades de orden superior.
Mejores para evaluar al final de un módulo, un cuerpo coherente de material o al término de una asignatura ya que, en general, los objetivos finales de una asignatura corresponden a capacidades de orden superior.
Requieren mayor tiempo de corrección, sin embargo, el profesor cuenta con mayores elementos para dar feedback y abrir la posibilidad de diálogo con los estudiantes.
La aplicación del examen toma más tiempo, particularmente si lo que se exige es un ensayo relativamente elaborado.
En términos de tiempo total de corrección es preferible para grupos de pocos estudiantes.
Permiten menos posibilidad de fraude, y si éste se presenta es relativamente fácil de identificar a posteriori.
Más fáciles de construir y por lo tanto su generación necesita menos tiempo, pero, como se ha expresado anteriormente, requieren mucho más tiempo para su calificación, aunque la retroalimentación (feedback) posible a los estudiantes es de mucho mejor calidad.
Puede existir la posibilidad de que no haya consistencia en la asignación de las notas. Muchas veces una reclamación de un estudiante comienza con la frase ¿por qué yo saqué dos en este punto cuando Hipólito, que respondió lo mismo, sacó cinco?
Puesto que en este tipo de preguntas es más lo que se espera del estudiante que la información que se proporciona, es muy difícil generar muchas preguntas diferentes. Sin embargo, hay muchas que permiten su utilización varias veces y no por esto dejan de ser efectivas para evaluar capacidades de orden superior. Por ejemplo: Realice un análisis estadístico completo del siguiente conjunto de datos.
Ofrecen la oportunidad al profesor de dar retroalimentación (feedback) al estudiante sobre su capacidad de comunicación. Claro está, y queda la duda de si esto es una ventaja o una desventaja, este tipo de pregunta favorece a aquellos estudiantes que escriben bien.

Tabla 1: Preguntas de Respuesta abierta

Por esta razón se decidió realizar una entrevista con preguntas abiertas que benefician al proyecto para la recolección de la información, además facilitaron la respectiva información primaria de la empresa que sustenta la construcción, dirección y crecimiento de la empresa Líneas Pereiranas. Los departamentos que se analizaron para el levantamiento de la línea base de la empresa Líneas Pereiranas, beneficiarán el proyecto ATN/ME 11524 – CO en cuanto a la recolección de la información de cada área permitiendo así fortalecer los datos y el control sobre ellos mejorando así la calidad del transporte en el AMCO.

Como primer departamento en el cuál se va a levantar la información de la línea base, es el área de Talento Humano el cual tiene 3 campos para indagar que son: Conductores, Administrativos y Asociados (propietarios de los vehículos). Cada campo maneja un objetivo que son: El primero es para el levantamiento de la información en cuanto a los Conductores: “Analizar el perfil de los empleados para ocupar el cargo en la institución y así mismo identificar su nivel de compromiso”. Para el segundo campo el de los Administrativos el objetivo contempla “Determinar si la empresa posee un área de Recurso Humano y si considera el Talento Humano como factor clave de éxito para el desarrollo de la estrategia empresarial” (Diego Mauricio Orrego, 2010).

En cuanto a los Accionistas se maneja un objetivo que contempla como “Conocer la importancia que se le proporciona al conocimiento del Talento Humano, como ventaja competitiva para la consecución de fines propuestos por la empresa” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Para el efectivo cumplimiento del mismo se utilizará la entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas, las cuales permiten mayor eficiencia en la información recolectada, y como segunda herramienta metodológica que se implementa es la información primaria que brindará la empresa con respecto a los documentos internos que la organización maneja.

Como segundo departamento a investigar es el de Calidad quien depende de 4 momentos, y cada uno se opera con un objetivo diferente que son: El primero son los Proveedores quien debe dar cumplimiento a la “evaluación de transparencia, negociación y cumplimiento en el tema de los insumos con las especificaciones correctas y con el manejo del justo a tiempo.” (Diego Mauricio Orrego, 2010). En cuanto a los empleados como segunda medida se contemplará la forma de “Demostrar el eficiente cumplimiento de las funciones según el cargo de los empleados que integran la organización” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Para la última instancia se estudiará los concernientes procesos de la empresa para evaluar el respectivo cumplimiento de las normas del transporte público y además se pretenderá “Evaluar el comportamiento de los procesos de estandarización y su posible mejoramiento en cuanto a nuevos métodos conceptuales y prácticos, una vez adaptados al contexto de modernización actual” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos

propuestos para el levantamiento de la línea base en cuanto al departamento de calidad se utiliza la Entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas, otro método es la observación directa e indirecta, y la correspondiente información primaria que brinda la empresa.

La herramienta metodológica de la observación es una técnica que permite la recolección de información. Esta técnica “consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación” (Puente, 2000). Estas herramientas metodológicas facilitarán el levantamiento de la información de este departamento.

Otro de los departamentos a investigar es el operativo, en este departamento se indagará sobre los conductores, quienes facilitan el cumplimiento del objetivo, para este aspecto se pretende “Evaluar sobre el grado de Responsabilidad y Compromiso que tienen los conductores con la organización en sus labores operativas” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Aplicando la técnica de la observación no estructurada para facilitar y ampliar la información. Como segundo aspecto a investigar se encuentra el factor que está en el grupo de los más importantes para la empresa que es el Combustible, aquí se “Analiza que tanto consume una buseta en combustible por kilometro recorrido” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Para obtener esta información se utilizará la información primaria y ante todo los indicadores de consumo identificados para el año 2009 y principios del 2010.

En cuanto a los despachos se levantará la información referente al objetivo que es “Determinar cómo está establecida la frecuencia de los despachos en la organización” (Diego Mauricio Orrego, 2010). El cual se recolectará con la técnica metodológica de la entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas y además se buscará la respectiva documentación que tiene la empresa. Como último aspecto son las rutas que se enfocará en “Observar si la cantidad de rutas programadas por la empresa son las más adecuadas para satisfacer las necesidades de la población” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Tomando como técnica de la observación no

estructurada y la respectiva información primaria brindada por la empresa. Estos objetivos facilitaran la recolección de la información para el levantamiento de la línea base.

El siguiente departamento se destaca como uno de los más importantes en la empresa que es el de mantenimiento. Este pretende observar dos ítems claves que componen la calidad en el servicio de transporte colectivo que son logística y medio ambiente. Ambos se unirán para permitir reflejar el respectivo cumplimiento del objetivo propuesto para el levantamiento de línea base. Así pues se pretende “Indagar sobre los conceptos y aplicaciones del sistema de mantenimiento” (Diego Mauricio Orrego, 2010). Como herramienta metodológica utilizada para cumplir con el objetivo es la entrevista estructurada y la respectiva información primaria de la empresa.

Los cuatro últimos departamentos que se analizarán son el tecnológico observando así los activos duros y blandos (Blandos: Investigar acerca de la información recopilada, desarrollada y aplicada en la empresa en relación con la tecnología blanda. Dura: Revisar los conceptos teóricos y aplicación de los sistemas tecnológicos: Software y Hardware. (Diego Mauricio Orrego, 2010)), La infraestructura también será un tema clave para la estructuración del proyecto tomando como base las edificaciones equipos y terrenos, y como último tema el parque automotor (Edificaciones equipos y terrenos: Identificar con que tipo infraestructura cuenta la organización para desarrollar su actividad económica (servicio de transporte) y cumplir con su objetivo social. Parque automotor: Valorar si la organización cuenta con un parque automotor de alta calidad. (Diego Mauricio Orrego, 2010)).

El siguiente departamento contempla la responsabilidad social empresarial que la empresa maneja no solo con el cliente externo (Valorar el nivel de compromiso que tiene la organización con la comunidad en el desarrollo, cumplimiento de sus objetivos y razón social empresarial (Diego Mauricio Orrego, 2010)) sino también con el cliente interno (Analizar el sentido de compromiso que tiene la empresa en cuanto al manejo del tema "Responsabilidad Social Empresarial" (Diego Mauricio Orrego, 2010), que son quienes sostienen económicamente la organización gracias a las inversiones que se realiza en los diferentes proyectos de negocio que se presentan. Y como dar cumplimiento la labor que se pretendió para el levantamiento de la línea base para el departamento de compras, pues tan solo será

evaluado desde la parte empresarial (Evaluar la importancia del departamento de compras para el buen funcionamiento y eficiencia de la empresa en su totalidad estructural y funcional para la consecución de fines propuestos) (Diego Mauricio Orrego, 2010) y por supuesto los accionistas (Conocer la importancia que se le da al departamento de compras y de qué manera está funcionando para lograr las metas organizacionales (Diego Mauricio Orrego, 2010)).

Además se valorará el nivel de compromiso que tiene la organización con la comunidad en el desarrollo, con el cumplimiento de sus objetivos y razón social empresarial (Diego Mauricio Orrego, 2010)). Cada uno de estos departamentos permitirá alcanzar a los objetivos propuestos, lo que genera la obtención de información actualizada y precisa para facilitar el proyecto ATN/ME 11524 – CO.

3. Eje de intervención

“En Colombia, la industria del transporte está llevando a cabo múltiples cambios legislativos con el fin de garantizar que las empresas del sector presten su servicio cada vez con mejores garantías a los ciudadanos” (Asemtur, 2008). Por esta razón la investigación tiene una necesidad para lo cual se implemento la estrategia de conseguir un grupo de estudiantes de la Universidad Católica para que analizarán la información de la línea base sobre cada departamento en cuanto a tres componentes destacados para el proyecto que son el recaudo electrónico, el mantenimiento y el Parque Automotor (buseta). Este estudio permitirá entonces que se tenga un documento base sobre lo que tienen actualmente las empresas agremiadas a Asemtur, y sobre lo que faltará que para lo cual este informe se estructura, es así pues como el banco multilateral de inversiones, proporciona un porcentaje de dinero (dólares) para que este proyecto se pueda llevar a cabo para unir el transporte masivo con el colectivo y poder cumplir el objetivo por el cual trabaja cada empresa que es el aumento de productividad que permite la generación de mayor utilidad.

Por esta razón, los cuatro estudiantes contribuyen con el proyecto que convertirá a Pereira a largo plazo, en una ciudad ejemplo en cuanto al crecimiento del AMCO, gracias a los esfuerzos de hombres y mujeres con gran empuje que habitan este territorio, quienes hacen posible que se beneficie el crecimiento socio-económico de la ciudad puente de Colombia.

4. Justificación del eje de intervención

La empresa Líneas Pereiranas siempre se ha destacado y busca sostenerse en la mente del consumidor, lo que ha permitido obtener rentabilidad. Pero no olvidar que sus estrategias son solidas y muchos sus bienes deben ser cambiados, por eso es el momento de abrirse a los cambios tecnológicos que la actualidad ofrece, y así de esta forma se modernizará desde la parte operativa hasta las estrategias empresariales, las cuales comprometen cada objetivo propuesto para la sustentación de inversiones nuevas y proyectos que generaran mayor rentabilidad para la empresa, pero además le compete la generación de valor agregado a la economía colombiana, especialmente a la Ciudad de Pereira.

5. Objetivos

Los respectivos objetivos que se formularon hacen parte del levantamiento de la información en la Empresa Líneas Pereiranas, los cuales son:

5.1 Objetivo General

El proyecto ATN/ME 11524 – CO tiene como objetivo: “Contribuir al mejoramiento de la competitividad, productividad y eficiencia de las empresas de transporte del Área Metropolitana Centro Occidente y a la reducción de la congestión de la malla vial” (Asemtur, 2008).

En cuanto al objetivo del levantamiento de la línea base para el proyecto ATN/ME 11524 – CO es: “Analizar los departamentos de las empresas Agremiadas (Líneas Pereiranas) para crear la línea base que soportará el proyecto en el momento de su ejecución de implementación de Tics en transporte del Área Metropolitana Centro Occidente”.

5.2 Objetivo Específico

El objetivo específico que se planea realizar para dar cumplimiento al objetivo general del proyecto ATN/ME 11524 – CO es: “Aumentar la rentabilidad de las empresas de transporte público colectivo del Área Metropolitana Centro Occidente y zonas aledañas” (Asemtur, 2008).

El objetivo específico que se trabajará en el levantamiento de la Línea base para el sustento del proyecto ATN/ME 11524 – CO es: “Aumentar el nivel de certidumbre en todas las decisiones de la empresas agremiadas, frente al proyecto de implementación de Tics para el comercio electrónico de insumos y repuestos para el transporte del Área Metropolitana Centro Occidente y sistema de información dirigida al usuario”.

6. Marco Teórico

“Desde la reforma a la Constitución Política de Colombia de 1936 se consagraba que el estado intervendría en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes y servicios públicos y privados para racionalizar y planificar la economía a fin de lograr el desarrollo integral” (Hernández Nieto José Nolberto , 2001). El gobierno colombiano se ha esforzado por mantener controlados los sectores económicos, especialmente los servicios públicos en el que se encuentra el transporte.

“El transporte público en Colombia está regido en su normatividad por la ley 105/93 considerada la ley marco del transporte y la que establece los principios rectores, dando cumplimiento a los preceptos constitucionales y bajo las estipulaciones del Código de Comercio, que pueda desarrollar la actividad del transporte como industria generador de valor agregado” (Hernández Nieto José Nolberto , 2001). El sector industrial se ha enfocado en ser uno de los sectores con mayor solvencia económica en cuanto al servicio de transporte público, pero a partir de los últimos años el gobierno implemento el transporte masivo en ciudades intermedias del país, las cuales deben estar habitadas por 600.000 personas para la implementación del mismo. Aunque este sistema ha afectado el transporte colectivo en cuanto a el operador del mismo, a los altos costos en insumos y problemas de orden social. Por lo tanto esto ha generado que el gobierno actúe frente a la perdida de liquides que se está presentando. Así que se creó un sistema que a “traído connotaciones importantes en la movilidad, la reducción de cargas contaminantes y el mejoramiento en la prestación del servicio” (Asemtur, 2008).

De esta forma lo que se busca es abrir las empresas de transporte a nuevos cambios y el próximo tal vez será el de la implementación de Tics integrando el sistema masivo y el

colectivo. Por eso “el Gobierno a través del Ministerio de transporte viene promoviendo el cambio del modelo de empresa y del sistema operacional que impera en el país desde sus inicios como sector transporte hace casi 80 años” (Sena, 2009). Se pretende entonces que con la implementación del proyecto se termine radicalmente las amenazas de los sistemas empresariales que actualmente se manejan en el transporte colectivo, en cuanto a los departamentos de estudios de las empresas a analizar, como lo son:

Orden Societario:

- Los propietarios de los vehículos pueden ser asociados o afiliados de la empresa transportadora.

Orden Operacional y Administración Vehicular:

- Rodamientos Discrecionales (Rotación de rutas y horarios).
- Bajo control del parque automotor vinculado.
- Mínimo o ningún porcentaje de propiedad del parque automotor.
- Injerencia permanente del inversionista frente a los mejores servicios, días de trabajo, rutas u horarios.
- Patrocinio de la “guerra del centavo” – acciones desleales en la operación.
- Reducida capacidad empresarial para administrar directamente los equipos de transporte.
- Ausencia de controles en ruta.
- Regular o mala calidad en la prestación del servicio.
- Pocas o ninguna actividad sobre satisfacción del cliente.
- Cero encuestas y poca actividad estadísticas.
- Bajo nivel de tecnología en el manejo operacional y vehicular.

- Inestabilidad en la prestación del servicio público de transporte.
- Abandono periódico de servicios autorizados.
- No se evalúan periódicamente los niveles de servicios autorizados.

Talento Humano:

- Precarios sistemas de selección de conductores.
- Parcialmente se cumplen los exámenes de ingresos periódicos – de retiro.
- No es exigente o prioritario la idoneidad física y mental del conductor.
- Existe gran indiferencia sobre los resultados del programa de medicina preventiva – prueba de alcoholimetría.
- Las condiciones del puesto de trabajo del conductor no se evalúan permanentemente y no constituyen prioridad en los programas de salud ocupacional
- La capacitación formación y mejoramiento técnico del personal de conductores se cumple parcialmente.
- Cumplimiento parcial de los compromisos laborales, pago de salarios, seguridad social (Hernández Nieto José Nolberto , 2001).

Lo anterior pretende explicar que hay muchas cosas que abastecer para que cada una de las premisas expuestas sean amenazas que deben ser controladas para que genere mayor productividad a la empresa. Por tal razón el gobierno está listo para realizar nuevos cambios que mejoren la calidad en los procesos. Por eso si de alguna manera se llegará a contemplar la posibilidad de complementar el transporte masivo con el colectivo y así mejorar en todo sentido la calidad en el transporte del AMCO. Los beneficios que traería consigo serian en temas como:

Talento Humano:

- Proceso de selección actual de empresa (cumplimiento de exámenes psicotécnicos y de ingreso).
- Programas de salud ocupacional y seguridad industrial. (ergonomía y estudio del puesto de trabajo).
- Grado de capacitación y certificación en competencias laborales de los conductores y del personal.
- Manual de funciones.
- Sensibilización al cambio.

Esfuerzos Económicos individuales que pueden volverse colectivo:

- Todos los vehículos serían de igual modelo, marca tamaño. Este parque vehicular trabajaría en niveles de servicios competitivos.
- Ningún inversionista tendría la propiedad individual de los equipos.
- La alianza permite hacer la compra de insumos en grandes volúmenes, garantizándose beneficio colectivo.

Cada uno de las premisas expuestas anteriormente, si fueran implementadas permitiría aumentar la productividad para así encontrasen dispuestas al cambio y generando mayores ingresos y rentabilidad a la empresa.

7. Cronograma:

Para la construcción del informe del Levantamiento de la Línea Base se implementó un plan de trabajo que se estableció al comienzo de la práctica, este hará parte de los apéndices del proyecto. (Apéndice A).

8. Presentación y Análisis de Resultados:

Las áreas que anteriormente se identificaron están compuestas por la siguiente información recolectada con cada una de las herramientas que se identificaron al comienzo de la práctica y se especificaron en este documento. Las áreas que se indagaron son:

8.1 Empresa:

Dentro del sector empresarial, se tiene uno de los principales objetivos de calidad que es contar con un plan estratégico que le permita a las organizaciones establecer un norte fijo hacia el cual se direccionen todos y cada uno de los esfuerzos, tanto empresariales como la energía de cada uno de sus colaboradores; las organizaciones cuentan con la implementación de un sistema de gestión de calidad o dentro de las mismas por lo menos se denota un esfuerzo de los directivos por contar con una estructura empresarial acorde a los lineamientos de organización emanados por normas normalmente aceptadas en este ámbito; este es el caso de la empresa objeto de esta investigación Líneas Pereiranas S.A.

Una de las principales actividades de esta investigación es precisamente el análisis del contenido dentro del plan estratégico de la organización y como estos están direccionados o de qué manera pueden ser complementos, suplementos o suman al proyecto del cual hoy por hoy hace parte Líneas Pereiranas S.A. es decir, como la organización en espera de alinearse con los objetivos propuestos dentro de la formulación del proyecto ATN/ME 11524 – CO.

El levantamiento de la información pertinente para esta actividad determinar mediante reuniones con el equipo de trabajo en la semana introductora tomando como una buena posibilidad la realización de entrevistas estructuradas con preguntas abiertas, “Esta entrevista se concibe como una interacción social entre dos personas, de la que resulta una comunicación de significados: el entrevistado da su visión particular sobre el asunto y el entrevistador intenta recoger, interpretar y comprender esa visión particular” (Polis, Tele, 2010).

La persona indicada para brindar las respuestas necesarias a la entrevista fue el señor Dany Alexander Vesga (Anexo A), el cual proporcionó lo correspondiente a la información y la documentación sobre la formulación estratégica de la empresa. Dentro de los componentes

que tiene hoy por hoy la empresa en su plan estratégico se tiene la Reseña Histórica, La Misión, La Visión, Los Valores y Principios, Política de Calidad, la conceptualización directrices de la política y el Organigrama (Apéndice B).

El primer componente de la formulación estratégica son los Valores institucionales, los cuales Según *{sic}* (Escobar, 2009) son Responsabilidad, Transparencia, Compromiso Y Lealtad. La empresa siempre busca manejar cada acto y decisión tomada con responsabilidad planificando de manera adecuada los movimientos de la empresa. De esta forma liga la transparencia que refleja el diario vivir de la organización. Contando también con el compromiso hacia los empleados y para los usuarios para así respetar lealmente a las personas integralmente. De forma también se cuentan con unos principios que brindan seguridad a quien construye la empresa como lo son los empleados y los mismos usuarios del transporte colectivo. Los Principios corporativos: Según *{sic}* (Escobar, 2009) son la Seguridad, Accesibilidad, Solidaridad y Formación. Gracias a los principios y valores que la empresa contempla en su plan estratégico hace que está, sea reconocida a nivel AMCO por tratar siempre de que los usuarios se sientan seguros del sistema de transporte.

Otro de los componentes importantes y que Líneas Pereiranas S.A tiene en su plan estratégico es la misión la cual busca la satisfacción total de los clientes cumpliendo así con las necesidades que la población tiene, como los es el transporte en el AMCO. La misión de la organización está contemplada en el plan estratégico, Según *{sic}* (Escobar, 2009) “Misión: Líneas Pereiranas S.A. es una empresa de transporte público de pasajeros, que tiene como finalidad la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de nuestros usuarios e inversionistas, basados en los principios que rigen nuestra organización”.

La misión de la empresa radica en buscar la mayor satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios e inversionistas, y así lograr una mayor eficiencia en la calidad del servicio que presta la empresa. La organización cuenta también con una visión diseñada para el 2011. Según *{sic}* (Escobar, 2009) “Visión: Líneas Pereiranas S.A. es una empresa de transporte público de pasajeros, que espera en el año 2011 ser reconocida siempre como una organización líder por su excelente servicio; logrando gestionar la adquisición y acreditación de nuevas rutas, con un parque automotor homogéneo y actualizado, con un promedio no

mayor de cinco años y adelantando programas de capacitación dirigido al recurso humano. Además participar activamente con inversiones en otros escenarios económicos que redunden en la creación de valor para la empresa”.

Líneas Pereiranas S.A. cuenta con políticas de calidad las cuales permiten el mejorar constantemente el servicio de la empresa. Según *{sic}* (Escobar, 2009) las políticas son “Políticas institucionales: Líneas Pereiranas S.A. es una Empresa de Transporte Público de pasajeros, cuya política de calidad se fundamenta en la prestación de servicios y soluciones integrales que satisfagan las necesidades y superen las expectativas de nuestros usuarios e inversionistas”; así:

- Dotando a la Empresa de Recursos Humanos y técnicos de acuerdo a los requisitos establecidos y de marcados por la ley.
- Motivando al personal con relación al cambio de cultura organizacional, calidad y trabajo en equipo.
- Cumpliendo eficazmente con rutas, horarios y frecuencias con un parque automotor en óptimas condiciones, comprometiéndonos así con el mejoramiento continuo de la calidad.

La formulación estratégica también está conformada por cuatro directrices que conceptualizan la política de calidad. Según *{sic}* (Escobar, 2009) las directrices son:

Directriz No. 1: Prestación de servicios y soluciones integrales que satisfagan las necesidades superando las expectativas de usuarios e inversionistas:

Conceptualización: Los servicios y las soluciones integrales son los medios mediante los cuales buscan satisfacer las necesidades existentes cumpliendo con los requisitos de ser integrales, teniendo en cuenta todos los factores que pueden afectar de manera positiva o negativa el usuario debe recibir más de lo que espera, este concepto se denomina (valor agregado) y se traduce simplemente en dar mucho más de lo que se esperaba.

Directriz No. 2: Equipar a la empresa de Recursos Humanos y Técnicos en congruencia con la ley y con las realidades del sector.

Conceptualización: Cuando hablamos de Recursos Humanos nos referimos a todos los colaboradores o empleados de la empresa, personal que ingresa con formación de acuerdo a requerimientos establecidos en el perfil de cargos, buscando que adquieran las destrezas necesarias para desenvolverse de manera eficaz y eficiente en las tareas encomendadas de manera eficaz y eficiente en las tareas encomendadas en su puesto de trabajo.

Un recurso técnico que se integre a la infraestructura de la empresa y a sus necesidades reales y sectoriales, trabajando con eficiencia. Estos dos recursos integrales a la razón de ser de la empresa y a su capacidad de respuesta operativa, permiten generar la congruencia para dar cumplimiento a la normatividad que se aplica para este tipo de servicios.

Directriz No. 3: Motivación hacia el cambio y trabajo en equipo para el logro de objetivos organizacionales.

Conceptualización: La motivación es el reconocimiento positivo o impositivo con el cual se logra sensibilizar y flexibilizar a los empleados hacia procesos de cambio, con el ánimo de fomentar el trabajo en equipo. De igual manera es necesario contar con valores como la solidaridad y el compromiso, convirtiendo a los equipos de trabajo en una sumatoria de fuerzas que permitan lograr los objetivos propuestos (sinergia).

Directriz No. 4: Cumplimiento eficaz en el servicio es un parámetro que abarca ampliamente conceptos tales como cubrimiento, cumplimiento, agilidad, comodidad y seguridad entre otros; un parque automotor en óptimas condiciones es el que cumple con las características estructurales y técnicas para prestar un buen servicio.

El compromiso con el mejoramiento continuo de la calidad está fundamentado en la búsqueda de la vanguardia técnica y humana de manera flexible, existiendo acorde a las exigencias de la industria. Generar un clima organizacional favorable consiste en el logro de la plena satisfacción en todos los niveles de la organización, desarrollando las actividades diarias

motivando a todo el personal, promoviendo valores como el respeto, la equidad, la lealtad, la solidaridad y la responsabilidad.

Cada una de las directrices es aplicada actualmente en la empresa que conforman las políticas de calidad. La primera directriz le compete la prestación de servicios y las soluciones integrales de las necesidades de los usuarios y los inversionistas que conforman la empresa Líneas Pereiranas S.A. aunque son muchos los obstáculos por los que la empresa debe pasar para mejorar constantemente la calidad de su servicio en el transporte colectivo, pero a raíz de tantos percances la empresa por su planificación, siempre se esfuerza por sostener un transporte de calidad a su servicio.

Como segunda directriz que contempla la empresa, esta se encuentra direccionada hacia los Recursos Humanos y Técnicos en congruencia con, la ley y las realidades del sector. Cuando se habla de Recursos Humanos se refiere al “estudio que ayuda a las organizaciones a obtener, desarrollar, mantener y conservar el número y el tipo adecuado de colaboradores” (La Web de los Recursos Humanos y el empleo, 2006). Con respecto al recurso técnico, este se encuentra conformado por la tecnología blanda y dura con la que cuenta la empresa, además se refiere a las necesidades reales y sectoriales con los que continuamente lucha la empresa para sostener la calidad en el servicio de transporte colectivo en el AMCO.

La directriz número 3 radica en mantener motivados hacia los cambios y al trabajo en equipo, lo cual permite por el buen desempeño de los empleados el logro de los objetivos propuestos a nivel organizacional. Y como cuarta directriz busca el cumplimiento eficaz del servicio, implementando un parque automotor idóneo que permita destacar el compromiso fiel para obtener siempre el mejoramiento continuo. Uno de los componentes más importantes de la formulación estratégica es la Reseña Histórica. Según *{sic}* (Escobar, 2009), El 24 de Marzo de 1943 es fundada una Empresa de transporte, Llamada “Transporte Pereira”, siendo Gerente y único socio el Señor Dionisio Rincón Ramírez; luego el 5 de Marzo de 1946 con la inclusión demás socios, pasa a ser una sociedad de responsabilidad limitada llamada “Transportes Pereira Ltda.”. Siendo esta disuelta el 09 de Diciembre de 1952, sucesivamente es conformada y disuelta en varias ocasiones; esta Empresa cubría algunas rutas intermunicipales, principalmente hacia Ipiales y Pasto, además de otros sectores luego mediante escritura

pública el día 09 de Marzo de 1.970 los Señores Dionisio Rincón Ramírez, Gumersindo Alfonso Acosta y la Señorita Offir Cardona Ángel, constituyen una sociedad de Responsabilidad Limitada, con domicilio principal en la ciudad de Pereira, pudiendo establecer sucursales y/o agencias en otras Ciudades del País el objeto principal de la Sociedad fue el de ejecutar toda clase de negocios relacionados con la industria del transporte automotor en sus distintas manifestaciones y la compra y venta de vehículos automotores, repuestos para los mismos, gasolina, lubricantes etc.; constando esta sociedad de nueve acciones por un valor de \$90.000 ósea \$10.000 Cada una, esta Empresa incursiona en la prestación de servicio entre los Municipios de Dosquebradas y Pereira, ampliando su cobertura hacia distintos Barrios de ambas ciudades.

Posteriormente el 14 de Febrero de 1.975 por decisión de la Asamblea General de Accionistas de Transportes Pereira Limitada se transfiere a título de venta 9 de las trece Acciones por un valor total de \$180.000 teniendo valor cada una de \$20.000, a los Señores: Edilberto Hernández Zuluaga Pedro Pablo Arango Vallejo, Juan B. Muñoz González, Antonio Valderrama Flechas, Evelio Echeverri Osorio, Fabio Parra Rodríguez, y Víctor Manuel Cardona C.

Se le da vida entonces por aprobación unánime de los accionistas transformar esta Empresa en Sociedad Anónima bajo la Razón Social de “**Líneas Pereiranas S.A**”. (LIPSA), dando cumplimiento al acta No.006 del 15 de Julio de 1968 y protocolizada en la escritura No.663 del 30 de Julio de 1.968 y desde el punto de vista operativos en una estratégicamente con “*Transportes Giraldo S.A*”. Empresa esta que posteriormente cambia la Razón Social por “*Transporte Metropolitano Perla de Otún S.A.*”; La unión Operativa da lugar a la reducción de los índices de accidentalidad costos Operativos y de Infraestructura.

Desde el momento de la unión operativa, las empresas participaron de forma conjunta en procura de modernizar sus métodos y procesos y preocupados por trabajar acorde a la dinámica empresarial, se avanzó en la búsqueda de la certificación en las Normas Técnicas en aras de alcanzar localización en todos los procesos; (administrativos, operativos y técnicos) con la misión de ir a la vanguardia del desarrollo tanto empresarial como humano y así aportar al crecimiento social y económico de la región y el País en general.

La empresa logra la obtención de la certificación de calidad acorde con la Norma NTCISO9001:2000. Obteniendo su reconocimiento el 03 de Noviembre del año 2004, mejorando notablemente el desarrollo de todos sus procesos.

La empresa al igual que las que operan en el AMCO, hace parte de la Asociación de Empresas de Transporte del Área Metropolitana Centro Occidente “ASEMTUR”, entidad gremial con vida jurídica desde septiembre del año 1989. La misión de la Asociación ha sido apoyar la industria transportadora local en todos los avances técnicos que se requieren para cumplir las exigencias de la prestación del servicio del transporte y la normatividad que regula la actividad transportadora. La Asociación avanzó en la participación del sistema integral de transporte masivo y ello dio lugar a la conformación del operador INTEGRAL S.A. la cual tiene asignada la cuenca de Dosquebradas. INTEGRAL S.A. es de propiedad de las empresas agremiadas en ASEMTUR y además participan pequeños propietarios. Como mecanismo alternativo para atenuar el impacto socioeconómico con la implementación del transporte masivo en el AMCO, ASEMTUR en equipo con la Autoridad Única de Transporte diseñó un convenio de ALIANZA EMPRESARIAL para la prestación conjunta de las rutas que quedan (rutas complementarias); posterior de las operaciones del transporte masivo que para el AMCO el ente gestor se denomina MEGABUS S.A. El convenio se firmó efectivamente y está identificado con el No.002 de enero 25 de 2006.

La empresa viene participando de manera activa en “La Alianza” generando retos de transformación industrial y manteniéndola dinámica del cambio. Aun hoy en el año 2010 no se consolida una estabilidad del mercado que permita generar alguna garantía que salvaguarde a la Empresa de los constantes cambios. La Alianza tiene entre otros objetivos crear un operador único de transporte, utilizar métodos inteligentes para el desempeño de actividades y tareas y la implementación del recaudo electrónico, mediante el uso de una tarjeta cuya funcionalidad permite contabilizar pasajeros y a su vez facilitar al usuario su uso, además de estar a la vanguardia de participar de otros escenarios, tal como el transporte subsidiado a personas de la tercera edad y estudiantes.

La empresa se encuentra reconocida en el Área Metropolitana por ser una de las compañías que brinda servicio en cuanto al transporte colectivo de la ciudad. Su constitución se realizó el

24 de Marzo de 1943 en la ciudad de Pereira, gracias al señor Dionisio Rincón Ramírez gerente y único socio para ese momento de la historia. Poco a poco en el transcurso del tiempo la empresa se ha fortalecido en todos los sentidos. Actualmente cuenta con 152 busetas.

Líneas Pereiranas se encuentra asociada con 5 empresas más, quienes conforman una agremiación de empresas de transporte urbano llamada Asemtur. Esta empresa construye proyecto y los implementa para un mejor servicio en el sistema de transporte.

Organigrama: Se anexa el cronograma en otro documento (Anexo B).

La constitución de la empresa está vinculada al documento de la Cámara de Comercio que se Anexa para observar con mayor detenimiento el emprendimiento de la empresa Líneas Pereiranas S.A (Anexo C).

8.2 Área de Gestión Humana:

El área de Recurso humano es la más importante de la empresa porque es quien maneja todo el talento humano que en ella labora, pero su función principal está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, etc. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional (Española).

Como se abstrae anteriormente cada empresa maneja políticas diferentes lo que genera que el departamento de Recurso Humano se dirija o funcione diferente en cada ente social. Por este motivo se indago las políticas y la forma de ejecución del mismo por medio de una entrevista que se le realizo al Asistente Técnico de Recurso Humano el Señor Dany Alexander Vesga Gallón (Anexo D), la cual se encuentra construida con 20 preguntas que permiten recolectar la diferente información de lo que sucede con el Departamento, pero además se realizo un

espacio de Observaciones y de conclusiones que se tomaron al terminar la respectiva entrevista, este es la respectiva encuesta que se formulo para la recolección de la información, este formato se encontrará como el Apéndice C.

La entrevista realizada al Departamento, se encuentra construida con aspectos tales como la relación cargo - función – responsabilidad, las cuales deben ser parte de la calidad del servicio y de las aplicaciones que fomenta el trabajo. Otros aspectos importantes de los cuales se obtuvo información es sobre la capacitación y la motivación de los empleados, también se interrogo sobre si el Recurso Humano se considera como el factor clave de éxito, las clases de sindicatos o asociados que actualmente existen en la empresa, cuales son los programas de Salud Ocupacional con los que cuenta la empresa, la composición de la jornada laboral por Áreas y si estos son rotativos, la clase de dotación que la empresa le brinda a los empleados, Además se pregunto sobre la Seguridad Social y los parafiscales de los empleados, el sistema de pago de la nomina, el modelo de Contratación, los medios de comunicación que utilizan al interior de la empresa, el reglamento interno de trabajo, los empleados subcontractados, con qué importancia se llevan a cabo reuniones, con qué frecuencia se realiza, son informativas o decisorias y con qué frecuencia se reúnen. También se formularon preguntas con respecto a cuales habían sido los cambios más significados que la empresa ha sufrido y como lo habían sido tomados por los empleados, y entre otros aspectos que se mostraran en el transcurso del análisis del Departamento de Recurso Humano.

Para comenzar con el análisis respectivo de la entrevista porque no indagar sobre los cargos y las funciones que cada empleado debe realizar en su puesto de trabajo. Como se muestra en el Anexo E. En este cuadro se observa que los perfiles y las funciones de cada cargo están totalmente establecidos y estructurados. Lo que permite que la contratación sea adecuada y acertada porque se tiene claro lo que en realidad se está buscando. De cada persona se debe conocer y certificar el nivel de escolaridad, la experiencia, la formación en procesos referentes al cargo y habilidades que de muestren las capacidades adecuadas para ejercer ese puesto asignado. La distribución de las funciones del cargo están diseñadas desde el gerente hasta el jefe de mantenimiento y cada uno en orden según el orden jerárquico en el que se encuentra ubicado en el organigrama. Para contratar a los conductores según *{sic}* (Escobar, 2009) es

requerida la siguiente documentación que permitirá la contratación y la legalidad del respectivo contrato. Los requisitos para firmar el respectivo contrato son:

1. Hoja de vida (Minerva 1003) diligenciada con foto reciente
2. 3 fotos tamaño cédula
3. 4 fotocopias de la cédula
4. 2 fotocopias de libreta militar
5. 4 fotocopias de la licencia de conducción
6. Paz y salvo de transito Pereira (Asemtur – Dosquebradas)
7. Referencia laboral que acredite la experiencia
8. Examen médico de Asemtur
9. Examen teórico – práctico de conducción realizado por Gonzalo Isaza Cel.: 310 413 4307 (Para el caso de ingreso primera vez)
10. 1 fotocopia del pasado judicial
11. Certificado de estudio mínimo 1 de bachillerato
12. Constancia de su afiliación vigente en salud y pensión

Los 13 pasos anteriores identifican los requisitos necesarios para la respectiva firma del contrato, lo que permitirá la legalidad y la vigencia del mismo por un tiempo determinado y este será puesto sobre aviso 1 mes antes de terminarse el contrato. Después de la respectiva recolección de los documentos del empleado se enviarán a revisión y verificación de los documentos, estos son pasados al Comité operativo quien está compuesto por el Gerente Luis Horacio Valencia, Presidente Luis Eduardo Loaiza, Asistente Técnico de Recurso Humano Dany Alexander Vesga Gallón, Fernando Loaiza y El presidente del Fondo de Ayuda Mutua Gonzalo Isaza Galeano, quienes evalúan cada hoja de vida y su historial en las demás

empresas, para así ser contratados posteriormente. Para que la respectiva verificación se presente, el asignado para el cargo debe venir recomendado por uno de los dueños de los vehículos de Líneas Pereiranas, de esta forma la contratación y la ubicación del mismo será precisa y permitirá que no se generen sobre gastos, por empleado contratado con contrato a término fijo inferior a 1 año. Aunque el propietario del automotor sea quien firme y quien afirme que ese conductor es el que necesita no se contratara hasta que el comité operativo no revise minuciosamente el historial del aspirante en las demás empresas en las que ha laborado.

Por esta razón se llegó a un acuerdo entre las empresas que prestan el servicio de transporte en el AMCO, el cual beneficia la verificación de la hoja de vida del conductor. En el momento en que el asistente de Recurso Humano llame a cualquiera de las empresas del gremio no se le negará la información más privada sobre el mismo y las verdaderas razones por las que este renunció al cargo. Esto será esencial para que no se contraten personas ineficientes para la prestación del servicio del transporte público. A parte de lo anterior la entrevista permitió establecer que la relación que se implantó entre el cargo, la función y la responsabilidad es que la persona debe cumplir con todas las responsabilidades que requiere el mismo, de esta forma efectuará adecuadamente con las funciones que debe ejercer para permanecer en el cargo y por consiguiente debe demostrar sus actitudes, habilidades y destrezas para el desempeño adecuado del puesto de trabajo en el área en la que se encuentre.

Otro punto importante del que el empleado tiene derecho y que se encuentra identificado en el artículo 48 y 49 de la Constitución Política de Colombia, quienes contemplan que *{sic}* (Artículo 48) La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley. Se garantiza a todos los habitantes el derecho irrenunciable a la Seguridad Social. El Estado, con la participación de los particulares, ampliará progresivamente la cobertura de la Seguridad Social que comprenderá la prestación de los servicios en la forma que determine la Ley. La Seguridad Social podrá ser prestada por entidades públicas o privadas, de conformidad con la ley. No se podrán destinar ni utilizar los recursos de las instituciones de la Seguridad Social

para fines diferentes a ella. La ley definirá los medios para que los recursos destinados a pensiones mantengan su poder adquisitivo constante.

(Artículo 49) La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de servicios de salud a los habitantes y de saneamiento ambiental conforme a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. También, establecer las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas, y ejercer su vigilancia y control. Así mismo, establecer las competencias de la Nación, las entidades territoriales y los particulares y determinar los aportes a su cargo en los términos y condiciones señalados en la ley. Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad. La ley señalará los términos en los cuales la atención básica para todos los habitantes será gratuita y obligatoria. Toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y la de su comunidad. (Gaviria Trujillo Cesar, 1991)

Con los artículos anteriores se pretende sustentar que todo empleado debe encontrarse afiliado a las Prestaciones Sociales, por eso la empresa en la cual se está levantando la Línea base afilia a sus empleados al Seguro Social y a Comfamiliar, destacando así el estado civil de cada uno para asegurar mayor legalidad en la documentación adquirida como lo identifica *{sic}* (Escobar, 2009) a continuación:

Casado:

- Dos fotocopias cédula de la empresa
- Dos fotocopias del registro civil de matrimonio
- Dos fotocopias del registro civil de los hijos
- Certificados de estudios de los hijos mayores de 12 años
- Fotocopia de la tarjeta de identidad de los hijos mayores de 7 años

- Certificado de supervivencia hijos menores de 12 años

Unión libre:

- Dos fotocopias cédula de la cónyuge
- Dos fotocopias del registro de nacimiento de los hijos
- Certificados de estudios de los hijos mayores de 12 años
- Fotocopia de la tarjeta de identidad de los hijos mayores de 7 años
- Certificado de supervivencia hijos menores de 12 años

Soltero:

- Registro civil de nacimiento con nombre de los padres
- Fotocopia de la cédula de los padres

La documentación anterior hará parte del historial de cada empleado lo cual demostrará la determinada legalidad de la afiliación, pero ante todo se respetará con los derechos y los deberes que tienen la organización y los empleados para mayor cumplimiento de la ley regida en Colombia. Aunque se observa que la empresa en cuanto a la legalidad de los documentos que la misma realiza y certifica cada documento que en el historial se encuentran. En cuanto a los pagos de Salud de los conductores se encuentran en atrasó pero de igual forma y por estos días se realiza la cancelación de los mismos. Aunque esta situación se esté presentando nunca la empresa le ha negado al empleado el derecho de asistir donde un medico, si el caso es necesario se les indica que se dirijan a la clínica Guadalupe en Dosquebradas y que los medicamentos los compren o que lleven la formula a tesorería para que allí se les desembolse el dinero invertido o se compren directamente. De esta forma se afirma que el ente social piensa en su empleado constantemente y poco a poco les brinda todo lo que necesitan para la ejecución del cargo.

Además la empresa como lo contempla la Constitución Política de Colombia, cada empleado debe estar afiliado a cada una de las prestaciones sociales. En cuanto a la Salud se manejan todas las EPS como lo son SaludCoop, Salud Total, La Nueva EPS, etc. Y además se le paga a cada empleado la ARP, Riesgos Profesionales y la Pensión. Por otra parte se pagan los respectivos Parafiscales que hacen referencia al Sena, Confamiliar e ICBF. Los anteriores pagos se realizan mensualmente menos los parafiscales, porque estos son cancelados según la fecha asignada por la ley. De la nomina de cada empleado quien es cancelada cada 15 días y del respectivo sueldo descuentan el porcentaje que este debe asumir y el dinero restante se depositara en una cuenta en el Banco BBVA y de esta forma se retira con tarjeta, este sistema es utilizado para cada área de la Empresa. En cuanto a los despachadores, Empleados por Prestación de servicios y los empleados Subcontratados, se les cancela la quincena en tesorería así que del quince al veinte o del primero al cinco de cada mes ellos se deben acercar para retirar el dinero respectivo. El porcentaje que el empleado y la empresa deben cancelar para las Prestaciones Sociales son: (Villegas, Porcentajes Parafiscales, Salud y Pensión, 2010):

AFILIACIONES	% EMPLEADO	% EMPRESA
EPS	4%	8,5%
RIESGOS PROFESIONALES		100%
PENSION	4%	12%
SENA		2%
CAJA DE COMPENSACIÓN CONFAMILIAR		4%
ICBF		3%
TOTAL	8%	130%

Tabla 2: Porcentajes de pago de Parafiscales, Salud y Pensión.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo anterior se observa que cada uno de los pagos a las Prestaciones sociales y a los Parafiscales se descuentan por la respectiva nomina. Para que exista el Salario por las actividades prestadas a la empresa se debe tener un contrato a término fijo inferior a un año. Este debe ser individual y es decretado por la Ley 100 Sistema de Seguridad Social Integral de 1993 como lo explica en el preámbulo *{sic}* (Republica de Colombia, 1993) La seguridad social integral es el conjunto de integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen las personas y la comunidad para gozar de una calidad de

vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el estado y la sociedad desarrollan para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

Por otro lado la empresa prepara constantemente capacitaciones para sus empleados. Con el apoyo del SENA se instruye al personal en cuanto a temas estratégicos como es el mantenimiento de los vehículos y demás, que refleja su buen comportamiento y además permite actualizar los conocimientos sobre el cargo específico y genera aprendizaje y preparación en diferentes campos y áreas para las labores del diario vivir. La empresa también realiza capacitación los días domingos en la que se les instruye sobre las normas de tránsito y de la empresa, accidentalidad, y prestación de servicio. Lo que ha permitido mejorar la capacidad laboral del Recurso Humano. El departamento de Recurso Humano permite el mejor funcionamiento de la empresa, del cual dependen todos los funcionarios. De esta forma si el recurso humano se encuentra controlado, bien dirigido y en constante capacitación, pero ante todo si se garantizan las mejores condiciones de trabajo, los empleados rendirían adecuadamente en su cargo pero además la eficiencia y el reconocimiento de la empresa sería cada vez mayor en el AMCO.

Para que el reconocimiento en el AMCO cada día sea mayor, se evalúa las condiciones de atención al cliente para que este se encuentre satisfecho con el servicio prestado. Por esta razón se encuentran las distintas líneas telefónicas de la empresa y sus instalaciones para que estos llamen o se acerquen y expongan su inconformidad para tomar las medidas pertinentes sobre el caso y tal vez les lleve a tener sanción según el hecho que se presente. Además se realizan operativos invisibles o visibles, los cuales se llevan a cabo con personas externas a la empresa o con las mismas personas que hacen parte del comité operativo. El operativo invisible se efectúa en un tiempo determinado en el vehículo asignado, aquí un individuo toma los datos sobre cuántos pasajeros sube por detrás, la velocidad a la que conduce, la atención al usuario y las inconformidades que se presentan, lo que genera la respectiva solución y la calidad del servicio de transporte por parte de Líneas Pereiranas.

En cuanto a los operativos visibles los realizan quienes conforman el comité operativo y los despachadores que en la semana se encuentren en el barrio La Unidad el cual se ubica en el paradero de la católica y el despachador de la Virginia de las siete de la noche a las nueve y media se debe dirigir y permanecer en el paradero del terminal, allí esperan a los automotores de la empresa para revisar el conduce y verificar si adecuadamente maneja los tiempos. En cuanto al comité operativo ellos se ubican en lugares estratégicos para observar el exceso de velocidad y el sobre cupo que llevan, aunque muchas veces salen de donde se encuentren vigilando y revisan el conduce para hacer el mismo ejercicio del despachador. Después de analizar como la empresa evalúa el comportamiento de los conductores, continúa el análisis de la entrevista que el Señor Dany Alexander Vesga respondió. En cuanto los indicadores de gestión humana la empresa Líneas Pereiranas no los maneja tan solo busca brindar seguridad, explotar el recurso, capacitarlos, respetar sus derechos y deberes, pero ante todo identificar y cultivar la integridad de cada persona, lo que permite el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los empleados para con la empresa generando así mayor rentabilidad y reconocimiento en los usuarios del transporte Colectivo en el AMCO. Por lo tanto al existir el sentido de pertenencia la empresa Líneas Pereiranas no posee ni sindicatos ni asociaciones en la cual participen los empleados de la empresa.

La empresa cuenta por otra parte con programas de Salud Ocupacional como lo es el COPASO Comité Paritario de Salud Operacional. El COPASO maneja las siguientes políticas de Seguridad y Salud Ocupacional. Líneas Pereiranas S.A. testifica su especial interés y preocupación por la protección de la integridad de los colaboradores, contratistas, proveedores, visitantes y demás personas que se ven involucradas en sus actividades normales de operación. En Líneas Pereiranas S.A la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, tiene tanta importancia como el cumplimiento de su misión y visión, la protección del medio ambiente y la calidad de sus productos. Líneas Pereiranas S.A. estima que todo accidente puede ser prevenido, el Gerente con el acompañamiento del Área de Salud, Seguridad y Medio Ambiente, será el responsable de la identificación de las causas y la eliminación de las mismas a través de actuación de sus departamentos adscritos. En la empresa las normas de seguridad se deben integrar paso a paso en las actividades técnicas, administrativas.

En Líneas Pereiranas S.A. se brinda todo el apoyo y recursos necesarios para la ejecución e implementación de los planes de preparación y prevención para emergencias (COPASO) y además incorporamos la mitigación de riesgos y prevención de desastres en el proceso de desarrollo económico de todas las empresas productivas oficiales con el fin de eliminar o reducir las incomodidades en cuanto a Salud Ocupacional y los respectivos problemas de Medio Ambiente. Con la elaboración del Programa de Salud Ocupacional, se pretende que los trabajadores de Líneas Pereiranas S.A., ubicados en el Centro Comercial la 14 Local 20 y cuya actividad económica se basan en el Transporte Público de Pasajeros; reconociendo así la importancia en sus diferentes áreas, de contar con ambientes de trabajo seguros, que faciliten el desarrollo de los procesos y por ende un mejor bienestar para ellos.

Toda vez, que a través de todos los tiempos se ha logrado demostrar que mientras mejor sea la calidad de vida de los trabajadores, mejor será su rendimiento y su capacidad laboral, de ahí que la misma ley no haya escatimado esfuerzos en la elaboración y aprobación de leyes tendientes al mejoramiento de las condiciones de seguridad física, mental y social de los trabajadores. En este sentido deben estar altamente comprometidos tanto trabajadores como empleados, toda vez que los beneficios sean mutuos, si se logran realizar las acciones que se van a proponer en el diseño del programa, las cuales tienden básicamente a proporcionar un clima laboral apto para un buen desempeño y una excelente calidad de la producción (Perez, 2007).

Para cumplir dichos principios se requiere: Del compromiso de todos los colaboradores, contratistas, proveedores, visitantes y demás personas que se ven involucradas en sus actividades normales de operación para evaluar y participar de los programas de salud respectiva. Llevar a cabo programas de capacitación y entrenamiento de salud ocupacional, seguridad e Higiene Industrial y Medio Ambiente dirigidos a los colaboradores, contratistas, proveedores, visitantes y comunidad en general. Mejorar permanentemente las condiciones para garantizar el bienestar integral de los colaboradores, contratistas, proveedores, visitantes y comunidad en general. A parte de las políticas el COPASO maneja los siguientes Objetivo General y Específicos, para un mejor cumplimiento de las políticas y aprovechamiento del mismo. Los objetivos que sustentan el COPASO son:

Objetivo General: Establecer y generar conocimientos, destrezas, condiciones y procedimientos que les permitan a los funcionarios, conductores, ocupantes, contratistas y en general los visitantes de las instalaciones de la empresa, prevenir y protegerse en casos de desastres o amenazas colectivas que puedan poner en peligro su integridad.

Objetivos Específicos:

- Elaborar el inventario de riesgos y el análisis de vulnerabilidad de cada uno de los riesgos existentes en la empresa.
- Implementar las acciones que impidan o minimicen la ocurrencia de eventos que causen o den lugar a situaciones de emergencia.
- Diseñar e implementar un plan de actividades educativas y formativas para las posibles situaciones de emergencias.
- Diseñar un plan de evacuación con el fin de establecer procedimientos operativos necesarios, que permitan de manera organizada y efectiva controlar o disminuir el impacto de una emergencia.
- Elaborar un esquema de atención de las emergencias por medio de la elaboración de procedimientos.
- Diseñar e implementar un programa formativo para el comité de emergencias y la brigada de emergencias (Perez, 2007).

Cada uno de los objetivos propuestos en el COPASO debe ser debidamente aplicado, para el determinado cumplimiento del mismo. Para que los objetivos sean alcanzados se debe tener en cuenta el reglamento de higiene y seguridad de la Empresa, el cual debe ser implementado para el éxito del Programa de Salud Ocupacional (Anexo F). Por otra parte se tiene la jornada laboral la cual se encuentra compuesta por áreas y cada una maneja un horario diferente por las labores realizadas en cada departamento, a continuación se identificaran 3 etapas en las que se dividen cada uno (Villegas, 2010):

Área	Horario
Administrativos	7:00 AM a 12:00 AM 2:00 PM a 6:00 PM
Operativos	5:00 AM a 2:00 PM 2:00 AM a 2:00 a 10:00
Conductores	5:00 AM a 6:00 PM 9:00 a 10:00 PM

Tabla 3: Horario de Trabajo.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los horarios tan extensos para los conductores se toma la decisión de que estos sean rotativos para evitar el cansancio físico y mental de la persona. Por esta razón se implementaron 2 horarios que permitirán que la jornada laboral se cumpla según las leyes de la constitución laboral de 8 horas, lo que permitirá una mayor eficacia en el trabajo realizado y por ende en la calidad del servicio de la Empresa. Aunque este no es el caso de la empresa en cuanto al horario de los conductores, estos trabajan dependiendo de la hora de los despachos pero de igual forma desde las cuatro y media de la mañana ellos se encuentran viajando o ya recogiendo los vehículos en el sitio establecido de parqueo. En estos momentos el parqueadero que se estableció para guardar los vehículos se encuentra ubicado en los Pinos un barrio de Dosquebradas allí es en donde todos los motoristas guardan en la noche las busetas después de liquidar y dejarlo con ACPM para el día siguiente de labor. Los conductores empiezan entonces sus labores entre cuatro y media o cinco de la mañana, pasan el día en los vehículos completando así 7 o 8 recorridos terminando entre las nueve y las 12 de la noche. Trabajando aproximadamente hasta quince o veinte días seguidos por no tener a la mano un relevo que les permita remplazarlos para ellos poder descansar física y mentalmente. En cuanto al Despacho de Guadales en el que se cuenta con 35 vehículos, se tomo una medida de descanso para los Motoristas y esta se aplica a la mitad de las busetas cada ocho días, el primer grupo descansa

desde el sábado a las dos de la Tarde hasta el día domingo a la misma hora. El segundo grupo de descanso lo tendrá a los ocho días siguientes en el mismo horario.

Por otra parte la empresa al buscar que los empleados realicen sus respectivas actividades eficientemente, se les brinda la dotación necesaria en cada departamento que la compone, a los Administrativos que se les dota con los respectivos equipos de cómputo y la papelería que es parte fundamental para la elaboración del mismo, en cuanto a los equipos de computo se encuentran en cambio porque se instalo nuevo programa Contable y Operativo que garantizara la eficiencia en la prestación del Servicio. En el departamento Operativo la empresa brinda dotación como las respectivas camisetitas, camisas y la papelería, lo que permite mostrar una excelente imagen de personal. Este departamento se divide en dos campos los Despachadores quienes como se identifico anteriormente se dotan de camisas, papelería y en los dos despachos establecidos como lo son Guadales y el Máster, se implementan con equipos de computo para el mejor funcionamiento del mismo. En cuanto a los conductores no se les brinda totalmente la dotación, estos deben cancelar \$5000 MCLV por la compra de la camiseta de la empresa. Las camisetitas para los motoristas son esenciales para la presentación personal de los empleados que laboran en Líneas Pereiranas.

En cuanto a los contratos de los empleados subcontratados, estos son realizados directamente por el remitente del Aprendiz. En el caso de la Empresa se tienen 2 Aprendices que hacen parte del Sena, que la ley así lo instituye. Para el contrato de estos jóvenes lo realiza directamente la entidad y simplemente lo firma el Gerente de Líneas Pereiranas el Señor Luis Horacio Echeverri, de este modo los practicantes realizan actividades en el departamento de mantenimiento de la empresa. La respectiva Ley que fundamenta el contrato de empleados Subcontratados es la número 789 de 2002. Los Aprendices también tienen derecho a gozar de las prestaciones sociales que brinda la empresa a los empleados. Un punto importante después de que los empleados firman el contrato es el respeto y cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo (Anexo G) la cual permitirá no solo la eficiencia de la labor asignada sino que también contribuirá con el mejoramiento continuo de la calidad del servicio de transporte, pero ante todo reflejara eficientemente la imagen corporativa de la empresa Líneas Pereiranas S.A.

En cuanto a los empleados estos tienen derecho a recibir el respectivo Subsidio Escolar y para la Tercera Edad. Estos son manejados por la empresa Asemtur quien tiene alianzas con la Alcaldía de Pereira, Alcaldía de la Virginia y la Universidad Tecnológica de Pereira. Por parte de las alcaldías se encuentra que esta implanta un porcentaje de dinero para los diferentes subsidios. En cuanto a la Universidad Tecnológica de Pereira la alianza se encuentra en que del porcentaje asignado por las alcaldías, se toma una parte para que los estudiantes se encuentren subsidiados en cuanto al transporte. Con respecto a los estudiantes ellos deben pagar un tiempo asignado en labores dentro de la universidad para obtener los pases que se utilizarán para el desplazamiento en el Transporte Público.

La empresa Líneas Pereiranas por otra parte es una Sociedad Anónima, y esta es “una de las figuras más utilizadas en la constitución de empresas, y está conformada por un número plural de socios que no puede ser menor a cinco (5) socios y un máximo ilimitado. La razón social debe estar seguida por la sigla S.A.” (Gerencie.com). Por esta razón la empresa cuenta con 181 accionistas y con 10200 acciones en circulación, como se observa en el Anexo H. Allí se encontrará el respectivo nombre de los accionistas y el número de acciones que tienen a favor, pero en realidad los accionistas mayoritarios de la empresa son:

ACCIONISTAS	NUMERO DE ACCIONES
Víctor Manuel Cardona	459
Jorge Iván Franco	500
Luis Eduardo Loaiza Rivera	1500
Marino Montoya Cossío	1063
Luis Horacio Valencia Echeverri	1500

Tabla 4: Accionistas Mayoritarios

Fuente: Elaboración propia.

Muchos de los accionistas mayoritarios se encuentran vinculados a la empresa en cargos diferentes como lo es Jorge Iván Franco quien es actualmente el Director Administrativo, el Gerente es Luis Horacio Valencia Echeverri, Luis Eduardo Loaiza Rivera Presidente, El Subgerente es el Señor Juan Esteban Montoya hijo del Señor Jesús Marino Montoya quien por su edad no se encuentra en capacidad física para ocupar un cargo Administrativo, y por último

encontramos a el Señor Víctor Manuel Cardona quien no ocupa ningún cargo administrativo pero que tiene voz y voto en las decisiones de la empresa.

En la empresa aparte de los accionistas, el departamento Operativo realiza las respectivas reuniones de carácter informativas y decisorias. Estos círculos ayudan a fortalecer el buen funcionamiento del departamento. Aparte de las reuniones la empresa también utiliza estrategias de comunicación como los documentos impresos y digitales que son utilizadas por todos los empleados de la empresa para el mejoramiento continuó en el ámbito informativo en su interior. La empresa Líneas Pereiranas por su calidad y capacidad de mejoramiento, siempre se encuentra abiertos a los cambios que se realizan. Uno de los más significativos fue el cambio de sede de las oficinas. Hace mas 4 años cuando las instalaciones de la empresa se encontraban en Dosquebradas y en la actualidad se encuentra ubicada en Pereira, Risaralda en el Centro Comercial la 14 Local 20. Este hecho histórico se asumió por parte del personal adecuadamente, aunque se unieron cuatro departamentos que son el Administrativo, Recurso Humano, Contable, Operativo y de Mantenimiento, la empresa siempre manejo a sus empleados y ellos se abrieron al cambio.

El nuevo cambio que se generara y que no tiene aun controversia es el cambio de sede de los departamentos de Recurso Humano, Operativo y de Mantenimiento quienes volverán a su lugar de siempre La Romelia Dosquebradas edificio que ya se encuentra en las mejores condiciones optimas para ser ocupado. En cuanto a la parte Administrativa y Contable seguirán ubicados en el Centro Comercial la 14 pero aun no se conoce si seguirán ocupando las mismas instalaciones o se cambiaran para otro local.

Aunque los cambios no sean de gran trascendencia para los empleados de la empresa, la parte del manejo de ella si es una discusión constante, por eso, porque no evaluar la OIT, para verificar que todo lo que tienen estipulado en el departamento de Recurso Humano sea legal y se cumpla como debe ser. Las Buenas prácticas según la OIT son las siguientes:

1. Libertad sindical, negociación colectiva y relaciones de trabajo
2. Trabajo forzoso

3. Eliminación del trabajo infantil y protección de los niños y los menores
4. Igualdad de oportunidades y de trato
5. Consultas tripartitas
6. Administración e inspección del trabajo
7. Política y promoción del empleo
8. Orientación y formación profesionales
9. Seguridad del empleo
10. Salarios
11. Horas de trabajo
12. Seguridad y salud en el trabajo
13. Seguridad social
14. Protección de la maternidad
15. Política social
16. Trabajadores migrantes
17. Gente de mar
18. Pescadores
19. Trabajadores portuarios
20. Pueblos indígenas y tribales
21. Categorías específicas de trabajadores
22. Convenios sobre los artículos finales

Las Buenas prácticas según la OIT, aplicadas actualmente a la empresa líneas Pereiranas, responden de la siguiente manera:

1. Libertad sindical, negociación colectiva y relaciones de trabajo: En la empresa líneas Pereiranas no se da la libertad sindical, es decir la organización es reacia a que se posibilite la creación de grupos sindicales en el cual participen los diferentes empleados.
2. Trabajo infantil: No se permite contratar a niños menores de edad a que ejerzan alguna de las actividades y funciones predeterminadas y planteadas por líneas Pereiranas.
3. Igualdad de Oportunidades: En la empresa no hay ni existe discriminación de género en el momento que se decida ejercer un cargo, ya que tanto a hombres como mujeres se les valora las habilidades y capacidades de desempeñar las funciones correspondientes a determinado cargo o a un cargo en específico.
4. Orientación y formación de profesionales: La empresa líneas Pereiranas brinda la oportunidad de educación a los empleados interesados en progresar conceptualmente y aumentar su nivel académico. La manera como contribuye y apoya a la causa es con la flexibilidad horaria, permitiendo así mejorar su calidad de vida.

En cuanto al procedimiento de Selección, Inducción y formación del recurso humano se encuentra que Líneas Pereiranas aplica para la ejecución de sus objetivos y fines propuestos procedimientos de selección, inducción y formación del recurso humano (empleados de la organización), que como factor clave de éxito contribuye y da movimiento a todos los recursos materiales de la empresa. Por ende la empresa tiene establecido un perfil de cargos según el personal requerido y con funciones específicas para desempeñar roles y habilidades de procedimientos que permiten la ejecución de la actividad económica enfocada hacia la prestación del servicio colectivo urbano para la población como suplemento para que estos cumplan sus labores diarias y le den progreso a la ciudad. Esta práctica se aplica tanto a personal operativo como administrativo en procura de mejorar la eficiencia en las actividades programadas por líneas Pereiranas para la consecución de metas propuestas. El responsable de mantener el personal idóneo en la organización es el Jefe de talento humano Danny Alexander

Vesga y el encargado de dar su correspondiente aprobación es el gerente general Luis Horacio Valencia.

En cuanto a la forma de contratación de los trabajadores La empresa líneas Pereiranas selecciona al personal que labora en su interior de acuerdo con el perfil de cargos, teniendo en cuenta la responsabilidad que implica cada uno de los cargos para la prestación de un buen servicio. Los trabajadores de líneas Pereiranas se presentan en cada uno de las instalaciones de la empresa, según corresponda su sitio de trabajo con el material idóneo para el desempeño de las funciones propuestas por ejercer, según el cargo que se le ha asignado. Teniendo en cuenta lo anterior se llega a interpretar que se tiene una relación directa entre cargo, las funciones y compromisos, ya que cada uno de los trabajadores desde su lugar encargado y según lo que le corresponda desempeñar de acuerdo con el manual de funciones, este debe cumplir con unas responsabilidades específicas que le atribuye el cargo que desempeña para la empresa. De tal forma que le permita realizar y desempeñar correctamente el cargo y lograr actitudes y comportamientos estratégicos en procura de lograr un buen nivel laboral en contribución con lo esperado por la empresa.

Para la contratación de los Conductores se lleva a cabo según el tiempo que lleve laborando en la empresa, si supera los dos años este deberá llevar la Hoja de vida con las diferentes cartas laborales de donde ha laborado y esta será enviada al Comité operativo después de ser verificada para así ser aprobada o rechazada. Los conductores que llevan menos tiempo de habersele cumplido el contrato o después de la renuncia voluntaria deben pasar el reintegro el cual será enviado de igual manera al Comité operativo para que se les realice el mismo proceso que a las hojas de vida. Después de que el aspirante sea aceptado se les facilita los papeles para la debida firma del contrato y la vinculación con el seguro y las diferentes prestaciones sociales.

Según la Seguridad y salud en el trabajo (Seguridad Social) La empresa líneas Pereiranas suministra dotación de equipos y elementos necesarios para que los trabajadores cumplan con su oficio u actividad dirigida según el cargo. Teniendo en cuenta no solo los mandos administrativos sino también los operativos. Igualmente la ARP es el concepto que hace referencia a la capacidad en seguridad e higiene en el puesto de trabajo. La seguridad social

también es un derecho que la empresa les brinda a los conductores y a sus familias, lo que evitara un gasto innecesario por algún hecho de enfermedad que al empleado o a los afiliados se les presente.

En relación con el tema de los salarios, para la empresa líneas Pereiranas existen factores externos que afectan el pago de los empleados. Esto se traduce a que no existe una fecha exacta establecida en el cual se ejerza el pago según las funciones desempeñadas para el cargo, por tanto el pago de la nomina se realiza entre uno de los 5 primeros de la quincena de cada mes.

La empresa cuenta con Capital Humano subcontratado como es el caso de practicantes del SENA, el cual se vinculan con el propósito de lograr un aprendizaje constructivo práctico en las instalaciones internas de líneas Pereiranas. En cuanto al capital intelectual, se encuentra relación con la educación que se traduce en conocimiento. Para líneas Pereiranas fomentar procesos de capacitación y motivacional al personal se hace fundamental para el alcance de objetivos establecidos por la empresa, a partir de la consecución de fines o metas definidas de orden prioritario para mantener vigente e insertada su actividad económica al interior del mercado, todo en procura de mejorar el servicio de transporte colectivo urbano. Las 2 prácticas que no se están cumpliendo adecuadamente y legalmente con la normatividad establecida y planteada por la OIT son: el salario y las horas de trabajo (intensidad horaria). Ya que para la primera el sueldo o salario no se les está pagando a los conductores tal y como se encuentra establecido en la nomina a un sueldo fijo, pues a estos se les paga al destajo y por conductores movilizados en la prestación del servicio de transporte, pero este hecho se presenta porque Líneas Pereiranas es una empresa Afiladora de Automotores. La segunda, no se está manejando adecuadamente porque la intensidad horaria no es acorde con lo que debe trabajar una persona normal que son de 8 a 9 horas por día. Lo anterior se presenta debido a que trabajan actualmente de 10 a 16 horas. Este entonces es el respectivo análisis de los aspectos que según la OIT no se aplican correctamente en la empresa Líneas Pereiranas.

Por otra parte se desarrollo una serie de encuestas a los conductores y propietarios permitiendo así observar cual es la situación que se presenta entre ellos. Para la encuesta de los conductores se tomaron 125 (Anexo y para los propietarios solo se pudieron realizar 15 ya

que estos son los dueños de la mayor parte de las busetas y los demás fue imposible contactarlos, el Apéndice D mostrara la encuesta que se realizo a los Conductores de Líneas Pereiranas. En cuanto a la encuesta de los conductores se realizaron 23 preguntas las cuales arrojaron la siguiente información:

1. ¿Vive en casa? Propia o alquilada

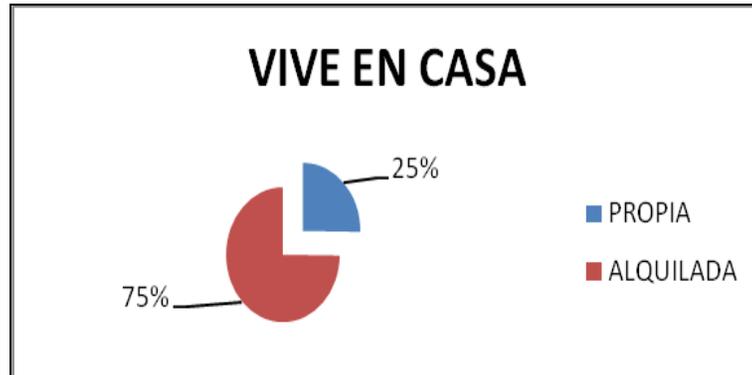


Figura 1: Vive en Casa propia o alquilada.

Para la pregunta 1 se encontró que 31 personas encuestadas respondieron que viven en casa propia correspondiendo esta cifra al 25% de los encuestados mientras que 92 conductores viven en casa alquilada el cual corresponde al 75% de la muestra. Lo cual indica que la mayor parte de los conductores viven en casas alquiladas porque aun no tienen la capacidad económica para comprar su vivienda. Pero también puede contemplarse la posibilidad de que aún vivan con un familiar y para poder solventar los gastos económicos que genera el diario vivir, como se observa en la pregunta 2, quienes responden a la pregunta ¿Con quién vive?

2. ¿Con quién vive?

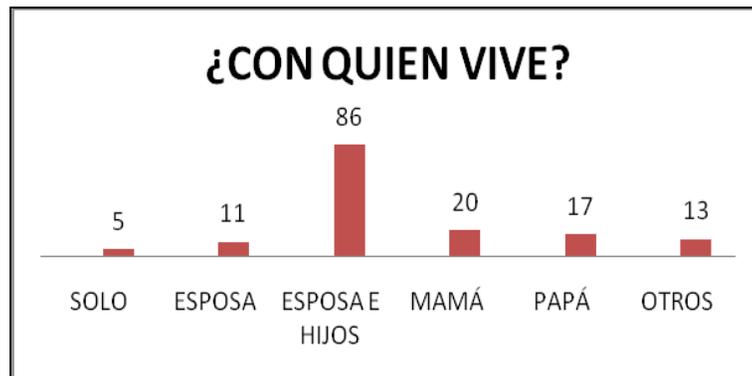


Figura 2: ¿Con quién vive?

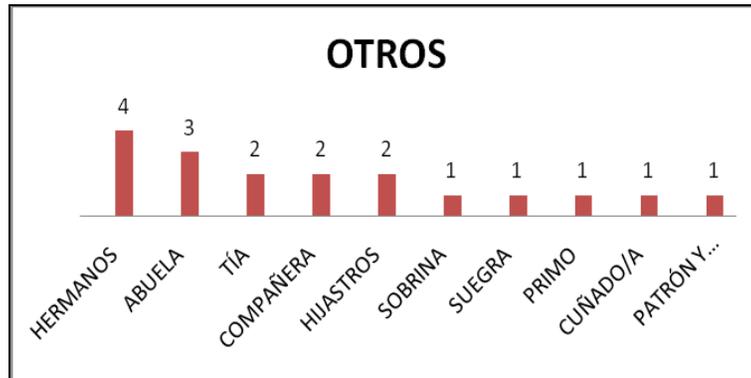


Figura 3: Otros familiares

A esta pregunta con quien vive, 5 conductores que corresponden al 4% de la muestra respondieron que viven solos, 11 respondieron que viven con la esposa lo que corresponde al 8.8% de los encuestados, con esposa e hijos respondieron 86 conductores que corresponden al 68.8%, 20 personas respondieron que viven con su mamá y esto corresponde al 16%, 17 personas respondieron que viven con su papá con un porcentaje correspondiente al 13.6%, y otras opciones fueron dadas por 13 personas que corresponde al 10.4%. Lo que permite observar que la mayor parte de los conductos viven con familia por los cuales debe responder económicamente. Las otras opciones se discriminan de la siguiente manera: hermanos 4, abuela 3, tía 2, compañera 2, hijastros 2, sobrina 1, primo 1, cuñado/a 1, patrón y esposa 1. Esta información corrobora lo que se interpreto anteriormente que aun los conductores viven con algún familiar o amigos para solventar los gastos económicos.

3. ¿Cuántos hijos tiene y de qué edad?

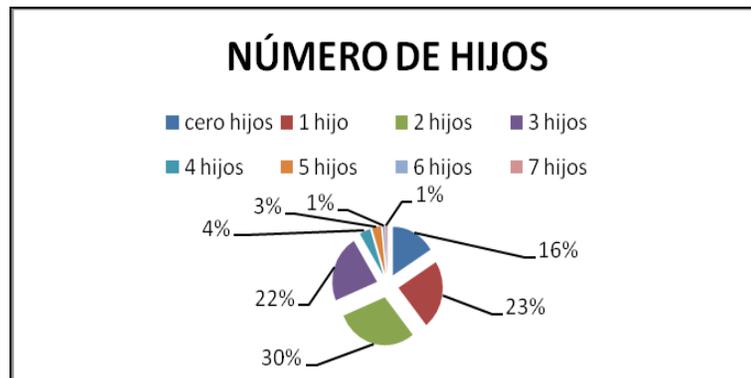


Figura 4: Cantidad de hijos.

De todos los encuestados 20 que corresponde al 16% dicen no tener hijos, 29 que representan el 23% de los encuestados, manifiestan tener 1 hijo, 37 que representan el 30% tienen 2 hijos, 28 que representan un 22% de la población encuestada tiene 3 hijos, 5 que representan un 4% tienen 4 hijos, 4 personas que representan un 3% de los encuestados tienen 5 hijos, 1 persona que presenta un 1% de los encuestados dice tener 6 hijos y 1 persona que representa un 1% de los encuestados tiene 7 hijos. Lo que refleja que la mayor parte de los conductores dedican la vida a sus hijos y responden económicamente por los mismos. Los promedios de edades se muestran de la siguiente manera:

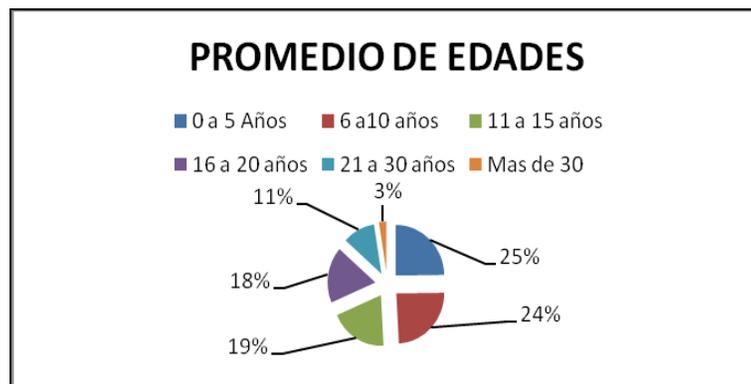


Figura 5: Promedio de Edades.

En cuanto a los rangos de edades de los hijos de los conductores de la empresa Líneas Pereiranas se encuentra que entre 0 y 5 años hay 59 niños, entre 6 y 10 años hay 58 niños, entre 11 y 15 años hay 46 niños, entre 16 y 20 años hay 43 jóvenes, 21 y 30 años hay 26 personas y con más de 30 años hay 6 personas. Lo que indica que la mayor parte de los hijos de estas personas son menores de edad y aún necesitan de la ayuda de los padres que trabajan el día a día para manejar un nivel de vida sostenible.

4. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?



Figura 6: Nivel de escolaridad

A la anterior pregunta 39 conductores que representan el 31.2% de los encuestados respondieron Primaria, 73 personas que representan un 58.4% de los encuestados respondieron bachiller, 1 persona que presenta un 0.8% de los encuestas respondió técnico y 12 personas que presentan un 9.6% de los encuestados respondieron Ninguna de las anteriores. Para esta pregunta se encontró que la mayor parte de conductores se encuentran en el nivel de escolaridad Básica secundaria lo que indica que el 58.4% de los encuestados son bachilleres.

5. ¿Llene el siguiente cuadro con los estudios o capacitaciones ha realizado?

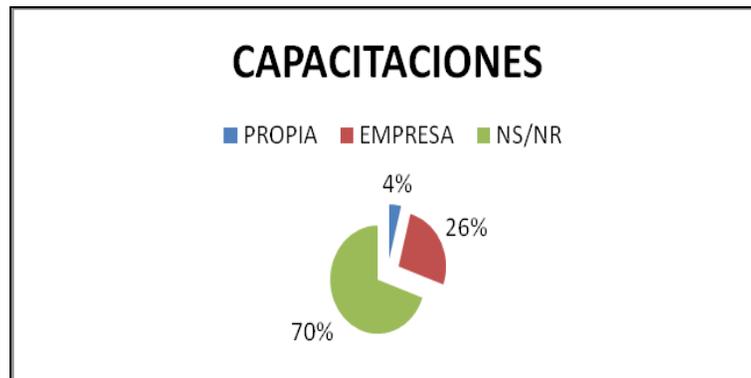


Figura 7: Invercion capacitaciones

A la anterior pregunta 5 conductores que equivalen al 4% respondieron que la inversión de las capacitaciones que han tomado ha sido propia, 33 personas que equivalen al 26% respondieron que la Empresa es la que invierte en capacitaciones y las 87 personas que equivalen al 70% no saben o no respondieron a la pregunta. En cuanto a las capacitaciones que realiza la empresa o en las que ellos mismos invierten se observa que el 70% de los conductores no se acuerdan o

no han realizado capacitaciones aparte de los estudios realizados en según el nivel de escolaridad.

6. ¿Enumere de 1 a 5, siendo 5 la actividad que mas realiza en su tiempo libre?

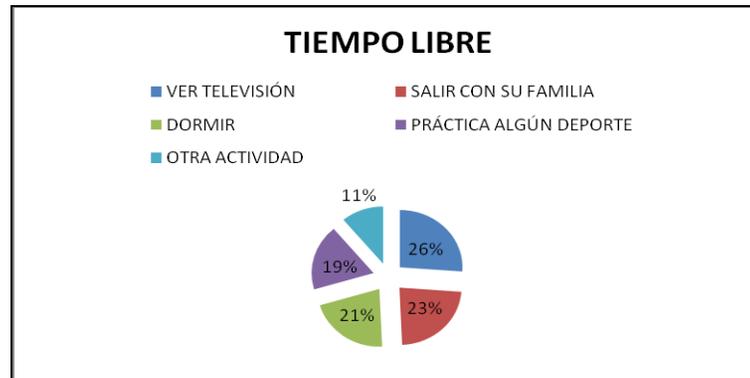


Figura 8: Tiempo Libre

A la pregunta 6 los encuestados respondieron de la siguiente manera:

- Ver televisión 26%
- Dormir 21%
- Salir con la familia 23%
- Practicar algún deporte 19%
- Otra actividad 19 %

De los deportes que practican los encuestados los más populares son: Fútbol, Trotar, caminar y ciclismo. De esta forma se observa que la actividad que más realizan los conductores en su tiempo libre es Ver Televisión y la actividad que menos hacen está entre hacer deporte con el 19% al igual que practicar otra actividad. Lo anterior muestra que la contextura física del 60% aproximadamente de los conductores no es la adecuada, lo que genera más posibilidades de quebrantos de salud de los mismos.

7. ¿Cuántos días de descanso tiene en el mes?

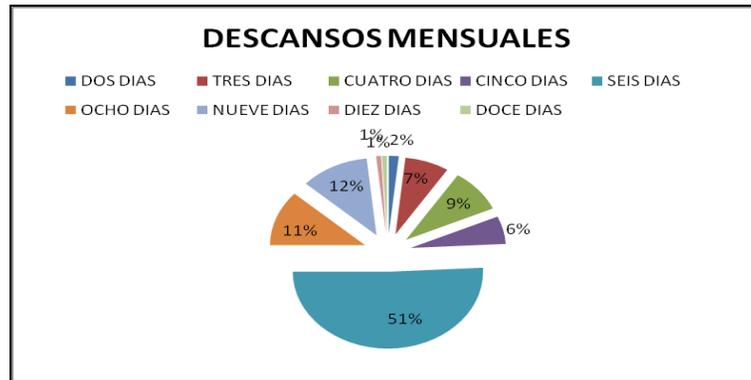


Figura 9: Descansos mensuales.

A la anterior pregunta los encuestados respondieron de la siguiente manera: 2 respondieron 2 días lo que equivale al 2% de los encuestados, 9 respondieron 3 días correspondiendo esto al 7%, 11 respondieron 4 días correspondiendo esto al 9%, 7 respondieron 5 días correspondiendo esto al 6%, 61 respondieron 6 días correspondiendo esto al 51%, 14 respondieron 8 días correspondiendo esto al 11%, 14 respondieron 9 días correspondiendo esto al 12%, 1 respondió 10 días correspondiendo esto al 1% y 1 respondió 12 días correspondiendo esto al 1%. Lo que significa que los conductores que más descansan en el mes son el 51% de la muestra y el 1% está entre 12 días y 10 días de días libres mensuales. De lo anterior se debe tener en cuenta que muchos de los conductores encuestados son relevos los cuales solo laboran cuando los fijos descansan o cuando se les impide laborar por cualquier motivo.

8. Llene el siguiente cuadro de acuerdo al lugar y horario de alimentación en un día de trabajo:

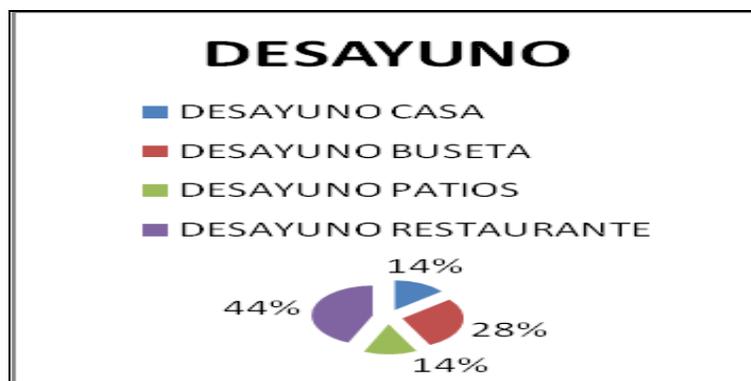


Figura 10: Lugar para desayunar.

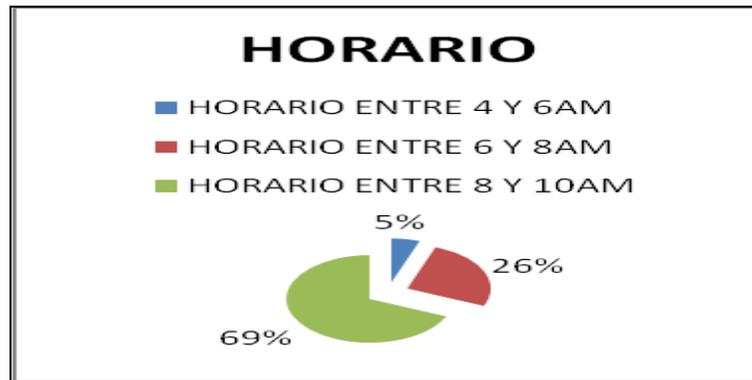


Figura 11: Horario para el desayuno.

La grafica muestra que los encuestados desayunan en casa un 14%, en la buseta un 28%, en patios un 14% y en restaurante un 44% en los siguientes horarios: entre 4 y 6 a.m. El 5%, entre 6 y 8 a.m. el 26% y entre 8 y 10 a.m. el 69%. Lo cual significa que la mayor parte de la muestra de los conductores desayunan en un horario ya establecido de 8 a 10 am y lo hacen en restaurantes, la muestra que arrojó fue del 69% de los conductores, ya que ellos no tienen el tiempo necesario para desplazarse hasta la vivienda a Desayunar por esta razón escogen los restaurantes para mayor eficiencia del tiempo y así poder sacar provecho del mismo.

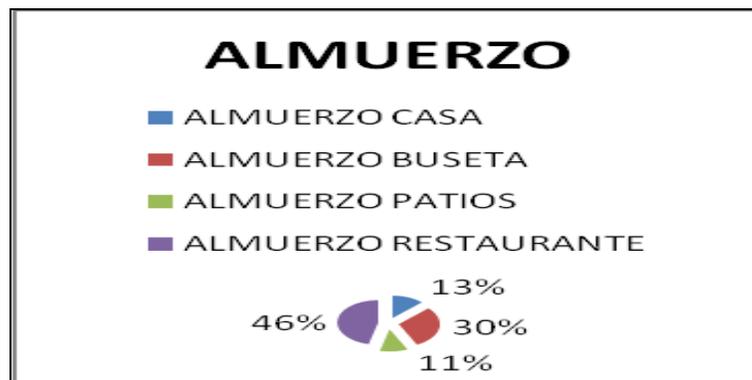


Figura 12: Lugar para almorzar.

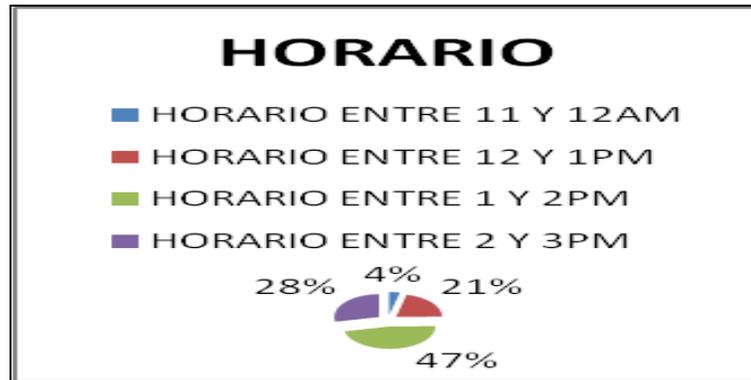


Figura 13: Horario para almorzar.

La grafica muestra que los encuestados almuerzan en casa el 13%, en la buseta el 30%, en patios el 11%, en restaurantes el 46% en los siguientes horarios: entre 11 y 12 a.m. el 4%, entre 12 y 1 p.m. el 21%, entre 1 y 2 p.m. el 47% y entre 2 y 3 p.m. el 28%. Con respecto al almuerzo se observa la misma situación que en el desayuno, los conductores no cuentan con el tiempo necesario para desplazarse lo que genera que el 46% de la muestra opte por los restaurantes. Pero también se encontró que el 30% de los encuestados si pueden desplazarse hasta sus viviendas, pero estos tienen diferentes horarios claro que el 47% de la muestra estableció el horario que es de 1 a 2 pm.

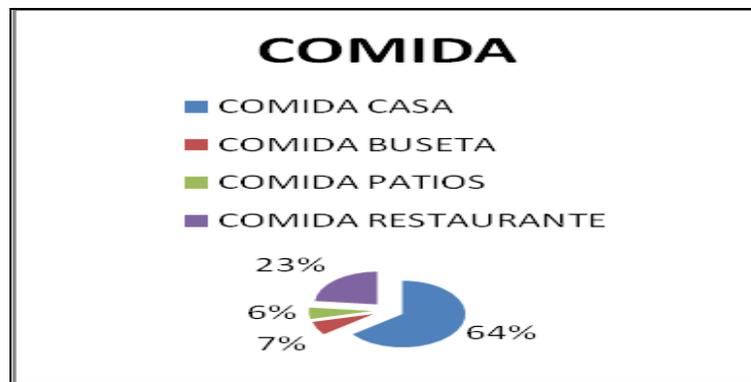


Figura 14: Lugar para comer.

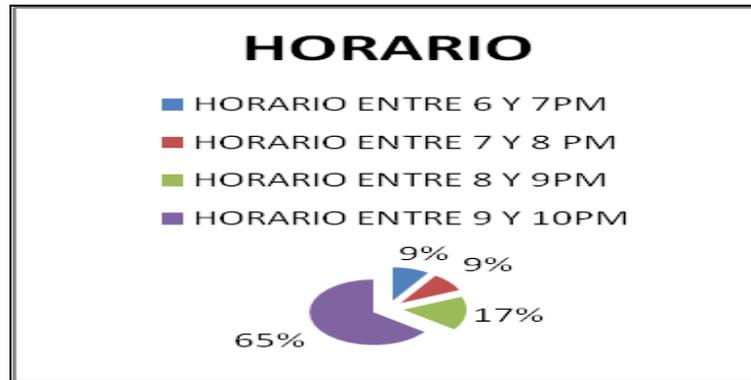


Figura 15: Horario para cenar.

La grafica muestra que los encuestados Cenar en casa el 64%, en la buseta el 7%, en patios el 6%, en restaurantes el 23% en los siguientes horarios: en 6 y 7 p.m. el 9%, entre 7 y 8 p.m. el 9%, entre 8 y 9p.m. el 17% y entre 9 y 10 p.m. el 65%. La mayor parte de la muestra refleja que el 64% de los conductores cenar en la casa de 9 a 10 pm, o tal vez más tarde del horario establecido.

9. Califique de 1 a 5, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante; de las siguientes condiciones que le gustaría mejorar de su trabajo.

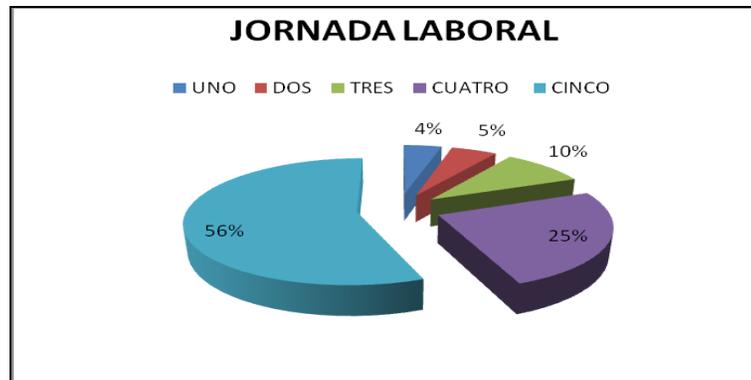


Figura 16: Jornada Laboral.

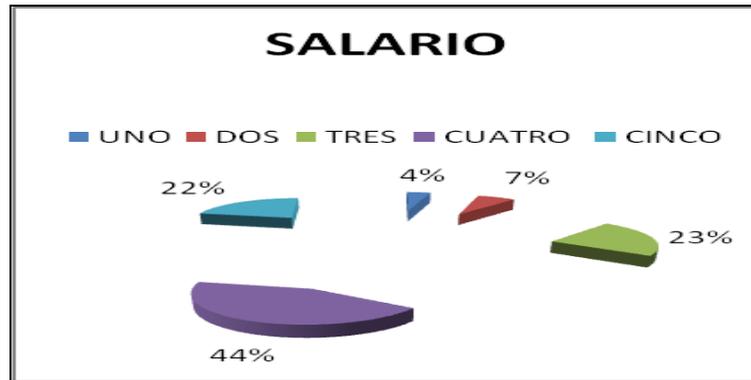


Figura 17: Salario.

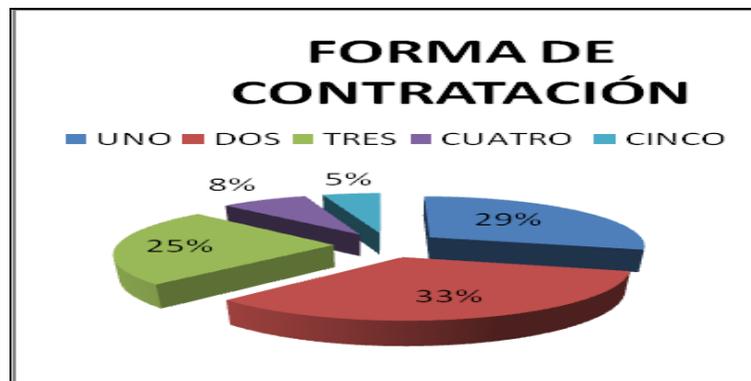


Figura 18: Forma de Contratación.

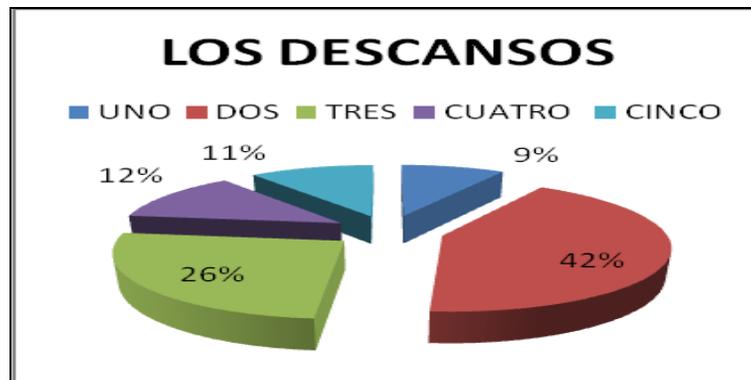


Figura 19: Días de descansos de conductores.

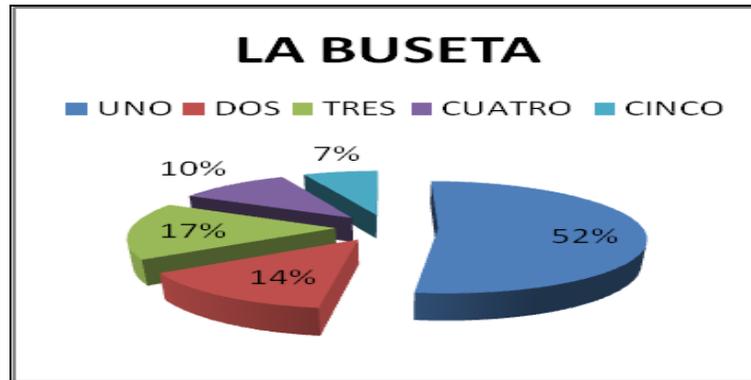


Figura 20: Condiciones del Automotor.

Las graficas muestran que los encuestados en cuanto a la jornada laboral se refiere el 4% respondieron 1, el 5% respondió 2, el 10% respondió 3, el 25% respondió 25%, el 56% respondió 5. En cuanto a salario el 4% respondió 1, el 7% respondió 2, el 23% respondió 3, el 44% respondió 4, y el 22% respondió 5 siendo 4 la opción más popular. En la forma de contratación los resultados se dieron de la siguiente manera: el 29% respondió 1, el 33% respondió 2, el 25% respondió 3, el 8% respondió 4 y el 5% respondió 5, siendo 2 la respuesta más popular.

En el ítem de los descansos los resultados se dieron de la siguiente manera: el 9% respondió 1, el 42% respondió 2, el 26% respondió 3, el 12% respondió 4 y el 11% respondió 5 siendo 2 la respuesta más popular. En el ítem de la buseta los resultados fueron: el 52% respondió 1, el 14% respondió 2, el 17% respondió 3, el 10% respondió 4 y el 7% respondió 5, siendo una la respuestas más popular entre los encuestados.

9. ¿Por cuál de estas jornadas laborales le gustaría cambiar a la que tiene actualmente?

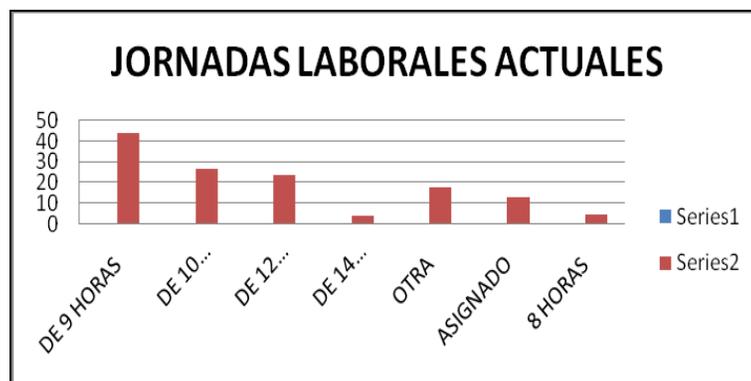


Figura 21: Jornadas Laborales Actuales.

A esta pregunta 44 de los encuestados que corresponden al 35.2% respondieron 9 horas, 27 que corresponden al 21.6% respondieron 10 horas 24 personas que corresponden al 19.2% respondieron 12 horas, 4 personas que corresponden al 3.2% respondieron 14 horas, 18 personas que corresponden al 14.4% dijeron que tiene otras opciones 13 personas que corresponden 10.4% respondieron el horario asignado y 5 personas que corresponden al 4% dijeron 8 horas siendo 9 horas la respuesta más popular.

11. ¿Conteste en el siguiente cuadro cuál de éstas jornadas le gustaría trabajar?

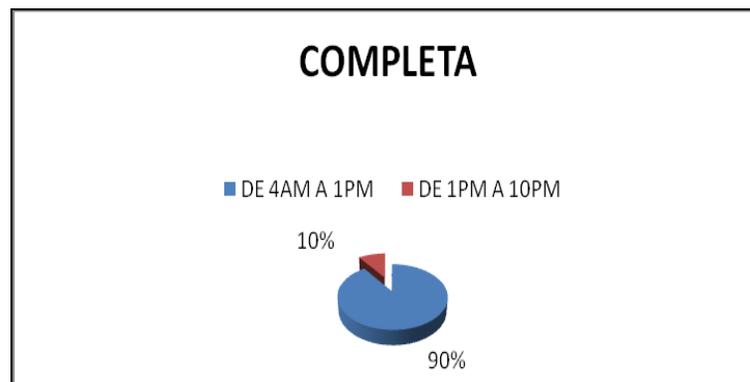


Figura 22: Jornada de Mayor Preferencia.

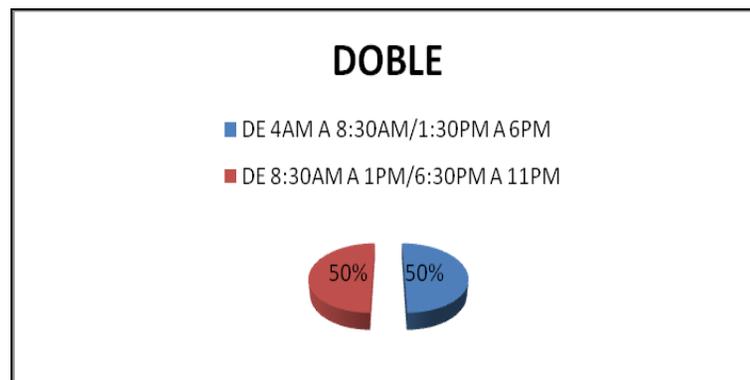


Figura 23: Jornada Doble.

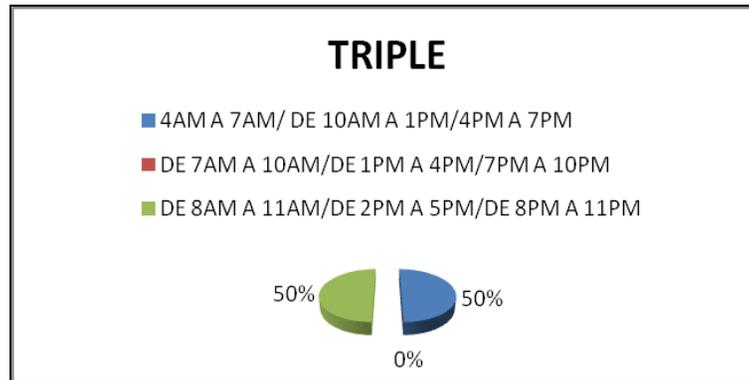


Figura 24: Jornada Triple.

El 90% de los encuestados respondieron de 4 a.m. a 1 p.m. y el 10% respondieron de 1 p.m. a 10 p.m., siendo de 4 a.m. a 1 p.m. la respuesta más popular. En este sentido el horario no sería el más adecuado porque no permitiría cubrir las 24 horas de transporte, una posibilidad podría ser que los horarios fueran rotativos para poder cubrir las horas establecidas para el buen funcionamiento del servicio en el AMCO.

12. ¿Cuánto gana aproximadamente entre semana de lunes a viernes?

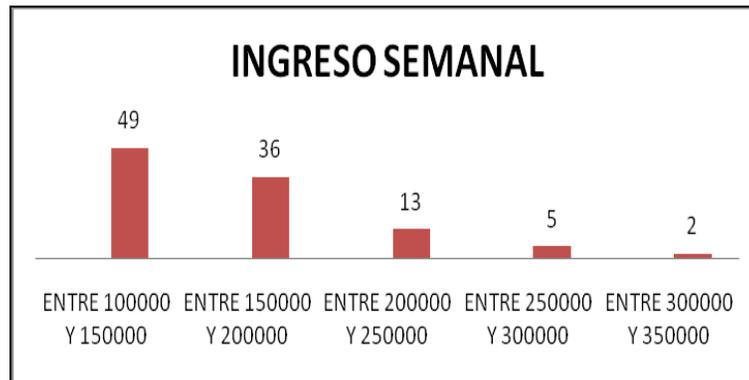


Figura 25: Ingreso Mensual

En la grafica se muestra que 49 personas que equivalen al 39.2% dice que entre 100000 y 150000, 36 que equivalen al 28.8% dicen que entre 150000 y 200000, 13 personas que equivalen al 10.4% dicen que entre 200000 y 250000, 5 personas que equivalen al 4% dicen que entre 250000 y 300000, y 2 personas que equivalen al 1.6% dicen que entre 300000 y 350000, siendo de estas entre 100000 y 150000 la más popular. Esto se presenta porque los conductores ganan por pasajero movilizado.

13. ¿Cuánto gana aproximadamente el fin de semana de sábado a domingo o festivo?

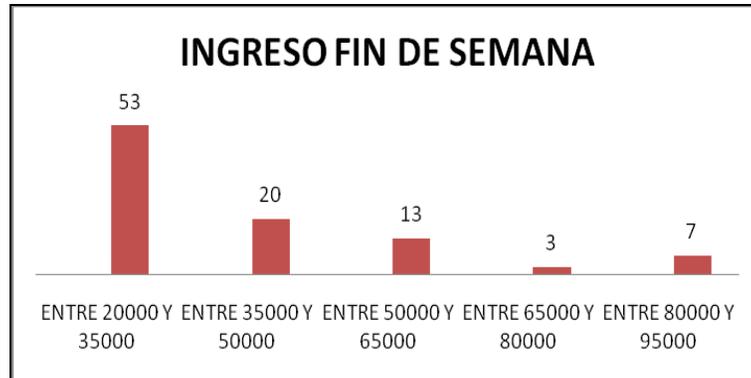


Figura 26: Ingreso Fin de semana

A la pregunta 13, 53 personas que corresponden al 42.4% respondieron que entre 20000 y 35000, 20 personas que corresponden al 16% respondieron que entre 35000 y 50000, 13 personas que corresponden al 10.4% respondieron que entre 50000 y 65000, 3 personas que corresponden al 2.4% dijeron que entre 65000 y 80000 y 7 personas que corresponden al 5.6% dijeron que entre 80000 y 95000 siendo entre 20000 y 35000 la opción más popular.

14. ¿Cuál es el promedio en plata adicional que recibe diario por las personas que ingresan por detrás?

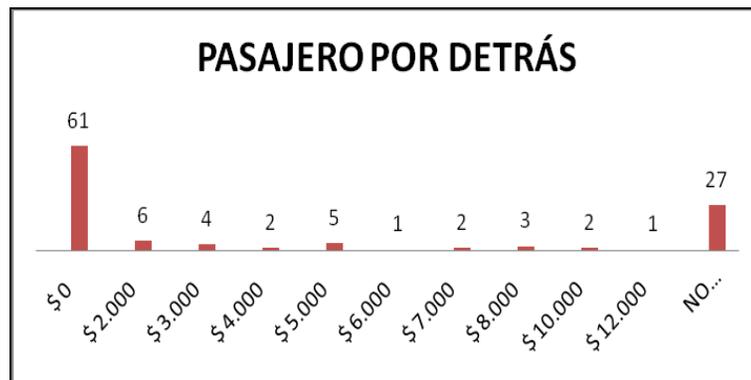


Figura 27: Pasajeros por detrás.

En esta pregunta se encontró que 61 personas que equivalen al 48.8% dicen que 0 pesos, 6 personas que equivalen al 4.8% dicen que 2000, 4 personas que equivalen al 3.2% dicen que 3000, 2 personas que equivalen al 1.6% dicen que 4000, 5 personas que equivalen al 4% dicen que 5000, 1 persona que equivale al 0.8% dice que 6000, 2 personas que equivalen al 1.6%

dicen que 7000, 3 personas que equivalen al 2.4% dicen que 8000, 2 personas que equivalen al 1.6% dicen que 10000, 1 persona que equivale al 0.8% dice que 12000 y 27 personas que equivalen al 21.6% no respondieron la pregunta, siendo de este ítem \$0 la respuesta más popular entre los encuestados. Este resultado no es lo que sucede en la realidad porque se observa en los operativos invisibles que hasta 16 pasajeros se suben por la puerta trasera.

15. ¿Desde qué fecha está vinculado con la empresa?

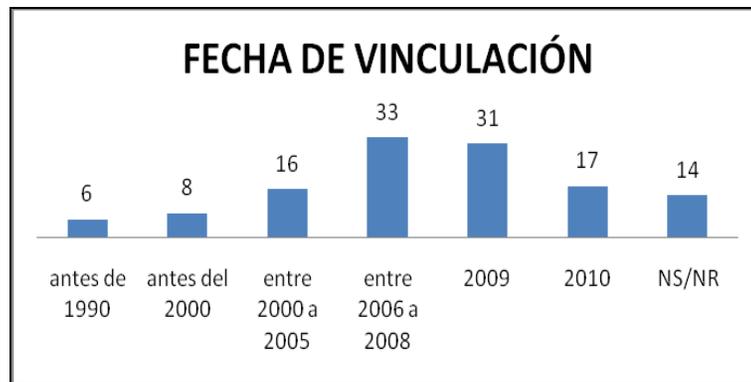


Figura 28: Fecha de vinculación con la empresa.

En esta pregunta se destaca que 6 personas que equivalen al 4.8% dicen que desde antes de 1990, 8 personas que equivalen al 6.4% dicen antes de 2000, 16 personas que equivalen al 12.8% dicen que entre el 2000 y 2005, 33 que equivalen al 26.4% dicen que entre 2006 y 2008, 31 personas que equivalen al 24.8% dicen que en 2009, 17 personas que equivalen al 13.6% dicen que en 2010 y 14 personas que equivalen al 11.2% no respondieron la pregunta, siendo entre 2006 y 2008 la respuesta más popular en esta pregunta para los encuestados. Lo que se debe tener en cuenta es el contrato se realiza a termino fijo inferior a un año, lo que indica que cada año se les vence el contrato de trabajo y pasan fuera de ella corto o largo plazo.

16. ¿De las siguientes situaciones cual le genera mayor estrés durante su jornada de trabajo? Califique de 1 a 5 siendo 5 la más estresante y 1 el menos.

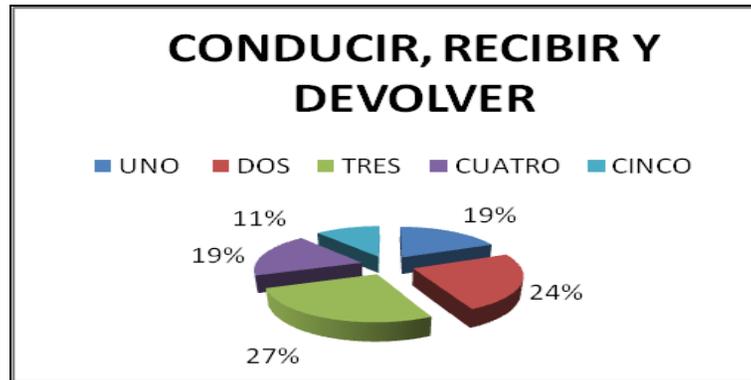


Figura 29: Mayor estrés en la conducción.

En este ítem el 19% de los encuestados respondieron 1, el 24% respondieron 2, el 27% respondieron 3, el 19% respondieron 4 y el 11% respondieron 5, siendo tres la respuesta más popular en este ítem. Esto indica pues que a la hora de conducir se genera mayor tensión al recibir y devolver dinero, porque esto crea mayor falta de concentración.

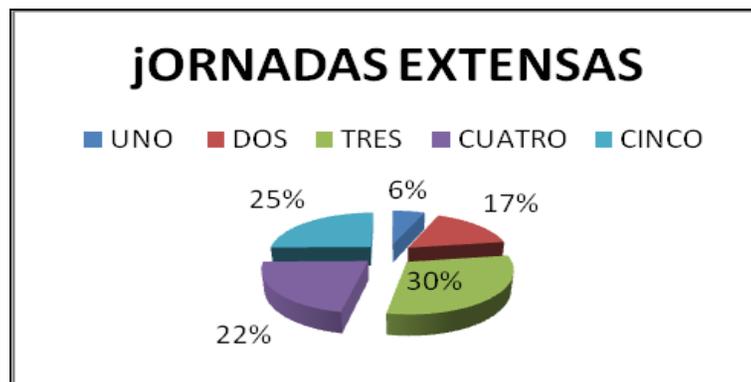


Figura 30: Jornadas extensas de trabajo.

El 6% de los encuestados respondieron a este ítem 1, el 17% respondieron 2, el 30% respondieron 3, el 22% respondieron 4 y el 25% respondieron 5, siendo 3 la respuesta más popular en este ítem.



Figura 31: La guerra del centavo.

El 4% respondió en este ítem 1, el 13% respondieron 2, el 12% respondieron 3, el 33% respondieron 4 y el 38% respondieron 5, siendo 5 en este ítem la respuesta más popular.

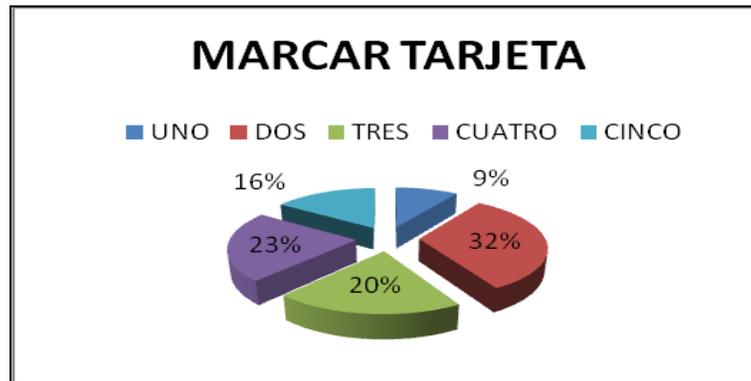


Figura 32: Marcar Tarjeta.

El 9% respondieron 1 en este ítem, el 32% respondió 2, el 20% respondió 3, el 23% respondió 4 y el 16% respondió 5, siendo 2 la respuesta más popular en este ítem.

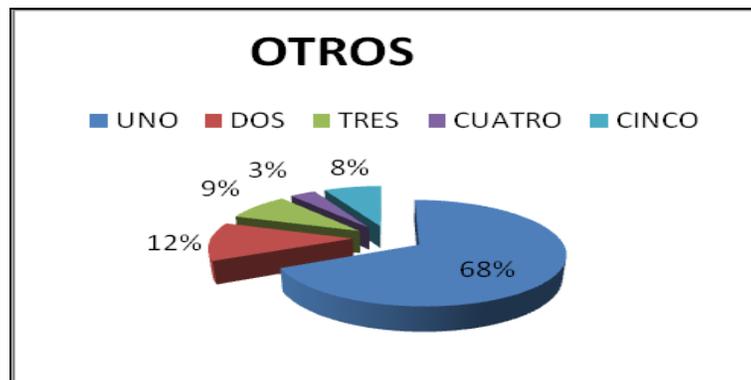


Figura 33: Otros.

El 68% de los encuestados respondieron 1 a este ítem, el 12% respondió 2, el 9% respondió 3, el 3% respondió 4 y el 8% respondió 5, siendo 1 la respuesta más popular en este ítem.

17. ¿Marque con una X cual de las siguientes condiciones laborales le gustaría mejorar?

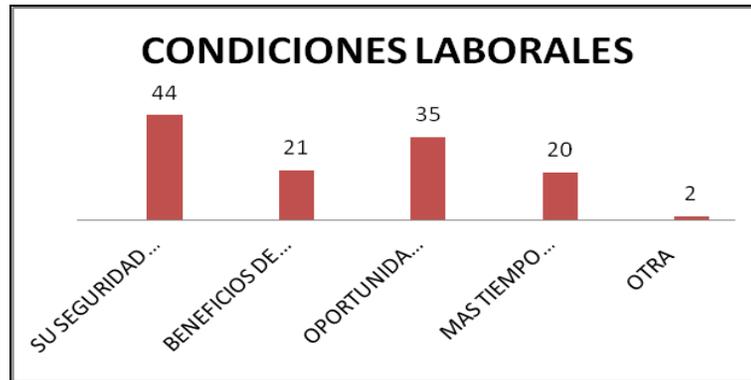


Figura 34: Condiciones Laborales.

En esta pregunta 44 personas que corresponden al 35.2% respondieron su seguridad, 21 personas que corresponden al 16.8% dijeron beneficios, 35 personas que corresponden al 28% dijeron oportunidades, y 2 personas que corresponden al 1.6% dijeron otras opciones, siendo su seguridad social la respuesta más popular a esta pregunta. En esta pregunta se observa que el 35.2% se quejan de las prestaciones sociales, porque estas llevan varios meses sin ser cancelada. Pero de igual manera la empresa cubre los gastos de la enfermedad del conductor o de la familia del mismo. Cuando esta situación se presenta son enviados a la clínica Guadalupe en Dosquebradas o donde él quiera buscar su médico, después de la debida consulta el motorista se puede acercar a las instalaciones de la empresa y allí se le desembolsara el dinero invertido en salud.

18. ¿Marque una de las siguientes operaciones en la que debería mejorar la empresa y por qué?



Figura 35: Operaciones para Mejorar de LIPSA

En esta pregunta 16 personas que corresponden al 12.8% de los encuestados respondieron las rutas, 10 personas que corresponden al 8% respondieron el despacho, 46 personas que corresponden al 36.8% dijeron a la jornada, 5 personas que corresponden al 4% respondieron al mantenimiento, 14 personas que corresponden 11.2% respondieron que al recaudo, y 22 personas que corresponden al 17.6 respondieron otras opciones, siendo la jornada la respuesta más popular a esta pregunta. En este ítem los conductores hicieron mayor énfasis ya que la jornada laboral que ellos tienen es de 10 a 16 horas de trabajo, con pocos días de descanso al mes lo que genera cansancio físico y mental al conductor.

19. ¿Cuál de estos factores tiene mayor incidencia en los accidentes que a diario vive el transporte urbano?

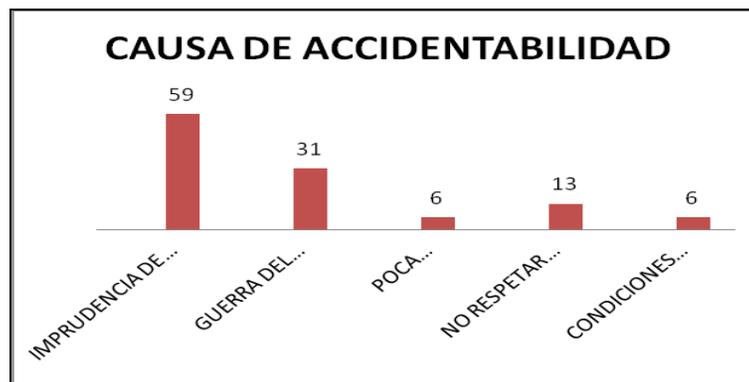


Figura 36: Causa de Accidentalidad.

A esta pregunta 59 personas que corresponden al 47.2% de los encuestados respondieron imprudencia de los demás conductores, 31 personas que corresponden al 24.8% respondieron la guerra del centavo, 6 personas que corresponden al 4.8% respondieron que a la poca concentración, 13 personas que corresponden al 10.4% respondieron que al no respetar, y 6 personas que corresponden al 4.8% respondieron que a las condiciones, siendo imprudencia de los demás conductores de motos o particulares la causa de mayor accidentalidad de los conductores del transporte público del AMCO.

20. ¿Qué opinión tiene de las condiciones actuales de trabajo de los conductores del sistema de transporte masivo (Megabús).?

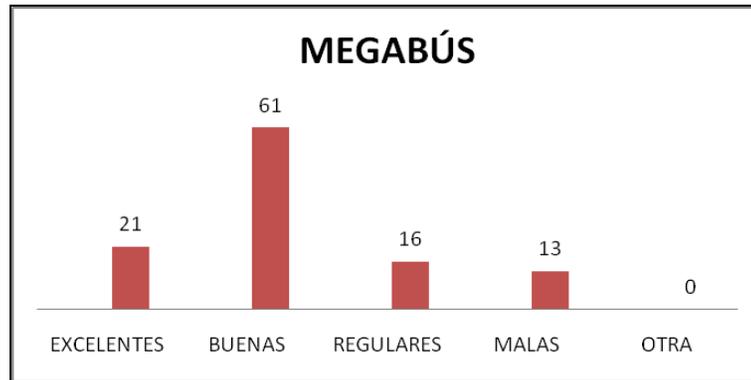


Figura 37: Condiciones de trabajo del Transporte Masivo.

En esta pregunta se encontró que 21 personas que corresponden al 16.8% respondieron a esta pregunta excelentes, 61 personas que corresponden al 48.8% respondieron buenas, 16 personas que corresponden al 12.8% respondieron regulares y 13 personas que corresponden al 10.4% respondieron malas, siendo buenas la respuesta más popular a esta pregunta. A 61 personas de la muestra destacaron las condiciones laborales del Megabus porque las prestaciones sociales mantienen al día, la jornada laboral y por no recibir y devolver dinero mientras conducen.

21. ¿Marque cuál de las siguientes condiciones laborales de los conductores del sistema de transporte masivo le gustaría tener?

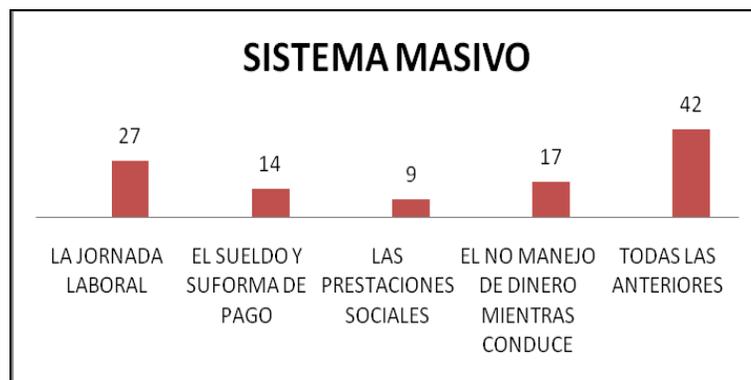


Figura 38: Condiciones laborales Sistema Masivo.

Esta pregunta hace referencia con la anterior porque detalla las condiciones que más les gusta del Megabus, de esta forma se concluye que 27 Personas que corresponden al 21.6% respondieron a esta pregunta la jornada laboral, 14 personas que corresponden al 11.2% respondieron el sueldo y la forma de pago, 9 personas que corresponden al 7.2% respondieron

las prestaciones sociales, 17 personas que corresponden al 13.6% respondieron el no manejo de dinero mientras conducen y 42 personas que corresponden al 33.6% respondieron todas las anteriores, siendo esta última la respuesta más popular a esta pregunta. Lo que sustenta que las condiciones laborales que esta empresa se manejan son las que los conductores de líneas quisieran tener.

22. ¿Cuándo termina la jornada laboral cuanto se demora taqueando el vehículo y liquidando con el propietario?



Figura 39: Tiempo de espera (Combustible).

El 63% de los encuestados respondieron a esta ítem de 1 a 20 minutos, 27% respondieron de 21 a 30 minutos, 8% respondieron 40 minutos, 1% respondieron 50 minutos y el 1% respondió 60 minutos, siendo de 1 a 20 minutos la respuesta más popular en este ítem. Las respuestas de los conductores reflejan minutos altos por el tiempo de desplazamiento que se gastan desde el despacho hasta la Estación de Gasolina que tiene estipulada.

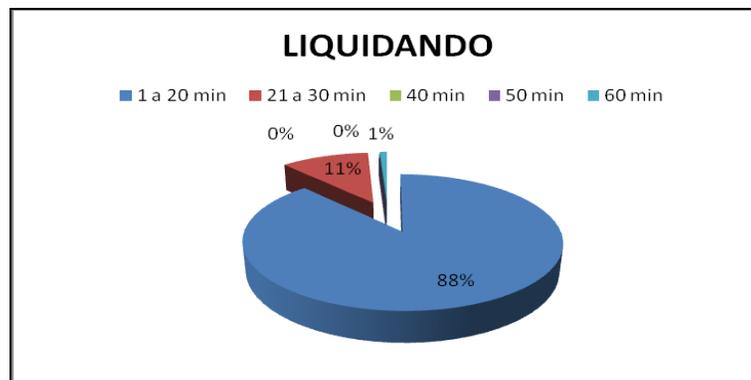


Figura 40: Tiempo de Liquidación.

El 88% de los encuestados respondieron a este ítem de 1 a 20 minutos, 11% de 21 a 30 minutos y el 1% respondió 60 minutos, siendo de 1 a 20 minutos la respuesta más popular en este ítem. Para este hecho hay que destacar que los 35 vehículos que cubren la ruta 13 y 3 liquidan cuando termina el recorrido lo que se estipula en 2 minutos. En cuanto a las demás rutas que cubre el AMCO liquidan en las horas de la noche o en el transcurso del día lo que indica el 88% de la muestra.

23. ¿Cuánto gana por pasajero movilizado?

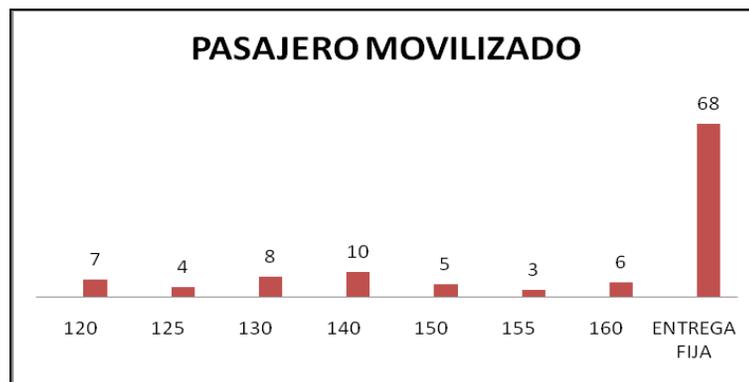


Figura 41: Liquidación por pasajero movilizado.

Los conductores encuestados son la mayor parte de entrega fija, la cual es estipulada por los propietarios según la ruta en la que se encuentre, pero de igual manera se encontró que 7 personas que corresponden al 5.6% respondieron 120, 4 que corresponden al 3.2% respondieron 125, 8 personas que corresponden al 6.4% respondieron 130, 10 personas que corresponden al 8% respondieron 140, 5 personas que corresponden al 4% respondieron 150, 3 personas que corresponden al 2.4% respondieron 155, 6 personas que corresponden al 4.8% respondieron 160 y 68 personas que corresponden al 54.4% de los encuestados respondieron entrega fijas, siendo esta última la respuesta más popular.

De lo anterior se contribuye a que las condiciones de pago de nomina son estipuladas por el propietario por tal razón este hecho debería ser abolido de las buenas prácticas de la OIT porque la empresa no hace parte de la decisión de pago para los conductores, en cuanto al despacho de Guaduales si ya que este nuevo sistema de implementación de la mano con los

propietarios y administrativos se estipulo la cancelación de 150 pesos por pasajero movilizado. Otro aspecto que si es pertinente que se evalué aunque en el despacho de guadales ya se está implementando son los descansos de los conductores para así evitar el cansancio físico y mental de los mismos.

Por otro lado se les realizo una serie de preguntas (20) a los propietarios y accionistas para evaluar la opinión sobre la administración de los vehículos y el mismo funcionamiento de la empresa, en el Apéndice E se observan las preguntas realizadas, de las cuales se obtuvo la siguiente información:

1. ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene en el gremio del transporte de pasajeros?



Figura 42: Experiencia en el gremio del Transporte.

El 13% de los encuestados respondieron de 1 a 10 años, el 67% respondieron 10 a 20 años, el 13% respondieron de 20 a 30 años y el 7% más de 30 años, siendo de 20 a 30 años el tiempo que promedio que mas llevan los accionistas y propietarios en el gremio del transporte.

2. ¿Cuál es su nivel de escolaridad? (Marque una opción)

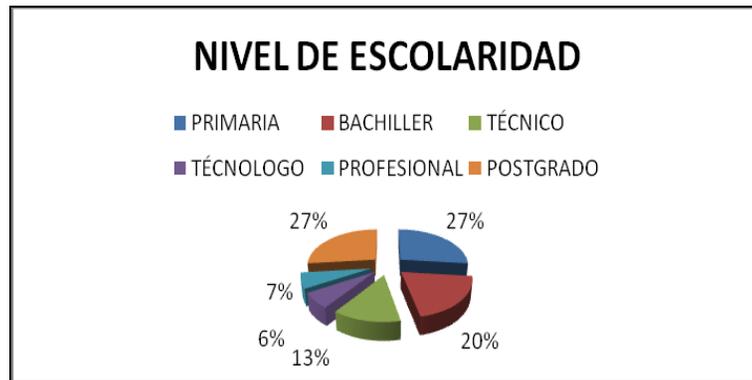


Figura 43: Nivel de escolaridad.

El 27% de los encuestados respondieron primaria, el 20% respondieron bachiller, el 13% respondieron técnico, el 6% respondieron tecnólogo, el 7% respondieron profesional y el 27% respondieron postgrado, en esta pregunta se observa un empate entre dos respuestas de polos opuestos que es el primer 27% son personas que tan solo estudiaron la primaria lo que es un ejemplo de superación porque su labor como administrador se contempla por la experiencia y por el tiempo lo que construye la profesión empírica, en cambio el segundo 27% muestra la profesionalidad con la que se administran los vehículos y además son personas que laboran directamente con la empresa.

3. ¿Llene el siguiente cuadro con los estudios o capacitaciones que ha realizado?

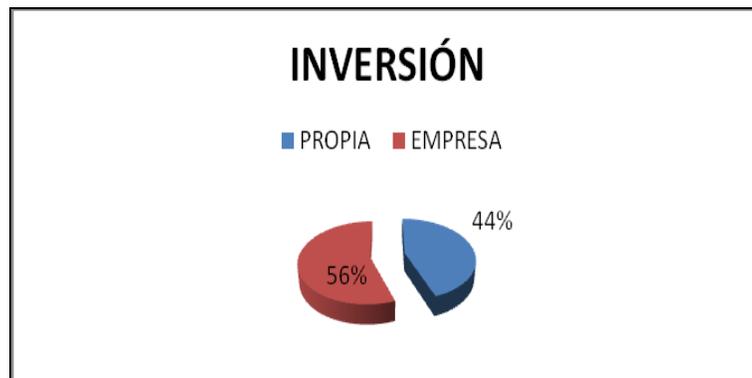


Figura 44: Inversión para capacitaciones o estudios.

El 44% de los encuestados respondieron propia y el 56% respondieron empresa, siendo esta última la más popular. En esta pregunta se puede observar que la empresa se preocupa por capacitar a sus empleados, accionistas o propietarios que hacen parte de la familia de Líneas Pereiranas, lo que si debe quedar claro y que comentaron varios de los encuestados es que

muchas veces las inversiones se realizaban por mitad, pero de igual manera la empresa siempre contribuía con el desarrollo profesional de quienes construyen la empresa.

4. ¿Tiene otros negocios aparte del servicio de transporte de pasajeros?



Figura 45: Tienen otros negocios.

El 67% de los encuestados respondieron si y el 33% respondieron no, lo que verifica que no solo de lo que produce el automotor viven sino también de los demás negocios que estos tienen, los encuestados respondieron que tenían Almacenes de repuestos, Almacén de Accesorio para Bebes, Mini Supermercado, Distribuidora de frutas y verduras, etc.

5. ¿Llene el siguiente cuadro especificando cuantos vehículos tiene vinculados actualmente en empresas de transporte colectivo, intermunicipal y otros?

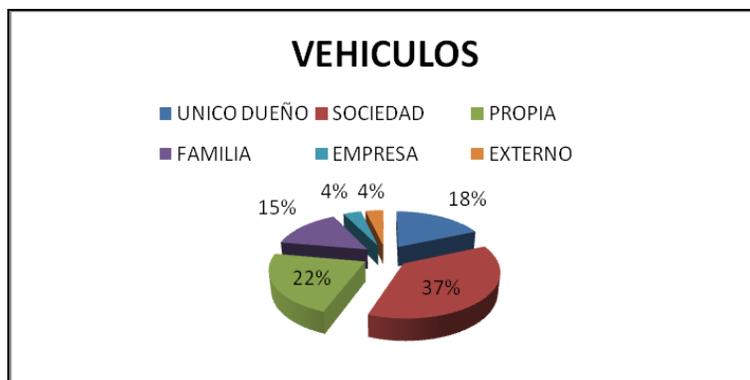


Figura 46: Cantidad y Inversión de los Automotores.

El 18% de los encuestados respondieron único dueño, el 37% respondió sociedad, el 22% respondió propia, el 15% respondió familia, el 4% respondió empresa, y el 4% respondió externo, como se observa los propietarios y accionistas son dueños de los vehículos en

sociedad, pero también hay que tener en cuenta que no son todos, también son únicos dueños o pueden hacer parte de todos los ítems que se sugirieron para la pregunta.

6. ¿Si en este momento usted fuera a invertir en otro vehículo a que empresa lo vincularía?

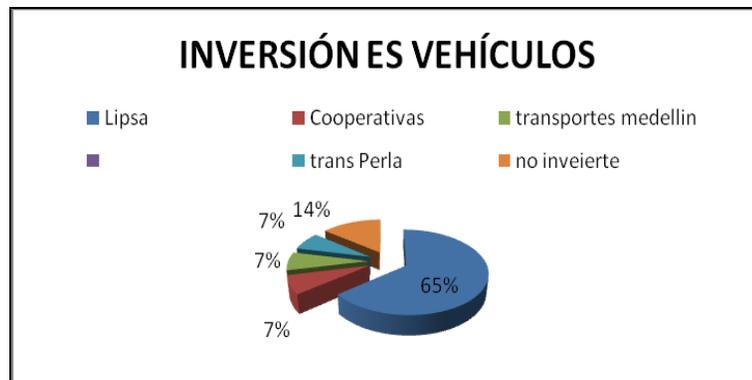


Figura 47: Inversion en vehiculos.

El 65% de los encuestados respondieron Líneas Pereiranas, el 7% respondieron cooperativas, el 7% respondieron transportes Medellín, el 7% respondieron transperla, y el 14% no invierte, de esta forma se observa que líneas Pereiranas por la historia, transparencia, calidad de servicio, sostenimiento, etc. Hace que los accionistas y propietarios invirtieran de nuevo en una empresa que está en la mente del consumidor Pereirano.

7. ¿Califique de 1 a 5 siendo 5 el factor más crítico que actualmente refleja el gremio transportador?

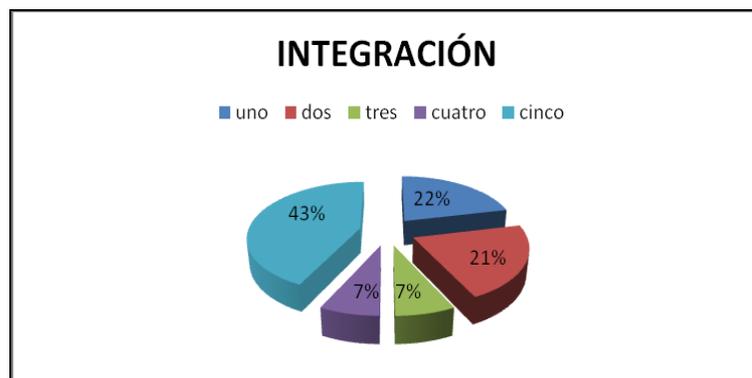


Figura 48: Integración del Transporte Urbano.

El 22% de los encuestados respondieron uno en este ítem, el 21% respondieron 2, el 7% respondieron 3, el 7% respondieron 4 y el 43% respondieron 5, siendo esta ultima la respuesta más popular en este ítem.



Figura 49: Administración de los vehículos.

El 14% de los encuestados respondieron 1 en este ítem, el 14% respondieron 2, el 29% respondieron 3, el 36% respondieron 4 y el 7% respondieron 5 siendo 4 la respuesta más popular en este ítem.



Figura 50: Recaudo de Dinero

El 7% de los encuestados respondieron 1 en este ítem, el 36% respondieron 2, el 22% respondieron 3, el 14% respondieron 4 y el 21% respondieron 5, siendo 2 la respuesta más popular en este ítem. El recaudo de dinero es un proceso complicado pero desde que se implemento el nuevo sistema de recaudo electrónico por lo menos en una ruta ha disminuido los gastos en el movimiento para la recolección del dinero.

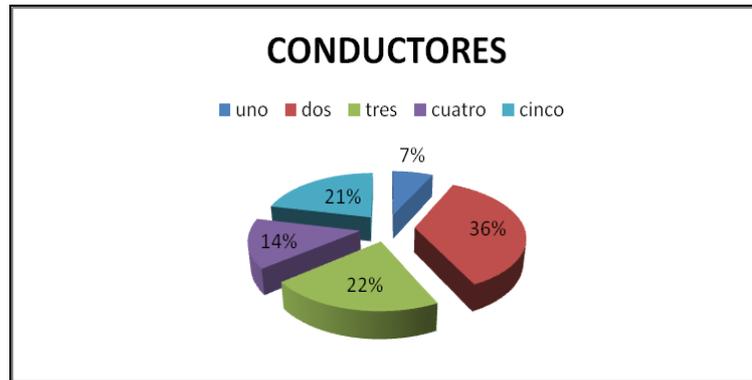


Figura 51: Administrar Recurso Humano.

El 7% de los encuestados respondieron 1 en este ítem, el 36% respondieron 2, el 22% respondieron 3, el 14% respondieron 4, y el 21% respondieron 5, siendo 2 la respuesta más popular en este ítem, para este ítem los encuestados especificaban que no es complicado las relaciones con los conductores de edades afines, pero con los jóvenes ha sido imposible la vinculación porque estos son muy llevados a su parecer, perjudicando así la salud del propietario y las condiciones del vehículo.

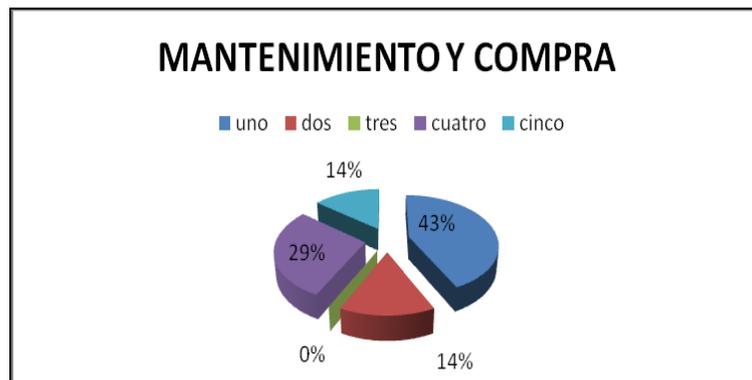


Figura 52: Mantenimiento y compra de repuestos.

El 43% de los encuestados respondieron 1 en este ítem, el 14% respondieron 2, 29% respondieron 4 y el 14% respondieron 5 siendo 1 la respuesta más popular en este ítem. En este aspecto no es tan complicado ya que con tanta experiencia las compras y el mantenimiento son partes esenciales que ya no generan controversia.

8. ¿Llene el siguiente cuadro con los insumos y proveedores más significativos en sus procesos de compra?

LLANTAS

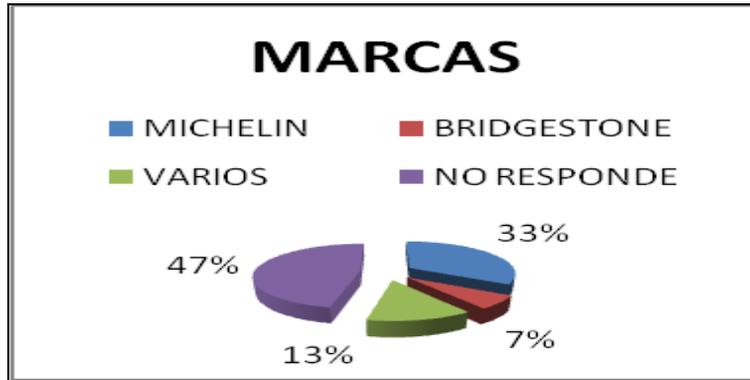


Figura 53: Marca de llantas.

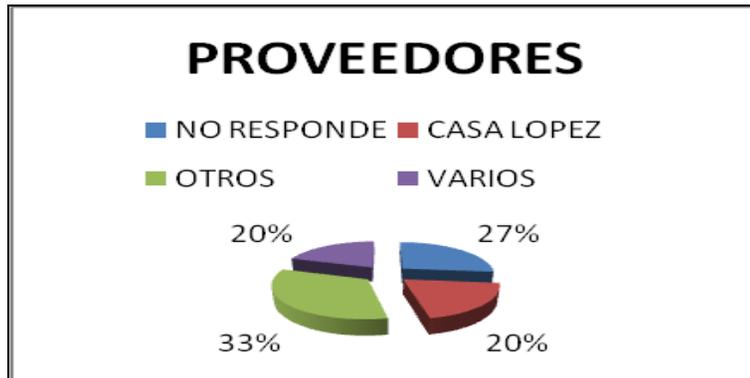


Figura 54: Proveedores de llantas.

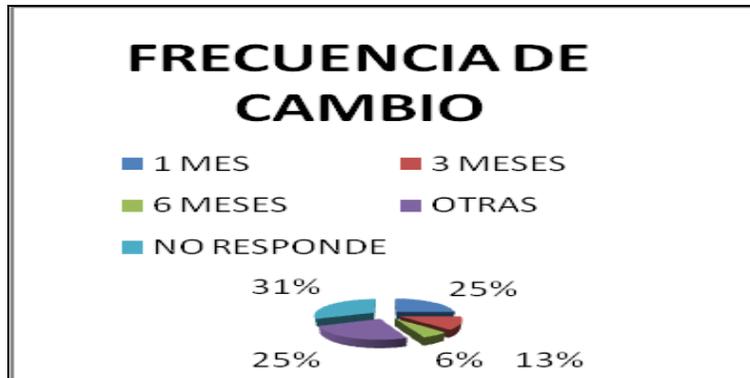


Figura 55: Frecuencia de cambio de llantas.



Figura 56: Forma de pago.

ACEITES

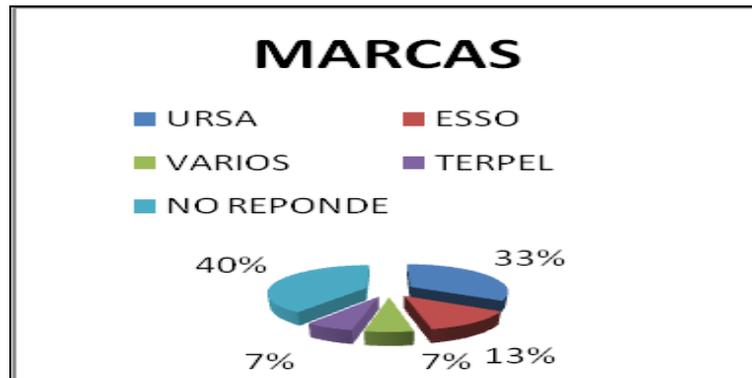


Figura 57: Marca de Aceite.

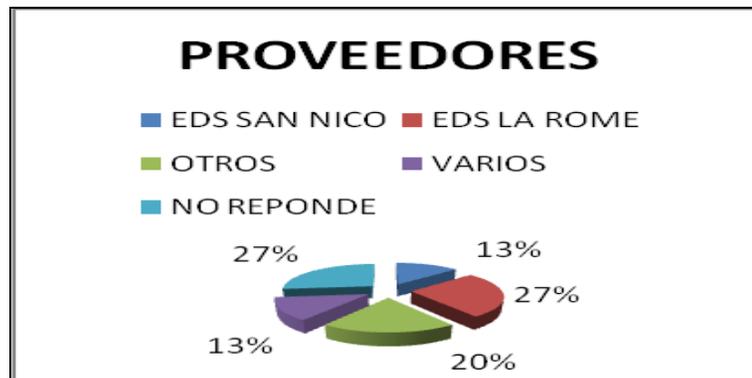


Figura 58: Proveedores de Aceites.

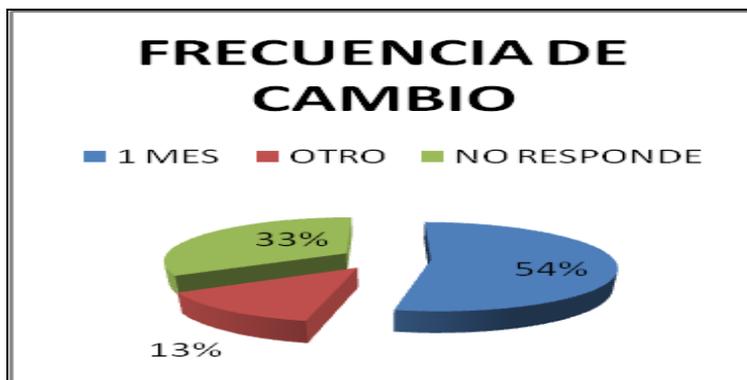


Figura 59: Frecuencia del cambio de Aceite.

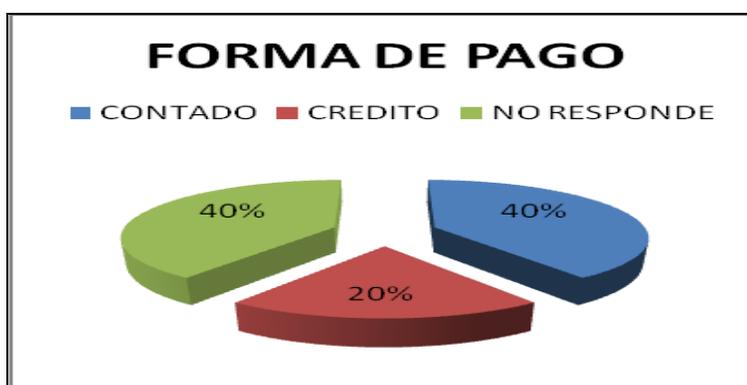


Figura 60: Forma de pago del Aceite.

COMBUSTIBLES

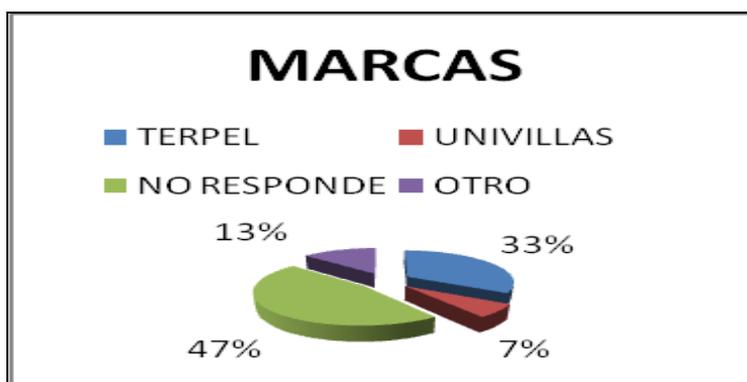


Figura 61: Marca de Combustible.

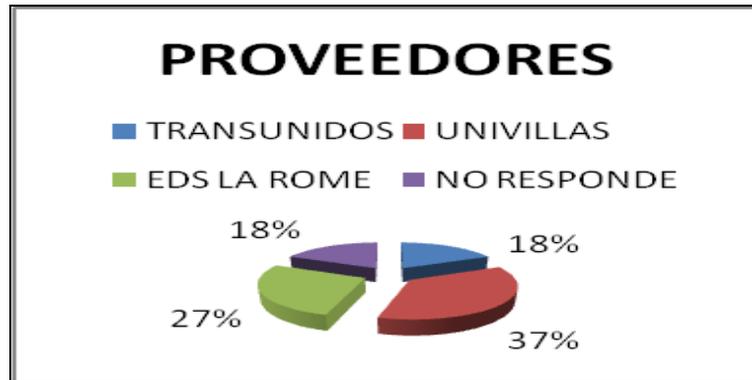


Figura 62: Proveedores de Combustible.



Figura 63: Frecuencia de cambio.

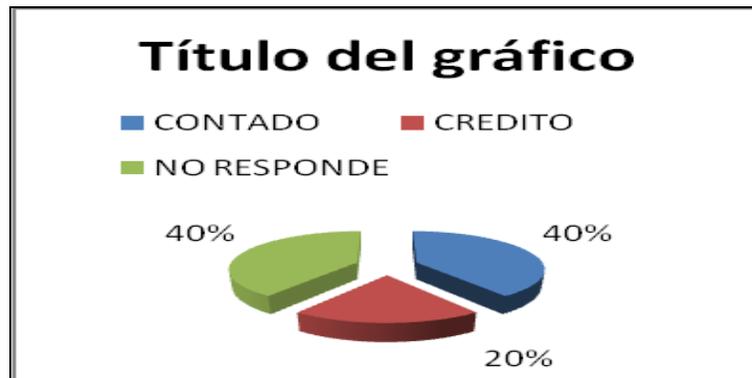


Figura 64: Forma de pago.

FRENOS

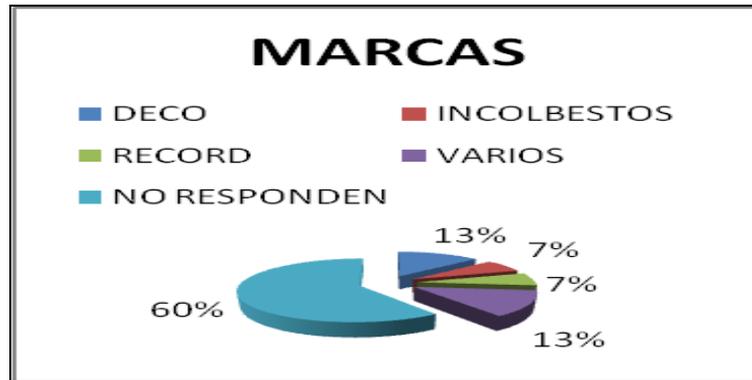


Figura 65: Marca de frenos.

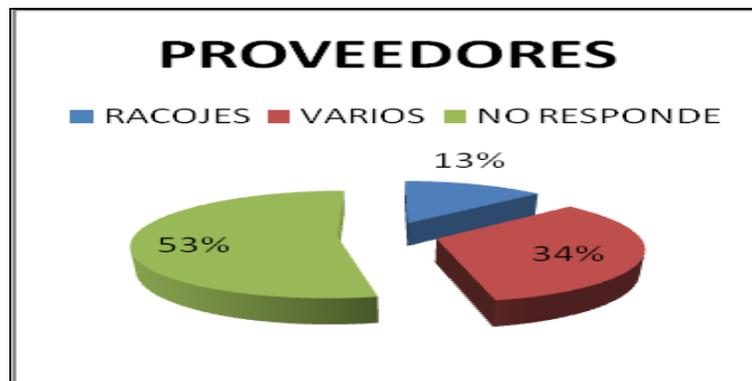


Figura 66: Proveedores de frenos.

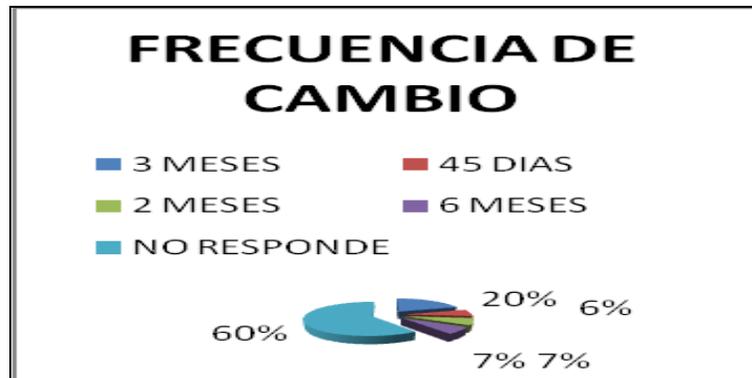


Figura 67: Frecuencia de cambio de frenos.

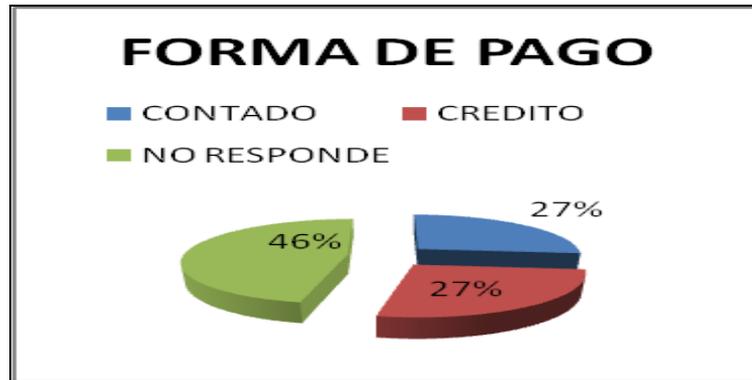


Figura 68: Forma de pago de los frenos.

En las anteriores graficas se muestran las preferencias que tienen los propietarios de busetas y accionistas de la empresa encuestados, a la hora de elegir los insumos y proveedores para sus vehículos; aunque en la encuesta se preguntaron acerca de otros insumos los encuestados en su gran mayoría solo respondieron a los 4 insumos anteriormente expuestos. En las anteriores graficas se puede ver que en cuanto a las llantas de los vehículos, la marca preferida es Michelin, la marca favorita de aceites para motor es Ursa, la marca de combustible favorita es Terpel y que en frenos la marca más popular es Deco. En cuanto a la frecuencia de compra, los proveedores y la forma de pago es inconsistente, porque en ese momento las garantías, los precios y la solvencia económica, toman la decisión más adecuada en cuanto a los insumos de los vehículos.

9. ¿Le hace algún tipo de control al mantenimiento de su(s) vehículos?



Figura 69: Control de Mantenimientos.

El 100% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, ya que constantemente se maneja el registro del determinado mantenimiento que se les realiza al Parque Automotor.

10. ¿En el siguiente cuadro marque qué tipo de mantenimiento realiza a su(s) vehículos?



Figura 70: Tipo de Mantenimiento del vehículo.

El 36% de los encuestados respondieron correctivo, el 50% respondieron preventivo, y el 14% respondieron predictivo, siendo preventiva la respuesta más popular y la cual utilizan más los propietarios de los vehículos sobre su Automotor.

11. ¿Está conforme y responde a sus expectativas la rentabilidad que le genera actualmente el servicio de transporte urbano colectivo del área metropolitana centro occidente y zonas aledañas?



Figura 71: Rentabilidad del servicio de transporte.

El 21% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, y el 79% respondieron no, esta respuesta permite observar que la generación de utilidades en la prestación del servicio se ha visto disminuida por los vehículos piratas, Taxis, Motos y particulares que se observan a diario en las vías del AMCO.

12. ¿Se ha visto afectado financieramente por la entrada en operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo?



Figura 72: Situación financiera.

El 80% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, y el 20% respondieron no, siendo si la respuesta más popular a esta pregunta. Esta pregunta puede ser relacionada con la anterior porque allí se observan causas por las cuales se ha visto afectado el negocio del transporte público.

13. ¿Está de acuerdo con incrementar el nivel de productividad y seguridad en la evasión de pasajes de la industria del transporte público colectivo a través de un sistema de recaudo electrónico?



Figura 73: Nivel de productividad y seguridad en la evasión.

El 93% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, y el 7% respondieron no, lo que demuestra que la idea de negocio de prestación del servicio de transporte a aumentado su productividad y la evasión a disminuido, gracias al sistema de recaudo electrónico que se está implementando en rutas como la 3 y la 13, y próximamente en todas las rutas que tiene estipuladas Líneas Pereiranas.

14. ¿Está de acuerdo en que la implementación del sistema de recaudo electrónico facilitara a las empresas de transporte público colectivo la integración tarifaria y operativa con el sistema de transporte masivo existente?

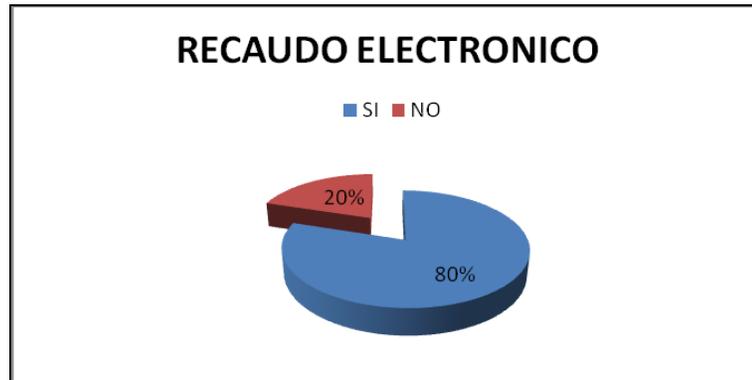


Figura 74: Recaudo Electrónico.

El 80% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, mientras que el 20% respondieron no, esta pregunta podría ser relacionada con la anterior ya que refleja que gracias a la implementación del mismo ha disminuido la evasión y aumenta la productividad.

15. ¿Qué proyecciones tiene o espera a futuro del gremio o sector de transporte?

En esta pregunta las respuestas son variadas, pues la misma, se basa en la opinión personal de cada uno de los encuestados, sin embargo, se puede notar que las expectativas son de expectativa ante las nuevas directrices del gobierno municipal en cuanto a la integración del Transporte Masivo y Colectivo.

16. ¿Le gustaría cambiar el sistema de pago tradicional por el sistema de recaudo electrónico con el fin de eliminar el manejo de dinero y el pago a destajo?



Figura 75: Cambio de sistema de pago a destajo.

El 87% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, mientras que el 13% respondieron no, lo que indica que los propietarios están de acuerdo con cambiar el sistema de pago tradicional, por un sistema de recaudo electrónico, como el nuevo Software de recaudo electrónico que está implementando la empresa.

17. ¿Estaría de acuerdo con que en el nuevo sistema de recaudo electrónico, una entidad fiduciaria se encargara de redistribuir los recursos captados por pasajes vendidos a los propietarios de los vehículos a través de pagos interbancarios?



Figura 76: Entidad Fiduciaria.

El 43% de los encuestados respondieron si a la pregunta, mientras que el 57% respondieron no, lo que indica que la mayor parte de los encuestados no optan por esta opción porque el dinero no sería entregado cada día sino quincenalmente o mensualmente.

18. ¿Cuáles cree usted que serán los riesgos de la empresa ahora y después de la integración?



Figura 77: Riesgos de la Integración.

El 67% de los encuestados respondieron no saben o no responden a esta pregunta, mientras que el 33% dieron otras opiniones, siendo no saben o no responden la respuesta más popular en esta pregunta. Los encuestados aun no se encuentran bien informados o no quieren hablar sobre el tema porque saben que muchas cosas cambiaran pero no se sabe hasta qué punto sea rentable para los propietarios, inversionistas y para las empresas del gremio del transporte.

19. ¿Lleva registro de los mantenimientos correctivos que realiza a su vehículo?



Figura 78: Registro de los mantenimientos correctivos.

El 67% de los encuestados respondieron si a esta pregunta, el 20% respondieron no y el 13% respondieron, lo que indica que si se lleva el debido registro sobre el mantenimiento que se realizan a los vehículos.

20. ¿Cuál es el gasto mensual aproximado en cuanto al mantenimiento de su vehículo?

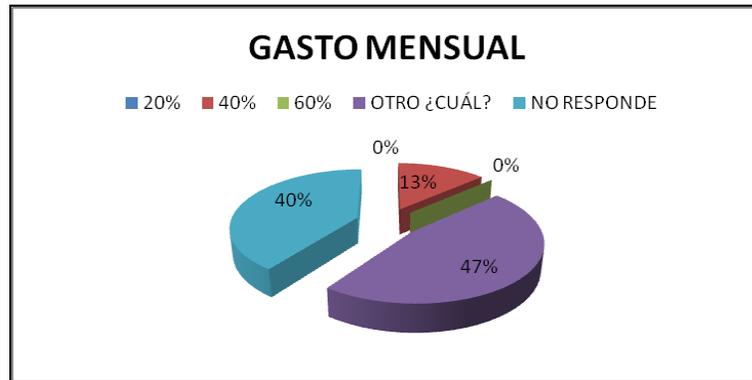


Figura 79: Gasto promedio mensual.

El 13% de los encuestados respondieron 40%, el 47% respondieron con otras opciones y el 40% de los encuestados no respondieron la pregunta siendo, lo que refleja que ese porcentaje es privado de cada propietario, pero de igual manera se encuentra que la respuesta se encuentra entre el 50% de los ingreso mensuales.

21. ¿Qué tipo de repuestos utiliza?

- a. Originales
- b. Nacionales
- c. Otros



Figura 80: Tipo de repuestos.

El 40% de los encuestados respondieron originales, el 40% respondieron otros, y el 20% no respondieron, habiendo un empate entre nacionales y otros. En cuanto a los resultados anteriores se puede entonces observar que los accionistas y propietarios llevan muchos años perteneciendo al gremio del transporte, además algunas cuentas con un nivel de escolaridad

alto y otros tan sólo realizan la administración por la experiencia del tiempo que ha permanecido en el sector transporte. También se contempla que el nivel de escolaridad de algunos encuestados se debe a que la empresa ha contribuido para ello, en muchos casos aportan el 50% de la inversión para la capacitación de los propietarios y accionistas de la empresa. Otro punto interesante que se puede destacar es que los encuestados aparte de la administración de las busetas, se mueven en sectores diferentes porque cuentan con otro ingreso mensual lo que evita que financieramente no se vean tan afectados. Aunque muchos de los encuestados hicieron énfasis en que si invirtieran lo harían en Líneas Pereiranas por la trayectoria que llevan perteneciendo en ella, pero de igual manera no se descarta el bajo rendimiento económico que después de varias competencias directas los afecta financieramente.

8.3 Área de calidad:

Para indagar el departamento de Calidad se comenzó realizando la respectiva entrevista a la Señora Ana Milena Escobar quien es la Coordinadora de Calidad de la Empresa Líneas Pereiranas (Anexo I). Esta entrevista permitió evaluar el respectivo comportamiento de los procesos y su mejoramiento en cuanto a nuevos métodos conceptuales y prácticos, siendo estos adaptados al contexto de modernización actual. Esta información se recolecto por medio de una serie de preguntas que se reflejan en el Apéndice F.

Como primera instancia se encuentra que la clasificación de los procesos de la empresa, los cuales son los procesos generales de apoyo y de prestación de servicios. Los procesos son de planificación y de revisión del respectivo Sistema de Gestión de Calidad, como segundo proceso se encuentra la gestión con el estado, continuando con la revisión y aceptación de los requisitos del cliente, el siguiente es la prestación del servicio de transporte, El respectivo recurso humano es otro de los procesos por medio de capacitaciones y de él respecto de la integridad humana, contando también con el respectivo proceso de mantenimiento del Vehículo afiliados y de propiedad de la empresa, el respectivo cumplimiento de las compras en cuanto a las dotaciones brindadas y de los respectivos productos de la canasta del transporte, y como último proceso se encuentra la auditoría interna que se realiza para el

respectivo cumplimiento del Manual de calidad y de los objetivos propuestos, para así poder prestar la mejor calidad en el servicio prestado.

La empresa Líneas Pereiranas tiene como objetivo *{sic}* (Escobar A. M., 2010) “Establecer, documentar y mantener en la organización el sistema de gestión de calidad implementado en Líneas Pereiranas S.A. y basados en la norma **ISO 9001:2008**”. Este objetivo permite que se forme un Alcance que permita la aplicación del manual de Calidad a todos los procesos de la empresa. Es responsabilidad del Coordinador de Calidad su actualización y difusión, del representante por la dirección su aprobación y de toda la organización su estudio. El alcance del Sistema de Gestión de Calidad comprende las actividades administrativas y operativas desarrolladas para él: “servicio de transporte público colectivo urbano de pasajeros en el área metropolitana centro occidente AMCO, y servicio de transporte público colectivo intermunicipal de pasajeros en el departamento de Risaralda” (Escobar A. M., 2010).

Lo anterior pretende especificar que cada proceso de la empresa se encuentra calificado y es aplicable el Manual de Calidad a cada uno de los departamentos de la empresa. En cuanto a la norma ISO 9001:2008 se encuentra que el ICONTEC (El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, es el organismo nacional de normalización, según el Decreto 2269 de 1993. El ICONTEC es una entidad de carácter privado, sin ánimo de lucro, cuya Misión es fundamental para brindar soporte y desarrollo al productor y protección al consumidor. Colabora con el sector gubernamental y apoya al sector privado del país, para lograr ventajas competitivas en los mercados interno y externo.

Un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”. Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vehículos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos individuales, así como sobre su combinación e interacción. Un enfoque de este tipo, cuando se basa dentro de un sistema de gestión de 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 con base en mediciones objetivas.

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 calidad de una organización están influenciados por:

- El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno.
- Sus necesidades cambiantes.
- Sus objetivos particulares.
- Los productos que proporciona.
- Los procesos que emplea.
- Su tamaño y estructura de la organización.

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y refleja la eficiencia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos (Icontec, 2008). Cada empresa del gremio de transporte debe estar certificada y cada departamento de igual manera para así mostrar de manera adecuada la Calidad del servicio del transporte. La prestación del servicio se caracteriza (Anexo J) por su planificación. Este maneja diferentes objetivos que reflejan un el buen funcionamiento del mismo. El primer objetivo de la caracterización del sector hace parte de la realización de la planificación de la prestación del servicio con el fin de cumplir con los requisitos legales y reglamentos, los requisitos de la organización y los requisitos del cliente. Este proceso se inicia con el respectivo análisis del parque automotor existente y finaliza con el seguimiento al proceso al proceso y actuación de

acuerdo a resultados (Escobar A. M., Caracterización proceso del servicio de transporte, 2009).

Como segundo objetivo se encuentra la programación de madrugadas, trasnochos y despachos, el cual garantiza el cumplimiento y la equidad de las especificaciones de la planificación del servicio del transporte. Este proceso da inicio con la elaboración de la respectiva programación de madrugadas y trasnochos y finaliza con la toma de acciones según resultados del seguimiento. Para la aplicación de este objetivo se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

La Frecuencia del despacho: Es el número de veces por unidad de tiempo en frecuencia que se repite la salida de un vehículo por un lapso determinado.

La Ruta: Es el trayecto comprendido entre un origen y un destino, unidos entre sí por una vía, con recorrido determinado y unas características en cuanto a horario, frecuencias, paraderos y demás aspectos operativos.

El Plan de Rodamiento: Es la programación para la utilización plena de los vehículos vinculados de la empresa para que de manera racional y equitativa cubran la totalidad de rutas y despachos autorizados y/o registrados, contemplando el mantenimiento de los mismos, (vehículos que se encuentran inactivos por mantenimiento) al igual que la programación de pico y placa teniendo en cuenta que son 11 letras de la A a la K en ese orden y que no se parara ni sábados ni festivos.

La Modificación de Horarios: Es el cambio de las frecuencias asignadas a una empresa sin alterar el número total autorizado (Escobar A. M., Caracterización proceso del servicio de transporte, 2009).

Para el siguiente objetivo se contempla el sistema de conducción para la prestación del servicio de transporte colectivo urbano e intermunicipal en las condiciones dadas por Líneas Pereiranas S.A. Para este procedimiento se aplica a los motoristas que deseen y sean aptos en el perfil de cargos (Es el Anexo 6) para su ingreso la empresa y es responsabilidad del director

operativo su respectivo cumplimiento de los administradores de servicio y controladores de tráfico su control (Escobar A. M., Caracterización proceso del servicio de transporte, 2009).

Con respecto al control que se le debe tener a la prestación del servicio, se tiene como objetivo el controlar que la prestación del servicio se está dando de acuerdo a las condiciones específicas por la normatividad vigente y la empresa. Este procedimiento se aplica para los administradores de servicio, controladores de tráfico, que son los responsables de ejecutar dicho procedimiento con el fin de obtener un control, eficiente y eficaz en la prestación del servicio (Escobar, Caracterización proceso del servicio de transporte, 2009). Para que cada uno de los objetivos y procesos anteriores deber ser dirigido en forma correcta, y para ello debe existir en la empresa el director de los procesos, en la empresa Líneas Pereiranas la persona que dirija todas las actividades de la empresa es el Gerente Luis Horacio Echeverri, quien de la mano de los respectivos directores de procesos coordinan paso a paso las actividades que se presentan en el diario vivir de la empresa para así mejorar el servicio y fomentar la imagen corporativa de la organización.

En cuanto a la calidad de la prestación del servicio se construyo al interior de la empresa un plan de calidad (Anexo K) el cual muestra el orden específico que se debe llevar a cabo para cumplir con los requisitos que implanta la ley y además permitirá aumentar la prestación del servicio de transporte en el AMCO. En este documento se destacaron procesos importantes como la revisión y aceptación de los requisitos del cliente (Vinculación del vehículo), selección vinculación y formación personal, planificación del servicio, prestación del servicio, Control de la prestación del servicio, mantenimiento y revisión y aceptación de los requisitos del cliente (Desvinculación del vehículo).

Para la vinculación de los vehículos se toman en dos categorías que son el contrato de vehículo tipo bus y el contrato tipo buseta, el contrato del vehículo tipo buseta los formulo el señor Luis Horacio Valencia Gerente de la empresa con el Abogado que se encontraba electo en el momento que se creó. Este contrato especifica lo siguiente:

CONTRATO DE VINCULACIÓN DE UN VEHÍCULO TIPO BUSETA

No. Interno _____

Entre los suscritos a saber, de una parte el Señor **LUIS HORACIO VALENCIA ECHEVERRI** identificado con cédula de ciudadanía Nro. 10.114.196 de Pereira, quien actúa en su condición de Gerente y representante legal de la Sociedad **LINEAS PEREIRANAS S.A.**, con domicilio principal en Dosquebradas Risaralda, y quien para los efectos de este contrato en adelante se llamara **LA EMPRESA** y de otra _____ Identificada con cédula de ciudadanía No. _____ expedida en _____, quien obra en nombre propio y en adelante se denominará el **PROPIETARIO (A)**; hemos celebrado el presente **CONTRATO DE VINCULACIÓN** de un vehículo, al servicio público colectivo de pasajeros al parque automotor de la Empresa, el que se regirá por: las normas del derecho privado, las condiciones básicas ordenada en el Decreto. 171 de Febrero 5 de 2001 y, las siguientes cláusulas: **PRIMERA - Objeto-** EL PROPIETARIO entrega a la EMPRESA y ésta recibe un vehículo para incorporarlo a su parque automotor, que tiene las siguientes características:

CLASE	:	MARCA	:
MOTOR	:	CHASIS	:
PLACA	:	MANIFIESTO	:
MODELO	:	CAPACIDAD	:
COLOR	:		

Equipo automotor que el PROPIETARIO(A) declara encontrarse en óptimas condiciones técnico-mecánicas para prestar el servicio público de transporte de pasajeros en las rutas autorizadas para la empresa, sometiéndose a las condiciones legales, estatutarias y reglamentarias de la Gerencia o la Junta Directiva, que la EMPRESA tenga establecidas o pueda establecer al interior de su propia organización empresarial, condiciones que desde ahora acepta conocer, adicionado a los derechos, obligaciones y prohibiciones especiales que adelante se consignarán para entre las partes de este contrato.- **SEGUNDA. Duración.-** El término de duración de este CONTRATO es de **(1) UN AÑO** contado a partir de su celebración, salvo caso de liquidación de la EMPRESA, ó por mutuo acuerdo entre las

partes. **Prórrogas.**- Vencido el termino anterior, el presente Contrato de Vinculación se prorrogará automáticamente por un periodo igual al inicialmente pactado, si alguna de las partes no manifiesta a la otra, por escrito con no menos de (30) treinta días de antelación a su vencimiento, su propósito de no renovarlo.- **TERCERA. Derechos – Deberes, Obligaciones y Prohibiciones de las partes:**

a) Para el propietario: Derechos

1- El propietario tendrá derecho a participar de la rentabilidad que le proporciona el capital invertido en el equipo automotor en la prestación del servicio público de transporte de pasajeros que la Empresa le permite atender en las rutas que le han sido autorizada.

2-A prestar el servicio para el que está destinado el automotor, en condiciones de igualdad frente a los demás afiliados.

3- A que se le garantice dentro del sistema operativo de la Empresa, el despacho habitual del vehículo dentro de la ruta(s) que se tenga autorizadas.

4- A escoger de manera autónoma el motorista que ha de conducir el vehículo, siempre y cuando reúna los requisitos legales y reglamentarios de idoneidad requeridos para esta actividad, y a que la Empresa los vincule a su nomina y a las Instituciones de Seguridad Social y riesgos profesionales.

5- El propietario tendrá derecho a conducir personalmente su vehículo, para lo cual resulta necesario comunicarlo a la EMPRESA, quien lo aceptará siempre y cuando apruebe los exámenes de aptitud, e idoneidad física, mental y cultural requeridos para esta actividad, evento en el cual debe suscribir contrato de trabajo en concurrencia con éste CONTRATO, con su respectiva afiliación a las Instituciones de seguridad social exigidos para cualquier conductor, sometiéndose de esta manera al reglamento interno de trabajo en su condición de trabajador. –

Obligaciones y Deberes:

1- El Propietario está obligado a adecuar el vehículo objeto de este contrato con los colores, insignias, distintivos, denominación de rutas, etc. y demás características reglamentadas por la Empresa.

2- El propietario del vehículo se obliga de manera rigurosa, a tramitar y obtener la ficha Técnica reglamentaria de la empresa, que determine el adecuado y periódico mantenimiento técnico-mecánico del vehículo de manera que ofrezca las condiciones de seguridad mínimos que para este tipo de actividades exige la ley y los reglamentos de la empresa

3- A tramitar oportunamente la respectiva Tarjeta de Operación en los términos y condiciones del Decreto 171 de febrero 5 de 2001.

4- El propietario se obliga por intermedio de la Empresa, a constituir en una compañía de seguros legalmente autorizada, las pólizas de Responsabilidad Civil, Contractual, Extracontractual y el Seguro Obligatorio en Accidentes de tránsito (SOAT) en las condiciones exigidas por la

Empresa y el Ministerio de Transporte, a fin de garantizar las indemnizaciones que puedan surgir de un siniestro en el desarrollo de su actividad transportadora. Respecto del SOAT. El propietario vigilará que se halle vigente, para lo cual se presentará a la empresa por el seguro nuevo y luego se percatará que el mismo sea portado en el vehículo **5-** A informar a la Empresa y a la Cía. de Seguros de manera inmediata y por el medio más idóneo posible, la ocurrencia de cualquier accidente por leve que sea, informando además por escrito la ocurrencia de los hechos y sus posibles causas. **6-** El propietario del vehículo será responsable de los perjuicios morales y materiales causados en un accidente, en la cuantía que sobrepase el monto de la indemnizaciones que no alcance cubrir la Cía. de Seguros a la que se está afiliado **7-** El propietario del automotor afiliado está obligado a cumplir y respetar los planes de rodamiento impuestos por la empresa en sus horarios, rutas, controles, tarifas y demás reglamentos del sistema operativo de la empresa. **8-** El propietario está obligado a asumir directamente los gastos que demande la operación y mantenimiento del vehículo, sus reparaciones, acondicionamientos y mejoras indispensables para la prestación adecuada del servicio y a utilizar los talleres y estación de servicio para provisión de combustible que señale la empresa. **9-** A procurar la buena presentación tanto del vehículo como de su conductor. **10-** A informar a la empresa para efectos estadísticos, el número de pasajeros movilizados así como los gastos de mantenimiento mensual que demande el automotor. **11-** Durante la vigencia del contrato el propietario del vehículo se obliga para con la Empresa, a no enajenar ni dar en prenda el equipo de transporte comprometido en el servicio, sin el visto bueno de la EMPRESA, a fin de que ésta pueda ejercitar oportunamente el derecho de admisión, so pena de incurrir en causal de terminación unilateral anticipada de este Contrato. **12-** vehículo se separado del servicio para mantenimiento o reparación, el propietario debe informar al inspector de ruta o la Gerencia, prefiriendo para ello los talleres de mecánica indicados por la empresa donde se tiene contratada la revisión y expedición de la Ficha Técnica, combustibles y equipos. **13-** Será exclusivamente de cargo del Propietario las multas por contravenciones de tránsito y/o las infracciones a las disposiciones reglamentarias del Servicio Público Colectivo de pasajeros en que incurra el conductor ó, las condiciones documentales o materiales del vehículo. **14-** De igual manera el propietario es responsable del pago de los impuestos que genere el automotor, los combustibles, reparaciones, salarios del motorista y sus prestaciones sociales y sus aportes parafiscales. **15-** El propietario se compromete para con la empresa a

cancelar los valores diarios por concepto de conduce, rodamiento, administración, suma ésta que será reajustada anualmente por la Junta Directiva de la EMPRESA con base en el incremento del IPC (Índice de precios al consumidor) con ajuste al fraccionamiento al dígito mayor **16-**El vehículo debe permanecer en el sitio del despacho para las rutas y someterse a los turnos, horarios y demás disposiciones de control y no podrá retirarse para otras actividades sin la debida autorización de la Gerencia. **17-** El propietario está obligado a vincularse a los diversos FONDOS que cooperación que tiene establecidos la Empresa en beneficio de los propietarios y conductores. **Prohibiciones: 1-** Se prohíbe terminantemente al propietario o su conductor celebrar contrato de transporte de cosas o personas con terceros ya sea en forma ocasional o permanente, sin consentimiento previo o escrito de la Gerencia. **2-** Se prohíbe al propietario o su conductor intervenir, patrocinar, colaborar ó auspiciar la creación y el funcionamiento de otra Empresa de Transporte, que sirva o vaya a servir áreas de operación, zonas, rutas y honorarios que en todo o en parte sirva a la EMPRESA. **3-** Al propietario le está prohibido despedir al conductor, sin la anuencia previa de la Gerencia de la EMPRESA, su procedimiento y calificación de la causal laboral invocada Parágrafo: En caso de incumplimiento de esta prohibición, cualquier pago o sanción laboral o administrativa que se imponga a la EMPRESA y/o al propietario, será de exclusiva responsabilidad del propietario, a quien la empresa sancionará trasladando a su cuenta los costos que hubiese tenido que sufragar, los que de no cancelarse oportunamente son causal de terminación unilateral de este contrato por parte de la empresa. **Parágrafo.-** La violación o incumplimiento de las prohibiciones, obligaciones y deberes aquí consignados sin justificación razonable, dará lugar a la imposición de MULTAS sucesivas por parte de la Empresa al propietario infractor o incumplido, hasta que cese la violación o incumplimiento de las prohibiciones, obligaciones o deberes, salvo que la causal de lugar a la terminación de este Contrato de vinculación. **A) Para la Empresa: Derechos 1-** La empresa se reserva el derecho de Admisión a cualquier propietario de equipo de Transporte que desea participar de las rutas autorizada a la Empresa. **2-** Tendrá el derecho a prorrogar o no el presente CONTRATO DE VINCULACIÓN sin necesidad de requerimientos judiciales. **3-** A ordenar la cuantía de los pago por concepto de CONDUCE y MULTAS que de acuerdo con este contrato y demás disposiciones legales y reglamentarias, se haga acreedor el propietario. **4-** La EMPRESA podrá en cualquier momento inspeccionar el estado mecánico

del vehículo y si considera que éste no se encuentra en óptimas condiciones, se abstendrá de despacharlo a la ruta. **CUARTA. Causales de terminación de este CONTRATO.-** Serán causa les de terminación de este contrato, las siguientes:

1. El MUTUO ACUERDO entre las partes manifestado por escrito y entregado a la autoridad competente, en cualquier fecha de la ejecución del contrato. 2- Las causales de desvinculación administrativa contempladas en el Dcto. 171 de 2001 3- El incumplimiento por parte del PROPIETARIO de las obligaciones y deberes consignados en los numerales: 1, 2, 3, y 4, de la cláusula tercera de este contrato y/o la violación de una cualquiera de las prohibiciones de ésta misma cláusula.- **QUINTA. De las sanciones y multas.-** El propietario que de manera injustificada se atrase en más de cinco días en el pago de sus obligaciones en este contrato, faculta a la Empresa para abstenerse de despacharlo en las rutas que le ha sido indicadas, dentro de las autorizadas para la empresa, a las que por virtud de este Contrato ha sido invitado a cubrir el propietarios del automotor; suspensión aperitiva que se mantendrá hasta tanto cancele íntegramente lo adeudado. **Parágrafo.-** Acuerdan las partes de este contrato que, si las sumas adeudadas por el propietario a la empresa cualquiera que sea el concepto, superan los 20 salarios mínimos legales mensuales vigentes, la empresa ejercerá el derecho de retención del automotor hasta tanto estas cifras queden canceladas.- **SEXTA. Cláusula penal pecuniaria.** Acuerdan las partes en este contrato que, si el propietario del vehículo desvincula el automotor antes de la fecha de vencimiento de este contrato, pagará a la EMPRESA a título de indemnización una suma equivalente al resultado de multiplicar el número de meses o días que falten para la fecha de vencimiento del contrato, por el 50% de cada conduce diario según el promedio de los últimos treinta días de servicio.- , sanción pecuniaria que será exigible por vía ejecutiva según lo autoriza el art. 488 del C. P. C. sin necesidad de requerimientos o constitución de mora, derechos a los cuales renuncia el propietario a favor de la EMPRESA. **SEPTIMO. Mecanismos Alternativos de Solución de conflictos.-** Si llegaren a presentasen conflictos de intereses o problemas jurídicos entre las partes de este contrato, estas procurarán conciliar sus diferencias ante la Junta Directiva de la empresa, pero si agotado este mecanismo persistiere el conflicto, acuerdan desde ahora las partes acudir primeramente ante el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Dosquebradas Rda. Para la solución del conflicto; pero si agotados estos recursos persistiere el conflicto, quedarán las partes en libertad de acudir ante la Justicia

Ordinaria. OCTAVO. El propietario está en la obligación de informar a la empresa el cambio domiciliario.

Se firma en la fecha:

Para todos los efectos legales, los actuantes en este contrato hacemos constar que conocemos el contenido del mismo, que la dirección para notificaciones al propietario del vehículo es: _____ y su respectivo teléfono _____ de _____.

LUIS HORACIO VALENCIA E.

C.C. 10.114.196

LA EMPRESA

C.C. _____

PROPIETARIA

Lo anterior demuestra la legalidad con la que Líneas Pereiranas vincula los vehículos a la empresa, el cual está sustentado en los diferentes decretos y párrafos que estipula la ley. Para el contrato de los vehículos tipo bus también se realiza con reglamentos estipulados legalmente, este contrato de vinculación también es realizado por Luis Horacio Valencia Echeverri y el abogado que en ese momento se encontraba electo. Este contrato indica lo siguiente:

CONTRATO DE VINCULACIÓN DE UN VEHÍCULO TIPO BUS

No. Interno LP

Entre los suscritos a saber, de una parte el Señor **LUIS HORACIO VALENCIA ECHEVERRI** identificado con cédula de ciudadanía Nro. 10.114.196 de Pereira, quien actúa en su condición de Gerente y representante legal de la Sociedad **LINEAS PEREIRANAS S.A.**, con domicilio principal en Dosquebradas Risaralda, y quien para los efectos de este contrato en adelante se llamara **LA EMPRESA** y de otra parte _____ Identificada con cedula de ciudadanías Nro. _____ Quien obran en nombre propio y en adelante se denominará el **PROPIETARIO(A)**; hemos celebrado el presente **CONTRATO DE**

VINCULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN de un vehículo, al servicio público colectivo de pasajeros al parque automotor de la Empresa, el que se registrará por: las normas del derecho privado, las condiciones básicas ordenada en el Decreto. 170 de Febrero 5 de 2001 y, las siguientes cláusulas:

PRIMERA- Objeto- EL PROPIETARIO entrega a la EMPRESA y ésta recibe un vehículo para incorporarlo a su parque automotor, que tiene las siguientes características:

CLASE	:	MARCA	:
MOTOR	:	CHASIS	:
PLACA	:	MANIFIESTO	:
MODELO	:	CAPACIDAD	:
COLOR	:		

Equipo automotor que el PROPIETARIO(A) declara encontrarse en óptimas condiciones técnico-mecánicas para prestar el servicio público de transporte de pasajeros en las rutas autorizadas para la empresa, sometiéndose a las condiciones legales, estatutarias y reglamentarias de la Gerencia o la Junta Directiva, que la EMPRESA tenga establecidas o pueda establecer al interior de su propia organización empresarial, condiciones que desde ahora acepta conocer, adicionado a los derechos, obligaciones y prohibiciones especiales que adelante se consignarán para entre las partes de este contrato.

SEGUNDA. Duración.- El término de duración de este CONTRATO es de **(1) UN AÑO** contado a partir de su celebración, salvo caso de liquidación de la EMPRESA, ó por mutuo acuerdo entre las partes. **Prórrogas.-** Vencido el termino anterior, el presente Contrato de Vinculación se prorrogará automáticamente por un periodo igual al inicialmente pactado, si alguna de las partes no manifiesta a la otra, por escrito con no menos de (30) treinta días de antelación a su vencimiento, propósito de no renovarlo.

TERCERA. Derechos – Deberes, Obligaciones y Prohibiciones de las partes: a) **Para el propietario: Derechos** 1- El propietario tendrá derecho a participar de la rentabilidad que le

proporciona el capital invertido en el equipo automotor en la prestación del servicio público de transporte de pasajeros que la Empresa le permite atender en las rutas que le han sido autorizada. **2-** A prestar el servicio para el que está destinado el automotor, en condiciones de igualdad frente a los demás afiliados. **3-** A que se le garantice dentro del sistema operativo de la Empresa, el despacho habitual del vehículo dentro de la ruta(s) que se tenga autorizadas. **4-** A escoger de manera autónoma el motorista que ha de conducir el vehículo, siempre y cuando reúna los requisitos legales y reglamentarios de idoneidad requeridos para esta actividad, y a que la Empresa los vincule a su nomina y a las Instituciones de Seguridad Social y riesgos profesionales. **5-** El propietario tendrá derecho a conducir personalmente su vehículo, para lo cual resulta necesario comunicarlo a la EMPRESA, quien lo aceptará siempre y cuando apruebe los exámenes de aptitud, e idoneidad física, mental y cultural requeridos para esta actividad, evento en el cual debe suscribir contrato de trabajo en concurrencia con éste CONTRATO, con su respectiva afiliación a las Instituciones de seguridad social exigidos para cualquier conductor, sometiéndose de esta manera al reglamento interno de trabajo en su condición de trabajador. – **Obligaciones y Deberes:** **1-** El Propietario está obligado a adecuar el vehículo objeto de este contrato con los colores, insignias, distintivos, denominación de rutas, etc. y demás características reglamentadas por la Empresa. **2-** El propietario del vehículo se obliga de manera rigurosa, a tramitar y obtener la ficha Técnica reglamentaria de la empresa, que determine el adecuado y periódico mantenimiento técnico-mecánico del vehículo de manera que ofrezca las condiciones de seguridad mínimos que para este tipo de actividades exige la ley y los reglamentos de la empresa **3-** A tramitar oportunamente la respectiva Tarjeta de Operación en los términos y condiciones del Decreto 170 de febrero 5 de 2001. **4-** El propietario se obliga por intermedio de la Empresa, a constituir en una compañía de seguros legalmente autorizada, las pólizas de Responsabilidad Civil, Contractual, Extracontractual y el Seguro Obligatorio en Accidentes de tránsito (SOAT) en las condiciones exigidas por la Empresa y el Ministerio de Transporte, a fin de garantizar las indemnizaciones que puedan surgir de un siniestro en el desarrollo de su actividad transportadora. Respecto del SOAT. El propietario vigilará que se halle vigente, para lo cual se presentará a la empresa por el seguro nuevo y luego se percatará que el mismo sea portado en el vehículo **5-** A informar a la Empresa y a la Cía. de Seguros de manera inmediata y por el medio más idóneo posible, la ocurrencia de cualquier accidente por leve

que sea, informando además por escrito la ocurrencia de los hechos y sus posibles causas. **6-** El propietario del vehículo será responsable de los perjuicios morales y materiales causados en un accidente, en la cuantía que sobrepase el monto de la indemnizaciones que no alcance cubrir la Cía. de Seguros a la que se está afiliado **7-** El propietario del automotor afiliado está obligado a cumplir y respetar los planes de rodamiento impuestos por la empresa en sus horarios, rutas, controles, tarifas y demás reglamentos del sistema operativo de la empresa. **8-** El propietario está obligado a asumir directamente los gastos que demande la operación y mantenimiento del vehículo, sus reparaciones, acondicionamientos y mejoras indispensables para la prestación adecuada del servicio y a utilizar los talleres y estación de servicio para provisión de combustible que señale la empresa. **9-** A procurar la buena presentación tanto del vehículo como de su conductor. **10-** A informar a la empresa para efectos estadísticos, el número de pasajeros movilizados así como los gastos de mantenimiento mensual que demande el automotor. **11-** Durante la vigencia del contrato el propietario del vehículo se obliga para con la Empresa, a no enajenar ni dar en prenda el equipo de transporte comprometido en el servicio, sin el visto bueno de la EMPRESA, a fin de que ésta pueda ejercitar oportunamente el derecho de admisión, so pena de incurrir en causal de terminación unilateral anticipada de este Contrato. **12-** Informará a la empresa de la suspensión del servicio del vehículo para mantenimiento o reparación, prefiriendo para ello los talleres de mecánica indicados por la empresa donde se tiene contratada la revisión y expedición de la Ficha Técnica, combustibles y equipos. **13-** Será exclusivamente de cargo del Propietario las multas por contravenciones de tránsito y/o las infracciones a las disposiciones reglamentarias del Servicio Público Colectivo de pasajeros en que incurra el conductor ó, las condiciones documentales o materiales del vehículo. **14-** De igual manera el propietario es responsable del pago de los impuestos que genere el automotor, los combustibles, reparaciones, salarios del motorista y sus prestaciones sociales y sus aportes parafiscales. **15-** El propietario se compromete para con la empresa a cancelar los valores diarios por concepto de conduce, rodamiento, administración, suma ésta que será reajustada anualmente por la Junta Directiva de la EMPRESA con base en el incremento del IPC (Índice de precios al consumidor) con ajuste al fraccionamiento al dígito mayor **16-** El vehículo debe permanecer en el sitio del despacho para las rutas y someterse a los turnos, horarios y demás disposiciones de control y no podrá retirarse para otras actividades sin la debida autorización de la Gerencia. **17-** El propietario está obligado a

vincularse a los diversos FONDOS de cooperación que tiene establecidos la Empresa en beneficio de los propietarios y conductores. **Prohibiciones: 1-** Se prohíbe terminantemente al propietario o su conductor celebrar contrato de transporte de cosas o personas con terceros ya sea en forma ocasional o permanente, sin consentimiento previo o escrito de la Gerencia. **2-** Se prohíbe al propietario o su conductor intervenir, patrocinar, colaborar ó auspiciar la creación y el funcionamiento de otra Empresa de Transporte, que sirva o vaya a servir áreas de operación, zonas, rutas y honorarios que en todo o en parte sirva a la EMPRESA. **3-** Al propietario le está prohibido despedir al conductor, sin la anuencia previa de la Gerencia de la EMPRESA, su procedimiento y calificación de la causal laboral invocada **Parágrafo:** En caso de incumplimiento de esta prohibición, cualquier pago o sanción laboral o administrativa que se imponga a la EMPRESA y/o al propietario, será de exclusiva responsabilidad del propietario, a quien la empresa sancionará trasladando a su cuenta los costos que hubiese tenido que sufragar, los que de no cancelarse oportunamente son causal de terminación unilateral de este contrato por parte de la empresa. **Parágrafo.-** La violación o incumplimiento de las prohibiciones, obligaciones y deberes aquí consignados sin justificación razonable, dará lugar a la imposición de MULTAS sucesivas por parte de la Empresa al propietario infractor o incumplido, ha esta que cese la violación o incumplimiento de las prohibiciones, obligaciones o deberes, salvo que la causal de lugar a la terminación de este **Contrato de vinculación.** **A) Para la Empresa: Derechos 1-** La empresa se reserva el derecho de Admisión a cualquier propietario de equipo de Transporte que desea participar de las rutas autorizada a la Empresa. **2-** Tendrá el derecho a prorrogar o no el presente CONTRATO DE VINCULACIÓN sin necesidad de requerimientos judiciales. **3-** A ordenar la cuantía de los pago por concepto de CONDUCEES y MULTAS y SANCIONES que de acuerdo con este contrato y demás disposiciones legales y reglamentarias, se haga acreedor el propietario. **4-** La EMPRESA podrá en cualquier momento inspeccionar el estado mecánico del vehículo y si considera que éste no se encuentra en óptimas condiciones, se abstendrá de despacharlo a la ruta.

CUARTA. Causales de terminación de este CONTRATO.- Serán causa les de terminación de este contrato, las siguientes: 1. El MUTUO ACUERDO entre las partes manifestado por escrito y entregado a la autoridad competente, en cualquier fecha de la

ejecución del contrato. 2- Las causales de desvinculación administrativa contempladas en el Dcto. 170 de 2001 3- El incumplimiento por parte del PROPIETARIO de las obligaciones y deberes consignados en los numerales: 1, 2, 3, y 4, de la cláusula tercera de este contrato y/o la violación de una cualquiera de las prohibiciones de ésta misma cláusula.

QUINTA. De las sanciones y multas.- El propietario que de manera injustificada se atrase en más de cinco días en el pago de sus obligaciones en este contrato, faculta a la Empresa para abstenerse de despacharlo en las rutas que le ha sido indicadas, dentro de las autorizadas para la empresa, a las que por virtud de este Contrato ha sido invitado a cubrir el propietario del automotor; suspensión operativa que se mantendrá hasta tanto cancele íntegramente lo adeudado. **Parágrafo.-** Acuerdan las partes de este contrato que, si las sumas adeudadas por el propietario a la empresa cualquiera que sea el concepto, superan los 20 salarios mínimos legales mensuales vigentes, la empresa ejercerá el derecho de retención del automotor hasta tanto estas cifras queden canceladas.

SEXTA. Cláusula penal pecuniaria. Acuerdan las partes en este contrato que, si el propietario del vehículo desvincula el automotor antes de la fecha de vencimiento de este contrato, pagará a la EMPRESA a título de indemnización una suma equivalente al resultado de multiplicar el número de meses o días que falten para la fecha de vencimiento del contrato, por el 50% de cada conduce diario según el promedio de los últimos treinta días de servicio.- , sanción pecuniaria que será exigible por vía ejecutiva según lo autoriza el art. 488 del C. P. C. sin necesidad de requerimientos o constitución de mora, derechos a los cuales renuncia el propietario a favor de la EMPRESA.

SEPTIMO: Mecanismos Alternativos de Solución de conflictos.- Si llegaren a presentasen conflictos de intereses o problemas jurídicos entre las partes de este contrato, estas procurarán conciliar sus diferencias ante la Junta Directiva de la empresa, pero si agotado este mecanismo persistiere el conflicto, acuerdan desde ahora las partes acudir primeramente ante el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Dosquebradas Rda. Para la solución del conflicto; pero si agotados estos recursos persistiere el conflicto, quedarán las partes en libertad de acudir ante la Justicia Ordinaria.

OCTAVO : SUB-VINCULACION Y CESION DE LOS DERECHOS DEL PRESENTE

CONTRATO DE VINCULACION Le queda prohibido al vinculado, salvo expresa autorización contractual del vinculante, desplazar hacia terceros el derecho que tiene a beneficiarse, DE LOS DERECHOS DEL PRESENTE CONTRATO DE VINCULACION por lo tanto, no podrá subcontratar o sub-vincular ni ceder las obligaciones y créditos del presente contrato. El vinculado no podrá realizar prácticas regulares o ir--regulares que compitan contra la empresa vinculante o de las que está haga parte, al igual que no puede propiciar o participar en negociaciones que alteren el valor de los cupos o cesión de los derechos que nacen de este contrato, en caso de violar estas prohibiciones, el vinculado pagará a la vinculante a título de cláusula penal como tasación anticipada de perjuicios la suma equivalente a CIENTO CINCUENTA SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES.

NOVENA : MANDATO PARA PARTICIPAR EN EL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DEL AREA METROPOLITINA CENTRO OCCIDENTE:

El vinculado, por medio de la presente cláusula, manifiesta la intención de participar en el contrato de FIDUCIA suscrito por la empresa vinculante o la que ella conforme, o de la que llegará hacer parte con la entidad financiera que ella seleccione.

OBJETO DE LA FIDUCIA: Los aportes y rendimientos de la FIDUCIA tienen como propósito final contribuir a la constitución de una sociedad ya sea de personas o de acciones y su objetivo será la de participar en el contrato de concesión del Sistema Integrado de Transporte Masivo para el Área Metropolitana Centro Occidente, por lo tanto dichos dineros solo podrán ser utilizados para dicho fin, es decir, la contratación directa o licitada del Sistema Integrado de Transporte Masivo para el Área Metropolitana Centro Occidente y para lo cual se suscribirá la respectiva carta de instrucciones. **APORTE DIARIO:** Por lo tanto me obligo a aportar la suma diaria concretada con destino a mi patrimonio autónomo, pago que haré en la cuenta de ahorro programado que para el efecto abriré en la entidad financiera que la empresa vinculante designe como entidad fiduciaria. **MANDATO:** La empresa vinculante adquiere la calidad de mandataria del suscrito para que lo represente en las decisiones y designaciones de dignatarios o representantes ante la entidad fiduciaria, con la obligación de rendir cuentas periódicas o especiales por solicitud motivada. Este mandato es irrevocable total o parcialmente según lo dispuesto por el artículo 1279 del código de comercio. **MONTO DEL**

AHORRO PROGRAMADO: El monto total del ahorro programado será de \$ 10.000, el cual podrá ser prorrogado o aumentado por mutuo acuerdo de las partes y no obstante el logro de esta suma el contrato de mandato subsistirá por lo menos durante la ejecución del contrato de concesión o liquidación del contrato de fiducia por no adjudicación o contratación del sistema integrado de transporte. **INDEMNIZACIÓN DE PERJUICIOS:** El incumplimiento de estas obligaciones dará derecho al vinculante a solicitar la indemnización plena de perjuicios o exigir el pago de la cláusula penal pecuniaria establecida como tasación anticipada de perjuicios por un valor equivalente a las cinco (5) veces del valor ahorrado en la cuenta programada.

DÉCIMA: DERECHO DE RETENCION. En ejercicio del presente contrato de vinculación, por naturaleza de administración, el vinculante queda autorizado expresamente por el vinculando a ejercer el derecho de retención consistente en que ante el incumplimiento de las obligaciones del vinculado y en especial respecto de las cláusulas 9, 10 y 11, a seguir o iniciar la administración directa del equipo de transporte asumiendo la operación del mismo y el remanente abonarlo a la deuda indemnizatoria a cargo del vinculado.

DÉCIMA PRIMERA: El propietario está en la obligación de informar a la empresa el cambio domiciliario

DECIMA SEGUNDA: CLAUSULA DE PUBLICIDAD. La vinculante y el vinculado(a), aceptan que el manejo de la publicidad tanto interior como exterior del vehículo objeto del presente contrato de vinculación, será de resorte exclusivo de ASEMTUR y su junta directiva, toda vez, que la vinculante, ha suscrito un Convenio de colaboración empresarial para la explotación compartida del negocio de la publicidad en el interior y exterior de los vehículos de transporte urbano colectivo de pasajeros con las empresas agremiadas a ASEMTUR, participando vinculante y vinculado en una parte proporcional de los ingresos derivados de dicha explotación publicitaria, acorde a la estructura tarifaria que se defina para tal fin dadas las condiciones del mercado en esta materia, y la que en todo caso será socializada periódicamente con el ánimo de mantener informado al vinculado(a). Igualmente acepta el vinculado la solidaridad derivada de la responsabilidad civil extracontractual por la publicidad instalada en el vehículo de su propiedad, así como las sanciones que establece el Decreto

Metropolitano No.018 de 2007, en caso de que hubiere lugar a ellas. Así mismo, se autoriza desde ya a la autoridad, para que desmonte toda aquella publicidad que no cumpla con los requisitos establecidos para tal efecto.

Se firma el presente contrato en la fecha:

Para todos los efectos legales, los actuantes en este contrato hacemos constar que conocemos el contenido del mismo, que la dirección para notificaciones al propietario del vehículo es: Centro comercial la 14 local 20 y su respectivo teléfono es 3211955 de Pereira.

LUIS HORACIO VALENCIA

C.C. 10.114.196

LA EMPRESA

C.C. _____

PROPIETARIA

Cada contrato entonces muestra que la legalidad y la transparencia de los documentos establecidos en la empresa Líneas Pereiranas son aplicadas para así mejorar no solo en el servicio sino también en la calidad de los documentos internos de la empresa. Líneas Pereiranas entonces es una Empresa de Transporte Público de pasajeros, por esta razón se maneja políticas de calidad que se fundamentan en la prestación del servicio y la solución es integral, para satisfacer las necesidades y que superen las expectativas de nuestros usuarios e inversionistas (Escobar A. M., 2009); así:

- Dotando a la Empresa de Recursos Humanos y técnicos de acuerdo a los requisitos establecidos y de marcados por la ley.
- Motivando al personal con relación al cambio de cultura organizacional, calidad y trabajo en equipo.
- Cumpliendo eficazmente con rutas, horarios y frecuencias con un excelente parque automotor, comprometiéndonos así con el mejoramiento continuo de la calidad.
- Reducir los costos operacionales y financieros de la empresa.
- Evaluar el desempeño de los procesos de la empresa

- Propender por la competitividad, productividad y eficiencia de la empresa.
- Papelería para su desarrollo laboral.

Aunque se conoce a la empresa Líneas Pereiranas como una de las que más busca el respeto de la integridad humana y la transparencia en cada proceso que realiza, se contempla una falla destacada por la coordinadora de calidad que no permite ser flexibles en el momento de la implementación de nuevos conocimientos en cuanto al sistema de calidad, esta se encuentra en que los departamentos y los empleados solo se rigen sobre un mismo círculo con las mismas políticas, con los mismos recursos y las mismas necesidades, que no generan cambios en los procesos ni en la implementación de nuevos conocimientos y de nuevas teorías que podrían ser aplicadas para que siendo flexibles se abrieran a contemplar nuevos cambios en el sistema de dirección moderno.

De esta forma se encuentra que para buscar en cumplimiento y efectividad de los procesos actuales practicados por la empresa se realiza mediante los objetivos de calidad y los indicadores de gestión, porque por medio de estos se fundamenta que la calidad de la empresa se encuentra en constante crecimiento en cuanto la calidad del servicio de transporte en el Área Centro Occidente. Otro punto que se tomó en la entrevista es la posibilidad que se muestra como recomendación para la empresa en permitir la implementación nuevos procesos lo que permitirían reflejar una mejor administración de la empresa. Aplicando así procesos más integrados y economías de escalas. Lo que generaría mayor liquidez y calidad al servicio prestado por la empresa. De acuerdo con lo anterior se construyó como punto primordial el respectivo mapa de procesos donde se muestran uno a uno los procesos que se realizan en el plan de calidad, el cual es el Anexo L.

Por otra parte se encuentra la Respectiva Auditoría Interna la cual tiene como objetivo Determinar el Sistema de Gestión de Calidad de Líneas Pereiranas S.A. Lo que permite reflejar si los requisitos adaptados por la norma de acreditación Norma ISO 9002:2008 se han venido implementando en la organización. En cada auditoría se realiza un estudio pertinente al control y orden que lleva la empresa en cuanto a los procesos de la misma. Para la última Auditoría de Gestión de Calidad realizada en el mes de Abril del 2010, a la practicante se le

dio la oportunidad de Trabajar en los documentos que fueron solicitados por la autoridad competente, lo que permite estructurar los documentos, procesos y aspectos que evaluaron en dicha visita, los cuales son:

- I.** Aspectos Relevantes: En este punto de la auditoria se interroga sobre la Alianza con Asemtur, la prestación del servicio y la respectiva planificación del sistema. Esta se ejecuta desde el personal de conductores cuando cumplen las metas de la empresa, y también se estudia el respectivo compromiso de la alta dirección en la toma de acciones frente a la adecuada prestación del Servicio.
- II.** Prestación del Servicio: Se estudia la respectiva continuidad en la organización, que demuestre así la capacidad en la toma de decisiones en los procesos, pero además que refleje el respectivo conocimiento que a estos se aplican. Se busca también que el compromiso sea contante con respecto al sistema de gestión. Siempre se debe valorar la disposición que se presenta en cuanto al ejercicio de la auditoria, esto se da en cuanto a la disponibilidad de documentos, respeto de la Coordinadora de Calidad y de los administrativos que hagan presencia de ella.
- III.** Compras: Con respecto a la disposición del personal para la solución de las preguntas dirigidas a ellos con respecto a temas relacionados a los procesos. Se busca con esto entonces la claridad en el objetivo y alcance de los procesos y su respectiva interacción con los demás. Se observa también que se realiza el respectivo análisis de la forma de pago a los proveedores el cual permite mayor rapidez en las compras y la relación con los mismos.
- IV.** Mantenimiento: En cuanto a este departamento el auditado demuestra sus habilidades de comunicación frente a los auditores permitió reflejar el proceso y la evidencia de las gestiones lo que permitió que se alcanzarán los objetivos de dicha visita. En cuanto a la caracterización del proceso de mantenimiento se encontró mucha claridad y transparencia en este proceso. Y como punto final se realizó la respectiva verificación del estado de cada vehículo para así poder concluir las debidas no conformidades y poder tomar control correctivo para mejorar el proceso.

- V. Recurso Humano: En cuanto al presente departamento se observo la disponibilidad de los documentos y registros que facilitan la consulta de cada uno de los registros que se manejan en el interior de la empresa, además se observa el conocimiento, el manejo, los responsables del proceso, si se tiene o no conocimiento del proceso, si cada empleado conoce y responde por las funciones del cargo en el que se encuentre, la constante actualización del programa GES TRANSPORTE, la Alianza con las demás empresas y su respectiva responsabilidad en cuanto a los temas de la integración, y como último requisito que se observa es la respectiva responsabilidad en cuanto al apoyo e incentivo que se les brinda a los conductores y empleados que trabajan en la empresa.

De esta forma se evalúa el proceso de la Auditoría interna realizado por el Área Metropolitana Centro Occidente en la Empresa Líneas Pereiranas S.A. y de la cual se obtuvo la oportunidad de participar en la preparación de los documentos y del personal para el día de la vista programada por el Área y por la cual la empresa sigue siendo responsable de la Norma ISO 9002:2008. Para mayor sustentación del proceso que se realiza en la auditoría interna se Anexa el documento realizado por la Coordinadora de Calidad la Señora Ana Milena Escobar (Anexo M). De esta forma es como se maneja el Departamento de calidad de la empresa Líneas Pereiranas, quien espera siempre aumentar la calidad en sus procesos.

8.4 Área de operación

El departamento de operación se entiende como uno de los más importantes de la empresa Líneas Pereiranas, el cual es dirigido por el Jefe Operativo Wilson Hernández, quien facilitó tiempo de su jornada laboral para la realización de la respectiva entrevista (**Anexo N**). La serie de preguntas que se realizaron para recolección de la información y que hacen parte de la entrevista se pueden observar en el Apéndice G. En la entrevista se encontró que el departamento se rige según la normatividad vigente y depende de este la actualización contante de los despachos, las rutas, la rotación de los vehículos, la rotación de los relevos, la rotación de los despachadores, de los horarios, etc. La Normatividad Vigente que rige en estos momentos el Departamento operativo son:

I. Decreto 948 de 1995 Reglamento Ambiental: El Artículo 49 de este Decreto implanta que en los vehículos de Servicio Público no se deberán llevar equipos de música a alto volumen mayor a 65 dB. Este procedimiento se verificará en cada uno de los operativos realizados con frecuencia por el Director Operativo.

II. Decreto Reglamento 170 de 2001. Reglamenta el servicio de transporte público terrestre automotor colectivo de pasajeros: El artículo 61 del respectivo Decreto estipula que todos los conductores deben portar la respectiva Tarjeta de Operación el cual esta caracterizado en la documentación de la empresa sobre la Prestación del Servicio y este será evaluado respectivamente por el Director Operativo de la empresa.

III. Decreto reglamentario 171 de 2001. Reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de pasajeros por carretera: En el artículo 22 se expone que las empresas de transporte deberán prestar el servicio dentro de radios de acción lo que determinará los diferentes perímetros departamentales y nacionales y a su vez quedar constituido en un conjunto de rutas cuyos orígenes y destinos estarán localizados en diferentes departamentos del perímetro Nacional. De esta forma se establecerán los diferentes recorridos que son designados por Ministerio de Transporte para el área Intermunicipal y municipal (**Anexo N**).

IV. Ley 769 de 2002. Código Nacional de Transito: Esta ley cuenta con varios artículos que rigen el departamento operativo, como lo hace el Artículo 27 quien sustenta que todos los vehículos que circulen a nivel Nacional debe regirse x las normas de tránsito terrestre, de esta forma los vehículos deben cumplir con las especificaciones que estas implanta como las condiciones mecánicas del automotor, requisitos generales, seguridad, higiene, comodidad, peso y dimensiones, para que se someta a cumplimiento del mismo se debe realizar a la buseta la respectiva Revisión Técnico Mecánica, la cual permite observar si el automotor cumple con el respectivo reglamento. El artículo 28, por otra parte, especifica que para que el vehículo se encuentre en funcionamiento debe garantizar su perfecto funcionamiento y este se identifica con el certificado de la Revisión Técnico Mecánica. Con respecto a los equipos de prevención y seguridad de contempla que estos son indispensables para poder transitar el cual es identificado en el artículo 30. Otro aspecto importante que no debe faltar en la consecución del objetivo principal de la empresa es la licencia de transito el cual se encuentra estipulado en el

artículo 34. Los Seguros Obligatorios no debe faltar para poder transitar a nivel nacional, el cual está sustentado en el artículo 42.

V. Decreto 3366 de 2003. Régimen Sancionatorio: Los artículos 15 y 16 especifica que se sancionar al propietario de vehículos de transporte público si no mantienen en condiciones adecuadas el automotor para eso existe el fondo de reposición que permite acceder a las condiciones de mejora del vehículo.

VI. Decreto número 1660 de 2003: En este decreto existe el Artículo 33 que especifica que los conductores u operarios de vehículos de servicio público de transporte no se pueden negar a prestar el servicio a personas discapacitadas acompañados por su perro de asistencia.

VII. Resolución N° 549 de Agosto de 2006: Esta resolución especifica que se debe colaborar con el comité suscrita entre empresas de transporte, de esta forma se debe participar en los comités gremiales que sean preparados, pero ante todo que apliquen lo que en ellos se aprenda y en los cuales se tomen decisiones pues estas deben ser cumplidas para poder racionalizar el Parque Automotor.

VIII. Decreto Metropolitano 008 de Junio de 2009: En este decreto se estipula que la modificación de las diferentes rutas que maneja la empresa son estipuladas al igual que los recorridos por el Área Metropolitana, el cual se encuentra establecido ya en la especificación de rutas Urbano.

IX. Decreto N° 2103 de Junio de 2003. Reglamentación de Telecomunicaciones: Aquí se reglamenta que los servicios de telecomunicaciones se deben utilizar como la radiocomunicación convencional de voz y datos (Escobar, 2009).

Como se especifica en el Decreto 3366 de 2003 que existe un fondo de reposición que permite el mejoramiento del vehículo. Para ello deben existir unos estatutos que hacen posible la utilización del fondo, este se fundamenta de la siguiente manera:

ESTATUTOS FONDO DE REPOSICIÓN DE EQUIPO URBANO

La Junta directiva de la empresa de transporte LÍNEAS PEREIRANAS S.A., identificada con NIT. : 891.400.357-3, con base a las disposiciones legales vigentes, reguladoras de la actividad de transporte de pasajeros, procede al establecimiento de los estatutos del fondo de reposición y modernización de equipo de transporte, teniéndose como propósito el recibo, contabilización y utilización de los dineros recaudados con destino a este objeto, en consonancia además con lo reglamentado de transporte público Municipal de pasajeros y demás disposiciones legales vigentes.

Los Estatutos del Fondo de Reposición de Equipo de la empresa LÍNEAS PEREIRANAS S.A., se regularán de acuerdo a los siguientes artículos:

ARTÍCULO 1: Definición: El fondo de Reposición y modernización del Equipo de transporte de la sociedad LÍNEAS PEREIRANAS S.A., se constituirá por la suma de los dineros que los afiliados aporten al mismo.

ARTÍCULO 2: Objetivos-

- A) Dar cumplimiento a lo dispuesto por las disposiciones legales vigentes en lo relacionado con la reposición y mejoramiento del parque automotor al servicio del transporte colectivo municipal de pasajeros;
- B) Hacer efectivo el recaudo de los valores correspondientes a las cuotas establecidas por la autoridad de transporte competente.
- C) Adelantar los programas de reposición y mejoramiento del parque de la Empresa, utilizando los recursos propios del Fondo y los que obtenga a través de convenios interinstitucionales con organismos oficiales o privados.

ARTÍCULO 3: Recursos del Fondo – El fondo se alimenta con el valor de la cuota establecida por la Autoridad Única de Transporte Público de pasajeros del Área Metropolitana Centro Occidente (Pereira – Dosquebradas – La Virginia) y actúa como un componente del costo de recuperación de capital.

PARAGRAFO: Además de la cuota establecida por las autoridades de Tránsito y Transporte competentes, la Asamblea General de propietarios de Vehículos podrá establecer cuotas

extraordinarias destinadas para el mismo fin o para mejoramiento del vehículo. El valor de estos aportes correspondientes a recuperación de capital y el monto de los mismos serán devueltos a los aportes correspondientes a recuperación del capital y el monto de los mismos será devuelto al propietario cuando el vehículo sea vendido o trasladado de la empresa.

ARTÍCULO 4: Administración – La administración de Fondo estará a cargo de la Junta Directiva de las empresas, quien tendrá a cargo las siguientes funciones;

- A) Establecer el plan anual de inversiones.
- B) Estudiar las solicitudes de reposición o mejoramiento de los vehículos presentados por los propietarios de los vehículos y aprobar las que cumplan con los requisitos establecidos en procedimiento detallado en el artículo 10 del presente reglamento.
- C) Autorizar los traslados de de cuenta y, cuando sea del caso, la devolución de los aportes de vehículos desvinculados del servicio de transporte público de pasajeros por carretera.
- D) Analizar al Gerente para ordenar el giro de los dineros correspondientes por las reposiciones apropiadas.
- E) Analizar la posibilidades de inversión en títulos valores de alta seguridad y rendimiento, definiendo tiempo monto de los valores a invertir y autorizar al Gerente para su adquisición.
- F) Analizar mensualmente el estado de cuenta de los beneficiarios de préstamos para establecer los casos de incumplimiento y definir que vehículos deberán ser administrados directamente por la empresa.

ARTÍCULO 5: Vigencia – La vigencia del Fondo estará a cargo del Revisor Fiscal de la Empresa y en los casos administrativos por la junta directiva del fondo de reposición.

ARTÍCULO 6: Recaudo de cuotas – El recaudo de las cuotas lo realizará la empresa conjuntamente con la cuota de rodamiento por vehículo, pero solo causará aporte al fondo de reposición el vehículo por el total de días laborados.

ARTÍCULO 7: Contabilización – En la contabilidad de la empresa se creará una subcuenta denominada FONDO DE REPOSICIÓN DE EQUIPOS.

Tanto los ingresos como los préstamos para reposición y las inversiones se registraran en cuentas auxiliares que se crearán para cada uno de los a portantes, identificándolas con el número de placa del respectivo vehículo.

ARTÍCULO 8: Manejo de los recursos - La totalidad de los recursos del Fondo serán manejados a través de una cuenta bancaria destinada específicamente para este fin. Su utilización para fines diferentes a los contemplados en el presente reglamento hará incurrir a los administradores o beneficiarios de préstamos en el delito de abuso de confianza.

ARTÍCULO 9: Inversiones – Los recursos del Fondo se invertirán en la compra de vehículos destinados a reponer o mejorar equipo obsoleto o de modelo antiguo.

Cuando no existan solicitudes de crédito y el Fondo registre saldo este deberá invertirse en títulos valores, principalmente CDT*S de entidades vigiladas por la Superintendencia Bancaria. Los rendimientos generados por estas inversiones deberán abonarse proporcionalmente a cada a portante también se podrá invertir en la adquisición de vehículos de servicio público, los que luego se cederán a propietarios de vehículos que repondrán o remodelarán sus vehículos.

ARTÍCULO 10: Procedimiento para la reposición – El procedimiento a seguir en la reposición será el siguiente:

- A) Los interesados en reponer su vehículo, manifestarán su intención en oficio dirigido a la Junta Directiva de la empresa, quien radicará o numerará de acuerdo al orden recibido.
- B) Mientras los recursos del fondo sean insuficientes, los asociados que posean más de un Vehículo no podrán acceder a más de un crédito simultáneamente.
- C) Mensualmente la Junta Directiva estudiará las solicitudes recibidas aplicando los siguientes parámetros:

1. Definirá el número de solicitudes a aprobar de acuerdo a los recursos del Fondo y al valor de cada préstamo.
2. Cuando las solicitudes a estudiar superen el número de préstamos a conceder, elaborará una relación numerada y con base en ella se utilizarán balotas marcadas con la numeración de la relación y se sortearán las solicitudes a aprobar.
3. Si las solicitudes correspondientes a vehículos que deben ser retirados e un mismo año superan el número de créditos a aprobar y a más de estas existen otras correspondientes a vehículos con fecha de retiro posterior se hará el sorteo solamente con las correspondientes a los vehículos próximos a sus retiros, dejando para posterior reunión las restante.

PARAGRAFO: El afiliado y/o Asociado que haga la solicitud debe estar al día en todas sus obligaciones con la empresa, además del debido cumplimiento de los requisitos pertinentes requeridos para la obtención de la aprobación del préstamo.

ARTÍCULO 11: Monto y plazo para el pago de los préstamos – El monto del préstamo por vehículos a reponer será el equivalente a seiscientos cincuenta (650) salarios mínimos legales vigentes, aproximados al múltiplo de un millón más cercano; pagaderos en treinta y seis (36) cuotas mensuales iguales, iniciando la primera sesenta (60) días después de la fecha del desembolso del préstamo.

ARTÍCULO 12: Tasa de Interés – La tasa de interés para los prestamos se liquidarán con bases a las del mercado y se aplicarán las menores, previa autorización de la junta directiva del fondo de reposición de equipo, y se cobrarán intereses por cuotas pagadas extemporáneamente, a la mayor tasa permitid por el mercado financiero para el castigo de saldos morosos. El monto de los intereses acumulados a diciembre 31 de cada año será distribuido proporcionalmente entre los integrantes del Fondo.

ARTÍCULO 13: Garantías – Los beneficiarios de préstamos garantizarán el monto de su deuda pignorando el vehículo adquirido a favor de la empresa.

Cuando el afiliado presente morosidad de dos (2) meses en el pago de las cuotas, con destino a cumplir los compromisos adquiridos con el fondo de reposición, la Empresa asumirá por el resto de la vigencia del crédito, la administración directa del vehículo disponiendo de los ingresos para atender costos de operación y pago de las obligaciones financieras con el Fondo y con la empresa. El saldo le será devuelto dentro de los cinco (5) primeros días del mes siguiente al de su generación.

ARTÍCULO 14: Venta del Vehículo – Cuando un vehículo sea vendido el valor aportado por el propietario no le será devuelto y permanecerá en la respectiva cuenta.

PARAGRAFO: Si hay un acuerdo entre comprador y vendedor para que le sean devueltos los aportes al socio y/o afiliado vendedor, la empresa le devolverá sus aportes siempre y cuando en la venta del cupo haya un previo acuerdo por escrito entre vendedor, comprador y el gerente de la empresa.

ARTÍCULO 15: Traslado del vehículo a otra empresa – Cuando el vehículo sea trasladado a otra empresa, el saldo de sus aportes será transferido al Fondo de la nueva empresa, en un término no mayor del treinta (30) días contados a partir de la fecha de desvinculación del vehículo.

ARTÍCULO 16: Devolución de Aportes – Tendrán derecho a la devolución de los aportes al Fondo los propietarios que desvinculen su vehículo de servicio público. La devolución se hará en un término no mayor a treinta (30) contados a partir de la fecha de presentación del certificado de desvinculación del servicio público, expedido por la autoridad de tránsito competente. También se harán devoluciones del servicio al propietario del vehículo cuando este sea trasladado a una empresa de otra ciudad en donde no existan sometido a procesos de desintegración física total y por consiguiente la cancelación definitiva de la matrícula.

ARTÍCULO 17: El presente reglamento estará sujeto a modificación por la Junta Directiva del Fondo cuando las circunstancias lo ameriten, he informará del caso mediante circular a todos los propietarios de vehículos y/o afiliados.

ARTÍCULO 18: El presente reglamento fue aprobado por La Junta Directiva de la empresa en reunión celebrada el día 14 de agosto de 2006.

LUIS HORACIO VALENCIA E.

LUZ STELLA CARDONA G.

Gerente

Secretaria

ANÁLISIS PERTINENTE DEL ESTATUTO

El respectivo Estatuto del Fondo de Reposición tiene como fin permitir que el equipo (Vehículo) de transporte de pasajeros de la modalidad Intermunicipal, al encontrarse vinculados con la empresa Líneas Pereiranas se sientan con atributos legales, vigentes y estatutos en cuanto a la reposición del vehículo que prestan servicio de Transporte Público Municipal de pasajeros y demás disposiciones Legales Vigentes.

Según el Estatuto Nacional de Transporte público de pasajeros y demás disposiciones legales vigentes, plantea en sus 18 artículos que:

ARTICULO 1: Trata de definir el Fondo como Reposición y modernización del equipo de transporte. El cual se llevara a cabo por medio de los montos que los afiliados aporten al mismo.

ARTÍCULO 2: Este artículo pretende formular y solucionar los objetivos del fondo de reposición que constan de 3 aspectos importantes como lo es el respectivo cumplimiento de lo dispuesto por la ley vigente en todo lo relacionado con la reposición y mejoramiento del parque automotor. Como segundo objetivo y aspecto importante del mismo se tiene que se debe realizar el respectivo cumplimiento del recaudo de valores sobre la cuota establecidas para el mismo. Y como último aspecto importante se tiene adelantar los diferentes programas de reposición y mejoramiento del parque automotor de la empresa, utilizando de esta forma los Fondos propios y los demás obtenidos por instituciones privadas y oficiales. De acuerdo con lo anterior si se estipulan y se cumplen los objetivos propuestos se generara una mayor respuesta del Fondo de reposición.

ARTÍCULO 3: Este fondo como lo indica el artículo 3 que para capitalizarse se deberá establecer una cuota autorizada por la Autoridad única de Transporte de Pasajeros del AMCO, el cual actúa para la recuperación del capital.

ARTÍCULO 4: La respectiva administración del mismo como lo indica el presente artículo se encuentra a cargo de la Junta Directiva de la empresa y un representante de los propietarios, quienes deberán tener a cargo funciones como el establecer el plan anual de inversiones, Evaluación de las solicitudes de reposición o mejoramiento de vehículo, autorización de traslados de cuanta (Devolución y Desvinculación), Autorizar al Gerente de la empresa para ordenar el giro de los respectivos pagos, analizar las posibilidades de inversión en títulos valores de alta seguridad y rendimiento y como último aspecto el respectivo análisis mensual del estado de la cuenta de los beneficiarios del préstamos para establecer casos de incumplimiento.

ARTÍCULO 5: Con respecto a la vigilancia del Fondo se encuentra a cargo del Revisor Fiscal de cada empresa y en casos administrativos por la Junta Directiva del fondo de reposición. .

ARTÍCULO 6: Las cuotas se realizaran con la empresa con el respectivo aporte de rodamiento vehículo el cual causará el respectivo aporte al fondo por el total de días laborados.

ARTÍCULO 7: La cuota del Fondo debe estar plasmada en las cuentas de la empresa como aporte contable que entra a la denominada FONDO DE REPOSICIÓN DE EQUIPO.

ARTÍCULO 8: Estipula que la totalidad de los Registros de los Fondos serán manejadas desde una cuenta Bancaria que solo destinara su uso para el movimiento de montos para la respectiva reposición y mantenimiento del parque automotor.

ARTÍCULO 9 Y 10: Ambos rigen la respectiva reposición del vehículo porque los recursos del Fondo se invertirán en la compra de vehículos para el mejoramiento del obsoleto o modelo antiguo. Pero si el propietario se encuentra al día con las cuotas podrá ser real este hecho.

ARTÍCULO 11 Y 12: El monto y plazo que se estipulan para el pago de los préstamos será equivalente a 650 salarios mínimos legales mensuales con un tiempo de 36 cuotas mensuales iguales, iniciando a los 60 días después de la fecha del desembolso del préstamo. Con respecto

a la tasa de interés serán liquidadas con base a las del mercado y se aplicaran las menores, esto se deberá ejercer con previa autorización de la Junta Directiva.

ARTÍCULO 13: La garantía se llevara a cabo solo si el propietario no se encuentra en mora de 2 meses de pago.

ARTÍCULO 14: Por venta del vehículo este monto que ya se encuentra en el Fondo no será reembolsado este continuará en la respectiva cuenta. Si hay acuerdo entre el vendedor y el comprador la empresa devolverá los aportes al socio y/o afiliado.

ARTÍCULO 15 y 16: En otra instancia si serán trasladados los fondos cuando el propietario se desvincule de la empresa o se lleve el vehículo a chatarrarización, este proceso se realizara en no menos de 30 días.

ARTÍCULO 17 Y 18: Los dos últimos artículos hacen constar que el presente reglamento se encuentra sujeto a respectivas modificaciones de la Junta directivas del Fondo y se informara del caso mediante circular a todos los propietarios y/o afiliados. El presente reglamento se aprobó por la Junta Directiva de la Empresa en una reunión celebrada en agosto de 2006. Diligenciando así las firmas del Gerente de la Empresa Líneas Pereiranas y de la Secretaria.

Cada uno de los artículos contempla las leyes que se deben regir para que el proyecto de los Estatutos del Fondo de Reposición, estas se efectúan acorde con la ley vigente que rige el gremio del transporte público (Villegas, 2010)

Por otra parte, y si el respectivo automotor se encontrara en optimas condiciones para cumplir con el objetivo principal de la empresa, se necesitaría del recurso más importante de la canasta del transporte el combustible, pero este se encuentra regido por las diferentes normas de la empresa. En el diario vivir de los conductores que hacen parte de la familia Líneas Pereiranas, deben regirse por las normas que la empresa implanta. Por este hecho los vehículos que construyen el parque automotor deben realizar los respectivos tanqueos en la Estación de Terpel en Urbanos Pereira, Estación Transunidos la Romelia Dosquebradas y Estación Terpel La Villa. Para el proyecto se levantó la información de cuanto combustible taqueaba una buseta por día en la Estación de Servicio Transunidos. El Señor Luis Eduardo López Jaramillo

fue quien facilitó la información de los respectivos consumos de Combustible de 76 busetas de los meses de Marzo y Abril, con 5 días que habían transcurrido del mes de Mayo.

La información que brindo el Señor López arrojó el consumo total en cuanto a los respectivos consumos por buseta (**Anexo O**), los cuales son:

MES	CONSUMO TOTAL DINERO	CONSUMO TOTAL GALONES
MARZO	\$ 27.933.307	70977280,46
ABRIL	\$ 162.068.336	24634,19
MAYO	\$ 266.888.699	40.598

Tabla 5: Consumo de Dinero en Combustible.

En promedio cada propietario de vehículo se está gastando entre 4 y 70 galones por día según los kilómetros recorridos por ruta y los despachos que cada buseta realiza, de esta forma se tiene que este es el elemento de la canasta del transporte con mayor consumo porque de este depende el funcionamiento eficiente del parque automotor, permitiendo así invadir la mayor cantidad de territorio del Área Metropolitana Centro Occidente. Pero antes de analizar los componentes estadísticos que demuestran los galones y el dinero total invertido en combustible, se encuentra los registros por mes que demuestran en promedio el consumo. Para el mes de Abril se tienen los siguientes consumos en cuanto al dinero invertido y los galones consumidos por rutas. En cuanto a la media promedio en dinero se encuentra que para este mes se tiene un valor de (\$372.444, 09) lo que significa el valor que cada vehículo se gasta en promedio Trescientos Setenta y Dos Mil Cuatrocientos Cuarenta y Cuatros Pesos con Nueve Centavos en combustible lo cual equivale a 946.363 galones de ACPM consumidos alrededor de 30 días promedio mensual. En cuanto al error típico promedio de la media se encontró en 87.225 lo que indica que la volatilidad del gasto en combustible es inminente porque por efectos de Pico y Placa o Fallas Mecánicas, este hace que los despachos disminuyan y por lo tanto los galones consumidos también encontrarían un error típico de 125.461 galones por el consumo dependiendo del número de despachos que realiza en el día. Los despachos varían entre 6 y 7 recorridos, pero cuando se encuentran en Pico y Placa sus despachos pueden ser 1 o 2 recorridos, al igual que cuando estos tienen fallas mecánicas puede ser 3 o 4 dependiendo

del daño de la buseta. Por esta situación entonces hace que el precio y los galones consumidos estén en constante variación.

MES DE MARZO

TOTAL DINERO		TOTAL GALONES	
Media	372444,0933	Media	946363,7395
Error típico	87225,9749	Error típico	125461,8137
Mediana	82172	Mediana	113744
Moda	0	Moda	0
Desviación estándar	755399,1014	Desviación estándar	1086531,178
Varianza de la muestra	5,70628E+11	Varianza de la muestra	1,18055E+12
Curtosis	3,405676707	Curtosis	-1,481767096
Coefficiente de asimetría	2,222545586	Coefficiente de asimetría	0,54718405
Rango	2925109	Rango	3031870
Mínimo	0	Mínimo	0
Máximo	2925109	Máximo	3031870
Suma	27933307	Suma	70977280,46
Cuenta	75	Cuenta	75
Mayor (1)	2925109	Mayor (1)	3031870
Menor(1)	0	Menor(1)	0
Nivel de confianza (95, 0%)	173801,5463	Nivel de confianza (95, 0%)	249988,117

Tabla 6: Consumo de combustible.

En cuanto al rango se tiene un promedio en dinero de Dos millones Novecientos Veinticinco Mil Ciento Nueve Pesos (\$2.925.109) este es el gasto de los 75 vehículos por día gastados en combustible. Por otra parte el rango de galones consumidos por las 75 busetas esta en 3.031.870. Con respecto al valor mínimo y máximo que debería existir para identificar el rango promedio pues es inconsistente, pues este inicia desde o a 2.925.109 en cuanto al dinero cancelo en combustible. En cuanto al rango de galones consumidos por cada parque automotor es de o a 3.031.870. En nivel de confianza con el que se trabajo en la recolección de los datos fue de 95% en dinero significa que 173.801 pesos están sujetos a verificación por ser el margen de error y de confianza en los datos. Para el consumo de galones también se encuentra el margen de error y de confianza no superior a 249.988.



Figura 81: Dinero gastado en combustible.

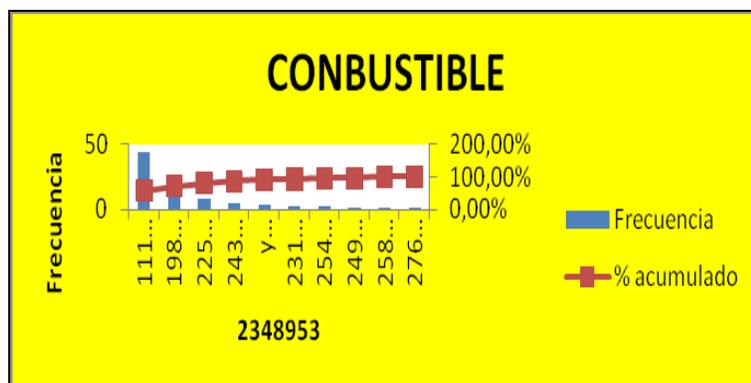


Figura 82: Combustible.

Para el mes de Abril se encuentra que el dinero Gastado en Combustible por 74 Vehículos para este mes fue de (\$2.288.677,13) lo que significa que el valor de cada vehículo se gasta en promedio Dos Millones Doscientos Ochenta y Ocho Mil Seiscientos Setenta y Siete Pesos con Trece centavos, en combustible lo cual equivale a 357 galones de ACPM consumidos alrededor de 30 días promedio mensual. En cuanto al error típico promedio de la media se encontró en 78.781 lo que indica que la volatilidad del gasto en combustible es inminente porque por efectos de Pico y Placa o Fallas Mecánicas, este hace que los despachos disminuyan y por lo tanto los galones consumidos también encontrarían un error típico de 12,51 galones por el consumo dependiendo del número de despachos que realiza en el día. Los despachos varían entre 6 y 7 recorridos, pero cuando se encuentran en Pico y Placa sus despachos pueden ser 1 o 2 recorridos, al igual que cuando estos tienen fallas mecánicas puede ser 3 o 4 dependiendo del daño de la buseta. Por esta situación entonces hace que el precio y los galones consumidos estén en constante variación.

Estos datos que arrojo la tabulación de la información recolectada en comparación al mes de Abril disminuyo lo que indica que el numero de recorridos disminuyeron por algún motivo indicado anteriormente o tan solo el vehículo roto por las diferentes rutas que maneja la empresa, lo que permitió generar utilidad en cuanto al gasto de combustible realizado mensualmente.

TOTAL DINERO	
Media	2288677,135
Error típico	78781,73333
Mediana	2450913,5
Moda	#N/A
Desviación estándar	677706,0952
Varianza de la muestra	4,59286E+11
Curtosis	4,354167775
Coficiente de asimetría	-2,096061502
Rango	3294586
Mínimo	0
Máximo	3294586
Suma	169362108
Cuenta	74
Mayor (1)	3294586
Menor(1)	0
Nivel de confianza (95, 0%)	157011,7659

Tabla 7: Total de dinero gastado en combustible.

En cuanto al rango se tiene un promedio en dinero de Tres Millones Doscientos Noventa y Cuatro Mil Quinientos Ochenta y Seis pesos (\$3.294.586) este es el gasto de los 74 vehículos por día gastados en combustible. Por otra parte el rango de galones consumidos por las 74 busetas esta en 468 galones. Con respecto al valor mínimo y máximo que debería existir para identificar el rango promedio pues es inconsistente, pues este inicia desde 0 a 3.294.586 como valor máximo, en cuanto al dinero cancelado en combustible. Por otro lado se tiene que el rango de galones consumidos por cada parque automotor es de 31 a 500 galones de combustible consumidos en el mes de Abril.

Levantamiento de la línea base de Líneas Pereiranas para el proyecto ATN/ME 11524 – CO

En nivel de confianza con el que se trabajo en la recolección de los datos fue de 95% en dinero significa que \$157.011 pesos están sujetos a verificación por ser el margen de error y de confianza en los datos. Para el consumo de galones también se encuentra el margen de error y de confianza no superior a 25 galones.

TOTAL GALONES	
Media	357,4029828
Error típico	12,51592436
Mediana	378,129959
Moda	#N/A
Desviación estándar	95,31844015
Varianza de la muestra	9085,605032
Curtosis	5,896256298
Coefici. de asimetría	-2,358132589
Rango	468,8511932
Mínimo	31,92187263
Máximo	500,7730658
Suma	20729,37301
Cuenta	58
Mayor (1)	500,7730658
Menor(1)	31,92187263
Nivel de confianza95%	25,06270603

Tabla 8: Total de galones consumidos.

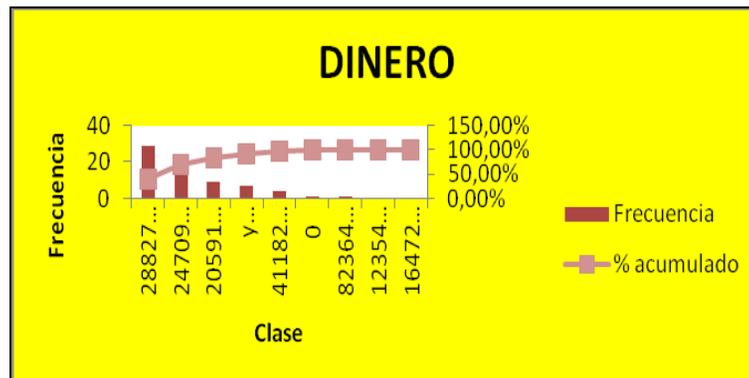


Figura 83: Dinero invertido en combustible.

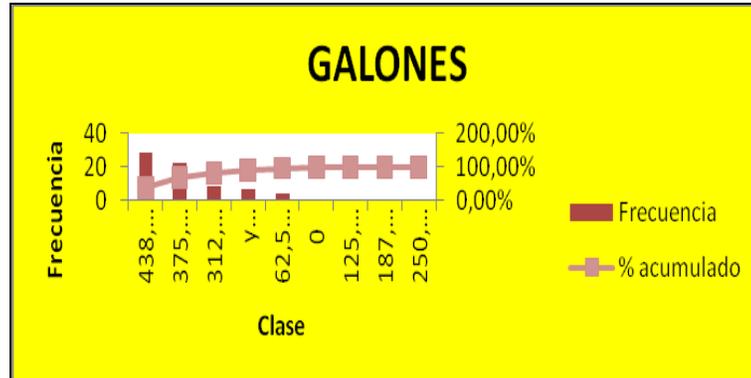


Figura 84: Galones de combustible.

Para el mes de Mayo solo se cuenta con 5 días transcurridos del mes antes del levantamiento de la información. De acuerdo con lo anterior se encuentra que para 74 vehículos el dinero Gastado en Combustible por Vehículo para los cinco primeros días del Mes de Mayo fue de (\$3.606.604) lo que significa que el valor de cada vehículo se gasta en promedio Tres Millones Seiscientos Seis Mil Seiscientos Cuatro Pesos en combustible lo cual equivale a 548 galones de ACPM consumidos alrededor de 5 días promedio mensual. En cuanto al error típico promedio de la media se encontró en 163.288 lo que indica que la volatilidad del gasto en combustible es inminente porque por efectos de Pico y Placa o Fallas Mecánicas, este hace que los despachos disminuyan y por lo tanto los galones consumidos también encontrarían un error típico de 24 galones por el consumo dependiendo del número de despachos que realiza en el día. Los despachos varían entre 6 y 7 recorridos, pero cuando se encuentran en Pico y Placa sus despachos pueden ser 1 o 2 recorridos, al igual que cuando estos tienen fallas mecánicas puede ser 3 o 4 dependiendo del daño de la buseta. Por esta situación entonces hace que el precio y los galones consumidos estén en constante variación.

TOTAL DINERO		TOTAL GALONES	
Media	3606604,045	Media	548,6163743
Error típico	163288,1251	Error típico	24,83847355
Mediana	3602084,911	Mediana	547,928949
Moda	#N/A	Moda	#N/A

Desviación estándar	1404657,565	Desviación estándar	213,6686286
Varianza de la muestra	1,97306E+12	Varianza de la muestra	45654,28286
Curtosis	-0,28020099	Curtosis	-0,28020099
Coeficiente de asimetría	-0,42793114	Coeficiente de asimetría	-0,42793114
Rango	6220233,895	Rango	946,1870847
Mínimo	541	Mínimo	0,082293885
Máximo	6220774,895	Máximo	946,2693786
Suma	266888699,3	Suma	40597,6117
Cuenta	74	Cuenta	74
Mayor (1)	6220774,895	Mayor (1)	946,2693786
Menor(1)	541	Menor(1)	0,082293885
Nivel de confianza 95%	325432,7594	Nivel de confianza 95%	49,50300569

Tabla 9: Consumo de dinero y de galones de Combustible.

En cuanto al rango se tiene un promedio en dinero de Seis Millones Doscientos Veinte Mil Doscientos Treinta y Tres Pesos (\$6.220.233), este es el gasto de los 75 vehículos por día gastados en combustible. Por otra parte el rango de galones consumidos por las 75 busetas esta en 946 galones. Con respecto al valor mínimo y máximo que debería existir para identificar el rango promedio pues es inconsistente, pues este inicia desde 541 a 6.220.774 como valor máximo, en cuanto al dinero cancelado en combustible. Por otro lado se tiene que el rango de galones consumidos por cada parque automotor es de 0,08 a 946 galones de combustible consumidos en el mes de Mayo.

En nivel de confianza con el que se trabajo en la recolección de los datos fue de 95% en dinero significa que \$325.432 pesos están sujetos a verificación por ser el margen de error y de confianza en los datos. Para el consumo de galones también se encuentra el margen de error y de confianza no superior a 49 galones.

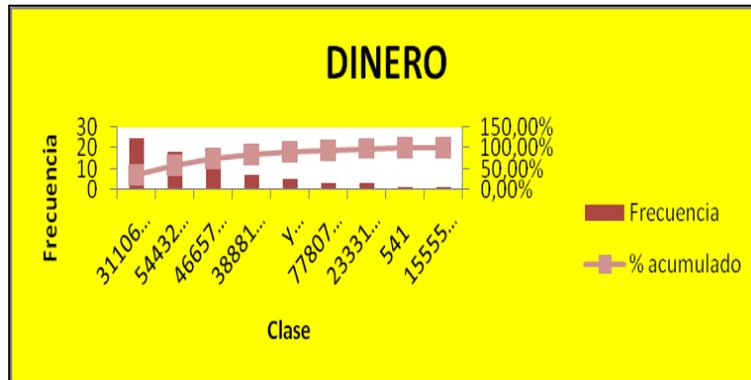


Figura 85: Consumo de dinero invertido en Combustible.

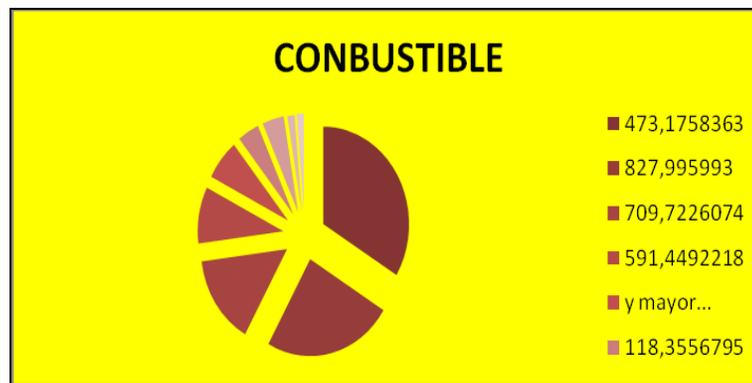


Figura 86: Combustible.

Un promedio General de los meses y los 5 días del mes de Mayo se encuentra que para 74 vehículos el Consumo de combustible Gastado por kilómetro recorrido fue de 10 galones lo que significa que esos son los galones que se gasta cada vehículo en galones de ACPM en promedio. En cuanto al error típico promedio de la media se encontró en 0,15 galones por el consumo dependiendo del número de despachos que realiza en el día. Los despachos varían entre 6 y 7 recorridos, pero cuando se encuentran en Pico y Placa sus despachos pueden ser 1 o 2 recorridos, al igual que cuando estos tienen fallas mecánicas puede ser 3 o 4 dependiendo del daño de la buseta. Por esta situación entonces hace que los galones consumidos estén en constante variación.

KILOMETROS RECORRIDOS/GALONES	
Media	10,1442907
Error típico	0,1504834

Mediana	9,914285714
Moda	9,914285714
Desviación estándar	5,746022952
Varianza de la muestra	33,01677977
Curtosis	47,39577014
Coefficiente de asimetría	5,379908781
Rango	66,5375
Mínimo	2,8625
Máximo	69,4
Suma	14790,37583
Cuenta	1458
Mayor (1)	69,4
Menor(1)	2,8625
Nivel de confianza (95, 0%)	0,295187252

Tabla 10: Kilómetros recorridos por galones.

En cuanto al rango se tiene un promedio del gasto de combustible de los 75 vehículos por día gastados, esta entonces en 66 galones. Con respecto al valor mínimo y máximo que debería existir para identificar el rango promedio pues es inconsistente, pues este inicia desde 2 a 69 como valor máximo en galones consumidos por cada parque automotor. En nivel de confianza con el que se trabajo en la recolección de los datos fue de 95% en dinero significa que \$0,2, los cuales están sujetos a verificación por ser el margen de error y de confianza en los datos.

Es entonces pues que se concluye que en promedio del consumo total de Combustible en los Vehículos del Parque Automotor de la Empresa Líneas Pereiranas es muy volátil, pero de igual manera se encontró que los 75 vehículos gastan en promedio 10 galones por kilometro recorrido. La empresa, por otra parte, siempre busca el lineamiento más recto posible para generar calidad en los procesos de la empresa. Un proceso indispensable para la existencia de la misma es el departamento operativo, quien es manejado por el señor Wilson Hernández, quien trata de mantener un excelente mando en cuanto al parque automotor con el que cuenta Líneas Pereiranas. El parque automotor está constituido por 145 busetas quienes cubren un gran territorio del Área Metropolitana, las mismas están distribuidas por los diferentes despachos y reloj que tiene el parque automotor los cuales son:

DESPACHOS	Nº DE Busetas
MASTER	48
GUADUALES	28
MOLINOS	21
UNIDAD	9
RELOJ	38

Tabla 11: Despachos y Vehículos.

Cada despacho le asigna respectivamente las rutas a cada buseta para que este realice su respectivo recorrido. Las rutas son asignadas por el Área metropolitana Centro Occidente. La empresa cuenta con 11 rutas, Santa Rosa, Marsella y la Virginia, en el siguiente cuadro se observa cada ruta y el respectivo número de busetas que tiene la por cada ruta así:

VEHÍCULOS REQUERIDOS POR RUTA	
RUTA	VEHÍCULOS
1	6
3	14
11	14
13	13
17 A	6
27	28
34	9
44	12
8, 25, Y 35	9
TOTAL VEHÍCULOS	111

Tabla 12: Rutas y cantidad de vehículos.

Por otro lado se encuentra dividida las rutas municipales y intermunicipales, por kilómetros, tiempo de recorrido, etc. Estas especificaciones se pueden encontrar en el siguiente cuadro:

RUTAS MUNICIPALES DE LA EMPRESA LIPSA

RUTA	NOMB	DES	DURAC	DESTINO	VEHCUL	RUTA	KM
------	------	-----	-------	---------	--------	------	----

1	Frailes	Frailes	120 min	Monte Libano	Buseta	Circular	49,5 km
3		Camp C	120 min	El campín Belmonte	Buseta	Circular	43 km
8	Tokio	Tokio	120 min	Jardín II	Buseta	Circular	38 km
11	Unidad	Unida	130 min	Ormaza	Buseta	Circular	32,6 km
13	Estanquilo	Cam C	100 min	la liberated	Buseta	Circular	26,4 km
17 A	Frailes	Frailes	120 min	UTP	Buseta	Circular	22,9 km
25	Tokio	Montelibano	150 min	Monte Libano	Buseta	Circular	44,6 km
27	Pereira (U.T.P)	U.T.P	150 min	Virginia	Buseta	Circular	73 km
34	Molinos	Molinos	120 min	Parque Industrial	Buseta	Circular	24 km
35	Tokio	Tokio		Universidad Católica	Buseta		46,98 km
44	Molinos	Molinos	140 min	Expofuturo	Buseta	Circular	40,28 km

Tabla 13: Recorrido de las rutas.

En cuanto a los despachos realizados por ruta para las Busetas que trabajan en área Municipal son muy rotativos pero de igual manera se levanto el número de despachos que se realizan por día en los automotores por despacho para el mes de Abril (**Anexo P**). La empresa maneja varios despachos pero de ellos solo dos están constituidos y las condiciones laborales son las mejores ya que estas están aptas para realizar la labor, porque cuentan con las respectivas instalaciones eléctricas y con equipos que permiten realizar la actividad con mayor facilidad. Los dos despachos son el Máster y Guadales, pero de igual manera se cuenta con el Despacho de Molinos, la Unidad, los Pinos y el L6 que aunque no cuentan con los requisitos para reconocerse como despacho el Motorista lo hace posible.

Así pues se concluye que el Departamento Operativo se fundamenta y realiza sus actividades según la especificaciones de la ley, aunque debería estar más pendiente de los problemas que se presenten en cuanto a los dos despachos, que presentan fallas en el sistema por la actualización de los datos, y en los demás despachos se encuentra la falta de equipos y electricidad para la elaboración del trabajo eficientemente. Pero igual manera la entrega y el

respeto que los Empleados de la empresa Líneas Pereiranas hacen posible el objetivo principal de la empresa y que de esta forma se pueda prestar el servicio con Calidad.

8.5 Área de Mantenimiento:

El área de mantenimiento de la empresa Líneas Pereiranas tiene como objetivo fundamental asegurar que el parque automotor cumpla o pueda cumplir con las exigencias de ley y requerimientos técnicos; considerando el tipo y la frecuencia de mantenimiento. Este procedimiento aplica a todo el parque automotor, siendo responsable de su control el jefe de mantenimiento y de su ejecución todas las personas que intervengan en su desarrollo o ejecución. En el área de mantenimiento se tienen en cuenta unas condiciones generales a saber:

- a) Marco legal: Respecto al tema, para la implementación de ISO 9001:2008 se requiere tener presente con relación a la gestión de los recursos, asegurar que se cuente con los necesarios, tanto para mantener como para mejorar el sistema de gestión de calidad y realizar el trabajo requerido de manera que satisfaga al cliente. En cuanto ha dicho requisito, la empresa determina, proporciona y mantiene la infraestructura (en este caso el mantenimiento) necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. La práctica de estos requisitos o desarrollo adecuado del mantenimiento del parque automotor, se aplica a conformidad del producto o servicio.

Así mismo, el desarrollo del proceso de mantenimiento se enmarca en el cumplimiento de la ley, la cual respecto plantea en el decreto 176 de 2001 la obligatoriedad de contar con hoja de vida del vehículo que contenga información de su identificación: “llevar y mantener en sus archivos, una ficha técnica por cada vehículo, que contenga entre otro, su identificación, fecha de revisión, taller responsable, reparaciones efectuadas, reporte, control y seguimiento”.

- b) Tipos de mantenimiento: Atendiendo a las especificaciones técnicas de estos vehículos y los requerimientos en mantenimiento por las condiciones de operación, los componentes y procedimientos desarrollados en cada rutina presentan diferentes características. En todos los casos existe la posibilidad de que la empresa defina si

efectivamente ella misma desarrollara los procedimientos o también podrá darse que cada propietario realice el mantenimiento de su vehículo, bajo la programación y supervisión del jefe de mantenimiento.

- c) Información Básica: Partiendo de lo conectado en el decreto 176 de 2001, artículo 20 numeral 4 se plantea como obligación de las empresas: “mantener actualizada la relación equipo con el cual presta el servicio”, para consolidar la base de datos que se encuentra en las hojas de vida de cada vehículo en la oficina principal, se requiere información básica relacionada con el registro del vehículo (Número de la Buseta, Número de la placa, Marca y Modelo), propietario (Nombre, Teléfono y Cedula-Nit) y vehículo (Marca de Chasis, Marca y Modelo de Carrocería).
- d) Comité Técnico – Mecánico: El jefe de mantenimiento participa a nivel gremial en él, de manera que se de continuidad a las propuestas planteadas en el presente documento y las que surjan de dicho trabajo conjunto; todo esto, buscando unidad de criterios y reducción de costos para las agremiadas.
- e) Condiciones para el desarrollo de los procedimientos: La ejecución de todos los mantenimientos es responsabilidad de cada propietario del vehículo. La empresa es responsable de verificar el cumplimiento con la programación de revisiones de mantenimiento.
- f) Cumplimiento del proceso: Cuando algún vehículo no cumpla con las acciones correctivas determinadas por el jefe de mantenimiento en las revisiones, se le suspenderá el despacho, con el visto bueno de la Gerencia.
- g) Programación de Mantenimiento: Dicho procedimiento para facilitar su ejecución requiere de una programación previa y la generación de soportes respecto a cada uno de los mantenimientos, seguimiento de indicadores, alcance de metas, etc. (Escobar, 2009).

Lo anterior demuestra que el departamento de mantenimiento de la empresa Líneas Pereiranas se encuentra controlado por los anteriores requerimientos que con eficiencia de las personas que trabajan en ella hacen posible que el Departamento se encuentre Calificado y Certificado

por la Norma ISO, la cual permite que este sea constituido, proyectado y sustentado con Calidad que es lo más importante para la ejecución del objetivo principal de la empresa que es prestar el servicio adecuado para generar el mayor reconocimiento en el AMCO.

Este departamento es dirigido por el Señor Carlos Hincapié quien muy amablemente respondió a la entrevista realizada por la practicante (**Anexo Q**), el formato de la entrevista de observará como Apéndice H. En la cual se pregunta cómo es el funcionamiento del Departamento de Mantenidito, para la cual se tomó los documentos de la Caracterización del Proceso de mantenimiento quien fue especificado anteriormente y del que se concluyo que todo el proceso se realiza para la mejora del Parque Automotor. En este Proceso se Contratan dos Aprendices del Sena quienes cada semana se ubican en un Despacho diferente y por medio de un formato (Anexo R) se hace la respectiva revisión a cada Automotor este proceso se ejecuta cada mes por vehículo hasta que el total de las Busetas y Microbuses llegue a su totalidad.

La empresa como tal realiza u tipo de mantenimiento al parque automotor que es el Inspección de Seguridad. La frecuencia con el que se realiza este proceso es mensual. Para que este hecho se realice eficientemente y genere calidad, se realizan capacitaciones sobre los Automotores con el fin de mantener en constante mejora de conocimientos y así permitir que estos se apliquen adecuadamente a la actividad esencial del departamento. La programación que se proyecta para el proceso se aplica a cada automotor, los Aprendices cada semana se ubican en un despacho Municipal e Intermunicipal, con sus respectivos formatos, después del proceso de revisión estos son entregados al jefe del Departamento el Señor Carlos Hincapié, y este se encarga de hacer la respectiva comunicación de las fallas que tiene los vehículos a los propietarios, de estos dependen el rendimiento de la flota. La empresa entonces estipula fechas para que las fallas sean reparadas.

En cuanto al compromiso con el medio ambiente este no lo tiene la empresa es cada propietario, porque Líneas Pereiranas es una empresa afiladora de vehículos más no administradora. El compromiso que tan solo maneja es con la respectiva revisión de la flota y ya esta es reparada donde el propietario prefiera. De esta forma son los dueños de los vehículos quien decide la vida útil de su automotor y toman las decisiones de Chatarrizarlo o

sencillamente repararlo. Contando la empresa que solo tiene dos flotas de su modelo baja del 2000 y los demás llegan a ser modelo 2011. La política que maneja la empresa con respecto al sistema ambiental es el mantenimiento lo que permite tener el registro pertinente y poder actuar inmediatamente en la reparación del mismo para no perjudicar el medio ambiente.

Otro aspecto importante que se observo en el despacho y parqueadero de los Pinos, en el horario de las cuatro de la mañana, fue el proceso que Realiza el conductor antes de prender el vehículo. En el parqueadero se encontraban 15 vehículos a los cuales se les evaluó el respectivo proceso, para este análisis se creó un formato que se podrá visibilizar en el Apéndice I, el cual contiene aspectos de tiempo y por supuesto el sí y el no en cuanto al proceso de la revisión diaria.

Un dato curioso que se encontró es que la mayoría de los vehículos que se guardan en los Pinos es que el celador y el Patero del lugar es quien hace la revisión diaria del vehículo, después del último recorrido empieza la revisión. El día de la Madrugada se encontraron los siguientes automotores quienes fueron observados y sustentan la revisión diaria, los cuales son: LP517, LP034, LP435, LP206, LP099, LP064, LP464, LP233, LP1916, LP425, LP221, LP465, LP415, LP356 y LP418. Pero se debe tener en cuenta que por estos días el 100% de los vehículos del urbano están siendo guardados en este Parqueadero.

Para los vehículos observados se encontró que todo tiene un tiempo estipulado, a cada vehículo se le mide el nivel de aceite 30 minutos después de terminar el último recorrido, esto permite que se tenga preventivamente la cantidad que consume el vehículo y lo que se necesita suministrar. Otro aspecto importante que es evaluado hace referencia al nivel de Agua el cual se mide 15 minutos después de terminar la última vuelta. Por otro lado se prende el vehículo acelerando despacio y permaneciendo entre 2 y 5 minutos calentando la buseta preventivamente, y como último paso de la revisión diaria del vehículo se realiza la respectiva revisión de las llantas lo que consume en tiempo 2 minutos. Cumpliendo así con un tiempo promedio de gastado en la respectiva revisión entre 45 y 55 minutos cada día.

Este entonces fue lo que se encontró en la respectiva madrugada lo cual queda soportado en los diferentes formatos que se realizaron para la recolección de esta información. Para este departamento entonces se puede estipular que los procesos se están realizando adecuadamente

según lo que estipula la ley, porque se cuenta con las personas calificadas para la realización del mantenimiento preventivo y la revisión diaria de cada vehículo.

8.6 Área de Tecnología:

La empresa Líneas Pereiranas ha tratado a través del tiempo de ir evolucionando poco a poco en cuanto a los avances tecnológicos que permiten el aprovechamiento de los recursos que en ella habitan. En el área Administrativa y en cuanto a la tecnología blanda que maneja la empresa se tiene que personas como el Gerente, Director Administrativos, Subgerente y la Coordinadora de Calidad, han trabajado constantemente y aplican de la misma manera todo su conocimiento en cuanto a formatos como las Cartas, Contratos, Actas de Vinculación y Desvinculación de los vehículos, Caracterización de los procesos de cada departamento, formato de mantenimientos, Encuestas de Satisfacción Cliente Interno y Cliente Externo, etc. Cada uno de los documentos mencionados están realizados por estas personas que con sus capacitaciones y estudios que realizan por medio de la empresa, conforman un conocimiento aplicable a la calidad de los documentos de la empresa.

Aparte de estas personas también los que en ella laboran siempre tratan de brindar su tecnología blanda empírica o capacitada, para el mejoramiento continuo de la empresa. Un ejemplo claro de la tecnología blanda que existe es la carpeta de calidad realizada por la coordinadora de calidad en donde se especifican todos los departamentos que componen la empresa. Cada palabra de los empleados es valiosa y conforma la tecnología blanda de la misma. El conocimiento entonces es la fuente de la calidad y del manejo eficiente de las empresas que existen en la actualidad, desde que un ente económico comienza su ciclo de vida empieza a evolucionar y a requerir de ideas fundamentales que conforman la vida útil de las organizaciones.

En cuanto a la tecnología dura la empresa cuenta con una serie de equipos y hardware que facilitan el funcionamiento de la empresa. En cuanto a equipos Líneas Pereiranas cuenta con 12 pantallas de computadores, 11 CPU, 12 Teclados para computador, 12 Mouse, 7 pares de Bafles para computador y 5 Impresoras. En cuanto a los equipos telefónicos se tienen 2 Fax, 8 teléfonos Normales y 1 Celular. Se cuenta con una tiquetera para manejar el control de los

bonos de transporte gratuito para estudiantes de la Universidad Tecnológica. En la parte de Software la empresa maneja el programa de GEST TRANSPORTE en donde se encuentran todos los datos del Parque Automotor, los propietarios de los vehículos y la información de los conductores que laboran en la empresa actualmente. Otro programa del cual depende el área Contable y los componentes Legales de la empresa es el LEGIS en el cual se maneja información financiera y legal de la empresa.

Además por estos días se encuentran implementando dos nuevos programas sistemáticos que facilitan la eficiencia de las labores, los cuales son el TEAMVIEWER, el cual es utilizado en el departamento operativo y de mantenimiento de la empresa, este registra todos los movimientos de los sensores que en las 35 busetas del despacho de Guadales tiene, este sistema de registradora electrónica contribuye al conteo exacto de los pasajeros movilizados en el día. Este programa arroja el valor que debe cancelar cada conductor por usuarios de cada recorrido, por cada pasajero se debe cancelar en el despacho 1250 pesos, obteniendo de ganancia 150 pesos por usuario.

Otro de los sistemas que en corto tiempo remplazara totalmente al LEGIS será el OSEANIC un nuevo programa contable que facilita las labores en cuanto a la nomina, los egresos, los ingresos, y demás aspectos que se manejan en el LEGIS. Pero hay que mencionar que el LEGIS no se cancelara tan solo será un sistema de consulta de datos internos y de la empresa, pero en cuanto a los movimientos contables se utilizara el nuevo Software que se está implantando.

En cuanto al sistema de Windows de los equipos de cómputo de la empresa, cuenta con el Windows XP y con el sistema de Word y Excel del 2007. Por otra parte en cuanto a los bienes raíces de propiedad de la empresa se encuentra ubicado en la Romelia Dosquebradas en donde en la actualidad construyen un edificio para la ubicar de nuevo la empresa en ese sector, porque la Líneas Pereiranas es de raíces de Dosquebradas, por tal razón se ubicara en el mes de Julio o Agosto de 2010 en este sitio de la ciudad.

Para el departamento operativo hace parte el parque automotor quienes se encuentran en condiciones eficientes y modernos para el cumplimiento de el objetivo de la empresa. El modelo de busetas con las que se cuentan es del año 2000 en adelante hasta las 2011 y solo

dos de las 111 busetas del urbano son de modelos inferiores al 2000, pero que de igual manera se encuentra en óptimas condiciones para la consecución y movimiento de la flota en buseta de rentabilidad. Esta pues es una forma en la que se observa que la empresa ha evolucionado, pero que se necesita de la tecnología blanda y dura para el funcionamiento de la Sociedad.

8.7 Área infraestructura:

Como se especifico en el área tecnológica la empresa cuenta con los equipos necesarios para la ejecución del objetivo básico de la empresa, al igual con el terreno de que está ubicado en la Romelia Dosquebradas donde se encuentra el edificio de su propiedad, que será ocupado nuevamente en el mes de Julio o Agosto del presente año. Por otra parte la empresa cuenta con los diferentes Muebles y Enseres necesarios para la ubicación de los diferentes Administrativos que componen el grupo de trabajo de la oficina de la Empresa Líneas Pereiranas (Anexo S).

En el anexo 20 hay que afirmar que no se encuentra aun registrada las registradoras electrónicas y los dos nuevos programas de computo que por estos días se implantan, a raíz de ser tan nuevo estos nuevos componentes electrónicos. Estos nuevos elementos permitirán aumentar el nivel de productividad que necesita no solo la empresa sino también los conductores y propietarios de los Vehículos afiliados a Líneas Pereiranas.

Otro aspecto importante que se debe resaltar, es que la empresa en compañía de Trans perla del Otún, comparten y es de propiedad de ambos el parqueadero ubicado en el Barrio los Pinos de Dosquebradas, allí es en donde los 111 vehículos del Urbano parquean en la noche. En este parqueadero también se guardan varios carros afiliados a la empresa aliada. En este lugar es donde miles de conductores llegan en las horas de la mañana a recoger las busetas para un nuevo día de trabajo. Pero lo importante es que cuando inician su recorrido este ya ha recibido la revisión diaria y la limpieza que necesita para prestar el servicio de transporte al AMCO:

En cuanto al parque automotor la empresa, esta cuenta con 111 busetas en el Área Municipal y en el Intermunicipal con 48. Para el objeto de estudio se tomo el área Urbana, en donde se realizo un estudio sobre los vehículos, encontrando así la Marca, el Modelo, La Marca de Chasis y el Número, Número del Motor y Marca, Placa, Número Interno, Tipo del Vehículo,

Carrocería y Marca, Capacidad de Pasajeros, Cilindrare, Número de puertas, y el Respectivo propietario acompañado del Conductor Fijo que maneja el automotor. Lo anterior se comprueba con una serie de fichas técnicas de cada vehículo del urbano, para la ficha se estableció un formato que se podrá visualizar como Apéndice J. De esta forma se observa cuales son los recursos que Líneas Pereiranas explota día a día para su propio sostenimiento en el mercado (Anexo T).

8.8 Área de Responsabilidad Social:

Para el área de Responsabilidad Social Empresarial se divide en dos campos Cliente interno y Cliente Externo, en cuanto al Cliente interno la empresa tan solo la maneja en el sentido de deporte y diversión para los que trabajan en la parte administrativo, en cuanto a los conductores solo se trata de mantenerlos y hacerlos sentir bien, pero ante todo contribuir con sus respectivos descansos para que su rendimiento sea eficiente.

En cuanto al Cliente Externo se maneja programas con Asemtur quién programa actividades como la Vuelta Navideña, en la cual se les regala obsequios y se llevan a pasear, para la ejecución de este proceso Líneas Pereiranas asigna unos recursos para que este evento se lleve a cabo. Otro de los eventos que se realizan por Medio de Asemtur son los respectivos tiquetes de viaje gratuitos para los estudiantes de la Universidad Tecnológica de Pereira. Estos son pagados por la empresa a cada conductor pero la Alcaldía de Pereira destina un porcentaje de dinero para cubrir estos gastos, que representan la Responsabilidad Social que Líneas Pereiranas le brinda a la Sociedad Risaraldense. Para sustentar estos compromisos de la empresa, se realizo una encuesta al Señor Dany Alexander Vesga Gallón lo que permite analizar todo lo que la empresa brinda en cuanto a su Responsabilidad Social empresarial (**Anexo U**). Para observar cada pregunta que se estableció para la respectiva encuesta de Responsabilidad se podrán visualizar en el Apéndice K.

Para las respectivas respuestas de la encuesta se observa que la empresa no cuenta con un plan estratégico de responsabilidad Social, sola por medio de la integración es que se realizan los diferentes planes de acción que unifican este proceso. Como se expreso anteriormente la empresa realiza aportes en temporadas navideñas y por medio de un convenio con Alcaldías es

que permite el desplazamiento de los estudiantes no solo de colegios oficiales sino también de la Universidad Católica. En cuanto al presupuesto anual también se estipula como anteriormente se expuso que se destacan una parte de aportes para cubrir las actividades navideñas.

En cuanto a las prácticas laborales se tomo el aspecto del horario de trabajo en donde el Señor Vesga respondió que los conductores laboran 9 horas al día y descansan cada 12 días. Pero en la realidad este hecho no se presenta los conductores se desplazan entre las cuatro de la mañana en adelante a recoger su vehículo en el parqueadero de los Pinos y laboran hasta que completen las 7 vueltas, muchas veces pasan hasta las 10 o 12 de la noche laborando. En cuanto a los descansos se presentan cuando hay relevos disponibles, pero si no los hay pasan hasta 15 o 20 días trabajando constantemente, para el caso de la Virginia se encuentran conductos hasta con 22 o 25 días laborando sin descanso.

Otro aspecto que se evaluó fue el de la seguridad social y las prestaciones sociales, porque es un hecho y obligación por parte del estado mantener al empleado en una empresa que le brinde la atención necesaria para los momentos de atención médica no solo del empleado sino también de la familia. Aunque se encontraban en atraso con respecto a los pagos, en los últimos días se empezó a cancelar la deuda con las empresas del sector salud. Por otra parte los conductores cuentan con la dotación necesaria para la imagen y la papelería necesaria para la realización de las labores. Esta dotación se realiza anualmente y la papelería es constante.

Con respecto a las vacaciones anuales si se llevan a cabo cuando el contrato para vencerse se les anuncia y en ese momento es cuando pasan de quince a veinte días descansando antes de pasar el debido reintegro para firmar contrato a término indefinido inferior a un año. En cuanto a la parte administrativa se les cancela los descansos cuando son justificados por alguna calamidad que sustente el hecho de descanso. Esta encuesta muestra entonces que se trabaja con gran flexibilidad mientras que los empleados respondan por las actividades asignadas.

8.9 Área de Compras:

El área de Compras de la empresa Líneas Pereiranas es manejada por dos funcionarios La Señora Sandra Milena Loaiza y el Seños Calos Ariel Hincapié, quienes realizan las

compras para el área Administrativa y de Mantenimiento. Este departamento tiene un proceso establecido, el cual maneja un objetivo que es Asegurar que la compra de bienes y servicios estén conformes con los requisitos del producto y que cumplan con las especificaciones establecidas. Con este objetivo se trata de aplicar a las actividades realizadas para la compra de productos y servicios que puedan afectar la calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa. La empresa cuenta con unas definiciones específicas que hacen constar que es para ella un Proveedor, un Producto, un Bien y Servicio, estas definiciones son:

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto o servicio a la empresa.

Producto: Cualquier elemento tangible o intangible que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo. (Materias primas, insumos, varios, etc.).

Bien: Es todo producto tangible utilizado o elaborado por la empresa.

Servicio: En todo producto intangible utilizado o elaborado por la empresa.

De esta forma la empresa maneja siempre las definiciones al momento de realizar el proceso de negociación **(Anexo V)** (Escobar, 2009). Los principales proveedores con los que cuenta Líneas Pereiranas son:

LISTADO DE PROVEEDORES

NOMBRE O RAZON SOCIAL	PRODUCTO
LLANTAS LA ESTACION	LLANTAS Y REENCAUCHE
SEGURAUTOS	DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD
ATTEP/SEGUROS	SOAT POLIZAS RCCY RCE
AUTOFAX	LLANTAS Y REENCAUCHE
AUTOSONIDO	EQUIPOS DE SONIDO
AUTOS DIESEL	VENTA REPUESTOS
AVISOS TRYVY	EMBLEMAS
BUSCAR	CARROCERIAS – CHASIS
CASA LOPEZ	LLANTAS Y REENCAUCHE
COEXITO	BATERIAS
COMERCIALIZADORA HOMAZ	SERVICIO DE CAMBIO DE ACEITE MTTO
DIDACOL S.A.	REPUESTOS

EL ESTARTAZO	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ
FILTROS Y LUBRICANTES D/DAS	ACEITE Y FILTROS
FILTROS Y REPUESTOS LTDA	FILTROS Y REPUESTOS
FRENOS ABELARDO ARCILA	SISTEMA DE FRENOS
FRENOS QUINCHIA	SISTEMA DE FRENOS
GUILLERMO A SANCHEZ	
HERMANOS ARIAS	SERVICIO GRAS
TEXDICOL S.A.	ACEITE
JOTA REPUESTOS	REPUESTOS
LLANTAS TOLIMA	LLANTAS
NAVITRANS	SERVICIO DE CAMBIO DE ACEITE MTTO
NIPON REPUESTOS	REPUESTOS
RACONES Y RETENES	REPUESTOS
RECTIFICADO COMERCIAL LTDA	SISTEMA MOTOR
RESORTES ABAD	MUELLES AMORTIGUADORE
SERVIFRENOS	SISTEMA DE FRENOS
SERVITAPIZ	TAPICERIA
SERVIVIDRIOS	VIDRIOS
TALLER CLARET HARRISON	SOLDADURA ELECTRICA Y ALUMINIO
TALLER CORTES	LAMINA Y PINTURA
TALLER GONZALEZ	LAMINA Y PINTURA
TALLER SOLY AGUA	MANO OBRA REPARACION
TAPICERIA MADRID	TAPICERIA BUSETAS
TECNO DIESEL LAB.	SISTEMA INYECCION
TODO ARRANQUE	SISTEMA ELECTRICO
TODO FRENOS ELIO Y CESAR	SISTEMA DE FRENOS
TORNIFRENOS	REPUESTOS FRENOS
VIDRIOS Y EMPAQUES J.V	INTALACION VIDRIOS
VULCANIZADORA CARTAGO	MANTA LLANTAS
VULCANIZADORA LOS PINOS	MONTA LLANTAS

Tabla 14: Proveedores

Fuente: Coordinadora de Calidad

Cada uno de los anteriores proveedores son los que abastecen los recursos faltantes por la empresa. En el momento de la negociación con los mismos lo más importante que se observa para adquirir los bienes o servicios del Vendedor es el precio y la calidad. En cuanto a las

variables de compra también existen las cuales se evalúan en cuanto a la facilidad de pago, la disponibilidad de productos y las garantías que este ofrece.

En cuanto a los productos que mas compra la empresa se encuentran los vidrios, llantas, aceite, y repuestos que hacen parte del departamento de mantenimiento. Para el área Administrativa se compra la respectiva papelería, tintas para impresión, equipos de oficina y muebles. Claro que lo que más quisieran los encargados de realizar las compras es el poder confiar en las empresas y comprar los productos por internet pero en nuestros días no vale una palabra sino en papel.

De esta forma se concluye que el departamento de Compras se fundamenta y conoce primero a sus proveedores para poder negociar y adquirir los productos necesarios para el buen funcionamiento y eficiencia de la empresa. Para poder así prestar el mejor Servicio de Transporte.

Conclusión

- 1.** La formulación estratégica es un componente importante para el alineamiento de la organización que permite el cumplimiento total de los objetivos propuestos para brindarle calidad al servicio prestado, pero ante todo siempre estar abierto a los cambios que se presenten a nivel interno y externo. Para que la empresa siempre busca un crecimiento constante y que sus procesos sean los adecuados en cada momento, se espera que los objetivos calidad de propuestos se cumplan en un tiempo determinado pero ante todo generen sostenimiento y eficiencia a la empresa.
- 2.** La empresa Líneas Pereiranas es competente en el momento de ejercer las leyes a nivel operativo y de mantenimiento.
- 3.** Cada día la empresa busca la mayor calidad en el servicio de transporte en el AMCO.
- 4.** Capacitando así a los empleados la empresa busca que estos presten mejor atención a los usuarios de las rutas que la empresa tiene estipulada.
- 5.** En cuanto a las Auditorías internas siempre se ha tenido una excelente respuesta de las mismas ya que esta con su eficiencia a la hora de su preparación siempre mantiene presente lo que el AMCO busca en su totalidad.
- 6.** En cuanto al departamento de Desarrollo Humano que se encuentra estructurado en cuanto a los perfiles de los cargos y están ubicados jerárquicamente. La empresa mantiene capacitando

constantemente a sus empleados para explotar sus habilidades. Cuenta además con Seguridad Social, Parafiscales y Salud Ocupacional para los empleados que conforman la Sociedad Anónima.

7. Por otra parte se concluye que la visión está proyectada para el año 2011, la cual espera ser reconocida siempre como una organización líder por su excelente servicio; logrando así poder gestionar la adquisición y acreditación de nuevas rutas, contando con un excelente parque automotor homogéneo y actualizado, con un promedio no mayor de cinco años y adelantando programas de capacitación dirigido al recurso humano. Lo que generara un mayor crecimiento en la penetración de toda la ciudad en el sistema de transporte colectivo.

8. El Departamento de Mantenimiento maneja las respectivas normas establecidas por la ley, porque este hace parte de las que fundamenta el Departamento Operativo, además cumple con realizar las respectivas revisiones mecánicas y con comunicar las fallas que estos tienen para mejorar a tiempo y prestar un servicio de transporte con calidad.

9. De esta forma se concluye que un ente económico sin conocimiento y sin Tecnología dura no haría posible la evolución constante de la misma y el sostenimiento en el gremio transportador.

Recomendaciones

- 1.** La empresa líneas Pereiranas deberá cambiar el comportamiento de estas dos practicas al proceso que postula el proyecto, el cual postula que los trabajadores laboren 8 o 9 horas al día y con un sueldo fijo pagado cada mes del año. Todo ello en procura de cumplir ordenada y legalmente con la normatividad estructurada por la organización internacional del trabajo, para lograr un orden en todas las actividades diligenciadas y propuestas por la empresa.
- 2.** En cuanto al nivel tecnológico deberían reorganizar los Despachos que se encuentran con bajo nivel tecnológico, destacando así el Máster y Guadales quienes ya cuentan con ella y demuestran la buena calidad del servicio.
- 3.** La empresa deberá ponerse al día con los pagos que actualmente se encuentra atrasada como la Seguridad Social, para así no permitir que los conductores se beneficien con grandes cantidades de dinero de la empresa.
- 4.** Por parte del comité operativo deberá reorganizarse en cuanto al proceso de descanso de los conductores para no permitir que ellos se encuentre fisca y mentalmente incapacitados para realizar su labor.

5. Un punto importante que debería evaluar la empresa es la vinculación propia con la Responsabilidad Social, para así beneficiar no solo a sus empleados sino también a miles de usuarios que en su diario vivir hace posible que la empresa exista.

6. Se le recomienda también a la empresa que se abra más a las nuevas tecnologías que se imponen en la actualidad para así aumentar la calidad en el servicio de transporte urbano.

Apéndices. 

Anexos...

Los Anexos de este proyecto serán empastados (Físicos) y guardados en el CD. Cada uno está guardado en documentos de Word y Excel, los documentos que hacen parte del informe empastado es porque se encuentran físicos, no hay copia digital.

Referencias

- Asemtur. (2008). *ICT4BUS Formulario de propuesto de proyecto*. Pereira.
- Diego Maurico Orrego, G. d. (2010). *Plan de trabajo*. Pereira.
- Eduteka. (1 de Marzo de 2010). *Eduteka* . Recuperado el 5 de Abril de 2010, de Eduteka : <http://www.eduteka.org/PruebasAbiertasCerradas.php3>
- *Entrevista de trabajo* . (2008). Recuperado el 4 de Abril de 2010, de Entrevista Estructurada Preparada: <http://www.entrevistadetrabajo.org/entrevista-estructurada.html>
- Escobar, A. M. (2009). *Direccionamiento Estratégico*. Pereira.
- José Nolberto Hernández Nieto. (2001). Compendio Legislación del transporte Terrestre Automotor. En J. N. Nieto, *Compendio Legislación del transporte Terrestre Automotor* (pág. 212). Preira: Fabian Zoot.
- La Web de los Recursos Humanos y el empleo. (2006). *La Web de los Recursos Humanos y el empleo*. Recuperado el 29 de Marzo de 2010, de La Web de los Recursos Humanos y el empleo: <http://www.rhh-web.com/introduccion.html>
- Martínez, A. G. (s.f.). *Toda Colombia es mi pasión*. Recuperado el 4 de Abril de 2010, de Toda Colombia es mi pasión: <http://www.todacolombia.com/historiacolombiana.html>
- Polis, Tele. (09 de Marzo de 2010). *Tele Polis*. Recuperado el 09 de Marzo de 2010, de Tele Polis: <http://club.telepolis.com/torrefdz/antropusi43.htm>
- Puente, W. (Agosto de 2000). *Portal de Relaciones Publicas* . Recuperado el 7 de Abril de 2010, de Portal de Relaciones Publicas : <http://www.rppnet.com.ar/index.htm>
- Sena. (2009). "Nuevos esquemas empresariales para el transporte terrestre de pasajeros". *Convenio Especial de cooperación Sena - Asotrans* , 37.

- Escobar, A. M. (2009). *Caracterización del Proceso de Compras* . Pereira.