



**PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**  
SERÉIS MIS TESTIGOS

**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIONES POSGRADOS Y  
AUTOEVALUACION**

Tema:

“MANUAL DE COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL DE TRANSPORTE EN  
CONAUTO, COMPAÑÍA ANONIMA AUTOMOTRIZ EN LA SUCURSAL  
AMBATO”

Tema de investigación de grado previo a la obtención del título de “Diploma  
Superior en Gestión del Talento Humano”

**Línea de Investigación:**

GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Autor:

JORGE FERNANDO CALERO MEJIA

Director:

Dr. ANGEL ORTIZ

Nº de ingreso: 006494

Precio: \$80.00

canje: Donación:  Compra.

Fecha de factura:

Fecha de ingreso: 16092011

Ambato – Ecuador

Septiembre de 2011

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**

**SEDE AMBATO**

**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIONES POSGRADOS Y AUTOEVALUACION**

**HOJA DE APROBACION**

Tema:

“MANUAL DE COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL DE TRANSPORTE EN CONAUTO, COMPAÑÍA ANONIMA AUTOMOTRIZ EN LA SUCURSAL AMBATO”

**Línea de Investigación:**

GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Autor:

Jorge Fernando Calero Mejía

Ángel Ortiz Dr.

f.  \_\_\_\_\_

**DIRECTOR DEL TEMA DE INVESTIGACION**

Telmo Enrique Viteri Arroyo Ing.

f.  \_\_\_\_\_

**DIRECTOR DEL DIPA**

Hugo Altamirano Villarroel Dr.

f.  \_\_\_\_\_

**SECRETARIO GENERAL**

**PROCURADOR PUCE SEDE AMBATO.**

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Jorge Fernando Calero Mejía portador de la cédula de ciudadanía No. 060215260-5 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Diploma Superior en Gestión del Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden en el trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Jorge Fernando Calero Mejía

CI. 0602152605

## **AGRADECIMIENTO**

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, a todos y cada uno de los profesores que nos impartieron sus conocimientos y al Doctor Ángel Ortiz por su valiosa ayuda y colaboración en el desarrollo del presente trabajo.

## DEDICATORIA

Para el hacedor y creador de todas las cosas, sin sus bendiciones, nada de esto sería posible. Para Alexandra, mi compañera fiel por su paciencia y apoyo incondicional; para Jorge Andrés y Ana Paula que me inspiran día a día.

## **Resumen**

En este trabajo se presenta un análisis completo que la gerencia de la empresa Conauto debe considerar previo a la contratación de personal en el área de Transporte. Así mismo, se detallan procedimientos necesarios para mejorar la productividad en la empresa, reducir costos y optimizar los recursos para este departamento. El trabajo concluye con la formulación del perfil del puesto de Chofer de reparto.

**Abstract.**

This paper presents a comprehensive analysis of the Conauto Company that must be considered prior to recruitment in the area of Transportation. Also, a detailed procedure to improve productivity in the enterprise, reduce costs and optimize resources to this department. The paper concludes with the formulation of the job profile of the delivery's driver.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Portada.	
Hoja de Aprobación	
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad.	iii
Agradecimiento.	iv
Dedicatoria.	v
Resumen.	vi
Abstract.	vii
Contenidos	viii-x
Tabla de Gráficos.	xi
Anexos.	xii

### **CAPITULO I**

#### **PLAN DE INVESTIGACION.**

1.1 Tema.	1
1.2 Antecedentes.	1-2
1.3 Planteamiento del problema.	3
1.4 Problema.	3
1.5 Problematización.	3
1.6 Preguntas directrices.	4
1.7 Causas y efectos.	4-5
1.8 Delimitación del problema.	5
1.9 Objetivos.	6
1.9.1 Objetivos Generales.	6
1.9.2 Objetivos específicos	6
1.10 Justificación.	6-7

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO.**

2.1	Gestión por competencias.	8
2.2	Objetivos de un sistema de competencias.	9-10
2.3	Utilidades de un sistema de gestión por competencias.	10-11
2.4	Competencias.	11
2.4.1	Clasificación de las competencias.	11
2.4.2	Características de las competencias.	13-14
2.5	Perfiles de puestos	14

## **CAPITULO III**

### **MANUAL DE FUNCIONES.**

3.1	Introducción.	15
3.2	Manual de funciones y competencias.	15
3.2.1	Componentes del manual de funciones y competencias	15
3.2.1.1	Cargo	15
3.2.1.2	Especialidades.	16
3.2.1.3	Descripción general del cargo.	16
3.2.2	Competencias según el requerimiento del cargo.	16
3.2.2.1	Psicológicos y psicomotrices	17
3.2.2.2	Físicos.	17
3.2.2.3	Técnicos	17
3.2.3	Responsabilidades del cargo.	18
3.2.4	Evaluaciones.	18
3.2.4.1	Procedimiento evaluación área psicológica.	18
3.2.4.2	Procedimientos área médica.	19
3.2.4.3	Procedimientos evaluativos área técnica.	19-21
3.3	Perfil del puesto.	21

## **CAPITULO IV**

4.1	Manual de gestión.	22
-----	--------------------	----

4.2	Participantes.	22
4.2.1	Gerencia del Sucursal.	22
4.2.2	Mandos medios	23
4.2.3	Trabajadores.	23-24
4.3	Formación e Información.	25-28
4.4	Equipos de protección individual.	28-31
4.5	Accidentes de trabajo	32-33
4.6	Selección de conductores	34
4.7	Aptitudes y capacidades del conductor	34-35
4.8	Presentación personal del conductor.	35
4.9	Presentación del vehículo.	36
4.10	Comportamiento ante el cliente y su entorno.	36
4.11	Preparación de los camiones de reparto.	36-37
4.12	Pautas de conducción.	37-38
4.13	Procedimientos en casos especiales.	39
4.13.1	Averías.	39
4.13.2	Accidentes.	39
4.13.3	Contratiempos.	39
4.14	Entrega de mercadería.	40

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones	41
5.2	Recomendaciones.	41-42
5.3	Bibliografía	43
5.4	Anexos.	44-48



**TABLA DE GRAFICOS**

<b>TITULO</b>	<b>PÁGINA</b>
GRAFICO 1. Diagrama Causas y Efectos	5
GRAFICO 2. Gestión por Competencias	9
GRAFICO 3. Tipos de Competencias	12
GRAFICO 4. Registro de asistencia al curso	26
GRAFICO 5. Ficha de Mantenimiento Mecánico	27
GRAFICO 6. Registro de asistencia al curso	30
GRAFICO 7. Ficha de entrega Equipos de Protección Individual	31
GRAFICO 8. Formato de Investigación de accidentes.	33

## **ANEXOS**

**ANEXO 1. Perfil del puesto.**

**44-48**

# **CAPITULO I**

## **1.1 Tema.**

“MANUAL DE COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL DE TRANSPORTE EN CONAUTO COMPAÑÍA ANONIMA AUTOMOTRIZ EN LA SUCURSAL AMBATO”

## **1.2 Antecedentes.**

Conauto, Compañía Anónima Automotriz, es una empresa que distribuye productos e insumos para el sector automotriz e industrial. Se trata de una empresa centenaria, de capital suizo-ecuatoriano, con infraestructura y cobertura comercial y técnica a nivel nacional.

El origen de *CONAUTO* se remonta a 1865, en Guayaquil, cuando un empresario suizo inició un proyecto que con el tiempo se convertiría en una de las más importantes y prósperas empresas del país: MAX MULLER Y CÍA; pionera del gran comercio en Ecuador. Con capital ecuatoriano-suizo, se dedicó a la importación y distribución de productos agro químicos, farmacéuticos, ferreterías y para el mantenimiento automotriz.

Después de más de 100 años de actividad comercial, en 1970, MAX MULLER, se liquidó para dividirse en nuevas compañías que manejarían por separado sus especialidades. Es entonces cuando nace Conauto, dedicada principalmente a la distribución de insumos para el sector automotriz en las que se incluye, lubricantes, filtros, baterías, bujías, líquido de frenos entre otras; con el pasar de

los años, Conauto ha incursionado en la representación de equipos y maquinaria para el área automotriz así como para la industria en general.

En la actualidad Conauto cuenta con más de 500 empleados a nivel nacional que trabajan en forma directa, Se propone la formulación de un manual de competencias para que se forme y desarrolle de la mejor forma el personal de transporte.

El Departamento de Talento Humano de la empresa en estudio, ha sufrido constantes cambios lo que ha ocasionado la interrupción de proyectos y estudios que contribuyan a una mejor selección de su personal, la capacitación y la evaluación de su desempeño.

Siendo que el personal de transporte trabaja en forma diaria tanto con clientes internos como externos, se hace imprescindible generar un manual de competencias que permita consolidar la contratación del mejor talento humano que cubra esta importante actividad.

La sucursal Ambato cuenta con 8 personas en el área de transporte y debido a la planificación de la gerencia general en el mediano plazo deberán incorporarse al menos cuatro personas más.

Actualmente, no existe una política clara en cuanto al desarrollo de las funciones del personal de transporte, consecuentemente, no ha existido la posibilidad de hacer un seguimiento sobre las fortalezas y debilidades de cada uno de los miembros del transporte. Se pretende mediante la generación del manual de competencias que el personal de transporte mejore sustancialmente su rendimiento.

### **1.3 Planteamiento del problema.**

El Desconocimiento de las competencias del personal de transporte de Conauto Sucursal Ambato no les permite cumplir de manera eficiente y eficaz sus actividades.

No existe un manual de puestos por competencias en la Compañía, ocasionando pérdidas importantes de recursos ya que se ejecutan acciones y se dejan de tomar decisiones que optimicen los resultados generales de la Compañía.

### **1.4 Problema.**

Debido a la falta de instrumentos adecuados, la contratación de nuevo personal para el área de transporte se la hace sin ningún parámetro técnico, adicional, el personal que se desempeña actualmente en el área de transporte no ha sido capacitado para el desarrollo de su trabajo.

### **1.5 Problematización.**

Definamos en primera instancia el concepto de problematización; esta es una metodología de investigación que consiste en elaborar un dominio de hechos, prácticas, y pensamientos que plantean problemas.

Se trata de conseguir que todo aquello que damos por evidente, todo aquello que damos por seguro, todo aquello que se presenta como incuestionable, que no suscita dudas, que, por lo tanto se nos presenta como aproblemático, se

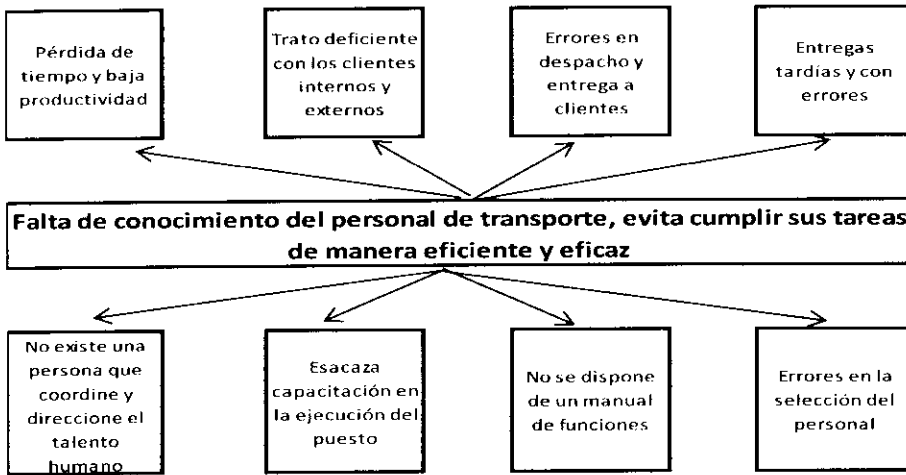
tome precisamente como problemático, y necesite ser cuestionado, repensado, interrogado. Lo fundamental de la problematización consiste en desvelar el proceso a través del cual algo se ha constituido como obvio.

Para el presente trabajo, se piensa que, como podría servir la elaboración del manual de competencias para el área de transporte de Conauto C.A. a mejorar la productividad y reducir la rotación del personal en esta área.

## **1.6 Preguntas directrices.**

- ¿Existe un manual de puestos por competencias en la Compañía?
- ¿Se hace una adecuada selección del personal nuevo que ingrese al departamento de transporte?
- ¿Se capacita en forma adecuada al personal de transporte en cuanto al desarrollo mismo de sus funciones y obligaciones?

## **1.7 Causas y efectos del problema**

**EFFECTOS****CAUSAS****GRAFICO 1. Diagrama Causas y Efectos****1.8 Delimitación del problema****CAMPO:** Recursos Humanos.**AREA:** Análisis de puestos de trabajo.**ASPECTO:** Gestión del talento Humano.**ESPACIAL:** Conauto, sucursal Ambato; Avenida Bolivariana kilómetros 2.5 vía a Baños, teléfono 2845447.**TIEMPO:** La investigación se realizará desde Marzo hasta Julio del 2011.

## **1.9 Objetivos**

### **1.9.1 Objetivo General.**

Elaborar un manual de competencias para el personal de Transporte en Conauto, Compañía Anónima Automotriz sucursal Ambato.

### **1.9.2 Objetivos específicos.**

- Recopilar información sobre la situación actual de la empresa.
- Investigar el ambiente laboral del la Compañía.
- Diseñar el formato del manual de puestos por competencias.
- Detallar las funciones por competencias del personal de transporte.

### **1.10 Justificación.**

Conauto, Compañía Anónima Automotriz, se encuentra entre las primeras 100 empresas en el Ecuador con más alta facturación, en el año 2010 se facturó más de 92 millones de dólares; en la Visión de la empresa se hace referencia a un personal capacitado y motivado, consecuentemente se hace imprescindible la generación de herramientas que permitan cumplir con dicha referencia.

Los procedimientos administrativos son iguales en las seis ciudades en las que se cuenta con oficinas. La matriz Guayaquil dicta procedimientos para el resto de oficinas, entre ellas Ambato; sin embargo la sucursal Ambato es la que realiza y ejecuta en forma independiente las actividades concernientes a la búsqueda, selección y contratación del nuevo personal, es el gerente de la

sucursal quien realiza el proceso, comunica y remite finalmente al Área de Recursos Humanos de la matriz el nombre de la persona que se contrata.

La sucursal Ambato no cuenta con un departamento de Recursos Humanos, siendo el gerente el encargado de ejecutar políticas administrativas de la Compañía, no existe ninguna clase de política para la contratación del nuevo personal, mucho menos un manual que optimice dicho proceso.

La elaboración del manual propuesto facilitará la toma de decisiones, optimizará los recursos de la Compañía y aumentará la productividad de sus empleados de transporte.

## **CAPITULO II**

### **2.1 La gestión por competencias.**

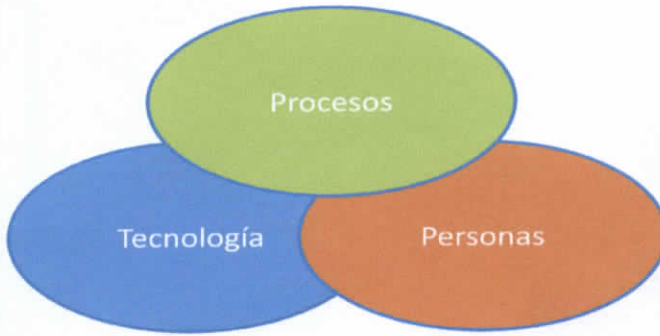
El éxito y la permanencia en el mercado de una empresa se basan principalmente en la calidad y disposición de su recurso humano, cuanto mejor preparados estén sus miembros y con el correcto aprovechamiento de las fortalezas de sus integrantes harán a la Organización más fuerte y con reales posibilidades de imponerse dentro de un ambiente altamente competitivo.

La gestión por competencias, su implantación y su desarrollo se están aplicando de manera generalizada entre organizaciones con enfoques modernos, su aplicación ofrece un nuevo estilo de dirección en donde prima el factor humano, en el que cada persona, empezando por los directivos, debe aportar sus mejores cualidades profesionales a la organización<sup>1</sup>.

Para que la implantación de la Gestión por Competencias sea posible, es necesario una dirección global, es decir, una visión completa de la organización, capaz de integrar en forma eficiente equipos de trabajo, de poder dirigirlos hacia el cumplimiento de los objetivos planteados; incluye principalmente tres factores:

---

<sup>1</sup> Ernest&Young, Consultores."Manual del Director de Recursos Humanos" p.5



**GRAFICO 2. Gestión por Competencias.**

## **2.2 Objetivos de un sistema de gestión por competencias.**

El objetivo principal del enfoque de Gestión por competencias es implantar un nuevo estilo de dirección en la organización para la gestión de los recursos humanos, todo esto con una optimización de recursos y logrando una gestión más eficiente y eficaz de la organización.

Entre las principales características están:

- La mejora y simplificación de la gestión integrada de los recursos humanos.
- La generación de un proceso de mejora continua en la calidad y asignación de los recursos humanos.
- La coincidencia de la gestión de los recursos humanos con las líneas estratégicas de la organización.
- La contribución al desarrollo profesional de las personas y de la organización en un entorno en constante cambio.

- La toma de decisiones de forma objetiva y con criterios homogéneos.

## **2.3 Utilidades de un sistema de competencias**

La puesta en marcha de un correcto sistema de gestión por competencias proporciona a la organización resultados satisfactorios a corto, medio y largo plazo, sus áreas de acción son:

### **a) Descripción de puestos /plazas**

Se consigue un enfoque completo de las necesidades de cada puesto plaza y de la persona ideal para desarrollarlo, mediante la consideración de aspectos objetivos de ambas. A través del enfoque de competencias se plantean y se obtienen resultados a corto, medio y largo plazo.

### **b) Integración de equipos de trabajo**

Una vez que disponemos de una descripción completa de puestos y ocupantes "ideales", se asignarán las personas más adecuadas a los puestos donde mejor encajen. Se obtiene así, un equipo de trabajo bien integrado, enfocado a la consecución de los objetivos del departamento y de la organización.

### **c) Implantación de una cultura organizativa**

La cultura de la organización es difícil de apreciar y medir, pero afecta de una forma directa al desarrollo y a los resultados de la organización.

### **d) Barreras generacionales**

En las organizaciones hay un distanciamiento generacional que impone barreras entre las personas. La experiencia versus agresividad y preparación de los más jóvenes de amplio potencial. La definición del potencial de las personas minimiza este choque generacional, posibilitando la creación de planes de carrera y de sucesión de manera objetiva, clara y sistematizada.

#### **e) Dirección por objetivos**

Una buena dirección por objetivos se apoyan en la gestión por competencias, pues ésta proporciona la identificación de las características que contribuyen a la consecución de mejores resultados organizacionales.

#### **f) Gestión del cambio**

Mediante el sistema de competencias se consigue una información precisa y necesaria con la que se cuenta en momentos de cambio.

## **2.4 Competencias.**

El concepto generalmente aceptado según la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) sobre el término “competencia”, la define como “una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada”<sup>2</sup>

### **2.4.1 Clasificación de competencias.**

---

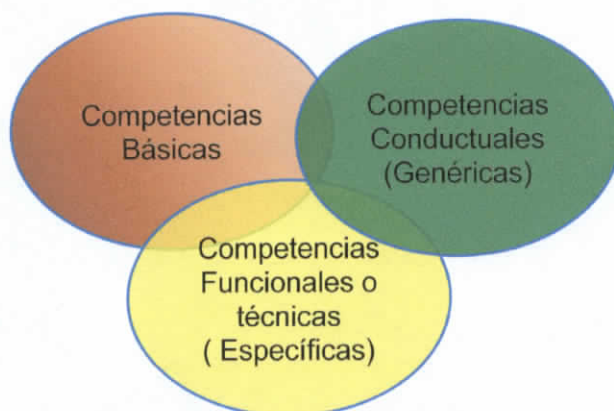
<sup>2</sup> Noel, Angulo “ Normas de Competencia e Información” Instituto Politécnico Nacional de Mexico. 11 Dic. 2003 <http://www.ub.edu/bid/11angul2.htm>

**Leonard Mertens**, quién pertenece a la escuela de pensamiento funcionalista, clasifica las competencias de la siguiente manera<sup>3</sup>:

**i. Competencias genéricas:** “Se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como Por ejemplo: la Capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación, entre otras.

**ii. Competencias específicas:** Se relacionan con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales, como por ejemplo: la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos de infraestructura, entre otras.

**iii. Competencias básicas:** “Son las que se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo, como por ejemplo: habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.



**GRAFICO 3. Tipos de Competencias.**

<sup>3</sup> MERTENS, L. Competencias clave y tipologías: Mertens. En: QUEZADA, H. Competencias laborales: evolución y tipologías. [en línea] Lima, Q+M Consultores Asociados, 2003. pp. 3-4

## 2.4.2 Características de las competencias.

Spencer y Spencer determinan cinco tipos de características de las competencias<sup>4</sup>:

**a) Motivaciones.** Lo que una persona piensa o desea y lo que la impulsa a la acción. Las motivaciones conducen, dirigen y seleccionan comportamientos a través de determinadas situaciones o metas. Las personas son motivadas de diferente forma, algunas sienten motivación por los logros que podrían tener, otros por el poder que da un determinado puesto, otras en cambio les motiva la posibilidad de sentirse parte de un grupo y/o un fin.

**b) Rasgos de personalidad.** Son las características físicas y respuestas dadas a determinadas situaciones o informaciones. La forma con un piloto de combate reacciona ante el peligro por ejemplo o la decisión que debe tomar un presidente de una Compañía.

**c) Auto comprensión.** Son las actitudes de una persona, sus valores o la imagen que tiene de ella misma para resolver conflictos o buscar soluciones.

**d) Conocimiento.** Es la información que una persona posee sobre un área de contenido específico, influye en este sentido , Thomas Davenport y Lawrence indica que el conocimiento es una mezcla de experiencias, valores, información y "saber hacer" que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción.

**e) Habilidades.** "La habilidad que se posee para desarrollar una tarea mental o física. El conocimiento y las habilidades generalmente son visibles y más fáciles

---

<sup>4</sup> SPENCER, Lyle y SPENCER, Signe. Competencias en el trabajo: modelos para un rendimiento superior, mayo 2003, número 57, p.4<<http://www.diba.es/fl/pf-ind.asp>>

de desarrollar; Las motivaciones, los rasgos de personalidad y la auto comprensión son aspectos más ocultos, profundos y centrales de las personas.

## **2.5 Perfiles de puestos**

El manual de Perfil de Puestos es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre el perfil y atribuciones, que debe de poseer el personal que conforma la estructura orgánica de la entidad, describe la identificación del puesto, las relaciones de autoridad, conocimientos y aptitudes del puestos; que contribuye a la orientación para la asignación de un puesto.

## **CAPITULO III**

### **MANUAL DE FUNCIONES**

#### **3.1 INTRODUCCION.**

El manual de funciones y competencias es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y es elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas y normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente.

#### **3.2 MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS.**

Se presenta los aspectos esenciales a considerar dentro de esta temática:

##### **3.2.1 Componentes del manual de funciones y competencias.**

Se establecen los principales factores a ser considerados en el presente trabajo:

###### **3.2.1.1 Cargo**

- Chofer de reparto.

### **3.2.1.2 Especialidades**

- Camión de reparto de consumibles ( lubricantes, filtros, bujías, etc)
- Camión de reparto y asistencia técnica llantas y reencauche.
- Camión de reparto y asistencia técnica baterías.

### **3.2.1.3 Descripción General del Cargo.**

- Entregar de forma oportuna los productos e insumos que vende la compañía a los clientes según la facturación correspondiente.
- Realizar periódicamente chequeos y mantenimientos preventivos del camión a su cargo.
- Informar al jefe de patio y encargado de la flotas de las averías encontradas.
- Conocer y ceñirse estrictamente a la ruta de entrega dispuesta por la jefatura de ventas e informar de su cumplimiento en forma diaria.
- Conducir el camión de reparto cumpliendo en todo momento las normas de tránsito, respetando la señalización pública y de la empresa, así como conocer y seguir sus procedimientos de trabajo y conducta.
- Asegurarse de que la mercadería esté correctamente dispuesta dentro del camión y verificando la integridad de las mismas.
- Conocer y cumplir los estándares de seguridad y medioambiente establecidos por la empresa.

### **3.2.2 Competencias según requerimientos del Cargo.**

### 3.2.2.1 Psicológicos y psicomotrices.

- Adecuada capacidad de atención y concentración.
- Adecuada psicomotricidad gruesa y buena coordinación de movimientos.
- Estabilidad y equilibrio psicológico y social.
- Ausencia de adicción a drogas y alcohol.
- Adecuada capacidad de toma de decisiones.
- Bajos índices de tensión psicológica y agresividad.
- Persistencia.
- Aptitud para mantener la atención en forma prolongada.
- Tolerancia a tiempos muertos prolongados.

### 3.2.2.2 Físicos.

- Salud compatible con condiciones ambientales adversas.
- Ausencia de enfermedades cardíacas, respiratorias, lumbares y circulatorias.
- Óptimos niveles de audición y visión.
- Velocidad de respuesta desarrollada.
- Coordinación desarrollada.

### 3.2.2.3 Técnicos.

- Grado de escolaridad deseable: al menos bachiller.
- Licencia de conducir tipo C, D o E.
- *Curso de Manejo defensivo para conductores profesionales.*
- Conocimientos en:
  - Mecánica básica automotriz

- Mecánica motores diesel.
- Normativa de Tránsito.
- Prevención de riesgos.
- Primeros auxilios.
- Manejo de extintores

### **3.2.3 Responsabilidades del Cargo.**

- El Conductor es responsable del camión que conduce y de su mantenimiento, debiendo informar oportunamente al jefe de flotas sobre el estado de la máquina y de los distintos problemas que pudiese detectar.
- Es responsable de la seguridad del material que transporta, consecuentemente debe cumplir e los procedimientos y estándares establecidos por la empresa.
- Mantener una conducta respetuosa y cortés en carretera y manejar siempre a la defensiva.
- Respetar las normas de tránsito y normas particulares de la empresa a la que le presta servicios.

### **3.2.4 Evaluaciones.**

#### **3.2.4.1 Procedimientos evaluación área psicológica.**

- Reforzar conceptos y generar habilidades para la adaptación y aporte positivo a los ámbitos laborales.
- Detectar fortalezas y debilidades psicológicas de acuerdo a un perfil psicológico, señalando las posibles contraindicaciones.

### **3.2.4.2 Procedimientos área médica.**

Los exámenes son los siguientes:

- Examen Físico
- Visión.
- Audición.
- Glicemia.
- Psicotécnico.

### **3.2.4.3 Procedimientos evaluativos área técnica.**

Los requerimientos del área técnica son los siguientes:

#### **a. Asistencia a curso presencial para conductores.**

- Curso Manejo defensivo duración Mínima de 8 horas.

#### **b. Examen de Conocimientos Teóricos.**

- Los accidentes de tránsito y las responsabilidades que de él derivan.
- El consumo del alcohol en la conducción.
- El consumo de drogas en la conducción.
- Normas sobre organización del tránsito – conducta vial.
- Licencias de conducir. Infracciones. Delitos.
- Sentido de conducción y maniobras de conducción. Adelantamiento, virajes.
- Seguro obligatorio de accidentes personales.
- Legislación relativa al transporte de mercaderías en la ley del tránsito.

**c. Mecánica básica motor diesel.**

- Temperatura de trabajo de un motor.
- Motor turbo alimentado y motor convencional.
- Torque.
- Frenos.
- Fusibles y amperaje.
- Tablero.
- Batería.
- Revisiones diarias.
- Motor.
- Neumáticos.
- Batería.

**d. Examen Habilidades Practicas.**

- Revisión de la máquina.
- Uso espejos.
- Aceleración.
- Control dirección.
- Conducción.
- Actitud ante señalizaciones.
- Maniobras.
- Uso frenos adicionales.
- Actitud del conductor.

### **e. Taller Para Conductores Profesionales.**

Se plantea la formación por módulos en competencias psico-sociales

#### **MODULO 1**

- El trabajo en equipo y la productividad
- La función de las metas comunes, cooperación y coordinación. El valor de la función del otro.
- La productividad de los Equipos y efecto Sinérgico.

#### **MODULO 2**

- Estrategias para la Resolución Adecuada de tensiones y Conflictos.
- Habilidades comunicativas para la Convivencia

#### **MODULO 3**

- Auto conocimiento y calidad de vida.
- El concepto de salud mental.
- Calidad de vida aplicada a la vida personal.

### **3.3 PERFIL DEL PUESTO.**

Se muestra en el anexo 1.

## **CAPITULO IV**

### **4.1 MANUAL DE GESTION.**

Se establece la formulación de un manual de gestión para el personal de transporte así como una política general a cumplirse por parte de todo el personal de Conauto, sucursal Ambato. Participan en esta política todo el personal de la sucursal, se debe considerar la participación de todos los estamentos de la compañía, su participación se resume en:

### **4.2 PARTICIPANTES**

#### **4.2.1 GERENCIA DE SUCURSAL.**

1. Establecer la estructura organizativa necesaria y obligatoria para la realización de las actividades preventivas y de gestión.
2. Designar una persona que supervise las tareas de seguridad y gestión entre el personal de transporte.
3. Establecer las competencias y las interrelaciones de cada departamento en materia de prevención de riesgos laborales.
4. Asignar los recursos necesarios, tanto humanos como materiales, para conseguir los objetivos establecidos.
5. Promover y participar en reuniones periódicas para analizar y discutir temas de seguridad y salud.
6. Consultar a los trabajadores en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, salud y condiciones de trabajo.

#### **4.2.2 MANDOS INTERMEDIOS**

1. Elaborar y transmitir los procedimientos e instrucciones referentes a los trabajos que se realicen en su área de competencia.
2. Velar por el cumplimiento de dichos procedimientos e instrucciones por parte de los trabajadores a su cargo, asegurándose que se llevan a cabo las tareas con las debidas condiciones de seguridad.
3. Informar a los trabajadores de los riesgos existentes en los lugares de trabajo y de las medidas preventivas y de protección a adoptar.
4. Vigilar con especial atención aquellas situaciones críticas que puedan surgir, ya sea en la realización de nuevas tareas o en las ya existentes, para adoptar medidas correctivas inmediatas.
5. Investigar todos los accidentes e incidentes ocurridos en su área de trabajo, de acuerdo con el procedimiento establecido.
6. Formar a los trabajadores para la correcta realización de las tareas que tengan asignadas.
7. Aplicar en la medida de sus posibilidades las medidas preventivas y sugerencias de mejora que propongan sus trabajadores.
8. Y en general cumplir y hacer cumplir todos los procedimientos de este Manual que les atañen.

#### **4.2.3 TRABAJADORES**

1. Conocer y cumplir toda la normativa, procedimientos e instrucciones que afecten a su trabajo, en particular a las medidas de prevención y protección.

2. Usar adecuadamente, de acuerdo con su naturaleza y los riesgos previsibles, las máquinas, aparatos, herramientas, sustancias peligrosas, equipos de transporte y, en general, cualesquiera otros medios con los que desarrollen su actividad.
3. Utilizar correctamente los medios y equipos de protección facilitados.
4. No poner fuera de funcionamiento y utilizar correctamente los dispositivos de seguridad existentes o que se instalen en los medios relacionados con su actividad o en los lugares de trabajo en los que ésta tenga lugar.
5. Comunicar de inmediato a su superior jerárquico directo, y a los trabajadores designados para realizar actividades de protección y prevención, y, en su caso, al servicio de prevención acerca de cualquier situación que considere pueda presentar un riesgo para la seguridad y salud.
6. Cooperar con sus mandos directos para poder garantizar unas condiciones de trabajo que sean seguras y no entrañen riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo.
7. Mantener limpio y ordenado su entorno de trabajo, localizando los equipos y materiales en los lugares asignados.
8. Sugerir las medidas que considere oportunas en su ámbito de trabajo para mejorar la calidad, la seguridad y la eficacia del mismo.

### 4.3 FORMACION E INFORMACION:

Las actividades de **formación e información** son dos de las actividades de la planificación preventiva más importantes que debemos llevar a cabo. Mediante estas actividades se asegura que la gerencia, los mandos medios y los transportistas, conozcan los riesgos del trabajo y qué medidas preventivas se deben aplicar de forma segura.

Informaremos y formaremos a todos los trabajadores que Conauto contrate, independientemente del trabajo que desarrollen, se deberán considerar:

- La información y formación será sobre los riesgos y medidas preventivas del trabajo y la función que desempeña.
- Se deberá tener constancia escrita de lo realizado, Es recomendable facilitar a los trabajadores fichas informativas de los riesgos específicos y las medidas preventivas consiguientes.
- Es importante que la gerencia y jefaturas estén implicado en la información y formación de sus colaboradores.
- En el gráfico 4 se muestra el “REGISTRO DE ASISTENCIA AL CURSO”, este formulario se llenará cada vez que el personal reciba capacitación y deberá ser archivado por la gerencia de sucursal
- Los transportistas deberán llenar el día lunes de cada semana el formulario “ FICHA DE MANTENIMIENTO MECANICO”, gráfico 5; este formulario deberá ser revisado por el encargado de la flota de vehículos que designe la Gerencia y ejecutará de manera inmediata las acciones correctivas que ameriten informando a la Gerencia las acciones tomadas.



## Manual de Gestión para el personal de transporte.



FICHA DE MANTENIMIENTO DEL VEHICULO				
Número de revisión	Inicial	Semana: _____		
	Periódica	SEMANAL		
Fecha de realización:	_____			
ELEMENTO REVISADO		ESTADO		OBSERVACIONES
NEUMATICOS	Dibujo de los neumáticos	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Geometría de los neumáticos	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Presión de los neumáticos	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
MOTOR	Nivel de aceite	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	filtro de aceite	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	filtro de combustible	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
FRENOS	Nivel y grado de líquido de frenos	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Estado de discos y pastillas delanteras y traseras.	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
VISIBILIDAD / CONFORT	Luz de posición delanteras y traseras	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Luz de marcha atrás	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Luz de freno	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Luz intensa	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Limpia parabrisas	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
Nivel del líquido limpia parabrisas	Correcto	<input type="checkbox"/>		
	Defectuoso	<input type="checkbox"/>		
OTROS	Líquido refrigerante	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Baterías	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	
	Estado amortiguadores delanteros y traseros	Correcto	<input type="checkbox"/>	
		Defectuoso	<input type="checkbox"/>	

Firma del chofer responsable: \_\_\_\_\_

Supervisor: \_\_\_\_\_

GRAFICO 5. Ficha de Mantenimiento Mecánico.

La empresa debe establecer programas de capacitación para todas las personas que conformen la cadena logística de transporte y seguridad. La temática varía de acuerdo con las necesidades y se debe hacer seguimiento de los resultados. A parte de lo referido al tema de capacitación en el capítulo III del presente trabajo, es importante instruir al personal de transporte en temas de índole legal, podrían tratarse adicionalmente:

- Las implicaciones sociales, penales, económicas, laborales y morales del alcoholismo, el tabaquismo y la drogadicción.
- El transporte de sustancias prohibidas o de alto riesgo.
- El hurto y sus implicaciones penales, familiares, sociales y morales.
- La delincuencia común, organizada y subversiva.

#### **4.4 EQUIPOS DE PROTECCION INDIVIDUAL**

Los **equipos de protección individual (EPI)** son aquellos elementos que van a servir para proteger de diferentes riesgos a los que se está expuestos en el trabajo, como por ejemplo unas botas de seguridad industrial con puntas de acero y suela anti deslizante.

Hay muchos tipos de EPIs en el mercado, pero se deberá definir de entre todos estos, cuáles son los que se necesita en función de los riesgos del trabajo. Se elegirán los EPIs necesarios y adecuados a los riesgos de los que nos queremos proteger entre los que hay en el mercado, deberán considerarse:

- Usarlos mientras sea necesario para protegerse del riesgo.

- Los EPI que se entregue a los trabajadores se los registra por escrito a través de formularios específicos.
- Deberá prestarse atención a las señales que obliguen su uso.
- Todos los EPIs que se compren deberán tener la homologación de entidades que verifiquen su calidad, por ejemplo la marca CE, válidos para la comunidad europea.
- En el caso de las botas de seguridad deberán buscarse proveedores de reconocido prestigio con experiencia en el ramo y cuyos productos hayan sido debidamente comprobados en cuanto a calidad y durabilidad.
- En el gráfico 6 se muestran los EPI's que deberemos suministrar al personal de transporte a inicios del año, se indica el producto entregado y una descripción de cuando utilizarla.

EPI TIPICO EN EL TRABAJO		CUANDO
<b>Ropa alta visibilidad:</b> Chalecos, trajes		En plataformas de carga con muchos vehículos, en operaciones en la carretera
<b>Protección frente al ruido:</b> auriculares, cascos		En plataformas de carga con mucho ruido
<b>Protección de los pies:</b> Botas, calzado ( siempre de seguridad con punta de acero y plantillas anti deslizante		Cuando se carga o descarga mercadería, al mover cargas pesadas
<b>Protección de las manos:</b> Guantes		Cuando se carga y descarga mercadería, al mover cargas pesadas, en cambios de ruedas, baterías, etc.
<b>Protección respiratoria:</b> Mascarillas		Cuando haya polvo, cuando se cargue o descargue productos químicos, cambio de baterías, etc.
<b>Protección de los ojos:</b> Gafas de seguridad		Cuando haya polvo, se cargue o descargue productos químicos, cambio de baterías ,etc.

GRAFICO 6. Registro de asistencia al curso

En el gráfico 7 se muestra el formato de de “FICHA DE ENTREGA EQUIPOS DE PROTECCION INDIVIDUAL” este documento deberá ser llenado a inicio de año cuando se entregue la ropa de trabajo y los EPI.

## Manual de Gestión para el personal de transporte.



## FICHA DE ENTREGA DE EQUIPOS DE PROTECCION INDIVIDUAL

<b>DATOS DEL TRABAJADOR</b>		
Identificación:	Apellidos:	
	Nombres:	
Puesto de trabajo:		
Fecha de ingreso en la Compañía:		
Fecha de entrega :		
<b>EPI</b>	<b>NUMERO</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>

Se ha hecho entrega la siguiente documentación:

1. Instrucciones de uso y mantenimiento entregadas por el fabricante del equipo.
2. Información a cerca de: Partes del cuerpo que protege, características técnicas y obligatoriedad de utilización.

Observaciones:

Es obligación del empleado:

1. Utilizar y cuidar los medios y equipos de protección facilitados.
2. Colocar el equipo de protección individual después de su utilización en el lugar indicado para ello.
3. Informar de inmediato a su superior jerárquico directo cualquier defecto, anomalía o daño apreciado en el equipo de protección individual

El incumplimiento de lo anterior tendrá la consideración de incumplimiento laboral para los efectos previstos en el el Código de trabajo.

Firma de recepción del empleado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**GRAFICO 7. Ficha de entrega Equipos de Protección Individual.**

## 4.5 ACCIDENTES DE TRABAJO

Un accidente de trabajo es toda lesión corporal que sufra un empleado con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecuta durante la jornada laboral y en el lugar del trabajo<sup>5</sup>. Serán accidentes de trabajo:

- Al ir o al volver del lugar de trabajo.
- Cuando se cumplan tareas que, aun siendo distintas a las de su categoría profesional, ejecute el trabajador en cumplimiento de las órdenes de su jefe inmediato o espontáneamente en interés del buen funcionamiento de la empresa.
- Las enfermedades, no incluidas en el cuadro de enfermedades profesionales, que contraiga el trabajador con motivo de la realización de su trabajo, siempre que se pruebe que la enfermedad tuvo por causa exclusiva la ejecución del mismo.
- Las enfermedades o defectos, padecidos con anterioridad por el trabajador, que se agraven como consecuencia de la lesión constitutiva del accidente.

No serán accidentes de trabajo:

- Los que sean debidos a fuerza mayor.
- Los que sean debidos a dolo o a imprudencia temeraria del trabajador accidentado ocurridos por razón extraña al trabajo.

Para la investigación de los accidentes, se considerará el formato mostrado en el gráfico 8: "INVESTIGACION DE ACCIDENTES" formulario que deberá ser entregado a la Gerencia para su revisión y archivo.

---

<sup>5</sup> Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y salud. <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=2390>



## INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTE

Tipo de accidente:	
Individual: <input type="checkbox"/>	Colectivo: <input type="checkbox"/>
Nombre del accidentado	Puesto:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Antigüedad en el puesto:
	<input type="text"/>
Testigos de los Hechos	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
	Teléfonos de contacto
	<input type="text"/>
	<input type="text"/>

Lugar del accidente:	
<input type="text"/>	
Fecha: <input type="text"/>	Hora: <input type="text"/>
Era su actividad habitual? Si <input type="checkbox"/>	
No <input type="checkbox"/>	
Descripción de los hechos:	
Se indicará: tarea específica desarrollada y ubicación en el momento del accidente, que, como y bajo que condiciones ocurrió el accidente.	
<input type="text"/>	
Que causó la lesión:	Parte del cuerpo lesionada:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Causas del accidente:	Medidas preventivas:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Formación / información que tenía el trabajador:	
<input type="text"/>	
Vehículo que conducía el trabajador:	
<input type="text"/>	

Centro de asistencia:	<input type="text"/>	Persona que notifica el accidente:
Dirección:	<input type="text"/>	Nombre: <input type="text"/>
Teléfono de contacto	<input type="text"/>	Firma: <input type="text"/>

GRAFICO 8. Formato de Investigación de accidentes.

## **4.6 SELECCIÓN DE CONDUCTORES.**

El proceso de selección de conductores debe realizarse de acuerdo a los procedimientos establecidos por la empresa, especial atención se dará a:

1. Verificación de la autenticidad de los documentos: licencia de conducir, referencias laborales, referencias personales y certificados de capacitación.
2. Verificación de los antecedentes penales.
3. Verificación de los antecedentes de incidentes en carretera.
4. Verificación de multas.
5. Fotografía de conductores y acompañantes con su respectiva huellas dactilares.

## **4.7 APTITUDES Y CAPACIDAD DEL CONDUCTOR**

Todas las personas empleadas como conductores y las personas que manejan regularmente en los negocios de la compañía deben tener un examen médico como mínimo cada tres años, a menos que la edad y las condiciones médicas dictaminen lo contrario, esto, para asegurar que tienen la capacidad funcional para operar un vehículo de modo seguro.

Los conductores no deben operar vehículos a menos que hayan descansado apropiadamente y estén alertas. En particular se considerará:

- Los conductores deben ser examinados para ver si hay trastornos de sueños tales como apnea en el sueño.

- Los conductores deben informar a los superiores si tienen una discapacidad o condición que pueda prevenirlos de manejar de forma segura.
- Los conductores tendrán el derecho a rechazar manejar cuando sientan que no estén totalmente alertas o no hayan descansado lo suficiente.
- Los conductores tendrán el derecho de salir de la ruta y dormir cuando se sientan con sueño en un lugar seguro, se permitirá un descanso de 15 minutos, si esto ocurre deberá informar al jefe de flotas.
- Se informará a los conductores cómo identificar problemas de fatiga y alerta, y medios para manejarlos.

#### **4.8 PRESENTACION PERSONAL DEL CONDUCTOR.**

- Procure estar correctamente limpio y vestido.
- Utilice correctamente el uniforme.
- Intente dar una imagen profesional de la empresa.
- Evite llegar tarde sin causa justificada.
- Hable clara y pausadamente con su interlocutor.
- Ante cualquier sospecha de que alguna cosa no funciona como se había previsto, solicite a su interlocutor una pausa para ponerse en contacto con la base y aclarar la situación, no diga “sí” o “no” para salir rápidamente del paso.

#### **4.9 PRESENTACION DEL VEHICULO**

- Tenga cuidado del aspecto exterior del vehículo, limpieza, estado de la carrocería, llantas, pintura, etc.
- Extreme las precauciones para producir el menor ruido posible, sobre todo cuando circule por núcleos urbanos.

#### **4.10 COMPORTAMIENTO ANTE EL CLIENTE Y SU ENTORNO.**

- No se enfrente con el cliente: recuerde que si al cliente no le agrada alguna cosa de lo que ve, o no le inspira confianza, es posible que no vuelva a comprar nuestros productos.
- Ante cualquier duda, sospecha o problema, comuníquese con bodega central o con la jefatura de ventas según sea el caso.
- No critique, aunque exista fundamento, esto puede afectar negativamente la imagen de la Compañía.

#### **4.11 PREPARACION DE LOS CAMIONES DE REPARTO**

Al Comienzo de la jornada se deberán verificar la disponibilidad de:

- Matrícula.
- Soat
- Revisión técnica vehicular.
- Autorización de circulación de Pesas y Dimensiones.
- Cédula de identidad vigente y/o pasaporte del conductor y acompañante..
- Licencia de conducir vigente.
- Lista de contactos para casos de emergencia.

- Mapas de carreteras.
- Apoya cabezas en los dos asientos.
- Cinturones de seguridad.
- Extinguidor.
- Kit de primeros auxilios y linternas/antorchas.
- Neumático de emergencia.
- Triángulos de seguridad.

#### **4.12 PAUTAS DE CONDUCCION.**

- Al encender el motor, no lo caliente estando parado. Circule los primeros kilómetros sin forzar el motor, si lo fuerza en frío, originará consumos excesivos, averías y desgastes prematuros.
- Recuerde que su comportamiento en la carretera puede alargar la vida útil del vehículo, ahorra combustible y mejora la imagen de la Compañía.
- Trate de conducir de manera continua y sin precipitación.
- Conduzca respetando las señales y prescripciones conforme la Ley de Tránsito, las sanciones incumplimientos de la Ley deberán ser pagadas por el Chofer.
- Atienda puntualmente las indicaciones de la policía de tránsito. Si le hacen parar, compórtese con serenidad y brindando respuestas razonadas. No se violente.
- Respete los límites de velocidad, aunque no le parezcan oportunos y razonables.

- Circule a velocidad constante, sin aceleraciones bruscas.
- Aplique los cambios de marcha adecuados sin forzar el motor del vehículo.
- Coordine adecuadamente los pedales y no cambie de velocidad a cada instante.
- Apague el motor cuando prevea que la parada no será muy breve.
- Al circular con las ventanas abiertas a más de 60 km/h, el consumo de combustible aumentará aproximadamente en un 5%.
- Tenga en cuenta que su comportamiento, tanto en carretera como en zonas urbanas repercute en la buena imagen de su empresa.
- Si se produjese algún problema o incidente llame inmediatamente a la jefatura de ventas y/o Gerente de la sucursal.
- Respete los descansos mínimos establecidos según señale la legislación vigente.
- Mantenga el vehículo siempre a la vista cuando se estacione para comer, o aprovisionarse.
- Estacione el camión en lugares seguros.
- Mientras conduzca, no realice otras actividades tales como: comer, leer, realizar llamadas, etc.
- Manténgase alerta en todo momento: conduciendo un vehículo pesado, si perdiese el control, podría provocar graves accidentes.
- En el caso de que una situación implique un retraso en la entrega de productos de acuerdo a la ruta establecida por accidentes, caravanas, retenciones, cierre de vías, etc. Notifíquelo a la jefatura de ventas.

## **4.13 PROCEDIMIENTOS EN CASOS ESPECIALES**

### **4.13.1 Averías**

- Estacione donde no haya peligro para la circulación y señalice la parada.
- Informe a la base de cualquier incidencia y de qué se trata. Confirme la avería y estime si la podrá reparar o no y cuanto tiempo le llevará, vuelva a informar a la base.
- Intente hacer la reparación con medios propios, si no es posible, comuníquelo a la base y espere instrucciones.
- No abandone el vehículo o la mercancía en ningún caso.

### **4.13.2 Accidentes**

- Intente estacionar donde no haya peligro para la circulación y señalice la parada.
- Compruebe los posibles daños del vehículo y de la mercancía y evalúe las posibilidades de continuar. Si los daños le impiden circular normalmente, llame a la base y espere instrucciones.
- No abandone el vehículo o la mercancía en ningún caso.
- No acepte culpabilidad alguna en el caso de accidentes con terceros sin antes haber hablado con la Gerencia o con personeros de la aseguradora.

### **4.13.3 Contratiempos**

- Si se produjese un desplazamiento de la carga, intente detenerse donde no haya peligro para la circulación y señalice la parada. Intente averiguar la causa del desplazamiento, mala estiba, exceso de peso, etc., avise a la base.

- Avise a la base si ha de detenerse, modificar la ruta o reducir sensiblemente la velocidad por derrumbes, lluvia y otros fenómenos adversos.
- Si no funciona el teléfono móvil o la radio, comuníquese con la base desde un teléfono público.
- En caso de robo o asalto, presente la denuncia inmediatamente y avise a la base.

#### **4.14 ENTREGA DE MERCADERIA**

- Identifíquese como conductor de la empresa y presente la documentación necesaria para la entrega de la carga.
- Circule y maniobre dentro de las instalaciones con precaución y conforme a las normas e indicaciones de la empresa y/o cliente.
- Haga las indicaciones que crea oportunas a la persona que recibe la carga.
- Cuando acabe la entrega de la carga, solicite que el receptor de la mercancía firme los documentos de soporte, deberán constar, nombre, firma y número de cédula.
- Si durante la entrega hay algún problema, incidente o demora, llame a la base.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones.**

- La falta de un manual de Competencias para el área de transporte en la sucursal Ambato de la Compañía Conauto ha permitido que se contrate gente que no cumple el perfil requerido.
- La falta de capacitación para el desarrollo del puesto de trabajo, ha ocasionado una baja productividad.
- El personal de transporte no ha recibido un manual de funciones que limiten sus atribuciones, ocasionando que, en algunas ocasiones el personal de transporte tome decisiones que van en contra de las políticas internas de la Compañía.
- No se ha hecho el seguimiento que corresponde a los accidentes de trabajo en esta área de la empresa, por ello, accidentes de trabajo se han repetido con cierta frecuencia.

#### **5.2 Recomendaciones.**

- Es necesario que la gerencia se comprometa con la mejora continua dentro de la organización y destine los recursos necesarios para su cumplimiento.
- El manual de funciones que se presenta debe ponerse en práctica de manera inmediata con el propósito de corregir las falencias detectadas.

- Urge que en el menor tiempo posible se empiece con la capacitación al personal de transporte conforme la temática que se ha planteado en el presente trabajo.
- Con el propósito de optimizar costos dentro de la empresa, en forma inmediata se deberá elaborar el perfil del puesto para todos y cada uno de los departamentos que existen en la sucursal Ambato

**BIBLIOGRAFIA.**

- Norton, D. Y Kaplan, R: El Cuadro de Mando Integral , Editora Gestión 2000, 1997.
- Chiavenato, Idalberto. Gestión del talento humano. el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Editora McGrawhill. México, 2003
- Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos humanos. el capital humano de las organizaciones. ed. McGrawhill. México, 2007.
- Alles, Martha, Dirección estratégica de Recursos Humanos. Edición. Granica, Buenos Aires, nueva edición 2006.
- Cubeiro, J; Fernández, G; “Las Competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos”, Bilbao, Editorial Deusto, 1996



## PERFIL DEL PUESTO DE CHOFER DE REPARTO.

Requerimientos de cobertura del puesto de trabajo

<b>Nombre del puesto :</b>	CHOFER DE REPARTO
<b>Unidad de trabajo:</b>	Gerencia de Sucursal.
<b>Fecha de la descripción:</b>	Julio 1, 2011
<b>Nombre del Analista:</b>	Jorge Calero
<b>Motivo del análisis:</b>	Contratación

### I.- Requerimientos del puesto de trabajo

**Edad mínima:** 25

**Edad máxima:** 40

**Nacionalidad preferida:** Indiferente, pero se prefiere que resida en la Provincia de Tungurahua

**Edad Preferida:** Entre 30 y 35 años

**Sexo preferido:** (X) Hombre ( ) Mujer ( ) No relevante

**Procedencia geográfica aceptable :**

**Procedencia geográfica no aceptable :**

Provincia de Tungurahua y región centro

Ninguna

**Estado civil aceptable:**

Soltero

Casado

Separado

Divorciado

Viudo

### II.- Aspectos organizativos

**Disponibilidad:**

Indicar si se requiere un candidato con especial dedicación:

Dedicación especial ( ) No (X) Sí

**Licencia de conducir**

( ) No requiere

A

B

C

D

E

F

G

N

### III. Formación

**Formación básica requerida:** Naturaleza y alcance de los conocimientos generales requeridos para el correcto desempeño del puesto. Tipo de formación general que se precisa como "base", para que el ocupante sea capaz de dar un rendimiento completo.

<input type="checkbox"/>	Enseñanza primaria	<input type="checkbox"/>	Colegio	<input checked="" type="checkbox"/>	Bachillerato
<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	Inglés técnico	<input type="checkbox"/>	Licenciatura
<input type="checkbox"/>	Otros (Describir)	<input type="checkbox"/>	Especialidad	<input type="checkbox"/>	Especialidad

**Formación técnica requerida:** Naturaleza y alcance de los conocimientos técnicos requeridos por el puesto. Conocimientos concretos de tipo profesional que deben ser del dominio del ocupante y sin los cuales es imposible el rendimiento eficaz :

Conocimientos de mecánica automotriz y mantenimiento de vehículos

Muy alta   
  Alta especialización   
  Media especialización   
  Baja especialización   
  Muy baja especialización   
  Sin especialización

**Idiomas requeridos :** Aquellos que son imprescindibles para el correcto desempeño del puesto. Nivel de dominio necesario.

<input type="checkbox"/>	Inglés	<input type="checkbox"/>	Francés	<input type="checkbox"/>	Alemán	<input type="checkbox"/>	Otros
--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------	--------	--------------------------	-------

Nivel ( ) Pleno dominio en conversación técnica y de negocios  
 Requerido: ( ) Dominio alto para la interacción profesional  
 ( ) Manejo medio. Lectura y comprensión general  
 ( ) Manejo elemental

### IV.- Experiencia requerida para el puesto de trabajo

**Experiencia previa requerida por el puesto de trabajo:** Tanto específica como de otros puestos de trabajo. Se trata de aprendizaje cuantitativo y cualitativo adquirido por la práctica profesional y no por el tiempo transcurrido, que garantizan la resolución de situaciones especiales que pueden presentarse en el ejercicio del puesto. Indicar el tipo de posiciones que debe haber ocupado previamente el candidato para que resulte idóneo para el puesto.

Mínimo un año como chofer repartidor.  
 Conocimiento de calles y ciudades en la región centro.  
 Buen trato con clientes.  
 Control y mantenimiento básico de la unidad de transporte.  
 Conocimientos básicos de mantenimiento mecánico.

### Grado de desarrollo de la experiencia necesaria para el puesto :

Muy desarrollada  Bastante desarrollada  Bajo desarrollo  Muy bajo desarrollo  Sin experiencia

**Experiencia previa no aceptable :** Indicar el tipo y el nivel de experiencias previas adquiridas por el candidato que le invalidarán para el desempeño del puesto :

Fanatismo político o religioso.

### V.- Responsabilidad

**Relaciones :** Tipo, frecuencia y alcance de las relaciones interpersonales que el candidato debe haber desarrollado o debe tener aptitudes para desarrollar :  
 Describir :

Excelentes relaciones humanas (interpersonales)

Relaciones excelentes con los afines y demás compañeros de trabajo

**Mando :**

Nº de subordinados directos que el candidato debe haber mandado :

1

Características del trabajo de los subordinados :

Auxiliar de chofer

Estibadores

### VI.- Requerimientos del entorno social del puesto y otros factores

Describir las características que deberá poseer el candidato para enfrentarse con éxito al entorno social donde deberá desempeñar su función.

<p>Para adaptarse al jefe</p> <p>Ser concreto, sencillo y práctico</p> <p>Lenguaje sencillo, trato amable</p> <p>Capacidad para buscar alternativas de solución</p> <p>Que evite la confrontación</p> <p>Discreto y hábil para manejar la incertidumbre</p> <p>No ser abusivo con el puesto</p> <p>Discernir en sus atribuciones y el alcance de sus decisiones</p>	<p>Para adaptarse a los clientes más frecuentes e importantes</p> <p>Habilidad para entregar en forma correcta los productos</p> <p>Manejo excelente de relaciones interpersonales</p> <p>Habilidad numérica</p>	<p>Para adaptarse a los compañeros y colegas</p> <p>Buen compañero</p> <p>Tolerante con bromas y manifestaciones de sus compañeros.</p> <p>Habilidad para comunicarse y trabajo en equipo</p> <p>Credibilidad</p> <p>Ser apoyador y brindar soporte a su equipo de trabajo</p> <p>Predicar con el ejemplo</p>	<p>Para adaptarse a los proveedores más importantes.</p> <p>Integridad, solvencia moral</p>
---	--	---	---

### VII.- Competencias conductuales

Nº	Competencia : describir	Nivel de requerimiento
1	Solvencia moral	Alta
2	Liderazgo participativo	Alto
3	Integridad	Alto
4	Consistencia	Alta
5	Visionario	Alta
6	Confianza en sí mismo	Alta
7	Trabajo en Equipo	Alta
8	Orientado al Cliente	Alta

### VIII.- Perfil motivacional requerido por el puesto

Elementos del perfil motivacional :	Grado de requerimiento :
Necesidad de logro (reto) :	Alta
Necesidad de afiliación :	Mediana
Necesidad de influencia sobre los demás:	Alta
Grado de autoconfianza	Alta
Sentido innovador	Alto
Grado de compromiso profesional :	Alta
Expectativas de promoción :	Mediana
Expectativas de desarrollo profesional :	Alta

### IX.- Resumen de conclusiones sobre el perfil del candidato idóneo

Describa brevemente a modo de resumen, las características principales que debería reunir el perfil de un candidato idóneo para este puesto de trabajo :

Acostumbrado a trabajar bajo presión  
 Una persona que desee hacer crecer el negocio  
 Altamente motivada y agresiva  
 Con carácter y sin temor al riesgo pero analítico  
 Que goce de un excelente estado físico y buena salud  
 Excelente comunicación con sus interlocutores  
 Acostumbrado a ser evaluado por resultados.