



3084/08

1

UNIVERSIDAD LATINA, S.C.

CAMPUS SUR

CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL A  
CONDUCTORES DE AUTOTRANSPORTE FEDERAL  
DE PASAJEROS

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
PRESENTAN:

ARCELIA/CABRERA CÁRDENAS  
CORA ALEJANDRA PINEDA OCHOA

DIRECTOR DE TESIS:  
LIC. ADÁN HERNÁNDEZ GÓMEZ.

MÉXICO, D.F.

2002

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

A LA UNIVERSIDAD LATINA S.C.:

POR RECIBIRNOS CON LOS BRAZOS ABIERTOS Y POR LA HERMOSA AMISTAD DE NUESTROS COMPAÑEROS.

A NUESTROS SINODALES:

POR SUS VALIOSAS APORTACIONES; PRINCIPALMENTE A NUESTROS ASESORES POR SU DISPOSICIÓN Y AMISTAD.

A NUESTROS MAESTROS:

POR SU NOBLE TAREA DE ENSEÑAR.

A ENLACES TERRESTRES NACIONALES S.A. DE C.V.

POR LAS FACILIDADES PRESTADAS.

A DIOS:

POR SER SIEMPRE GENEROSO CON NOSOTRAS.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ARCELIA Y ALEJANDRA

## DEDICATORIA

A MIS PADRES:

QUE CON SU COMPRENSIÓN, DEDICACIÓN Y ESFUERZO ME DIERON UNA EDUCACIÓN Y ME INFUNDIERON EL DESEO DE CONSTANTE SUPERACIÓN.

A MIS HERMANAS:

COMO MUESTRA DE CARÍÑO, POR LOS MOMENTOS QUE HEMOS COMPARTIDO Y LA UNIÓN QUE SIEMPRE NOS HA MANTENIDO.

A PABLO:

POR COMPARTIR CONMIGO UNO DE MIS MÁS GRANDES ANHELOS, POR AYUDARME Y ESTAR SIEMPRE AHÍ... A MI LADO, POR COLABORAR EN LA REALIZACIÓN DE ESTE TRABAJO, POR TOLERAR MIS MOMENTOS DE MAL HUMOR, POR ESCUCHARME, POR TODO ESTO Y MÁS: GRACIAS MI AMOR!.....

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ARCE

## DEDICATORIA

A MI MADRE:

POR SERVIRME DE ALICIENTE PARA COMPRENDER QUE EN LA VIDA SE OBTIENE TODO LO QUE UNO SE PROPONE CUANDO SE TIENE UNA FIRME CONVICCIÓN PARA LOGRARLO.

A MI PADRE:

EJEMPLO TOTAL DE AMOR, RECTITUD, ESFUERZO Y TRABAJO EN LA VIDA.

A MI HERMANO:

POR SU SABIDURÍA Y AMOR QUE ME INSPIRARON A SER LO MEJOR QUE PUEDO SER Y PARA COMPARTIR LO QUE APRENDIMOS JUNTOS.

A JUANITA, JORGE, ALMA:

POR SU APOYO ACONDICIONAL

ALE

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# ÍNDICE

	PAG.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del Problema	5
1.2 Tipo de Investigación	6
1.3 Objetivos	7
1.4 Justificación	7
1.5 Hipótesis	9
1.6 Variables	10
1.7 Población	13
1.8 Muestra	14
1.9 Recopilación de la Información	15
CAPÍTULO II ENLACES TERRESTRES NACIONALES S.A. DE C.V.	
2.1 Autobuses en México	19
2.2 Antecedentes de Enlaces Terrestres Nacionales	22
2.3 Organigrama de Enlaces Terrestres Nacionales	33
2.4 Funciones de los Gerentes de Enlaces Terrestres Nacionales	34
2.5 Perfil de Puesto: Conductor de Autobús	38
2.6 Proceso para el Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación	41
2.6.1 Reclutamiento	47

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

2.6.2	Selección	50
2.6.3	Capacitación	62
2.6.4	Contratación	67
2.7	Análisis de Resultados	77
CAPÍTULO III CASO PRÁCTICO DE COMPETENCIA LABORAL		
3.1	Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER)	83
3.1.1	Sistema de Certificación de Competencia Laboral	87
3.1.2	Sistema de Normalización de Competencia Laboral	91
3.2	Certificación de Competencia Laboral a Conductores de Autobús de la Línea Enlaces Terrestres Nacionales	92
3.2.1	Norma Técnica de Competencia Laboral "Conducción de Transporte Público Colectivo"	98
3.3	Acreditación de Enlaces Terrestres Nacionales como Centro de Evaluación	114
3.3.1	Proceso de Acreditación	114
	CONCLUSIONES	123
	RECOMENDACIONES	128
	BIBLIOGRAFÍA	131
	ANEXOS	137

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

## ÍNDICE DE ANEXOS

	PAG.
1. Tratado de Libre Comercio	137
2. Requisición de Personal	140
3. Solicitud de Empleo	141
4. Entrevista Técnica para Conductores	144
5. Pase a Examen Médico Preliminar	146
6. Historia Clínica	147
7. Prueba Antidoping	149
8. Servicio Médico: Examen Preliminar para Aspirantes a Conductor	150
9. Referencias Laborales	151
10. Evaluación Psicométrica	152
11. Examen Definitivo a Aspirantes a Conductor	153
12. Manual de Inducción	154
13. Procedimiento para Análisis y Selección de Conductores por las diferentes áreas	163

## INTRODUCCIÓN

Con el presente trabajo se pretende recalcar la importancia que tiene el llevar a cabo una adecuada planeación de recursos humanos en la empresa Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN).

A través de la planeación de los recursos humanos podremos predecir las necesidades de personal que se requerirán en lo futuro en cualquier empresa de autotransporte para mantener y mejorar su funcionamiento.

El acelerado desarrollo económico de los países avanzados ha repercutido en los países en vías de desarrollo debido a la globalización comercial de hoy. Consecuentemente, las empresas de autotransporte sufren cambios que cada vez se presentan más complicados en cuanto a su manejo; lógicamente esta situación ha creado nuevos sistemas y procedimientos encaminados a alcanzar mejores niveles de eficiencia en el área de recursos humanos.

El factor humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización, no solo porque ayudará a lograr sus objetivos, sino porque su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma.

Toda organización debe prestar primordial atención en el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación de personal para lograr una mayor productividad y de esta manera mejorar las utilidades de la organización.

Es por eso que Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) realiza un proceso específico para formar conductores profesionales, logrando alcanzar sus objetivos previamente establecidos en la planeación de recursos humanos. Para ello, es necesario implantar acciones que permitan mejorar dicho proceso.

Para Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) el conductor de autobús es el elemento más importante; si se evalúa y conoce en forma adecuada, será el más valioso colaborador para alcanzar sus objetivos.

Cada día se hace más patente la importancia y necesidad de conseguir personal de alta calidad, por ello la preocupación de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) de que se contrate una fuerza de trabajo altamente motivada y que encuentre satisfactores adecuados dentro de la empresa.

Esta tesis pretende despertar el interés de aquellas empresas de autotransporte que buscan mejorar el proceso de formar conductores de calidad, ya que son estos los que rigen el funcionamiento de la misma; permitiendo tener personal

capaz y productivo que represente a la empresa como la mejor, en cuanto a la obtención de personal idóneo para otorgar una adecuada prestación de su servicio.

Se hace el análisis de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) utilizando diversas técnicas de investigación que tienen como finalidad conocer los antecedentes, organigrama y procedimientos que emplea.

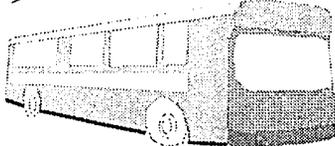
Se describe la metodología para diagnosticar la situación de la empresa, elaborando las hipótesis, objetivos, variables y procedimientos. Así mismo, se plantean las acciones que efficien los valores de los conductores y las funciones que estos realizan.

Posteriormente se hace el análisis del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), organización encargada de certificar las habilidades, conocimientos y destrezas necesarias que poseen los conductores de autobús para el adecuado desempeño de su trabajo.

Por otro lado, se detalla en que consisten las acciones propuestas, los requisitos y los procesos para llevarlas a cabo.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio, agregando además una serie de anexos importantes referentes a los procedimientos, los cuales nos servirán de análisis para determinar las condiciones generales de la organización.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

C A P I T U L O  
  
I

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo se lleva a cabo el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del conductor de autobús en la Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN)?

Para una empresa de autotransporte, el conductor de autobús representa su elemento más importante ya que con su ayuda es posible prestar un servicio de excelencia, calidad y al mismo tiempo alcanzar sus objetivos.

Para ello, requiere contar con el personal adecuado que desempeñe su actividad sin poner en riesgo a los usuarios del servicio; está es una función difícil a la que se enfrenta Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) por lo que requiere una adecuada planeación de los recursos humanos que le permita obtener, evaluar, colocar, capacitar y orientar a los mejores candidatos para que ocupen el puesto requerido.

Debido a que Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) es la primera empresa de autotransporte de lujo y la única en su género que ha obtenido la certificación ISO 9002; consideramos que el proceso de planeación de recursos humanos que emplea es el medio más efectivo para conocer los requerimientos de

personal que se necesitara en lo futuro y la manera de abastecer los puestos sin que en ningún momento se ponga en riesgo la calidad del servicio.

Por otro lado, se pretende conocer de manera específica cuáles son los procedimientos que emplea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) para reclutar, seleccionar, contratar, capacitar e inducir a su personal; lo que ha permitido que sea una empresa altamente competitiva en el mercado nacional.

## 1.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de campo, porque analiza el procedimiento que emplea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) para abastecerse de los conductores de autobús. Así mismo, evalúa el desempeño de los conductores de autobús en su ambiente laboral; observando como realizan sus actividades cotidianas, como se preparan para realizar sus rutas, y todas aquellas actividades que deriven del buen funcionamiento de la prestación del servicio.

Por otro lado, es un estudio exploratorio, porque conoce los procedimientos que utiliza Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) para reclutar, seleccionar, contratar, inducir y capacitar a un conductor de autobús y es un estudio descriptivo porque explica dichos procedimientos.

### 1.3 OBJETIVOS

- Conocer como se lleva a cabo el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del conductor de autobús en la Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN).
- Analizar el proceso de planeación de recursos humanos utilizado en Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) para conductores de autobús.
- Determinar si el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación tienen una influencia importante en el servicio que ofrece Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) por medio del conductor de autobús.
- Evaluar que etapas del proceso de planeación de recursos humanos son más relevantes para el desarrollo de las actividades del conductor de autobús.

### 1.4 JUSTIFICACIÓN

La apertura económica ha generado que día con día el autotransporte mejore sus servicios y esté a la vanguardia en tecnología para ser competitivo en el mercado nacional e internacional.

Actualmente, existe un gran número de empresas dedicadas a la transportación de pasajeros por vía terrestre, pero muy pocas ofrecen un servicio de excelencia y calidad.

Este hecho ha generado diversos cuestionamientos de los usuarios sobre la prestación del servicio.

Para la mayoría de la población viajar por autobús constituye una gran ventaja para trayectos cortos. Así mismo, el autobús es el medio preferido por la gente cuando quiere llegar a su destino en el horario y en las condiciones que le satisfacen, evitando así manejar por las carreteras del país.

Por otro lado, viajar por autobús representa otras ventajas en comparación con otros medios de transporte; por ejemplo: el tiempo para abordar un autobús en lugar de un avión es menor, las terminales de autobuses se encuentran estratégicamente ubicadas y las terminales aeroportuarias se encuentran a las afueras de las ciudades lo cual representa dificultad para el traslado y gastos adicionales.

Por lo tanto, hemos considerado trascendente e importante estudiar el papel que desempeña Enlaces Terrestres Nacionales, S.A. de C.V. (ETN), la primera empresa de autotransporte de lujo, en el desarrollo del país.

El estudio planteado ayudará, entre otros aspectos, a conocer la relación conductor-servicio, aspectos relevantes en el desarrollo del conductor de autobús y proporcionará información útil para diferenciar el proceso de planeación de recursos humanos utilizado en Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN).

Por otra parte, la investigación llevará a implantar acciones en Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) que permitan mejorar el proceso de planeación de recursos humanos.

## 1.5 HIPÓTESIS

$H_1$  = La Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) maneja un proceso de planeación de recursos humanos para elegir a su conductor de autobús.

$H_2$  = El reclutamiento que utiliza Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) es únicamente externo.

$H_3$  = A mayor puntuación en los exámenes de selección, mayor posibilidad de ser contratados.

$H_4$  = Una vez que el conductor de autobús ha aprobado los módulos de capacitación, podrá ser contratado en la Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN).

$H_0$  = La Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) no maneja un proceso de planeación de recursos humanos para elegir a su conductor de autobús.

## 1.6 VARIABLES

$VD$  = Reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación.

$VI$  = Conductor de autobús de la Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN).

### *Definición Operacional de Variables<sup>1</sup>*

*VD = RECLUTAMIENTO. Es la técnica encaminada a la adquisición de Recursos Humanos para la empresa en el momento oportuno; es hacer de desconocido un probable candidato.*

*SELECCIÓN. Es la elección del mejor candidato para ocupar un puesto determinado.*

*CONTRATACIÓN. Es la formalización del ingreso de personal a la empresa a través de un contrato.*

*INDUCCIÓN. Es la integración inmediata o paulatina del personal con la empresa.*

*CAPACITACIÓN. Es la técnica encaminada al perfeccionamiento de conocimientos, aptitudes, actitudes y habilidades para desempeñar un puesto.*

*VI = CONDUCTOR DE AUTOBÚS. Es aquel que tendrá a su cargo el conducir un autobús asignado y una ruta específica.*

---

<sup>1</sup> Fuente. Gerencia de Personal Abordo, ETN.

Algunas características generales del conductor de autobús de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) son:<sup>2</sup>

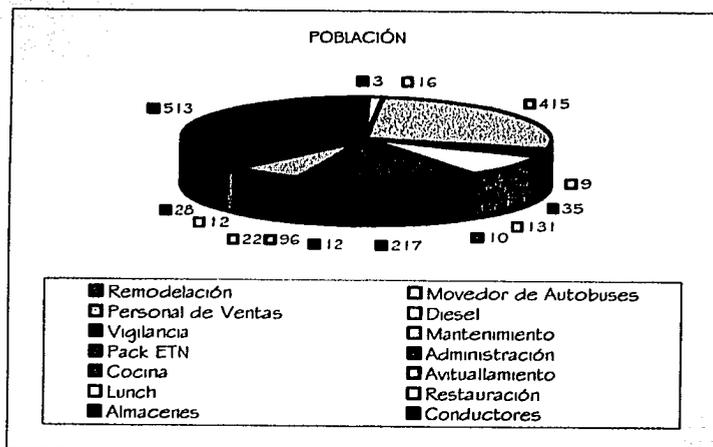
- Edad de 25-45 años.
- Sexo masculino.
- Buena presentación.
  - a) Aspecto personal limpio.
  - b) Ropa limpia (pantalón, camisa, chaleco y corbata).
- Excelente estado de salud.
- Conocimiento en señalamientos y motores.

---

<sup>2</sup> Fuente. Perfil de Puesto del Conductor de Autobús de ETN.

## 1.7 POBLACIÓN

La población en esta investigación es de un total de 1,519 empleados de planta distribuidos en las siguientes áreas:

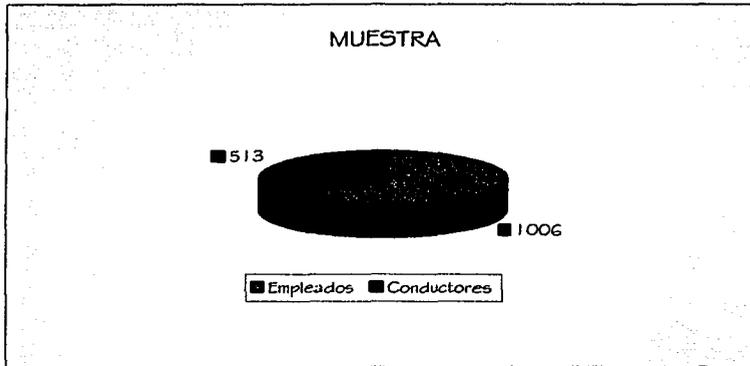


La población se obtuvo de la empresa Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) que se encuentra ubicada en Paralela 36 s /n Lote 1 Colonia José María Pino Suárez, México, D.F., C.P. 01140.

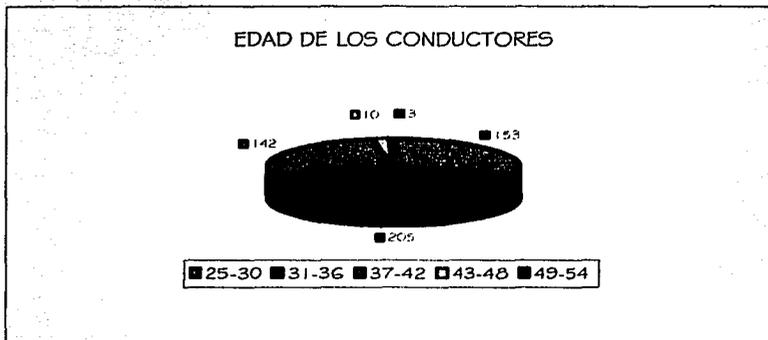
Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) es la primera empresa de transporte de pasajeros por vía terrestre, consagrada especialmente a la modalidad de Primera Clase de Lujo; cuyo propósito es posicionarse como la mejor línea de autotransporte del país y llegar a ser la mejor del mundo.

## 1.8 MUESTRA

La muestra se seleccionó de forma no probabilística utilizando 513 hombres que ocupan el puesto de conductores.



Los conductores están distribuidos en las tres plantas de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN): Saturno, Poniente y Guadalajara; y sus edades están dentro de los siguientes rangos.<sup>3</sup>



<sup>3</sup> Fuente. Gerencia de Personal Abordo, ETN.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## 1.9 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se obtuvo permiso del Director General de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN), con el objeto de llevar a cabo la recopilación de información y análisis de los procedimientos empleados para reclutar, seleccionar, contratar, inducir y capacitar al conductor de autobús.

Para la obtención de la información se utilizaron los siguientes instrumentos de medición:

- Investigación Documental.
- Investigación de Campo.

En la Investigación Documental se revisó:

- Manual de Procedimientos.
- Manual de Calidad ISO 9002.
- Contrato Colectivo de Trabajo de Enlaces Terrestres Nacionales.
- Grupo Flecha Amarilla, El Símbolo, Sus Hombres y Los Retos.
- Informes.
- Archivos.
- Folletos de la organización.

Para la Investigación de Campo se utilizó:

- Observación Directa.
- Aplicación de Entrevistas.

### Observación Directa

A fin de recopilar información confiable, se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones:

- Asistir a los cursos de capacitación e inducción impartidos a los conductores de autobús.
- Tomar apuntes.
- Registrar observaciones.

### Aplicación de Entrevistas

Se realizaron quince entrevistas con el personal encargado de la planeación de recursos humanos de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) para conductores de autobús, los cuales ocupan los siguientes puestos:

- Director de Recursos Humanos. Servir de enlace con el área de Mercadotecnia para estructurar y dar seguimiento al Plan de Medios para reclutar personal. Así mismo, vigilar la implantación y seguimiento efectivo del proceso de planeación de recursos humanos.

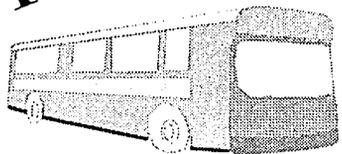
- Gerente de Personal Abordo. Realizar la Requisición de Personal; llevar a cabo la investigación laboral en tiempo y forma; realizar y llevar a cabo el control de la contratación, y participar en la capacitación de conductores en aula.
  
- Coordinador de Recursos Humanos. Entrevistar a los candidatos; realizar estudios y reportes psicométricos; llevar un seguimiento y concentrar los resultados de evaluación de las áreas: Médico, Personal Abordo y Exámenes Técnicos; llevar el control de documentos de evidencia para calificación de funciones y reportes de áreas, y participar en la capacitación de conductores en aula.
  
- Auxiliar de Recursos Humanos. Entrevistar candidatos; realizar estudios y reportes psicométricos; apoyar en la concentración de resultados de las diferentes áreas involucradas en el proceso, y archivar documentos.
  
- Instructor Técnico. Realizar la entrevista técnica y el examen de manejo a conductores; generar los reportes correspondientes, planear y llevar a cabo la capacitación de ambientación.

- Servicio Médico. Realizar el examen preliminar a los candidatos; ordenar y llevar el seguimiento de los exámenes de laboratorio; generar los reportes correspondientes, y participar en la capacitación de conductores en aula.

Así mismo, se entrevistó al personal que interviene en la planeación de recursos humanos de manera directa y que labora con los responsables de los puestos mencionados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

C A P I T U L O  
I I I



ENLACES TERRESTRES NACIONALES

## 2.1 AUTOBUSES EN MÉXICO

La transportación por autobuses en la República Mexicana, tiene su origen en este siglo XX, en dos circunstancias fundamentales: el crecimiento urbano y la popularización del automóvil.

El transporte de pasajeros, en la Ciudad de México, se llevaba a cabo por tranvías de tracción eléctrica y en forma cada vez menor, por carretelas y carruajes en sus diversas modalidades.

Los tranvías comenzaron a crear sus rutas atendiendo "presiones del público" y "rutas accesibles". Es decir, origen, destino y deseos de los transportados.

Un detonador que activo el definitivo establecimiento del servicio urbano por camiones, fue la huelga entablada en 1917 por la Alianza de Tranvianios, contra la compañía que por concesión prestaba los servicios de transporte urbano de pasajeros mediante tranvías de tracción eléctrica.

La huelga, creó una demanda de transporte por largo tiempo, ante esta situación los pioneros del servicio por autobuses, habilitaron los camiones y comenzaron a prestar su servicio. Sobre las unidades Ford instalaron carrocerías de madera y con un pregonero en el estribo anunciaban los rumbos por los que circularían.

Obviamente, no existían las actuales carreteras pavimentadas y autopistas, puesto que los caminos eran de tierra, veredas, brechas o vías formadas por el desplazamiento de carretelas, carrozas, diligencias, animales de carga y personas a pie; y se realizaban los viajes con gran inseguridad, pues abundaban los bandoleros asaltantes de caminos.

Durante largos meses, en temporada de lluvias, se suspendían las salidas, pues los caminos se tornaban intransitables; tiempo que el camionero aprovechaba para revisar totalmente su vehículo.

No existía regulación sobre las tarifas; los propietarios de los camiones, que en su mayoría también actuaban como chóferes, fijaban el cobro que consideraban adecuado, lo que propiciaba fuertes competencias cuando otro camionero incursionaba en la misma ruta u horario.

Los chóferes de este nuevo servicio fueron organizados en sindicatos de trabajadores pero debido a las constantes fricciones que se presentaban los dueños de los camiones también se reunieron en sindicatos patronales "Alianza de Camioneros", primera forma de agrupamiento de los camiones de entonces, permisible también por la Ley Laboral.

Se gestaba ya la organización del autotransporte, se empezaron a formar grupos con objeto de sujetarse a horarios, rutas y tarifas previamente determinadas.

La política de construcción de carreteras hizo que los camioneros urbanos se desplazaran hacia los caminos nacionales. Por los caminos construidos en los estados, se dieron también servicios de jurisdicción estatal, y así se definieron las competencias locales y federales en el ramo de la transportación pública.

Los chóferes construyeron terminales, paraderos, levantaron talleres, transformaron sus equipos, a tal grado que ahora representa la transportación por autobuses, una de las actividades de mayor importancia, por el número y cantidad de sus vehículos, sus activos fijos, sus inversiones inmobiliarias en terminales y talleres en la República.

Pronto, el camión se transformó en autobús y de allí en adelante nacieron con los convenios y con una pujante organización empresarial, las fuerzas impactantes de las nuevas organizaciones, ahora sociedades mercantiles.

La comodidad en el viajar, la belleza de los equipos, la organización técnica de las empresas, dan, al transporte mexicano por autobuses una estatura gigantesca.

Las computadoras, hacen más precisa la administración, el rol de servicios, la modernidad de la operación. Es un renglón de la organización económica nacional, que desde hace tiempo quebró complejos, y abrió una ventana de grandeza para los mexicanos.

## 2.2 ANTECEDENTES DE ENLACES TERRESTRES NACIONALES

Existen 2 fenómenos que impulsaron la creación de Enlaces Terrestres Nacionales, S.A. de C.V. (ETN).

- El gobierno del C. Presidente de los Estados Unidos Mexicanos Lic. Carlos Salinas de Gortari.
- El Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá.

El Lic. Carlos Salinas de Gortari promovió el Tratado de Libre Comercio dándole énfasis a mejorar la modernización del autotransporte federal de pasajeros para ser competitivos en el mercado nacional e internacional (ANEXO 1).

El Tratado de Libre Comercio busca fijar las condiciones de apertura que le permitiera a México un mayor intercambio tanto de mercancías como de servicios y

también busca aumentar el flujo de inversiones extranjeras entre México, Estados Unidos y Canadá.

Para ello, fue necesario evaluar cuales podrían ser las ventajas que se obtendrían de ello y sus implicaciones para el desarrollo del país y para ciertos sectores económicos estratégicos.

Se ha reconocido, en todo momento, que el desarrollo económico de México frente a los otros dos países es menor, por lo que la liberalización de los sectores debe ser sujeto de análisis detallado para poder llevar a cabo las negociaciones comerciales, basándose en factores relevantes y sin afectar nuestra industria nacional.

Hay dos elementos que resaltan la importancia del sector transporte dentro del Tratado de Libre Comercio, los estadounidenses han dedicado gran parte de sus inversiones y esfuerzos para desarrollar tecnologías que les permita poder mantenerse en una posición competitiva frente a los mercados mundiales y especialmente en los mercados de los países menos desarrollados como es el caso de México.

Además debemos considerar que el objetivo del Tratado de Libre Comercio es liberalizar los mercados de servicios de la misma manera en que se han ido abriendo los de mercancías. Cabe aclarar que un servicio de transporte<sup>4</sup> es aquel que se consume en el mismo momento en que es producido y que dentro de las negociaciones esta muy relacionado con otras actividades.

En México el transporte no ha sido estudiado con seriedad por tanto, para poder ser competitivos con Estados Unidos, Canadá y otros países del mundo se requiere un servicio de transporte que sea eficiente y de calidad.

Por lo tanto, el transporte por autobús deberá ser altamente competitivo en tiempo, costo y comodidad.

Lo que hoy es una realidad, en sus inicios se estimó una osadía pues muchos transportistas pensaban que el proyecto no iba acorde a la economía del país y tampoco al viajero mexicano, que no se encontraba en condiciones de gozar de un servicio de excelencia en el autotransporte, sin embargo, estudios realizados llevaron a la conclusión de que el público usuario en nuestro país carecía de atención, amabilidad, tranquilidad, confort y seguridad en sus desplazamientos por carretera.

---

<sup>4</sup> Fuente. Antecedentes de ETN.

Enlaces Terrestres Nacionales, empresa que revolucionó el concepto de autotransporte, motivando a los automovilistas a dejar su vehículo en casa y viajar en autobuses de la más alta tecnología, inició sus operaciones el 20 de Marzo de 1991, en las ciudades de México, León y Guadalajara; con la misión de proporcionar a los pasajeros un servicio de excelencia con atención personalizada, para satisfacer sus necesidades de comodidad, calidez, seguridad y puntualidad superando sus expectativas mediante el perfeccionamiento continuo, por lo que siempre se ha caracterizado por la eficiencia, cortesía y atención que su personal brinda a sus clientes.

Enlaces Terrestres Nacionales es una creación gracias a la fusión de 2 grupos fuertes del autotransporte en México:

- Flecha Amarilla
- Grupo Toluca



FIGURA 2.1 AUTOBÚS DE LA LÍNEA ETN

En la FIGURA 2.1 se muestra un autobús VOLVO de la Línea Enlaces Terrestres Nacionales.

Los primeros autobuses que se adquirieron fueron Mercedes-Benz, ya que su diseño futurista y su gran tecnología en motores de inyección electrónica reunieron las cualidades técnicas para ofrecer un servicio de lujo a bordo de autobuses con 24 asientos tipo cama, lo cual permitió al usuario gozar de un mejor servicio.

A partir de 1998, Enlaces Terrestres Nacionales inició la primera etapa de renovación vehicular, reemplazando 150 unidades Mercedes-Benz, por autobuses Busscar en pro de los viajeros.

En el año 2000 inició su segunda renovación por autobuses de la marca Volvo modelo 7550; modernos, confortables y equipados con la más avanzada tecnología que incluye motores anticontaminantes.

Los servicios agregados que ofrece Enlaces Terrestres Nacionales, inician antes de abordar, por medio del trato especializado de amables agentes de ventas y edecanes, complementados a bordo del autobús con: mayores dimensiones de espacio individual al transportar únicamente 24 personas; asientos cama o reposet equipados con cinturones de seguridad; agradable música ambiental con sistema de

audio multicanal en los autobuses Volvo; monitores de televisión para proyección de videos y películas; aire acondicionado; calefacción; sanitarios; cabeceras; almohadillas; lunch de bienvenida; cocineta de auto-servicio con café, té y agua purificada; salas de espera exclusivas en varias terminales; venta anticipada de boletos sencillos, de ida y vuelta, posfechados y boletos abiertos con validez para un lapso de 6 meses a partir de la adquisición.

Enlaces Terrestres Nacionales, cuenta con oficinas corporativas en México y Guadalajara y 27 oficinas-destino en el interior de la República Mexicana (Centro, Occidente y Bajío).

### Conductores Técnicos

Existen dos tipos de conductores en Enlaces Terrestres Nacionales:

Conductor de planta. Conductor asignado a un autobús y ruta específica.

Conductor posturero. Conductor que no tiene asignado un autobús en particular y que puede conducir cualquier unidad que se le asigne por parte de la gerencia de personal abordo.

La seguridad que se brinda a los pasajeros en los recorridos, descansa en la experiencia, profesionalismo y capacitación de los conductores y en el cuidadoso mantenimiento preventivo y correctivo de los autobuses, por parte de los

ingenieros y técnicos especializados que brindan su esfuerzo en las diferentes plantas de mantenimiento ubicadas en puntos estratégicos como México, D.F.(2); Guadalajara, Jalisco; León, Guanajuato y Morelia, Michoacán.

Enlaces Terrestres Nacionales atiende 2 servicios secundarios:

- Turismo Gran Clase (Renta de autobuses)

Su principal característica es la de planear y realizar viajes especiales, exclusivos y a la medida, para la transportación de grupos, convencionistas, congresistas y ejecutivos al destino que sea requerido, ya sea en plan de negocios, estudios, de placer o familiares.

Disfrutando de un trato amable y distinguido, los integrantes del grupo llegarán descansados y a tiempo, ya sea en un autobús de 24 ó en uno de 40 plazas, equipados con monitores para la exhibición de videos y películas, sistema de música ambiental, luz de lectura individual, clima artificial, servicio sanitario, guardarropa y cocineta de auto-servicio con agua, café, té y refrescos.

- Pack ETN (Mensajería y Paquetería ligera)

Es la solución perfecta para el envío de sobres y paquetería ligera extra-urgente, que se encuentra disponible en todas las plazas de destino y en cualquiera de los horarios de salida.

Toda la mensajería tiene un carácter de extra-urgente, asegurando que los envíos llegarán rápidamente al destinatario, donde éste último podrá recoger directamente en las oficinas de venta de boletos, previa presentación de una identificación oficial.

Enlaces Terrestres Nacionales cuenta con una flotilla Vehicular de 350 autobuses (150 Busscar y 150 Volvo).

“La línea más cómoda”, es el slogan bajo el cual Enlaces Terrestres Nacionales brinda sus servicios a 27 destinos enclavados en 10 estados del Centro-Occidente de la República Mexicana, incluyendo el Distrito Federal, transportando más de 5 millones de pasajeros al año.

Así mismo, Enlaces Terrestres Nacionales esta regulado por la Cámara Nacional de Autotransporte de Pasajeros y de Turismo (CANAPAT).

## ISO 9002

El servicio de Enlaces Terrestres Nacionales se encuentra avalado por la Certificación de Calidad ISO-9002, siendo la primera y la única empresa de autotransporte de pasajeros, servicio de horario e itinerario regulares, en obtenerla a nivel mundial.

Enlaces Terrestres Nacionales es la empresa más importante en México dentro de la rama del Transporte de Lujo de Pasajeros. Su imagen y liderazgo actualmente son muestra del esfuerzo de su gente y la adecuada dirección.

No obstante, las constantes exigencias de los clientes que cada vez son mayores y la competencia cada vez más agresiva, lo que obligo a Enlaces Terrestres Nacionales a mejorar sus sistemas y procesos para brindar el servicio, pero también exigió un cambio de actitudes, lo que significa nuevos enfoques en el trabajo, dirigidos principalmente hacia la calidad total y mejora continua.

Sólo así Enlaces Terrestres Nacionales podrá lograr ventajas competitivas a escala nacional e internacional, que le permita conquistar nuevos mercados a través de la satisfacción de sus clientes. Es por eso que la dirección de Enlaces Terrestres Nacionales decidió implantar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad conforme a la Norma ISO 9002.

## ¿Qué es ISO?

International Organization for Standardization, siglas que coinciden con el vocablo griego que significa "igualdad"; es la Organización Internacional de Normalización con sede en Ginebra Suiza, fundada en 1947, integrada por más de 150 países actualmente, cuya misión es el desarrollo y promoción de estándares comunes a escala mundial, y se lleva a cabo mediante la labor de cientos de comités técnicos y miles de subcomités y grupos de trabajo, que han dado como resultado la serie de normas ISO 9000.<sup>5</sup>

## Significado del ISO 9002

Modelos para el Aseguramiento de calidad en producción, instalación y servicio.

## El Propósito del ISO 9002

Promover la implantación de un sistema de calidad en las empresas, que genere en sus clientes, seguridad y confianza en la calidad de los productos o servicios que reciben.

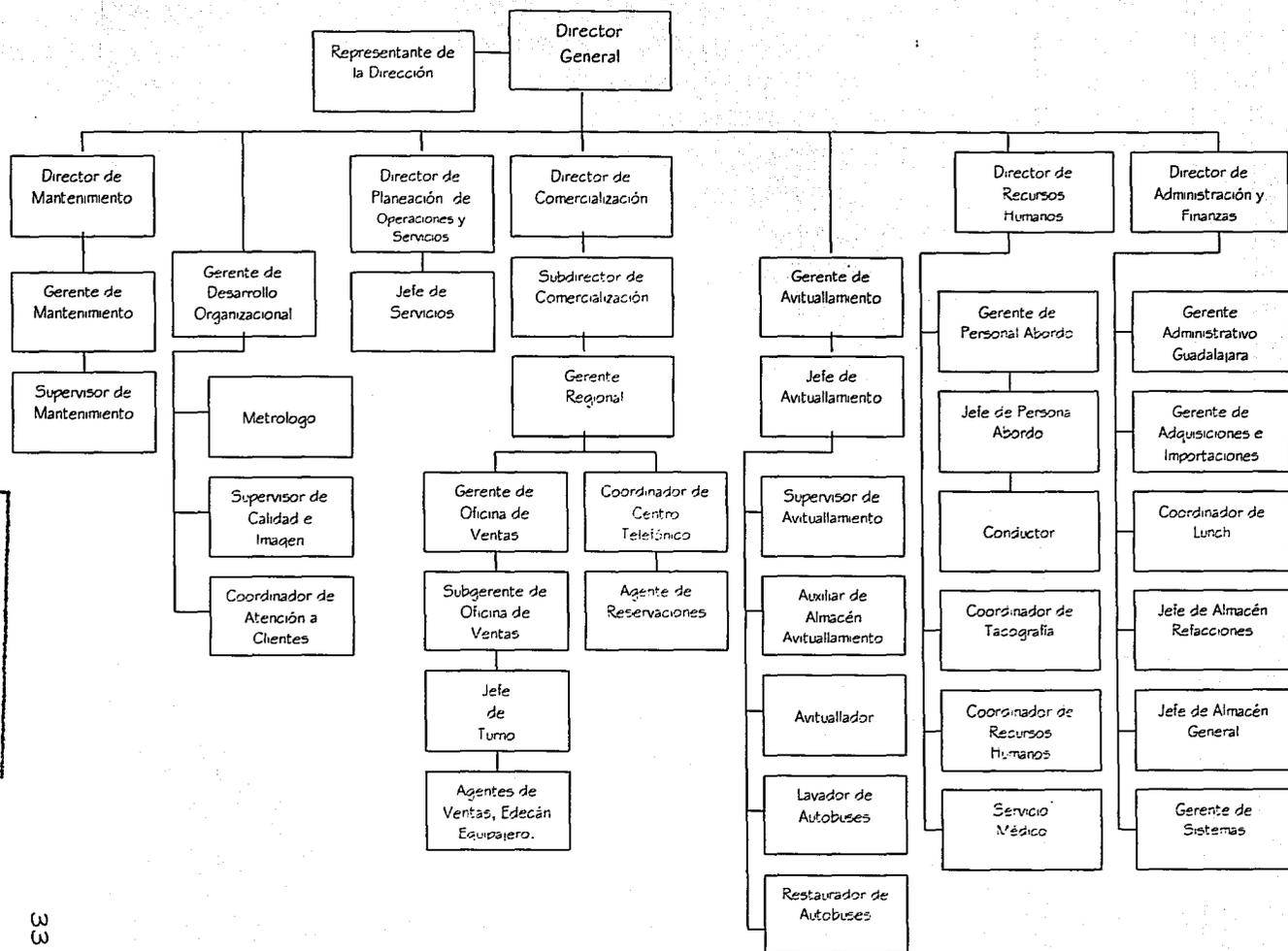
El modelo propuesto se basa en la prevención de los errores como base de la calidad y contiene los siguientes aspectos fundamentales:

---

<sup>5</sup> Fuente. Norma ISO 9002 de ETN.

- Satisfacer las expectativas de los clientes.
- Mantener los procesos adecuados y controlados.
- Documentar y estandarizar los procedimientos, especificaciones e instrucciones.
- Educación, formación y actualización técnica continua.
- Auditorias internas y evaluación del sistema de calidad por la dirección de la empresa.

## 2.3 ORGANIGRAMA DE ENLACES TERRESTRES NACIONALES



TESIS CON  
 FALTA DE ORIGEN

## 2.4 FUNCIONES DE LOS GERENTES DE ENLACES TERRESTRES NACIONALES

Las funciones de los gerentes y algunos puestos de principal trascendencia para el estudio están detalladas a continuación.

### DIRECTOR GENERAL

- Coadyuvar a los directores para el logro de los objetivos.
- Autorizar puestos de nueva creación.
- Firmar las requisiciones de personal.
- Supervisar las actividades de los directores.

### DIRECTOR DE MANTENIMIENTO

- Supervisar el mantenimiento y control del equipo.
- Estandarizar normas y especificaciones.
- Llevar a cabo la inspección de prueba.

### DIRECTOR DE PLANEACIÓN DE OPERACIÓN Y SERVICIOS

- Calcular la demanda de plazas.
- Determinar el costo unitario.

- Proporcionar una unidad para evaluar el perfeccionamiento del personal de nuevo ingreso.

#### DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN

- Administrar las ventas.
- Hacer investigación de mercados.
- Comunicar sobre:
  - Promoción de ventas.
  - Publicidad.
  - Relaciones Públicas.

#### DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

- Llevar a cabo el proceso de:
  - Reclutamiento.
  - Selección.
  - Contratación.
  - Inducción.
  - Promoción, transferencias y ascensos.
  - Capacitación.
  - Análisis y valuación de puestos.
  - Calificación de méritos.

Remuneración y vacaciones.

Prestaciones.

## DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

- Lograr una óptima captación y aplicación de recursos financieros:

Financiamiento.

Contabilidad general.

Contabilidad de costos.

Impuestos.

Presupuestos.

Auditorías Internas.

Crédito y Cobranzas.

## GERENTE DE PERSONAL ABORDO

- Realizar el inventario de recursos humanos.
- Auditar el personal.
- Realizar trámites (Instituto Mexicano del Seguro Social, banco, tarjeta de asistencia, credencial de identificación de la empresa).
- Indagar la situación laboral del candidato.

## JEFE DE PERSONAL ABORDO

- Especificar control de operadores en cuanto a:
  - Faltas.
  - Renuncias.
  - Disciplina.
  - Uniforme.
  - Suspensión.
- Asignar rutas.
- Elaborar la rotación de conductores.

## CONDUCTOR

- Transportar a los usuarios siguiendo las medidas de seguridad y en el tiempo previsto.
- Mostrar un trato amable y respetuoso a los usuarios.
- Mantener el autobús en buen estado.
- Hacer uso adecuado del equipo.

## 2.5 PERFIL DE PUESTO: CONDUCTOR DE AUTOBÚS

El perfil de puesto es el conjunto de características generales, técnicas cognoscitivas y de personalidad que definen y que son consideraras como necesarias para desempeñar un puesto.

### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

- Edad: 25 a 45 años
- Sexo: Masculino
- Estado civil: Indistinto
- Escolaridad: Primaria concluida

### EXPERIENCIA:

- Cinco años en empresas de transporte de pasajeros de primera clase o en empresas reconocidas de turismo.

#### *Criterios:*

Se consideran líneas de primera clase:

1. ADO
2. GL
3. UNO
4. Pullman de Morelos
5. Sistema Estrella Blanca
  - Chihuahuenses
  - Futura
  - Tunistar
  - Elite
  - Transportes del Norte
  - La Línea
  - Transportes Frontera
  - Transportes Anáhuac
  - Norte de Sonora
6. Estrella de Oro
7. Estrella Roja de Puebla
8. Cristóbal Colón
9. Flecha Roja
10. Flecha Amarilla Coordinados Primera Plus
11. Pegasus

Se consideran empresas reconocidas de turismo:

1. Tunistar
2. Fansac
3. Astrobus
4. Transportes Medrano (Guadalajara Medrano)
5. Artur
6. Ómnibus Alba
7. Ttur

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Excepciones:**

Si el candidato presenta experiencia en líneas diferentes, se considera como criterio la experiencia en línea de transporte de 2ª. Clase o Carga como penúltima empresa de trabajo.

- Línea ATAH
- Occidente
- Herradura de Plata
- Vía 2000
- ABC
- Estrella Blanca
- Flecha Roja-Pachuca
- Flecha Blanca
- MTT
- Almealcenses
- Flecha Amarilla
- AU

Así mismo, se verifica que el cambio entre sus trabajos haya sido justificado.

**CARACTERÍSTICAS FÍSICAS:**

- Estatura mínima 1.65 mts. (preferentemente)
- Peso acorde a la estatura
- Excelente estado de salud
- Buena presentación
  - a) Aspecto personal limpio
  - b) Ropa limpia y en buen estado
  - c) Corbata

**CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA**

- Conocimiento en funcionamiento de motores diesel y motores serie 60: Detroit diesel.
- Conocimiento de señalamientos en carretera.

**HABILIDADES**

- Adaptación a cambios de horario en sus hábitos.

**INTELIGENCIA**

El término medio / Puede admitirse como mínimo el resultado inferior al término medio (considerando en este caso para tomar la decisión, otorgar menor peso a las capacidades de abstracción).

**APTITUDES**

Nivel promedio en:

- Percepción
- Atención
- Destreza

Coordinación psicomotriz sin alteraciones significativas.

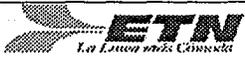
**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

#### CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD

- Actitud de servicio
- Autosuficiente
- Necesidad de relacionarse
- Disposición a la actividad manual
- Niveles bajos de reacción agresiva al medio
- Niveles no patológicos de obesidad
- Equilibrio emocional y / o balance de personalidad
- Dirección en la vida
- Fantasía controlada
- Nivel medio a regular de energía

Nota: En caso de que presente indicadores de homosexualidad o problemas psicosexuales, éstos deben ser mínimos y no significativos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

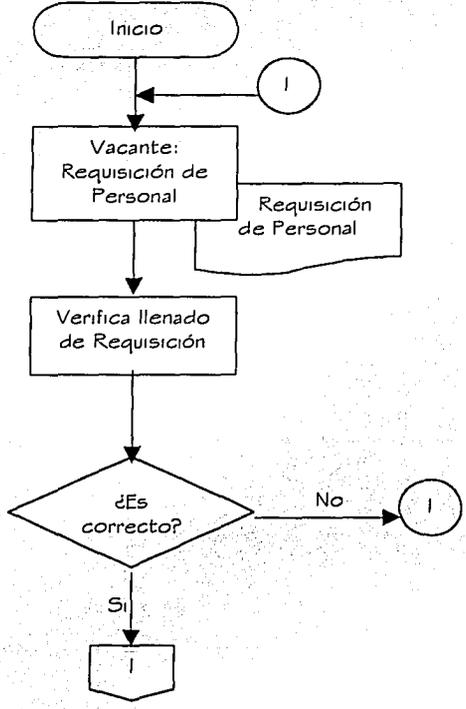


ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

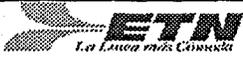
DEPARTAMENTO: Recursos Humanos
CARGO: Conductor de Autobús
PROCEDIMIENTO 2.6: Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación.
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.
FIRMAS: <span style="float: right;">PAG. 1 / 6</span>
FECHA: Abril 2002 <span style="float: right;">No. PROCEDIMIENTO: 2.6</span>

En este flujoograma vamos a encontrar de manera general los procedimientos dentro de la planeación de recursos humanos que lleva a cabo Enlaces Terrestres Nacionales. Posteriormente se desglosara a cada uno de ellos de manera detallada.

FLUJOGRAMA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6: Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación.

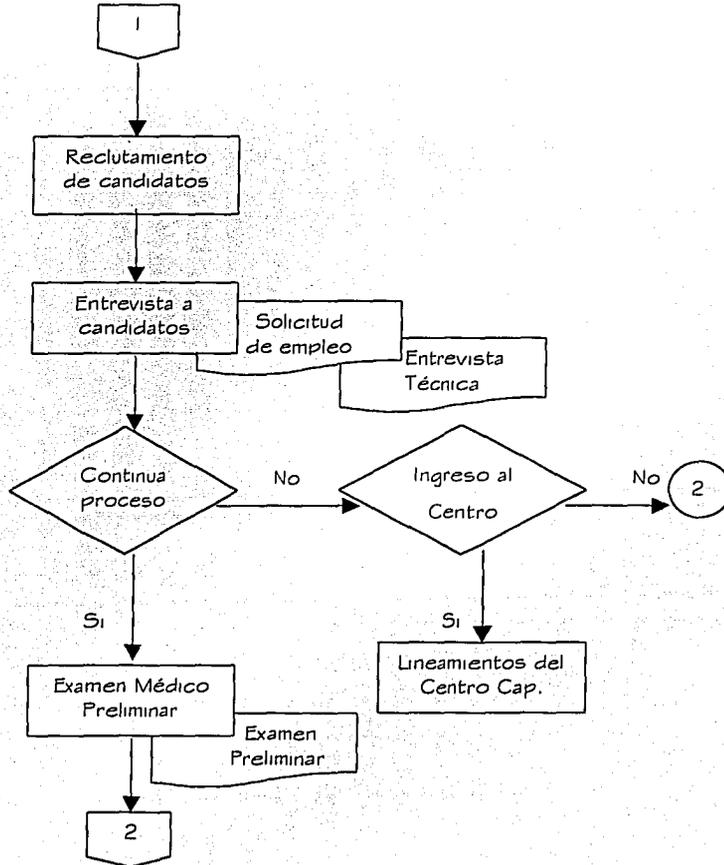
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

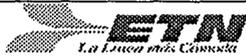
PAG. 2 / 6

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6: Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación.

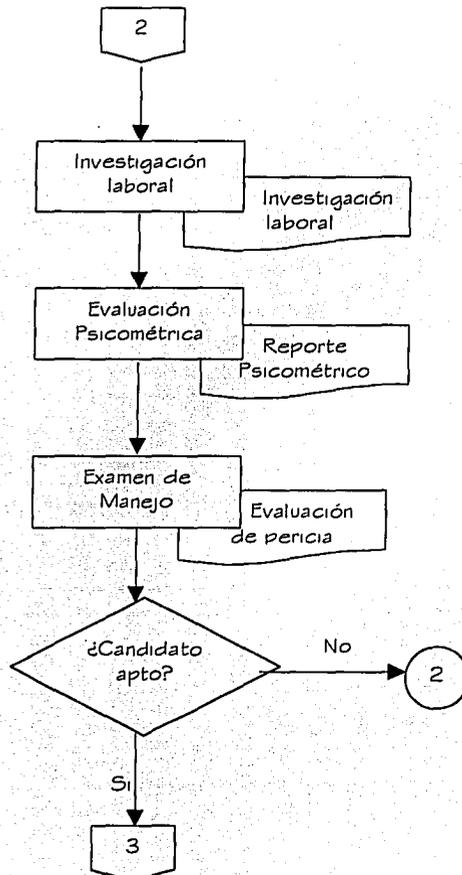
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

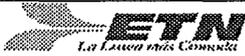
PAG. 3 / 6

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6: Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación.

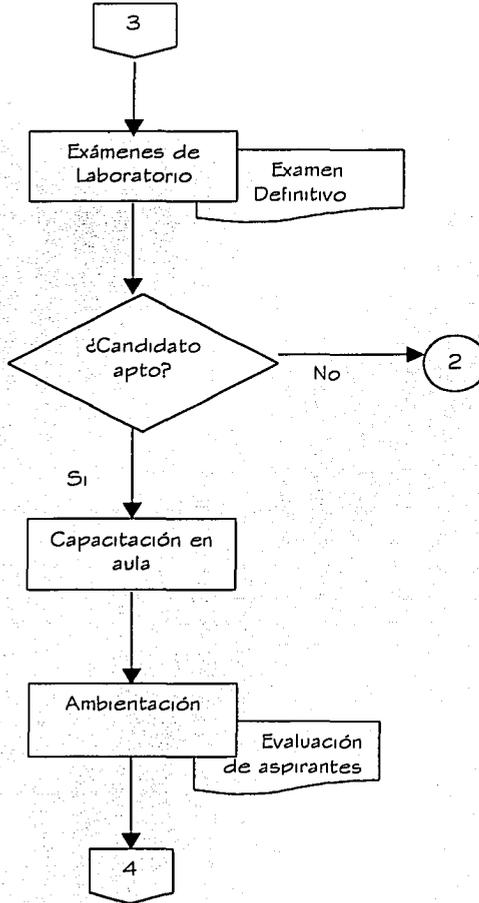
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

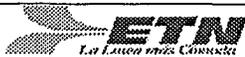
PAG. 4 / 6

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6



TESIS CON  
FALLA DE



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6: Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación.

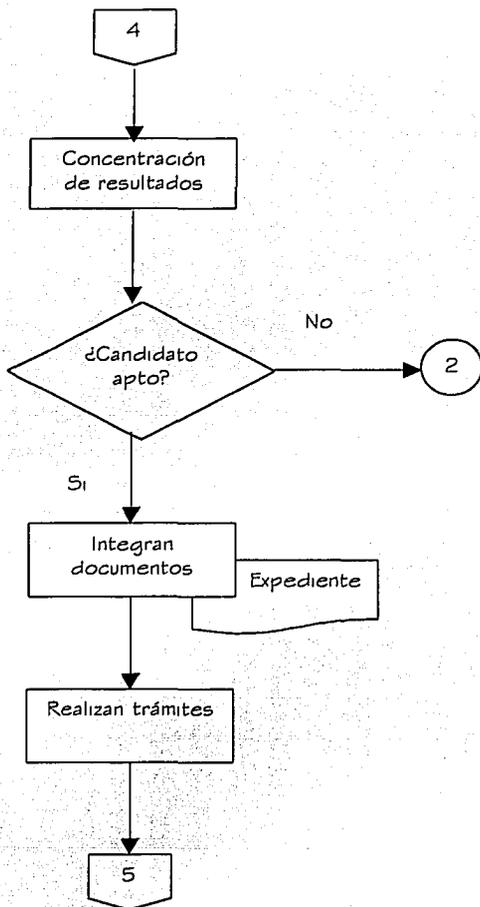
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 5 / 6

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6: Reclutamiento, Selección, Capacitación y Contratación.

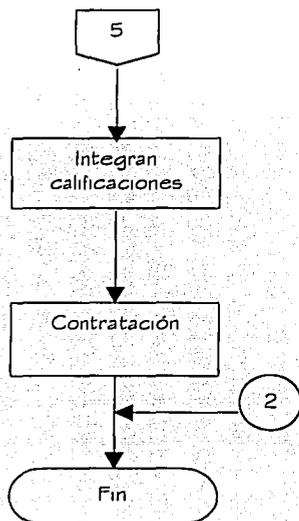
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 6 / 6

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6

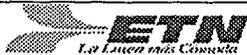


**DEFINICIONES:**

**APTO.** Término que define una condición o característica del candidato como aceptable de acuerdo con los estándares o instrumentos con los cuales fue evaluado.

**NO APTO.** Término que define una condición o característica del candidato como no aceptable de acuerdo con los estándares o instrumentos con los cuales fue evaluado.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.1: Reclutamiento.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

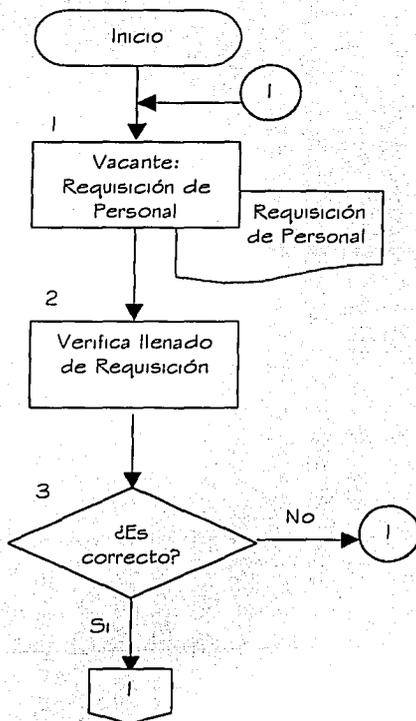
PAG. 1 / 3

FECHA: Abril 2002

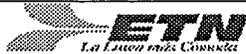
No. PROCEDIMIENTO: 2.6.1

El proceso de planeación de recursos humanos en Enlaces Terrestres Nacionales inicia con el reclutamiento ya que es la técnica que nos lleva a adquirir recursos humanos en un momento determinado.

### FLUJOGRAMA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.1: Reclutamiento.

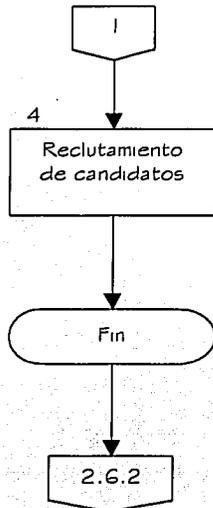
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

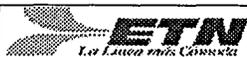
PAG. 2 / 3

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.1



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.1: Reclutamiento.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 3 / 3

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.1

### DESARROLLO

1. Vacante: Requisición de Personal. El departamento de personal abordo turna al director de recursos humanos una requisición de personal especificando la necesidad de cubrir vacantes (Anexo 2).
2. Verifica llenado de requisición de personal. El coordinador de recursos humanos verifica que el formato este debidamente requisitado sin olvidar revisar ninguno elemento.
3. ¿Es correcta? Se verifica que la requisición este llenada correctamente. Si la requisición es correcta, se procede al reclutamiento de candidatos. En caso de que no este debidamente requisitada, se envía al departamento de personal abordo para que la elabore de nuevo y se comienza el procedimiento.
4. Reclutamiento de candidatos. El director de recursos humanos en coordinación con el área de mercadotecnia se encarga de realizar y llevar el seguimiento del plan de medios destinado a la captación de posibles candidatos al puesto de conductor.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

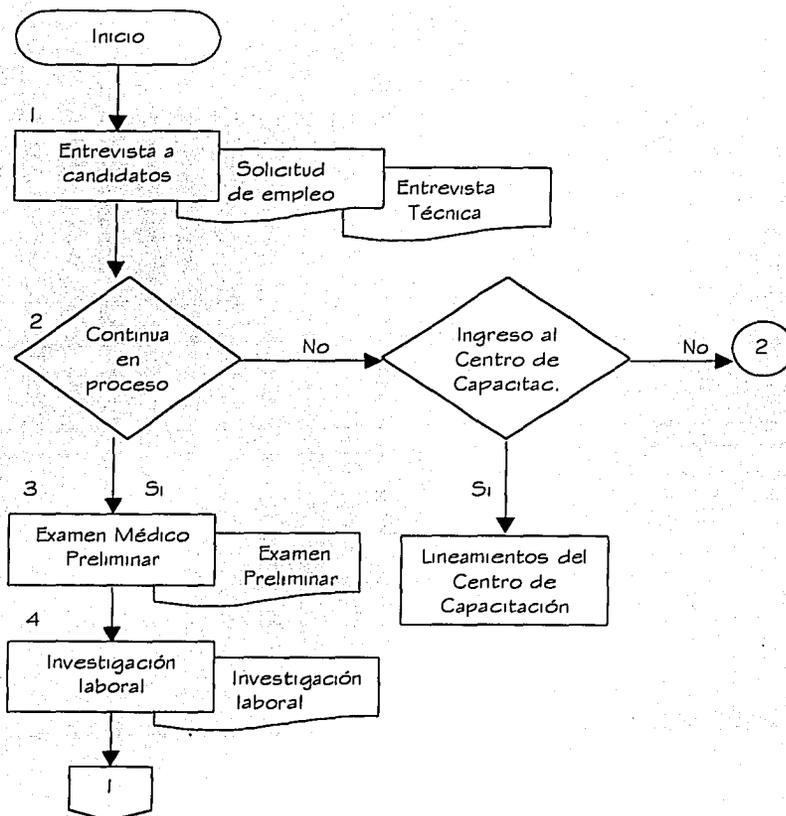
PAG. 1 / 12

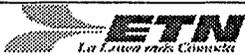
FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

Una vez que Enlaces Terrestres Nacionales ha reclutado al personal a través de técnicas externas, se procede a la selección; eligiendo al candidato adecuado para el puesto adecuado (conductor de autobús).

### FLUJOGRAMA





ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

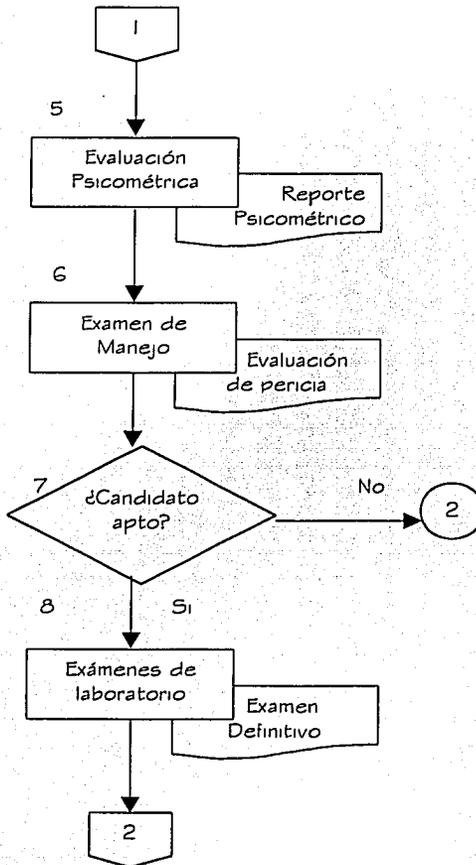
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

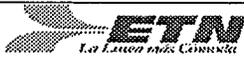
PAG. 2 / 2

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

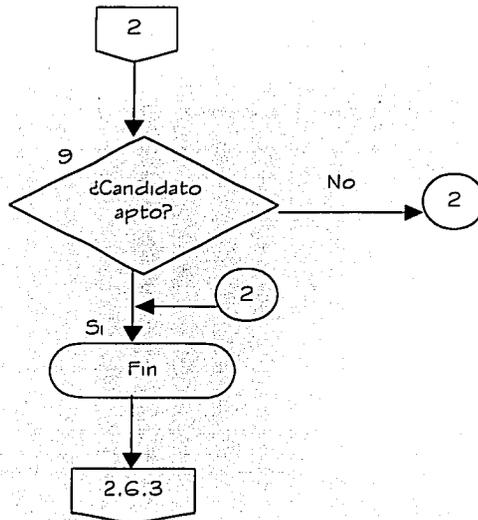
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 3 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 4 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

### DESARROLLO

1. Entrevista de candidatos. La recepción de candidatos se lleva a cabo de lunes a jueves en la coordinación de recursos humanos en donde requisitan la "Solicitud de empleo de Enlaces Terrestres Nacionales" (Anexo3).

Una vez requisitada la solicitud, el coordinador de recursos humanos o el auxiliar de recursos humanos realiza una entrevista inicial en donde se detectan los aspectos más relevantes en relación con los requerimientos del perfil del puesto.

Así mismo, en esta fase se realiza la Entrevista Técnica por parte del instructor técnico, con el objeto de precisar la experiencia laboral.

El entrevistador solicita y revisa los documentos del candidato conservando una copia fotostática de cada uno de ellos:

- 3 cartas de recomendación de los últimos 3 empleos. Se verifica la categoría de las empresas en las que ha laborado y las fechas de permanencia.

#### Excepción:

Si el candidato cuenta con una permanencia de 5 años en la última empresa en la que refiere haber laborado, se solicitan sólo las 2 últimas cartas laborales. En caso de que el conductor se encuentre activo, fotocopia de la credencial o documento que lo identifique como empleado de la empresa que refiere como empleo actual.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 5 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

- I fotografía tamaño infantil.
- Constancia de Aptitud Psicofísica expedida por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Se verifica la fecha de realización, y diagnóstico de valoración. Coteja que no existan diagnósticos de:
  - Diabetes.
  - Hernias umbilicales (salvo que sean incipientes).
  - Obesidad exógena hasta grado III.
  - Hipertensión.
  - Patología visual significativa.
- Licencia Federal tipo "A". Se verifica fecha de expedición, fechas de refrendo y datos generales.

La "Entrevista Técnica" contiene los siguientes aspectos: (Anexo 4).

- Nombre
- Fecha
- Conocimientos técnicos de la unidad
  - Tipos de motores y componentes
  - Rangos de operación
  - Diferenciación entre motores
- Conocimientos básicos de rutas
  - Desviaciones
  - Entradas
  - Zonas de peligro y poblados

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 6 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

2. ¿El candidato continúa en el proceso? Con el resultado de la entrevista y cotejo de documentos, el entrevistador y el instructor técnico, deciden si el candidato continúa en el proceso de selección. En caso de continuar el coordinador de recursos humanos informa al candidato el día en que debe presentarse al examen médico preliminar y al examen psicométrico.

En caso de no continuar en el proceso, se pasa al punto 2.1

2.1 ¿Existe posibilidad de ingreso al Centro de Capacitación? Se determina la viabilidad de canalizar al candidato como alumno del centro de capacitación para conductores. El entrevistador evaluara las posibilidades de ingreso al centro.

2.2 Lineamientos Centro de Capacitación. Si reúne los requisitos para que el candidato ingrese al centro de capacitación, el entrevistador, informa sobre las condiciones del mismo y se continúa con el procedimiento.

En caso de que el candidato no reúna los requisitos para ingresar al centro de capacitación o bien manifieste que no desea participar en ese proceso se pasa al punto Fin del Proceso.

3. Examen Médico Preliminar. Los candidatos se presentan al examen médico en las instalaciones de Enlaces Terrestres Nacionales, utiliza el formato de "Pase a Examen Médico Preliminar" (Anexo 5), así mismo notifica que se presenten:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 7 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

- En ayunas.
- Con una copia del Examen Psicofísico.

Los candidatos pueden enviarse a partir del día siguiente en que fueron entrevistados, tomando como límite enviar un máximo de 10 candidatos a la misma hora 08:00 a.m.

El examen médico preliminar consiste en:

- Historia clínica (Anexo 6).
- Pruebas de laboratorio (muestra sanguínea).
- Prueba antidoping (Anexo 7).

El resultado del examen se concentra en el formato "Examen Preliminar para Aspirantes a Conductor" (Anexo 8) con el dictamen de APTO o NO APTO. Los resultados se envían al coordinador de recursos humanos en un máximo de 5 días a partir de la fecha en que el candidato fue enviado.

Se consideran como diagnósticos para determinar una No Aptitud los siguientes:

- Diabetes.
- Hipertensión.
- Hernia umbilical o inguinal.
- Disminución visual importante.

4. Investigación Laboral. El coordinador de recursos humanos hace un listado de los candidatos que pasaron al examen médico preliminar y envía copias de las cartas laborales que presenta al gerente de personal abordando solicitando que sea realizada la indagación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 8 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

La investigación se realiza considerando:

- Datos de las cartas.
- Período de permanencia en la empresa(s).
- Causa de baja.
- Situación jurídico-laboral.

La gerencia de personal abordó entrega los resultados de la investigación en un formato a los 7 días naturales siguientes de haber sido solicitada (Anexo 9).

5. Evaluación Psicométrica. El coordinador de recursos humanos o el auxiliar de recursos humanos, realiza la aplicación de la batería psicométrica a los candidatos de acuerdo con los parámetros especificados en los manuales de cada prueba. Se reúne por lo menos un grupo de 5 personas.

Las pruebas empleadas son:

- Army Beta o Raven.
- Test Gestáltico Visomotor Bender.
- Http.
- Machover.
- Test de Colores de Luscher.

El departamento de recursos humanos elabora un "Reporte Psicométrico" y proporciona un dictamen de APTO o NO APTO (Anexo 10). El resultado debe estar listo a los 5 días siguientes a la fecha de aplicación.

Al término del examen se informa al candidato la fecha del examen de manejo.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 9 / 12

FECHA: Abril 2002

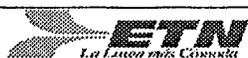
No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

6. Examen de manejo. El instructor técnico asigna fecha y realiza el examen de manejo a los candidatos que cuenten con resultados de APTO en los exámenes psicométrico y médico inicial.

El examen de manejo se realiza con un mínimo de 5 candidatos y un máximo de 15.

El examen de manejo lo realiza el instructor interno de acuerdo con las siguientes especificaciones:

- Al momento en que se presenta a la prueba el candidato; el instructor requisita en el formato "Evaluación de Pericia a Personal de Nuevo Ingreso".
  - Nombre
  - Fecha
  - Licencia
- Explica a los candidatos los cambios y rangos de operación.
- Solicita que la persona a evaluar ajuste el asiento, los espejos y arranque la unidad. El resto de aspirantes permanece en la parte de pasajeros hasta recibir la indicación de pasar a la cabina.
- Observa y evalúa el desempeño durante el trayecto de salida hasta el tramo de carretera elegido para el examen. El tramo debe tener las siguientes características:
  - Un solo carril
  - Presencia de curvas
  - Con carga de tráfico



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 10 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

- Evalúa al aspirante concentrando sus observaciones en un formato denominado "Examen de Prospectos a Conductores", cuyos factores se encuentran categorizados en "Bueno", "Regular" y "Malo".
  - Presentación personal
  - Cortesía
  - Cambios ascendentes
  - Cambios descendentes
  - Revoluciones del motor
  - Uso del clutch
  - Uso de direccionales
  - Frenado
  - Alto total
  - Reglas de los 4 segundos
  - Rebases
  - Precaución en intersección
  - Lectura de tablero
  - Uso de luces direccionales
  - Uso de retardador
  - Disciplina
  - Señalización vial
  - Maniobras



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 11 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

- Registra kilometraje inicial y final de cada aspirante considerando que cada uno conduzca de 40 a 50 Km
- Observa la predisposición y movimientos para rebasar, seguridad de rebasar, forma en que guarda distancia y medidas para prevenir accidentes.
- De acuerdo con la evaluación el instructor técnico determina APTO o NO APTO de cada aspirante.
- Entrega el formato de evaluación con el resultado al coordinador de recursos humanos, en un lapso máximo de 2 días.

7. ¿Candidato Apto? El departamento de recursos humanos debe realizar un seguimiento de los dictámenes de las áreas: Médica, Investigación Laboral, Evaluación Psicométrica.

En caso de que un candidato obtenga un dictamen de NO APTO se pasa al punto Fin del Proceso.

8. Examen Médico de Laboratorio: El médico con apoyo del coordinador de recursos humanos notifica a los candidatos aptos que se presenten a la realización de exámenes médicos de laboratorio. El médico de la empresa recibe los resultados y envía el reporte correspondiente al coordinador de recursos humanos y al sindicato, denominado "Examen Definitivo para aspirantes a Conductor" (Anexo 11). Estos exámenes tienen un costo de \$1,700 y es cubierto en su totalidad por el conductor.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús

PROCEDIMIENTO 2.6.2: Selección.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 12 / 12

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.2

Los exámenes consisten en:

- Biometría Hemática (recuento de glóbulos rojos y blancos).
- General de orina.
- Química sanguínea de 5 elementos: glucosa, urea, creatinina, ácido úrico, colesterol.
- Coproparasitoscópico de 1 muestra.
- HIV y Examen VDRL
- Electrocardiograma de reposo y Audiometría.
- Placas de rayos X del Tórax.
- Rayos X de columna lumbosacra y lateral.

9. ¿Candidato apto? El coordinador de recursos humanos recibe el reporte del médico "Examen Definitivo para Aspirantes a Conductor" y se comunica con los candidatos cuyo resultado haya sido APTO para indicarles la fecha en que deben presentarse a la Capacitación en Aula.

Los candidatos cuyo resultado haya sido NO APTO se notifica que no continúan en el proceso por no cubrir el perfil.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.3: Capacitación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

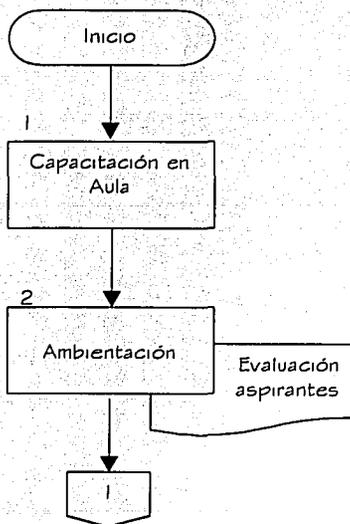
PAG. 1 / 5

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.3

Cuando se tiene un grupo considerable de candidatos, Enlaces Terrestres Nacionales los capacita para el perfeccionamiento de conocimientos, aptitudes, actitudes y habilidades para desempeñar eficientemente el puesto de conductor de autobús. La forma en que Enlaces Terrestres Nacionales maneja la inducción esta inmersa en la capacitación como un módulo, en la que se busca la integración del conductor a su ambiente de trabajo.

### FLUJOGRAMA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.3: Capacitación.

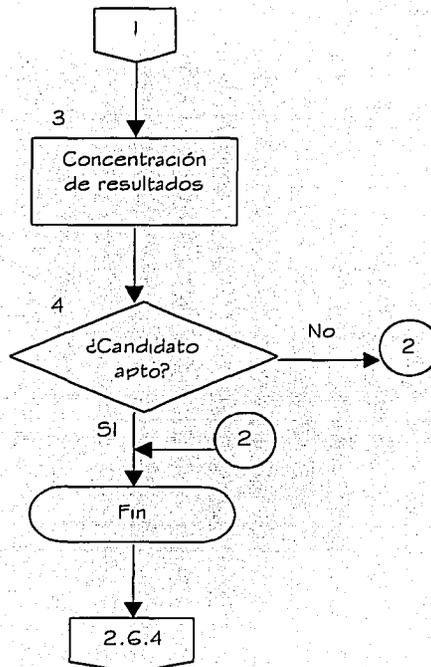
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 2 / 5

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.3



TEXTO CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.3: Capacitación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 3 / 5

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.3

### DESARROLLO

1. Capacitación en Aula. El coordinador de recursos humanos notifica a los candidatos considerados APTOS que se presenten a la Capacitación en Aula. Se debe contar con un mínimo de 10 y un máximo de 15 candidatos para llevar a cabo esta fase.

La capacitación en aula consiste en la impartición de cursos de capacitación durante 5 días en las instalaciones de la Base Saturno en un horario de 09:00 a 18:00 hrs. En este periodo el conductor tiene una ayuda económica de \$150 diarios.

Los módulos que abarca la capacitación en aula están esquematizados a continuación.

#### DEPARTAMENTO

#### EVENTO QUE IMPARTE

Recursos Humanos / Personal Abordo

Lineamientos del conductor profesional /  
Trayecto de la unidad dentro del área del taller

Recursos Humanos / Instructor técnico

Imparte los siguientes módulos con una duración aproximada de 22 horas:

- Educación vial
- Manejo defensivo
- Tecnología de autobús
- Maniobras

Recursos Humanos / Instructor Humanístico

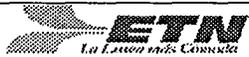
ISO 9002 / Inducción / Aspectos del Servicio

Recursos Humanos / Coordinador de  
tacografía

Tacografía

Mantenimiento

Capacitación mecánica elemental



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.3: Capacitación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 4 / 5

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.3

DEPARTAMENTO

EVENTO QUE IMPARTE

Sinestros

Procedimientos en caso de accidentes

Servicios

Operación de rutas y guardias

Liquidaciones

Lineamientos de pago

Servicio Médico

Monitoreo Médico

El responsable de personal programara el Curso de Inducción cuya participación es de información básica de la operación y sistema de calidad. Se ejecutará el Curso de Inducción de acuerdo al "Manual de Inducción para el personal de nuevo ingreso", el cual tiene información referente a los antecedentes de la organización, sus objetivos, misión, políticas, disposiciones administrativas, prestaciones; entre otros. (Anexo 12).

2. Ambientación. El instructor técnico notifica a los candidatos que se presenten a la fase de Ambientación que debe iniciar en un lapso no mayor de 3 días naturales al término de la Capacitación en Aula.

El instructor solicita a la Gerencia o Dirección de Planeación y Operación de Servicios una unidad para llevar a cabo esta fase que tiene una duración de 6 días en la cual los candidatos recorren la ruta de los 27 destinos que maneja la empresa, evaluando a los candidatos con el formato "Evaluación de Pericia a Personal de Nuevo Ingreso" en donde se dictamina APTO a NO APTO. Durante la ambientación, cada candidato cuenta con una hoja donde concentra los sellos de los diferentes destinos recorridos. El instructor técnico realiza una relación de los candidatos proporcionado el dictamen y sustento de la evaluación al coordinador de recursos humanos. En caso de que algún candidato haya resultado con dictamen de NO APTO el instructor le notifica a la persona que ya no continúa en el proceso.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.3: Capacitación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 5 / 5

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.3

3. Concentración de Resultados. El coordinador de recursos humanos concentra los resultados de las evaluaciones y se encarga de requisitar las firmas necesarias en el formato "Procedimientos para Análisis y Selección de Conductores por las diferentes áreas" (Anexo 13). El original de dicho formato es remitido al gerente de personal abordo acompañado de copias de los sustentos de los dictámenes. De acuerdo con los resultados decidirá la contratación del candidato. Notificará la decisión al coordinador de recursos humanos a través del envío de una relación del personal a contratar.

4. ¿El candidato se contrata? Si el candidato no es contratado el coordinador de recursos humanos notifica a la persona y se pasa al punto Fin del Proceso.

Si el candidato es considerado apto para ser contratado se procede a la contratación.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

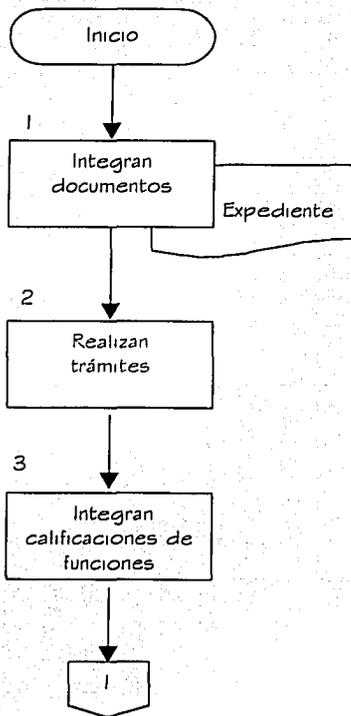
PAG. 1 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

Por último, si el candidato es considerado apto se formaliza su ingreso a la empresa a través del Contrato Colectivo de Trabajo.

### FLUJOGRAMA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

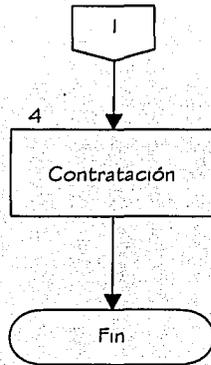
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 2 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 3 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

### DESARROLLO

1. Integran documentos. La gerencia de personal abordo solicita a los candidatos aceptados la documentación para realizar el expediente el cual quedara integrado por:

Original y copia de:

- Comprobante de estudios.
- Comprobante de domicilio.
- Credencial de elector.
- Licencia Federal.
- Examen psicofísico.
- Cartilla.
- Acta de nacimiento.
- Hoja del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- 6 fotografías tamaño infantil a color.

Además de los documentos mencionados esta integrado por:

- Contrato firmado.
- Resguardo de gaffet y tarjeta de pago.
- Copias de las cartas laborales.

2. Realizan trámites. La gerencia de personal abordo se encarga de realizar el trámite de alta al Instituto Mexicano del Seguro Social y notificar a la gerencia de relaciones laborales la realización de dicho trámite.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 4 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

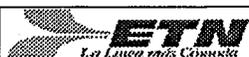
3. Integran calificaciones de funciones. En la coordinación de recursos humanos se mantiene el expediente conteniendo la evidencia de los criterios para la calificación de funciones:

- Certificado o comprobante de estudios de primaria.
- Carta (s) laboral que acredite 3 años de experiencia.
- Lista de asistencia o constancia del módulo de capacitación "PSR".
- Lista de asistencia y evaluación del Módulo de capacitación de "Manejo Defensivo".
- Evaluación del módulo de capacitación de "Tecnología Busscar".
- Reportes que avalen la condición de Aptitud de las Áreas: Psicológica, Técnica, Investigación Laboral y Médica.
- Solicitud de Empleo con fotografía.
- Evaluaciones o evidencia de capacitación.

4. Contratación. Una vez que el expediente esta integrado y el contrato firmado, el conductor forma parte de la empresa.

Las condiciones de trabajo y los beneficios que pertenecen a la parte laboral están contenidas en el contrato colectivo de trabajo celebrado por Enlaces Terrestres Nacionales y el Sindicato de Trabajadores de las Líneas de Transporte de la República Mexicana.

Las cláusulas con mayor relevancia en el contrato colectivo de trabajo con respecto a conductores son:



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 5 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

- Los horarios de labores quedarán sujetos a lo que se establezca en las rutas de trabajo, horarios que se ajustarán a lo que establece la ley.
- Las rutas de trabajo y horarios se entregarán a los trabajadores en las distintas terminales y talleres, según el caso.
- El salario se fija por viaje o recorrido en forma proporcional a los kilómetros recorridos.
- Los conductores tendrán derecho a viáticos, gastos personales de camino tales como hospedaje, alimentación, etc. que cubren todo el período.
- La empresa afiliará a los conductores en el Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Para efectos de inscripción las partes se someten a los convenios celebrados entre el sector de autotransporte foráneo de pasajeros con el Instituto Mexicano del Seguro Social.
- La empresa proporcionará Capacitación y Adiestramiento a los trabajadores con el fin de elevar su nivel de vida y su productividad conforme a los Planes y Programas que tendrán como objetivo:
  - I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores y capacitarlos en nuevas técnicas.
  - II. Prevenir riesgos de trabajo para incrementar la productividad y mejorar las aptitudes de los trabajadores.
- La Capacitación y Adiestramiento se impartirá fuera de las horas de trabajo.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 6 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

- Obligaciones especiales de la empresa:
  - a) Proporcionar a los operadores los vehículos, herramientas y útiles necesarios para el desempeño de sus labores.
  - b) Cubrir a los trabajadores los salarios correspondientes.
  - c) Dar aviso al Instituto Mexicano del Seguro Social del alta de los trabajadores una vez que éstos proporcionen los datos indispensables para su afiliación a dicho Organismo.
  - d) Proporcionar a los trabajadores la ropa de trabajo que deban portar en el servicio. Dos juegos consistentes de pantalón y camisa.
  
- Obligaciones de los trabajadores:
  - a) Inspeccionar los autobuses, herramientas, maquinaria y demás útiles antes de usarlos. De encontrar alguna falla o defecto deberán comunicarlo de inmediato a la empresa pues de no hacerse así se entenderá que todo el equipo habrá sido entregado completo y en buenas condiciones.
  - b) Dar aviso oportuno a la empresa cuando noten que los autobuses no están en condiciones de prestar los servicios ordinarios con eficiencia, con el fin de que se les dé mantenimiento o reparación adecuados.
  - c) Conservar en perfecto estado de aseo y limpieza los autobuses y demás instrumentos y útiles que se les proporcionen.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 7 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

- d) Integrar las comisiones.
- e) Mantener las licencias especiales de manejo que expide la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, cuestión que implica mantener su vigencia.
- f) Respetar y cumplir las Leyes y Reglamentos de Tránsito Federales, Estatales, y Municipales.
- g) Tratar con la debida consideración y respeto a los representantes de la empresa y, especialmente a los usuarios.
- h) Presentarse al desempeño de su trabajo con puntualidad y debidamente aseados. La ropa de trabajo deberá estar limpia y presentable.
- i) Evitar interrumpir las labores que desempeñen los compañeros de trabajo.
- j) Guardar las debidas consideraciones a los jefes, maestros, compañeros de trabajo y empleados de otras áreas, manteniendo la disciplina durante las labores y preservando el buen nombre de la empresa.
- k) Rendir cuentas claras y exactas del efectivo, valores, boletos, material, herramientas y útiles que se manejen durante el desempeño de las labores.
- l) Restituir los materiales no utilizados y conservar en buen estado los autobuses y demás útiles que se hayan recibido.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 8 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

- m) Poner en conocimiento de la empresa las enfermedades contagiosas.
- n) Poner en conocimiento de la empresa cualquier deficiencia que adviertan en los autobuses y herramientas a fin de evitar daños y perjuicios a los pasajeros, a los compañeros, a la empresa, y a ellos mismos.
- o) Guardar los secretos técnicos, comerciales, administrativos y de servicio de los que estén enterados en razón del trabajo.
- p) Prestar auxilio cuando por accidente o riesgo peligren los usuarios, compañeros de trabajo, la empresa, o el propio trabajador.
- q) Prestar auxilio cuando se encuentre otro autobús accidentado, auxiliando a los pasajeros y compañeros que lo requieran y transportando el pasaje llevándolo al lugar de destino o al poblado más próximo, deberá dar aviso de inmediato a la empresa. Durante accidentes o descomposturas se deberán poner los señalamientos adecuados para evitar otro accidente.
- r) En caso de descompostura del autobús intervenir en las operaciones de emergencia y permanecer con la unidad hasta que esta sea conducida a la oficina, terminal, o poblado más próximo, o al lugar que la empresa indique.
- s) Presentar el autobús que se tenga a cargo cuantas veces lo solicite la empresa o la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene, con el fin de que pueda practicarse la inspección mecánica correspondiente.
- t) Depositar el vehículo.

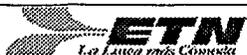


ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos
CARGO: Conductor de Autobús.
PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.
ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.
FIRMAS: <span style="float: right;">PAG. 9 / 10</span>
FECHA: Abril 2002 <span style="float: right;">No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4</span>

▪ Prohibiciones para los trabajadores:

- a) Ejecutar cualquier acto que ponga en peligro su seguridad, la de los compañeros de trabajo, la de la unidad, la de otros vehículos, la de empleados y otros trabajadores de la empresa, la de terceras personas y la suya propia.
- b) Dar un uso distinto al autobús, instrumentos, disponer de los alimentos y debidas del cliente y disponer del autobús para uso personal.
- c) Utilizar el autobús para ir a su domicilio particular o a un lugar distinto.
- d) Sustraer útiles de trabajo, herramientas, combustible y lubricantes del autobús o de cualquier otra instalación de la empresa.
- e) Presentarse al trabajo con aliento alcohólico, en estado de ebriedad o bajo el efecto de drogas, enervantes o sustancias medicinales.
- f) Suspender o interrumpir el trabajo propio o el de los compañeros de trabajo.
- g) Utilizar lenguaje vulgar y hacerse acompañar durante el trabajo por personas ajenas.
- h) Realizar propaganda de cualquier tipo durante el desempeño de sus labores, promover juegos de azar, colectas, rifas, tandas, o actividades similares que no estén relacionadas con el trabajo.
- i) Introducir bebidas embriagantes, drogas, enervantes, sustancias tóxicas y peligrosas, armas, objetos peligrosos.



ENLACES  
TERRESTRES  
NACIONALES  
S.A. DE C.V.

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

CARGO: Conductor de Autobús.

PROCEDIMIENTO 2.6.4: Contratación.

ELABORÓ: Arcelia Cabrera y Alejandra Pineda.

FIRMAS:

PAG. 10 / 10

FECHA: Abril 2002

No. PROCEDIMIENTO: 2.6.4

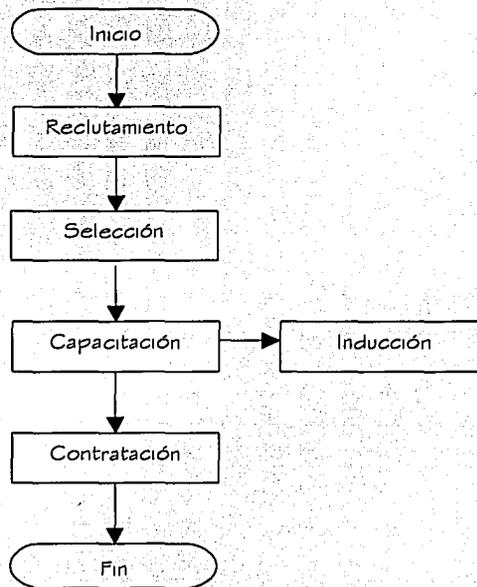
- j) Fumar o tomar alimentos dentro del autobús estando o no estando en servicio.
  - k) Utilizar boletos usados por otros pasajeros para usos personales.
  - l) Alterar notas o comprobantes de gastos.
  - m) Cobrar el importe de boletos a usuarios sin entregar el boleto correspondiente o bien entregar uno de menor valor o bien recibir dinero por carga o exceso de equipaje sin reportarlo a la empresa y sin dar el recibo correspondiente.
  - n) Detener el autobús sin causa justificada o suspender la corrida.
  - o) Sustraer boletos de la fajilla de boletos que son proporcionadas.
  - p) Dañar o descomponer la unidad a fin de que esta no pueda prestar el servicio.
  - q) Exigir de los pasajeros cantidades superiores a las fijadas por la empresa o pedirles contribuciones especiales por servicios que la empresa proporcione.
  - r) Hacer mal uso de los boletos o guías que proporcione la empresa pues el trabajador será responsable económicamente de los que estén extraviados o de aquellos que sean utilizados indebidamente.
- Sanciones; tomando en cuenta la gravedad de la falta, desde una amonestación hasta la rescisión del contrato de trabajo sin responsabilidad para la empresa.

## 2.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS

La Línea Enlaces Terrestres Nacionales maneja un proceso de planeación recursos humanos que permite allegarse del personal adecuado para el puesto adecuado.

El proceso está esquematizado de la siguiente manera:

### FLUJOGRAMA



El proceso resulta ser el medio más efectivo porque engloba los 5 aspectos básicos para formar a un conductor profesional de autobús, eliminando aquellos

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

candidatos que no sean aptos o que no cubran el perfil de puesto y eligiendo aquellos más aptos para desempeñar sus actividades.

Por lo tanto, se acepta la H<sub>1</sub>, *la Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) maneja un proceso de planeación de recursos humanos.*

El tipo de reclutamiento que maneja Enlaces Terrestres Nacionales es externo; utiliza radio y anuncios en periódicos (Ovaciones, Esto y Universal) para atraer a los candidatos idóneos.

El reclutamiento externo, exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios, diarios, formularios, solicitudes y papelería en general; pero tiene como beneficio que se elige al mejor candidato.

Únicamente es posible reclutar candidatos que cubran el puesto de conductor de autobús a través de fuentes externas; resultaría imposible el reclutamiento interno debido a que sería poco probable que un administrativo deje su puesto para cubrir una vacante de conductor.

Así mismo, no sería factible la promoción interna debido a que el personal que labora actualmente en la organización no cubre el perfil de puesto para un conductor de autobús.

Por otro lado, se podría dar la promoción interna del conductor para ocupar otro puesto de acuerdo a su evaluación del desempeño y a su experiencia.

Otro inconveniente que se presentaría con la promoción interna es que crea automáticamente otra vacante que debe ser cubierta.

En algunas ocasiones se dan las transferencias entre empresas, previamente existe un estudio para verificar los antecedentes laborales de los conductores; así mismo, existen reuniones entre los representantes de las líneas que maneja Grupo Flecha Amarilla para intercambiar información sobre las anomalías de los conductores, es así como boletinan a los conductores para evitar su contratación en una empresa filial.

Con base en estos resultados se acepta la H<sub>2</sub> que dice, *el reclutamiento que utiliza Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) es únicamente externo, ya que permite un mejor desarrollo para la organización.*

Las técnicas de selección que utiliza Enlaces Terrestres Nacionales son:

- Entrevista de Selección.
- Pruebas de Conocimiento escritas y de realización.
- Test Psicométricos.

También lleva a cabo un proceso de selección en el cual se realiza un examen médico, verificación de datos y referencias.

Los exámenes de selección que lleva Enlaces Terrestres Nacionales están determinadas por APTO o NO APTO, es decir, cada prueba que es aplicada a los conductores tiene que ser aprobada con el propósito de seguir en el proceso.

Una vez que el candidato ha aprobado cada uno de los exámenes, éste puede ser contratado.

Con base en estos resultados se acepta la  $H_3$ , a mayor puntuación en los exámenes de selección, mayor posibilidad de ser contratados de acuerdo a la escala que utiliza esta empresa.

La capacitación es el elemento más importante para el desarrollo de las actividades del conductor de autobús debido a que el conductor transporta pasajeros y se

requiere que sea el más adecuado o idóneo porque no se puede poner en riesgo a los usuarios.

Con la ayuda del conductor de autobús Enlaces Terrestres Nacionales cumple su objetivo de prestar un servicio de transportación de pasajeros por vía terrestre.

El conductor de autobús debe aprobar cada uno de los módulos de capacitación que maneja Enlaces Terrestres Nacionales para poder ser contratado.

Cada módulo es impartido por un representante que califica el desempeño del conductor, éste tiene la responsabilidad de llevar un registro de las evaluaciones de los candidatos, y a su vez el candidato, tiene la obligación de recabar las firmas de los encargados de los cursos.

Encontramos que Enlaces Terrestres Nacionales incluye en la capacitación un módulo de inducción en el cual se maneja la integración del conductor al puesto.

Consideramos que Enlaces Terrestres Nacionales integra estos dos procesos porque al momento de que el conductor es capacitado existen grandes posibilidades que forme parte de la empresa.

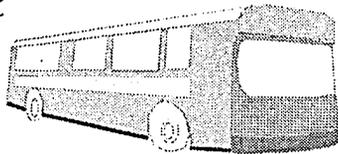
En algunas empresas primero se lleva a cabo la contratación y después la capacitación; en Enlaces Terrestres Nacionales es preferible invertir en capacitación para conductores de autobús, que correr el riesgo de contratar un mal elemento que ocasione pérdidas para la empresa.

Con base en estos resultados se acepta la  $H_4$ , una vez que el conductor de autobús ha aprobado los módulos de capacitación, podrá ser contratado en la línea Enlaces Terrestres Nacionales, S.A. de C.V. (ETN).

La  $H_0$ , la Línea Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) no maneja un proceso de planeación de recursos humanos; por lo tanto no se cumplió debido a que las hipótesis anteriores se comprobaron.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO III



CASO PRACTICO DE COMPETENCIA LABORAL

### 3.1 CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL (CONOCER)

Para que Enlaces Terrestres Nacionales garantice su permanencia como la mejor empresa de autotransporte de lujo en el país, es necesario que implante acciones que le permitan estar a la vanguardia en el servicio que ofrece.

Las acciones propuestas consisten en:

- Certificar la Competencia Laboral de los conductores de autobús.
- Acreditar a Enlaces Terrestres Nacionales como Centro de Evaluación.

Realizar estas acciones es un trabajo complejo que requiere del apoyo del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER).

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral es una organización en donde participan trabajadores, empresarios, educadores, capacitadores y el gobierno federal desde agosto de 1995 para impulsar la competencia laboral certificada.

La Competencia Laboral es el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes adquiridos en la práctica, la escuela o la capacitación que permitan a las personas un trabajo con éxito y de acuerdo con las normas que aseguran un desempeño eficiente y de calidad, tal y como lo demanda el mundo laboral.

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral esta integrado por:

- Representantes del Sector Empresarial.  
Vitro Corporativos S.A. de C.V., Confederación Patronal de la República Mexicana A.C. (COPARMEX), Teléfonos de México S.A. de C.V. (TELMEX), Posadas de México S.A. de C.V., Conductores Mexicanos S.A. de C.V. (CONDUMEX).
  
- Representantes del Sector Social.  
Congreso del Trabajo, Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRP), Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRP), Confederación de Trabajadores de México A.C. (CTM), Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos A.C. (CROC), Confederación Nacional de Campesinos A.C. (CNN).

- Los titulares de 6 Secretarías de Estado.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Forestales y Pesca (SAGARPA), Secretaría de Turismo (SECTUR), Secretaría de Economía (SE), Secretaría de Educación Pública (SEP), Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Tiene como finalidad impulsar el desarrollo continuo de los trabajadores mediante la evaluación y la certificación de sus conocimientos, habilidades y destrezas tomando como base los estándares de calidad que deben cubrir en su desempeño y orientar la educación y la capacitación hacia las necesidades de los mercados productivo y laboral.

Esto se logra en gran medida al Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC), el cual es la respuesta de trabajadores, empresarios y gobierno para cubrir los requerimientos de calificación de los trabajadores mexicanos, mejorar los niveles de productividad y competitividad de las empresas y de la economía nacional en su conjunto, así como ampliar las posibilidades de incorporación, desarrollo y permanencia de los individuos en el empleo.

El Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación se implementa a partir de 1995 en forma coordinada por las Secretarías de Educación Pública (SEP) y del Trabajo y Previsión Social (STPS), las que con el apoyo y participación de los sectores empresarial, laboral y educativo pretenden transformar los procesos de formación y capacitación de nuestro país, impulsando una nueva relación empresa-trabajador-escuela.

Tiene como objetivo fundamental impulsar un proceso de cambio capaz de convertir a la formación de los recursos humanos en el eje central de las empresas mexicanas y del progreso personal y profesional de los trabajadores.

El Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación propone que el sector productivo (trabajadores, empresarios) defina normas que expresen los requerimientos para el correcto desempeño de funciones productivas, a partir de las cuales se pueda evaluar el nivel de competencia de los individuos y, en su caso, certificar dicha competencia, independientemente de la forma en que se adquirió.

Así mismo, el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral es el organismo regulador de:

- Sistema de Certificación de Competencia Laboral.
- Sistema de Normalización de Competencia Laboral.

### 3.1.1 SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

La Certificación de Competencia Laboral es el proceso por medio del cual un organismo de tercera parte (Organismo Certificador) reconoce formalmente que una persona ha demostrado ser competente para desempeñar una función productiva determinada, independientemente de la forma en que dicha función haya sido adquirida y con base en una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) aprobada por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER).

El Sistema de Certificación de Competencia Laboral (SCCL) tiene como finalidad:

- Definir los criterios para determinar si un individuo posee los conocimientos, habilidades y destrezas comprendidos en una Norma Técnica de Competencia Laboral.
- Establecer los principios que normen la expedición de la documentación que certifique el dominio de la competencia de los individuos.
- Establecer el marco normativo que garantice el libre acceso e igualdad a la certificación.

- Promover, autorizar y vigilar, por parte del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, la operación de los Organismos Certificadores, Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes.

Las Normas Técnicas de Competencia Laboral son elaboradas por Comités de Normalización de Competencia Laboral integrados por representantes de trabajadores, empresarios y educadores que conocen a fondo como se realizan una o varias actividades laborales y las necesidades de una o más áreas de actividad del sector productivo, así como las características que debieran tener los trabajadores para cubrirlas.

Además de elaborar las Normas Técnicas de Competencia Laboral, los Comités de Normalización son responsables de darle seguimiento y actualizarlas. Así mismo, una vez que se aprueba y publica una norma, se puede iniciar la elaboración de una nueva del mismo ramo.

Cabe mencionar que las Normas Técnicas de Competencia Laboral es un producto controlado por efectos de la Norma ISO 9000.

Las Normas Técnicas de Competencia Laboral se expresan, generalmente referidas a una función productiva amplia, denominada Calificación Laboral integrada en un

Sistema Nacional de Calificaciones estructurado con base en una Matriz de Calificaciones FIGURA 3.1 definida por:

- **Áreas de Competencia Laboral.** Sector de actividad productiva delimitado por un mismo género o naturaleza de trabajo, es decir, por el conjunto de funciones productivas para la producción de bienes o servicios de similar especie.
- **Subárea de Competencia Laboral.** Cada una de las partes en las que se divide un área de competencia laboral caracterizada por un conjunto de funciones productivas con objetivos para la producción de bienes o servicios de una misma especie.
- **Niveles de Competencia.** Grado de autonomía y complejidad de conocimientos, habilidades y destrezas que son aplicados en el desempeño de una función productiva.

**Matriz de Calificación**

Áreas	Extracción y Beneficio	Construcción	Tecnología	Venta de Bienes y Servicios
4				
3				
2				
1				

FIGURA 3.1 MATRIZ DE CALIFICACION

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Una calificación laboral está integrada por:

- **Unidades de Competencia.** Función integrada por una serie de elementos de competencia y criterios de desempeño asociados, los cuales forman una actividad que puede ser aprendida, evaluada y certificada.
  - **Unidad de Competencia Básica.** Referida a las habilidades consideradas como mínimo para la realización de cualquier trabajo.
  - **Unidad de Competencia Genérica.** Referida a funciones o actividades comunes a un número significativo de áreas de competencia.
  - **Unidad de Competencia Específica.** Referida a conocimientos, habilidades y destrezas propias de una función que se identifica generalmente con una ocupación.
- **Elementos de Competencia.** Parte constitutiva de una unidad de competencia laboral que corresponde a la función productiva individualizada, es decir, que expresa lo que una persona debe ser capaz de hacer en el trabajo.

### 3.1.2 SISTEMA DE NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL

Promueve la generación, aplicación y actualización de Normas Técnicas de Competencia Laboral que proporcionen la vinculación eficiente entre trabajadores, empresarios y prestadores de servicios de formación y capacitación, asegurando la correspondencia entre las normas y las necesidades de calificación.

El Sistema de Normalización de Competencia Laboral (SNCL) tiene como finalidad:

- Instalar Comités de Normalización.
- Generar Normas Técnicas de Competencia Laboral de carácter nacional que faciliten la toma de decisiones en el mercado laboral y que vinculen de manera eficiente a trabajadores, empleadores y prestadores de servicios de formación y de capacitación.

### 3.2 CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL A CONDUCTORES DE AUTOBÚS DE LA LÍNEA ENLACES TERRESTRES NACIONALES

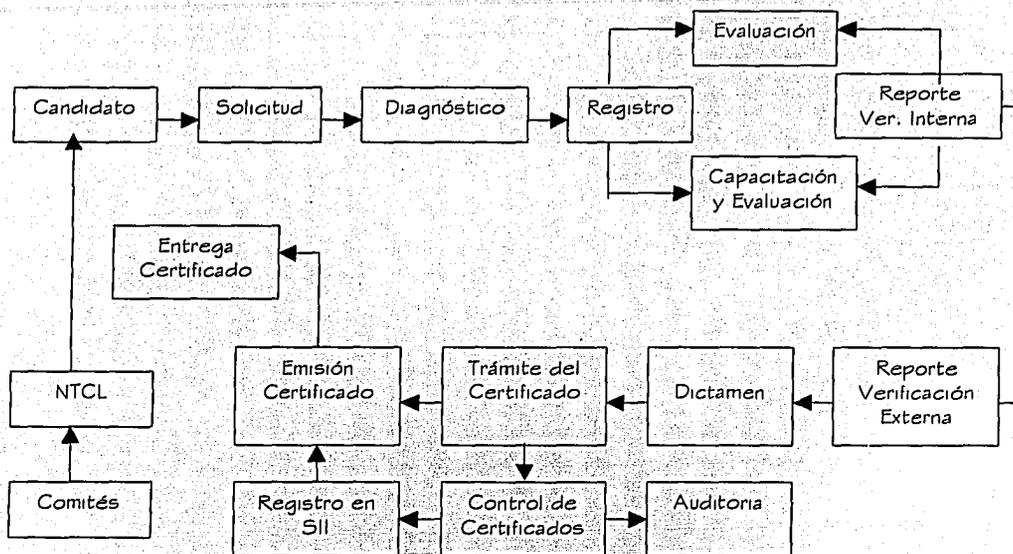


FIGURA 3.2 PROCESO DE CERTIFICACIÓN

La FIGURA 3.2 muestra el proceso de certificación. Para iniciar el proceso de certificación, los conductores deben presentar una solicitud ante el Centro de Evaluación acreditado en la Norma Técnica de Competencia Laboral en que se desee su certificación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Una vez registrada su solicitud, el Centro de Evaluación le aplicará un diagnóstico a fin de conocer el estado actual de su competencia laboral; a partir del resultado se le canaliza directamente al proceso de evaluación o al de capacitación-evaluación, para obtener el aprendizaje necesario conforme a lo que establece la Norma Técnica de Competencia Laboral.

El proceso de evaluación consta de cuatro etapas:

1. *Elaboración del "Plan de Evaluación"*. Detalla la estrategia de evaluación que será comunicada y discutida con el candidato.

La verificación puede ser Interna; realizada en el propio Centro de Evaluación por un experto en la función laboral evaluada, y que además cuenta con un certificado de competencia laboral en la unidad de "Verificación Interna", generando un reporte de Verificación Interna; o bien, Externa, realizada en el Centro de Evaluación por un experto del Organismo Certificador en el área o subárea de competencia laboral de que se trate, y que también cuenta con el certificado de competencia laboral en la unidad de "Verificación Externa", generando un reporte de Verificación Externa.

2. *Asesoramiento en la integración del "Portafolio de Evidencias"*. Consta de una recopilación de evidencias que demuestra la competencia del candidato.

3. Emisión del "Juicio de Competencia". Es el resultado de la comparación de las evidencias recopiladas en el Portafolios contra los Criterios de Desempeño, Evidencias y Campos de Aplicación especificados en la Norma Técnica de Competencia Laboral. El resultado sólo puede ser "competente" o "todavía no competente".
  
4. Orientación al candidato. Son las indicaciones que se le proporcionan una vez que se concluye el proceso de evaluación, tanto si ha sido declarado competente como cuando todavía no lo es. Lo anterior, para alentarle a continuar certificándose en otras Normas Técnicas de Competencia Laboral o sugerirle más capacitación.

Con base en los resultados de la evaluación, el Organismo Certificador determinará si procede la expedición de la documentación que reconozca el dominio de los conocimientos, habilidades y destrezas definidas en la Norma Técnica de Competencia Laboral respectiva.

Una vez que se dictamina favorablemente, el certificado de competencia laboral es emitido por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral y

avalado por las Secretaría del Trabajo y Previsión Social y la Secretaría de Educación Pública.

Por lo tanto, el conductor de autobús de la Línea Enlaces Terrestres Nacionales podrá certificar su competencia en algunas unidades de la Norma "Conducción del Transporte Público Colectivo" esto en función de que existen unidades que no son actividades propias del conductor de autobús debido a que Enlaces Terrestres Nacionales cuenta con personal encargado de las funciones de avituallamiento, limpieza y mantenimiento del autobús.

La Norma "Conducción del Transporte Público Colectivo", tiene un nivel de competencia de 2 y los elementos de competencia que considera son:

- Criterios de Desempeño. Es un conjunto de atributos que deberán presentar en el desempeño.
- Campo de Aplicación. Describe el conjunto de circunstancias laborales posibles en las que una persona debe ser capaz de demostrar dominio sobre el elemento de competencia.
- Evidencias por Desempeño. Serie de resultados y/o productos requeridos por el criterio de desempeño y delimitados por el campo de aplicación, que permiten probar y evaluar la competencia del trabajador.

- Evidencias por Producto. Son los resultados tangibles que el candidato presenta como evidencia en número.
- Evidencias de Conocimientos. Conjunto de conocimientos, teorías, principios y habilidades que permiten al trabajador contar con un punto de partida para un desempeño eficaz.
- Evidencias de Actitudes. Evalúan la disposición y responsabilidad del trabajador para la solución de problemas.
- Lineamientos Generales para la evaluación.

Las unidades que aplican al conductor de autobús son:

- Operar el vehículo de transporte público colectivo.
  - Conducir el vehículo de transporte público colectivo.
  - Acreditar la documentación requerida en la conducción del transporte público colectivo.
- Proporcionar atención e información a los usuarios del transporte público colectivo.
  - Informar de los servicios del transporte público colectivo.
  - Atender a los usuarios del servicio de transporte público colectivo.

Al certificar al conductor de autobús, Enlaces Terrestres Nacionales tendrá una base sólida para mantener la certificación ISO 9002.

La competencia laboral de los conductores estará certificada y se garantizará que poseen los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñar su puesto sin poner en riesgo en ningún momento la vida de los usuarios.

Así mismo, se le brindará al conductor de autobús un documento reconocido que avale sus conocimientos, habilidades y destrezas para el trabajo, lo que incrementará su autoestima y productividad.

Por otro lado, Enlaces Terrestres Nacionales al ser los pioneros en la certificación de sus conductores de autobús podrá en un futuro ampliar sus destinos a los mercados internacionales.

### 3.2.1 NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA LABORAL

#### I. Datos Generales de la Calificación

Código

Título

CTUPO340.O1

Conducción de Transporte Público Colectivo

#### Propósito

Esta calificación se integra por el conjunto de competencias laborales que se requieren en la operación de vehículos en la modalidad de transporte colectivo considerando la revisión del vehículo, la operación del transporte público de pasajeros, la información y atención que se le proporciona a los usuarios.

Nivel de competencia: Dos

#### Justificación del Nivel Propuesto

Las funciones realizadas requieren de responsabilidad y autonomía, que el candidato a evaluar responda a situaciones no rutinarias, contingencias y eventualidades que en ella se presenten y a condiciones de presión y seguridad en el servicio. La persona organiza su trabajo y cumple con disposiciones jurídicas que le permitan un desempeño y la atención al público usuario y ciudadanía con seguridad, cortesía y eficiencia.

Fecha de Aprobación

Fecha de Publicación

24/05/2000

07/07/2000

Tiempo en que deberá revisarse 2 año(s) después de la fecha de publicación.

### Justificación

Se considera que en este plazo se podrá evaluar su impacto y pertinencia en el sector del transporte urbano de pasajeros.

### Área de Competencia

Transporte

### Subárea de Competencia

Transporte por vehículos automotores

### Tipo de Norma

Nacional

### Cobertura

Aproximadamente a 600,000 trabajadores que realizan la función de conducción del transporte público urbano de pasajeros, concesionarios, permisionarios y empresas afines.

Desarrollada por el Comité de Normalización de Competencia Laboral del  
Transporte Urbano de Pasajeros.

## II. Unidades de Competencia Laboral Obligatorias que Conforman la Calificación

### Código

UTUPO856.01

### Título

Mantener en condiciones de operación el vehículo de transporte público colectivo.

## Clasificación

Específica

### Propósito de la Unidad

Presentar los parámetros requeridos para que el candidato se pueda evaluar en la función de revisión de los sistemas y componentes de la unidad, evaluarlos y reportarlos a fin de que el vehículo esté en condiciones de operación, permitiendo un trabajo seguro y eficiente.

### Elementos que conforman la Unidad

Referencia	Código
1 de 2	E02193

Título del Elemento      Determinar las condiciones de operación del vehículo de transporte público colectivo.

### Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La verificación de las condiciones del vehículo se realiza comparando rangos de operación con los determinados en los manuales del vehículo.
2. La verificación de fluidos se realiza comparando sus condiciones con las especificaciones técnicas determinadas en los manuales del vehículo.
3. La verificación de las condiciones de las llantas se realiza considerando las especificaciones técnicas y las condiciones de uso del vehículo.
4. La superficie inferior del vehículo y la carrocería están verificadas de daños u objetos que puedan afectar o impedir la operación.
5. El vehículo cumple con las condiciones de seguridad, higiene y medio ambiente en materia de tránsito.

6. En el reporte de las condiciones de operación de los sistemas y componentes del vehículo, están señaladas las anomalías detectadas.

### Campo de Aplicación

#### Categoría

#### Clase:

#### 1. Sistemas y componentes del vehículo:

- Eléctrico
- Neumático
- Mecánico
- Frenado
- Transmisión
- Motriz
- Carrocería

#### 2. Condiciones de las llantas:

- Desgaste
- Presión

### Evidencia por desempeño

- La verificación del vehículo, en una ocasión.
- La verificación de los fluidos, en una ocasión.
- La verificación de las condiciones de las llantas, en una ocasión.

### Evidencia por producto

- El vehículo en condiciones de higiene y seguridad, en dos ocasiones.
- Reporte de las condiciones de los sistemas y componentes del vehículo, de una semana.
- La superficie inferior del vehículo y la carrocería libres de daños, en una ocasión.

Evidencia de actitudes

Responsabilidad.

Evidencias por producto:

- Reporte de las condiciones del vehículo.

Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación de la verificación de las condiciones del vehículo se realizará en situaciones reales antes de iniciar el recorrido.

Referencia	Código
2 de 2	E02194

Título del Elemento      Atender fallas menores del vehículo de transporte público colectivo.

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La atención a fallas menores del sistema eléctrico se realiza de acuerdo con los rangos de operación y las medidas de seguridad e higiene, determinadas en los manuales del vehículo.
2. Las llantas están en condiciones de operación conforme especificaciones, técnicas y condiciones de uso.
3. Los niveles y condiciones de los fluidos de los sistemas y componentes cumplen con las especificaciones técnicas determinadas en los manuales del vehículo.

## Campo de Aplicación

### Categoría

#### 1. Sistema eléctrico:

#### Campo:

- Circuitos eléctricos
- Bandas
- Batería

#### 2. Condiciones de las llantas:

- Desgaste
- Presión

#### 3. Fluidos:

- Agua y anticongelante
- Lubricantes
- Refrigerante
- Líquido de frenos

### Evidencia por desempeño

- La atención a fallas menores del sistema eléctrico, en una ocasión.

### Evidencia por producto

- Niveles y condiciones de los fluidos en el radiador, el motor y frenos.
- Llantas en condiciones de operación en dos ocasiones.

### Evidencia de actitudes

Responsabilidad.

### Evidencias por desempeño:

- Atención a fallas menores del sistema de eléctrico en una ocasión.

### Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación se realiza en situaciones reales, observando la forma en que se atienden las fallas menores del vehículo antes de iniciar el recorrido.

En caso de no presentarse corrección alguna, en una simulación se procederá a la atención a fallas.

Código

UTUPO857.01

Título

Operar el vehículo de transporte público colectivo.

Clasificación

Específica

Propósito de la Unidad

La unidad se integra con los parámetros requeridos al aspirante a fin de que se pueda evaluar en la conducción de un vehículo de transporte colectivo, considerando a las combis, micros, minibuses, midibuses y autobuses, la forma en que cumple con las disposiciones normativas y regulatorias en la transportación de pasajeros, proporcionando un servicio con seguridad, confort y calidad.

Elementos que conforman la Unidad

Referencia

1 de 2

Código

EO2195

Título del Elemento

Conducir el vehículo de transporte público colectivo.

Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La conducción del vehículo de transporte público colectivo cumple con la normatividad de tránsito.
2. La conducción del vehículo de transporte público colectivo cumple con el servicio autorizado.
3. En la conducción se cumple con la señalización e indicaciones viales de control de tránsito.
4. Las maniobras de ascenso y descenso de pasaje se realizan de acuerdo con las disposiciones de tránsito.
5. Las condiciones de operación del vehículo están verificadas durante la conducción.
6. En la conducción de transporte público de pasajeros se aplican las técnicas de manejo defensivo.
7. La condición cumple con las disposiciones viales entre condiciones externas.
8. Las condiciones de seguridad e higiene del vehículo están de acuerdo con las disposiciones de tránsito.
9. El cobro del servicio está de acuerdo con la tarifa autorizada por las autoridades de tránsito.
10. La recaudación se entrega de acuerdo con la modalidad de transporte.

#### Campo de Aplicación

##### Categoría

1. Condiciones de recorrido:

##### Clase:

- Tiempo
- Ruta
- Intervalo
- Frecuencia
- Velocidad
- Pasajeros autorizados

- 2. Condiciones externas:
  - Climáticas
  - De tráfico
  - Condiciones de suelo y pavimento
  - Vialidad
  - Accidentes y emergencias
  
- 3. Condiciones del vehículo:
  - De los componentes
  - De los sistemas
  
- 4. Normatividad de tránsito:
  - Leyes
  - Reglamentos
  
- 5. Esquema de tarifas:
  - Trayecto
  - Horario
  - Tarifas especiales
  
- 6. Esquemas de recaudación:
  - Por recorrido
  - Por semana
  - Por día

#### Evidencia por desempeño

- El cumplimiento del servicio autorizado, en dos recorridos.
- La forma en que se cumple con los señalamientos e indicaciones viales, en dos recorridos.
- La aplicación de las técnicas de manejo defensivo, en un recorrido.
- La forma de conducir ante condiciones externas, en un recorrido.
- La forma en que entrega la recaudación de un recorrido.

### Evidencia por producto

- Maniobras de ascenso y descenso de pasajeros, en un recorrido.
- El vehículo en condiciones de operación, en un recorrido.
- El vehículo en condiciones de seguridad e higiene, en un recorrido.
- El cobro del servicio en un recorrido.

### Evidencia de conocimiento

- Normatividad de tránsito.

### Evidencia de actitudes

#### Responsabilidad:

- El cumplimiento de servicio autorizado, en dos recorridos.

### Evidencias por producto.

- Maniobras de ascenso y descenso de pasajeros.

### Lineamientos Generales para la evaluación

Se realizará en situaciones reales, en un vehículo de transporte público colectivo en un recorrido normal.

La evaluación de la evidencia de conocimiento se realizará por medio de un cuestionario y entrevista directa con el operador.

La evaluación de la conducción ante condiciones externas sugiere se lleva a cabo en situaciones simuladas.

Referencia	Código
2 de 2	E02196

Título del Elemento      Acreditar la documentación requerida en la conducción del transporte público colectivo.

### Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. Los documentos vigentes señalados por las autoridades de tránsito están disponibles durante la conducción.
2. La documentación en caso de accidente de tránsito está disponible de acuerdo con la normatividad aplicable.
3. La realización de los trámites administrativos de control vehicular se acreditan conforme a lo previsto por la autoridad competente.
4. La constancia médica acredita que está físicamente apto en la conducción de vehículos de acuerdo con la normatividad de tránsito.
5. Las placas del vehículo corresponden a las emitidas por las autoridades de tránsito.
6. La realización de trámites en los casos de robo o extravío de la documentación están conforme a lo previsto por la autoridad competente.

### Campo de Aplicación

Categoría

1. Documentación:

Campo:

- Del operador
- Del vehículo

### Evidencia por desempeño

- La realización de trámites administrativos de control vehicular, en una ocasión.

- La realización de trámites en los casos de robo o extravío de la documentación en una ocasión.

#### Evidencia por producto

- Documentación vigente, en una ocasión.
- Documentación en caso de accidente, en una ocasión.
- Constancia médica, en una ocasión.
- Placas del vehículo, en una ocasión.

#### Evidencia de actitudes

Responsabilidad.

Evidencia por desempeño:

- La realización de trámites administrativos de control vehicular.

Evidencia por producto:

- Constancia médica
- Documentación vigente

#### Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación se realizará en situaciones reales.

La documentación se revisará al inicio del recorrido.

En una simulación se realizarán los trámites de control vehicular, robo de documentos y accidentes.

Código

UTUPO858.O1

Título

Proporcionar atención e información a los usuarios del transporte público colectivo.

## Clasificación

Específica

## Propósito de la Unidad

La unidad está diseñada para evaluar la competencia laboral del candidato en la atención a usuarios, atendiendo requerimientos de información y orientación de los servicios que se prestan, quejas y sugerencias.

## Elementos que conforman la Unidad

Referencia	Código
1 de 2	EO2198

Título del Elemento      Informar los servicios del transporte público colectivo.

## Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La información de los servicios cumple con las necesidades del usuario.
2. El reporte de quejas y sugerencias del servicio está canalizado al centro de operación.
3. La información de la tarifa autorizada, se comunica de acuerdo con las disposiciones de tránsito.

## Campo de Aplicación

Categoría

1. Información:

Clase:

- Oral
- Escrita

### Evidencia por desempeño

- La forma por la cual se proporciona información a usuarios, en un recorrido.
- La información de la tarifa autorizada, en un recorrido.

### Evidencia por producto

- Reporte de quejas y sugerencias del servicio, en dos ocasiones.

### Evidencia de actitudes

Responsabilidad.

### Evidencia por desempeño:

- La forma en la cual se proporciona orientación e información a usuarios.

### Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación se realizará en situaciones reales, en un vehículo de transporte colectivo en trayecto.

La información escrita se refiere a toda aquella información que se encuentra fija en la unidad y la proporcionada por las autoridades de tránsito y de la empresa.

En entrevista directa se preguntará con referencia al tratamiento que da al reporte de quejas y sugerencias del servicio.

### Elementos que conforman la Unidad

Referencia	Código
2 de 2	E02197

Título del Elemento                      Atender a los usuarios del transporte público colectivo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Criterios de desempeño

La persona es competente cuando:

1. La comunicación con el usuario durante el recorrido se establece de forma clara y precisa.
2. La presentación personal cumple con los requisitos establecidos al servicio que se presta de acuerdo con la normatividad de tránsito.
3. La atención al usuario en situaciones extraordinarias se realiza de acuerdo con las disposiciones establecidas en la normatividad de tránsito.
4. La atención a usuarios con circunstancias especiales se realiza de acuerdo con la normatividad de tránsito.

## Campo de Aplicación

### Categoría

1. Comunicación con el usuario:

### Clase:

- Directa
- Indirecta

2. Presentación personal:

- Institucional
- Personal

3. Situaciones extraordinarias:

- Siniestros
- Accidentes
- Ilícitos

4. Circunstancias especiales:

- Discapacitados
- Niños
- Mujeres embarazadas
- Personas de la tercera edad

### Evidencia por desempeño

- Comunicación con el usuario durante un recorrido.
- Atención a usuarios con circunstancias especiales, en un recorrido.

### Evidencia por producto

- Presentación personal, en dos ocasiones.

### Evidencia de conocimiento

- Atención a usuarios ante situaciones extraordinarias.

### Evidencia de actitudes

Responsabilidad.

### Evidencia de desempeño:

- Comunicación con el usuario
- Atención a usuarios con circunstancias especiales.

### Lineamientos Generales para la evaluación

La evaluación se realizará en situaciones reales, en un recorrido.

La evaluación referente a la atención a usuarios ante situaciones extraordinarias, se realizará por medio de una simulación.

La evaluación referente a la forma en que se comunica con el usuario se realizará en situaciones reales en un recorrido, en el caso de no darse esta situación, en entrevista directa se le pedirá que señale la forma en que proporcionaría información al usuario.

### 3.3 ACREDITACIÓN DE ENLACES TERRESTRES NACIONALES COMO CENTRO DE EVALUACIÓN

La acreditación de Centros de Evaluación es el proceso por medio del cual Enlaces Terrestres Nacionales podrá ser autorizado por un Organismo Certificador para realizar a su nombre y por designación las actividades de evaluación de Competencia Laboral de conformidad con la Norma "Conducción del Transporte Público Colectivo".

El Organismo Certificador acreditado por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) para realizar la Certificación de Competencia Laboral en la Norma Técnica de Competencia Laboral que compete a conductores de autobús se denomina Calidad y Competencia Laboral, S.C.; el cual esta facultado para acreditar a Enlaces Terrestres Nacionales como Centro de Evaluación.

#### 3.3.1 PROCESO DE ACREDITACIÓN

A cada etapa corresponde un costo estimado por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. Al considerar la estructura funcional del Centro de Evaluación, se estima su tamaño como "Empresa Micro", de 1 a 15 empleados. Los costos están dados en Días de Salario Mínimo (DSM) y la cantidad

de Días de Salario Mínimo Vigente Zona C es establecida por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral.

El Día de Salario Mínimo Vigente (DSMV) Zona C es de \$38.30 a partir del 1 de enero del 2002, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre del 2001. Así mismo, al costo deberá agregársele el 15% de IVA.

Los requisitos para obtener la acreditación inicial de las funciones de evaluación de competencia son los siguientes:

- Garantías de imparcialidad en los procedimientos de evaluación.
- Capacidad técnica y personal competente para realizar las funciones solicitadas.
- Infraestructura física y suficiente para la realización de sus funciones.
- Garantías a los usuarios del servicio y a la sociedad en general.

El proceso de acreditación se divide en tres etapas:

### 1ª. ETAPA "Bases, Solicitud, Análisis y Realimentación"

Se deberá entregar en original y copia ante el Organismo Certificador la siguiente documentación:

- Solicitud de Acreditación como Centro de Evaluación.
- Comprobante bancario de pago de la cuota por el trámite de solicitud de acreditación.
- Copia Certificada del poder notarial del representante legal que realiza los trámites o en su caso carta en papel membretado de la entidad solicitante en la que se autorice la representación de quien realice los trámites para acreditación como Centro de Evaluación.
- Cédula de Identificación Fiscal o en su caso, copia del alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Constancia de pago de impuestos del último periodo (anual), o en su caso, copia del alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Estados financieros dictaminados del año inmediato anterior a la fecha de solicitud o en su caso, copia del alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El representante de Enlaces Terrestres Nacionales deberá realizar los siguientes pasos:

- i. Realizar el pago de la cuota establecida por la primera etapa de acreditación "Solicitud, Análisis y Realimentación".

(10 DSM + 15% IVA = \$440.45)

2. Recibe "Guía y Solicitud de Acreditación como Centro de Evaluación" con su instructivo de llenado y orientación sobre el proceso de acreditación de entidades de evaluación, que le permita acceder a la segunda etapa.
3. Llena la "Solicitud de Acreditación como Centro de Evaluación" en original y copia y conjunta en original y copia la documentación señalada.
4. Entrega comprobante bancario de pago y toda la documentación, en el Organismo Certificador y recibirá a cambio del comprobante de pago, una factura expedida por el Organismo Certificador.
5. Al cumplir con toda la documentación recibe:

- Copia de la "Solicitud de Acreditación como Centro de Evaluación" debidamente sellada de recibido, y
- Originales de los documentos solicitados.

En caso de que la documentación este incompleta recibe:

- Toda la documentación entregada,
- Explicación de las causas por las que se le devuelve toda la documentación, y
- Orientación sobre los faltantes o correcciones que debe realizar para que tenga la oportunidad de volver a presentarla a la brevedad posible.

En este caso se deberá completar la documentación o realizar las aclaraciones necesarias para continuar el trámite.

6. Recibe del Organismo Certificador mediante oficio la notificación para:

- Realizar el pago de la cuota por la segunda etapa "Supervisión Física, Documental y Dictamen".
- Preparar la documentación complementaria señalada para la segunda etapa.

## 2ª. ETAPA "Supervisión Física, Documental y Dictamen"

Se deberá presentar la siguiente documentación:

- Comprobante bancario de pago de la cuota por la segunda etapa.
- Organigrama y descripción de las funciones básicas.
- Manual de procedimientos genéricos para desarrollar las actividades administrativas de evaluación y verificación interna.
- Lista de materiales, equipos e instrumentos.
- Plano descriptivo de instalaciones.
- Plan y Programa de evaluación de candidatos potenciales.
- Código de Ética.
- Currícula del personal que realizará la evaluación y verificación interna.

El representante de Enlaces Terrestres Nacionales deberá realizar los siguientes pasos:

1. Realizar el pago correspondiente a la segunda etapa "Supervisión Física, Documental y Dictamen":  $(27 \text{ DSM} + 15\% \text{ IVA} = \$1189.22)$
2. Notifica al Organismo Certificador la realización del pago de la segunda etapa y envía por mensajería o entrega personalmente el comprobante bancario de pago.
3. Prepara la documentación requerida para ser presentada al personal responsable de la acreditación del Organismo Certificador durante la visita de supervisión física y documental.
4. Facilita el acceso a sus instalaciones al personal responsable de acreditación del Organismo Certificador para llevar a cabo la visita de supervisión física y documental, siempre y cuando se hayan acreditado debidamente y le presente el programa de la visita de supervisión.
5. Se asegura que el personal que se entrevistará se encuentre presente dentro del horario programado para las entrevistas, y que la documentación que le sea requerida este disponible.
6. Aclara en caso de que se le requiera los aspectos que se consideren necesarios sean sobre la información mostrada durante la visita o sobre la documentación entregada anteriormente.

Es importante aclarar todo lo que se requiera sobre los resultados de la visita de supervisión, de ello podrá depender la acreditación.

7. Recibe en caso necesario del personal responsable de la acreditación del Organismo Certificador, información y orientación sobre los aspectos que sean necesarios modificar o adecuar.

En este caso podrá requerirse de una segunda visita de supervisión física y documental, para verificar los cambios o modificaciones realizadas por Enlaces Terrestres Nacionales.

8. Recibe del Organismo Certificador el resultado de la solicitud de acreditación como Centro de Evaluación mediante una carta la cual indicará el fallo del Grupo del Dictamen y en su caso, las recomendaciones necesarias.

9. En caso de fallo favorable, recibe la notificación del Organismo Certificador para realizar el pago de la cuota por la tercera etapa.

En caso de un fallo con recomendaciones, la solicitud para realizar las mismas.

### 3ª. ETAPA "Acreditación"

La tercera etapa sólo requiere de la entrega del comprobante bancario por la Acreditación.

El responsable de Enlaces Terrestres Nacionales deberá realizar los siguientes pasos:

1. Realizar el pago de la cuota correspondiente a la tercera etapa "Acreditación" ( $74 \text{ DSM} + 15\% \text{ IVA} = \$3259.33$ )
2. Notifica al organismo Certificador la realización del pago de la tercera etapa y envía por mensajería o entrega personalmente el comprobante bancario de pago.
3. Recibe a cambio del comprobante de pago una factura expedida por el Organismo Certificador.
4. Revisa el contenido del contrato de Acreditación y acude con el Asesor Jurídico del Organismo Certificador para afinar en su caso el contenido del contrato.
5. Recibe comunicación escrita del Organismo Certificador sobre la fecha, hora, lugar y participantes que deberán asistir al acto de firma del Contrato de Acreditación y entrega los documentos de acreditación.
6. Se presenta en el domicilio señalado por el Organismo Certificador en la fecha y hora establecida.
7. Acredita su personalidad mediante la presentación de Acta Notarial específica.

8. Rubrica cada página y firma en dos tantos el Contrato de Acreditación y los entrega al personal directivo del Organismo Certificador para su rúbrica y firma.
9. Recibe del personal directivo del Organismo Certificador los documentos necesarios para la operación como Centro de Evaluación Acreditado.

Se requiere que Enlaces Terrestres Nacionales se acredite como Centro de Evaluación debido a que actualmente no existe en el Distrito Federal ningún Centro de Evaluación que se encargue de certificar a los conductores de autobús en la Norma "Conducción del Transporte Público Colectivo".

Por otro lado, Enlaces Terrestres Nacionales tiene como ventaja que cuenta con los recursos, capacidad técnica, personal competente, infraestructura física y administrativa suficiente para acreditarse como Centro de Evaluación.

Así mismo, tiene capacitadores de planta que podrán certificarse como Evaluadores Internos sin tener que contratar a otros elementos.

## CONCLUSIONES

Las organizaciones dependen para su funcionamiento y evolución primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse sin exageración que la organización es el retrato de sus miembros. Así mismo, es necesario recordar que la gran mayoría de las habilidades y cualidades humanas no son apreciables a simple vista, y en la mayoría de los casos no guardan relación alguna con la apariencia.

Colocar al hombre adecuado, en el puesto adecuado y en el momento adecuado, es un resumen sintético de múltiples principios administrativos y de relaciones humanas. Esta proposición tan simple implica la superación constante de los objetivos administrativos, y el arduo trabajo de elegir al candidato idóneo para ocupar un puesto dentro de la organización.

Los propósitos fundamentales de la planeación de los recursos humanos son evidentes: obtener, evaluar, colocar, capacitar y orientar a los candidatos para que ocupen los puestos requeridos, de tal manera que puedan realizar sus funciones eficientemente. Para lograrlo, es indispensable que se cuente con una base sólida y eficaz que le permita operar con eficiencia.

Para las empresas de autotransporte los conductores son el elemento más importante ya que a través de ellos pueden alcanzar sus objetivos.

La formación de un conductor profesional implica un compromiso para con la empresa debido a que el conductor invierte la mayor parte de su tiempo en el desempeño de sus actividades, trayendo como consecuencia la adicción a fármacos y la falta de relaciones personales.

El futuro de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) depende en gran medida de la constante capacitación de conductores, para ello, es necesario la actualización de técnicas dentro de la planeación de recursos humanos.

Al certificar a sus conductores de autobús en la norma "Conducción de Transporte Público Colectivo", Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) obtendrá mayor prestigio, mejorará la productividad y competitividad al contar con personal mejor calificado.

La propuesta consiste en avalar a través de un Certificado de Competencia Laboral los conocimientos, habilidades, y destrezas que poseen los conductores y de esta manera coadyuvar a la reducción de gastos de reclutamiento, selección, capacitación y detección de necesidades de capacitación.

Al crear un Centro de Evaluación en Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) no existirán complicaciones debido a que ya realiza la capacitación en la misma organización; lo que se requiere es adecuar el proceso de planeación de recursos humanos con la norma y los estándares establecidos por el Organismo Certificador.

Será necesario que Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) al acreditarse como centro de evaluación se incorpore al Comité Laboral de Transporte Urbano de Pasajeros con la finalidad de crear una norma cuyo campo de aplicación sea el Transporte Público de Pasajeros por vía terrestre.

Actualmente no existe una norma específica para conductores de autobús y esto impide que se pueda certificar en toda la norma teniendo que certificarse por unidades que en ocasiones contienen elementos que no competen al conductor.

La mayoría de las empresas de autotransporte deberían seguir el proceso de planeación de recursos humanos que utiliza Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) para conductores de autobús ya que así se podrían evitar accidentes al contar con personal capacitado; se reduciría la inseguridad, la mala atención, la pérdida de equipaje y los asaltos cuando los usuarios utilizan el servicio. Siguiendo este proceso se mejoraría la calidad en el servicio, la atención a clientes y la obtención de mayores utilidades.

En cualquier organización primero se da la contratación y posteriormente la capacitación y para Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) es preferible capacitar al conductor de autobús antes de contratarlo.

Así mismo, determinamos que el conductor de autobús es la persona más importante en Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN), porque a través de él se da la prestación del servicio.

Además evaluamos que la capacitación es mas relevante para el desarrollo de las actividades del conductor de autobús.

Por otro lado la entrevista aplicada a los directores y gerentes de las diversas áreas de Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) nos permitió obtener información de los antecedentes de dicha empresa en su proceso de planeación de recursos humanos para la elaboración de los procedimientos que contienen técnicas de selección utilizadas, fuentes de reclutamiento, cursos de capacitación, tipos de exámenes, entre otros.

De tal manera, dicha entrevista sirvió de guía para determinar la población, la muestra y el análisis de puesto del conductor.

La investigación contribuyó a enriquecer nuestra formación educativa y profesional, ya que nos permitió aplicar de manera tanto teórica como práctica los conocimientos adquiridos durante toda nuestra estancia en la universidad; y nos dio la oportunidad de trabajar en una empresa con problemas reales.

No se presentaron dificultades en la realización de la investigación ya que Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN) nos otorgó todas las facilidades para obtener la información necesaria tanto de sus empleados como de los ejecutivos, por lo que agradecemos su apoyo y cooperación para con nosotras.

## RECOMENDACIONES

Para futuras investigaciones consideramos que es necesario tomar en cuenta nuestras sugerencias con la finalidad de abarcar algo que no se haya contemplado o conocer como se pudiera obtener determinada información.

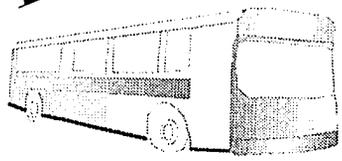
1. Consideramos que es necesario crear una sección dedicada exclusivamente al desarrollo de las actividades de Inducción, ya que actualmente la Inducción se imparte como un módulo de capacitación dentro del proceso de planeación de recursos humanos y consideramos que no se debe evaluar para dar una calificación de apto.
2. El responsable del área de recursos humanos deberá estar capacitado en las técnicas actuales o al menos tener experiencia en el ramo de recursos humanos; una persona idónea para ocupar el puesto sería un Licenciado en Administración, debido a su formación académica y conocimientos adquiridos.
3. Es necesario la formulación de un Plan Maestro de Capacitación donde se determinen claramente los programas más acordes para capacitar al personal en forma adecuada a las necesidades de la empresa.

4. El proceso de planeación de recursos humanos con respecto a conductores deberá tomar menos tiempo a fin de agilizarlo, ya que actualmente tiene una duración de cinco semanas desde que da inicio hasta que se contrata, lo cual implica gastos adicionales para Enlaces Terrestres Nacionales S.A. de C.V. (ETN).
5. Crear un ambiente laboral agradable con el fin de que las actividades se desarrollen en armonía para que los empleados formen parte de la empresa.
6. Es necesario el cumplimiento de la Norma ISO 9002 para el Aseguramiento de la Calidad; en algunos departamentos no se da seguimiento a lo establecido en el manual y se siguen realizando los procedimientos de manera cotidiana; sin embargo, cuando se va a realizar la auditoria los gerentes estudian el manual cuando deberían conocer el contenido por el hecho de estar ya implementado.
7. Sería aconsejable realizar algunas entrevistas a los conductores de autobús para conocer de forma objetiva el proceso que realizan, ya que al recurrir a los ejecutivos de la organización la información se vuelve mas técnica.

8. Verificar de manera fehaciente si todos los procedimientos son seguidos al pie de la letra o si por el contrario es un solo formalismo, ya que así se determinó en los procedimientos de certificación del ISO 9002.
9. Comparar los procedimientos empleados por otras empresas de autotransporte a fin de evaluar su aplicabilidad.
10. Determinar si los cursos de capacitación impartidos son los más adecuados para el perfeccionamiento de las actividades.
11. Comparar las técnicas de selección que son empleadas por la empresa y las técnicas actuales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

BIBLIOGRAFÍA



## BIBLIOGRAFÍA

1. ACLE Tomasini, Alfredo. Planeación estratégica y control de calidad. Editorial Grijalbo, México, 1990.
2. ARIAS Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas, México, 1994.
3. ARTHUR, Diane. Selección Efectiva de Personal. Editorial Norma, 1986.
4. BÁRAJAS Montes de Oca, Santiago. Derecho del Trabajo. Editorial Mc Graw Hill, 1997.
5. BENJAMÍN Franklin, Enrique. Organización de Empresas: Análisis, Diseño y Estructura. Editorial Mc Graw Hill 1998.
6. CALDERÓN Córdova, Hugo. Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal. Editorial Limusa, 1993.
7. CALIDAD Y COMPETENCIA LABORAL, Guía para obtener acreditación como Centro de Evaluación, 2002.
8. Código Fiscal de la Federación y su Reglamento. Ediciones Delma, México, 2001.
9. CONALEP, Manual General para la Acreditación de Centros de Evaluación, Tomo I, Abril del 2000.

10. CONALEP, Manual General para la operación de Centros de Evaluación, Tomo II, Abril del 2000.
11. CONALEP, Manual para la Recopilación del Portafolio de Evidencias, Tomo III, Abril del 2000.
12. CONALEP, Documentos de Apoyo para los Centros de Evaluación, Tomo IV, Abril del 2000.
13. CONALEP, Material Didáctico para el curso de capacitación de multiplicadores y facilitadores, Abril del 2000.
14. CONOCER, Reglas Generales de los Sistemas Normalizado y de Certificación de Competencia Laboral, 2002.
15. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Editorial Porrúa, México, 2001.
16. Contrato Colectivo de Trabajo Enlaces Terrestres Nacionales, S.A. de C.V.
17. CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, Editorial Mc Graw Hill, México, 1991.
18. CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la Administración de Personal, Editorial Mc Graw Hill, 1993.
19. CROSBY, Philip. Sistema de educación en calidad para el individuo, Editorial Philip Crosby Associates, Inc. USA, Florida, 1988.

20. DEMING W., Edwards. Calidad, Productividad y Competitividad, Ediciones Díaz Santos, 1994.

21. DESSLER, Gary. Administración del Personal, Editorial Prentice Hall, 1991.

22. GÓMEZ Mejía, Luis R. Gestión de Recursos Humanos, Editorial Prentice Hall, 1997.

23. GRADOS, Jaime. Capacitación y desarrollo de Personal, Editorial Trillas, México, 1999.

24. Grupo Flecha Amarilla, El Símbolo, Sus Hombres y Los Retos, México, 1992.

25. GUTH Aguirre, Alfredo. Reclutamiento, Selección, e Integración de Recursos Humanos, Editorial Trillas, México, 1994.

26. GUZMÁN Valdivia, Isaac. Problemas de la Administración, Editorial Limusa, México, 1976.

27. HAMPTON, David R. Manual de Desarrollo de Recursos Humanos, Editorial Trillas, México, 1989.

28. HERNÁNDEZ Sanpiere, Roberto. Metodología de la Investigación, Editorial Mc Graw Hill, 2000.

29. Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento, Ediciones Delma, México, 2001.

30. Ley Federal del Trabajo, Editorial Sista, México, 2001.
31. LUTHANS, Fred. Introducción a la Administración: un Enfoque de Contingencias, Editorial Mc Graw Hill, México, 1980.
32. MEGGINSON, Leon. Administración, Conceptos y Aplicaciones, Editorial CECSA, México, 1990.
33. MÜNCH Galindo, Lourdes. Fundamentos de Administración, Editorial Trillas, 1994.
34. PMYTEC, Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación, 2000.
35. REJA Tronano, Jesús Carlos. Como Diagnosticar las Necesidades de Capacitación en las Organizaciones, Editorial Panosana, 1995.
36. REYES Ponce, Agustín. Administración del Personal. 1era. Parte, México, 1980.
37. REYES Ponce, Agustín. Administración del Personal. 2da. Parte, México, 1990.
38. REYES Ponce, Agustín. Análisis de Puestos, Editorial Limusa, México, 1990.
39. REZA Trosino, Carlos. El Empresario Hábil 2, Editorial ECAFSA, 1997.

40. RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. Ediciones Contables y Administrativas, 1993. (Tomo 1 y 2).
41. SANTOS Azuela, Héctor. Nociones de Derecho Positivo Mexicano. Editorial Alambra Mexicana, 1995.
42. SIKULA, Andrew F. Administración de Recursos Humanos en Empresas. Editorial Limusa, México, 1989.
43. STONER, James A.F. Administración. Editorial Prentice Hall, 1992.
44. TERRY, George Robert. Principios de Administración. Quinta Edición. Buenos Aires, Editorial CECSA, 1968.
45. WENDELL, L. French. Administración de Personal-Desarrollo de Recursos Humanos. Editorial Limusa, México, 1998.
46. WERTHER, William B. Administración de Personal de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill, Quinta Edición, 1996.

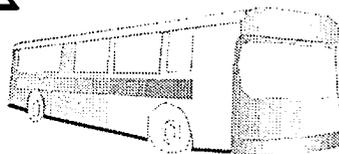
## HEMEROGRAFÍA

1. Revista Vértigo, Año 1 Número 2, México, 2001.

## OTROS

1. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
2. [www.unam.com.mx](http://www.unam.com.mx)
3. [www.economía-snci.gob.mx](http://www.economía-snci.gob.mx)
4. [www.conocer.org.mx](http://www.conocer.org.mx)
5. [www.etn.com.mx](http://www.etn.com.mx)
6. [www.tlc.gob.mx](http://www.tlc.gob.mx)
7. [www.vto.com](http://www.vto.com)
8. [www.telmx.com](http://www.telmx.com)
9. [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)
10. [www.sectur.gob.mx](http://www.sectur.gob.mx)
11. [www.shcp.gob.mx](http://www.shcp.gob.mx)
12. [www.se.gob.mx](http://www.se.gob.mx)
13. [www.sep.gob.mx](http://www.sep.gob.mx)
14. [www.stps.gob.mx](http://www.stps.gob.mx)

A N E X O S



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TRATADO DE LIBRE COMERCIO ANEXO I

### DECRETO DE AUTOTRANSPORTE Y REGLAS DE APLICACIÓN DEL DECRETO DE AUTOTRANSPORTE

- México derogará el Decreto para el Fomento y Modernización de la Industria Manufacturera de Vehículos de Autotransporte (diciembre de 1989) (Decreto de Autotransporte) y el Acuerdo que Establece Reglas de Aplicación del Decreto para el Fomento y Modernización de la Industria Manufacturera de Vehículos de Autotransporte (noviembre de 1990). México podrá adoptar o mantener cualquier medida en relación a los vehículos de autotransporte y autopartes para vehículos de autotransporte, o a fabricantes de vehículos de autotransporte, siempre y cuando tal medida no sea incompatible con este Tratado.

### IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS DE AUTOTRANSPORTE

- México podrá adoptar o mantener prohibiciones o restricciones a la importación de vehículos de autotransporte de cualquiera de las Partes hasta el 1º de enero de 1999, excepto en lo que se refiere a las importaciones de vehículos de autotransporte conforme a lo dispuesto en los párrafos 22 y 23.

22. Para cada uno de los años de 1994 a 1998, México permitirá a cada fabricante de vehículos de autotransporte importar, de cada tipo de vehículo de autotransporte, una cantidad de vehículos de autotransporte originarios no menor al 50 por ciento del número de vehículos de autotransporte de cada tipo fabricado en México en ese año por el fabricante.

23. Para cada uno de los años de 1994 a 1998, México permitirá a las personas que no sean fabricantes de vehículos de autotransporte la importación de vehículos de autotransporte originarios de cada tipo, en una cantidad que será asignada entre ellas, conforme a los siguientes términos:

(a) para cada uno de los años 1994 y 1995, una cantidad no menor al 15 por ciento del número total de vehículos de autotransporte de cada tipo producidos en México;

(b) en 1996, una cantidad no menor al 20 por ciento del número total de vehículos de autotransporte de cada tipo producidos en México; y

(c) en cada uno de los años de 1997 a 1998, una cantidad no menor al 30 por ciento del número total de vehículos de autotransporte de cada tipo producidos en México.

México asignará dichas cantidades mediante subastas que no sean discriminatorias.

## TRANSPORTE TERRESTRE

### Puntos de enlace

- Además de lo dispuesto en el Artículo 1801, "Puntos de enlace", para el primero de enero de 1994, cada una de las Partes instalará puntos de enlace que proporcionen la información que publique esa Parte sobre servicios de transporte terrestre en lo tocante a la autorización para operar, los requisitos de seguridad, impuestos, estadísticas, estudios y tecnología, y para ayudar a los interesados a establecer contacto con los órganos gubernamentales competentes.

### Procedimiento de revisión

- Durante el quinto año a partir de la fecha de entrada en vigor de este Tratado, y en lo subsecuente durante cada segundo año hasta que haya concluido la liberalización para el transporte por autobús y camión de cada una de las Partes, la Comisión recibirá y examinará un informe de las Partes que evalúe los avances referentes a la liberalización y que incluya los siguientes aspectos:

(a) efectividad de la liberalización; (b) problemas específicos o efectos no previstos derivados de la liberalización sobre los sectores del transporte en autobús y camión de cada una de las Partes; y (c) modificaciones al período de liberalización.

La Comisión procurará resolver todo asunto que se derive del examen del informe.

- Las Partes realizarán consultas, a más tardar siete años después de la fecha de entrada en vigor de este Tratado, para examinar la posibilidad de ulteriores compromisos de liberalización.



## REQUISICIÓN DE PERSONAL ANEXO 2

DE: \_\_\_\_\_  
PARA: Recursos Humanos, Selección de Personal.

DEPARTAMENTO SOLICITANTE:	PUESTO A CUBRIR:
PARA CUBRIR A: <input type="checkbox"/> PUESTO DE NUEVA CREACIÓN <input type="checkbox"/> DENTRO DEL PRESUPUESTO	<input type="checkbox"/> PUESTO VACANTE <input type="checkbox"/> FUERA DEL PRESUPUESTO
NOTA. En caso de ser puesto de nueva creación o fuera del presupuesto, favor de anexar justificación por escrito aprobado por la Dirección General.	

SOLICITADO POR:	
DIR. GERENCIA O JEFE DE DEPARTAMENTO _____ FECHA _____	ENCARGADO DE AREA _____ Vo.Bo. _____
SUELDO TABULADOR	MINIMO \$ _____ MÁXIMO \$ _____
PARA SER EMPLEADO EN FORMA ( ) DEFINITIVA ( ) TEMPORAL PERIODO:	
CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS:	
EDAD: de _____ a _____ años	SEXO: ( ) MASCULINO ( ) FEMENINO ( ) INDISTINTO
EXPERIENCIA: _____ años	AREA DE EXPERIENCIA: _____
ESCOLARIDAD: <input type="checkbox"/> PRIM <input type="checkbox"/> SEC <input type="checkbox"/> BACH <input type="checkbox"/> PROF	PRESENTACIÓN _____
OTROS:	

PARA SER CONTRATADO A PARTIR DE:	SUELDO \$
AUTORIZADO POR:	
_____ DIRECTOR GENERAL	
FECHA DE CONTRATO:	

OBSERVACIONES:

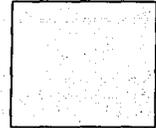
**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## SOLICITUD DE EMPLEO

Sin compromiso para la Empresa, sírvase llenar esta solicitud a mano, con tinta y proporcione sus datos en forma completa, clara y precisa

ANEXO 3



Solicitud No. \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_  
Clave \_\_\_\_\_

### I. DATOS PERSONALES

Nombre completo _____						
Apellido Paterno		Materno		Nombre(s)		
Dirección _____						
Calle		No.	Colonia	Sector	C.P.	Municipio o Estado
Tiempo de vivir ahí _____			Teléfono: _____			
Lugar de Nacimiento _____			Casa	Trabajo	Recado (con quien)	
Fecha de nacimiento _____			Edad _____			
Nacionalidad _____		Estatura (mts.) _____		Peso (kgs.) _____		
Sexo: Fem. ( ) Mas. ( )		Edo. Civil: Soltero ( ) Casado ( )		Unión Libre ( )		
			Divorciado ( ) Separado ( )		Viudo ( )	
Fecha Matrimonio o Divorcio: _____						

### II. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

No. Registro Federal de Causantes _____	No. Afiliación IMSS _____
No. Cartilla Militar _____	Liberado: SI ( ) NO ( )
No. Cédula profesional _____	No. Pasaporte _____
No. Licencia Manejo: _____	Clase: _____ Fecha de Expedición: _____

### III. INTERESES LABORALES

Puesto que solicita _____	Sueldo deseado _____
¿Que otros puestos podría desempeñar? _____	
A partir de que fecha puede presentarse a trabajar _____	
Trabaja actualmente SI ( ) NO ( ) ¿En que Empresa? _____	
¿Por qué desea cambiar de empleo? _____	
¿Cómo supo de este empleo? _____	
¿Algún pariente o amigo trabaja con nosotros? SI ( ) NO ( )	
¿Quién? _____	
¿Por qué le gustaría trabajar con nosotros? _____	
¿Aceptaría usted entrar a prueba? SI ( ) NO ( )	Razones _____
¿Estaría dispuesto a viajar? SI ( ) NO ( )	Razones _____
¿Qué horario dispone para trabajar? _____	
¿Puede rolar turnos? SI ( ) NO ( )	Razones _____
¿Estaría dispuesto a cambiar lugar de residencia? SI ( ) NO ( )	Razones _____

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

#### IV. ESCOLARIDAD

Nombre Escuela	Dirección	Fechas		Años que asistió	Terminó		Certificado	
		De	A		SI	NO	SI	NO
PRIMARIA								
SECUNDARIA								
COMERCIAL								
PREPA O VOCA								
TÉCNICA								
PROFESIONAL								

#### V. DATOS FAMILIARES

Nombre	Edad	Vive	Ocupación	Dirección
Padre				
Madre				
Esposa (o)				
Nombre y edad de los hijos _____				
¿Cuántos hermanos (as) tiene? _____ ¿Que lugar ocupa usted? _____				
¿Con quién vive?: Sus Padres ( ) Su Esposa (o) e hijos ( ) Solo ( ) Familiares ( ) Amigos ( )				
¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? _____				
( ) Hijos ( ) Esposa (o) Padres ( ) Otros ( )				

#### VI. EXPERIENCIA LABORAL

(INICIE POR EL ÚLTIMO EMPLEO O ACTUAL SI ESTÁ TRABAJANDO)			
Nombre de la Empresa _____	Giro _____	Teléfono _____	
Domicilio _____	Ciudad _____	Estado _____	
Fecha de Ingreso _____	Puesto Inicial _____	Final _____	
Fecha de Separación _____	Sueldo Inicial _____	Final _____	
Labores desempeñadas _____			
Nombre y puesto del Jefe Inmediato _____			
¿Tenía empleados bajo sus ordenes? SI ( ) NO ( ) Cuántos _____			
Directamente Indirectamente			
Mencione las causas de separación: _____			
¿Ha estado sin trabajo? SI ( ) NO ( ) ¿A que se ha dedicado? _____			
Podemos pedir referencias de sus empleos anteriores SI ( ) NO ( ) Razones: _____			

#### VII. DATOS ECONÓMICOS

Vive en casa o departamento	Propia _____	Renta _____	Huéspedes _____	Otros _____
Renta mensual \$ _____	Tiene auto propio	SI _____	NO _____	Marca _____ Modelo _____
Tiene otros ingresos	SI _____	NO _____	Fuente o monto _____	\$ _____
Contribuye al sostenimiento de su familia		SI _____	NO _____	Cuánto aporta \$ _____
A cuántos asciende sus gastos mensuales \$ _____				
Ha sido afianzado	SI _____	NO _____	Por que cantidad \$ _____	En que empresa _____
¿Tiene deudas?	SI _____	NO _____	Monto \$ _____	

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

VII. REFERENCIAS PERSONALES

Favor de no incluir jefes o parientes

Nombre	Dirección	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerlo

IX. ESTADO DE SALUD Y HÁBITOS PERSONALES

Indique que enfermedades ha padecido o padece \_\_\_\_\_

Ha sufrido algún accidente SI ( ) NO ( ) ¿De que tipo? \_\_\_\_\_

¿Cuándo? \_\_\_\_\_ Ha sido intervenido quirúrgicamente SI ( ) NO ( )

¿Qué tipo de intervención? \_\_\_\_\_ ¿Cuándo? \_\_\_\_\_

¿Aceptaría someterse a un examen médico completo? SI ( ) NO ( ) Razones \_\_\_\_\_

¿A que dedica su tiempo libre? (Aficiones, pasatiempos, deportes) \_\_\_\_\_

Clubes, asociaciones, partidos políticos, sindicatos, etc., a los que pertenece o ha pertenecido \_\_\_\_\_

Cargo que ha desempeñado en estos \_\_\_\_\_

Certifico que mis respuestas son verdaderas y pueden ser comprobadas,  
en caso contrario se dará por cancelada.

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL SOLICITANTE

\_\_\_\_\_  
FECHA

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## ENTREVISTA TÉCNICA PARA CONDUCTORES ANEXO 4

NOMBRE \_\_\_\_\_  
FECHA \_\_\_\_\_

1.- ¿Cuántos tipos de motores conoce?

\_\_\_\_\_

2.- De los motores mencionados  
¿Cuál es el significado de la nomenclatura (siglas)?

\_\_\_\_\_

¿Cuál es el rango de operación de los motores?

\_\_\_\_\_

Mencione algunas características que diferencian un motor de otro.

\_\_\_\_\_

3.- ¿Cuántos tipos de señales conoce en carretera y cuáles son?

\_\_\_\_\_

¿Qué colores tienen las señales que mencionó?

\_\_\_\_\_

4. De nuestros destinos ¿Cuáles conoce?

\_\_\_\_\_

De los destinos que mencione el candidato seleccione uno y pregunte características relevantes de la ruta:

Desviaciones \_\_\_\_\_

Entradas \_\_\_\_\_

Zonas de peligro \_\_\_\_\_

Poblados \_\_\_\_\_

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En caso de que el candidato no conozca destinos de ETN pregunte ¿Qué rutas ha transitado?

---

---

De las rutas mencionadas seleccione una y pregunte características relevantes:

Desviaciones \_\_\_\_\_

Entradas \_\_\_\_\_

Zonas de peligro \_\_\_\_\_

Poblados \_\_\_\_\_

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Calle \_\_\_\_\_

Col. \_\_\_\_\_

Tel. \_\_\_\_\_

PASE A EXAMEN  
MÉDICO PRELIMINAR  
ANEXO 5

Nombre \_\_\_\_\_

Fecha de emisión \_\_\_\_\_

Fecha de examen médico \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma de la persona que envía

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## HISTORIA CLÍNICA ANEXO 6

### FICHA DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE COMPLETO: _____	EDAD: _____ AÑOS.
CLAVE: _____ No. DE AUTOBÚS _____	BASE _____
ESCOLARIDAD: _____	ESTADO CIVIL: _____
LUGAR DE NACIMIENTO: _____	LUGAR DE RESIDENCIA: _____
FECHA DE INGRESO A ETN: _____	

### ANTECEDENTES PERSONALES NO PATOLÓGICOS

ANTECEDENTES HEREDO FAMILIARES: _____	
TOXICOMANIAS: TABAQUISMO (-) Ó (+) EDAD INICIO _____ AÑOS FRECUENCIA _____	X DÍA. ETILISMO (-) ó (+) EDAD INICIO _____ AÑOS. FRECUENCIA _____
EMBRIAGUEZ (-) Ó (+). DROGAS: _____	GRUPO SANGUÍNEO: _____
PRÁCTICA DE DEPORTES: _____	

### ANTECEDENTES PERSONALES PATOLÓGICOS

FIEBRE TIFOIDEA: _____	HEPATITIS: _____
ENFERMEDADES DE TRANSMISIÓN SEXUAL: _____	
QUIRÚRGICOS: _____	
TRANSFUSIONALES: _____	
ALÉRGICOS: _____	
TRAUMÁTICOS: _____	
DIABETES MELLITUS: _____	
HIPERTENSIÓN ARTERIAL: _____	
HIPERURICEMIA: _____	
HEMORROIDES: _____	
COLUMNA INESTABLE: _____	

### ACCIDENTES LABORALES

EMPLEO ANTERIOR:	PUESTO	DURACIÓN	R.T.
ACCIDENTES EN ETN:			
RIESGOS DE TRABAJO _____			
PADECIMIENTO ACTUAL: _____			

### INTERROGATORIO POR APARATOS Y SISTEMAS

APARATO RESPIRATORIO: _____
APARATO DIGESTIVO: _____
APARATO CARDIOVASCULAR: _____
APARATO MÚSCULO ESQUELÉTICO: _____

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

APARATO NEUROLÓGICO:
APARATO GENITOUTINARIO:
ORGANOS DE LOS SENTIDOS:
DERMATOLÓGICO:
BUCO DENTAL:

8 7 6 5 4 3 2 1 . . . 1 2 3 4 5 6 7 8 SUPERIORES  
 8 7 6 5 4 3 2 1 . . . 1 2 3 4 5 6 7 8 INFERIORES

**EXPLORACIÓN FÍSICA**

PESO:	KG.	TALLA:	MTS. T.A.	F.C.	F.R.
TEMP:					
INSPECCIÓN GENERAL:					
CRANEO:					
CARA: NARIZ:	BOCA:				
EXAMEN VISUAL:					
PTERIGIONES:					
DALTONISMO:	FECHA DE ÚLTIMA GRADUACIÓN:				
AGUDEZA VISUAL: S/L _____	OJO DERECHO _____	OJO IZQ. _____			
AGUDEZA VISUAL: C/L _____	OJO DERECHO _____	OJO IZQ. _____			
EXAMEN DE LOS OIDOS:	OIDO DERECHO	OIDO IZQ.			
OLFATO:					
TORAX	ANTERIOR	AREA CARDIACA			
POSTERIOR: MOV. DE AMPLEXION					
ABDOMEN:					
HERNIAS:					
AREA GENITAL:					
EXTREMIDADES:					
PIEL:					
SECUELAS:					
DIAGNOSTICOS:					
OBSERVACIONES:					

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

\_\_\_\_\_  
 NOMBRE Y FIRMA DEL MÉDICO



PRUEBA ANTIDOPING  
ANEXO 7

EXAMEN PRELIMINAR PARA ASPIRANTES A CONDUCTOR

México D.F. a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 200\_\_.

EL MEDICO CIRUJANO QUE SUSCRIBE LEGALMENTE AUTORIZADO PARA EJERCER SU PROFESIÓN CON TÍTULO REGISTRADO Y CEDULA PROFESIONAL No. \_\_\_\_\_ HACE CONSTAR POR MEDIO DE LA PRESENTE QUE EN ESTA FECHA SE LE REALIZO PRUEBA ANTIDOPING AL:

C. \_\_\_\_\_ QUE OCUPA EL PUESTO DE \_\_\_\_\_ CON CLAVE No. \_\_\_\_\_ PRESENTANDO LOS SIGUIENTES SIGNOS VITALES:

T/A \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ mmhg. F.C. \_\_\_\_\_ x F. R. \_\_\_\_\_ x CON RESULTADO A PRUEBAS ANTIDOPING EN ORINA CON LOS SIGUIENTES RESULTADOS:

- A) T.H.C. MARIJUANA \_\_\_\_\_.
- B) ANFETAMINAS \_\_\_\_\_.
- C) COCAINA \_\_\_\_\_.
- D) METANFETAMINAS \_\_\_\_\_.

CONCLUSIÓN: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Atentamente

Dr. \_\_\_\_\_  
Nombre y firma del médico

Base \_\_\_\_\_

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## SERVICIO MÉDICO ANEXO 8

### EXAMEN PRELIMINAR PARA ASPIRANTES A CONDUCTOR

México D.F. a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 200\_\_.

El Médico Cirujano que suscribe legalmente autorizado para ejercer su profesión con título registrado y cédula de profesiones No. \_\_\_\_\_ y registro de la S.T.P.S. No. \_\_\_\_\_ Hace constar por medio del presente que en esta fecha se le realizó examen PRELIMINAR AL CONDUCTOR:

C. \_\_\_\_\_ ENCONTRÁNDOLO:

CLÍNICAMENTE

APTO

NO APTO

### DIAGNOSTICOS PRELIMINARES DE INGRESO:

- |          |                      |
|----------|----------------------|
| A) _____ | Control de Peso      |
| B) _____ | Control Oftalmólogo  |
| C) _____ | Control Dental       |
| D) _____ | Control Antimicótico |
| E) _____ | Otros Diagnósticos   |

De acuerdo a la aptitud puede o no pasar a la siguiente fase del examen médico.

Atentamente

Dr. \_\_\_\_\_  
Nombre y firma del médico

Base \_\_\_\_\_



**RECURSOS HUMANOS**  
**GERENCIA DE PERSONAL ABORDO**  
**REFERENCIAS LABORALES**  
**ANEXO 9**

Lugar de elaboración: _____		Fecha: _____
Proceso de investigación de :		
		Edad: _____
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)
Para ocupar el puesto de: Conductor		

Nombre de la empresa: _____		Teléfono
Período de trabajo de:	a:	
Motivo de renuncia:		
Proporciono informes:		Puesto:
Referencias	Buenas ( )	Malas ( )
		¿Lo recontrataría? SI ( ) NO ( )
Observaciones:		¿Por qué?
Situación jurídico laboral ¿dejó algo pendiente?		
Actualmente se encuentra en relación con la empresa por resolución de algún proceso ( )		
No tiene relación actual con la empresa ( )		

Nombre de la empresa: _____		Teléfono
Período de trabajo de:	a:	
Motivo de renuncia:		
Proporciono informes:		Puesto:
Referencias	Buenas ( )	Malas ( )
		¿Lo recontrataría? SI ( ) NO ( )
Observaciones:		¿Por qué?
Situación jurídico laboral ¿dejó algo pendiente?		
Actualmente se encuentra en relación con la empresa por resolución de algún proceso ( )		
No tiene relación actual con la empresa ( )		

Conclusión de la investigación:

Se considera:  
 Apto ( ) No Apto ( )

\_\_\_\_\_  
 Nombre completo y firma del investigador



## EVALUACIÓN PSICOMÉTRICA ANEXO 10

NOMBRE _____			FECHA _____		
Apellido paterno	Apellido materno	Nombres			
PUESTO: CONDUCTOR			ÁREA: PERSONAL ABORDO		
EVALUÓ:			LUGAR:		
PRUEBAS APLICADAS:					
INTELIGENCIA	DEFICIENTE	INFERIOR TERMINO MEDIO	TERMINO MEDIO	SUPERIOR TERMINO MEDIO	SUPERIOR
	( )	( )	( )	( )	( )

APTITUDES:	BAJA				MEDIA			ALTA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
RAZONAMIENTO									
PERCEPCIÓN-ATENCIÓN									
DESTREZA MANUAL									

PERSONALIDAD	BAJA				MEDIA			ALTA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9

**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES**

--	--

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	APTO ( )	NO APTO ( )
_____ Nombre y firma del evaluador		



SERVICIO MÉDICO  
EXAMEN DEFINITIVO PARA ASPIRANTES A CONDUCTOR  
ANEXO I I

México D.F. a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 200\_\_.

AT'N: \_\_\_\_\_

El Médico Cirujano que suscribe legalmente autorizado para ejercer su profesión con Título Registrado y Cédula Profesional No. \_\_\_\_\_ y Registro de la S.T.P.S. No. \_\_\_\_\_ hace constar por medio de la presente que con esta fecha se le realizaron exámenes médicos y de laboratorio al CONDUCTOR:

C. \_\_\_\_\_ ENCONTRÁNDOLO

DIAGNÓSTICOS DEFINITIVOS DE INGRESO

- |          |                       |
|----------|-----------------------|
| a) _____ | CONTROL DE PESO       |
| b) _____ | CONTROL OFTALMOLOGICO |
| c) _____ | CONTROL DENTAL        |
| d) _____ | CONTROL ANTIMICOTICO  |
| e) _____ | OTROS DIAGNOSTICOS    |
| f) _____ | ELECTROCARDIOGRAMA    |
| g) _____ | RX DE COLUMNA Y TORAX |
| h) _____ | AUDIOMETRIA           |
| i) _____ | RESTO DE ESTUDIO      |

Atentamente

Dr. \_\_\_\_\_  
Nombre y firma del médico

C.C.P. SINDICATO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## MANUAL DE INDUCCIÓN ANEXO 12

¡Bienvenido a ETN, empresa de la que tú ya formas parte!

La empresa ETN a través del Director General y del personal administrativo te da la más cordial bienvenida, deseándote éxito y que encuentres con nosotros un lugar para un crecimiento y desarrollo personal.

Es importante que conozcas la misión, filosofía, política y objetivos que el personal de la empresa persigue en común, así como lo que esperamos de ti, el darte a conocer los beneficios económicos y sociales que te ofrecemos, además de un trabajo digno en el que puedes aprender y superarte.

Por tal motivo, en este manual encontrarás la información básica que te ayudará a integrarte a nuestra organización de la manera más adecuada.

### Objetivo General

Proporcionar los conocimientos generales al personal de nuevo ingreso, que le permitan familiarizarse con la organización desde el primer día en que se presente a laborar.

### Objetivos particulares

- El nuevo integrante conocerá el origen y desarrollo de ETN, empresa de la que forma parte.
- Conocerá la importancia de trabajar bajo una nueva forma y cultura de trabajo, destinadas a asegurar la calidad de los servicios que proporciona ETN para la satisfacción total de nuestros clientes.
- El personal de nuevo ingreso conocerá y comprenderá la filosofía, la misión, la política de calidad y los valores corporativos para poder aplicar en su trabajo los conceptos ya mencionados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Historia de ETN

Con la llegada del Tratado de Libre Comercio, surge la necesidad de modernizar todas las prácticas comerciales de nuestro país, en especial la del autotransporte.

Con una visión extraordinaria y anticipándose a este tratado, dos de los grupos más fuertes del autotransporte en México; el Grupo Flecha Amarilla, bajo la presidencia del Sr. Rafael Herrera Fernández, y el Grupo Toluca, por el Sr. Roberto Alcántara Rojas, se unen haciendo un común esfuerzo en búsqueda de la creación de una nueva y mejor empresa de autotransporte en México, que ofreciera un servicio diferente al cliente, así como excelencia en las áreas operativas y administrativas.

La primera palabra "Enlaces" fue propuesta por el concepto de unión entre los dos grupos antes mencionados "Terrestres" pues sería una transportación vía terrestre. "Nacionales", ya que esta empresa sería la pionera en transportación de pasajeros en autobús de primera de lujo.

Definiendo así, la razón social de la empresa, la cual a partir de esta fecha lleva el nombre de: "ENLACES TERRESTRES NACIONALES".

Por fin El 20 de marzo de 1991 se inauguraron las tres primeras plazas de la empresa: México, Guadalajara y León.

ETN cuenta con cinco bases de mantenimiento ubicadas en:

1. MÉXICO, D.F. Cuenta con dos: La primera a escasos metros de la Central de Autobuses de Poniente (Observatorio). La segunda cerca de la Central de Autobuses del Norte (Saturno).
2. GUADALAJARA, JAL. Detrás de la nueva Central de Autobuses.
3. LEON, GTO. Cerca de la Central de Autobuses "León de los Aldamas".
4. MORELIA, MICH. A corta distancia de la Central de Autobuses "Generalísimo Morelos".

Además contamos con mecánicos expertos en algunas plazas como: San Luis Potosí y Querétaro.

## Servicios que ofrece ETN

Sistemas de Ventas. La tranquilidad, seguridad y servicio de los enlaces inician antes de la salida del autobús, gracias al Sistema de Ventas y Reservas Computarizadas que, mediante la más sofisticada tecnología comunica a nuestros Centros de Reservas y Venta Telefónica en la

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Ciudad de México y Guadalajara con todos los puntos de venta a nivel nacional, ofreciendo de manera anticipada:

- Venta de Boleto de viaje sencillo o redondo.
- Boleto con fechas y horarios abiertos.
- Boleto con cargo a tarjeta de crédito directamente en taquilla o por vía telefónica.

Turismo Gran Classe. Entre los servicios que brinda ETN "La Línea más Cómoda" a los usuarios, destaca el de Turismo Gran Classe, cuya principal característica es la de planear y realizar viajes especiales, exclusivos y a la medida, para la transportación de grupos, convencionistas, congresistas y ejecutivos al destino que sea requerido, ya sea en plan de negocios, estudio, de placer o familiar.

Pack ETN. Envía la mensajería, después de su recepción, en la siguiente salida que se realice al destino solicitado, siempre y cuando exista corrida, transportando los envíos en valijas y cajuela especial, para asegurar que no sufran ningún daño durante el trayecto.

Club Máxima Distinción. ETN ha creado el programa de Viajero Frecuente "Club Máxima Distinción" el cual está integrado por clientes distinguidos que viajan constantemente a cualquiera de nuestros destinos, otorgándoles una tarjeta personal, con la cual obtendrán múltiples beneficios como para de nuestro club.

Club Máxima Distinción se presenta a través de una tarjeta personalizada e inteligente la cual se caracteriza por la acumulación de puntos que se hará en relación a los viajes realizados. Así mismo al presentar la tarjeta se podrán obtener descuentos y beneficios en diferentes establecimientos de los destinos de ETN como Hoteles, Restaurantes, Bares, Parques de Diversión, Renta de Autos, Salas de Cine y Tiendas Departamentales.

¿Cómo se puede formar parte del Club Máxima Distinción?

Los viajeros frecuentes que quieran formar parte del programa, deberán llenar una solicitud en cualquiera de las taquillas de ETN. Posteriormente se le comunicará el día y lugar en el que puedan recoger su tarjeta, dependiendo del destino al que pertenezca. Es importante mencionar que no habrá costo alguno al adquirir la tarjeta.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### Misión de la organización

Proporcionar a nuestros pasajeros un servicio de excelencia con atención personalizada, para satisfacer sus necesidades de comodidad, calidez y seguridad; superando sus expectativas mediante el perfeccionamiento continuo.

### Filosofía de la organización

Posicionarnos como la mejor línea de autotransporte del país y llegar a ser la mejor del mundo.

### Filosofía empresarial de ETN como empresa de servicio

Compromiso para la excelencia. Constante superación personal a través del convencimiento propio de la calidad y actitud positiva de nuestro trabajo.

Eficiencia en el servicio. Dirigir todo nuestro esfuerzo en actividades realistas para alcanzar metas y obtener resultados positivos para el cliente.

Disponibilidad para el servicio. Estar atentos, actuar oportunamente, en el tiempo que requiere nuestro trabajo y el servicio al cliente.

Honradez a toda prueba. Realizar nuestras actividades con rectitud y confianza en nosotros mismos, sin supervisión de por medio.

Liderazgo en el autotransporte. Continuar con la imagen de vanguardia en los servicios que se ofrecen, a través de la calidad de nuestros trabajo.

Seguridad demostrada. Confirmar las actividades que realizamos para incrementar la seguridad de nuestros compañeros y usuarios.

Responsabilidad y disciplina. Apegarse estrictamente a los procedimientos del Manual de Calidad y así cumplir los Objetivos de Calidad que ETN tiene propuestos.

### ¿ Qué son los Valores?

Son ideales que nos dan pautas de conducta y los compartimos con la mayoría de las personas.

Por ejemplo:

- **SERVICIO:** Comprender las expectativas de los demás con empatía, paciencia y sinceridad, comprometiéndonos a buscar satisfacerlas e inclusive poder excederlas.
- **HONESTIDAD:** Cumplir con nuestros compromisos con verdadera disposición de servicio.
- **LEALTAD:** Hacer el mejor esfuerzo posible por el bien de ETN buscando siempre las mejores opciones.
- **CONFIANZA:** Aceptar como natural, la buena fe y voluntad de las personas de hacer bien las cosas.
- **OPORTUNIDAD:** Hacer lo necesario en el momento requerido con responsabilidad y compromiso.
- **HONRADEZ:** Respetar los bienes de los demás y de la empresa.
- **RESPETO:** Establecer una conducta empática y cordial con los compañeros de trabajo.

### Prácticas recomendables

- Ten siempre presente las siguientes prácticas, ya que observándolas ayudarás al desempeño armonioso de tus labores y las de tus compañeros.
- Con tus **JEFES:** Mantén con ellos buenas relaciones. Recuerda que siempre estarán dispuestos a ayudarte y orientarte en tu trabajo.
- Con tus **COMPAÑEROS:** Vas a convivir con tus compañeros una tercera parte de tu vida diaria. Ofréceles toda tu cooperación y ellos a su vez te brindarán ayuda. No te aisles, comparte desde el primer momento un ambiente de compañerismo sincero.
- Con tus **COLABORADORES:** Mantén buenas relaciones con ellos. No olvides que el trabajo será más sencillo si se hace en equipo y que del éxito de tus colaboradores dependerá en gran parte el tuyo.
- Con tu **TRABAJO:** Sé puntual, responsable, desarrolla iniciativa propia y presenta sugerencias, encontrarás al demostrar interés por tu trabajo, que la empresa te brinda toda su ayuda.

### Política de calidad

En ETN proporcionamos servicio de transporte de lujo, a través del compromiso colectivo de personal capacitado enfocado a la satisfacción del cliente, ofreciendo seguridad, comodidad,

puntualidad y atención esmerada, para alcanzar niveles de excelencia mediante la mejora continua de la calidad y mínimos costos en la prestación de nuestros servicios.

#### Objetivos de calidad

- 1.- Lograr en un año la Capacitación del 100% del personal de ETN que tiene contacto directo con clientes de acuerdo a su detección de necesidades de capacitación.
- 2.- Disminuir el 60% con respecto al año anterior, el número de unidades accidentadas en carretera.
- 3.- Lograr un crecimiento del 5% anual de los puntos de venta de boletos de ETN.
- 4.- Disminuir un 60% con respecto al año anterior, el número de unidades tiradas en carretera.
- 5.- Disminuir a 15% en 6 meses el número de unidades en circulación, que no cumplan con los requisitos de avituallamiento.
- 6.- Disminuir el número de retrasos en salidas hasta lograr un 5% de autobuses con retraso.
- 7.- Alcanzar por lo menos 90 puntos en promedio en las evaluaciones de atención esmerada.
- 8.- Obtener como mínimo 80 puntos promedio, en las encuestas aplicadas a nuestros clientes para evaluar el servicio.
- 9.- Lograr un crecimiento de 5% anual del número de pasajeros transportados.

#### Sistema de calidad ISO9002

En la actualidad la competitividad entre las organizaciones por crecer y posicionarse en un sitio privilegiado, ha creado una serie de necesidades que han llevado a estas organizaciones a buscar los medios a través de los cuales pueda ampliar su mercado, no sólo a escala si no en el ámbito internacional, motivo por el cual a partir de enero de 1999, Enlaces Terrestres Nacionales, S.A. de C.V. implanta un Sistema de Aseguramiento de Calidad bajo la norma ISO9002.

Esta norma establece una serie de requerimientos que la organización debe cumplir para obtener la certificación; un sistema de calidad debe ser diseñado, implantado y mantenido de tal manera que genera evidencias que demuestren que dicho sistema es funcional y efectivo para la organización en beneficio de los clientes.

En enero del 2000 gracias al apoyo, esfuerzo y dedicación de todo el personal que colabora con ETN, se logró la certificación bajo la norma ISO 9002.

## DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS

### Horas de trabajo

La puntualidad es importante, porque nuestro trabajo está relacionado con el de los demás y una demora perjudica la buena marcha de las actividades.

Nuestro objetivo es desarrollar el trabajo con la mayor intensidad y mejor calidad. Todos debemos de iniciar nuestras labores en los horarios establecidos para cada área.

### Ausencia al trabajo y permisos

Existen algunas causas justificadas por las cuales necesitamos faltar a nuestro trabajo, tales como:

- a) Enfermedad. Cuando la persona se encuentra físicamente incapacitada para asistir a su trabajo. Esta se comprueba exclusivamente con la incapacidad expedida por el Instituto Mexicano del Seguro Social.
- b) Asuntos personales. Cuando el empleado requiera ausentarse, por causa de fuerza mayor, se informará el motivo de la forma más clara posible al Jefe Inmediato y éste al Gerente de Relaciones Industriales.

En caso de ausencia imprevista deberás reportarte con tu Jefe Inmediato durante la jornada; para justificar las causas de la inasistencia.

### Uso de uniforme y gafete

El uso de uniforme y del gafete dentro de las instalaciones es importante, ya que al portarlos demuestras la pertenencia a ETN.

### Uso del teléfono

En ETN laboramos un gran número de personas y nuestras líneas telefónicas están limitadas. Su servicio es sumamente importante, por lo que es necesario que la utilización del teléfono sea únicamente para asuntos relacionados con el trabajo.

### Cambio de domicilio o teléfono

Es sumamente importante para nosotros contar con el registro de tu domicilio y teléfono. Actualiza tus datos con tu Jefe Inmediato y con la Gerencia de Relaciones Industriales.

### Medios de comunicación

Los tableros de avisos representan uno de los medios de comunicación más eficaces de la empresa.

La información contenida en ellos es de gran utilidad e interés para todos. Estos tableros se encuentran colocados en lugares visibles, la información de ahí es importante, acude a ella.

### PRESTACIONES

ETN te otorga las prestaciones de ley.

- a) Aguinaldo: Equivalente a 15 día de sueldo.
- b) Vacaciones: Como lo establece la Ley Federal del Trabajo.
- c) Seguro Social: En el momento de tu ingreso a ETN, quedas inmediatamente inscrito en el Instituto Mexicano del Seguro Social, para que puedas beneficiarte con los servicios y prestaciones que el mismo te otorga.

Cuando el Seguro Social te concede una incapacidad comunícalo a la brevedad al Jefe Inmediato ó a la Gerencia de Relaciones Industriales.

### ALGO QUE USTED DEBE SER

Aptitudes necesarias: El trabajo de un empleado requiere importantes aptitudes físicas y mentales. Cuando le ofrecemos un puesto a una persona tenemos la certeza de que posee las aptitudes necesarias para el puesto.

Salud: El personal trabaja en toda clase de tiempo, esto exige buena salud y buenos hábitos de vida: por lo que es recomendable pasar por un examen médico concienzudo cuando menos una vez por año.

Confianza: La absoluta honradez consigo mismo, con ETN y con los compañeros es esencial para obtener éxito en el trabajo, como en cualquier otro.

Un empleado con éxito debe ser capaz de ganarse la confianza de los demás con su integridad, sinceridad y así estar en posibilidad de Crear Buena Voluntad, para él y para la empresa.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Interés: Para el éxito es indispensable tener y demostrar interés con toda clase de personas y de gozar de su trato con ellos. El trabajo será más agradable si todos nos tratamos con cordialidad e interés en las funciones que nos relacionan con otros Departamentos.

El plan de trabajo en cada área está bien definido, los deberes del personal de nuevo ingreso son claros y precisos. El éxito por lo tanto depende grandemente de su puntualidad, entusiasmo y el deseo de trabajar de acuerdo con los planes de ETN.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



PROCEDIMIENTO PARA ANÁLISIS Y SELECCIÓN  
DE CONDUCTORES POR LAS DIFERENTES ÁREAS  
ANEXO 13

NOMBRE: \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_ LUGAR: \_\_\_\_\_

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

EXAMEN DE MANEJO BÁSICO

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

CAPACITACIÓN DE MECÁNICA ELEMENTAL (TEORÍA Y PRÁCTICA)

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

EXAMEN MÉDICO

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

PERSONAL ABORDO

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

TACOGRAFÍA

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

EL RESULTADO FINAL DE TODOS LOS DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS ES:

APTO: \_\_\_\_\_ NO APTO: \_\_\_\_\_