

**Propuesta de Diseño Organizacional Para la Empresa Mesa Mejía Constructores SAS,
Consultora y Constructora De Obras Civiles Y De Ingeniería En Los Municipios Del
Departamento De Risaralda**

Maritza Fernanda Mesa Mejía

Braulio Restrepo Montoya

Universidad Tecnológica de Pereira

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Ingeniería Industrial

Pereira, Colombia

2022

**Propuesta de Diseño Organizacional Para la Empresa Mesa Mejía Constructores SAS,
Consultora y Constructora De Obra Civiles Y De Ingeniería En Los Municipios Del
Departamento De Risaralda**

Maritza Fernanda Mesa Mejía

Braulio Restrepo Montoya

Trabajo de grado para optar el Título de Ingeniero Industrial

Director

Carlos Mauricio Zuluaga Ramírez
Magister en administración del Desarrollo humano y organizacional
PhD(c) en Ingeniería

Universidad Tecnológica de Pereira

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Ingeniería Industrial

Pereira, Colombia

2022

NOTA DE ACEPTACION

Hacemos constar que el presente trabajo de grado ha sido aceptado por la Universidad Tecnológica de Pereira como requisito para optar al título de Ingeniería Industrial, de acuerdo con el reglamento interno.



CARLOS MAURICIO ZULUAGA
RAMIREZ

Director del
proyecto



JAIRO DE JESUS MESA CARVAJAL
Gerente de la empresa MESA MEJIA
CONSTRUCTORES SAS

Dedicatoria

A mi familia, por ser mi apoyo durante todo este tiempo y de manera especial a nuestro director de tesis por habernos guiado en la elaboración de este trabajo.

A mi hermana Natalia, en homenaje póstumo ya que fue el principal cimiento para la construcción de este sueño, a mi esposo y mi hijo que me han ofrecido amor, calidez y apoyo incondicional.

Agradecimientos

Los autores de esta tesis agradecen la colaboración de la facultad de ciencias empresariales de la UTP por su disposición y apoyo en la construcción de nuestro saber para aplicarlos en nuestra vida laboral.

Tabla de Contenido

1.	Problema de Investigación.....	14
1.1	Situación Problema.....	14
1.2	Formulación del Problema.....	15
1.3	Sistematización del Problema.....	15
1.4	Objetivo General.....	15
1.5	Objetivos Específicos	15
1.6	Justificación	16
1.7	Beneficios que Conlleva.....	16
	1.7.1 Académico	16
	1.7.2 Empresarial	17
1.8	Limitaciones Previsibles.....	17
2.	Marco Referencial.....	18
2.1	Marco Teórico.....	18
	2.1.1 <i>La organización</i>	18
	2.1.2 <i>Planificación estratégica</i>	21
	2.1.3 <i>Organigrama</i>	23
	2.1.4 <i>Manual de funciones y procedimientos</i>	25
	2.1.5 <i>FODA</i>	26

2.1.6 <i>Mapa de procesos</i>	26
2.2 Marco Conceptual.....	27
2.3 Marco Legal	30
2.4 Marco Situacional	31
3. Diseño Metodológico.....	32
3.1 Tipo de Investigación.....	32
3.2 Fases de la Investigación	32
3.3 Población y Muestra	32
3.4 Técnicas de Recolección de la Información	33
3.4.1 Fuentes Primarias.....	33
3.4.2 Fuentes Secundarias.....	33
3.5 Variable de la Investigación	33
4. Diagnóstico y Análisis del Entorno	35
4.1 Diagnóstico Organizacional.....	35
4.2 Matriz DOFA.....	35
4.3 Análisis del Entorno PESTEL Para la Empresa Constructora Mesa Mejía Constructora....	36
5. Propuesta Diseño Organizacional	39
5.1 Direccionamiento Estratégico.....	39
5.1.1 Misión	39
5.1.2 Visión.....	39
5.1.3 Objetivos de Calidad.....	39
5.1.4 Valores Corporativos	39

5.1.5 Organización Empresarial.....	40
5.2 Responsabilidades y compromisos	41
6. Manual de Procedimientos y uso de Control Interno Para la Empresa.....	45
6.1 Mapa de Procesos	46
6.2 Manual de Funciones	46
7. Evaluación del Desempeño.....	80
8. Conclusiones	81
Bibliografía	82

Lista de Tablas

Tabla 1 Matriz DOFA.....	35
Tabla 2 Manual de Funciones Proceso de Planeación Estratégica.....	47
Tabla 3 Manual de Funciones Proceso de Mercadeo.....	49
Tabla 4 Manual de Funciones Proceso de Gestión Humana y SST	51
Tabla 5 Manual de Funciones Proceso	60
Tabla 6 Manual de Funciones Proceso de Contabilidad y Finanzas	64
Tabla 7 Manual de Funciones Proceso	73
Tabla 8 Manual de Funciones Proceso Estructuración de Proyectos.....	75
Tabla 9 Manual de Funciones Proceso de Construcción y Gerencia	76

Lista de Figuras

FIGURA 1 EVOLUCIÓN DE MODELOS ORGANIZACIONALES.....	20
FIGURA 2 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	22
FIGURA 3 ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES BÁSICAS SEGÚN MINTZBERG	23
FIGURA 4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL HORIZONTAL.....	24
FIGURA 5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL CELULAR.....	25
Figura 6 Variables De Investigación.....	34
Figura 7 Estructura Organizacional Propuesta	41
Figura 8 Mapa De Procesos Constructora Mejía Mejía.....	46

Lista de Anexos

Anexo A. Plantilla de Evaluación del Desempeño Kenjo. 124.

Resumen

El siguiente trabajo corresponde a la investigación realizada en la empresa MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S por parte de dos estudiantes de ingeniería industrial de la universidad tecnológica de Pereira donde su objetivo principal es proponer el diseño organizacional para el buen funcionamiento de la empresa quien se desempeña como consultora y constructora de obras civiles y de ingeniería en los municipios del departamento de Risaralda.

Para elaborar dicha propuesta se dividió el trabajo en cinco etapas, en la primera etapa se realiza un acercamiento con las directivas para dar a conocer el plan de trabajo y determinar las herramientas necesarias para recopilar información que permitan realizar un análisis asertivo de la empresa.

En la segunda etapa se recolecta información con cada uno de los colaboradores y directivos de la organización por medio de panel de expertos, encuestas y entrevistas, donde a su vez se da a conocer la importancia del ejercicio puesto que va a permitir mejorar la división del trabajo, la coordinación y la jerarquización de la organización.

En la tercera etapa se procede a clasificar la información obtenida, donde se da inicio a realizar descripciones de los puestos de trabajo, los procesos involucrados y los procedimientos que generan valor, así como a perfilar la mejor estrategia que permita a MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S mejorar sus procesos gerenciales.

En la cuarta etapa se realiza una socialización con la directiva de la propuesta organizacional inicial generada, recibiendo retroalimentación para finalmente en la quinta etapa elaborar la propuesta al diseño organizacional más ajustada a las necesidades de la organización, que coincide con la identificación de cargos neurálgicos como el auxiliar de licitaciones e identificando el proceso de mercadeo como un proceso estratégico.

Abstract

The following work corresponds to the research carried out in the company MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S by two industrial engineering students from the Technological University of Pereira where the main objective is proposing the organizational design for the proper functioning of the company. MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S is a consultant and construction of civil and engineering works in the municipalities of the department of Risaralda.

To elaborate this proposal, the research was divided into five stages, in the first stage an approach is made with the directives to publicize the work plan and determine the necessary tools to get information that it let an assertive analysis of the company.

In the second stage, the information is obtained from each of the organization's collaborators and directors through a panel of experts, surveys, and interviews, where the importance of the exercise is made known, since it will allow improving the division of work, coordination, and hierarchy of the organization.

In the third stage, the information obtained is classified, where job descriptions, the processes involved and the procedures that generate value begin, as well as designing the best strategy that allows MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S to improve their management processes.

In the fourth stage, a socialization is carried out with the directive of the initial organizational proposal generated, receiving feedback to finally in the fifth stage prepare the proposal for the organizational design more adjusted to the needs of the organization, which coincides with the identification of neuralgic positions such as the bidding assistant and identifying the marketing process as a strategic process.

1. Problema de Investigación

1.1 Situación Problema

La construcción y contratación pública en los municipios del departamento de Risaralda, ha venido incrementando su competitividad debido a la legislación vigente y al aumento de la oferta.

Así mismo realizando una revisión documental se evidencia que una gran parte de los contratos públicos asignados, son realizados por empresas informales entre ellas se destacan la unión temporal y los consorcios de personas. Debido a lo anterior se constata la poca participación de empresas formales en procesos de contratación de menor cuantía y se presenta la oportunidad de fortalecer los procesos de una empresa legalmente constituida dedicada a dichos aspectos.

La empresa MESA MEJIA CONSTRUCTORA SAS, es una empresa de contratación en obras civiles, con experiencia en vías y mejoramientos de vivienda, posee una capacidad de contratación amplia, pero limitada por el talento humano que labora actualmente creando la necesidad de una estructura administrativa organizada y que cumpla los lineamientos del cambio y mejora continua. De la información proporcionada por la empresa, hoy día no cuenta con una estructura organizacional que le permita diseñar respuesta inmediata ante cualquier requerimiento comercial o gerencial, no tiene definidas áreas ni procesos específicos que permitan conocer los lineamientos que se han de llevar a cabo para cualquier solicitud interna y/oexterna.

Después de realizar una primera visita a las instalaciones donde se hace un análisis por observación directa a las actividades de la empresa se puede concluir que la organización carece

de un sistema de procesos y procedimientos que le permita ser más eficiente al momento de desarrollar sus actividades, y requiere establecer el diseño organizacional que se ajuste a sus necesidades y que le permitan posicionarse como una empresa competitiva en el mercado

1.2 Formulación del Problema

¿Cuál es la propuesta de diseño organizacional que se debe elaborar para permitir el buen funcionamiento de la empresa MESA MEJIA CONSTRUCTORES SAS, consultora y constructora de obras civiles y de ingeniería en los municipios del departamento de Risaralda?

1.3 Sistematización del Problema

- ¿Cómo puede definirse el direccionamiento estratégico de la empresa para su buen funcionamiento?
- ¿Qué cargos y perfiles ocupacionales deben ser diseñados en la organización?
- ¿Cuál es el mapa de procesos y manual de procedimiento que mejor define a la organización?
- ¿Qué indicadores son los apropiados proponer para evaluar el desempeño dentro de la empresa?

1.4 Objetivo General

Proponer el diseño organizacional para el buen funcionamiento de la empresa MESA MEJIA CONSTRUCTORES SAS, consultora y constructora de obras civiles y de ingeniería en los municipios del departamento de Risaralda.

1.5 Objetivos Específicos

- Definir el direccionamiento estratégico de la empresa.
- Diseñar cargos y perfiles ocupacionales
- Elaborar un mapa de procesos y el manual procedimientos

- Proponer estándares de evaluación del desempeño

1.6 Justificación

Teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con una estructura orgánica definida y carece de un sistema de procesos, pues actualmente se administra de manera empírica, se hace necesario proponer el diseño organizacional que le permita la estabilización en términos de empresa consolidada y le facilite el proceso de toma de decisiones.

El proyecto presenta una justificación teórica, metodológica y práctica, ya que busca aplicar los conocimientos adquiridos así como las herramientas conocidas fundamentadas en la teoría del desarrollo organizacional y los procesos administrativos de Henry Fayol y basado en los principios básicos de división del trabajo, autoridad, responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección y subordinación en la realización de una propuesta de diseño organizacional a la empresa MESA MEJIA CONSTRUCTORES SAS, en la búsqueda de mejorar sus procesos y diseñar procedimientos, de manera que le permita ser más organizada administrativamente y pueda optimizar la capacidad de contratación que posee, ya que cuenta con 30 años de experiencia entre sus directivas, que le va a ayudar a lograr un mejor posicionamiento en el mercado, soportado en la firmeza de sus valores corporativos, haciéndola más competitiva, adaptable a los cambios y crecimiento.

2. Marco Referencial

2.1 Marco Teórico

A continuación, se presentan las principales teorías asociadas a la investigación desarrollada.

2.1.1 *La organización*

La organización puede entenderse desde su caracterización como unidad cohesionada a través de una serie de criterios de pertenencia, en la cual se presentan una serie de dinámicas que contribuyen en la creación y mantenimiento de flujos dinámicos (Oropeza & Roca, 2008). En ese sentido, la organización se entiende como un sistema en el cual intervienen múltiples factores, los cuales generan una dinámica propia que afecta a quienes la componen.

Puntualmente la organización empresarial, desde las nociones de Arévalo (2013), se conceptualiza como un sistema sujeto a dinámicas de innovación, diferentes contextos empresariales y en general, eventos o patrones de comportamiento impredecibles. Al respecto Holland (1997) puntualiza que “los comportamientos empresariales no corresponden a la intensión de los individuos que los generan, lo que produce inesperados y contados resultados intuitivos” (p.1).

Así mismo, cabe resaltar, en torno a la teorización de la organización empresarial, su conceptualización desde las principales teorías administrativas. La organización fordista se entiende como una estructura regulada, en la cual los integrantes de la misma están sujetos a una función específica, la cual se define en función de criterios de costo-beneficio y de masificación; mientras que, la organización desde los postulados de la administración científica se entiende como un marco productivo que, a través de un diseño intencional, desarrolla actividades bajo

parámetros de eficiencia; y desde los postulados de la organización flexible se entiende como un sistema de producción adaptable a los cambios constantes del mercado en pro de la generación de valor, la cual se traduce en mejoras en los niveles de competitividad (Oropeza & Roca, 2008).

2.1.1.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional corresponde a todas aquellas formas de organización que parten del diseño de procedimientos, estrategias o mecanismos, los cuales se integran con los sistemas y tecnologías de la información en los que está inmersa una empresa. En este sentido, el diseño organizacional tiene como objeto principal diseñar estructuras funcionales, en consideración de los recursos y capacidades existentes de las empresas, y que les permitan desarrollar su actividad bajo parámetros de eficiencia (Rodríguez-González et al., 2012).

La importancia de esta se relaciona con el papel que juega en la mejora de la gestión y desempeño de las empresas, las cuales se encuentran íntimamente condicionadas por la estructura de la organización (Arévalo, 2013). En esencia, la estructura organizacional define el cómo la organización se orienta al logro de una serie de objetivos a partir de la utilización de recursos en determinadas condiciones. Es decir, la forma en la que las organizaciones están estructuradas define la utilización que hace de los recursos y la flexibilidad a la hora de responder a los cambios del mercado, siendo esto último uno de los principales ejes de preocupación en el contexto empresarial actual. Puntualizando en lo anterior “La subsistencia de una organización estará determinada por la obtención de buenos resultados empresariales, para lo cual necesitan gestionar actividades y recursos orientados hacia la consecución de los mismos. Esto deriva en la necesidad de adoptar estructuras organizacionales que permitan a las organizaciones configurar su sistema de gestión en búsqueda de mejores resultados” (Rodríguez-González et al., 2012, p.5).

2.1.1.2 Estructura Organizacional.

La estructura organizacional se entiende como el instrumento integrado en función del cual se desarrollan las actividades de una empresa. Como instrumento, la dirección de las empresas lo utilizan para definir delimitar las actividades a desarrollar, el personal responsable que debe realizarlas, los recursos y los medios a emplear, las condiciones bajo las cuales se utilizan los recursos, las relaciones entre las personas, los puestos de trabajo, los flujos de comunicación, los canales de mando y unidades de la organización, los sistemas y los procedimientos para el mejor desarrollo de las actividades y el mejor empleo de los recursos” (Pertuz Belloso, 2013).

Esta está condicionada por diferentes modelos organizacionales, a partir de los cuales se diseña el organigrama o estructura orgánica. A continuación, se presenta brevemente la evolución de los principales modelos organizacionales, los cuales dictan parámetros para la construcción de las diferentes estructuras organizacionales.

FIGURA 1 EVOLUCIÓN DE MODELOS ORGANIZACIONALES

Espacio histórico	1900-1980	1981-1990	1991 - ¿?
Etapas históricas	Estandarización	Orientación al cliente	Innovación
Estructura organizacional	Jerarquizada (funcional, divisional, matricial)	Adhocracia, Horizontal, Red	Celular
Activo clave	Bienes de capital	Información	Conocimiento
Gerente clave	Gerente de operaciones	Gerente de informática	Gerente de conocimiento (Chief Knowledge officer CKO)
Competencias clave	Especialización y segmentación	Flexibilidad y capacidad de respuesta	Diseño de la creatividad

Nota. Tomado de (Rivas Tovar, 2002, p.6).

2.1.2 Planificación estratégica

La planificación estratégica es un procedimiento de gestión empresarial el cual tiene como objeto la definición de prioridades a partir de las cuales determina un curso de acción para enfocar la energía y recursos organizacionales. A partir de este objeto se relaciona con múltiples actividades como el fortalecimiento de las operaciones, la coordinación de colaboradores hacia objetivos organizacionales, conciliación entre los resultados que se esperan y los que se obtienen a nivel organizacional, la evaluación de la gestión de las organizaciones y el respectivo reajuste de esta en función de un entorno empresarial cambiante. En ese sentido, se resalta la siguiente conceptualización: “la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos” (Scott, 2007, p.5).

En ese sentido, la planeación estratégica se refiere a la organización como un todo e indica la manera en que se debe formular y ejecutar la estrategia. Sus principales características son:

- a) Tiene un carácter sistémico y hace partícipes a todos los miembros y recursos de una organización, e incluso incide en el entorno en el que participa una organización empresarial
- b) Se diseña tomando como referente temporal el largo plazo, sin embargo, se revisa periódicamente y debe ser flexible para responder ante los cambios del mercado
- c) Su definición hace parte de las funciones del alto mando de la organización (Chiavenato, 2000).

En esencia el propósito de la planificación estratégica es establecer los objetivos generales

para la organización y desarrollar un plan para alcanzarlos, lo que implica retroceder las operaciones cotidianas y preguntar a dónde se dirige el negocio y cuáles deberían ser las prioridades, lo que se traduce en características específicas.

De acuerdo con lo planteado por Chiavenato (2000), la planificación estratégica se enfoca en desarrollar estructuras, procesos y mecanismos que permitan la continuidad de las organizaciones en contexto impredecibles pero previsible. En ese sentido, se enfoca en mejorar la capacidad empresarial para responder a las amenazas del contexto empresarial, el cual tiende a estar sujeto a dinámicas cambiantes. “Incluso se puede enfocar en las contingencias, con el propósito de anticipar los hechos que podrían suceder en el futuro y de identificar las acciones correctas para enfrentarlas” (Chiavenato, 2000, p.76).

A continuación, se presentan las principales características de la planeación estratégica.

FIGURA 2 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



Nota. Planeamiento Estratégico. 5 ed. Madrid: Instituto Nacional De Administración Pública

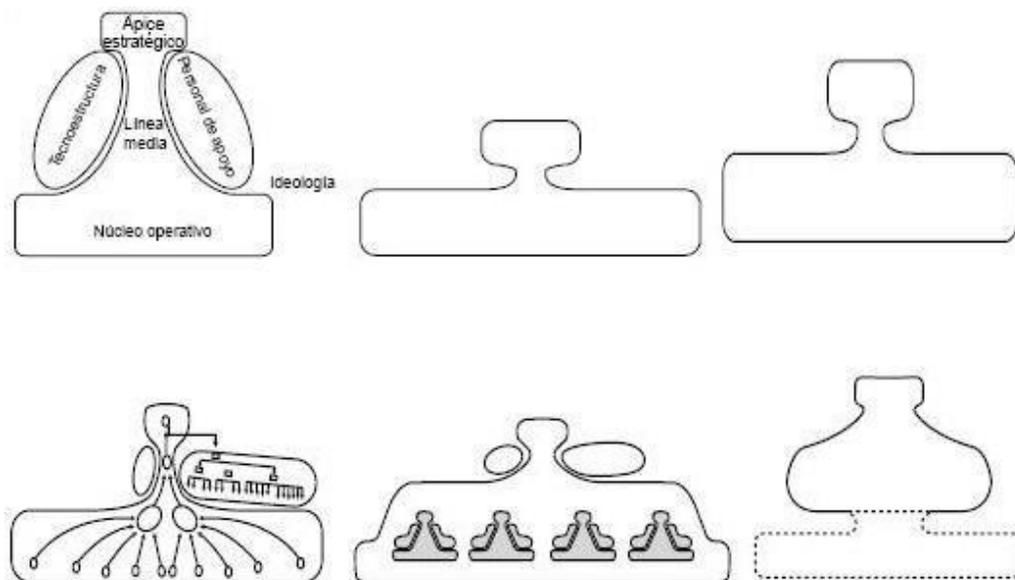
2.1.3 Organigrama

Como se mencionó con antelación, la estructura organizacional, representada a través

del organigrama o estructura orgánica, está sujeta a una serie de modelos. Dependiendo del periodo que se analice, se identifican 5 modelos principales: “modelo orgánico de Mintzberg (adhocracia y burocracia profesional); organización horizontal, organización celular y la organización virtual” (Rivas Tovar, 2002).

- El primero fue propuesto por Henry Mintzberg y parte de la consideración de 5 estructuras organizacionales, las cuales se configuran en función de 4 factores principales: la edad de la organización y su tamaño; las características de su sistema técnico; su medio ambiente; y el poder. En este sentido, surgen cinco tipos de estructuras organizacionales, representadas a continuación.

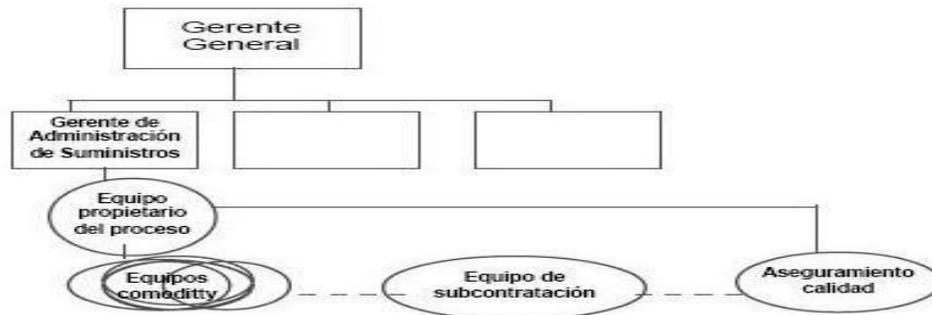
FIGURA 3 ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES BÁSICAS SEGÚN MINTZBERG



Nota. Tomado de (Rivas Tovar, 2002, p.12).

- Seguido a esta, se identifica la estructura horizontal. Esta se organiza a través de procesos y reduce los niveles jerárquicos con el objeto de facilitar el proceso comunicacional a nivel organizacional. A continuación, se presenta un ejemplo de este tipo de estructuras.

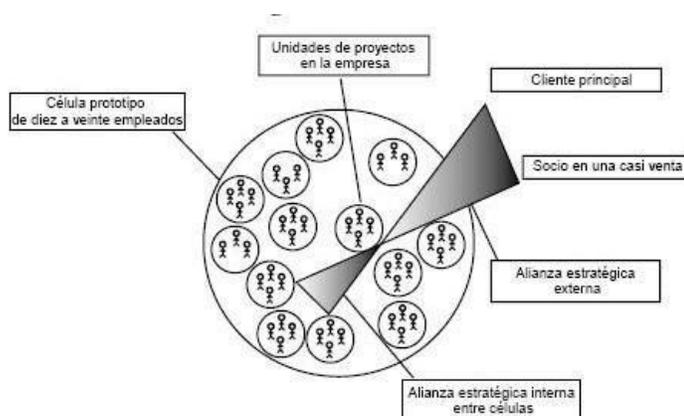
FIGURA 4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL HORIZONTAL



Nota. Tomado de (Rivas Tovar, 2002, p.19)

- La organización celular parte de la estructuración de grupos de trabajo que operan de manera independiente en conjunto con otros grupos para el logro de un objetivo mayor. En ese sentido, cada uno de los grupos de trabajo o células tiene una responsabilidad definida y debe trabajar bajo parámetros de colaboración. En este tipo de organizaciones es importante la aplicación de filosofías como el empowerment. A continuación, se presenta la estructura orgánica asociada a esta.

FIGURA 5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL CELULAR



Nota. Tomado de (Rivas Tovar, 2002, p.27)

- Y, por último, la estructura virtual, la cual es propia de organizaciones virtuales, características de contextos empresariales modernos. Más específicamente, esta es propia de “organizaciones entendidas como una red temporal de organizaciones independientes, vinculadas por tecnologías de información para compartir riesgos, costes y acceso a otros mercados” (Rivas Tovar, 2002, p.34).

2.1.4 Manual de funciones y procedimientos

Los manuales de procedimientos constituyen una herramienta importante en la fijación de procesos y la transmisión de conocimientos y experiencias, a partir de la documentación del conocimiento y procesos desarrollados sobre determinada actividad o función (Vergara & Eugenia, 2017). De acuerdo con Gómez (2011), el “manual de procedimientos es "un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa" (p,14).

En función de lo anterior, se caracteriza el manual de funciones como una herramienta en función de la cual las organizaciones detallan elementos inherentes asociados al desarrollo de una actividad, y a partir de cuya sistematización y documentación, se facilita la gestión y desarrollo empresarial. Esto último dado que, al definir una estructura intencional para la realización de actividades, promueve la eficiencia.

2.1.5 FODA

Es el análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Proviene de la herramienta SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats). Es una herramienta desarrollada por Albert S. Humphrey en la década de los años 60 en el Instituto de investigaciones de Stanford al determinar las fallas en la planificación de las corporaciones, para identificar las fortalezas y debilidades se realiza un análisis interno donde se puedan identificar las ventajas

competitivas sobre la competencia, así como las falencias relacionadas con problemas internos sobre los factores que impactan negativamente el posicionamiento y crecimiento de la empresa (Humberto, 2007).

El análisis externo para determinar las oportunidades y amenazas puede complementarse con el análisis PESTAL para la identificación de aquellas circunstancias de mercado que puedan mejorar la situación de la empresa, así como la vigilancia tecnológica para conocer lo que existe en el sector de mercado y anticiparse a cambios sociales y normativos que puedan ser aprovechados por la empresa o que representen un riesgo que deba ser mitigado (Gutiérrez, 2019).

2.1.6 Mapa de procesos

Las organizaciones, al conformarse por actividades diseñadas en función del correcto funcionamiento empresarial, tanto a nivel endógeno como exógeno, reúnen elementos esenciales para el diseño de mapas de procesos. Dichas actividades están conectadas entre sí a través de una serie de interrelaciones, las cuales también hacen parte importante del esquema de un mapa de procesos.

De acuerdo con Global Suite (2020), “un mapa de procesos permite representar los procesos y sus interrelaciones. La tarea principal para llevarlo a cabo consiste en identificar los procesos de la empresa y relacionar unos procesos con otros según su orden de ejecución, de manera estructurada” (p.1).

Estos se organizan en función de tres procesos fundamentales:

- Procesos operacionales

- Procesos estratégicos
- Procesos de soporte

La importancia de estos se relaciona con su caracterización como herramienta en función de la cual se pueden identificar procesos y reducir ciclos de tiempo o aumentar la calidad, orientar a nuevos colaboradores facilitando el proceso de integración a la empresa, el desarrollo de nuevas formas de trabajo alternativas a las establecidas, entre otros

2.2 Marco Conceptual

Es importante conocer los conceptos en los cuales se sustenta el estudio, ya que permite hacer un uso adecuado de las herramientas. Por este motivo se presentará una breve definición que permitirá dar estructura y coherencia a la investigación desarrollada.

Uno de los conceptos claves en la realización de este documento es la Estructura organizacional, que se puede definir como la estructura formal detallada mediante la documentación pertinente, la cual describe la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles y diversos departamentos de la organización, dando una visión más a fondo de todas las funciones, actividades, procesos y procedimientos que se realizan dentro de ella. La estructura organizacional será entonces una herramienta que permita a la organización alcanzar todos sus objetivos al igual que lograr una determinada disposición de recursos y facilitar la coordinación de su funcionamiento.

La coordinación dentro de una estructura organizacional tiene como objetivo principal lograr que los diferentes departamentos funcionen como una sola unidad. La falta de coordinación provoca conflictos, pérdida de control y reproceso dentro de la organización.

La estructura organizacional debe contar con un Organigrama, el cual permita la representación gráfica de la estructura organizacional formal detallada por niveles jerárquicos, en donde se tiene en cuenta la relación y la comunicación entre niveles y grados con los que cuenta la empresa. Además del organigrama uno de los elementos principales dentro de la estructura organizacional es el Direccionamiento estratégico cuya metodología que permite establecer y controlar las metas fundamentales de la alta gerencia y los correspondientes medios, para asegurar su logro a todos los niveles de la organización. Los parámetros que se deben respetar a la hora de diseñar un organigrama son la claridad, simplicidad y simetría tendiendo siempre en cuenta que estos modelos deben cumplir con la finalidad de facilitar la comunicación entre las personas.

También son componentes importantes y necesarios de plantear la Misión que se puede describir como el reflejo detallado de la forma de ser de la organización basado en los valores institucionales y la visión la cual es la imagen que los miembros de la empresa tienen de esta en un determinado espacio de tiempo.

Entre los documentos requeridos por las organizaciones dentro de una estructura organizacional se encuentran el Manual de Funciones el cual sirve como instrumento de trabajo y contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas. El objetivo primordial del manual de funciones es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización, de esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas.

El manual de procesos es un conjunto ordenado de métodos, procedimientos, actividades y tareas realizadas al interior de la organización y de esta manera se registran y agrupan los procesos, normas, rutinas y formatos para el adecuado manejo de la empresa. Una vez se tengan

los resultados, es necesario agruparlos de acuerdo a sus áreas afines con el fin de identificar los nombres de los procesos. En el manual de procedimientos se contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones, actividades y tareas específicas. Este manual de procedimientos se caracteriza por tener un principio y un fin, una secuencia y la participación del talento humano.

Finalmente, el concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

2.3 Marco Legal

Para la elaboración de este trabajo se debe tener en cuenta un entorno legal y normativo el cual se fundamenta en los marcos jurídicos establecidos por el gobierno nacional a través de los entes reguladores. El trabajo se desarrolla teniendo en cuenta los estatutos y decretos ya establecidos y mencionados a continuación:

- Constitución política de Colombia: Por la cual se hace referencia a los derechos y deberes de los ciudadanos como partícipes de una sociedad.
- Código sustantivo del trabajo: En la cual se detallan aspectos de los derechos individuales, colectivos, oficiales y particulares del trabajo, que buscan conservar el equilibrio social dentro de un entorno organizacional.

- Resolución 2400 de 1979: El ministerio de trabajo y seguridad social en la cual se establecen las disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad, estas se aplican a todos los establecimientos de trabajo.
- Resolución 1016 de 1989: Reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de salud ocupacional que deben desarrollar los patrones o empleadores en el país.
- Ley 100 de 1993: por el cual se crea el régimen de seguridad social integral.
- Decreto ley 1295 de 1994: El cual determina la organización y administración del sistema general de riesgos profesionales (A.R.P).
- Ley 1562 de 2012: por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.

2.4 Marco Situacional

Mesa Mejía Constructores S.A.S nace de las proyecciones de la fallecida Ingeniera Natalia Mesa Mejía, y fundada el 06 de noviembre de 2019 en homenaje póstumo por el señor Jairo de Jesús Mesa Carvajal, Técnico Profesional de construcción de obras civiles y empresario Risaraldense.

Mesa Mejía Constructores es una empresa familiar dedicada a la construcción, adecuación y modificación de obras civiles; de tipo residencial, vial, obras para la mitigación de riesgo a través de la estabilización de taludes, proyectos de metal mecánica, así como de abastecimiento, manejo, control y evacuación de aguas (Acueducto y Alcantarillado). Además de administración de proyectos de obra civil, interventorías, consultorías, entre otros.

Como compañía cuenta con personal responsable que posee aptitudes y actitudes necesarias para dar cumplimiento a cada uno de sus proyectos, en los tiempos estipulados y con

calidad garantizada, puesto que, es uno de los sellos los identifica. Para ello el equipo se compone de ingenieros industriales, profesionales en obras civiles; al igual que auxiliares técnicos, operativos y administrativos; un grupo no solo laboral, sino también familiar que entiende las necesidades de cada uno de sus clientes y se adapta a ellas para dar soluciones óptimas de manera diligente.

La sede administrativa está ubicada en la calle 5ta #7-32 barrio la plazuela en Quinchía Risaralda, el almacén cuenta con un área de 100 m². Y cuentan con un campamento en cada obra que se desarrolle.

3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

El presente trabajo presenta un modelo investigativo descriptivo, donde se documenta la situación y/o contexto de la organización Mesa Mejía Constructores S.A.S. Su desarrollo también va desde lo expositivo a lo propositivo, se implementó además el método de observación donde se pudo evidenciar de una manera analítica los hechos que tienen lugar dentro de la organización y de esta manera realizar una propuesta de diseño organizacional.

3.2 Fases de la Investigación

La investigación cuenta con las siguientes etapas:

Etapas I: Recopilar la información de la empresa Mesa Mejía constructores y a partir de esto, realizar la estructura de la propuesta de un diseño del proyecto.

Etapas II: Diseñar y elaborar las encuestas, entrevistas, el panel de expertos y las sesiones que serán aplicadas a todos los miembros de la organización.

Etapas III: Organizar la información obtenida.

Etapas IV: Generar una propuesta acuerdo a las necesidades detectadas durante el estudio.

Etapas V: Elaborar documento final

3.3 Población y Muestra

La estructura poblacional de la empresa Mesa Mejía Constructores S.A.S está constituida por los cargos distribuidos en una gerencia, 2 directores de trabajo, Maestro de obra, Oficial de construcción, Ayudante Practico, Ayudante auxiliares por dirección y 2 cargos de apoyo.

Para la ejecución de los manuales de funciones se analizaron la totalidad de los cargos de la organización.

En la elaboración del manual de procesos y procedimientos se caracterizaron procesos con sus respectivos procedimientos para el desarrollo de las actividades de Mesa Mejía Constructores S.A.S.

3.4 Técnicas de Recolección de la Información

3.4.1 Fuentes Primarias

Se utilizaron técnicas primarias de diagnóstico tales como; realización de entrevistas, observación directa, encuestas, análisis de documentos de la organización.

3.4.2 Fuentes Secundarias

A su vez se contaron con fuentes como: libros, publicaciones, tesis de grado, internet, bases de datos, bibliografías.

3.5 Variable de la Investigación

Figura 6 Variables de Investigación

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍNDICE
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Es la estructura formal detallada mediante la documentación pertinente de la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles y diversos todas las funciones, departamentos de la organización, dando una visión más a fondo de actividades, procesos y procedimientos que se	Toda la empresa Mesa Mejía Constructores con sus respectivos cargo.	Áreas	Por cada Area de la Organización
			Cargos	Por cada cargo de la organización.
MANUAL DE FUNCIONES	Documento que contiene una descripción de cada uno de los cargos existentes en la empresa	Toda la empresa Mesa Mejía Constructores con sus respectivos cargo.	Identificación del cargo. Objetivo. Funciones. Requisitos. Habilidades y Responsabilidades Condiciones de trabajo. Instrumentos Objetivo. trabajo. Principales tareas Elementos de protección. Exámenes.	Por cada cargo de la organización
PROCESOS	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.	Toda la empresa Mesa Mejía Constructores con sus respectivos cargo.	Proveedores Entradas Actividades Salidas Cliente Registro Documentos Aplicables Responsable Registro Documentos Aplicables	Para cada Proceso
PROCEDIMIENTOS	Sucesión cronológica y secuencial de operaciones, concatenadas entre sí, para la realización de actividades y tareas específicas. Se caracteriza por tener un principio y un fin, una secuencia.	Todos los procesos	Actividades	Para cada procedimiento

Nota. Elaboración propia

4. Diagnóstico y Análisis del Entorno

4.1 Diagnóstico Organizacional

Se realizó entrevista a la gerente, evidenciando que no se tiene un concepto claro acerca del desarrollo de las funciones en las áreas administrativa y comercial, ya que no se cuenta con un manual que permita identificar una a una las labores y roles de cada uno de los cargos, de igual manera la empresa no posee una guía laboral como lo es la misión, visión y valores corporativos.

Por otra parte, al no tener funciones claras y específicas se confunden los niveles de autoridad, y la jerarquía como tal se ve afectada.

Finalmente, estas falencias encontradas dan como resultado la escasa comunicación entre colaboradores y empresa ya que no existe un cargo que dentro de sus funciones este el solucionar las peticiones quejas y reclamos a los que comúnmente se presentan.

Para complementar este diagnóstico se aplicó un instrumento de recolección de información para los colaboradores de la organización, este se presenta dando los resultados por cada una de las preguntas, de los cuales se logró extraer los siguientes resultados.

4.2 Matriz DOFA

Como resultado del proceso de investigación se desarrolló la presenta matriz DOFA.

Tabla 1 Matriz DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Desarrollo constante de procesos de capacitación	Ampliación de los servicios en el contexto regional
Contratación de personal con conocimientos especializados para el desarrollo de la actividad comercial de la constructora	Estructuración de los procesos organizacionales a través de herramientas gerenciales y de planificación
Experiencia en el sector de 30 años	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Poco reconocimiento de la constructora como marca	Empresas del sector con modelos de negocio definidos y organizados, a partir de herramientas de planeación
Poco seguimiento o servicio pos venta	Competencia especializada
Falta de planeación organizacional	Baja rotación del sector
Liquidez para el costeo de proyectos	

Nota. Elaboración propia

4.3 Análisis del Entorno PESTEL Para la Empresa Constructora Mesa Mejía Constructora

Este análisis se entiende como un factor clave a la hora de evaluar el entorno donde se va a situar la empresa; además es algo fundamental para la implementación de este.

- **Factor político:** Para este análisis se considera los factores más relevantes para la empresa y el desarrollo del departamento de Risaralda. Se considera uno de estos factores la existencia del conflicto armado, gracias al acuerdo de paz existente entre el gobierno nacional y la FARC y los despliegues de seguridad del departamento de Risaralda, la situación de orden público ha mejorado de tal manera que la empresa ha intervenido con obras en varios lugares del municipio sin tener inconvenientes de este tipo. Otro factor importante a tener en cuenta el plan nacional de desarrollo del actual gobierno; además de

ello las posibles oportunidades con el plan de gobierno vigente, debido que cada gobernación busca un amplio desarrollo del departamento durante su periodo de mandato, esto generara múltiples oportunidades para ser partícipe de grandes proyectos de progreso en el departamento.

- Factor económico: el sector de la construcción es una actividad productiva de gran importancia para el desarrollo y el incremento de riquezas a nivel municipal, departamental y nacional; dicho sector trae consigo impactos económicos relevantes, impulsando la productividad y la competitividad de las regiones con sus obras. Además de ello el sector de la construcción genera empleo e impulsa el comercio de proveedores locales como ferreterías y madereras.
- Factor sociocultural: La construcción de nuevas infraestructuras o la reparación de las ya existentes, de la mano de la actividad principal del departamento, ha significado la transformación de la manera de vida de cada uno de los ciudadanos, no obstante, también son significativos a nivel nacional. La generación de empleo digno es otro factor sociocultural que aporta al crecimiento de la sociedad con empleo digno y con seguridad social. Es de resaltar que algo de gran importancia, es siempre tener como prioridad el respeto de los derechos humanos en toda la cadena de valor; donde se tiene en cuenta el impacto medioambiental y el impulso a la innovación. Por ende, el desempeño de buenas prácticas en cada uno de los proyectos es fundamental para crear una responsabilidad corporativa y social.
- Factor ecológico: el sector de la construcción y las entidades ambientales ha generado una postura ante todo lo relacionado con el medio ambiente, donde siempre se debe elaborar un plan de contingencia ambiental con el objetivo de reducir el impacto ambiental de manera considerable. En el sector de la construcción es de gran importancia contar con dicho plan debido que las actividades que se realizan, pueden ocasionar

efectos negativos en el medio ambiente (mala utilización de recursos, contaminación, cambio en drenajes naturales, alteración del paisajismo o geomorfológicos, entre otros). Además de ello la construcción es un campo donde tiene gran incidencia la utilización de grandes maquinarias y herramientas los cuales generan ruidos, emisión de CO₂, polvo y otros agentes contaminantes, debido a la utilización de combustibles fósiles o el transporte de materiales y otras actividades necesarias para realizar los proyectos.

- Factor legal: Es necesario conocer los requisitos legales, comerciales, laborales y tributarios para llevar a cabo las actividades de ejecución de la empresa constructora. Las exigencias de los entes gubernamentales como el ministerio de trabajo para el cumplimiento del código sustantivo del trabajo y las normativas vigentes de seguridad y salud en el trabajo

5. Propuesta Diseño Organizacional

5.1 Direccionamiento Estratégico

CONSTRUCTORA MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S, es una constructora y consultora que se ha dedicado a la prestación de servicios en el campo de la ingeniería civil y consultoría en todas las especialidades. En busca de encontrar un Norte claro se realiza la propuesta del direccionamiento estratégico. Se plantea entonces la Misión, Visión, Valores Corporativos, políticas y Objetivos de calidad, que serán la guía para orientar esfuerzos y coordinar todas las actividades buscando lograr las metas propuestas.

5.1.1 Misión

Con pasión, ofrecemos soluciones de diseño y gestión de proyectos de construcción y consultoría con alta satisfacción en las expectativas de calidad.

5.1.2 Visión

Cumplir con los objetivos de calidad logrando ser reconocidos para el 2026 como una empresa líder en brindar soluciones de diseño, la ingeniería y construcción en el eje cafetero y para lograrlo nos comprometemos a fortalecer nuestro portafolio de productos.

5.1.3 Políticas.

- **Política de seguridad y salud en el trabajo:** Implementación y mejoramiento continuo del SG-SST el cual está encaminado a promover el bienestar físico, mental y social de los trabajadores.
- **Política de Calidad:** Desarrollar procesos de mejora continua en cada actividad que se realiza respaldados en personal altamente calificado para generar una mayor confianza, rentabilidad y sostenibilidad.
- **Política de Producción:** Manejar de manera óptima los recursos, usando material de la mejor calidad

cumpliendo con lo establecido en planos y especificaciones del cliente, manteniendo personal comprometido y altamente calificado para el desarrollo de la labor.

- **Política Ambiental:** Valorar los efectos medioambientales que se puedan presentar y reducirlos al mínimo posible haciendo uso de manera racional de las materias primas, así como la buena disposición de los residuos resultantes de la actividad.

5.1.4 Objetivos de Calidad

- Mejorar nuestra competitividad alcanzados aumentos en nuestras tasas actuales de participación en el mercado, aumentando las ventas en un 100% en el año 2026 con respecto al 2021.
- Obtener un reconocimiento de la calidad de nuestros Proyectos, midiendo con métricas la satisfacción de los clientes de cada proyecto, alcanzando un 90% satisfacción en el año 2026
- Realizar estudios de mercado de proveedores que permitan reducir costes mayor a 20% anual por negociaciones puntuales.

5.1.5 Valores Corporativos

- **Enfoque al cliente:** Trabajar con materiales de la mejor calidad garantizando que se realizara la obra según planos y las especificaciones que se hallan dado.
- **Calidad:** Orientados a usar materias primas de alta calidad, así como personal altamente calificado.

- **Honestidad:** Lealtad y transparencia en cada una de las acciones y actividades de la organización.
- **Compromiso:** Todo el recurso humano enfocado en cumplir de manera óptima en cada proyecto.
- **Proactividad:** Gestión responsable en cada proyecto para evitar contratiempos.
- **Responsabilidad:** Entrega u dedicación en cada proyecto desde su plantación hasta su ejecución con total cumplimiento de los objetivos planteados.

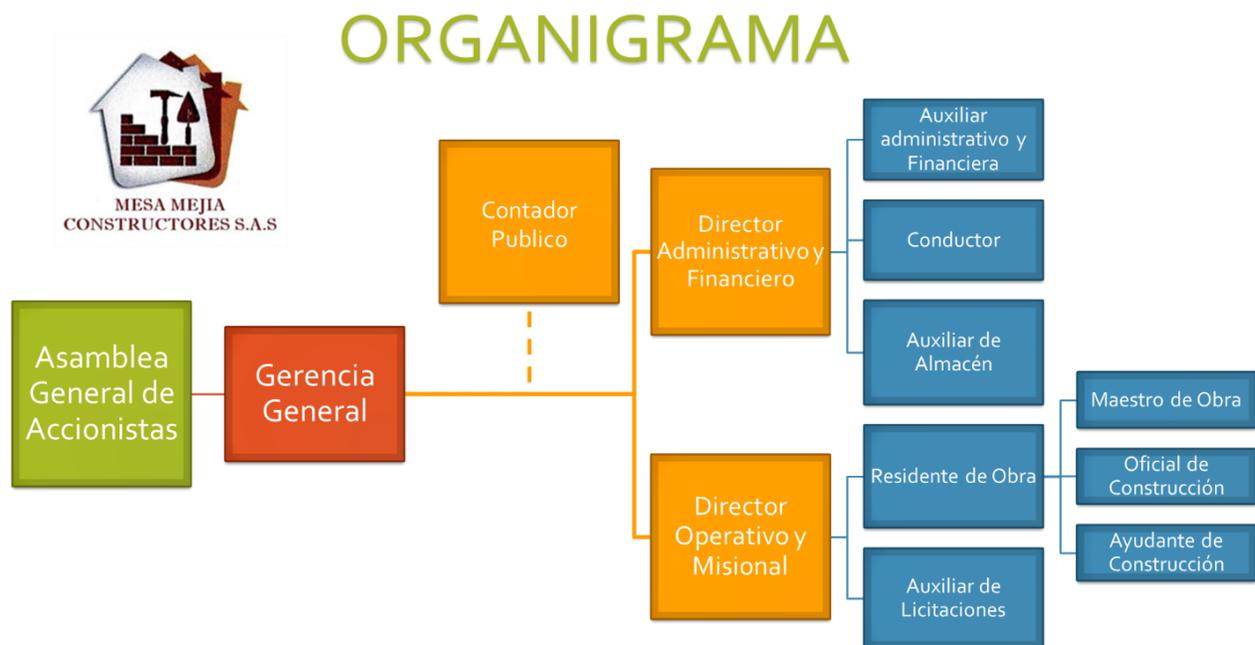
5.1.6 Organización Empresarial

Organigrama empresarial: Esta empresa está pensada para ser una Sociedad por Acciones Simplificada, según el artículo 17 de la ley 1258, indica que; los únicos órganos obligatorios en la constitución de una SAS, son la asamblea de accionistas y representante legal, es decir que la ley concede plena libertad a los asociados para generar los órganos convenientes para un óptimo funcionamiento de la organización.

Asamblea General de Accionistas: Es el máximo órgano en la sociedad el cual estará conformado por los accionistas.

Gerente General: Será el representante legal de la empresa simultáneamente.

Organigrama: se realiza un organigrama con una estructura directa, con el objetivo de establecer compromisos precisos y de gran alcance, debido a esto un organigrama de este estilo permite tener una comunicación más efectiva y directa y por ende se espera respuestas más ágiles ante cualquier decisión.

Figura 7 Estructura Organizacional Propuesta

Nota. Elaboración propia

5.2 Responsabilidades y compromisos

Con el fin de tener un excelente desempeño en la empresa se establecen los siguientes compromisos y responsabilidades para cada uno de los miembros de la organización, además esto fomentará un ambiente laboral agradable, lo cual permitirá el trabajo en equipo con mayor facilidad y entendimiento.

Los manuales de funciones permiten identificar las actividades, responsabilidades y tareas que debe realizar cada funcionario de la organización, además de realizar procesos de autoevaluación para medir el cumplimiento en los tiempos. El formato de los manuales de funciones se divide en los siguientes cuatro aspectos.

- a) Identificación del cargo: Se describe el nombre, la categoría, el código, el personal a cargo, el proceso, y la dependencia jerárquica.

- b) Características Generales: Se define el rango de edad, estado civil, nivel educativo y experiencia ideal para ocupar el cargo

- c) Objetivo: Fin que dirige la acción. Se debe especificar lo que se desea lograr. Debe ser medible, razonable, claro, coherente y estimulante.

- d) Funciones: Se detalla la actividad que se debe realizar en cada cargo con su correspondiente indicador y se especifica el proceso al que pertenece esta función.

- e) Competencias: Virtudes macros propias del cargo.

- f) Conocimientos requeridos, se califica de menor a mayor nivel según el grado de conocimiento requerido, siendo nivel 1 el más básico, y el 3 el de mayor requerimiento.

- g) Contactos, como la influencia en otras personas de la empresa o externas, se califica de menor a mayor nivel según el grado de influencia requerido, siendo nivel 1 el más básico, y el 3 el de mayor requerimiento.

- h) Esfuerzos y destrezas, se califica de menor a mayor nivel según el grado requerido, siendo nivel 1 el más básico, y el 3 el de mayor requerimiento.

- i) Condiciones de trabajo, se especifican las condiciones a las que está expuesta el trabajador se califica de menor a mayor nivel según el grado, siendo nivel 1 el más bajo, y el 3 el de mayor exposición.

PERFIL DEL CARGO		
 MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S.		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
TACTICO	CONTADOR - STAFF	CG-12
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	APOYO	GERENTE

II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
30 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	PROFESIONAL
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
CONTADOR PUBLICO		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL		REQUISITOS DE EXPERIENCIA
2 años de experiencia como contador de empresas del sector de la construcción.		Conocimiento en sistemas contables, declaración de impuestos, elaboración de estados Financieros.
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Liderar procesos de contabilidad, finanzas, tributación e informes contables de la organización		

IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Velar por el correcto control de flujo de ingresos, egresos y contabilización.	N acciones realizadas / total tareas tributarias planteadas
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Liderar los procesos tributarios de la organización	N acciones realizadas / total tareas tributarias planteadas
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Participar en la planificación financiera y crediticia de la organización.	N acciones realizadas / total tareas tributarias planteadas
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Implementación de software contable para optimizar procesos de control y ejecución de tareas contables.	Cronograma de actividades contables implementadas/ actividades planteadas a implementar
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Garantiza la clasificación de los documentos de la organización (cheques, CXC, facturas)	

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Codifica cuentas en el software contable para el correcto tratamiento contable según las políticas establecidas	
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Elabora los asientos contables manteniendo actualizado la información contable y tributaria de la empresa.	N acciones realizadas / total tareas tributarias planteadas

V. COMPETENCIAS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con el cumplimiento de los cronogramas, presupuestos y contratos	3
PRODUCTIVIDAD	Es productivo optimizando los recursos humanos, de mercancía y de valores que tiene asignados	3
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Optimiza las labores de la empresa y vela por el cumplimiento de cronogramas de proyecto	3
CAPACIDAD ANALITICA	Vela constantemente por la calidad de ejecución de los proyectos.	3
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y los resuelve.	3
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Sus conocimientos de factores internos y externos le facilita prever y solucionar problemas	3
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su departamento con respeto y organización para el cumplimiento de objetivos	3
LIDERAZGO	respeto su equipo de trabajo y ellos respetan sus decisiones por ser las correctas y sabias	2

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores	1
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa. Vela por la actualización de los mismos	3
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente) herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Posee conocimientos medios o avanzados en la herramienta para la realización de informes y estadísticas	3

CONCEPTO	OBSERVACIONES		NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Implementa estrategias de mejora continua a través de la política de calidad		3
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST		3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales, su optimización y su custodia o La información que posee es determinante en las actividades a realizar por al empresa		3
VII. CONTACTOS PRINCIPALES			
CONTACTOS INTERNOS			
*Gerente General *Director Operativo y misional *Director administrativo y financiero			
CONTACTOS EXTERNOS			
Camara de comercio DIAN			
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS			
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE	
ESFUERZO FISICO	1	No requiere esfuerzo físico continuo	
DESTREZA MENTAL	3	No requiere destreza mental continua	
ESFUERZO VISUAL	3	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor constantemente	
DESTREZA MANUAL	1	No requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor	
IX. CONDICIONES DE TRABAJO			
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE	
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente	
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente	
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.	
ILUMINACION	1	Esta expuesto a una iluminación correcta	
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta	
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta	
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.	

PERFIL DEL CARGO		
		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	AYUDANTE DE CONSTRUCCION	CG-11
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	MISIONAL	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	BACHILLER
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Bachiller		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL		REQUISITOS DE EXPERIENCIA
3 meses de experiencia en ejecución de obras civiles		Conocimiento en uso de herramienta manuales de construcción.
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Facilitar el desarrollo de los proyectos a partir de sus funciones, de manera que su rol sea un factor que viabiliza los objetivos y pretensiones de las obras.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Responder por los materiales y equipos de trabajo, su adecuado uso y su no desperdicio.	
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Cumplir con las acciones planificadas del proyecto, dentro de los tiempos establecidos y con los criterios normativos propios.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Cumplir con los parámetros establecidos dentro de los proyectos en cuanto a calidad y especificaciones técnicas	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
GESTION HUMANA Y SST	Velar por la implementación del SG-SST	Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes
GESTION HUMANA Y SST	Velar por la implementación del SG-SST	Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Garantizar las condiciones técnicas de la labor realizada.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo	1
PRODUCTIVIDAD	Realiza su trabajo con eficiencia y cumpliendo con los compromisos adquiridos	1
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica su trabajo constantemente y lo ejecuta organizadamente	1
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor con el conocimiento requerido	1
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y los avisa a la persona correspondiente	1
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para dar solución a sus problemas	1
TRABAJO EN EQUIPO	Trabaja en equipo y se comunica correctamente	1
LIDERAZGO	Debe mostrar liderazgo realizando sus funciones y siendo productivo.	1

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce los servicios de construcción que la empresa presta de manera técnica para ejecutar las labores.	2
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No realiza manejo se redes, hardware ni software para la realización de su labor	1
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Conoce la importancia de las políticas y procedimientos de la empresa	1
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	Maneja y capacita en el uso de las herramientas manuales	3
APLICABILIDAD DE OFFICE	No conoce necesariamente las herramientas de Office	1

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce las normas y la importancia de cumplir y hacer cumplir el SG-SST	2
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Auxiliar administrativo *Director Operativo y misional *Residente de obra *Técnico Profesional o Maestro de obra *Ayudante de construcción		
CONTACTOS EXTERNOS		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	3	Requiere un esfuerzo físico constante
DESTREZA MENTAL	2	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica constantemente
ESFUERZO VISUAL	1	No requiere esfuerzo visual para la realización de su labor
DESTREZA MANUAL	3	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor constantemente
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	3	Permanente esta expuesta a polvo o sustancias particuladas
RUIDO	3	Esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente más de 15 minutos al día
TEMPERATURA	3	Esta expuesto a temperaturas altas mas de 15 minutos al día
ILUMINACION	3	Esta expuesto a exceso o escasas de iluminación al mas 15 minutos al día
HUMEDAD	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por la humedad del ambiente o la lluvia
VENTILACION	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por exceso o escasas de aire en el ambiente
ERGONOMIA	3	Esta expuesto a riesgo ergonómico por sobreesfuerzos por peso y movimiento de materiales

PERFIL DEL CARGO		
		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	OFICIAL DE CONSTRUCCION	CG-10
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	MISIONAL	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	BACHILLER
EDUCACION	EDUCACION COMPLEMENTARIA	
Técnico profesional en obras civiles o afines	Tecnólogo en proyectos civiles.	
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
1 años de experiencia en ejecución de obras civiles	Conocimientos en la seguridad industrial y salud laboral en proyectos civiles, manejo de grupo de trabajadores y control sobre variables que inciden en obras.	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Generar un grupo de trabajo cohesionado, responsable y dinámico, a partir de los compromisos que la obra genera.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Dirigir el grupo de trabajo a partir de los lineamientos que indica el proyecto.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Informar al Maestro o director de obra sobre las acciones y procesos que se están ejecutando en los proyectos.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Verificar el cumplimiento de los parámetros de seguridad industrial y salud laboral dentro de sus proyectos y en su grupo de trabajadores.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Controlar la intervención de variables externas que puedan afectar el desarrollo del proyecto	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Cumplir con las acciones planificadas del proyecto, dentro de los tiempos establecidos y con los criterios normativos propios.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Responder por los materiales y equipos de trabajo, su adecuado uso y su no desperdicio.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Asumir la responsabilidad de las decisiones que toma frente al su grupo de trabajo.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Cumplir con los parámetros establecidos dentro de los proyectos en cuanto a calidad y especificaciones técnicas	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
GESTION HUMANA Y SST	Velar por la implementación del SG-SST	Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes
Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes	Velar por la implementación del SG-SST	
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Garantizar las condiciones técnicas de la labor realizada.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
GESTION HUMANA Y SST	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo	1
PRODUCTIVIDAD	Realiza su trabajo con eficiencia y cumpliendo con los compromisos adquiridos	1
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica su trabajo constantemente y lo ejecuta organizadamente	1
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor con el conocimiento requerido	1
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y los avisa a la persona correspondiente	1
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para dar solución a sus problemas	1
TRABAJO EN EQUIPO	Trabaja en equipo y se comunica correctamente	1
LIDERAZGO	Debe mostrar liderazgo realizando sus funciones y siendo productivo.	1

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce los servicios de construcción que la empresa presta de manera técnica para ejecutar las labores.	2
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No realiza manejo se redes, hardware ni software para la realización de su labor	1
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Conoce la importancia de las políticas y procedimientos de la empresa	1
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	Maneja y capacita en el uso de las herramientas manuales	3
APLICABILIDAD DE OFFICE	No conoce necesariamente las herramientas de Office	1

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce las normas y la importancia de cumplir y hacer cumplir el SG-SST	2
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Auxiliar administrativo *Director Operativo y misional *Oficial y/o Ayudante de construcción *Residente de obra *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
*Interventores		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	3	Requiere un esfuerzo físico constante
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica constantemente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	2	Esta ha expuesto a polvo o sustancias particuladas de manera esporádica
RUIDO	2	Esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente menos de 15 minutos al día
TEMPERATURA	2	Esta expuesto a temperaturas altas menos de 15 minutos al día
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escasas de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por la humedad del ambiente o la lluvia
VENTILACION	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por exceso o escasas de aire en el ambiente
ERGONOMIA	3	Esta expuesto a riesgo ergonómico por sobreesfuerzos por peso y movimiento de materiales

PERFIL DEL CARGO		
 MESA MEJÍA CONSTRUCTORES S.A.S.		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	MAESTRO DE OBRA	CG-9
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
OFICIAL DE CONSTRUCCION AYUDANTE DE CONSTRUCCION	MISIONAL	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL

II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	TECNICO
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Técnico profesional en obras civiles o afines		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
2 años de experiencia en ejecución de obras civiles	Conocimientos en la seguridad industrial y salud laboral en proyectos civiles, manejo de grupo de trabajadores y control sobre variables que inciden en obras.	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Realizar obras civiles y/o técnicas, guiar a sus ayudantes para que los materiales y equipos de trabajo sean utilizados de manera óptima y el resultado sea el esperado.		

IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Conocer el objetivo del proyecto para ejecutar acciones consecuentes.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Hacer mantenimiento, construcciones o labores asignadas por el residente de Obra	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Programar a sus ayudantes a para lograr objetivos de trabajo en tiempos definidos.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Asumir criterios de trabajo por parte de la dirección del proyecto.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Ayudar con su experiencia a cualificar procesos de construcción o de la tarea técnica asignada	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Garantizar las condiciones técnicas de la labor realizada.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
GESTION HUMANA Y SST	Velar por la implementación del SG-SST	Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Cumplir con los parámetros establecidos dentro de los proyectos en cuanto a calidad y especificaciones técnicas	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
GESTION HUMANA Y SST	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo propias y de su equipo de trabajo	2
PRODUCTIVIDAD	Trabaja con eficiencia y su equipo de trabajo cumpliendo con los compromisos adquiridos	2
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica el trabajo de su equipo de trabajo constantemente y lo ejecutan organizadamente	2
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor y garantiza la calidad técnica de su equipo de trabajo con el conocimiento que posee	2
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y soluciona.	2
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para prever y dar solución a sus problemas	2
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su equipo de trabajo para hacerlo de manera ordenada y con un objetivo común.	2
LIDERAZGO	respetar su equipo de trabajo y ellos respetan sus decisiones por ser las correctas y sabias	2

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce los servicios de construcción que la empresa presta de manera técnica para ejecutar las labores.	2
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No realiza manejo se redes, hardware ni software para la realización de su labor	1
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Conoce la importancia de las políticas y procedimientos de la empresa	1
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	Maneja y capacita en el uso de las herramientas manuales	3
APLICABILIDAD DE OFFICE	No conoce necesariamente las herramientas de Office	1

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce las normas y la importancia de cumplir y hacer cumplir el SG-SST	2
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Auxiliar administrativo *Director Operativo y misional *Oficial y/o Ayudante de construcción *Residente de obra *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
*Interventores		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	3	Requiere un esfuerzo físico constante
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica constantemente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	2	Esta ha expuesto a polvo o sustancias particuladas de manera esporádica
RUIDO	2	Esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente menos de 15 minutos al día
TEMPERATURA	2	Esta expuesto a temperaturas altas menos de 15 minutos al día
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por la humedad del ambiente o la lluvia
VENTILACION	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por exceso o escases de aire en el ambiente
ERGONOMIA	3	Esta expuesto a riesgo ergonómico por sobreesfuerzos por peso y movimiento de materiales



PERFIL DEL CARGO

I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	AUXILIAR DE LICITACIONES	CG-8
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	MISIONAL	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL

II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	TECNICO
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Técnico administrativo		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL		REQUISITOS DE EXPERIENCIA
0		0
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Ejecutar los procesos de licitación de las obras públicas, los servicios relacionados con las mismas, las adquisiciones, los arrendamientos y la prestación de servicios de cualquier naturaleza que le sean solicitados a la Dirección Operativa, respetando siempre la normatividad correspondiente.		

IV. FUNCIONES BASICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Revisar las convocatorias de los diferentes tipo de licitaciones que se postulen públicamente, de conformidad con la legislación aplicable y en su caso solicitar su publicación correspondiente.	
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Revisión y análisis de la documentación que remitan las unidades administrativas para la realización de licitaciones.	
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Revisar las bases de convocatoria a las que se sujetaran las licitaciones que se realicen.	
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Coordinar las inscripciones de los interesados en participar en las licitaciones públicas y los invitados a las licitaciones simplificadas	
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Presentar a la entidad o empresa la propuesta pertinente de acuerdo con los parámetros requeridos con el fin de adjudicar el proyecto	

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Coordinar y revisar la información relacionada con los procesos de todos los tipos de las licitaciones públicas que se envían y maneja a través del Sistema SECOP	
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Elaborar y/o revisar los dictámenes y fallos que deben Reformularse para permanecer como proponente de las licitaciones	
CONTRUCCION DE PROYECTOS	Legalizar los contratos de las licitaciones adjudicadas	
GESTION HUMANA Y SST	Propiciar un ambiente laboral sano	
GESTION HUMANA Y SST	Mantener el orden y el aseo apropiado en las áreas donde se ejecuta el proyecto.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
GESTION HUMANA Y SST	Informar de riesgos, incidentes o accidentes de trabajo que se presenten dentro de la obra.	
GESTION HUMANA Y SST	Cumplir el SG- SST durante la realización de sus funciones.	
GESTION HUMANA Y SST	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo propias y de su equipo de trabajo	2
PRODUCTIVIDAD	Trabaja con eficiencia y su equipo de trabajo cumpliendo con los compromisos adquiridos	2
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica su trabajo constantemente y lo ejecuta organizadamente	1
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor con el conocimiento requerido	1
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y los avisa a la persona correspondiente	1
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para dar solución a sus problemas	1
TRABAJO EN EQUIPO	Trabaja en equipo y se comunica correctamente	1
LIDERAZGO	Debe mostrar liderazgo realizando sus funciones y siendo productivo.	1

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce y tiene gran experiencia en el desarrollo de los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores propias	3
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir y hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa.	2
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente } herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Conoce las herramientas para realizar tareas básicas de organización y consulta	2

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST	3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2

VII. CONTACTOS PRINCIPALES

CONTACTOS INTERNOS

*Director administrativo
 *Director Operativo y misional
 *Contador
 *Auxiliar de licitaciones
 *Gerente General

CONTACTOS EXTERNOS

*Interventores

VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS

CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,

IX. CONDICIONES DE TRABAJO

CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
 MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S.		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
TACTICO	RESIDENTE DE OBRA	CG-7
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
MAESTRO DE OBRA	MISIONAL	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	PROFESIONAL
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Ingeniero Mecánico, Civil o Industrial (según proyecto) o carreras afines		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL		REQUISITOS DE EXPERIENCIA
2 años de experiencia como ingeniero o administrador de obras civiles		Manejo de personal y construcción de obras civiles
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Dirigir al personal en campo durante la ejecución del proyecto cumpliendo con las directrices de calidad, cronograma y presupuesto además de cumplir lo establecido por el SG-SST		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION Y GERENCIA	Programar los trabajos a ejecutar por los colaboradores que supervisa	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados Proyecto}
CONSTRUCCION Y GERENCIA	Programar las solicitudes de materiales, maquinaria y personal para la correcta ejecución de labores	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados Proyecto}
CONSTRUCCION Y GERENCIA	Registro descriptivo y fotográfico diario de actividades realizadas.	
CONSTRUCCION Y GERENCIA	Informar al Director Operativo anomalías de manera prematura que puedan afectar el cronograma de actividades y el presupuesto del proyecto.	
CONSTRUCCION Y GERENCIA	Reportar novedades de nomina de horas extras, ausencias, trabajos nocturnos y dominicales.	

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION HUMANA Y SST	Propiciar un ambiente laboral sano	
GESTION HUMANA Y SST	Mantener el orden y el aseo apropiado en las áreas donde se ejecuta el proyecto.	
GESTION HUMANA Y SST	Informar de riesgos, incidentes o accidentes de trabajo que se presenten dentro de la obra.	
GESTION HUMANA Y SST	Cumplir y hacer cumplir el SG- SST en todas las áreas bajo su responsabilidad del proyecto.	
GESTION HUMANA Y SST	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo propias y de su equipo de trabajo	2
PRODUCTIVIDAD	Trabaja con eficiencia y su equipo de trabajo cumpliendo con los compromisos adquiridos	2
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica el trabajo de su equipo de trabajo constantemente y lo ejecutan organizadamente	2
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor y garantiza la calidad técnica de su equipo de trabajo con el conocimiento que posee	2
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y soluciona.	2
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para prever y dar solución a sus problemas	2
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su equipo de trabajo para hacerlo de manera ordenada y con un objetivo común.	2
LIDERAZGO	respetar su equipo de trabajo y ellos respetan sus decisiones por ser las correctas y sabias	2

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce los servicios de construcción que la empresa presta de manera técnica para ejecutar las labores.	2
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No realiza manejo se redes, hardware ni software para la realización de su labor	1
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Conoce la importancia de las políticas y procedimientos de la empresa	1
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	Maneja y capacita en el uso de las herramientas manuales	3
APLICABILIDAD DE OFFICE	No conoce necesariamente las herramientas de Office	1

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST	3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Director administrativo *Gerente General *Contador *Auxiliar de licitaciones *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
*Clientes *Interventores		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
 MESA MEJÍA CONSTRUCTORES S.A.S.		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
DIRECTIVO	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	CG-6
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
RESIDENTE DE OBRA AUXILIAR DE ALMACEN AUXILIAR DE LICITACIONES	MISIONAL	GERENTE GENERAL
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
30 -50 AÑOS	INDIFERENTE	PROFESIONAL
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Ingeniero Civil o carreras afines		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
2 años de experiencia en dirección de obras civiles	Manejo de Personal, legislación vigente en obras civiles y contratación. Dirección de obras civiles, presupuestación y cumplimiento de cronogramas de actividades	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Coordinar los trabajos técnicos y administrativos en obra para la correcta ejecución de los proyectos.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Identificar clientes y realizar propuestas de proyectos de construcción y obras civiles	Propuestas adjudicadas/ Propuestas realizadas Meta: >30%
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Coordinar los trabajos técnicos para la presentación de licitaciones	Licitaciones adjudicadas/ Licitaciones realizadas Meta: >30%
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Realizar, Coordinar y cumplir con el cronograma de actividades con la calidad técnica requerida	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Controlar y verificar los inventarios de almacén.	Diferencias de inventario/vr de inventario realizado. Meta: <1%
COMPRAS	Elaborar pedidos de materiales y equipos.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Revisar y aprobar las actas parciales de pago a subcontratistas.	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Remitir quincenalmente las novedades de ingresos y retiros del personal a cargo, nómina, cambio de cargos.	
GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	Participar en la selección de contratistas y personal a cargo.	Verificar las acciones que los trabajadores realizan, para controlar y evitar accidentes, velando por la implementación de I SG-SST
Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes	GESTION HUMANA Y SST	Días de ausentismo x accidente de trabajo mensuales <1 días

V. COMPETENCIAS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con el cumplimiento de los cronogramas, presupuestos y contratos	3
PRODUCTIVIDAD	Es productivo optimizando los recursos humanos, de mercancía y de valores que tiene asignados	3
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Optimiza las labores de la empresa y vela por el cumplimiento de cronogramas de proyecto	3
CAPACIDAD ANALITICA	Vela constantemente por la calidad de ejecución de los proyectos.	3
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y soluciona.	3
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Sus conocimientos de factores internos y externos le facilita prever y solucionar problemas	3
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su departamento con respeto y organización para el cumplimiento de objetivos	3
LIDERAZGO	Lidera la empresa a la visión, trabajando en equipo y cumpliendo compromisos	3

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce y tiene gran experiencia en el desarrollo de los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores propias	3
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir y hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa.	2
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente } herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Conoce las herramientas para realizar tareas básicas de organización y consulta	2

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST	3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Director administrativo *Gerente General *Contador *Auxiliar de licitaciones *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
*Clientes *Interventores		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	AUXILIAR DE ALMACEN	CG-5
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	MISIONAL	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERA
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	TECNICO
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Bachiller		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
1 años de experiencia en ejecución de obras civiles	0	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Controlar la entrada y salida de materiales del proyecto ejecutado.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Controlar y registrar la entrada y salida de materiales.	Facturas registradas para ingreso / Facturas compradas. Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Elaborar pedidos de materiales y equipos.	Días Retrasos de operación por material Meta: 1 día x Proyecto
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Justificar el uso de materiales, según las obras en curso, dejando registro de las solicitudes autorizadas por el rediente de obra	Entregas Autorizadas x residente de obra/ Entrega realizadas Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Llevar un registro del material solicitado por las obras, de manera sistemática.	Diferencias de inventario/vr de inventario realizado. Meta:<1%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Velar por el inventario del almacén	Diferencias de inventario/vr de inventario realizado. Meta:<1%

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo propias y de su equipo de trabajo	2
PRODUCTIVIDAD	Trabaja con eficiencia y su equipo de trabajo cumpliendo con los compromisos adquiridos	2
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica su trabajo constantemente y lo ejecuta organizadamente	1
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor con el conocimiento requerido	1
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y soluciona.	2
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para prever y dar solución a sus problemas	2
TRABAJO EN EQUIPO	Trabaja en equipo y se comunica correctamente	1
LIDERAZGO	Debe mostrar liderazgo realizando sus funciones y siendo productivo.	1

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce y tiene gran experiencia en el desarrollo de los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores propias	3
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir y hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa.	2
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente} herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Conoce las herramientas para realizar tareas básicas de organización y consulta	2

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce las normas y la importancia de cumplir y hacer cumplir el SG-SST	2
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Gerente General *Director administrativo *Director Operativo y misional *Contador *Auxiliar de licitaciones *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
 MESA MEJIA CONSTRUCTORES S.A.S.		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	CONDUCTOR	CG-4
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	APOYO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERA
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	BACHILLER
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Bachiller		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
0	0	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Realizar actividades dentro de la Organización para el transporte de personas y materiales de construcción.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Conducir apropiadamente los vehículos asignados	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Transportar personal o carga de acuerdo a la planificación previa a los desplazamientos	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Planificar los desplazamientos asignados	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
CONSTRUCCION DE PROYECTOS	Asegurar el mantenimiento periódico de su vehículo asignado y la reparación de daños menores en coordinación con el coordinador administrativo y financiera	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST	3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2

VII. CONTACTOS PRINCIPALES

CONTACTOS INTERNOS

- *Director administrativo
- *Director Operativo y misional
- *Auxiliar de licitaciones
- *Conductor

CONTACTOS EXTERNOS

- *Interventores

VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS

CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,

IX. CONDICIONES DE TRABAJO

CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
OPERATIVO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	CG-3
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
NO APLICA	APOYO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERA
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
20 A 40 AÑOS	INDIFERENTE	TECNICO
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Técnico administrativo		
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
! Año de experiencia en realización de nomina	0	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Apoyar el área administrativa y financiera en la Organización.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION HUMANA Y SST	Revisar hojas de vida, realizar reclamación y preselección de vacantes de personal	Días de demora en reclamación. Meta: 7 días
GESTION HUMANA Y SST	Realizar las afiliaciones a seguridad social, CCF, y ARL nuevos colaboradores	Afiliaciones realizadas x empleado/ Afiliaciones estimadas x empleado Meta: 100%
GESTION HUMANA Y SST	Realizar los ajustes a la nomina correspondientes a novedades autorizadas y entregar mensualmente los desprendibles de pago a cada dependencia.	Novedades x error de nomina Meta: <5%
GESTION HUMANA Y SST	Elaborar certificados laborales, referencias y solicitudes pertinentes por colaboradores en un plazo no mayor a tres días.	Días de demora en solicitud Meta: 3 días
GESTION HUMANA Y SST	Tramitar las incapacidades y llevar su control oportunamente.	Incapacidades tramitadas >3 días / Incapacidades mayores a 3 días

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Realizar procesos contables asignados y reportar al contador.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Elaborar documentación propia de la gestión contable.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Llevar registros de soportes que dan garantía y veracidad a los procesos contables.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
GESTION HUMANA Y SST	Reportar oportunamente los incidentes y accidentes de trabajo a la ARL.	Accidentes de trabajo reportados extemporáneamente. Meta: 0 Accidentes
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Clasificar y registrar la información financiera y contable requerida	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
COMPRA	Seleccionar proveedor óptimo y determinar los productos a comprar para realizar las ordenes de compra	\$ Uso presupuesto compra/ \$ presupuesto asignado proyecto Meta: <100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Las demás tareas y funciones asignadas por el jefe inmediato.	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con la realización de sus funciones y el cumplimiento de las tareas a tiempo	1
PRODUCTIVIDAD	Realiza su trabajo con eficiencia y cumpliendo con los compromisos adquiridos	1
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Planifica su trabajo constantemente y lo ejecuta organizadamente	1
CAPACIDAD ANALITICA	Realiza su labor y garantiza la calidad técnica de su equipo de trabajo con el conocimiento que posee	2
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y los resuelve.	2
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Utiliza sus conocimientos para dar solución a sus problemas	1
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su equipo de trabajo para hacerlo de manera ordenada y con un objetivo común.	2
LIDERAZGO	Debe mostrar liderazgo realizando sus funciones y siendo productivo.	1

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce y tiene gran experiencia en el desarrollo de los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores propias	3
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir y hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa.	2
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente} herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Conoce las herramientas para realizar tareas básicas de organización y consulta	2

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST	3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Gerente General *Director Operativo y misional *Contador *Auxiliar de licitaciones *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
*Clientes *Interventores		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escases de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
DIRECTIVO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	CG-2
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
AUXILIAR ADMINISTRATIVO CONDUCTOR	#N/D	GERENTE GENERAL
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
30 -50 AÑOS	INDIFERENTE	PROFESIONAL
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Ingeniero Industrial		Especialización en SST
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
2 años de experiencia en dirección administrativa y contable en empresas del sector o afines	Manejo de personal, selección y contratación de Personal, Legislación vigente, Creación y cumplimiento de presupuestos . Nomina. Pago de parafiscales	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Desarrollar el área administrativa y financiera en la Organización.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION HUMANA Y SST	Gestionar, aprobar y participar en el cumplimiento de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, en todas las áreas de la organización.	% implementación de SG-SST
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Diseñar y controlar los presupuestos asignados a cada área	Costos y gastos de proyecto/Presupuesto asignado por proyecto
CALIDAD	Revisar los procedimientos para el control de los Sistemas de Gestión de la Organización	N acciones implementadas / total acciones planteadas
GESTION HUMANA Y SST	Garantizar contrataciones a tiempo y de calidad en cuanto a conocimiento y destreza del personal a cada proyecto	(Nro. contrataciones realizadas/ Nro. contrataciones necesarias)-1 Meta:<20%
GESTION HUMANA Y SST	Mantener actualizada la Matriz de riesgos y Minimizar su criticidad a través de la implementación del SG-SST físicos.	Accidentes de trabajo -año Meta: 0 Accidentes

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
GESTION HUMANA Y SST	Reportar oportunamente los incidentes y accidentes de trabajo a la ARL.	Accidentes de trabajo reportados extemporáneamente. Meta: 0 Accidentes
GESTION HUMANA Y SST	Garantizar el uso adecuado de maquinaria y equipos de trabajo, y e uso de Elementos de Protección Personal,	Novedades en inspecciones de SST
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Garantizar la correcta liquidación de nomina y el pago de parafiscales según las novedades presentadas	Novedades de nomina/nomina mensual Meta: <5%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Garantizar un presupuesto a las actividades de la empresa ajustado a los objetivos propuestos al inicio del año.	\$ Uso presupuesto año/ \$ presupuesto asignado año. Meta: <100%
COMPRAS	Realizar compras optimas y acordes al presupuesto de cada proyecto.	\$ Uso presupuesto compra/ \$ presupuesto asignado proyecto Meta: <100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Clasificar, registrar , analizar e interpretar la información financiera y contable requerida	Tareas realizadas / tareas asignadas Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Ejercer estricta vigilancia en las obligaciones de la empresa de tipo legal tales como: Pago de IVA, Retefuente, impuestos y parafiscales	Pago de obligaciones/ Obligaciones Tributarias anuales. Meta: 100%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Realizar los movimientos de las cuentas bancaria por concepto de pagos y controlar registros	Movimientos bancarios autorizados / Movimientos bancarios realizados Meta: 100%

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con el cumplimiento de los cronogramas, presupuestos y contratos	3
PRODUCTIVIDAD	Es productivo optimizando los recursos humanos, de mercancia y de valores que tiene asignados	3
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Optimiza las labores de la empresa y vela por el cumplimiento de cronogramas de proyecto	3
CAPACIDAD ANALITICA	Vela constantemente por la calidad de ejecución de los proyectos.	3
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y soluciona.	3
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Sus conocimientos de factores internos y externos le facilita prever y solucionar problemas	3
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su departamento con respeto y organización para el cumplimiento de objetivos	3
LIDERAZGO	Lidera la empresa a la visión, trabajando en equipo y cumpliendo compromisos	3

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce y tiene gran experiencia en el desarrollo de los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores propias	3
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir y hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa.	2
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente} herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Conoce las herramientas para realizar tareas básicas de organización y consulta	2

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Implementa estrategias de mejora continua a través de la política de calidad	3
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce el marco legal que la empresa debe cumplir y sobre el SG-SST	3
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales, su optimización y su custodia o La información que posee es determinante en las actividades a realizar por al empresa	3
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Director administrativo *Director Operativo y misional *Contador *Auxiliar de licitaciones *Conductor		
CONTACTOS EXTERNOS		
*Clientes *Interventores		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	2	Requiere un esfuerzo físico intermitentemente.
DESTREZA MENTAL	3	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica esporádicamente
ESFUERZO VISUAL	2	Requiere esfuerzo visual para la realización de su labor esporádicamente
DESTREZA MANUAL	2	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor esporádicamente,
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	1	No esta expuesto a polvo o sustancias particuladas constantemente
RUIDO	1	No esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente
TEMPERATURA	1	No esta expuesto a temperaturas altas.
ILUMINACION	2	Esta expuesto a exceso o escasas de iluminación al menos 15 minutos al día
HUMEDAD	1	Esta expuesto a una humedad del ambiente correcta
VENTILACION	1	Esta expuesto a una ventilación correcta
ERGONOMIA	2	Esta expuesto a riesgo ergonómico por exposición prolongada a un escritorio.

PERFIL DEL CARGO		
 MESA MEJÍA CONSTRUCTORES S.A.S.		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
CATEGORIA	NOMBRE DEL CARGO	CÓDIGO
GERENCIAL	GERENTE GENERAL	CG-1
VERSIÓN DEL PERFIL	FECHA ELABORACION	ELABORADO POR
1	1/10/2021	MARITZA MESA MEJIA
PERSONAL A CARGO	PROCESO	JEFE INMEDIATO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	ESTRATEGICO	JUNTA DIRECTIVA
II. CARACTERISTICAS GENERALES		
RANGO EDAD	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCACION
40-60 AÑOS	INDIFERENTE	PROFESIONAL
EDUCACION		EDUCACION COMPLEMENTARIA
Profesional en áreas Administrativas o Ingenierías.		Especialización en Alta Gerencia y/o Administración
AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
Seis años de experiencia en cargos directivos	Manejo de Personal, Sistemas, Sector de la construcción, Sector Servicios, presupuestos. Requisitos homologables con experiencia de tres años en cargos con aplicación de temas relacionados Riesgo ergonómico, físico y psico-laboral. Conocimientos básicos en los aspectos ambientales	
III. OBJETIVO DEL CARGO		
Definir los objetivos organizacionales y velar por su cumplimiento.		
IV. FUNCIONES BÁSICAS		
PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
PLANEACION ESTRATEGICA	Determinar los objetivos, misión, visión de la Organización, planeando la aplicación de recursos, controlando el cumplimiento de metas y estableciendo estrategias para su cumplimiento,	N acciones implementadas / total acciones plantadas Meta: >90%
PLANEACION ESTRATEGICA	Maximizar la rentabilidad de la empresa	Utilidad neta / Ventas netas meta: 20%
MERCADEO	Líderar los procesos concernientes a las ofertas de servicios y/o propuestas que se presenten ante nuevos clientes.	Propuestas adjudicadas/ Propuestas realizadas Meta: >30%
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Alcanzar un flujo de caja viable financieramente	DIAS CXP - DIAS CxC Meta:>15 días
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Optimizar Costos Operacionales	Costos Proyecto/ Venta Proyecto Meta: <70%

PROCESO	RESPONSABILIDADES	INDICADORES
MERCADEO	Desarrollar implementar una estrategia comercial y de mercadeo	N nuevos clientes/ total clientes meta: >30%
GESTION HUMANA Y SST	Velar por el cumplimiento del Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el trabajo	Tareas implementadas SG-SST/ Tareas Planteadas año
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Velar por el cumplimiento de los cronogramas de actividades de cada proyecto y gestionar los pagos parciales y finales.	
GESTION HUMANA Y SST	Realizar la evaluación del desempeño laboral del personal a su cargo.	Evaluaciones realizadas / Evaluaciones Planteadas año
ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	Dar a conocer el manual de funciones, procesos y procedimientos	Socializaciones realizadas / Cargos de la empresa

V. COMPETENCIAS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
COMPROMISO	Demuestra compromiso con el cumplimiento de los cronogramas, presupuestos y contratos	3
PRODUCTIVIDAD	Es productivo optimizando los recursos humanos, de mercancía y de valores que tiene asignados	3
PLANIFICACION Y ORGANIZACIÓN	Optimiza las labores de la empresa y vela por el cumplimiento de cronogramas de proyecto	3
CAPACIDAD ANALITICA	Vela constantemente por la calidad de ejecución de los proyectos.	3
IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	Advierte problemas técnicos y administrativos y soluciona.	3
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Sus conocimientos de factores internos y externos le facilita prever y solucionar problemas	3
TRABAJO EN EQUIPO	Lidera su departamento con respeto y organización para el cumplimiento de objetivos	3
LIDERAZGO	Lidera la empresa a la visión, trabajando en equipo y cumpliendo compromisos	3

VI. CONOCIMIENTOS REQUERIDOS		
CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	Conoce y tiene gran experiencia en el desarrollo de los servicios de construcción que la empresa realiza para ejecutar las labores propias	3
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Requiere uso mínimo de redes, hardware y software para la realización de su labor	3
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	Debe cumplir hacer cumplir con las políticas y los procedimientos de la empresa. Vela por la actualización de los mismos	3
USO DE HERRAMIENTAS MANUALES	No maneja necesariamente} herramientas manuales	1
APLICABILIDAD DE OFFICE	Conoce las herramientas para realizar tareas básicas de organización y consulta	2

CONCEPTO	OBSERVACIONES	NIVEL
SISTEMA DE CALIDAD	Realiza y hace cumplir el trabajo cumpliendo las políticas de calidad establecidas	2
SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Conoce las normas y la importancia de cumplir y hacer cumplir el SG-SST	2
POLÍTICA DE INVENTARIOS (PRODUCTOS, DATOS E INFORMACIÓN)	Es responsable de inventario de materiales y custodia y maneja información importante	2
VII. CONTACTOS PRINCIPALES		
CONTACTOS INTERNOS		
*Auxiliar administrativo *Director Operativo y misional *Residente de obra *Técnico Profesional o Maestro de obra *Oficial de construcción		
CONTACTOS EXTERNOS		
VIII. ESFUERZOS Y DESTREZAS		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
ESFUERZO FISICO	3	Requiere un esfuerzo físico constante
DESTREZA MENTAL	2	Requiere conocimiento técnico, destreza mental y/o numérica constantemente
ESFUERZO VISUAL	1	No requiere esfuerzo visual para la realización de su labor
DESTREZA MANUAL	3	Requiere destreza con maquinas manuales para la realización de su labor constantemente
IX. CONDICIONES DE TRABAJO		
CONCEPTO	NIVEL	DETALLE
POLVO	3	Permanente esta expuesta a polvo o sustancias particuladas
RUIDO	3	Esta expuesto a ruido por maquinas o ambiente más de 15 minutos al día
TEMPERATURA	3	Esta expuesto a temperaturas altas mas de 15 minutos al día
ILUMINACION	3	Esta expuesto a exceso o escasas de iluminación al mas 15 minutos al día
HUMEDAD	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por la humedad del ambiente o la lluvia
VENTILACION	3	Debido a su trabajo en la intemperie se puede ver afectado por exceso o escasas de aire en el ambiente
ERGONOMIA	3	Esta expuesto a riesgo ergonómico por sobreesfuerzos por peso y movimiento de materiales

Manual de procedimientos y uso de Control Interno Para la Empresa.

El manual de procedimientos es una herramienta utilizada para garantizar la organización y mejora de la calidad del servicio prestado; para la elaboración del mismo se tiene en cuenta la caracterización de los procesos, los cuales describen los procedimientos de cada actividad desempeñada por la constructora. Una de las ventajas de la estandarización de los procesos y procedimientos es que permiten cumplir los objetivos, principios de la empresa, de igual manera contribuye en el cumplimiento de las políticas y misión de la constructora, debido a que se determina los niveles de responsabilidad para cada funcionario de la Constructora; además de ello facilita el seguimiento y control, logrando de esta manera poder realizar mejoras continuas en el control interno de la empresa.

Para la constructora, se ha realizado el mapa de procesos teniendo en cuenta la clasificación de los procesos estratégicos, los procesos misionales y los procesos de apoyo; de acuerdo con esto se entiende que los procesos estratégicos son los encargados del direccionamiento y cumplimiento de la relación de la organización con el entorno y la forma en que se toman decisiones sobre planificación y mejoras de la organización. Los misionales son los procesos de los cuales depende la posibilidad de cumplir con los requerimientos y expectativas del cliente, son las actividades primarias o procesos de negocio, la optimización de dichos procesos es importante para la competitividad y contribuyen al cumplimiento de la misión y visión y a la consecución de los objetivos estratégicos. Cuando se refiere a los procesos de apoyo, se habla de los procesos que provisionan o sirven de recursos para cumplir los procesos misionales y estratégicos, son los procesos internos que no pertenecen a los otros grupos; aunque los resultados de estos procesos no son obtenidos directamente por el cliente, son de gran influencia para el cumplimiento de los demás grupos.

Una vez se tiene identificados los procesos para la constructora, se realiza un análisis a los procesos misionales debido que son los procesos que afectan directamente la prestación del servicio y la satisfacción del cliente. Además, están relacionados de forma directa con la misión de la constructora.

6.1 Mapa de Procesos

En función de lo anterior, a continuación, se presenta el mapa de procesos diseñado y ajustado a la estructura propuesta para la empresa Mejía Constructores, en el cual encontramos dos ejes principales se encuentran la planeación estratégica y el mercadeo.

Dentro del mapa de procesos, destacan dos tipos principales, misionales y de apoyo, ambos aspectos donde se desglosan rubros importantes dentro de la organización explicados a continuación.

Procesos estratégicos: Son todos aquellos establecidos por la alta gerencia para establecer como va a operar la organización y como se va a crear valor, constituye el soporte de la toma de decisiones relacionadas con la planificación y las estrategias de mejora. Dentro de estos procesos encontramos:

Planeación estratégica: Es todo lo relacionado al plan de acción para alcanzar los objetivos propuestos y que permita evaluar el nivel de cumplimiento de las metas, para alcanzar la diferenciación en producto, servicio y personal.

Mercadeo: Se considera parte esencial del proceso estratégico ya que es la herramienta base, para posicionar y dar a conocer a la organización en los primeros cinco años de funcionamiento, además con los diferentes análisis y conocimiento del mercado se detectaran mayor oportunidades de negocio que generen valor y crecimiento.

Procesos misionales: son todos aquellos que van encaminado a cumplir, elevar y llevar a cabo los objetivos estratégicos de la organización, tomando como base su razón social y el rumbo

que se pretende tomar. Dentro de estos procesos encontramos:

Gestión comercial de procesos: Todos y cada una de los procesos a realizar para la consecución y atracción de potenciales clientes, o en su defecto aplicar a licitación de obras. Dentro de este proceso es clave, el mostrar nuestro trabajo, sello empresarial y realizar un servicio post venta y/o construcción que mantenga canales de comunicación abiertos.

Estructuración de proyectos: Proceso cumbre dentro de la organización, puesto que en él se lleva a cabo la planificación, puesta sobre plano, planteamiento según necesidades externas y de los clientes, además de todo lo que se deba considerar para presentar un proyecto.

Construcción y gerencia: La esencia de la organización, construir siguiendo nuestras políticas de estándares de calidad para entregar el mejor resultado en las obras llevadas a cabo, sumado a toda la gestión gerencial interna que hay atrás de una comunicación y buen quehacer dentro de la organización.

Procesos de apoyo: Los procesos de apoyo, si bien pueden ser más específicos son los pilares sobre los cuales la fase operativa se realiza para cumplir con los procesos misionales previamente mencionados.

Gestión humana y seguridad y salud en el trabajo: son todos los relacionados con contratación, gestión efectiva de la seguridad social de los colaboradores a todos los niveles, sumado a los planes de gestión de riesgos y salud en el trabajo que permitan el bienestar integral ante de todo tipo de labores llevadas a cabo por el personal.

Calidad: sello propio de la organización trasladado a un proceso donde se da seguimiento al cumplimiento de las políticas de calidad de la organización, verificación de labores, proyectos y procesos.

Compras: Proceso que va de la mano con toda la gestión operativa y administrativa, son los relacionados a la compra de insumos, materiales, maquinaria, entre otros. Es clave, un control

correcto de inventario, puesto que un plan de costos bien implementado, empieza desde la gestión interna de materiales.

Administración contabilidad y finanzas: Soporte clave dentro de la organización para llevar a cabo procesos de orientación de personal, planteamiento y cumplimiento de objetivos, contables, inventario, y todo lo relacionado al funcionamiento correcto de cualquier matiz empresarial.

A continuación, se observa el mapa de procesos resumido

Figura 8 Mapa de Procesos Constructora Mejía Mejía



Nota. Elaboración propia

6.2 Manual de Procesos y procedimientos

A continuación, se presenta el manual de procesos y procedimientos diseñado para la organización Mesa Mejía Constructores. Esta se estructuró en función de los diferentes procesos identificados en el mapa de procesos, por lo que se presentarán elementos como los responsables, objetivos, generalidades, puntos de inicio, etcétera, para cada uno de los procesos del mapa de procesos.

Documentación de Procedimientos



Nombre del proceso:	CONSTRUCCION Y GERENCIA
Nombre del procedimiento:	EJECUCION DE ACTIVIDAD
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL
Procedimiento Nro	38

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Desarrollar las etapas de las actividades programadas en el cronograma.		
Generalidades	Cada proyecto o servicio se divide en varias actividades para su ejecución, es la unidad mínima de avance que requiere planeación de personal, de materiales y/o recursos. El inicio y fin de estas actividades suponen un avance en el cronograma.		
Participantes	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL		
Alcance	Actividad finalizada y registrada		
Marco Normativo			
Entrada			
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Identificar que tareas va a realizar o el alcance.	Residente de Obra	Diario
	Preparación de terreno, materiales y personal requerido	Residente de Obra	Diario
	Se identifica las tareas a realizar para la custodia de los materiales	Residente de Obra	Diario
	Realiza la actividad	Residente de Obra	Diario
	Se lleva registro por actividad o por día realizada y sus novedades en la bitácora	Residente de Obra	Diario
	Se realiza registro fotográfico y se sube al Drive del proyecto	Residente de Obra	Diario
Salida			
Formatos	Análisis de precios Unitarios Cronograma de actividades Presupuesto del proyecto		
Riesgos	No iniciar las actividades en las fechas previstas por falta de planeación		
Puntos de control y medición	Residente de obra supervisando la realización de las actividades y el control de la calidad.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONSTRUCCION Y GERENCIA
Nombre del procedimiento:	EJECUCION DEL SERVICIO
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL
Procedimiento Nro	37

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar servicio requerido por el cliente con los parámetros establecidos y tiempos de entrega acordados		
Generalidades	El cumplimiento de las especificaciones acordadas con el cliente incluidas en la planeación del servicio para su desarrollo		
Participantes	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL		
Alcance			
Marco Normativo			
Entrada	Socializar la planeación del cronograma final y el plan de inversiones con el equipo directivo.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Socializar la planeación del cronograma final y el plan de inversiones con el equipo directivo.	Director Operativo y misional	Ocasional
	Definir el alcance de cada ítem del proyecto	Director Operativo y misional	Ocasional
	Definir plan de contratación y enviar las respectivas requisiciones	Residente de Obra	Ocasional
	Definir recursos necesarios para el inicio de la construcción del proyecto (materiales, equipo, infraestructura) y realizar las solicitudes al área de compras.	Residente de Obra	Ocasional
	Dar respuesta a las requisiciones de personal y de recursos para dejar en disposición en las fechas acordadas.	Residente de Obra	Ocasional
	Inicio de proyecto: Disponer la custodia de los recursos e iniciar la planificación de las tareas al personal asignado	Residente de Obra	Ocasional
	Determinar secuencia de actividades según cronograma y de ser necesario replantear e informar	Residente de Obra	Ocasional
	Desarrollar las etapas de las actividades programadas en el cronograma.	Residente de Obra	Ocasional
	Se realiza registro diario Bitácora de actividades diariamente especificando: Hora de inicio- Personas involucradas- Descripción de la actividad a realizar- registro fotográfico - Novedades de Operación.	Residente de Obra	Ocasional
Realizar controles de cumplimiento de actividades en los tiempos programados para cada actividad y medir efectividad. Enviar informe semanal.	Residente de Obra	Ocasional	
Salida	Realizar controles de cumplimiento de actividades en los tiempos programados para cada actividad y medir efectividad. Enviar informe semanal.		
Formatos	Análisis de precios Unitarios Cronograma de actividades Presupuesto del proyecto		
Riesgos	No definir parámetros de calidad ni tiempos de entrega.		
Puntos de control y medición	Residente de obra supervisando la realización de las actividades y el control de la calidad.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	ESTRUCTURACION DE PROYECTOS
Nombre del procedimiento:	LEGALIZACION DE CONTRATO
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL
Procedimiento Nro	36

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Establece parámetros de contratación claros entre el contratante y la empresa en base a la propuesta adjudicada.		
Generalidades	Cuando el contrato el adjudicado se procede a establecer los parámetros para cumplimiento del proyecto y se procede a realizar las pólizas para asegurar la realización del mismo.		
Participantes	DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL		
Alcance	Firma del contrato del proyecto		
Marco Normativo			
Entrada	Se programa a reunión la parte contratante con la gerencia general.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Se programa a reunión la parte contratante con la gerencia general.	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se identifican necesidades del contratista y se recibe contrato inicial para firmas	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se revisa detenidamente el contrato y se realiza observaciones al mismo	Director Operativo y misional	Ocasional
	Proceden a negociar las observaciones y a solicitar modificaciones .	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se evalúa las modificaciones se realizaron, como afecta la rentabilidad del negocio	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se recibe contrato modificado y se estudia nuevamente	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se procede a la firma del contrato y legalización	Gerente General	Ocasional
Salida	Se procede a la firma del contrato y legalización		
Formatos	Contrato del proyecto u obra civil		
Riesgos	Parametros del contrato ambiguos		
Puntos de control y medición	Revisión del contrato por parte del gerente y los directivos de la empresa		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	ESTRUCTURACION DE PROYECTOS
Nombre del procedimiento:	PLANEACION DEL PROYECTO O SERVICIOS
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director Operativo y misional
Procedimiento Nro	35

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Presentar a la entidad o empresa la propuesta pertinente de acuerdo con los parámetros requeridos con el fin de adjudicar el proyecto		
Generalidades	Después de adjudicado el proyecto se deben presentar las modificaciones para plantear una propuesta definida		
Participantes	Director Operativo y misional		
Alcance	Presentación del plan de negocio e inversiones		
Marco Normativo			
Entrada	Adjudicación de propuesta inicial		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	la propuesta ha sido adjudicada a la empresa, el equipo de directivo es informado	Director Operativo y misional	Ocasional
	Legalización del contrato e inicio de la planeación del servicio	Director Operativo y misional	Ocasional
	Realizar cronograma detallado de actividades, y presentar a la gerencia para ser avalado	Director Operativo y misional	Ocasional
	Presentar el cronograma ante el cliente y/o interventoría	Director Operativo y misional	Ocasional
	Acordar fechas y realizar modificaciones para realizar controles pertinentes	Director Operativo y misional	Ocasional
	Realizar plan de inversiones ajustado al APU	Director Operativo y misional	Ocasional
	Presentar el plan de inversiones ante cliente y/o interventoría	Director Operativo y misional	Ocasional
	Acordar fechas para cobro de Actas Parciales y/o prestamos	Director Operativo y misional	Ocasional
	Realizar y establecer la planeación del cronograma final y el plan de inversiones de acuerdo a los acuerdos realizados y que no genere retraso en la entrega	Director Operativo y misional	Ocasional
Socialización del Proyecto	Director Operativo y misional	Ocasional	
Salida	Socialización del Proyecto adjudicado		
Formatos	Análisis de precios Unitarios Cronograma de actividades Presupuesto del proyecto		
Riesgos			
Puntos de control y medición			

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS
Nombre del procedimiento:	Realización de propuesta comercial
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director Operativo y misional
Procedimiento Nro	34

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Determinar la viabilidad de nuevos proyectos		
Generalidades	Se tiene en cuenta las condiciones contempladas en los requisitos habilitantes de la licitación y el valor económico del contrato.		
Participantes	Director Operativo y misional		
Alcance	Participar en licitaciones o propuestas viables		
Marco Normativo			
Entrada	Revisar las ofertas existentes		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Se envía carta de oferente a la licitación o propuesta presente	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se Realiza visita técnica al lugar de la obra para identificar observaciones y que los parámetros de inicio estén acordes.	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se identifica los requisitos habilitantes y se realiza observaciones sobre el termino de referencia de los pliegos	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se espera las adendas realizadas o no como respuesta a las observaciones	Director Operativo y misional	Ocasional
	Se realizan las alianzas y/o convenios con procesionales para cumplir los requisitos habilitantes.	Director Operativo y misional	Ocasional
	Planear de acuerdo a las especificaciones un plan de operaciones. (plan de actividades)	Director Operativo y misional	Ocasional
	Establecer presupuesto ajustado a la propuesta económica inicial y el APU. (propuesta económica del proyecto)	Director Operativo y misional	Ocasional
	Establecer cronograma inicial de actividades primarias que garantice el cumplimiento de las fechas estipuladas	Director Operativo y misional	Ocasional
	Plantear lo convenios comerciales para cumplir los requisitos contemplados en el pliego del contrato, como proveedores y bancos	Director Operativo y misional	Ocasional
Identificar otros requisitos para la presentación de la propuesta y cumplir los contemplados en el pliego del contrato y Proceder a participar en la licitación o propuesta comercial.	Director Operativo y misional	Ocasional	
Salida	Proceder a participar en la licitación o propuesta comercial		
Formatos	Análisis de preciso Unitarios Pliego de requisitos Habilitantes		
Riesgos	No cumplir con el pliego de requisitos habilitantes Plantear una propuesta económica desfasada		
Puntos de control y medición			

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS
Nombre del procedimiento:	Determinar viabilidad de propuesta
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director Operativo y misional
Procedimiento Nro	33

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Determinar la viabilidad de nuevos proyectos		
Generalidades	Se tiene en cuenta las condiciones contempladas en los requisitos habilitantes de la licitación y el valor económico del contrato.		
Participantes	Director Operativo y misional		
Alcance	Participar en licitaciones o propuestas viables		
Marco Normativo			
Entrada	Revisar las ofertas existentes		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Identificar oferta existente	Auxiliar de licitaciones	Diaria
	Plantear lo convenios comerciales para cumplir los contemplados en el pliego de petición.	Auxiliar de licitaciones	Diaria
	Identificar otros requisitos para la presentación de la propuesta y cumplir los contemplados en el pliego de petición.	Auxiliar de licitaciones	Diaria
	Proceder a participar en la licitación o propuesta comercial	Auxiliar de licitaciones	Diaria
	Evaluar la oferta y los APU, el costo beneficio y la viabilidad del proyecto.	Auxiliar de licitaciones	Diaria
	Proceder a participar en la licitación o propuesta comercial	Auxiliar de licitaciones	Diaria
Salida	Proceder a participar en la licitación o propuesta comercial		
Formatos	Análisis de preciso Unitarios Pliego de requisitos Habilitantes		
Riesgos	No cumplir con el pliego de requisitos habilitantes Plantear una propuesta económica desfasada		
Puntos de control y medición			

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Documentación e informes requeridos por entidades estatales (
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	32

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Presentar los informes y documentos solicitados por entidades del estado.		
Generalidades	La documentación e informes requeridos por las entidades estatales se diligencian periódicamente según fechas establecidas anualmente		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Documentos e informes.		
Marco Normativo	Legislación vigente.		
Entrada	Elaboración de los documentos e informes.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Ingresar al software por información fiscal	Contador	Trimestral
	Actualizar los formatos establecidos por la DIAN según la resolución	Contador	Trimestral
	Amarrar los formatos a cada una de las cuentas que se manejan a la empresa	Contador	Trimestral
	Verificar los conceptos dados por la DIAN, para los medios, se encuentren amarrados a los formatos	Contador	Trimestral
	Imprimir el listado del plan de cuentas	Contador	Trimestral
	Revisar que toda la información de las cuentas esté incluida en los formatos	Contador	Trimestral
	Imprimir un listado de los formatos	Contador	Trimestral
	Confrontar la información y verificar que las cuentas del plan de cuentas se encuentren en el formato	Contador	Trimestral
Cotejar que los clientes se encuentren bien creados en el sistema, que sus datos no contengan signos, rayas,	Contador	Trimestral	
Salida	Envío de los documentos e informes.		
Formatos			
Riesgos	Vencimiento del plazo para la presentación de los informes generando multas		
Puntos de control y medición	Verificación de las fechas de presentación de los informes y revisión del diligenciamiento de los mismos.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Documentación e informes requeridos por entidades estatales
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	31

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Presentar los informes y documentos solicitados por entidades del estado.		
Generalidades	La documentación e informes requeridos por las entidades estatales se diligencian periódicamente según fechas establecidas anualmente		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Documentos e informes.		
Marco Normativo	Legislación vigente.		
Entrada	Elaboración de los documentos e informes.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Elaborar los informes contables de la empresa solicitados por las diferentes entidades	Contador	Trimestral
	Diligenciar formatos establecidos por las entidades, físicamente o de la página Web	Contador	Trimestral
	Enviar información y/o documentos vía Internet o con mensajero.	Contador	Trimestral
Salida	Envío de los documentos e informes.		
Formatos			
Riesgos	Vencimiento del plazo para la presentación de los informes generando multas		
Puntos de control y medición	Verificación de las fechas de presentación de los informes y revisión del diligenciamiento de los mismos.		



MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Documentación de Procedimientos

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Control de costos de inventario
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	30

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Efectuar interfase de costo de inventario.		
Generalidades			
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Registro del valor del inventario		
Marco Normativo			
Entrada	Interfase del costo de inventario.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Realizar interfase del costo de inventario	Director administrativo y financiero	Diario
	Imprimir información del costo del inventario	Director administrativo y financiero	Diario
	Confrontar la información impresa con la registrada en el sistema	Director administrativo y financiero	Diario
	Aprobar costo del inventario	Director administrativo y financiero	Diario
Salida	Ajustes		
Formatos	Informe costo de inventario.		
Riesgos	Registro y verificación de la información registrada en contabilidad.		
Puntos de control y medición			

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Revisar cuenta con proveedores
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	29

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Revisar y ajustar las cuentas de los clientes y proveedores.		
Generalidades	La revisión de las cuentas con los clientes y proveedores permite establecer la cuantía adeudada, resolver inquietudes y efectuar los ajustes necesarios.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Información y ajuste de cuentas con clientes y proveedores.		
Marco Normativo			
Entrada	Recepción petición o llamada de clientes o proveedores solicitando información.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir llamada telefónica de proveedores solicitando información sobre facturas canceladas y la	Director administrativo y financiero	Diario
	Consultar los pagos realizados	Director administrativo y financiero	Diario
	Imprimir información de la cuenta cuando se trata de varias facturas	Director administrativo y financiero	Diario
	Revisar la cuenta confrontando la información con las facturas del archivo	Director administrativo y financiero	Diario
	Verificar los saldos con los proveedores	Director administrativo y financiero	Diario
	Efectuar los ajustes necesarios	Director administrativo y financiero	Diario
Salida	Información y Ajustes		
Formatos	Relación de pagos y cuantía adeuda. Documento de información de la cuenta.		
Riesgos	Descuadre de la cuantía adeudada. Inconvenientes y generación de conflictos.		
Puntos de control y medición	Registro y verificación de la información		

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Documentación de Procedimientos

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Revisar cuenta con clientes
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	28

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Revisar y ajustar las cuentas de los clientes y proveedores.		
Generalidades	La revisión de las cuentas con los clientes y proveedores permite establecer la cuantía adeudada, resolver inquietudes y efectuar los ajustes necesarios.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Información y ajuste de cuentas con clientes y proveedores.		
Marco Normativo			
Entrada	Recepción petición o llamada de clientes o proveedores solicitando información.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir petición de información del estado de la cuenta de un cliente	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Ingresar al sistema y realizar la consulta del cliente	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Confrontar cuantía adeudada y pagos realizados	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Establecer diferencias	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Enviar al cliente la relación y explicación por escrito de las cuentas y pagos, indicando el saldo	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Auxiliar administrativo	Semanalmente
Salida	Información y Ajustes		
Formatos	Relación de pagos y cuantía adeuda. Documento de información de la cuenta.		
Riesgos	Descuadre de la cuantía adeudada. Inconvenientes y generación de conflictos.		
Puntos de control y medición	Registro y verificación de la información		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Conciliación bancaria
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	27

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Revisar impuestos y comisiones cobradas por los bancos.		
Generalidades	La conciliación bancaria permite conocer el valor cobrado por los bancos, causado por las diferentes transacciones financieras realizadas con las cuentas de la empresa el mes anterior.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Registro del valor cobrado por las transacciones financieras		
Marco Normativo			
Entrada	Recepción o impresión de los extractos bancarios		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir extracto del banco o imprimirlo de la página Web de la entidad	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Revisar los impuestos y comisiones cobradas por los movimientos del mes de cada banco.	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Registrar la información en formato de Excel (predefinido)	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Calcular uno a uno los ítems para cada banco y totalizarlos	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Elaborar nota de contabilidad con la fecha del último día del mes en conciliación	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Registrar la nota	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Archivar conciliación en la carpeta del banco respectivo	Auxiliar administrativo	Semanalmente
Salida	Archivo de libro de bancos.		
Formatos	Extractos bancarios. Formato de conciliación bancaria. Libro de bancos.		
Riesgos	Inadecuado registro del valor de la consignación.		
Puntos de control y medición	Registro y verificación de la información		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Registro de reembolso de caja menor
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	26

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Controlar el reembolso de caja menor.			
Generalidades	El registro del reembolso de caja menor permite controlar y desembolsar la cantidad de dinero determinada como base de caja menor para con ella sufragar los gastos generados por las actividades de la empresa.			
Participantes	Director administrativo y financiero			
Alcance	Registro del reembolso de caja.			
Marco Normativo				
Entrada	Recibir comprobante de egreso, facturas y formato de gastos facilitado por caja.			
Flujo		Actividad	Responsable	Frecuencia
		Recibir comprobante de egreso, facturas y formato de gasto facilitados por caja	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Revisar diligenciamiento y autorización de los gastos	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Elaborar nota de contabilidad e ir registrando el total de los gastos del día con la fecha de la tirilla	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Elaborar comprobante de egreso por el valor del costo del reembolso	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Revisar que el total de las facturas por gastos sea igual al ingresado al sistema	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Confrontar la información y realizar las correcciones necesarias	Auxiliar administrativo	Semanalmente
		Desembolsar dinero para caja menor	Auxiliar administrativo	Semanalmente
Salida	Colocar sello de contabilizada a la nota cuando se ingresa al sistema.			
Formatos	Nota de contabilidad de los gastos.			
Riesgos	Registro de reembolso desfasado.			
Puntos de control y medición				

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Cuadre y revisión de la caja
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	25

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Verificación y control de los cuadros de caja.		
Generalidades	La revisión y verificación de los cuadros de caja permite conocer los egresos generados correspondan a las reportadas en pago de facturas y gastos autorizados.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance			
Marco Normativo			
Entrada	Recibir el formato de cuadro de caja de personal asignado adelanto		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir el formato de cuadro de caja con los documentos anexos (consignaciones, comprobantes de consignaciones, comprobantes de Verificar que las consignaciones estén ingresadas en el cuaderno de bancos y marcarlas para no	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Analizar los gastos y que estén debidamente autorizados.	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Determinar cuales comprobantes de egreso no están registrados en el sistema y cual fue la razón del pago	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Ingresar consignaciones al sistema	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Realizar los ajustes necesarios para cuadrar la información con contabilidad	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Verificar que la caja físicamente coincida con el dato de contabilidad del sistema	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Determinar la necesidad de reembolso	Auxiliar administrativo	Semanalmente
	Imprimir el cuadro de caja	Auxiliar administrativo	Semanalmente
Salida	Realizar los ajustes necesarios para cuadrar la información con contabilidad.		
Formatos	Formato de cuadro de caja		
Riesgos	Egresos sin justificación,		
Puntos de control y medición	Verificación de la información en cada conciliación		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Registro de consignaciones
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	24

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Dejar registro en el software contable las consignaciones realizadas por bancos		
Generalidades	El registro de las consignaciones facilita el control de las mismas y respalda el manejo de la información de los bancos.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Registro de todas las consignaciones y gastos de manejo bancario		
Marco Normativo			
Entrada	Verificación de consignación realizada		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Verificar consignación realizada	Director administrativo y financiero	Diario
	Señalar en el libro excel de consignaciones de bancos	Director administrativo y financiero	Diario
	Registrar en el paquete contable (software) el # de la cuenta , nombre del proveedor, cliente o destinatario, y las observaciones	Director administrativo y financiero	Diario
	Revisar que la consignación corresponda al banco donde se envía, el monto y el aval.	Director administrativo y financiero	Diario
	Realizar al final del día la conciliación de las consignaciones realizadas.	Director administrativo y financiero	Diario
Salida			
Formatos	Formato de registro del software		
Riesgos	No llevar el registro completo de las consignaciones no permitiendo la conciliación diaria		
Puntos de control y medición	Verificación diaria del registro de las consignaciones		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	CONTABILIDAD Y FINANZAS
Nombre del procedimiento:	Consulta de saldo en bancos
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	23

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Establecer la disponibilidad del dinero de la empresa depositado en los diferentes bancos.		
Generalidades	La consulta de saldo en bancos permite conocer el dinero con el que cuenta la empresa para respaldar sus actividades y efectuar el pago de las obligaciones contraídas con proveedores y acreedores.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Conocimiento de los saldos de la empresa de dinero de la empresa en bancos diariamente		
Marco Normativo			
Entrada	Establecer comunicación con los bancos vía internet		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Establecer comunicación con los bancos vía Internet	Director administrativo y financiero	Diario
	Ingresar a la página Web del banco y digitar la clave.	Director administrativo y financiero	Diario
	Consultar las cuentas, movimientos y saldo del día anterior.	Director administrativo y financiero	Diario
	Asentar la información en el libro INFORME DIARIO DE ACTIVIDAD	Director administrativo y financiero	Diario
	Informar a Gerente General suma de dinero de la empresa disponible en los bancos	Director administrativo y financiero	Diario
Salida	Informar a Gerente suma de dinero de la empresa disponible en los bancos.		
Formatos	Informe diario de Actividad		
Riesgos	Desconocimiento del saldo por problemas de comunicación con los bancos.		
Puntos de control y medición	Manejo de clave y Token para acceder a la información.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	COMPRAS
Nombre del procedimiento:	Recepción de mercancía
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	22

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Recibir, ingresar, almacenar y sistematizar la mercancía comprada.		
Generalidades	La recepción de la mercancía en la bodega de la empresa es el mecanismo que respalda la disponibilidad física de los productos requeridos para los proyectos de la empresa		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Contar con Stocks de materia prima en bodega.		
Marco Normativo			
Entrada	Recibir remisión de compra de Dirección Administrativa		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir remisión de compra de Dirección Administrativa	Residente de Obra	Ocasional
	Recibir el vehículo de mercancía	Residente de Obra	Ocasional
	Recibir el vehículo de mercancía	Residente de Obra	Ocasional
	Descargue, ingreso y Almacenamiento de la mercancía	Auxiliar de almacén	Ocasional
	Verificación y reporte de los productos recibidos	Auxiliar de almacén	Ocasional
	Enviar reporte a Dirección administrativa	Residente de Obra	Ocasional
	Verificar diferencias y realizar litigios	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realizar ingreso de mercancía al sistema	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Ingreso de mercancía a inventario		
Formatos	Remisión de compra - facturas		
Riesgos	Fallantes o sobrantes de mercancía.		
Puntos de control y medición	Verificación de la mercancía recibida en cuanto a referencia, cantidad y calidad.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	COMPRAS
Nombre del procedimiento:	Recepción las facturas o remisiones
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	21

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Recibir las facturas o remisiones de la mercancía comprada a los proveedores.		
Generalidades	La recepción de las facturas permite identificar el tipo de producto que está llegando, la programación de la recepción de la misma y la identificación del lugar donde debe ser almacenado.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Contar con la mercancía comprada a los proveedores para ingreso a la bodega de la empresa.		
Marco Normativo			
Entrada	Recepción de factura por pago o crédito		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recepción de factura por pago o crédito por correo electrónico	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Consultar el documento, verificar datos de legalidad e identificar producto(s)	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Determinar a que bodega llevar el producto y el medio para ser transportado.	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Coordinar la fecha estimada de la recepción de los productos acorde a las necesidades del proyecto.	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Digitalizar y archivar virtualmente la factura	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Crear la remisión de compra para la recepción.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Envío de remisión de compra a recibir por parte del almacén de la obra vía correo electrónico	Auxiliar administrativo	Ocasional
Salida	Envío de remisión de compra a recibir		
Formatos	Remisión de compra - facturas		
Riesgos	Pérdida de facturas o remisiones.		
Puntos de control y medición	Verificación de la mercancía recibida en cuanto a referencia, cantidad y calidad.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	COMPRAS
Nombre del procedimiento:	Montaje de pedido a proveedores
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director Operativo y Misional
Procedimiento Nro	20

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Solicitar el envío de la mercancía o productos requeridos		
Generalidades	Realizando el pedido de la mercancía a precios correctos se consigue que el proyecto cuente con los insumos necesarios para completar avances parciales de obra y cumplir el presupuesto y el cronograma de actividades.		
Participantes	Director Operativo y Misional		
Alcance	Tener producto, mercancía y suministros para el avance y terminación de los proyectos		
Marco Normativo			
Entrada	Recibir Requisición del pedido		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir Requisición del pedido	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Realizar las cotizaciones respectivas y/o selección del proveedor	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Elaborar ordenes de compra para el requerimiento	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Enviar Orden de compra al proveedor	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Recibir confirmación de recibida de la Orden de compra	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Recibir cotización de pedidos y orden de pago	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Realizar pago y recibir facturas	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Asignar bodega de recepción y enviar remisión de compra	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Asignar bodega de recepción y enviar remisión de compra		
Formatos	Requerimiento de compra - Orden de compra - Maestro de proveedores		
Riesgos	Error en la cantidad y/o referencia de productos solicitados		
Puntos de control y medición	Verificación y revisión de la información		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	COMPRAS
Nombre del procedimiento:	Determinar productos a comprar
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director Operativo y Misional
Procedimiento Nro	19

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Determinar los productos que se requieren comprar para los avances de los proyectos		
Generalidades	Se direccionan esfuerzos a la consecución de productos necesarios para el progreso de los proyectos.		
Participantes	Director Operativo y Misional		
Alcance	Requerimiento de productos para compra		
Marco Normativo	Políticas de la empresa		
Entrada	Consulta de inventario de la empresa.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Determinar las necesidades de compra del proyecto	Director Operativo y Misional	Ocasional
	Consultar inventario de herramientas y materiales en almacén	Director Operativo y Misional	Ocasional
	Realizar solicitud de materiales y herramientas al almacén.	Director Operativo y Misional	Ocasional
	Determinar la cantidad a comprar	Director Operativo y Misional	Ocasional
	Realizar el Requerimiento de productos para compra	Director Operativo y Misional	Ocasional
	Autorizar la compra por la gerencia.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realizar requisición del pedido.	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Envío de requisición de compra		
Formatos	Presupuesto de compra del proyecto		
Riesgos	Realizar solicitudes excesivas		
Puntos de control y medición	Inventario Actualizado de Herramientas y materiales		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	COMPRAS
Nombre del procedimiento:	Selección de Proveedor
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	18

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Escoger el proveedor que garantice las mejores ventajas con respecto al producto a comprar		
Generalidades	Tener el maestro de proveedores actualizado posibilita escoger aquel que se ajuste a las necesidades de la empresa y que maximice la rentabilidad esperada.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Elección del proveedor para la compra de productos requeridos		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Consulta de proveedores		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Consultar Proveedores de productos requeridos	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Establece contacto con los proveedores	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Solicita información de Precios, fecha de entrega y opciones ofrecidas con la posible compra	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Verifica políticas de compras y necesidades puntuales	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Analiza Información entre potenciales proveedores	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realiza elección del proveedor potencial para la compra de productos requeridos	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Selección de Proveedor		
Formatos	Maestro de proveedores		
Riesgos	Escoger proveedor inadecuado por precio, calidad y/o entrega oportuna		
Puntos de control y medición	Verificación de información de proveedor y/o referenciación.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Tramite de liquidación de incapacidad
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	17

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Gestionar el pago de la incapacidad por parte de la EPS a la empresa		
Generalidades	El trámite de la liquidación se realiza para aquellas incapacidades superiores a tres (3) días		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Pago de la incapacidad por parte de la EPS a la Empresa		
Marco Normativo	Decreto 2943 de 2013		
Entrada	Revisión de la incapacidad		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Revisión de documentos de incapacidad	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realizar gestión de cobranza por la pagina web de la EPS o ARL	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Adjuntar soportes requeridos	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Esperar respuesta de la entidad mediante correo electronico	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Recibir comprobante de pago o cruce de cartera	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Archivar comprobante	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Archivo de comprobante de pago por parte de la EPS		
Formatos	Reporte de incapacidad de la EPS o ARL		
Riesgos	No gestionar el cobro por falta de documentación		
Puntos de control y medición	Revisión mensual de las incapacidades.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Reporte de incapacidad
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	16

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Recibir las incapacidad por accidente de trabajo y enfermedad general		
Generalidades	Las incapacidades de los colaboradores requieren ser tramitadas para liquidación por parte el EPS y deben ser avisadas a los jefes inmediatos la reprogramacion de las actividades		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Incapacidades tramitadas y Jefes avisados de la ausencia del colaborador.		
Marco Normativo	Decreto 2943 de 2013 - Decreto 1072 de 2015		
Entrada	Aviso de incapacidad por parte del colaborador		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Aviso del colaborador de la incapacidad para laboral por parte de la EPS	Colaborador ausentado	Ocasional
	Realizar solicitud de la documentacion (incapacidad) dada por la entidad de salud	Jefe inmediato	Ocasional
	Informar a los jefes directos del colaborador	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Archivar la incapacidad en la carpeta del colaborador	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Realizar investigación del accidente de trabajo	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Aplicar plan de acción de la investigación	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Dar aviso a jefe inmediato de la ausencia del colaborador para reprogramacion de actividades		
Formatos	Incapacidad de EPS original		
Riesgos	Colaborador que no hace efectiva la incapacidad		
Puntos de control y medición	Supervision General		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Reporte de accidente de Trabajo
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	15

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Informar la ocurrencia del accidente de trabajo a la ARL		
Generalidades	El reporte de los Accidentes de Trabajo permite ofrecer al trabajador la ayuda oportuna por parte de los entes correspondientes a velar por la salud del colaborador y la reprogramación de sus actividades de ser del caso.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Reportar correctamente los accidentes de trabajo ante la ARL para velar por la integridad del colaborador ante un siniestro.		
Marco Normativo	Decreto 1072 de 2015		
Entrada	Reporte inicial del accidente de trabajo		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Reporte inicial o aviso del accidente de trabajo	Colaborador accidentado	Ocasional
	Identificar gravedad del accidente	Jefe inmediato	Ocasional
	Accidente leve: Atender con botiquín	Brigadista	Ocasional
	Generar reporte de accidente según lo narrado por el colaborador accidentado en la página web de la ARL	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Reportar a la línea de atención de la ARL	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Despachar colaborador accidentado a la clínica	Jefe inmediato	Ocasional
	Accidente Grave: Despachar colaborador accidentado a la clínica	Jefe inmediato	Ocasional
	Generar reporte de accidente según lo narrado por testigos del accidente del colaborador	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Recibir la incapacidad por parte del colaborador	Auxiliar administrativo	Ocasional
Salida	realización de la investigación del accidente de trabajo		
Formatos	Reporte de accidente de Trabajo		
Riesgos	No ser informados de los accidentes de trabajo		
Puntos de control y medición	Supervisión general - Resumen de accidentes reportados en la página web de la ARL		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Dotación de elementos de protección Personal
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	14

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar la entrega de los elementos de Seguridad y Salud en el trabajo		
Generalidades	Se debe mantener el inventario de dotación y elementos de protección que son otorgados por la empresa para el resguardo de la salud y seguridad de los colaboradores		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Entrega de elementos de seguridad y salud en el trabajo para su uso.		
Marco Normativo	Código Sustantivo de trabajo		
Entrada	Recibir la solicitud de elementos de SST		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir la solicitud de elementos de SST	Jefe inmediato	Ocasional
	Verificar que los elementos estén en inventario y correspondan a los solicitados	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Realizar requisición de compra para los elementos de SST	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Realizar entrega de elementos de SST	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Hacer firmar formato de entrega de elementos de SST	Auxiliar administrativo	Ocasional
Salida	Entrega de elementos de protección		
Formatos	Formato de entrega de elementos de SST		
Riesgos	Entregas tardías de elementos de SST		
Puntos de control y medición	Firma formato entrega		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Liquidación de contrato
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	13

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Tramitar la desvinculación del colaborador y la finalización del contrato de trabajo		
Generalidades			
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Colaborador desvinculado y contrato de trabajo terminado		
Marco Normativo	Código Sustantivo de trabajo		
Entrada	Solicitud de desvinculación de colaborador		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir solicitud de desvinculación de colaborador	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Consolidar novedades pendientes	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Realizar cálculos de liquidación de egreso	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Solicitar aprobación de liquidación egreso	Auxiliar administrativo	Ocasional
	Hacer firmar desprendible liquidación de egreso	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realizar pago por concepto de liquidación de contrato	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Pago por liquidación de contrato		
Formatos	Desprendible de Liquidación de egreso		
Riesgos	Deducción inexactas		
Puntos de control y medición	Verificación de información - Revisión de cálculos		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Pago de parafiscales
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	12

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar el pago de los aportes establecidos por ley.		
Generalidades	El calculo de los aportes parafiscales y el pago se efectúa vía Internet por medio de un operador (ARUS)		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Calculo y pago de parafiscales		
Marco Normativo	Código Sustantivo de trabajo		
Entrada	Ingresar a la plantilla ARUS		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Ingresar a la plantilla ARUS	Auxiliar administrativo	mensual
	Actualizar la plantilla de empleados	Auxiliar administrativo	mensual
	Reportar novedades y ajustes del periodo	Auxiliar administrativo	mensual
	Revisar y verificar información.	Director administrativo y financiero	mensual
	Autorizar de pago de aportes	Director administrativo y financiero	mensual
	Realizar el pago en línea respectivo	Director administrativo y financiero	mensual
	Archivar soporte del pago efectuado arrojado por la página del operador	Auxiliar administrativo	mensual
Salida	impresión de documento soporte del pago efectuado arrojado por la página del operador		
Formatos	Formato de pago único.		
Riesgos	Error en liquidación de aportes		
Puntos de control y medición	Verificación de la información		

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Documentación de Procedimientos

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Liquidación de nómina
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	11

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Calcular el dinero a pagar en compensación a las labores realizadas		
Generalidades	La liquidación de nómina estima la cantidad de dinero que la empresa debe pagar a sus empleados por concepto de la ejecución de sus labores		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Determinación de Valor total por concepto de nómina		
Marco Normativo	Código Sustantivo de trabajo		
Entrada	Consolidación de la plantilla de empleados		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Consolidar la plantilla de empleados actualizada	Auxiliar administrativo	quincenal
	Consolidar Novedades de nómina (Deducciones, prestamos, bonificaciones, descuentos de salud y pensión)	Auxiliar administrativo	quincenal
	Realizar cálculos de Nómina	Director administrativo y financiero	quincenal
	Establecer cuantía a pagar a cada empleado	Director administrativo y financiero	quincenal
	Revisar y verificar información.	Director administrativo y financiero	quincenal
	Solicitar autorización de pago de nómina	Director administrativo y financiero	quincenal
	Autorizar pago de nómina	Gerente General	quincenal
	Realizar las consignaciones a la cuenta de cada empleado	Director administrativo y financiero	quincenal
	Enviar desprendible de pago al empleado	Auxiliar administrativo	quincenal
Salida	Envío de desprendibles virtuales de pago a los colaboradores		
Formatos	Resumen pago de nómina - Desprendible de pago		
Riesgos	Deducción inexactas - Errores en liquidación de nómina		
Puntos de control y medición	Verificación de información - Revisión de cálculos		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Inducción y entrenamiento
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	10

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Dar a conocer la misión, visión, políticas de la empresa y las expectativas que se tienen con su contratación dentro de la misma		
Generalidades	La inducción y el entrenamiento brinda al colaborador nueva información clara y amplia de la empresa tanto en el aspecto físico, tecnológico, organizacional como de su grupo humano y de las funciones que en ella va realizar		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	El colaborador se sienta ubicado en la empresa y entrenado para las funciones a realizar		
Marco Normativo	Políticas de la empresa		
Entrada	Recepción del colaborador nuevo por parte del Jefe inmediato		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir al colaborador nuevo	Jefe inmediato	Ocasional
	Realizar un recorrido y presentación de los compañeros de trabajo	Jefe inmediato	Ocasional
	Presentar la Misión, Visión, políticas de la empresa, e historia	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Dar inicio al entrenamiento del nuevo colaborador	Jefe inmediato	Ocasional
	Realizar seguimiento al desempeño del colaborador	Jefe inmediato	Ocasional
Salida	Seguimiento al desempeño del colaborador		
Formatos	Misión, Visión, políticas de la empresa y perfil del cargo		
Riesgos	Colaborador desmotivado o mal entrenado		
Puntos de control y medición	Supervisión y retroalimentación diaria		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Contratación y Afiliaciones
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	9

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar contratación y afiliaciones del personal seleccionado para vinculación		
Generalidades	Se debe realizar la respectiva vinculación a la empresa mediante contrato de trabajo y las afiliaciones a EPS, ARL, y caja de compensación.		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Candidato vinculado a la empresa y afiliado a EPS, ARL y caja de compensación		
Marco Normativo	Código Sustantivo de trabajo		
Entrada	Ser informado de Candidato seleccionado		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir informe de selección completa	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Solicitar documentos adicionales según listado de documentos para contratación	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Realizar trámite de afiliación a EPS-ARL y CCF	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Crear carpeta para colaborador	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Elaborar contrato de Trabajo	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Firmar contrato	Gerente General	Ocasional
	Archivar carpeta del colaborador	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Ingresar información del nuevo colaborador al software contable	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Ingreso de información del nuevo colaborador al software contable		
Formatos	Requisición de personal - Formato hoja de vida personal - Informe Selección - Listado de documentos para contratación		
Riesgos	No afiliar al colaborador a alguna entidades relacionadas. Contrato de trabajo invalido.		
Puntos de control y medición	Colaborador sistematizado - Certificado de afiliaciones - Archivo de documentos		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	GESTION HUMANA Y SST
Nombre del procedimiento:	Selección de personal
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	Director administrativo y financiero
Procedimiento Nro	8

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar ingreso de personal idóneo a cada puesto de trabajo requerido		
Generalidades	De un grupo de candidatos aspirantes se seleccionara la persona más idónea y que cumpla con todas las características del puesto de trabajo para realizar su respectiva vinculación a la empresa		
Participantes	Director administrativo y financiero		
Alcance	Selección de candidato idóneo		
Marco Normativo	Políticas de la empresa - Codigo Sustantivo del trabajo		
Entrada	Recibir requisición de personal		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Recibir requisición de personal	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realizar reclutación de hojas de vida	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Seleccionar candidatos y convocar	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Efectuar entrevistas	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Verificar referencias	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Evaluar las entrevistas y la referenciación	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Citar al candidato a exámenes medicos de ingreso	Auxiliar administrativa	Ocasional
	Realizar selección de nuevo personal.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Informar al candidato	Auxiliar administrativa	Ocasional
Citar candidato a firma de contrato de trabajo	Auxiliar administrativa	Ocasional	
Salida	Citación de candidato para contratación		
Formatos	Requisición de personal - Formato hoja de vida personal		
Riesgos	Selección de personal no idóneo		
Puntos de control y medición	Verificación de información hoja de vida		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	MERCADEO
Nombre del procedimiento:	Definición de Portafolio de productos y servicios
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	7

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Definir y actualizar el portafolio de productos y servicios		
Generalidades	La determinación del portafolio de productos y servicios permite direccionar las actividades misionales y a la consecución de clientes		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Portafolio de Productos y servicios		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Análisis del plan de mercadeo.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Analizar el plan de Mercadeo	Gerente General	Anual
	Realizar estudio de mercado para definir productos y servicios con demanda	Gerente General	Anual
	Establecer Viabilidad técnica, de rentabilidad y de cumplimiento de aspectos legales de los nuevos productos y servicios	Gerente General	Anual
	Establecer Viabilidad por rentabilidad de servicios y productos existentes	Gerente General	Anual
	Redefinir portafolio de Productos	Gerente General	Anual
	Socializar Portafolio de servicios reestructurado dentro de la organización y con clientes.	Gerente General	Anual
Salida	Redefinir portafolio de Productos y servicios.		
Formatos	Ficha Técnica Producto y/o servicio.		
Riesgos	Ingreso al portafolio de productos o servicios no rentables.		
Puntos de control y medición	Seguimiento semestral a las ventas.		



MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Documentación de Procedimientos

Nombre del proceso:	MERCADEO
Nombre del procedimiento:	Implementación Plan de Mercadeo
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	6

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Implementar Plane de mercadeo		
Generalidades	Se define los planes de acción e implementación de estrategias durante los próximos años		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Planeación estratégica implementada		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Identificar las acciones de intervención.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Identificar las acciones de intervención.	Gerente General	Ocasional
	Análisis de priorización.	Gerente General	Ocasional
	Reagrupación de actividades.	Gerente General	Ocasional
	Implementar la plan de mercadeo	Gerente General	Ocasional
	Monitorear la implementación de la plan de mercadeo	Gerente General	Ocasional
Salida	Monitorear la implementación de la plan de mercadeo.		
Formatos	No aplica.		
Riesgos	No aplica.		
Puntos de control y medición	Seguimiento mensual a la implementación.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	MERCADEO
Nombre del procedimiento:	Formulación de plan de mercadeo
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	5

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar Plan de Mercadeo		
Generalidades	Se define la propuesta para empezar a implementar durante los próximos años		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Plan de Mercadeo		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Conclusiones Diagnostico Interno y externo.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Realizar análisis del diagnostico interno y externo y propuestas	Gerente General	Ocasional
	Definir estrategias de mercadeo	Gerente General	Ocasional
	Aprobar Plan de Mercadeo	Gerente General	Ocasional
	Definir medidas de desempeño e indicadores	Gerente General	Ocasional
	Socializar plan de mercadeo e indicadores de seguimiento	Gerente General	Ocasional
Salida	Socializar plan de mercadeo e indicadores de seguimiento.		
Formatos	No aplica.		
Riesgos	Información Sesgada		
Puntos de control y medición	Análisis Matriz FODA		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJÍA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	PLANEACION ESTRATEGICA
Nombre del procedimiento:	Implementación estratégica
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	4

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Implementar Planeación Estratégica		
Generalidades	Se define los planes de acción e implementación de estrategias durante los próximos años		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Planeación estratégica implementada		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Identificar las acciones de intervención		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Identificar las acciones de intervención.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Análisis de priorización.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Reagrupación de actividades.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Implementar la planeación estratégica	Gerente General	Ocasional
	Monitorear la implementación de la planeación estratégica	Gerente General	Ocasional
Salida	Monitorear la implementación		
Formatos	No aplica.		
Riesgos	No definir estrategias viable.		
Puntos de control y medición	Seguimiento mensual a la implementación.		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	PLANEACION ESTRATEGICA
Nombre del procedimiento:	Formulación estratégica
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	3

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Realizar Planeación Estratégica		
Generalidades	Se define la propuesta para empezar a implementar durante los próximos años		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Estrategias FO, FA, DA y DO		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Realizar análisis de factores interno y externo y propuestas		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Realizar análisis de factores interno y externo y propuestas	Gerente General	Ocasional
	Definir estrategias generales FO, FA, DA y DO	Gerente General	Ocasional
	Definir medidas de desempeño e indicadores	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Socializar Planeación Estratégica	Director administrativo y financiero	Ocasional
Salida	Socializar planeación estratégica e indicadores de seguimiento		
Formatos	No aplica.		
Riesgos	Información Sesgada.		
Puntos de control y medición	Análisis Matriz FODA		

Documentación de Procedimientos

MESA MEJIA
CONSTRUCTORES S.A.S

Nombre del proceso:	PLANEACION ESTRATEGICA
Nombre del procedimiento:	Diagnostico interno y externo.
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	2

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Perfilar la situación de la empresa y definir estrategias.		
Generalidades	El análisis interno evalúa la estrategia actual y la posición de la empresa frente a la competencia. El análisis externo determina los factores estratégicos del entorno, a fin de detectar las posibles amenazas y oportunidades para la empresa.		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Diagnostico de la empresa		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Identificar los factores internos y externos.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Identificar los factores internos y externos.	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Evaluar los factores internos y externos y clasificarlos como fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Proponer estrategias de mejora	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Presentar conclusiones a la gerencia. Matriz DOFA y propuestas	Director administrativo y financiero	Ocasional
	Realizar análisis de factores interno y externo y propuestas	Gerente General	Ocasional
Salida	Realizar análisis de factores interno y externo y propuestas		
Formatos	Matriz FODA.		
Riesgos	Información Sesgada.		
Puntos de control y medición	No aplica		

Documentación de Procedimientos



Nombre del proceso:	PLANEACION ESTRATEGICA
Nombre del procedimiento:	Definir Misión y Visión
Fecha de creación:	01/10/2021
Dueño del proceso:	GERENTE GENERAL
Procedimiento Nro	1

Versión No.:	1
Creado por:	JAIRO MESA CARVAJAL
Fecha de actualización:	01/10/2021
Actualización por:	MARITZA MESA MEJIA

Descripción	Perfilar los objetivos de la empresa, sus estrategias de crecimiento y desarrollo futuro		
Generalidades	La definición de la misión y visión se logra en conceso con la junta directiva de la empresa y se debe reajustar de ser necesario cada 4 años.		
Participantes	GERENTE GENERAL		
Alcance	Mision y Vision de la empresa definida		
Marco Normativo	No aplica		
Entrada	Diagnostico interno y externo, Estudio de mercadeo y clientes, y evaluación de proyectos.		
Flujo	Actividad	Responsable	Frecuencia
	Realizar análisis del diagnostico de factores internos y externos	Director Operativo y Misional	Ocasional
	Realizar análisis del estudio de mercadeo y clientes	Director administrativo y financier	Ocasional
	Realizar análisis de los proyectos implementar.	Gerente General	Ocasional
	Programar Reunión de planeación Estratégica	Director administrativo y financier	Ocasional
	Redefinir o ratificar Misión y Visión.	Gerente General	Ocasional
	Socializar resultados de la Reunión	Director administrativo y financier	Ocasional
Salida	Definir Misión y Visión.		
Formatos	No aplica.		
Riesgos	Información Sesgada.		
Puntos de control y medición	Seguimiento de clientes - Controles estadísticos de Venta - Estados de resultados		

6.3 Evaluación del Desempeño

En esta sección se propone la matriz de indicadores a partir de la cual la constructora ejecutará la evaluación del desempeño.

Para que los indicadores de gestión de proyectos de construcción se conviertan realmente en una herramienta en la toma de decisiones, mejoramiento de procesos y monitoreo de la ejecución se debe medir lo que aporte valor al proyecto, bajo ese fin los objetivos de los diferentes procesos del proyecto deben ser implementados según la investigación y caracterización de todos los aspectos relevantes del proyecto.

A continuación, se listarán para cada uno de los procesos propuestos una serie de Indicadores que sirven para medir el grado de avance y efectividad del proyecto, la presentación de los Indicadores de Gestión para el proyecto se hará a través del tablero de mando propuesto.

- **Indicadores Gerente general**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
GERENTE GENERAL	PLANEACION ESTRATEGICA	CUMPLIMIENTO ESTRATEGIA	$N \text{ acciones implementadas} / \text{total acciones planteadas}$	Meta: >90%
GERENTE GENERAL	PLANEACION ESTRATEGICA	RENTABILIDAD	$\text{Utilidad neta} / \text{Ventas netas}$	meta: >20%
GERENTE GENERAL	MERCADEO	EFICIENCIA DE PROPUESTAS	$\text{Propuestas adjudicadas} / \text{Propuestas realizadas}$	Meta: >30%
GERENTE GENERAL	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	FLUJO DE CAJA	$\text{DIAS CXP} - \text{DIAS CxC}$	Meta:>15 días
GERENTE GENERAL	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	% COSTO DE PROYECTO	$\text{Costos Proyecto} / \text{Venta Proyecto}$	Meta: <70%
GERENTE GENERAL	MERCADEO	NUEVOS CLIENTRES	$N \text{ nuevos clientes} / \text{total clientes}$	Meta: >30%
GERENTE GENERAL	GESTION HUMANA Y SST	CUBRIMIENTO SG-SST	$\text{Tareas implementadas SG-SST} / \text{Tareas Planteadas año}$	Meta: >95%
GERENTE GENERAL	GESTION HUMANA Y SST	CUBRIMIENTO EVALUACIONES DESEMPEÑO	$\text{Evaluaciones realizadas} / \text{Evaluaciones Planteadas año}$	Meta: >95%
GERENTE GENERAL	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	SOCIALIZACION DISEÑO ORGANIZACIONAL	$\text{Socializaciones realizadas} / \text{Cargos de la empresa}$	Meta: >95%

- **Indicadores Director Administrativo y financiero**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	CUBRIMIENTO SG-SST	Tareas implementadas SG-SST/ Tareas Planteadas año	Meta: >95%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO	Costos y gastos de proyecto/Presupuesto asignado por proyecto	<100%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	CALIDAD	CUBRIMIENTO CALIDAD	N acciones implementadas / total acciones planteadas	>95%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	OPORTUNIDAD EN CONTRATACION	(Nro. contrataciones realizadas/ Nro. contrataciones necesarias)	Meta: >90% <110%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	ACCIDENTALIDAD	Accidentes de trabajo -MES	Meta: 0 Accidentes
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	REPORTES EXTEMPORANEOS	Accidentes de trabajo reportados extemporáneamente.	Meta: 0 Accidentes
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	NOVEDAD INPECCIONES	Novedades en inspecciones de SST	<3 NOVEDADES
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	NOVEDADES NOMINA	Novedades de nomina/nomina mensual Meta:<5%	
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	COMPRAS	CUMPLIEMIENTO PRESUPUESTO DE COMPRA	\$ Uso presupuesto compra/ \$ presupuesto asignado proyecto	Meta: <100%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO	Pago de obligaciones/ Obligaciones Tributarias anuales. Meta: 100%	100%
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Movimientos bancarios autorizados / Movimientos bancarios realizados Meta: 100%	>95%

- **Indicadores Contador-staff**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
CONTADOR - STAFF	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	CXP A TIEMPO	Compromisos de pago a tiempo / Compromisos de pago establecidos. Meta: <5%	>95%
CONTADOR - STAFF	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%
CONTADOR - STAFF	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO	Pago de obligaciones/ Obligaciones Tributarias anuales. Meta: 100%	>95%

- **Indicadores Conductor**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
CONDUCTOR	CONSTRUCCION DE PROYECTOS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%
CONDUCTOR	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%

- **Indicadores Auxiliar administrativo y financiero**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	OPORTUNIDAD EN PRESELECCION	Días de demora en reclutación.	Meta: 7 d
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	CUBRIMIENTO AFILIACIONES	Afiliaciones realizadas x empleado Afiliaciones estimadas x e	
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	ERRORES DE NOMINA	Nov	
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	OPORTUNIDAD		
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	GESTION HUMANA Y SST	P		
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	ADMINISTRACION, CONTA Y FINAN			
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO				
AUXILIAR AD				

- **Indicadores Auxiliar de almacén**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
AUXILIAR DE ALMACEN	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	%INGRESO DE FACTURAS	Facturas registradas para ingreso / Facturas compradas.	>95%
AUXILIAR DE ALMACEN	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	RETRASO COMPRA	Días Retrasos de operación por material	5 DIAS POR PROYECTO
AUXILIAR DE ALMACEN	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	%ENTREGAS AUTORIZADAS	Entregas Autorizadas x residente de obra/ Entrega realizadas	>95%
AUXILIAR DE ALMACEN	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	MERMA DE INVENTARIO	Diferencias de inventario/vr de inventario realizado.	<1%
AUXILIAR DE ALMACEN	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%

- **Director Operativo y Misional**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	%PROPUESTAS ADJUDICADAS	Propuestas adjudicadas/ Propuestas realizadas	Meta: >30%
DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	%LICITACIONES ADJUDICADAS	Licitaciones adjudicadas/ Licitaciones realizadas	Meta: >30%
DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	GESTION COMERCIAL DE PROYECTOS	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	Meta: <100%
DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	MERMA DE INVENTARIO	Diferencias de inventario/vr de inventario realizado.	<1%
DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	COMPRAS	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	Meta: <100%
DIRECTOR OPERATIVO Y MISIONAL	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	>95%

- **Indicadores Maestro de obra**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
MAESTRO DE OBRA	CONSTRUCCION DE PROYECTOS	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	>95%
MAESTRO DE OBRA	GESTION HUMANA Y SST	ACCIDENTALIDAD	Accidentes de trabajo -MES	Meta: 0 Accidentes
MAESTRO DE OBRA	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%
MAESTRO DE OBRA	GESTION HUMANA Y SST	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%

- **Indicadores Oficial de construcción**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
OFICIAL DE CONSTRUCCION	CONSTRUCCION DE PROYECTOS	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	>95%
OFICIAL DE CONSTRUCCION	GESTION HUMANA Y SST	ACCIDENTALIDAD	Accidentes de trabajo -MES	Meta: 0 Accidentes
OFICIAL DE CONSTRUCCION	GESTION HUMANA Y SST	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%

- **Indicadores Ayudante de construcción**

CARGO	PROCESO	INDICADOR	FORMULA	META
AYUDANTE DE CONSTRUCCION	CONSTRUCCION DE PROYECTOS	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	>95%
AYUDANTE DE CONSTRUCCION	GESTION HUMANA Y SST	ACCIDENTALIDAD	Accidentes de trabajo -MES	Meta: 0 Accidentes
AYUDANTE DE CONSTRUCCION	CONSTRUCCION DE PROYECTOS	CUMPLIMIENTO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Días laborales de proyecto/ Días Presupuestados	100%
AYUDANTE DE CONSTRUCCION	ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS	DESEMPEÑO OPERATIVO	Tareas realizadas / tareas asignadas	>95%

Cabe resaltar que los indicadores se diseñaron a partir de la documentación adquirida en el proceso investigativo y se propone que la evaluación a los colaboradores se realice a partir de la matriz de indicadores para cada cargo anteriormente divulgado.

La metodología a seguir para la evaluación de desempeño. En este sentido, la matriz propuesta se denomina Matriz de Desempeño Kenjo, desarrollada por Orgos, con la siguiente estructura.

Preguntas						
Categoría	Pregunta	Muy debajo de las Expectativas	Debajo de las Expectativas	Alcanza Expectativas	Mejora Expectativas	Sobresaliente
Productividad	Completa el flujo de trabajo y logra los objetivos deseados				X	
Productividad	Desarrolla labores y responsabilidades minuciosamente y con confiabilidad				X	
Productividad	Contribuye al logro de las metas y prioridades del departamento				X	
Eficiencia	Provee Productos de alta calidad, programas, procedimientos y servicio, demuestra compromiso para el mejoramiento continuo				X	
Eficiencia	Busca recursos e innova en su trabajo				X	
Eficiencia	Realiza decisiones a tiempo y con firmeza				X	
Habilidades de Organización	Planea, prioriza y organiza el trabajo apropiadamente				X	
Habilidades de Organización	Identifica y utiliza recursos de forma eficaz y responsable				X	
Habilidades de Organización	Se auto-maneja y trabaja bien con mínima supervisión				X	
Aprendizaje y Desarrollo	Demuestra flexibilidad y se adapta bien al cambio				X	
Aprendizaje y Desarrollo	Acepta responsabilidades por acciones propias y aprende continuamente de las experiencias				X	
Aprendizaje y Desarrollo	Demuestra aprendizaje continuo al estar al tanto de nuevos desarrollos y adquiriendo nuevas habilidades relacionadas la trabajo				X	
Comunicación	Comunica clara y efectivamente las ideas tanto oral como por escrito				X	
Comunicación	Recibe y provee feedback continuo				X	
Comunicación	Usa los canales de comunicación apropiados para promulgar y espacir información e ideas de forma oportuna				X	
Relaciones Interpersonales	Participa activamente y contribuye como mímembro efectivo del equipo				X	
Relaciones Interpersonales	Construye relaciones de trabajo cooperativas y contribuye a la resolución de conflictos en el espacio de trabajo				X	
Relaciones Interpersonales	Prmueve y apoya la diversidad, demuestra respeto por otros, trata de forma justa a todos				X	
Asistencia	Frecuentemente llega temprano al trabajo				X	
Asistencia	Sigue el proceso cuando requiere de un permiso especial				X	

Nota: Matriz de Desempeño Kenjo, desarrollada por Orgos

Y una hoja de resumen como la siguiente

Nombre Completo	<input type="text"/>	Cargo:	<input type="text"/>	Gerente:	<input type="text"/>	PUNTUACION TOTAL	0
Fecha de Evaluación	25.03.22	Fecha Ingreso:	<input type="text"/>	Departamento:	<input type="text"/>	DESEMPEÑO	Muy debajo de las Expectativas

	Muy debajo de las Expectativas	Debajo de las Expectativas	Alcanza Expectativas	Mejora Expectativas	Sobresaliente
Productividad	0	0	0	0	0
Eficiencia	0	0	0	0	0
Habilidades de Organización	0	0	0	0	0
Aprendizaje y Desarrollo	0	0	0	0	0
Comunicación	0	0	0	0	0
Relaciones Interpersonales	0	0	0	0	0
Asistencia	0	0	0	0	0

Tabla de Ajustes		
Puntos Totales	Desempeño	Puntos
0	Muy debajo de las Expectativas	1
21	Debajo de las Expectativas	2
41	Alcanza Expectativas	3
61	Mejora Expectativas	4
81	Sobresaliente	5

Nota: Matriz de Desempeño Kenjo, desarrollada por Orgos

Cabe resaltar que los responsables definidos para el proceso de evaluación del desempeño deben realizar permanente seguimiento a las actividades programadas para cada uno de los estos y solicitar al encargado informes periódicos cuando se considere necesario. La comunicación y retroalimentación son una fase constante en cada fase de la evaluación de desempeño y la formulación de estrategias partiendo de esta, por eso la importancia de un proceso de consecución participativo y colectivo.

6. Conclusiones

I. Se concluye que, dada la caracterización de la Constructora Mesa Mejía como sociedad por acciones simplificada y las capacidades existentes al interior de la empresa, la estructura organizacional que más se ajusta se denomina por cargos vertical. Sin embargo, a futuro, se recomienda la apropiación de una estructura organizacional por proyectos, la cual permita una mejora en la capacidad de respuesta organizacional frente a las exigencias del mercado y la mejora en los flujos de comunicación.

II. Respecto al manual procedimientos, se concluye que su correcta implementación parte de un proceso de socialización que permita el entendimiento y adaptación de lo que este establece. En este sentido, se recomienda el desarrollo de procesos de socialización, tanto para el personal existente, como en los procesos de inducción de nuevos colaboradores. La importancia de esto reside en la estandarización de procesos y parámetros de calidad a través del manual de funciones.

III. Frente a la evaluación del desempeño se concluye que, partiendo de las características de la empresa y la capacitación del personal de RRHH, la proposición de una metodología de evaluación de desempeño debe partir de la definición de una serie de ejes a partir de los cuales ejecutar la evaluación. En este sentido se proponen los siguientes: productividad, eficiencia, habilidades de organización, aprendizaje y desarrollo, comunicación, relaciones interpersonales, Asistencia, y proposición de estándares de evaluación del desempeño.

Bibliografía

Arévalo, L. E. B. (2013). La organización empresarial como sistema adaptativo complejo.

Estudios Gerenciales, 29(127), 258-265.

Chiavenato. (2000). *Gestión del talento humano*.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Franco Gutiérrez Joel. (2019). *Análisis Foda Cruzado* Tecnologías Emergentes E Innovación

http://tigger.itc.mx/conacad/cargas/AAEJ67071674A/61/areas/9219_A_En%20que%20consiste%20el%20FODA%20CRUZADO.pdf

Global Suite. (2020, noviembre 23). Mapa de procesos de una organización, ¿qué es y cómo se

elabora? globalsuitesolutions. <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>

Gómez, G. (2011). Auditoría de Control Interno. Gestipolis.

<https://www.gestipolis.com/Auditor%C3%ADa-del-control-interno/>

Holland, J. H. (1997). *Hidden Order: How Adaptation Builds Complexity*, John H. Holland, 1995.

Addison-Wesley, New York, NY. 185 pages. ISBN: 0-201-40793-0. \$24.00. *Bulletin of Science, Technology & Society*, 17(4), 205-205.

<https://doi.org/10.1177/027046769701700420>

Humberto Ponce Talancón. (2007). *La Matriz Foda: Alternativa De Diagnóstico Y Determinación De Estrategias De Intervención En Diversas Organizaciones*

<https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Oropeza, G. G., & Roca, M. F. Z. (2008). Organizaciones complejas, semiótica y cultura. *Revista de Ciencias Sociales*, 33.

- Pertuz Belloso, R. A. (2013). Estudio de los tipos de estructura organizacional de los institutos universitarios venezolanos. *Revista electrónica de investigación educativa*, 15(3), 53-67.
- Rivas Tovar, L. A. (2002). Nuevas Formas De Organización. *Estudios Gerenciales*, 18(82), 13-45.
- Rodríguez-González, I. J., González-González, A., Noy-Viamontes, P., & Pérez-Sotolongo, S. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 188-199.
- Scott. (2007). *Planificación estratégica*. Edinburgh: Edinburgh Business School.
<https://ebs.online.hw.ac.uk/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf>
- Vergara, V., & Eugenia, M. (2017). Los Manuales De Procedimientos Como Herramientas De Control Interno De Una Organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-25.