



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR LA RESIDENCIA PROFESIONAL DE
LA CARRERA DE**

**ING. GESTIÓN EMPRESARIAL
CAROLINA DE JESUS PADILLA SALZAR**

**MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
EMPRESA CONCRETOS DE PABELLÓN**



COPAB

ASESOR EXTERNO: LIC. NOEMÍ DOLORES ESCALERA PÉREZ
ASESOR INTERNO: M.C.A. LAURA VILLALOBOS PARDO

DICIEMBRE 2022

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

1.1 AGRADECIMIENTOS

Este proyecto va dirigido mi familia que me apoyo al inicio al final de la mi carrera, también a mis maestros que influyeron en el conocimiento para desarrollarme en mis actividades de las residencias.

Sé que no ha sido fácil más cuando había días que me quería rendir, pero siempre hubo personas que mediaron su apoyo que hicieron esto más fácil, mil gracias.

1.2 RESUMEN

En el presente proyecto consistió en la elaboración de Manual de procedimientos y Manual de organización de la empresa Concretos de Pabellón, los cuales servirán de apoyo, ya que permitirán con mayor claridad saber a cada uno de los empleados y nuevos, cuáles son sus funciones del puesto y proceso de las áreas pertinentes y en la evaluación para la certificación que se pretende obtener para la Secretaría de Obras Públicas del Estado de Aguascalientes (SOP) 2023.

Se realizaron actividades para la ejecución de este proyecto como entrevistas, tener comunicación con diversas áreas de la empresa, análisis de información, la elaboración de los manuales, se retomó una investigación para revisar qué características y el contenido que llevaría y demás aspectos a tomar a consideración.

Como estructura general que se requirió en los manuales se implementaron y se dieron a conocer a la empresa y a sus colaboradores para su utilización.

1.3 ÍNDICE

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES	3
1.1 AGRADECIMIENTOS	3
1.2 RESUMEN	4
1.3 ÍNDICE	5
1.4 ÍNDICE DE IMÁGENES	6
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO	7
2.1 INTRODUCCIÓN	7
2.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE.....	8
2.3 PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS	10
2.4 JUSTIFICACIÓN	11
2.5 OBJETIVOS	14
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO	15
3.1 MARCO TEÓRICO	15
3.1.1 MANUALES.....	15
3.1.2 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES EN LAS EMPRESAS	16
3.1.3 DEFINICIÓN DE ORGANIZACIÓN	17
3.1.4 DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	18
3.1.5 DEFINICIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	19
3.1.6 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	20
3.1.7 TÉCNICAS PARA RECABAR LA INFORMACIÓN Y CONTENIDO DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS	21
CAPÍTULO 4: DESARROLLO	23
4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	23
4.2 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS	24
CAPÍTULO 5: RESULTADOS	29
5.1 RESULTADOS	29
5.1.1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	31
5.1.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	56
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	75
6.1 CONCLUSIONES DEL PROYECTO	75

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	76
7.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS	76
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN	77
8.1 FUENTES DE INFORMACIÓN O BIOGRAFÍAS	77
CAPÍTULO 9: ANEXOS	78
9.1 CARTA DE ACEPTACIÓN	78

1.4 ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Organigrama de Concretos de Pabellón	9
Imagen 2 Puntos obtenidos por categoría	12
Imagen 3 Gráfica	13
Imagen 4 Cronograma de Actividades	23
Imagen 5 Proceso de XXX Manual de procedimientos	26
Imagen 6 Diagrama de Flujo Manuel de procedimientos	27
Imagen 7 Descripción de puestos Manual de organización	28

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

2.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas obtienen certificaciones para su producto o servicio para una mejor calidad, la empresa Concretos de Pabellón es una empresa relativamente nueva que realiza concreto premezclado y lo distribuye, desde el comienzo se ha estado trabajando día a día en desarrollar mejoras para ofrecer un excelente servicio a sus clientes de siempre, así como atraer a nuevos consumidores, en este caso, en particular se busca que la empresa realice su primera certificación donde se requiere como requisito que la empresa tenga manuales de organización y de procesos.

Es importante que la empresa tenga una estructura adecuada de su organización y de los procesos que se emplean, es necesario dar a conocer a sus empleados como es la estructura de puesto y las actividades que deben emplear, resolviendo los problemas que puedan surgir como garantía de calidad de su producto y la disposición en los empleados.

2.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE

Concretos de Pabellón, S.A de C.V se fundó el 06 de septiembre de 2018 por el señor Rogelio Armendáriz, su ubicación inicial, así como la presente, se encuentra rumbo a la carreta al municipio de San José de Gracia km1, esta empresa comenzó con la venta de material para la construcción como lo es arena, grava, tepetate, entre algunos otros, pero lamentablemente con el paso del tiempo, surgió mucha más competencia del mismo giro en ubicaciones aún más cercanas al municipio o dentro del mismo.

Esto ocasionó un decremento considerable en las ventas, por lo que se tomó la iniciativa de comenzar a innovar para ofrecer un nuevo servicio, aprovechando la infraestructura con la que se contaba, es por ello que el Ing. Argenis Rogelio Armendáriz Muñoz quien es hoy en día el representante legal actual de este negocio emprendió la tarea de darle un nuevo giro y como resultado de esto, se comienza a ofertar la venta de concreto premezclado, ya que las empresas que ofertaron en ese momento este servicio se ubicaban solo en el municipio de Aguascalientes y hacerlo llegar al nuestro, implicaba un costo adicional de traslado de la maquinaria para el consumidor. Esto fue el punto medular para la creación de esta nueva etapa para la empresa.

La empresa actualmente está distribuida en tres áreas de trabajo que son área de ventas, administración y dosificación, mezcla y carga; es una organización pequeña, ya que tiene pocos años en servicio para ser exactos 4 años. Cuenta con una operación de 21 personas, entre ellas ocho choferes de camiones revolvedores, dos choferes de camiones bomba pluma, un cargador frontal, dos dosificadores, un mecánico, un administrativo, un gerente general, un jefe de planta y tres vendedores.

Contando con misión, visión, valores, y organigrama:

Misión

“Ser una empresa comprometida con las necesidades de la industria de construcción, cumpliendo las normas de calidad establecidas, exigiendo ser una empresa mejor e innovadora en la industria del concreto”.

Visión

“Posicionar nuestra empresa como la más eficiente para brindar soluciones innovadoras y sostenibles en nuestra región”.

Valores

En COPAB buscamos ser una empresa con valores basados en la honestidad, integridad y colaboración de quien nos representa.

- **Honestidad**

Ser leal a la empresa y los principios que esta representa.

- **Integridad**

Actuar siempre con responsabilidad y respeto hacia la empresa, empleados y clientes.

- **Colaboración**

Unirse al esfuerzo de los demás, aportando lo mejor de nosotros mismos, para obtener excelentes resultados.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional está conformada de la siguiente manera:

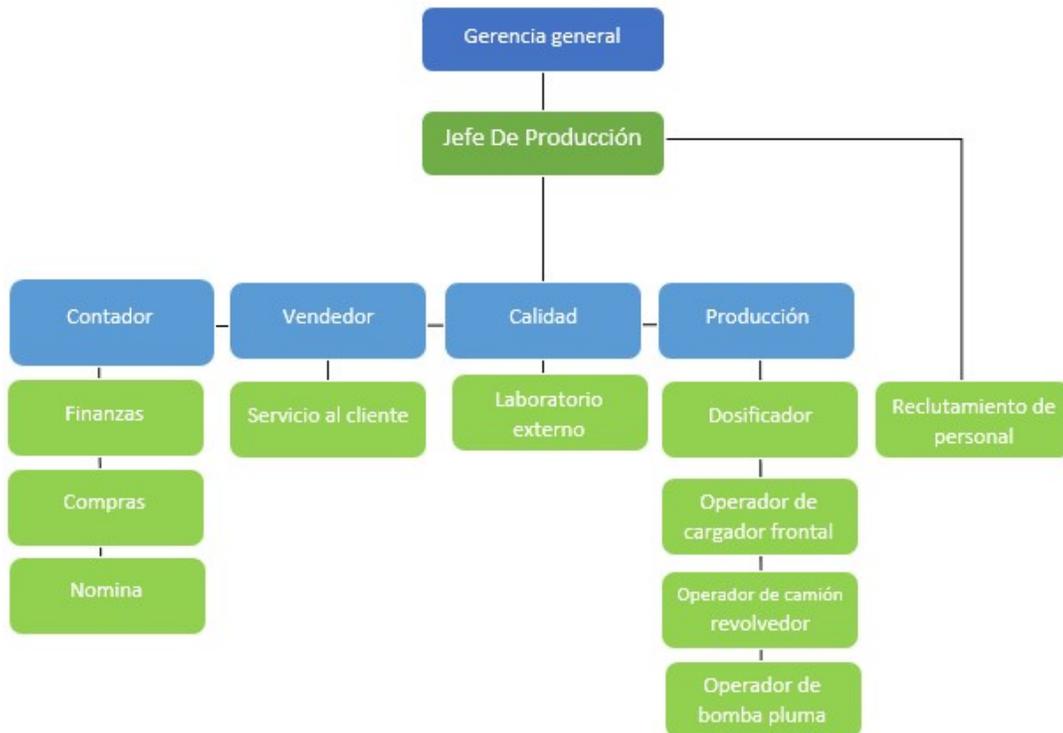


Imagen 1 Organigrama de Concretos de Pabellón, Auditoría propia.

2.3 PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS

La empresa no cuenta con un manual de procedimientos en el que se documenten los procedimientos de las áreas de ventas, producción, carga y transporte hacia el cliente, lo que ocasiona que en momentos los empleados no cumplan en tiempo y en forma con la entrega del material.

Se observa la necesidad también del manual de la organización para una definición de funciones de puestos que muestre las relaciones y nivel de autoridad, dado que se observa que hay dilución de responsabilidad por parte de algunos trabajadores al no conocer la jerarquía.

La solución e implementación de un manual de procedimientos y un manual de organización permitirá evidenciar las observaciones de la evaluación, lo que encaminará a la empresa hacia el logro la certificación a un nivel esperado.

2.4 JUSTIFICACIÓN

Desde la creación de la empresa se ha estado trabajando día a día en desarrollar mejoras, para ofrecer un mejor servicio a sus clientes de siempre, así como atraer a nuevos consumidores, en este caso, en particular se busca que la empresa realice su primera certificación ante la Secretaría de Obras Públicas del Estado de Aguascalientes (SOP) para poder competir otras empresas que ya cuentan con al menos una certificación y así poder proyectar hacia los consumidores una mayor seguridad de los productos que ahí se ofertan y a un futuro no muy lejano poder participar en las convocatorias para la adquisición de alguna concesión ante las autoridades pertinentes.

La importancia obtener la certificación en un nivel más alto de lo que se espera para la empresa es poder proyectar hacia los consumidores una mayor seguridad de los productos que se ofertan y a un futuro no muy lejano poder participar en las convocatorias para la adquisición de alguna concesión ante las autoridades pertinentes.

En la primera mitad de 2021 la SOP llevó a cabo una evaluación en la empresa para validar su capacidad de cumplir los requisitos para poder certificarse como planta dosificadora de concreto, y el 15 de mayo le otorga esta certificación en el nivel de capacidad de operación limitada con un puntaje total de 1260 de 1850 puntos posibles. Esta certificación se puede dar en distintos niveles y es del interés de la empresa el lograr el nivel adecuado, el cual se logra a partir de 1800 puntos.

La empresa recibió un documento en el que se hace mención de las observaciones que se encontraron en cada una de las categorías que se evaluaron, las cuales se muestran en las Imágenes 1 y 2.

Elemento	Puntos a lograr	Planta
Organización y Administración	100	25
Personal Laboratorio	50	50
Personal Dosificadora	100	90
Servicios de Apoyo y Suministros Externos	200	100
Servicios al Cliente	50	25
Instalaciones Laboratorio	200	200
Instalaciones Dosificadora	300	180
Equipo e Instrumentos de Medición Laboratorio	200	180
Equipo e Instrumentos de Medición Dosificadora	200	100
Ambiental, Seguridad e Higiene	200	165
Métodos de pruebas Laboratorio	50	50
Métodos de Diseño de Mezclas	50	20
Registros e Informes	150	75
Totales	1850	1260

Imagen 2 Puntos obtenidos por categoría, Fuente Informe SOP ICD-0101.

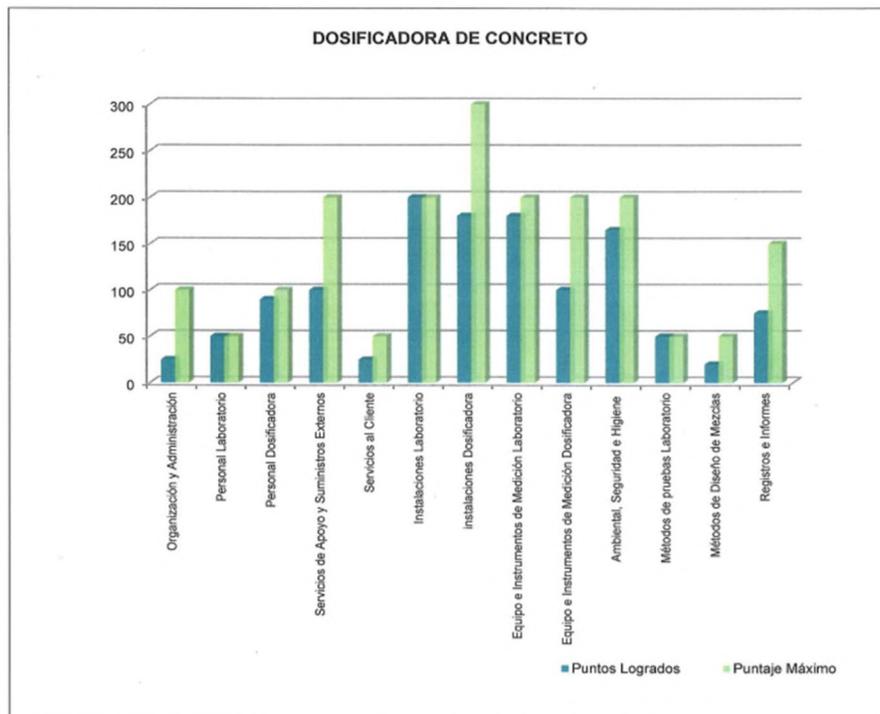


Imagen 3 Gráfica, Fuente Informe SOP ICD-0101.

Como se observa gráficamente en la Imagen 2, uno de los apartados en los que se obtuvo más baja puntuación en relación con el puntaje máximo a obtener fue en el de Organización y Administración, con un puntaje de 25 sobre los 100 puntos posible. Es necesario emprender una buena logística dentro de la empresa para tener a la mano una buena organización de documentos internos y externos, con la finalidad de que la información fluya de una manera correcta.

Se observó la necesidad de una definición de funciones que muestre las relaciones y nivel de autoridad, dado que se observa que hay dilución de responsabilidad por parte de algunos trabajadores al no conocer la jerarquía.

La formulación e implementación de un manual de procedimientos y un manual de organización permitirá evidenciar las observaciones de la evaluación, lo que encaminará a la empresa hacia el logro del nivel de certificación esperada y una herramienta de apoyo para el personal como consulta y en plasmar la información necesaria y clara sobre las funciones tanto generales como específicas de cada área y puesto, procedimientos, al igual que brindar un análisis para eliminación dudas, por lo que también es importante su debida actualización según la organización lo requiera.

2.5 OBJETIVOS

Objetivo General

El propósito de la empresa es que se elabore y se implementen los Manuales de procedimientos y de organización, sean un apoyo en el desarrollo de las actividades diarias y con ello mejorar su funcionamiento, así mismo, se busca una certificación a un nivel que la empresa sea competitiva a nivel regional y nacional.

Objetivos Específicos

- Implementar el manual de procedimientos en el área de ventas, producción, carga y transporte.
- Implementar el manual de organización con sus funciones de puestos.
- Documentar los manuales autorizados

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

3.1 MARCO TEÓRICO

3.1.1 MANUALES

Los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas realizan en un área específica de una empresa.

Como se habla en el artículo de Manual de procedimiento en la empresa (Espín, J.A., 2016) los objetivos y beneficios es de fijar políticas, definir funciones, determinar y delimitar responsabilidades, permitir ahorro de tiempo, evitar desperdicios, reducir los costos, facilitar la selección de personal, construir una base, servir base de adiestramiento, comprender el plan de la empresa.

Los manuales tienen normas y procedimientos que se utilizan dentro de la organización para realizar por secuencia lógica cada una de las actividades, unificar y controlar las rutinas de trabajo y evitar duplicaciones.

Las normas y procedimientos ayudan a tener actividades que integran los procesos, se complementan con diagramas de flujo, formularios, reportes que se usan en cada uno de los procedimientos que se realizan en la institución. Todo manual debe contener información detallando cada una de las actividades que realiza cada responsable que trabaja en un departamento; es decir, paso a paso lo que debe realizar y quien es el responsable de cada tarea. Todo proceso exige llevar el seguimiento de las acciones a través de serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados, entre otros.

3.1.2 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES EN LAS EMPRESAS

Importancia de la implementación de los manuales dentro de las empresas de acuerdo con las Normas Técnicas de Auditoría emitidas "el Control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumple según las directrices marcadas por la dirección". (Instituto de Auditoría de Cuentas, 1991)

La Auditoría de Control Interno nos dice que es un proceso diseñado para proveer razonablemente seguridad respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El Control Interno abarca el plan de la Organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuada y fiabilidad de la información de promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a la política establecida por la dirección (Cashin. N. & Levy. R. 2008).

El control Interno es una herramienta que garantiza a la alta gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades asignadas a cada segmento que integra la misma. El objetivo primario del Control Interno es disminuir los riesgos internos que una entidad pueda ser afectada. En el presente artículo se mencionan dos tipos de control interno: control administrativo y contable.

Los controles administrativos implican todas las medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

3.1.3 DEFINICIÓN DE ORGANIZACIÓN

Organización es un sistema social formado por un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr dentro de un tiempo, espacio y cultura determinada. En toda organización se plantean normas, metas y ejes que ayudan a lograr la misión.

En artículo (Pérez Porto, J. y Merino, M., 2008) hace mención de la organización de empresas, que hace referencia a la estructura organizativa del trabajo en el ámbito empresarial. Existen varios elementos que son claves en esta estructura, como la burocracia, la especialización del empleo, la departamentalización, la cadena de mano, la descentralización y la formalización.

La forma en que se organizan las empresas es estudiada por una ciencia administrativa denominada administración de empresas, que estudia la forma en qué se gestionan los recursos y procesos. Esta administración es considerada como la base del funcionamiento de una empresa.

3.1.4 DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Proceso es un conjunto o encadenamiento de fenómenos, asociados al ser humano o a la naturaleza, que se desarrollan en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hacia un fin específico.

La palabra proceso es un sustantivo masculino que se refiere de un modo general a la acción de ir hacia adelante. Proviene del latín *procesosus*, que significa avance, marcha, progreso, desarrollo.

En el artículo de Decisión de procedimientos (Gardey, A, 2008) se habla de procedimientos productivos para hacer mención a la transformación de entradas (insumos) en salidas (bienes y servicios), gracias al aprovechamiento de recursos físicos, tecnológicos y humanos, entre otros.

Por otra parte, resulta interesante resaltar que un proceso de negocio está basado en diversas actividades vinculadas de forma lógica que se llevan a cabo a fin de obtener un resultado de negocio concreto. En este contexto, cada proceso de negocio posee sus propias entradas, funciones y salidas.

Para la industria, el denominado proceso de fabricación o proceso industrial consiste en poner en práctica todas las operaciones que se necesitan para modificar las particularidades de cada materia prima. Por lo general, para la obtención de un cierto producto, se requieren diversas operaciones individuales.

3.1.5 DEFINICIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

En el artículo de “Control General” (Herrera, F., 2018) habla del Manual de Organización, es un documento normativo que permite conocer la estructura orgánica de la Dependencia o Entidad en su conjunto o parte de ella, y está integrado por la portada, índice, presentación, antecedentes, marco jurídico, atribuciones, estructura orgánica, descripciones de puestos, funciones y responsabilidades, relaciones de coordinación, directorio y firmas. Además, define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las áreas que integran la institución.

Es fundamental comprender el concepto de organización. Identificar los diferentes elementos que integran el puesto y su relación con el desempeño en el trabajo y la efectividad de la organización, para así poder desarrollar sistemas de trabajo productivos.

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se clasifican en:

- Manual General de Organización: Refleja la estructura orgánica de la Dependencia o Entidad, a partir de la descripción del primer nivel.
- Manual Específico de Organización: Comprende las funciones y responsabilidades de un área en especial, de acuerdo a la división administrativa que se tenga en la Dependencia o Entidad, por ejemplo: Subsecretaría, Dirección General, Dirección, Subdirección, apartamento, etc.

3.1.6 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

En artículo de los “Manuales” (Narváez, J. 2021) habla de Manual de procedimientos, es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades del área de acuerdo a sus atribuciones para la ejecución eficiente de las mismas, señalando generalmente quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse.

Está diseñado como una herramienta administrativa de uso cotidiano, ya que permite orientar el desempeño del trabajador ante cualquier duda. Por otro lado, también es instrumento que facilita el control interno de la organización, ya que detalla las labores que se deben llevar a cabo.

Los Manuales de procedimientos por el alcance de su información se clasifican en:

- Manual General de procedimientos: Contiene la descripción de los procedimientos de toda Dependencia o Entidad.
- Manual Específico de procedimientos: Comprende las actividades a realizarse en un área en especial de la Dependencia o Entidad, por ejemplo: Subsecretaría, Dirección General, Dirección, Subdirección, Departamento, etc.

3.1.7 TÉCNICAS PARA RECABAR LA INFORMACIÓN Y CONTENIDO DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

Al recabar la información existen diferentes técnicas que apoyan en los manuales, es importante saber que el contenido requerido para integrar se obtenga de manera clara.

Estas son algunas técnicas de recopilación para el levantamiento de la información.

- Entrevista: existen tres tipos de entrevistas;
 - Entrevistas individuales con cada empleado.
 - Entrevistas de grupo con conjunto de empleados que tienen el mismo puesto.
 - Entrevistas a supervisores, con uno o varios supervisores que conocen a fondo el puesto que se analiza.

- Cuestionario: Se entrega al empleado una relación de hasta cientos de tareas y obligaciones específicas, se le pide que marque si desempeña cada una de las tareas o no, cuánto tiempo suele dedicar a cada una de ellas. El cuestionario puede ser muy abierto y solo pedir que el empleado describa las principales obligaciones de su puesto.

- Observación: La observación directa del trabajador, es muy útil cuando los puestos incluyen mucha actividad física observable, por ejemplo, conserje, obrero de línea, entre otros.

- Diarios o bitácoras: Son listas diarias que hacen los trabajadores de cada actividad que realizan, así como el tiempo que se tardan en cada una de ellas.

Contenido Del Manual De Organización

La información que deberá contener el Manual de Organización dependerá de lo que se quiere mostrar o dar a conocer con este documento, sin embargo, pueden considerarse los siguientes puntos:

- Portada
- Índice
- Presentación
- Antecedentes
- Marco Jurídico
- Atribuciones
- Estructura Orgánica
- Descripción de Puestos
- Directorio
- Firmas de Autorización

Contenido del Manual de Procedimientos

La información que integrará el Manual de Procedimientos dependerá de lo que se pretenda mostrar o dar a conocer con este documento, sin embargo, pueden considerarse los siguientes puntos:

- Portada
- Índice
- Presentación
- Estructura Orgánica
- Simbología
- Descripción de Procedimientos
- Diagramas de Flujo
- Directorio
- Firmas de Autorización

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No.	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Dic	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Entrevistas al personal																			
1	Realizaron entrevistas.	■																	
2	Se analizó la información.		■																
3	Anotaciones de los puntos más importantes.			■	■														
4	Identificaron de los procedimientos clave.					■													
5	Definición del contenido del manual de procedimientos.						■												
6	Elaboración el mapa de procedimientos.							■											
7	Identificación de procedimientos.								■										
8	Documentar cada uno de los procedimientos ya identificados.									■	■								
9	Integración del manual de procedimientos.										■								
10	Definición del contenido del manual de organización.											■	■						
11	Análisis y descripción de puestos.													■					
12	Integración del manual de organización.														■	■			
13	Autorización de los Manuales.															■			
14	Implementación de los manuales.																■	■	

Imagen 4 Cronograma de Actividades, Autoría propia.

4.2 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

En esta sección se describirán las actividades que con llevaron en elaboración de los dos manuales de Organización y de Procedimientos para la empresa Concretos de Pabellón y la utilidad que se le quiere dar como una herramienta para su próxima Certificación y una guía para sus empleados y nuevos.

1. Entrevistas al Personal.

Al iniciar con los manuales se realizaron entrevistas con el personal que laboran en la empresa y qué actividades tienen asignadas, el proceso de trabajo que ejecutan, con qué áreas internas y externas tienen comunicación y el producto final hacia el cliente.

2. Analizó la Información.

Se llevó a cabo un análisis y revisión de la información obtenida de las entrevistas con los empleados de todas las áreas.

3. Hacer anotaciones en los puntos más importantes.

Se identificaron los puntos más críticos de las actividades que desarrolla el personal.

4. Identificaron de los Procedimientos clave.

Primero que nada, se identificaron cuáles son las áreas principales en las que está organizada la empresa.

5. Definición del contenido del Manual de Procedimientos.

Se estableció el contenido que integra el manual de procedimientos.

6. Se elaboró el Mapa de Procedimientos.

Identificar los procedimientos de cada una de las tareas que se realizan en todas las áreas de la empresa.

7. Se documentaron cada uno de los procedimientos ya identificados.

Se llevaron a cabo la documentación de cada uno de estos procedimientos, indicando en ellos tanto la secuencia de actividades como los responsables de ejecución, sus diagramas de flujo y en caso de ser necesario se elaboraron los formatos o instructivos de trabajo que son necesarios. Se tomó en cuenta a los responsables de ejecución de los procedimientos para el diseño de los mismos.

8. Integración del Manual de Procedimientos.

Se integró al manual cada uno de los procesos revisando todas las funciones de las áreas.

9. Definición del contenido del Manual de Organización.

Se revisaron y se redactaron cada una de las partes de las cuales consta un Manual, como es la introducción, cuáles eran los objetivos que se querían lograr, el alcance que se buscaba, etc.

10. Definición de la filosofía de la empresa.

Se integró también misión, visión y valores organizacionales de forma colaborativa con sus integrantes; como resultado se publicarán en espacios clave de las instalaciones.

11. Análisis y descripción de puestos.

Se llevó a cabo un ejercicio de análisis y descripción de cada uno de los puestos de la estructura organizacional.

12. Integración del Manual de Organización

Se elaboró el documento manual de organización.

13. Autorización de los Manuales.

Una vez integrado los manuales, estos se presentaron a la gerencia para su aprobación.

14. Implementación de los Manuales.

Se desarrollaron las acciones necesarias para dar a conocer el contenido de los manuales e implementar los procedimientos, tales como el diseño y la ejecución de un programa de capacitación para dar a conocer la estructura y contenido, la publicación de diagramas de flujo y cualquier otra que fuera necesaria para la correcta socialización.

A continuación, se muestran la estructura que se utilizó para el llenado de los procesos y para el diagrama de flujo.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Diagramas y estructuras del procedimiento

Procedimientos de XXXX

Nombre del procedimiento:		
Área administrativa responsable del procedimiento:		
Fecha de elaboración:		Fecha de actualización:
Objetivo:		
Descripción		
Responsable	Descripción de actividades	Registro



Imagen 5 Proceso de XXX Manual de Procesos, Autoría propia.

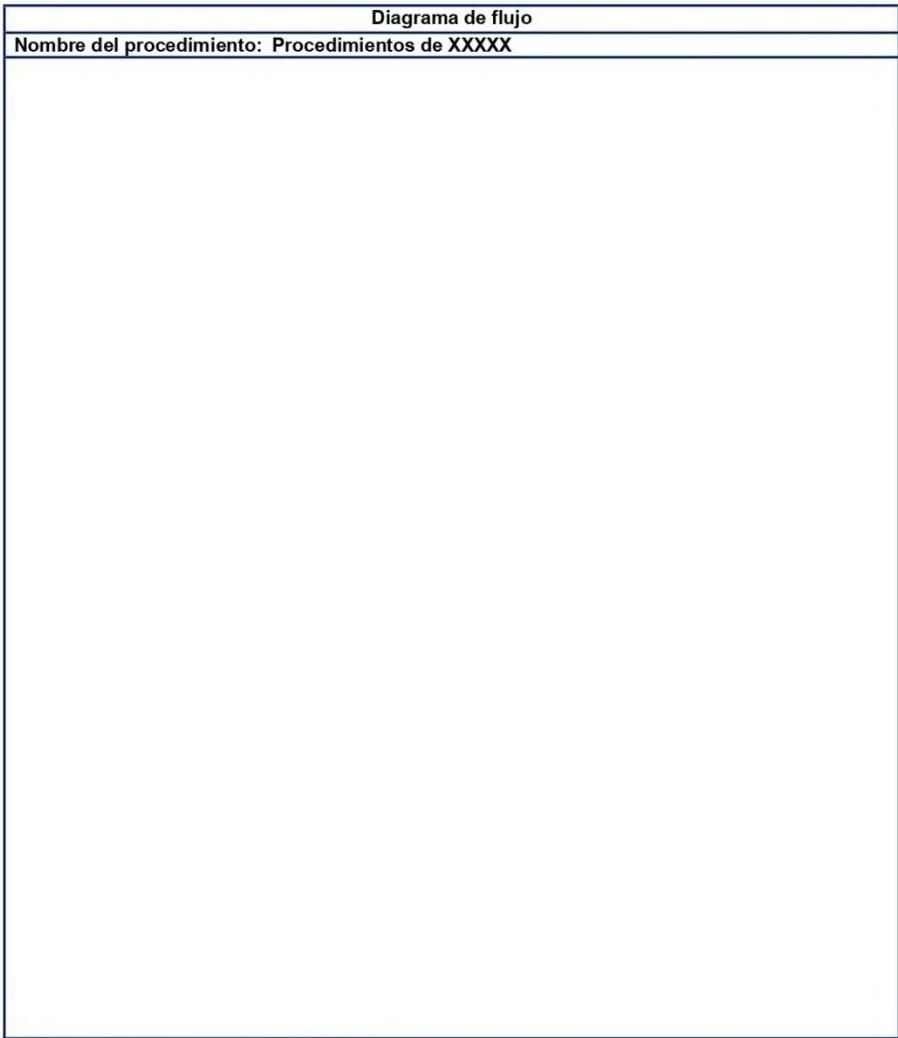


Imagen 6 Diagrama de Flujo, Manual de Procesos, Autoría propia.

A continuación, se muestra una imagen de la estructura del llenado de descripción de puestos.

		MANUAL DE ORGANIZACIÓN		Código: COPAB-MO-01	
				No. Revisión: N	
PUESTO					
Objetivo Del Puesto					
Funciones					
Puesto Al Que Reporta			Relaciones Interna		
Dependencias directas					
PERFIL DE PUESTO					
Formación					
Habilidades					
Responsabilidades					
Herramientas de trabajo					
Experiencia			Años, meses		
Edad			Sexo		



Imagen 7 Descripción de puestos, Manual de organización, Autoría Propia.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

5.1 RESULTADOS

Al realizar el presente proyecto, “Manuales de Organización y de Procedimientos para la Empresa Concretos de Pabellón”, conforme se elaboraba los manuales se retomó una investigación para revisar qué características de los contenidos, ya que era un proyecto grande, pero se logró los objetivos que se esperaban.

Al proponer los manuales se tomó la iniciación de que en los meses de agosto-diciembre, para llevar a cabo la elaboración de los manuales, fue de gran importancia las entrevistas con todas las áreas correspondientes, aunque en algunos casos, se optó por mantener un enlace para que se pudiera proporcionar más información correspondiente con mayor facilidad.

Como estructura general que se requirió para ejecución de los manuales e implantación y dar a conocer a la empresa y a sus colaboradores en general, se realizó lo siguiente:

- Investigación de la empresa, de cómo está estructurada, en el ámbito en el que está enfocada porque fabrica concretos premezclados y está dirigida a la industria de la construcción.
- También se realizó una investigación interna con su personal haciéndoles entrevistas de sus actividades y el proceso de la fabricación de concretos premezclado, esta es una de las partes que más me gusto hacer porque el personal se tomó el tiempo platicar de lo que hacía en su puesto y como lo describían a detalle.
- Al analizar toda la información que se recabó se inició con las características de cómo iban a estar estructurados los manuales, contenido, diseño, apartados, formatos, manuales aparte de los principales, etc.
- Desarrollo de los manuales de la elaboración se tomó el tiempo necesario para el llenado adecuado que fuera muy claro con las características requeridas que no solo lo entendiera cierto personal sino toda la empresa.
- Las implementaciones de los manuales en la empresa se dieron a conocer para la autorización y también al personal, no obstante, también será para la evaluación de la certificación que se quiere obtener para el año 2023 en SOP.

- La finalidad de los manuales resultó ser de apoyo para la empresa y sea una herramienta de consulta para la toma de decisiones debido a la realización de dichos documentos.

Estos manuales para toda organización siempre resultarán de apoyo y particularmente para futuros empleados que vayan a ocupar algún puesto siempre será necesario un documento de inducción de manera general y particular, por lo que ahora los manuales serán los soportes para brindar dicha inducción.

A continuación, se muestran las imágenes de los manuales ya elaborados con sus respectivas características para la empresa Concretos de Pabellón:

5.1.1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

 COPAB	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

CONCRETOS DE PABELLÓN, S.A DE C.V.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN



COPAB

Elaboro:	Reviso:	Autorizo:
Carolina Padilla Salazar	Lic. Noemí Dólares Escalera Pérez Dpto. Administración y Contabilidad	Ing. Argenis Rogelio Armendáriz Muñoz Jefe de Producción



ÍNDICE

Introducción	3
Objetivos	4
Antecedentes históricos.....	5
Marco legal	7
Misión.....	8
Visión	8
Valores.....	8
Estructura Organizacional	9
Descripciones y perfil de puestos	9
Gerente general	10
Jefe de la planta.....	11
Contador.....	13
Vendedor.....	15
Dosificador	17
Operador de cargador frontal.....	18
Operador de camión bomba pluma	20
Operador de camión revolverdor.....	22

 COPAB	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización de la empresa **CONCRETOS DE PABELLÓN, SA DE CV**, tiene como propósito dar a conocer las responsabilidades de cada una de los puestos que están asignados en sus áreas de trabajo establecido.

El manual de organización constituye un instrumento de apoyo al proceso organizacional de la empresa, proporcionar información y consulta de todas las áreas de la empresa, es un medio para familiarizarse con la estructura operativa y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman la empresa, los objetivos y funciones cada uno del departamento que la integran.



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

OBJETIVOS

Objetivo General

El Manual de Organización se realizó con el objetivo de proporcionar en forma ordenada la estructura de la empresa y sus actividades que se realizan dentro de ella, ofrecer información en la cual se realicen el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones asignadas del funcionamiento de la empresa.

Objetivo Específicos

- Ofrecer una estructura clara de la empresa y de sus actividades que se realizan dentro de ella y fuera.
- Proporcionar a la empresa un manual con el cual pueda capacitar a su personal de manera más sencilla.
- Tratar de corregir errores en caso de que existan en el proceso de trabajo y toma de decisiones.
- Facilitar la ejecución de los procedimientos ejecutados dentro de las áreas de la empresa.
- Realizar un Manual de Organización con el cual la empresa facilite su proceso de reclutamiento y selección de personal.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

CONCRETOS DE PABELLÓN, SA DE CV se fundó el 6 de septiembre del 2018, como una empresa dedicada a la producción y distribución de concretos premezclados para la industria de la construcción.

La empresa surge con la necesidad de la mejora el negocio familiar, ya que anteriormente se dedicaba a la venta de material para la construcción (arena, grava, etc.), se destinó la innovación de la empresa con el nuevo giro de elaboración de concreto para ofrecer a la industria de construcción de la región.



 COPAB	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

POLÍTICA INTEGRAL

En Concretos de Pabellón establece el compromiso de implementación y orientar todos sus procesos estratégicos y actividades del proceso de concreto, hacia la calidad del servicio y respeto de medio ambiente, dando cumplimiento a los requisitos de cliente y partes interesadas, legislación ambiental y otros requisitos ambientales que se suscriban, así como promover en el personal, clientes y partes interesadas la prevención de la contaminación y el uso de racional de recurso.



 COPAB	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

MARCO LEGAL

En este apartado se muestran las leyes y reglamentos que representan a la empresa Concretos de Pabellón, S.A de C.V.

- **Ley General de Sociedades Mercantiles**
- **Códigos o leyes estatales y normas municipales sobre la apertura de establecimientos**
- **Leyes del Impuesto sobre la Renta y del Impuesto Empresarial a Tasa Única**
- **Ley del Impuesto al Valor Agregado**
- **Ley de Propiedad Industrial**
- **Ley Federal de Protección de Datos**
- **Ley Federal del Trabajo**
- **Leyes del Seguro Social e Infonavit**



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

MISIÓN

“Ser una empresa comprometida con las necesidades de la industria de construcción, cumpliendo las normas de calidad establecidas, exigiendo ser una empresa mejor e innovadora en la industria del concreto”.

VISIÓN

“Posicionar nuestra empresa como la más eficiente para brindar soluciones innovadoras y sostenibles en nuestra región”.

VALORES

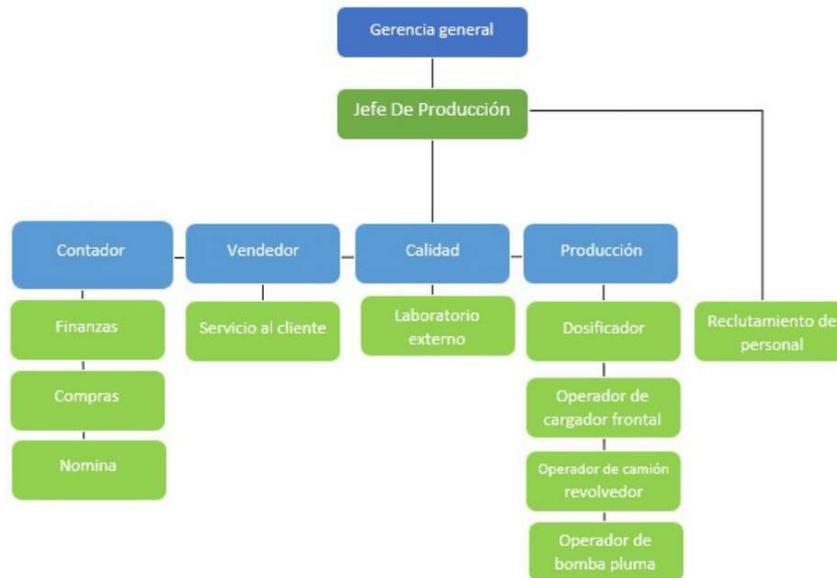
En COPAB buscamos ser una empresa con valores basados en la honestidad, integridad y colaboración de quien nos representa.

- **Honestidad**
Ser leal a la empresa y los principios que esta representa.
- **Integridad**
Actuar siempre con responsabilidad y respeto hacia la empresa, empleados y clientes.
- **Colaboración**
Unirse al esfuerzo de los demás, aportando lo mejor de nosotros mismos, para obtener excelentes resultados.



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional está conformada de la siguiente manera:



PUESTO	CANTIDAD
Gerente general	1
Jefe de planta	1
Contador	1
Vendedor	3
Dosificador	2
Operador de carga frontal	1
Operador de camión bomba pluma	2
Operador de camión revolver	8
Total	19

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTOS

En este apartado se detallará las descripciones de los puestos para las áreas de la empresa con el fin de indicar el perfil que se debe cumplir:

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

GERENTE GENERAL	
Objetivo Del Puesto El puesto de gerente general es una pieza muy importante dentro de la empresa, es el que toma o ayuda a las decisiones dentro y fuera que nos lleven a una mejor ejecución operativa y administrativa.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de los recursos de la empresa (insumos, financieros, etc.). • Representar de la empresa a proveedores, clientes y posibles clientes. • Gestión de proyectos y actividades de trabajo. 	
Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Todas las áreas internas. 	Relación Externas <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Terceras personas
PERFIL DE PUESTO	
Formación Conocimientos en las áreas de: <ul style="list-style-type: none"> • Administración y Finanzas. • Recursos Humanos y operativos. • Comercialización • Ventas • Compras 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Buena presentación • Facilidad de palabra • Uso adecuado del vocabulario 	
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones relacionadas con la operatividad de la empresa. • Seguimientos de las actividades realizadas por los trabajadores. • Seguimientos de movimientos financieros. • 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de concretos premezclados	Años, meses 5 años o más
Edad 30 años o más	Sexo Hombre

JEFE DE LA PLANTA		
Objetivo Del Puesto Establecer actividades y seguimiento para las áreas de operación que ayuden a la empresa con mejores resultados.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los recursos de las materias primas, maquinaria para la producción. • Análisis de los pronósticos de entrega. • Gestionar la logística de la salida producto terminado y entregado al cliente. • Crear horarios para los empleados que aseguren niveles óptimos de disponibilidad de personal. • Asegurarse de que todos los empleados sigan los lineamientos de salud y seguridad de la empresa. • Análisis de nuevos proveedores para los insumos, materia prima, transportes, etc. • Reclutamiento de personal. • Establecer políticas que mejoren la eficiencia de las operaciones sin comprometer la seguridad ni la integridad del producto. 		
Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Todas las áreas internas. 	Relación Externas <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Terceras personas 	Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Todas las áreas.
PERFIL DE PUESTO		
Formación Conocimientos en las áreas de: <ul style="list-style-type: none"> • Administración • Recursos Humanos • Operativos • Finanzas • Comercialización • Ventas • Compras 		
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Buena presentación • Facilidad de palabra • Uso adecuado del vocabulario • Poder de convencimiento • Comunicación • Liderazgo 		
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones relacionadas con la operatividad de la empresa. • Supervisión de las actividades realizadas por los trabajadores. • Coordinar la operación • Finezas 		

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Manejo de transporte y maquinaria. • PC • ERP • Software 	
Experiencia En el ámbito de concretos premezclados	Años, meses 5 años o más
Edad 25 años o más	Sexo Hombre

CONTADOR O ADMINISTRADOR	
Objetivo Del Puesto Administrar un sistema contable óptimo para la empresa y en conformidad organizar la contabilidad de la empresa con las normas establecidas que se ajusten a las políticas, principios y normas generalmente aceptadas.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la contabilidad de la empresa según el sistema contable. • Presentar balances mensuales. • Realizar las transacciones oportunas de tal forma que haya una fluidez en las cuentas bancarias. • Ejecutar los pagos mensuales y beneficios de nómina de la empresa. • Estudiar los valores que constituyen capital o que intervendrán en las operaciones diarias. • Fijar el sistema adecuado para calcular los precios de costos, reposición y venta, según corresponda. • Estudiar e interpretar los resultados obtenidos. • Depuración de cuentas. • Facturación <ul style="list-style-type: none"> - Emitir albaranes y facturas a clientes/deudores (y envío a destinatarios) - Recibir albaranes/facturas de proveedores/acreedores - Recibir extractos bancarios y otros documentos • Contabilidad financiera <ul style="list-style-type: none"> - Registro contable de las operaciones de la empresa - Elaboración y presentación de Cuentas Anuales - Orden y conservación documentos legales • Cobros y Pagos <ul style="list-style-type: none"> - Cobros a clientes y deudores. - Pagos a proveedores y acreedores. - Pagos a personal - Pagos impuestos - Comprobación importes correctos. - Control de movimientos de cuentas corrientes de la empresa y sus saldos. 	
Puesto Al Que Reporta <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta 	Relaciones Interna Todas las áreas internas.
Relación Externas <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Terceras personas 	Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Todas las áreas.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

PERFIL DE PUESTO	
Formación <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad • Administración de empresa 	
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Buena presentación • Facilidad de palabra • Uso adecuado del vocabulario • Poder de convencimiento • Comunicación • Manejos de sistemas • Toma de decisiones 	
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Responsable de flujo de ingresos financieros. • Privacidad de la documentación de la empresa. • Las instalaciones de la empresa. 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • PC • ERP • Software de Nómina, facturación, etc. • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de la contabilidad y administración	Años, meses 5 años o más
Edad 25 años o más	Sexo Mujer-Hombre

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

VENTAS	
Objetivo Del Puesto Ejecutar las ventas de material y brindar la mejor experiencia, además de asegurar de traer nuevos clientes posibles y estar al tanto de las entregas.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Realizar búsqueda de posibles clientes. • Seguimiento de órdenes de compra. • Revisión de planeación de materia prima. • Seguimiento de planeación de producción. • Seguimiento de salida y entrega al cliente. • Colaborar con miembros del equipo para obtener mejores resultados. 	
Puesto Al Que Reporta <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta 	Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Administración y finanzas
Relación Externas <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Terceras personas 	Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Operaciones
PERFIL DE PUESTO	
Formación <ul style="list-style-type: none"> • Comercio • Ventas 	
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Buena presentación • Facilidad de palabra • Uso adecuado del vocabulario • Poder de convencimiento • Comunicación 	
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la marca de la empresa hacia sus clientes o posibles. • Privacidad de las ventas realizadas o posibles contratos. • Brindar servicios e información de manera adecuada. • Responsable de dar seguimiento de las entregas. 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • PC • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de la contabilidad	Años, meses 5 años o más
Edad 30 años o más	Sexo Hombre

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

DOSIFICADOR	
Objetivo Del Puesto Es realizar actividades de la preparación de material para la producción del concreto.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Realizar la dosificación de materiales para la producción de concretos. • Operar adecuadamente de equipo de dosificador. • Supervisará la operación. • Coordinar 	
Puesto Al Que Reporta <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta 	Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Administración y finanzas
Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Administración y finanzas • Operaciones 	
PERFIL DE PUESTO	
Formación Secundaria	
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de concretos premezclados • Liderazgo • Análisis • Solución de problemas • Trabajo bajo presión • Trabajo en equipo 	
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso adecuado de las herramientas de las empresas. • Manejar la maquinaria adecuadamente. • Notificar algún daño de las maquinarias o herramientas. • Puntualidad 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de maquinaria o herramientas. • Electricidad • Limpieza de hermanitas. • Llenado de documentación interna. • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de la contabilidad	Años, meses 5 años o más
Edad 25 años o más	Sexo Hombre



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

OPERADOR DE CARGADOR FRONTAL	
Objetivo Del Puesto Apoyar con las actividades de la preparación de material para la producción del concreto y alimentación de la máquina.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Realizar maniobras de transferencia de carga (traslado, acopio y estiba) con cargador frontal, según procedimientos de operación de equipos y de seguridad. • Limpieza del área de trabajo. • Alimentación de máquina. 	
Puesto Al Que Reporta <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta 	Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Dosificador • Operador de bomba pluma • Operador de camión revolver • Administración y finanzas
Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Dosificador • Administración y finanzas 	
PERFIL DE PUESTO	
Formación Secundaria	
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Solución de problemas • Trabajo bajo presión y por resultados • Trabajo en equipo • Responsabilidad 	
Responsabilidad <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso adecuado de las herramientas de las empresas. • Manejar la maquinaria adecuadamente. • Notificar algún daño de las maquinarias o herramientas. • Puntualidad • Limpieza de las áreas utilizadas y maquinaria, herramientas y transporte. 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Gatos hidráulicos • Linterna o lámpara • Llave de cruz • Terminales eléctricas • Abrazaderas de acero • Cables auxiliares para batería • Tornillos 	



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

<ul style="list-style-type: none"> • Fusibles • Extintos • Lima plana con filo para metal • Llenado de documentación interna. • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de concretos premezclados	Años, meses 1 años o más
Edad 23 años o más	Sexo Hombre

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

OPERADOR DE CAMIÓN BOMBA PLUMA	
Objetivo Del Puesto Es realizar ejecución del manejo de la bomba pluma, mantener en buen estado las herramientas, tener una disposición de trabajo.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Operar la bomba de concreto y armar la tubería. • Mantener el equipo en buen estado. • Mantener y usar herramientas adecuadas en función de la labor asignada. • Conocer y respetar las limitaciones del funcionamiento del equipo y reportar cualquier irregularidad de la misma. 	
Puesto Al Que Reporta <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta 	Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Dosificador • Operador de cargador frontal
Relación Externas <ul style="list-style-type: none"> • Clientes 	Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Dosificador • Operador de cargador frontal • Administración y finanzas
PERFIL DE PUESTO	
Formación <ul style="list-style-type: none"> • Secundaria 	
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Solución de problemas • Trabajo bajo presión • Trabajo en equipo • Responsabilidad 	
Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso adecuado de las herramientas de las empresas. • Manejar la maquinaria adecuadamente. • Notificar algún daño de las maquinarias o herramientas. • Puntualidad • Limpieza de las áreas utilizadas y maquinaria, herramientas y transporte. 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Gatos hidráulicos • Linterna o lámpara • Llave de cruz • Terminales eléctricas • Abrazaderas de acero • Cables auxiliares para batería • Tornillos • Fusibles • Extintos 	

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

<ul style="list-style-type: none"> • Lima plana con filo para metal • Llenado de documentación interna. • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de concretos premezclados	Años, meses 6 meses o más
Edad 21 años o más	Sexo Hombre

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

OPERADOR DE CAMIÓN REVOLVEDOR	
Objetivo Del Puesto Operar y mantener el camión revolvedor en óptimas condiciones, para realizar el servicio de entrega de concreto premezclado en la dirección indicada, en el menor tiempo posible de trayecto, cuidando siempre los temas de seguridad, obedeciendo los reglamentos aplicables de tránsito, mostrando siempre una buena actitud de servicio y atención al cliente.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Revisa y mantiene el buen funcionamiento de la unidad. • Mantiene limpieza interior y exterior de su unidad. • Lava la unidad en los lugares dispuestos para tal efecto. • Verificar que se cuente con el equipo de seguridad necesario para la operación. • Realiza diariamente la lista de verificación para camión revolvedor. • Comprobar visualmente que los datos de remisión concuerden con el producto cargado a la unidad. 	
Puesto Al Que Reporta <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta 	Relaciones Interna <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Dosificador • Operador de cargador frontal • Operador de bomba pluma
Relación Externas <ul style="list-style-type: none"> • Clientes 	Dependencias directas <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de planta • Dosificador • Operador de cargador frontal • Operador de bomba pluma
PERFIL DE PUESTO	
Escolaridad <ul style="list-style-type: none"> • Secundaria 	
Habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Solución de problemas • Trabajo bajo presión y por resultados • Trabajo en equipo • Responsabilidad 	
Responsabilidad <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso adecuado de las herramientas de las empresas. • Manejar la maquinaria adecuadamente. • Notificar algún daño de las maquinarias o herramientas. • Limpieza de las áreas utilizadas y maquinaria, herramientas y transporte. • Puntualidad 	
Herramientas de trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Gatos hidráulicos • Linterna o lámpara • Llave de cruz • Terminales eléctricas 	



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

<ul style="list-style-type: none"> • Abrazaderas de acero • Cables auxiliares para batería • Tornillos • Fusibles • Extintos • Lima plana con filo para metal • Llenado de documentación interna. • Licencia de conducir 	
Experiencia En el ámbito de concretos premezclados	Años, meses 6 meses o más
Edad 21 años o más	Sexo Hombre

 COPAB	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código: COPAB-MO-01
		No. Revisión: N

CONCLUSIÓN

En el manual de organización es la forma más adecuada en que se establecen los puestos de trabajo de tal manera se trabaja más eficiente, basándose en las funciones ya proporcionadas a cada perfil donde se establece claramente toda la estructura orgánica.

De este modo los empleados tendrán bien definidas sus actividades y la empresa tendrá mayor rendimiento, obteniendo así más utilidades para sí misma.

LISTA DE FIRMAS

No.	PUESTO	APELLIDOS Y NOMBRE	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			

5.1.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

 COPAB	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

CONCRETOS DE PABELLÓN, SA DE CV MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



COPAB

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Carolina Padilla Salazar	Lic. Noemí Dólares Escalera Pérez Dpto. Administración y Contabilidad	Ing. Argenis Rogelio Armendáriz Muñoz Jefe de Producción



Índice

Introducción.....	3
Objetivo.....	4
Propósito	5
Alcance	5
Responsabilidades.....	5
Áreas de trabajo, materiales y maquinarias.....	5
Simbología utilizada.....	6
Mapa de procesos.....	7
I. Proceso De Ventas.....	8
II. Proceso Operativo.....	10
III. Procesos De Administración.....	12
Documentación interna y externa.....	14
Conclusión.....	18

 COPAB	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Introducción

CONCRETOS DE PABELLON, SA DE CV es una empresa dedicada la fabricación y venta de concretos premezclados para la industria de construcción, ubicada en Municipio de Pabellón de Arteaga, Ags.

En este manual de procesos se muestra las actividades que se ejecutan en cada una de las áreas de la empresa. La estructura del manual es identificar el desarrollo de los procedimientos que se representan a través de las estructuras, diagramas de flujo, las cuales describen los procedimientos de cada actividad.



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Objetivo

El objetivo principal es ofrecer un manual de procedimientos que sea una herramienta de solución para que apoye en proceder las operaciones de la empresa, coordinado la ejecución de las actividades para la fabricación y comercialización de concretos premezclado.



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Propósito

El propósito del manual de procedimientos es tener claramente las actividades que se realizan en la fabricación con el fin de ofrecer un buen producto y servicio.

Alcance

El alcance que se quiere obtener con este Manual de procedimientos es tener claras las actividades que les corresponden a nuestro equipo de trabajo.

Responsabilidades

La responsabilidad es el valor agregado que se busca en nuestros empleados, es importante saber identificar al personal adecuado con esta característica que desempeñen las tareas adecuadas.

Áreas de trabajo, materiales y maquinarias

Áreas de trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> • Área Administración y Contabilidad • Área ventas • Área dosificación • Área de mezclado y carga • Almacén de agregados 	
Materiales	
Materias primas	Maquinarias
<ul style="list-style-type: none"> • Arena • Grava 1 1/2 • Cemento • Agua • Arena TRI • Aditivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Dosificadora • Basculas • Cargador frontal • Camiones revolvedores • Camiones de bomba • Dispositivos de control • Silos • PC • Impresora
Elementos de seguridad para los operadores	
<ul style="list-style-type: none"> • Lentes de seguridad • Botas de seguridad • Uniforme de la empresa, playera, pantalón. • Casco de seguridad • Extintores • Señalamientos de seguridad • Botiquines médicos 	



Simbología utilizada

Se muestran la simbología utilizada para el diagrama de flujo:

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio/final	Indica fin o inicio de un procedimiento.
	Acción	Representa la ejecución de una o más tareas dentro de un procedimiento
	Decisión	Representa una actividad de decisión o conmutación.
	Conector interno	Representa una entrada o una salida de una parte del diagrama de flujo a otra, dentro de la misma página.
	Conector externo	Representa el enlace en hojas diferentes de un procedimiento.
	Documento	Simboliza cualquier documento que intervenga en el proceso y que aporte información para que este se pueda desarrollar.
	Dirección del flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que deben ejecutarse las tareas en el proceso o procedimientos.

Mapa de procedimientos

El mapa de procesos representa los procesos y la operación de la empresa, se muestra de forma más compacta los procesos que se realizan para la entrega de material al cliente.

Procedimientos de administración y de contabilidad: el proceso administrativo y finanzas es una de las partes más esenciales de la empresa porque se lleva un control interno y externo.

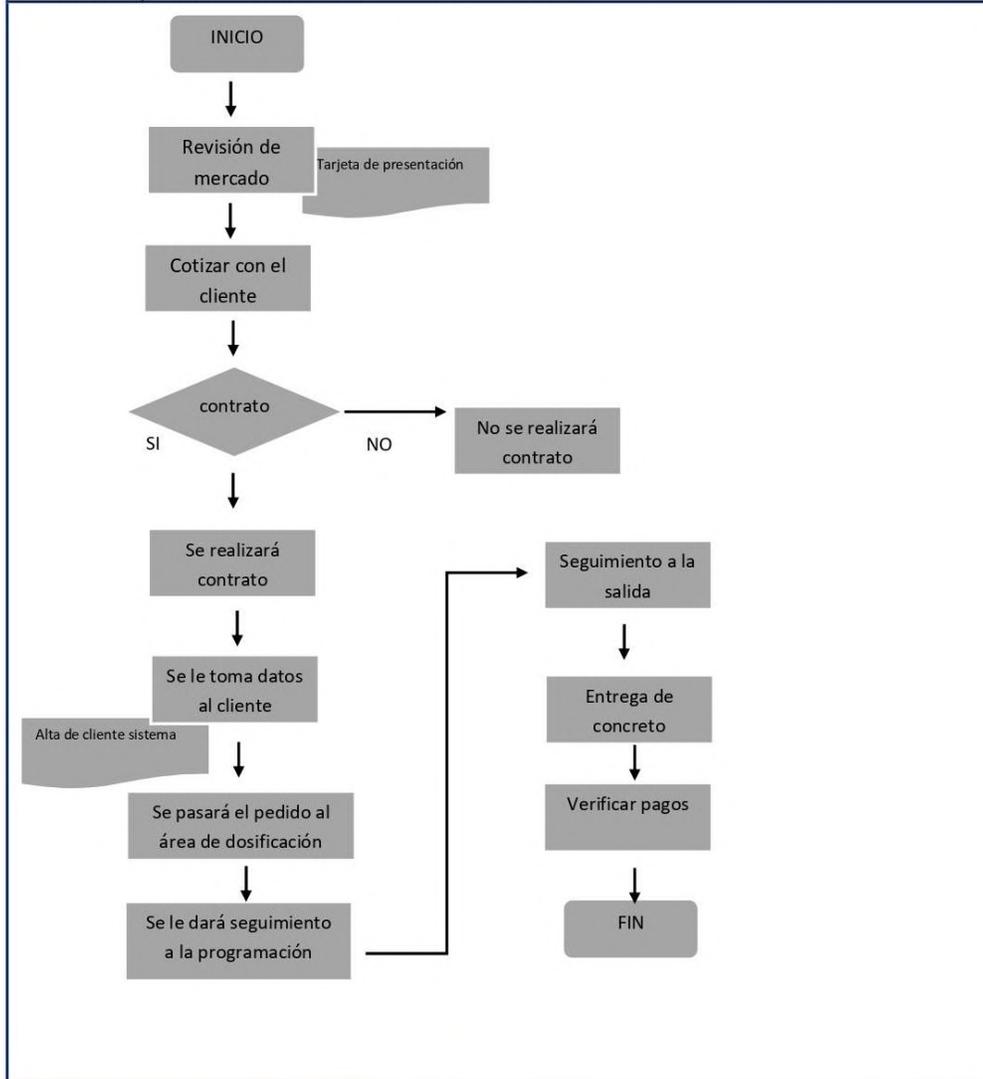
Procedimientos De Ventas: Es uno de los procesos que influyen demasiado en la demanda que se solicita para operatividad de la empresa.

Procedimientos de operativo: Incluye todos los procesos se ejecutan para la elaboración del concreto y para los objetivos sociales de la empresa.



Diagrama de flujo

Nombre del procedimiento: Procedimientos de Ventas

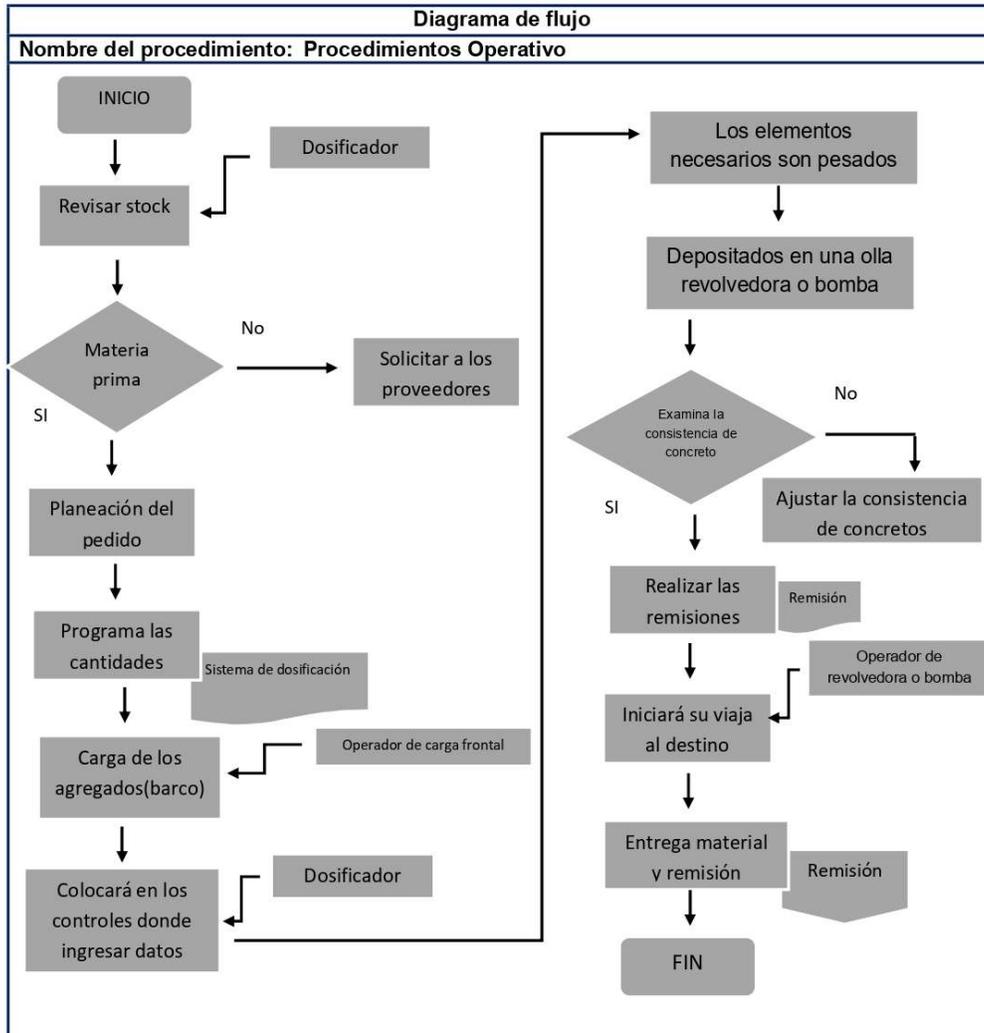


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Proceso Operativo

Nombre del procedimiento: Procedimientos Operativo		
Área administrativa responsable del procedimiento: Gerente general Jefe de planta Área dosificación Área de mezclado y carga		
Fecha de elaboración: 26/07/2022		Fecha de actualización:
Objetivo		
Este procedimiento es una de las claves más importante dentro de la empresa, es donde se programa la elaboración del concreto premezclado. El objetivo de área de dosificación y mezclado implica establecer las proporciones adecuadas de los materiales que componen el concreto premezclado, a fin de obtener la resistencia y durabilidad requeridas o bien para obtener un acabado y adherencia correcta.		
Descripción		
Re responsable	Descripción de actividades	Registro
Dosificador	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los materiales en stock en caso de algún faltante solicitar al jefe de planta. • Se ejecuta la planeación del pedido. • Ingresa al sistema de dosificación, poner la cantidad solicitada • El dosificador programa las cantidades de materiales que se deben mezclar para la fabricación del de concreto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de dosificación.
Operador carga frontal	<ul style="list-style-type: none"> • El operador de carga frontal se pasará a los agregados(barco) donde se coloca arena, grava y arena TRI. Dependiendo el tipo de concreto. 	
Dosificador	<ul style="list-style-type: none"> • El dosificador se colocará en los controles del silo, banda, agua, etc., donde ingresar cantidades. • Posteriormente, los elementos necesarios son pesados. • Depositados en los camiones revoladores o bombas de acuerdo con la formulación requerida. • Se examina la consistencia de concreto. • Realizar las remisiones para los clientes. 	
Operador de revoladora o bomba	<ul style="list-style-type: none"> • Al terminar la carga se le comparten dos remisiones, una para el cliente y otra a la empresa con firma. • Se le comparte dirección de la entrega. • El operado iniciará su viaje al destino indicado. • Al llegar a su destino descargará. • Entregar la remisión. • Regresa a la planta 	<ul style="list-style-type: none"> • Remisión





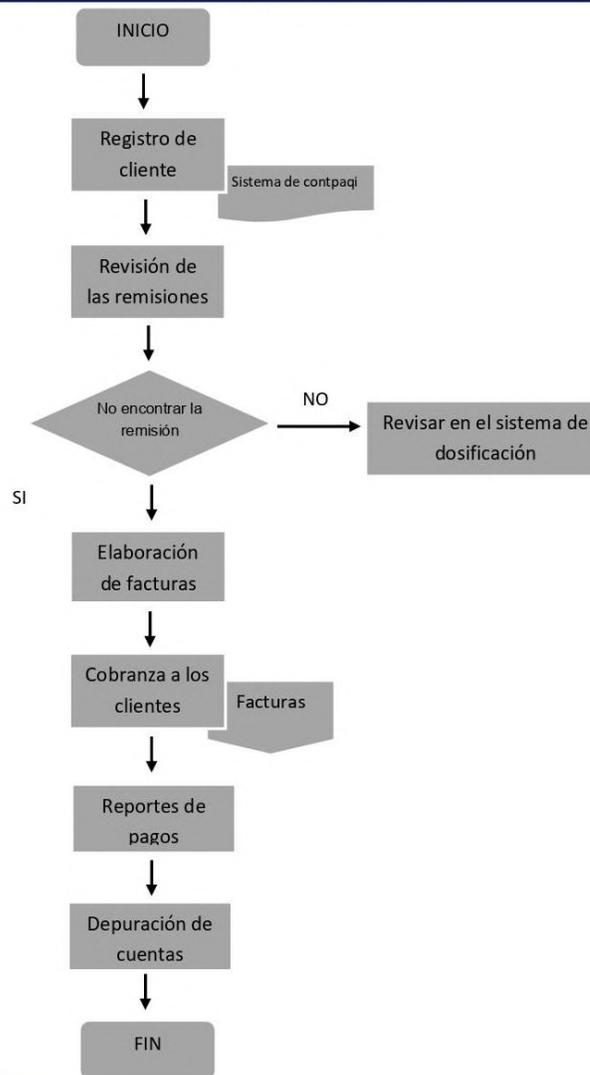
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Procedimientos de Administración

Nombre del procedimiento: Procedimientos de administración		
Área administrativa responsable del procedimiento: Área de Administración y Contabilidad		
Fecha de elaboración: 30/06/2022		Fecha de actualización:
Objetivo El objetivo de estos procesos es que la actividad administrativa y financiera lleve el control adecuado dentro de la empresa, recopilar información que se necesita, ya sé desde gastos, utilidad de empresa, desarrollar, revisar y controlar los procesos de gestión y administración financiera del servicio, contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos propuestos. Auxiliar a las áreas en relación con el manejo y administración de los recursos financieros y materiales de la institución para el cumplir los objetivos.		
Descripción		
Responsable	Descripción de actividades	Registro
Área de Administrador y contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de clientes en el sistema para el alta de datos. • Revisión de las remisiones entregadas. • Elaboración de facturas. • Proceso de cobranza a los clientes. • Reportes de pagaras. • Depuración de cuentas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de facturación. • Remisión • Facturas • Reportes

Diagrama de flujo

Nombre del procedimiento: Procedimientos de administración



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

REGISTROS

REGISTROS	TIEMPO DE RETENCIÓN	RESPONSABLE DE CONSERVARLO	CÓDIGO DE REGISTRO
Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal	1 año	Todas las áreas de la empresa	COPAB-MP-02-PR-01
Procedimiento para el Mantenimiento Preventivo y Correctivo	1 año	Todas las áreas de la empresa	COPAB-MP-02-PM-02
Procedimiento de Subcontratación de Laboratorio	1 año	Todas las áreas de la empresa	COPAB-MP-02-PSL-03
Procedimiento de Subcontratación de Proveedores y Toma Decisiones	1 año	Todas las áreas de la empresa	COPAB-MP-02-PSP-04

Documentación interna y externa

CARGA 3	CARGA1	CARGA2	CARGA5	CARGA4								
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
200-228TD10												
GRAV.1.1/2	GRAVA 3/4	GRAVA RIO	ARENA TRI	ARENA	CEMENTO	AGUA	ADITIVO	ACELERANTE	UNITARIO SIN IVA	MONTO SIN IVA	MONTO CON IVA	
500	899	0	150	722	250	197	1.25	0	\$ -	\$ -	\$ -	
0	0	0	0	0	0	0	0	0				
MTS3 DE UN F'C=200-228TD10												
AGREGADO		PEDIDO 1		PEDIDO 2		PEDIDO 3		ENTREGA TOTA				
GRAVA 3/4	0	TOTAL ACUMULADO	0	TOTAL ACUMULADO	0	TOTAL ACUMULADO	0	0				
Grava Rio	0	FALTANTES	0	FALTANTES	0	FALTANTES	0	0				
Grava 1 1/2	0	VIAJE 1	VIAJE 1	VIAJE 1	VIAJE 1	VIAJE 1	VIAJE 1					
Arena	0	VIAJE 2	VIAJE 2	VIAJE 2	VIAJE 2	VIAJE 2	VIAJE 2					
Arena Tri	0	VIAJE 3	VIAJE 3	VIAJE 3	VIAJE 3	VIAJE 3	VIAJE 3					
Cemento	0	VIAJE 4	VIAJE 4	VIAJE 4	VIAJE 4	VIAJE 4	VIAJE 4					
Aditivo	0	VIAJE 5	VIAJE 5	VIAJE 5	VIAJE 5	VIAJE 5	VIAJE 5					
PRODUCTO A SUMINISTRAR:												
PRODUCTO 200-228TD10												

- Sistema de dosificación

- Remisión



CONCRETOS DE PABELLÓN
FACTORIA DE CONCRETOS DE PABELLÓN
PABELLÓN DE ARTESANÍA, AGUASCALIENTES, AGU. MEXICO
PERIODO 449.208.40.10
REMISIÓN DE PRODUCCIÓN

FECHA: XXXX/XX/XX
 FOLIO: XXX

PRODUCTO	CONCRETO PREMEZCLADO
VOLUMEN TOTAL DEL PEDIDO	XXXX
VOLUMEN ACUMULADO SUMINISTRADO	XXXX
CANTIDAD DE REMISIÓN	XXXX

RESISTENCIA _____
 AGREGADO T.M.A _____
 EDAD _____
 REVENIMIENTO DE CARGA _____
 CEMENTO _____

UNIDAD OPERADOR _____

HORA SALIDA DE PLANTA: _____
 HORA LLEGADA A LA OBRA: _____
 HORA SALIDA DE OBRA: _____
 HORA LLEGADA A PLANTA: _____

CLIENTE _____
 OBRA _____

AGENTE _____
 REFERENCIA _____

LABORATORIO SI NO

NO MOMBRE Y FIRMA DE CONFORMIDAD _____

ENCARGADO DE OBRA _____

OBSERVACIONES _____



COPAB

- Sistema de facturación



Ordenar por: Sin selección Orden: Ascendente

Nombre comercial	RIF	Razón social
4M COMERCIALIZADORA, SA de CV	4M0119407859	4M COMERCIALIZADORA, SA de CV
AETIOTRABADOS SA DE CV	AETI040520067	AETIOTRABADOS SA DE CV
AGRICULTORES DEL VALLE DE AGUASCALIENTES, SA DE CV	AVR200922828	AGRICULTORES DEL VALLE DE AGUASCALIENTES, SA DE CV
ALBA MEDINA CONSTRUCCION Y URBANIZACION, S de RL de CV	AMC161104872	ALBA MEDINA CONSTRUCCION Y URBANIZACION, S de RL de CV
Alejandra Rodríguez Negrete	R0M4920118776	Alejandra Rodríguez Negrete
ALFONSO MUÑOZ RUIZ	MUR6680638P96	ALFONSO MUÑOZ RUIZ
ALFONSO SERRANO TORRES	SETR00041478	ALFONSO SERRANO TORRES
ALICIA GARCIA VIRAMONTES	GAV0501108P7	ALICIA GARCIA VIRAMONTES
ANA KAREN SANCHEZ VELOZ	SAG890225049	ANA KAREN SANCHEZ VELOZ
ARACELI VELAZQUEZ ESPARZA	VEE885122850	ARACELI VELAZQUEZ ESPARZA
ARQUIT DISEÑO Y CONSTRUCCION	ADC130220366	ARQUIT DISEÑO Y CONSTRUCCION
ARMENSA TRANSPORTES, SA DE CV	ATR140902338	ARMENSA TRANSPORTES, SA DE CV
ARVIL CONSTRUCCIONES, SA DE CV	AC0030107814	ARVIL CONSTRUCCIONES, SA DE CV
ASOCIACION BRITANICA DE EDUCACION Y CULTURA, A.C	ABE100910460	ASOCIACION BRITANICA DE EDUCACION Y CULTURA, A.C
BARBARA ZAMORA NUNGARAY	ZAM080213980	BARBARA ZAMORA NUNGARAY
BRISA DEL CARMEN ZAMARRIPA MARTINEZ	ZAM093071893	BRISA DEL CARMEN ZAMARRIPA MARTINEZ

Activar Windows

Todos los derechos reservados * ©Bacon 2021



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código:
COPAB-MP-02

No. Revisión: N



CONCRETOS DE PABELLON, SA DE CV
CPTA180309877
REGIMEN FISCAL: 601 - General de Ley Personas Morales
Guillermo Priet, 61. 5to. Piso, 20705. Pabellón de Arroyo, Pabellón de Arroyo, Aguascalientes, México

CLIENTE
SANTO ALVARO DE CASAS
VALLES DE QUILMÉ
LINDO C/DO - C/DO - C/DO en general
Carretera Intercomunal #1114. 96. Municipio de La Amada, 2016. Aguascalientes, Aguascalientes, Aguascalientes, México

Factura 734
POLO FISCAL (SAT)
SAT FCBT 6A16-4216-6000-REG-VAL-00175
NO. DE SERIE DEL CERTIFICADO DEL SAT
00000000000000000000
NO. DE SERIE DEL CERTIFICADO DEL EMISOR
00000000000000000000
FECHA Y HORA DE CERTIFICACIÓN
2023-01-17 17:13:03
RPO PROVEEDOR DE CERTIFICACIÓN
RPO1100000000
FECHA Y HORA DE EMISIÓN DE CFDI
2023-01-17 17:13:03
LUGAR DE EMISIÓN
2016

CONCRETO					
Cantidad	Unidad	Id. Producto	Descripción	Precio Unitario	Importe
21.50	M ³	183	CONCRETO FORTALECIDO FUSIONADO OBRA VALLE REDONDO Clase de Betón: Clase en general Impurezas: Tolerancia: DISEÑO Base - \$ 34,400.00 Tapa - 0.180000 Inyector - \$ 5,504.00	\$ 1,400.00	\$ 34,400.00

IMPORTE CON LETRA TREINTA Y NUEVE MIL NOVECIENTOS CUATRO PESOS, 00/100 M/100

TIPO DE COMPROMISANTE 1 - Ingreso

FORMA DE PAGO 02 - Transferencia electrónica de fondos

MÉTODO DE PAGO PUE - Pago en una sola exhibición

MONEDA MXN - Peso Mexicano

IMPORTE CON LETRA TREINTA Y NUEVE MIL NOVECIENTOS CUATRO PESOS, 00/100 M/100

MON

SUBTOTAL \$ 34,400.00

TRABAJADO NA TABLA 6.180000 \$ 5,504.00

TOTAL \$ 39,904.00

BELLO DIGITAL DEL CFDI
[QR Code]

BELLO DIGITAL DEL SAT
[QR Code]

COPIA ORIGINAL DEL COMPLEMENTO DE CERTIFICACIÓN DIGITAL DEL SAT
[QR Code]

Facturar en línea presionando el botón "Facturar en línea" en el menú de navegación.

Para Facturar en línea ingresar a: Mf.Mex.com

Este documento es una representación impresa de un CFDI. Página 1 de 1

- Factura

 COPAB	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: COPAB-MP-02
		No. Revisión: N

Conclusión

Los manuales en cualquier organización es una necesidad, donde se busca reducir errores operativos, reducir el periodo de una capacitación de los empleados y facilitar la inducción de los nuevos colaboradores.

Estas y otras necesidades son suficientes para justificar la elaboración de manual de procedimientos. El buen éxito de un manual de procedimiento, depende de la manera en que se pretende ayudar a resolver una duda en el momento de incertidumbre, en este documento se plasma la manera más eficiente de trabajar.

LISTA DE FIRMAS

No.	PUESTO	APELLIDOS Y NOMBRE	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

6.1 CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Los Manuales son un documento de suma importancia para cualquier tipo de empresa, por lo que fue de gran necesidad realizarlos. Asimismo, resulto ser una práctica de aprendizaje bastante importante porque sin importar el giro de cualquier empresa, los manuales siempre son necesarios principalmente para la organización y procedimientos que ayudan a visualizar la estructura y mantener actualizada la información de su organización.

Constantemente, los manuales son necesarios para los empleados porque en ellos pueden ver los objetivos del área y la razón de ser del puesto que ocupan, lo que puede hacer a que se mejore el trabajo y entiendan la estructura y objetivos de cada uno de los puestos que se encuentran con una mayor organización, un mejor desempeño en sus cargos, evitando la duplicidad de actividades, mayor control, dirección, entre otros aspectos importantes.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

7.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

1. Apliqué la búsqueda efectiva y fidedigna de información para la realización de los manuales.
2. Realice la búsqueda de información y redacción de documentos.
3. Apliqué los conocimientos que adquirí en la carrera de Gestión Empresarial para la elaboración del proyecto de residencias
4. Apliqué las normas legales para la creación y desarrollo de los manuales de organización.
5. Diseñe los Manuales de la empresa Concretos de Pabellón.
6. Adquirí la capacidad para poder interactuar con directivos y enlaces para la obtención de información.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

8.1 FUENTES DE INFORMACIÓN O BIOGRAFÍAS

- Cashin, N. & Levy. R. (2008). El Control Interno abarca el plan de la Organización.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid
- Espín, J.A. (2016). Manual de procedimiento en la empresa.
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Gardey, A. (2008) Definición de proceso
<https://definicion.de/proceso/>
- Herrera, F.(2018)
<http://dgece.sev.gob.mx/difusion/manuales/metodologia.pdf>
- Instituto Contabilidad y Auditoría de Cuentas, (1991). Manuales de Procedimiento. Madrid, España.
<http://www.gestiopolis.com/Auditoría-del-control-interno/>
- Narváez, J. (2021). Los manuales.
<https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>
- Pérez Porto, J. y Merino, M. (2008) Definición de organización.
<https://definicion.de/organizacion/>

CAPÍTULO 9: ANEXOS

9.1 CARTA DE ACEPTACIÓN



Concretos de Pabellón, SA de CV
RFC: CPA180906667

Pabellón de Arteaga, Ags,
agosto del 2022.
Asunto: Carta de aceptación

MATI. JOSÉ ERNESTO OLVERA GONZÁLEZ
DIRECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO
DE PABELLÓN DE ARTEAGA.

Por este medio, me permito informarle que C. **Carolina de Jesús Padilla Salazar**, con número de control **A181050506**, alumno de la carrera de: **ING. Gestión Empresarial**, ejecutara su **Residencias Profesionales** ejecutando las actividades Administrativas, técnicas y sociales, durante el periodo de agosto del 2022 a diciembre del 2022.

Sin más preámbulo por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE

Lic. Noemí Dolores Escalera Pérez
Depto. Administración
Concretos de Pabellón, S.A. de C.V.



concretosdepabellon@gmail.com
4492-054010
465-1035530