



**CARACTERIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DEL ÁREA DE  
MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA SOLVO GLOBAL S.A.S. BAJO LA NORMA  
TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2015**

Dylan Andrés Coutin Hernandez

Informe de práctica para optar al título de Ingeniero Industrial

Modalidad de Practica: Semestre de Industria

Asesor

Marisol Yamile Marín Osorno

Especialista en Sistemas de Gestión Integral

Universidad de Antioquia

Facultad de Ingeniería

Ingeniería Industrial

Medellín, Antioquia, Colombia

2024

---

<b>Cita</b>	(Coutin Hernandez, 2024)
<b>Referencia</b>	Coutin Hernandez, D.A. (2024). Caracterización y estandarización del proceso del área de mejora continua en la empresa Solvo Global S.A.S. bajo la norma técnica colombiana ISO 9001:2015.
<b>Estilo APA 7 (2020)</b>	

---



Centro de Documentación Ingeniería (CENDOI)

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

**Rector:** John Jairo Arboleda Céspedes.

**Decano/Director:** Julio César Saldarriaga Molina.

**Jefe departamento:** Mario Alberto Gaviria Giraldo.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## Tabla de contenido

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
1 Objetivos	10
1.1 Objetivo general	10
1.2 Objetivos específicos	10
2 Marco teórico	11
3 Metodología	14
3.1 Etapa 1: Diagnóstico del proceso de mejora continua	14
3.1.1 Recopilación de información	14
3.1.2 Entrevistas con el personal del área	14
3.1.3 Análisis de información relacionada a procesos	15
3.2 Etapa 2: Identificación de oportunidades de mejora	15
3.2.1 Documentación de los diagramas de flujo	15
3.2.2 Identificar oportunidades de mejora y puntos críticos	15
3.2.3 Lluvia de ideas y sesiones de equipo	15
3.3 Etapa 3: Establecimiento de Estándares y Protocolos	16
3.3.1 Elaboración de los diagramas de flujo futuros	16
3.3.2 Desarrollo de estándares y protocolos	16
3.3.3 Priorización y elección de propuestas	17
3.4 Etapa 4: Implementación de las recomendaciones	17
3.4.1 Despliegue de los nuevos estándares y protocolos en el área	17
3.4.2 Capacitación del personal en los nuevos procesos	17
4 Resultados	18

4.1 Etapa 1: Diagnóstico del proceso de mejora continua	18
4.1.1 Recopilación de información	18
4.1.2 Entrevistas con el personal del área	25
4.1.2 Análisis de información relacionada a procesos	25
4.2 Etapa 2: Identificación de oportunidades de mejora	26
4.2.1 Documentación de los diagramas de flujo	26
4.2.2 Identificar oportunidades de mejora y puntos críticos	26
4.2.3 Lluvia de ideas y sesiones de equipo	27
4.3 Etapa 3: Establecimiento de Estándares y Protocolos	27
4.3.1 Elaboración de los diagramas de flujo futuros	27
4.3.2 Desarrollo de estándares y protocolos	30
4.3.3 Priorización y elección de propuestas	35
4.4 Etapa 4: Implementación de las Recomendaciones	35
4.4.1 Despliegue de los nuevos estándares y protocolos en el área	35
4.4.2 Capacitación del personal en los nuevos procesos	35
5 Análisis	36
6 Conclusiones	38

## Lista de figuras

Figura 1 Figuras diagrama de flujo. Fuente: (Secretaría de la Función Pública, 2016)	12
Figura 2 Esquema ficha de caracterización. Fuente: (Castillo Gonzalez & Carreño Dueñas, 2020)	13
Figura 3 Experiencia N° 1: Mapeo de procesos. Fuente: Mejora Continua.	19
Figura 4 Experiencia N°2: Consultoría en oportunidades de mejora. Fuente: Mejora Continua.	20
Figura 5 Experiencia N°3: Interventoría en procesos cuellos de botella. Fuente: Mejora Continua.	21
Figura 6 Experiencia N°4: Definición de responsabilidades y roles. Fuente: Mejora Continua.	22
Figura 7 Experiencia N°5: Delimitación de funciones por áreas. Fuente: Mejora Continua.	23
Figura 8 Experiencia N°6: Business Intelligence. Fuente: Mejora Continua.	24
Figura 9 Proceso de consultoría. Fuente: Elaboración propia.	28
Figura 10 Gestión de indicadores. Fuente: Elaboración propia.	29
Figura 11 Cuellos de botella. Fuente: Elaboración propia	30
Figura 12 Caracterización del proceso de consultoría. Fuente: Elaboración propia.	31
Figura 13 Caracterización del proceso de cuellos de botella. Fuente: Elaboración propia.	32
Figura 14 Caracterización del proceso de gestión de indicadores. Fuente: Elaboración propia.	33
Figura 15 Caracterización del proceso de mapeo de procesos. Fuente: Elaboración propia.	34

---

## Resumen

El presente proyecto tuvo como objetivo caracterizar y estandarizar el proceso operativo del área de mejora continua de la empresa SOLVO GLOBAL S.A.S ubicada en la ciudad de Medellín, Colombia. Utilizando un enfoque metodológico que combina investigación documental, análisis de procesos internos y consulta con expertos en calidad, se realizó un diagnóstico exhaustivo de los procesos actuales de Solvo Global S.A.S. Este diagnóstico permitió identificar áreas de oportunidad clave y puntos críticos que afectan la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

Como resultado, se propuso un conjunto de acciones específicas para implementar un ciclo de mejora continua, incluyendo la definición de indicadores clave de rendimiento (KPIs), la estandarización de procesos y la capacitación del personal en prácticas de calidad.

Las conclusiones del estudio subrayan la importancia de adoptar un enfoque estructurado y basado en normativas reconocidas como la ISO 9001:2015 para lograr mejoras sostenibles en la calidad y eficiencia de los servicios de Solvo Global S.A.S. Este modelo no solo fortalece la competitividad de la empresa en el mercado, sino que también sienta las bases para un crecimiento organizacional sólido y sostenible en el tiempo.

*Palabras clave:* ISO 9001:2015, Gestión de calidad, Estandarización de procesos, documentación de procesos, mapeo de procesos, BPO.

---

### Abstract

The objective of this project was to characterize and standardize the operating process of the continuous improvement area of SOLVO GLOBAL S.A.S located in Medellín, Colombia. Using a methodological approach that combines documentary research, analysis of internal processes and interviews with quality experts, an exhaustive diagnosis of the current processes of Solvo Global S.A.S. was carried out. This diagnosis facilitated the identification of key opportunity areas and critical points that affect operational efficiency and service quality.

As a result, a set of specific actions were proposed to implement a cycle of continuous improvement, including the definition of Key Performance Indicators (KPIs), the standardization of processes and the training of personnel in quality practices.

Conclusions of the study highlight the importance of adopting a structured approach based on recognized regulations such as ISO 9001:2015 to achieve sustainable improvements in the quality and efficiency of Solvo Global S.A.S. services. This model not only strengthens the company's competitiveness in the market, but also lays the foundations for solid and sustainable organizational growth over time.

*Keywords:* ISO 9001:2015, Quality management, process standardization, process documentation, process mapping, BPO.

---

## Introducción

La industria colombiana de BPO (Business Process Outsourcing o tercerización de procesos de negocio) ha destacado por su contribución significativa a la economía nacional, generando más de 752,600 empleos directos y mostrando un crecimiento del 6% en el último año (Herrera, 2023). Este crecimiento viene impulsado con una gran competencia y en este entorno empresarial dinámico y competitivo, el área de mejora continua emerge como una estrategia fundamental para incrementar la eficiencia operativa y asegurar la satisfacción del cliente interno.

Este trabajo enfoca sus esfuerzos en la caracterización y estandarización del proceso operativo de mejora continua en la empresa Solvo Global S.A.S., con el objetivo de cumplir los requisitos para aspirar a los beneficios del sistema de gestión de calidad expuesto en la norma ISO 9001:2015.

El proceso de mejora continua se sustenta en principios que promueven la evaluación constante, la identificación de oportunidades de optimización y la implementación de medidas que generen valor agregado. A través de un enfoque metodológico compuesto por cuatro etapas clave —diagnóstico, identificación de oportunidades, establecimiento de estándares y protocolos, e implementación—, este estudio busca no solo caracterizar los procesos existentes, sino también definir nuevos estándares que aseguren la consistencia y efectividad de las prácticas operativas.

Cada etapa del proceso metodológico se fundamenta en la recopilación de datos empíricos, entrevistas con el personal clave del área, análisis detallado de la información y la posterior elaboración de diagramas de flujo que representen tanto el estado actual como el futuro deseado de los procesos. La validación de estos estándares mediante pruebas piloto y la retroalimentación continua del equipo involucrado son elementos cruciales para garantizar la viabilidad y éxito de las mejoras propuestas.

Finalmente, la implementación de los nuevos estándares incluye la capacitación del personal en las nuevas prácticas y el establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación que permita ajustes iterativos. Esto asegura que las mejoras implementadas no solo sean sostenibles a largo plazo, sino que también contribuyan significativamente a la eficiencia organizacional y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.



Este trabajo pretende ofrecer una guía detallada y práctica para el diseño e implementación de mejoras continuas en el ámbito operativo del proceso de mejora continua, destacando la importancia de un enfoque sistemático y colaborativo para alcanzar la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

## **1 Objetivos**

### **1.1 Objetivo general**

Caracterizar y estandarizar el proceso operativo del área de mejora continua de Solvo Global S.A.S., asegurando el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad conforme a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015.

### **1.2 Objetivos específicos**

- Analizar el estado actual del estándar del proceso de mejora continua.
- Identificar oportunidades de mejora dentro del proceso operativo.
- Documentar estándares y protocolos para el proceso operativo de mejora continua.
- Implementar los estándares definidos para el proceso de mejora continua.
- Proponer un nuevo modelo de operación que permita eliminar ineficiencias y procesos que no aportan valor.

---

## 2 Marco teórico

La adopción de un Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica para una organización que contribuye a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en esta norma internacional son:

- a. La capacidad de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- b. Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente.
- c. Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.
- d. La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad especificados (ISO 9001 - 2015, 2015).

Dentro del enfoque a procesos de un sistema de gestión de calidad se destaca el enfoque a procesos, este enfoque implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones con el objetivo de alcanzar los resultados previstos por la dirección estratégica de la organización.

La documentación de procesos actúa como un mapa de ruta crucial para la empresa, facilitando la identificación y mejora de procesos repetitivos y realizados por múltiples personas, esto garantiza uniformidad y supervisión eficiente. Ayuda, del mismo modo, a mantener el conocimiento organizacional, especialmente cuando los empleados se retiran, y es esencial para la capacitación del personal nuevo, asegurando una integración sin problemas. La documentación de procesos registra la ejecución de los procesos en una organización con el objetivo de adaptar estrategias y mejorar procedimientos. Una gestión proactiva de los recursos pretende eliminar errores, reducir tiempo y costos, disminuir recursos, mejorar la eficacia y la calidad, y aumentar la satisfacción de clientes y empleados. A su vez, la documentación facilita la percepción de cambios necesarios en comportamientos y actitudes, proporcionando un contexto claro de los procesos y su impacto general en la organización (ISO Tools Excellence, s. f.).

Por otra parte, la estandarización de procesos es esencial para asegurar que todos los procedimientos dentro de una organización se realicen de manera consistente y eficiente. La

estandarización implica determinar las entradas y salidas de cada proceso, la secuencia e interacción entre ellos, y los criterios y métodos para su control y seguimiento. La estandarización también requiere la asignación de responsabilidades y recursos, la evaluación continua de los procesos para implementar mejoras, y la gestión de oportunidades (ISO 9001 - 2015, 2015). Esto resalta una vez más la importancia de mantener y conservar la información documentada para respaldar la operación y asegurar la conformidad con los estándares establecidos, garantizando así la calidad y eficacia en todas las actividades de la organización.

Los diagramas de flujo son la mejor manera de mostrar gráficamente la secuencia de un proceso, logrando que el lector lo comprenda de una manera sencilla y rápida. Facilitan la comunicación e interconexión de procesos en las empresas al especificar claramente el paso a paso de la transformación de productos. Los diagramas de flujo se esquematizan principalmente mediante figuras que generan la conexión entre ellas, por lo que es difícil definir un esquema específico que defina la estructura de los diagramas de flujo de las empresas (Castillo Gonzalez & Carreño Dueñas, 2020).









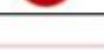


	Inicio / Final
	Actividad
	Actividad Compleja
	Decisión
	Base de datos
	Documento simple
	Documento múltiple
	"y" / "e"
	Conector de actividades
	Conector de documentos
	Conector de cambio de página

Figura 1 Figuras diagrama de flujo. Fuente: (Secretaría de la Función Pública, 2016)

Una herramienta importante a la hora de caracterizar un proceso es la ficha de caracterización, que es una herramienta crucial en la documentación de procesos dentro de las organizaciones, ya que permite una comprensión clara y accesible de los mismos. Estas fichas simplifican la presentación de información clave, detallando los proveedores, entradas, actividades, salidas y beneficiarios de cada proceso. Su uso facilita la identificación de interacciones y dependencias entre procesos, lo que contribuye a la estandarización y mejora continua. Además, proporcionan un formato práctico y comprensible que ayuda a todos los niveles de la organización a entender y seguir los procedimientos establecidos, promoviendo así la eficiencia y efectividad operativa (Castillo Gonzalez & Carreño Dueñas, 2020).

LOGO DE LA EMPRESA	NOMBRE DEL PROCESO Ejem: Caracterización del proceso de recolección.		VERSIÓN:	
			CÓDIGO:	
			PÁGINA:	
OBJETIVO:	Cuál es el propósito del proceso			
ALCANCE:	Hasta donde llega el proceso			
PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCESO	SALIDAS	BENEFICIARIOS
Quien proporciona las entradas del proceso	Cuáles son las entradas del proceso	Etapas del proceso, registradas mediante el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar.	Cuáles son las salidas del proceso	Quien es el cliente o receptor del proceso
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		
Recursos utilizados para realizar el procesos o procedimiento		Normas o políticas necesarias para realizar el proceso.		
INDICADORES	Son necesarios para saber cómo está el proceso actualmente.			
ELABORO:	APROBO:		REVISO:	
Quien realiza las fichas de caracterización	Quien da el visto bueno de la ficha de caracterización		Quien da la última revisión a la información, la mayoría de las veces es el gerente.	

Figura 2 Esquema ficha de caracterización. Fuente: (Castillo Gonzalez & Carreño Dueñas, 2020)

---

### 3 Metodología

La estandarización y caracterización del proceso operativo de mejora continua se realizó mediante el proceso de cuatro etapas metodológicas. Mediante estas etapas se pretende abordar la información disponible del área, entenderla, analizarla y desarrollar e implementar los estándares que tienen como finalidad agregarle valor al proceso. Cada una de las etapas es explicada a continuación:

#### **3.1 Etapa 1: Diagnóstico del proceso de mejora continua**

Para llevar a cabo una estandarización y caracterización efectiva de los procesos, es fundamental partir de la información existente sobre cómo se ejecutan las actividades del proceso. Esta primera etapa busca recopilar y comprender toda la información relacionada con la ejecución actual de los procesos. Esto incluye detalles sobre las actividades realizadas, la documentación utilizada, los indicadores de desempeño, así como las entradas, actividades y salidas que conforman los procesos en el área de mejora continua.

##### ***3.1.1 Recopilación de información***

Consiste en recopilar toda la información que se encuentra documentada hasta el momento. Indagar sobre cada uno de los procesos y la documentación de la que se dispone al momento de comenzar el proyecto. El área de mejora continua sirve como centro de documentación y estandarización de procesos, por lo que no son ajenos a la información requerida para comprender los mismos.

##### ***3.1.2 Entrevistas con el personal del área***

Con el fin de conocer las perspectivas de las personas que se encuentran actualmente desempeñando cargos en el área, se realizan entrevistas con las que se espera tener más información relacionada al proceso de mejora continua, en las que se puedan conocer los aspectos que no reposan en los archivos, o de los que no se tiene documentación alguna. Con esto se desea conocer no solo lo que se tiene estandarizado, sino lo que se hace de forma empírica.

### ***3.1.3 Análisis de información relacionada a procesos***

Una vez recopilada la información relacionada a la operatividad del proceso, se procede a analizar la información, mirando cuáles son los puntos críticos, los reprocesos, las actividades que más agregan valor, y dónde se puede estar incurriendo en desperdicios. Para este análisis se mantiene una constante comunicación con las personas involucradas en el área, de modo que ellas puedan emitir un juicio de los diagnósticos presentados y evaluar su idoneidad.

## **3.2 Etapa 2: Identificación de oportunidades de mejora**

La información analizada previamente es el insumo para esta fase, pues, en esta, se pretende sacar a la luz todas esas oportunidades de mejora que se pueden encontrar en los procesos y evaluarlas oportunamente. Mediante los diagramas de flujo se espera representar los procesos de la forma en la que se llevan a cabo actualmente, y la forma en la que se pretende llevarlos a cabo en un futuro; todo esto con la supervisión y aprobación de los miembros del área.

### ***3.2.1 Documentación de los diagramas de flujo***

En este paso, se procede a representar la información recopilada sobre el paso a paso de los procesos en un diagrama de flujo en el que podamos representar las actividades que componen cada uno de los procesos y de esta manera poder visibilizar el flujo de trabajo y la cadena de valor.

### ***3.2.2 Identificar oportunidades de mejora y puntos críticos***

Posterior a la elaboración de los diagramas de flujo, identificar oportunidades de mejora implica analizar la representación visual que se construyó para de esta forma detectar cuellos de botella, pasos redundantes o ineficientes y áreas en las que la disposición de las actividades pueda optimizarse. La representación gráfica ya construida nos facilita la comprensión del flujo de trabajo que nos permite simplificar, simplificar, acelerar y mejorar la eficiencia del proceso, así como proponer los cambios necesarios para llegar a esto.

### ***3.2.3 Lluvia de ideas y sesiones de equipo***

Con el fin de tener en cuenta las perspectivas de las personas que actualmente se desempeñan en el área, abordamos las mejoras del área mediante sesiones de equipo y lluvias de

---

ideas, en las que todos puedan aportar para establecer los estándares necesarios para alcanzar la calidad esperada. Las lluvias de ideas facilitan un espacio en las que los participantes pueden proponer libremente cómo mejorar los procesos previamente identificados y las sesiones de equipo permiten evaluar las ideas previamente discutidas y analizar su viabilidad.

### **3.3 Etapa 3: Establecimiento de Estándares y Protocolos**

En esta etapa, se desarrollan y establecen los estándares y protocolos necesarios para implementar las mejoras identificadas. Comienza con la elaboración de diagramas de flujo futuros que reflejan los procesos optimizados. Luego, se crean documentos detallados que guían cómo llevar a cabo cada actividad de manera consistente y eficiente. Estos estándares son validados a través de pruebas piloto y retroalimentación del personal para asegurar su efectividad y viabilidad. Finalmente, se priorizan las propuestas de mejora basándose en su impacto y recursos disponibles.

#### ***3.3.1 Elaboración de los diagramas de flujo futuros***

Una vez identificadas las oportunidades de mejora, se procede a desarrollar los diagramas de flujo que representarán cómo deberían ser los procesos en el futuro. Mediante estos diagramas se espera reflejar las mejoras propuestas y mostrar una visión clara y estructurada del nuevo flujo de trabajo optimizado.

#### ***3.3.2 Desarrollo de estándares y protocolos***

Ya realizados los diagramas de flujo futuros, procedemos a desarrollar los estándares y protocolos que guiarán la implementación de los nuevos procesos. Estos documentos deben ser detallados y comprensibles, proporcionando instrucciones claras sobre cómo llevar a cabo cada actividad de manera consistente y eficiente. En esta etapa se espera establecer de igual manera los indicadores de gestión que nos van a permitir monitorear de manera efectiva los procesos. Antes de implementar los nuevos estándares, es crucial validarlos con las partes interesadas, lo que implica revisar y probar los protocolos propuestos para asegurarse de que sean prácticos y efectivos. La retroalimentación del equipo juega un papel muy importante, pues, esta etapa nos servirá como filtro esencial para implementar las medidas.



### ***3.3.3 Priorización y elección de propuestas***

Mediante esa inclusión del equipo de trabajo, será necesario que se escojan las propuestas más viables teniendo en cuenta los recursos con los que se cuenta y las necesidades que se esperan suplir con las implementaciones, de modo que se pueda abarcar lo más importante en las implementaciones realizadas.

## **3.4 Etapa 4: Implementación de las recomendaciones**

La etapa final implica la implementación de los nuevos estándares y protocolos. Esto incluye el despliegue de la documentación actualizada y la configuración de las herramientas necesarias. Se capacita al personal para asegurar una transición fluida a los nuevos procesos. Además, se establece un sistema de monitoreo y evaluación para medir el desempeño, analizar los resultados y realizar ajustes continuos, garantizando la sostenibilidad y optimización de las mejoras implementadas.

### ***3.4.1 Despliegue de los nuevos estándares y protocolos en el área***

La implementación comienza con el despliegue de los nuevos estándares y protocolos en el área de mejora continua. Esto incluye la distribución de la documentación actualizada y la configuración de los sistemas y herramientas necesarias para apoyar los nuevos procesos.

### ***3.4.2 Capacitación del personal en los nuevos procesos***

Para asegurar una transición suave, es fundamental capacitar al personal en los nuevos procesos. La capacitación debe ser integral y práctica, asegurando que todos los miembros del equipo comprendan y puedan ejecutar los nuevos estándares de manera efectiva.

## **4 Resultados**

Con el fin de realizar una buena estandarización del proceso operativo, se siguen cada una de las etapas descritas anteriormente en la metodología, etapas que siguen una secuencia desde el diagnóstico hasta la implementación.

### **4.1 Etapa 1: Diagnóstico del proceso de mejora continua**

Se lleva a cabo el diagnóstico inicial del proceso de mejora continua en el cual se parte de la información existente. En esta etapa se recopila y analiza la información del proceso.

#### ***4.1.1 Recopilación de información***

La información documentada de la que dispone el área permite realizar el diagnóstico inicial y evidenciar el mapeo de 6 experiencias que son las que ofrece el área de mejora continua actualmente. Estas experiencias son:

- Mapeo de procesos
- Consultoría en oportunidades de mejora
- Interventoría en procesos cuellos de botella
- Definición de responsabilidades y roles
- Delimitación de funciones por áreas
- Business Intelligence



PROCESO: Experiencia N° 1
ÁREA RESPONSABLE: Mejora Continua
FECHA: 27/07/2023
VERSIÓN:1.0

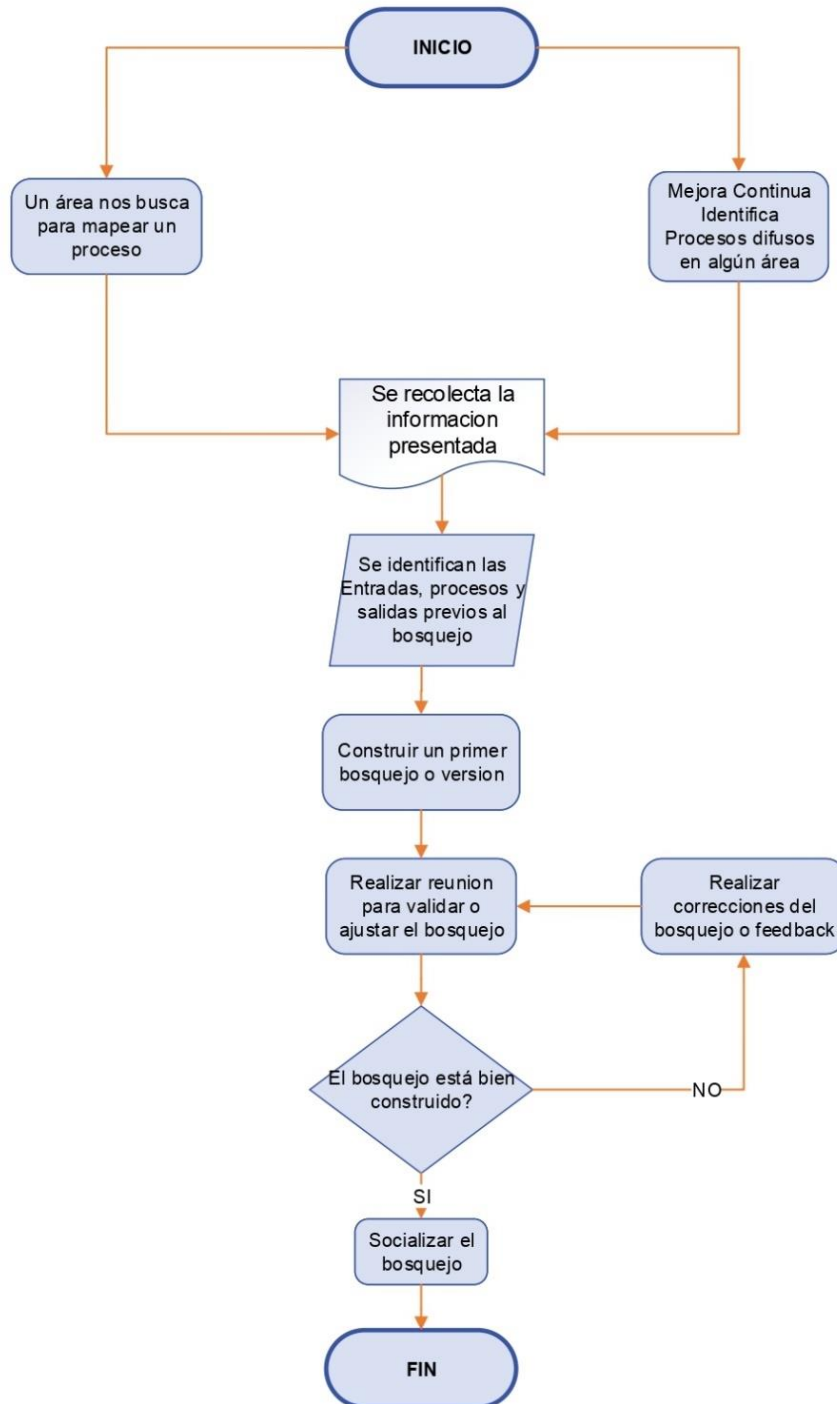


Figura 3 Experiencia N° 1: Mapeo de procesos. Fuente: Mejora Continua.

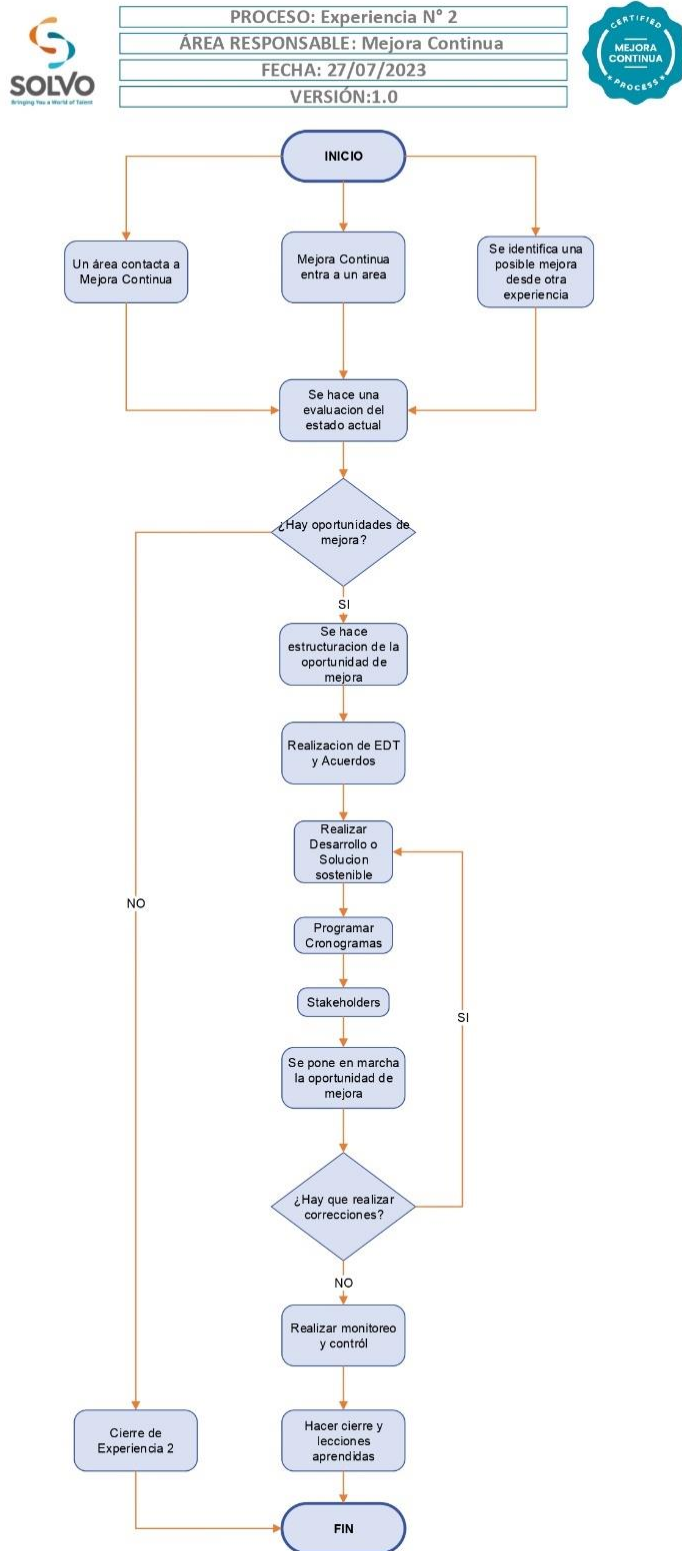


Figura 4 Experiencia N°2: Consultoría en oportunidades de mejora. Fuente: Mejora Continua.

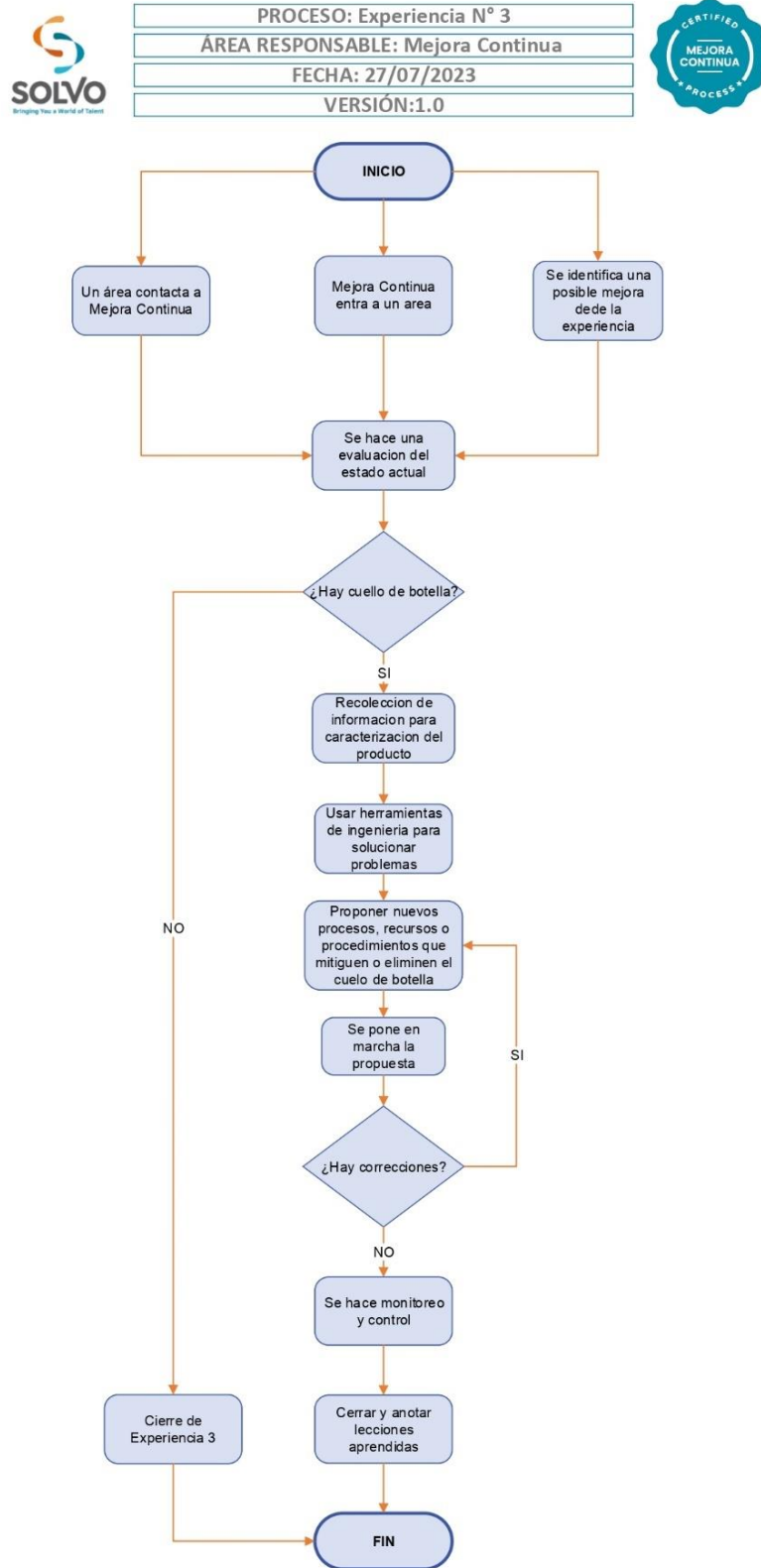


Figura 5 Experiencia N°3: Interventoría en procesos cuellos de botella. Fuente: Mejora Continua.

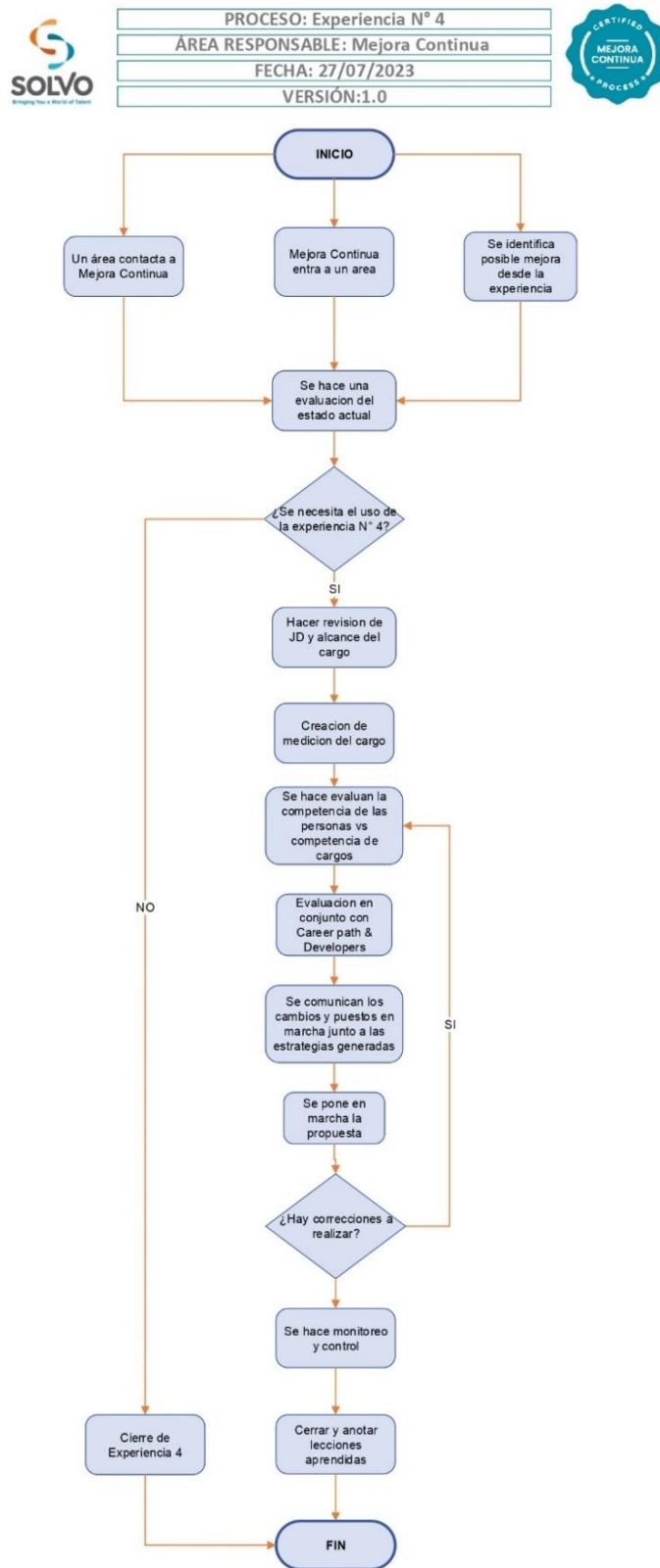


Figura 6 Experiencia N°4: Definición de responsabilidades y roles. Fuente: Mejora Continua.

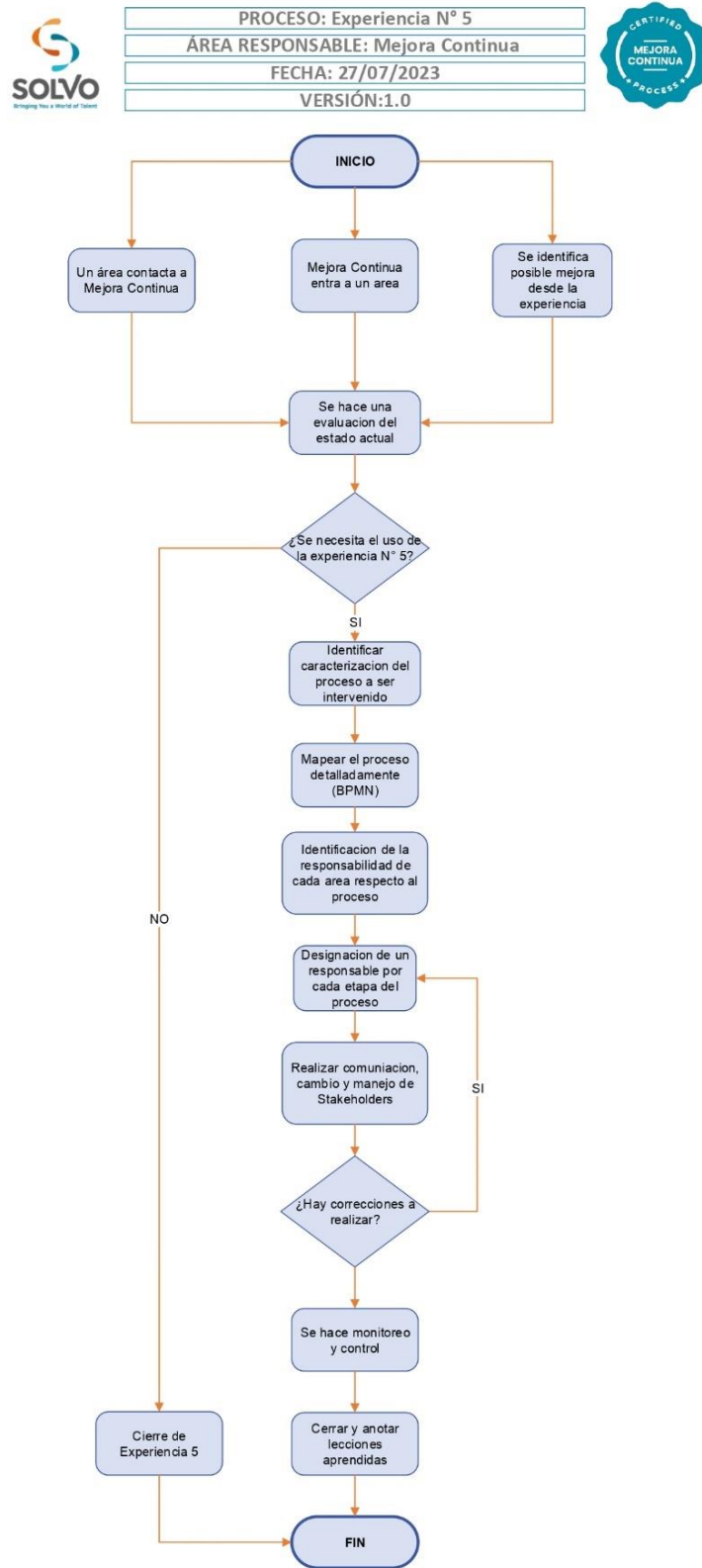


Figura 7 Experiencia N°5: Delimitación de funciones por áreas. Fuente: Mejora Continua.

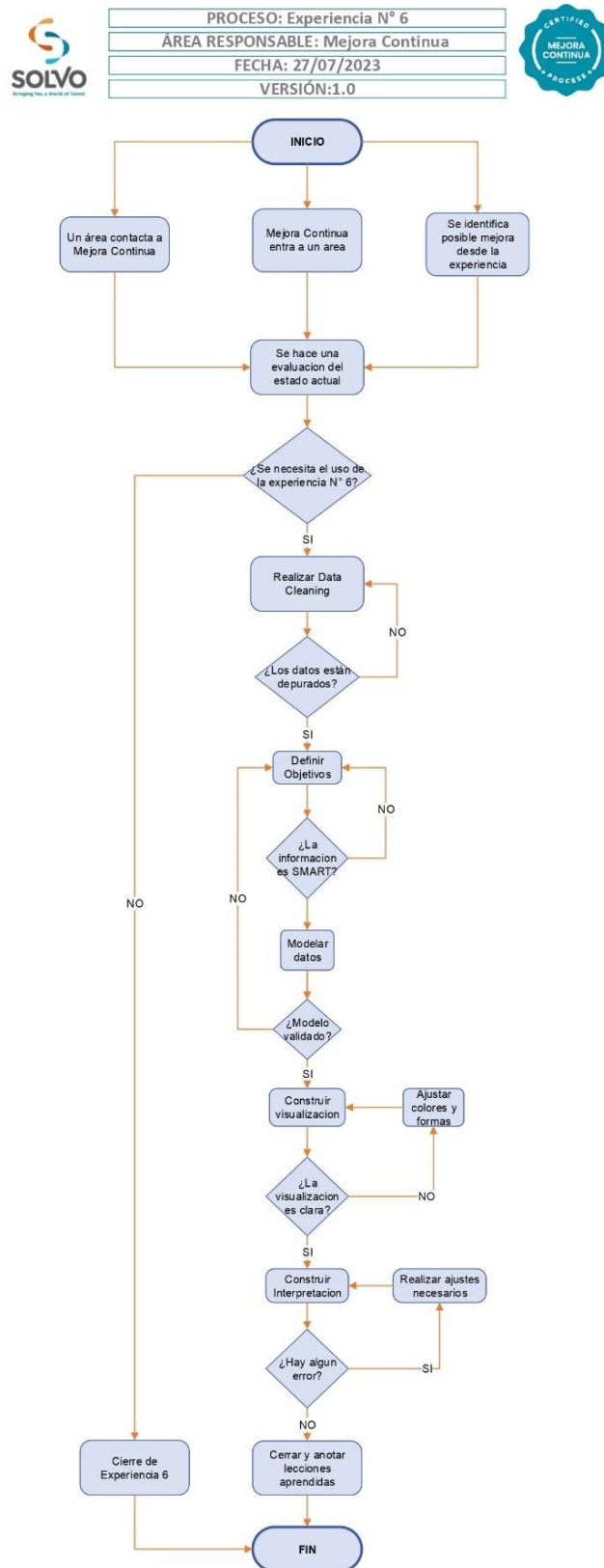


Figura 8 Experiencia N°6: Business Intelligence.  
Fuente: Mejora Continua.



En estas 6 experiencias se centra el proceso operativo de mejora continua, y la documentación asociada de la que se dispone al principio de la estandarización. Un detalle importante es que hasta este momento no se tienen definidos los indicadores de gestión, pues, solo se hace un recuento de las actividades realizadas en el mes.

#### ***4.1.2 Entrevistas con el personal del área***

Para las entrevistas se realizaron reuniones con el analista con más experiencia del proceso, siendo la persona más idónea para realizar el diagnóstico del método actual del área.

En esta entrevista el analista comenta que debido a la reciente reestructuración se vienen asumiendo algunos cambios y que sus procesos se encuentran en definición; además, que el core del área es el mapeo de procesos, del cual dependen altamente 5 de las 6 experiencias que eran ofrecidas en el área, mediante este se pueden analizar las oportunidades de mejora, los cuellos de botellas, la delimitación de responsabilidades y funciones por áreas. Una apreciación importante es que no se tienen en cuenta los indicadores de gestión, se lleva un formato de ahorros en el cual se especifican cuál sería el ahorro generado por el proyecto o la mejora, y se realiza una encuesta de satisfacción en cuanto a la intervención en los mismos.

#### ***4.1.2 Análisis de información relacionada a procesos***

Con la información previamente recogida analizamos varios aspectos a resaltar:

- **Fase de cambio y reestructuración.** Debido a la reciente salida del líder y sus analistas, el área se encuentra en un periodo de transición, por lo que ahora mismo el área se encuentra en una etapa de ensayo y error, este aspecto puede afectar a la continuidad de los procesos, y a su vez, avanza en un estado de ajuste y evolución.
- **Procesos en definición.** Esta fase de cambios trae consigo que haya una carta abierta en cuanto a definición de procesos se refiere, esta puede ser utilizada como una oportunidad para establecer estándares que sean significativos en cuanto a la operación y su gestión.
- **Core del área.** La información de la cual se dispone en los flujogramas de procesos, los mapeos de los procesos son una actividad crítica para el área, siendo fundamental a la hora de analizar mejoras, cuellos de botella y delimitar funciones y responsabilidades. Se puede

considerar unir todas las actividades que se desprendan de ellas y de esta forma poder especializarse en el manejo de estos.

- **Indicadores de gestión y evaluación de resultados.** La ausencia de indicadores de gestión es una debilidad significativa, pues esto dificulta medir el desempeño y la efectividad de los procesos. Este es un punto importante por mejorar de cara a la estandarización de las actividades del proceso.

A partir de la información analizada se evidencia que el proceso está en una transición, con desarrollos constantes y una dependencia crítica del mapeo de procesos. De este análisis se determina que se deben definir y documentar los procedimientos, implementar los indicadores y agrupar las actividades por su nivel de semejanza.

## **4.2 Etapa 2: Identificación de oportunidades de mejora**

Una vez recogida y analizada la información sobre los procesos y los métodos llevados a cabo actualmente en el área, son identificadas las oportunidades de mejora, pero más que una oportunidad de mejora es necesario hacer una redefinición de las actividades y estándares que se deben llevar a cabo en el proceso.

### ***4.2.1 Documentación de los diagramas de flujo***

Debido a que el proceso ya disponía de los diagramas de flujo, en esta etapa solamente se valida su vigencia, por lo que partiremos desde la información de la que se dispone actualmente (*véase las figuras desde la 3 a la 8*).

### ***4.2.2 Identificar oportunidades de mejora y puntos críticos***

Los puntos críticos identificados anteriormente nos sirven de insumo para definir cuáles son las oportunidades de mejora de las que dispone el área actualmente, y desde dónde se debe comenzar a abordar el proceso de estandarización. Las oportunidades de mejora en esta ocasión se resumen en que se debe redefinir la estandarización de los procesos en el área, partiendo desde la selección de los procesos importantes, la creación de los diagramas de flujo y el desarrollo y establecimiento de estándares e indicadores.

#### ***4.2.3 Lluvia de ideas y sesiones de equipo***

Durante las sesiones de equipo y lluvias de ideas, se llevaron a cabo reuniones con el personal del área para identificar aspectos clave en el proceso de estandarización. Con la guía de la líder actual, se definió el objetivo del proceso operativo del área de mejora continua: apoyar a las distintas áreas involucradas en el staff de la empresa y aumentar su importancia dentro de la organización. Se acordó que el área de mejora continua debe funcionar como un centro de documentación donde repose la información relevante de todas las áreas, lo que incrementará su impacto. Asimismo, se enfatizó la necesidad de desarrollar y establecer estándares y protocolos para optimizar el proceso.

### **4.3 Etapa 3: Establecimiento de Estándares y Protocolos**

Ya identificados los ítems que se desean abordar, se realizan y establecen los estándares que se quieren seguir dentro del área, en esta etapa son elaborados los diagramas de flujo, desarrollados y validados los estándares.

#### ***4.3.1 Elaboración de los diagramas de flujo futuros***

En la elaboración de los diagramas de flujo, se definió que el estado actual de la experiencia 1 se mantendrá y ejecutará tal como se ha venido haciendo. Con base en este mapeo, se busca caracterizar y estandarizar los procesos. Se redefine la experiencia 1 y 3 y a su vez se define un nuevo proceso de gestión de indicadores. Además, se pretende establecer un proceso integral para las consultorías en las distintas áreas de la empresa, lo que dará lugar a un nuevo proceso de consultoría.



**PROCESO: Consultoría**

**ÁREAS RESPONSABLES: Mejoramiento continuo**

**VERSIÓN: Marzo 2024**

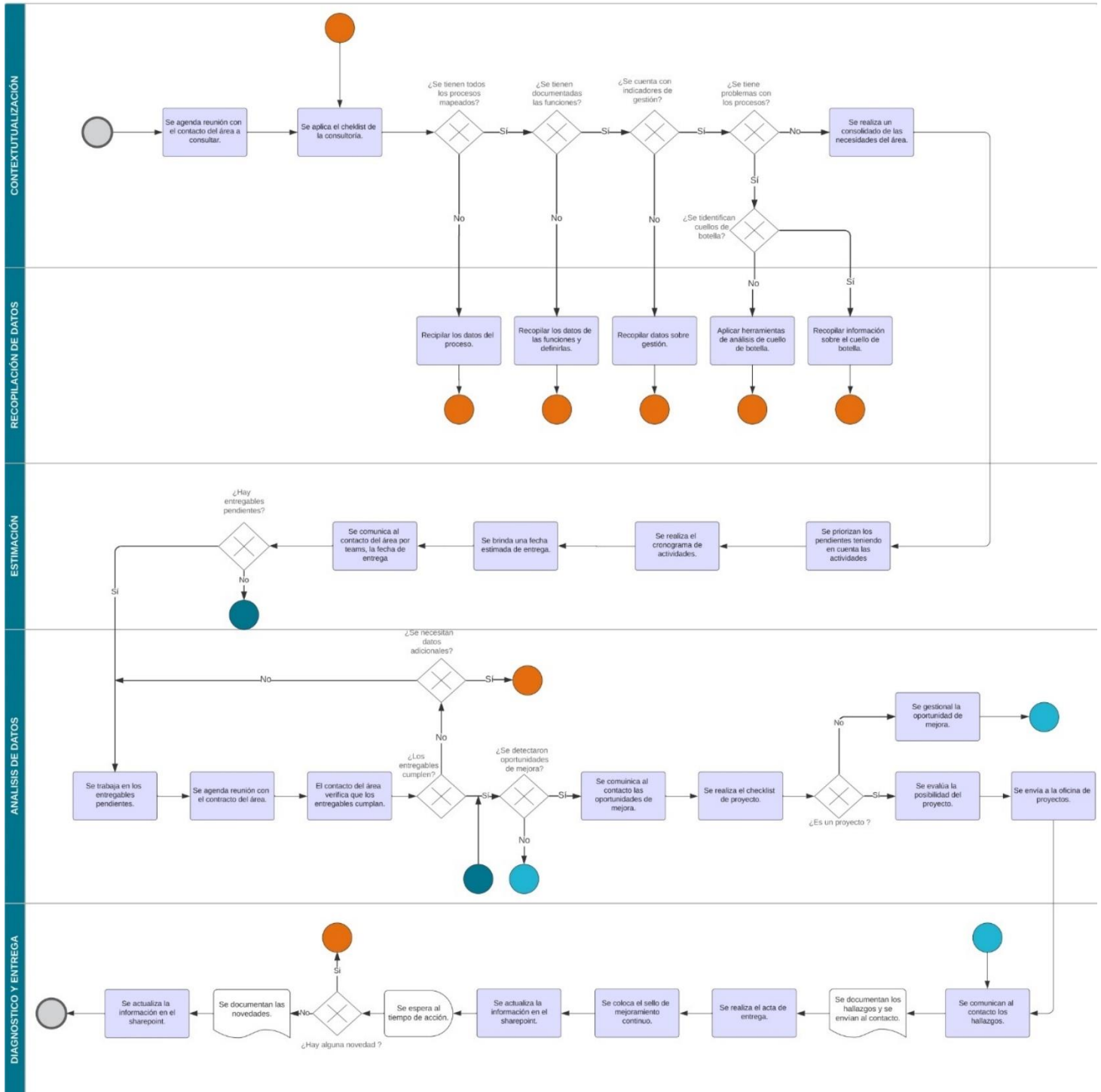


Figura 9 Proceso de consultoría. Fuente: Elaboración propia.

Junto con la definición del proceso de consultoría, se definió el proceso de gestión de indicadores (*ver figura 10*) y se redefinió el proceso de interventoría en cuellos de botella (*ver figura 11*).

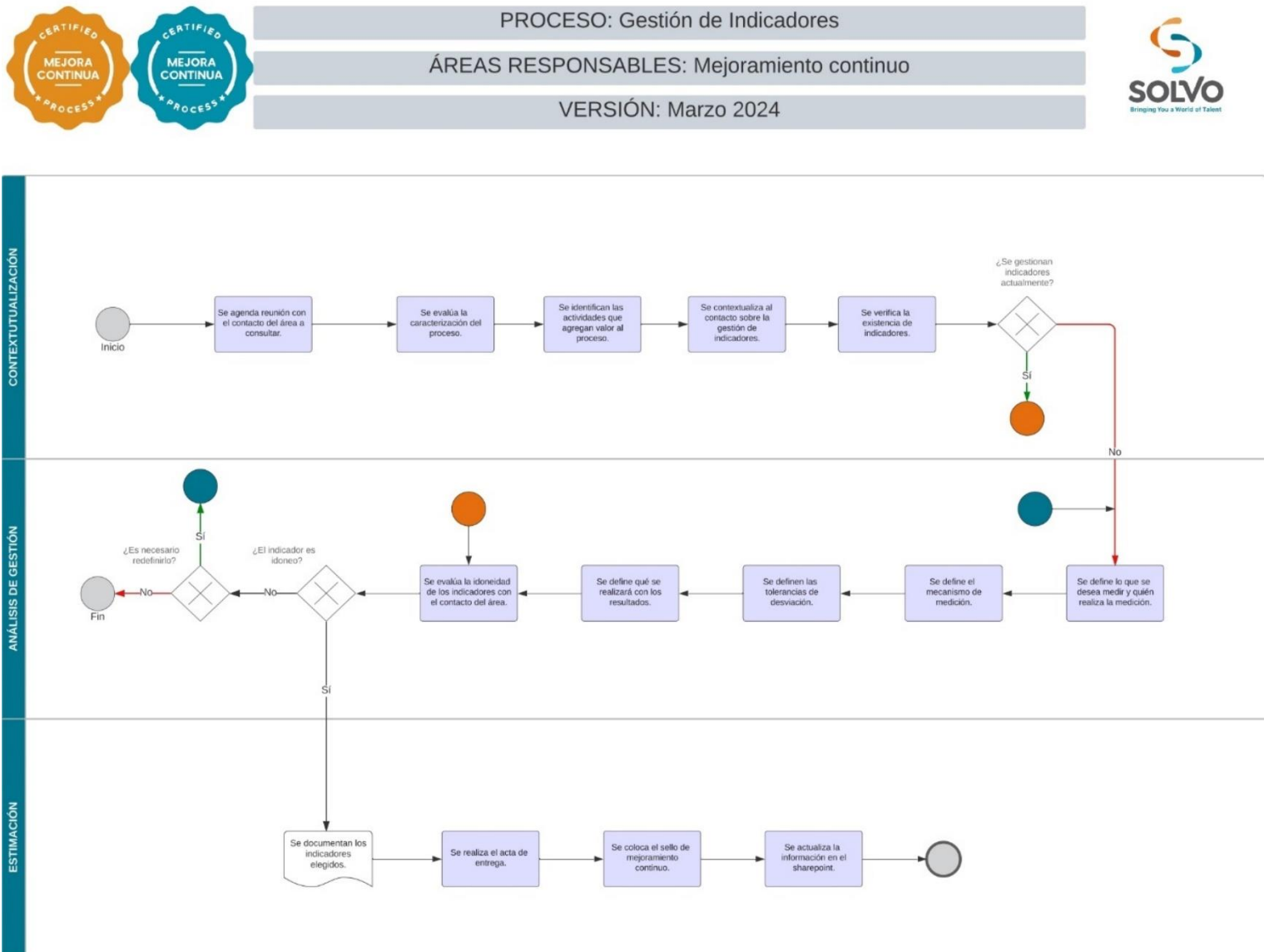


Figura 10 Gestión de indicadores. Fuente: Elaboración propia.



**PROCESO:** Cuellos de Botella  
**ÁREAS RESPONSABLES:** Mejoramiento continuo  
**VERSIÓN:** Marzo 2024

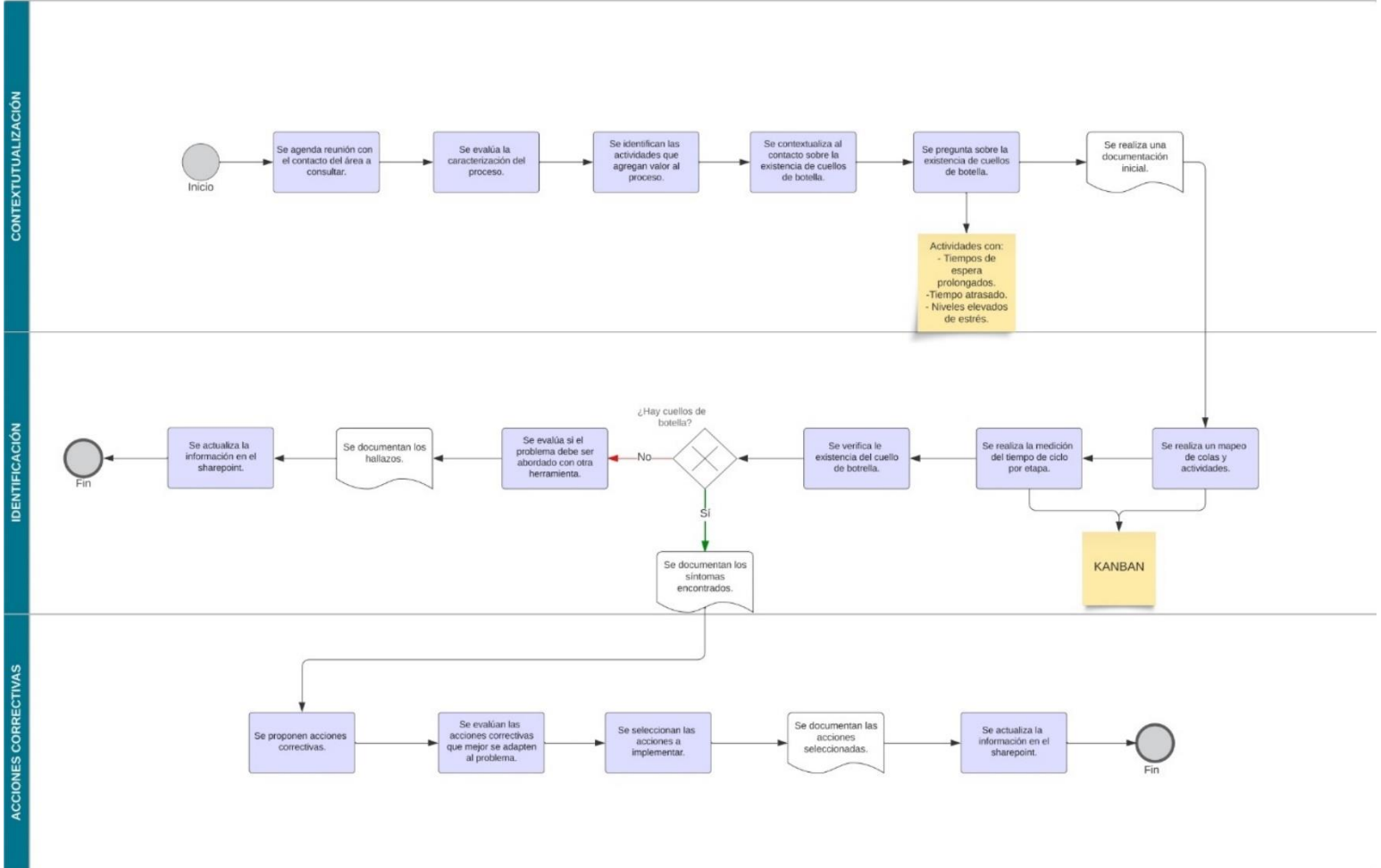


Figura 11 Cuellos de botella. Fuente: Elaboración propia

### 4.3.2 Desarrollo de estándares y protocolos

Para desarrollar los estándares y protocolos es realizada la estandarización de los procesos como lo establece la norma ISO 9001:2015.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO										
CONSULTORÍA									CODIGO:	
									VIGENCIA:	
									VERSIÓN: 001	
									PAGINA: 1 DE 1	
OBJETIVO	Realizar auditorías en cada área del staff para identificar, documentar y mejorar los procesos, funciones e indicadores de gestión.									
ALCANCE	Todas las áreas de la empresa Solvo S.A.S.									
LÍDER DEL PROCESO	Líder de Mejora Continua									
#	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN/OBJETIVO	CICLO	SALIDA	CLIENTE / BENEFICIO	RESPONSABLE	DOCUMENTACIÓN APLICABLE	REGISTROS
1	Contacto del área	Solicitud de auditoría, información y datos preliminares sobre el área a auditar	Planificación de la auditoría	Agendar una reunión con el contacto del área para coordinar la auditoría.	P	Fecha y hora de la reunión agendada	Área a auditar	Analista de Mejora Continua	N/A	N/A
2	Contacto del área	Checklist de intervención, información inicial sobre los procesos del área	Reunión de contextualización	Aplicar la checklist de intervención para recopilar información sobre el estado actual del área	P	Datos recopilados		Analista de Mejora Continua	Checklist de intervención	Grabación de la reunión
3	Analista de mejora continua	Checklist de intervención	Consolidación de necesidades	Consolidar todas las necesidades del área y priorizar los pendientes	P	Lista de prioridades y cronograma de actividades		Analista de Mejora Continua	Checklist de intervención	Cronograma de acción
4	Contacto del área	Cronograma de acción	Comunicación del cronograma	Brindar al contacto del área una fecha estimada de entrega y comunicar vía Teams.	P	Información al contacto del cronograma		Analista de Mejora Continua	Cronograma de acción	Cronograma de acción
5	Contacto del área	Información sobre los procesos del área	Mapeo y análisis de procesos	Recopilar datos de procesos no mapeados y mapear los que no se han mapeado	H	Procesos mapeados		Analista de Mejora Continua	Proceso mapeo de procesos	Mapas de procesos
6		Información sobre las funciones del área	Documentar funciones	Recopilar datos de funciones no documentadas y reportar al área encargada	H	Reporte al área		Analista de Mejora Continua	N/A	N/A
7	Contacto del área	Información sobre los indicadores del área	Gestión de indicadores	Recoger datos sobre la gestión de indicadores y mejorarlos	H	Indicadores de gestión definidos y mejorados		Analista de Mejora Continua	Proceso gestión de indicadores	N/A
8		Información sobre el proceso	Identificación y análisis de problemas	Identificar problemas con los procesos y determinar si son cuellos de botella y gestionarlos.	H	Cuellos de botella documentados y mejorados		Analista de Mejora Continua	Herramientas de análisis de problemas	Documentación en el sharepoint
9	Analista de mejora continua	Entregables finalizados	Verificación de entregables	Verificar con el contacto del área que los entregables cumplan las necesidades	V	Entregables verificados y validados		Analista de Mejora Continua	N/A	N/A
10	Analista de mejora continua	Análisis de los entregables	Oportunidades de mejora	Detectar y comunicar oportunidades de mejora.	V	Oportunidades de mejora identificadas y gestionadas		Analista de Mejora Continua	N/A	Documentación de hallazgos
11	Analista de mejora continua	Informe de oportunidades de mejora, análisis de auditoría	Documentación y cierre del proceso	Documentar los hallazgos, realizar el acta de entrega, actualizar el SharePoint y realizar el seguimiento post-implementación	A	Documentación completa y cierre del proceso		Analista de Mejora Continua	N/A	Acta de entrega, encuesta de satisfacción, registro en el sharepoint.
RECURSOS			MEDICIÓN DEL PROCESO							
TECNOLÓGICOS / VIRTUALES	Herramienta de mapeo de procesos, sharepoint, sharepoint de mejora continua, internet.	INDICADORES				FORMULAS				
		Porcentaje de áreas auditadas				# de áreas auditadas # áreas de la empresa				
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	Equipos de oficina, computador, oficinas, área de trabajo	Porcentaje de mejoras implementadas				Mejoras gestionadas Mejoras encontradas				
		Porcentaje de procesos mapeados				# de procesos mapeados Total de procesos del área				

Figura 12 Caracterización del proceso de consultoría. Fuente: Elaboración propia.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO										
CUELLOS DE BOTELLA									CODIGO:	
									VIGENCIA	
									VERSIÓN: 001	
									PAGINA: 1 DE 1	
OBJETIVO										
Eliminar y mejorar la gestión de los cuellos de botella presentes en los procesos de las áreas de la empresa.										
ALCANCE										
Todas las áreas de le empresa Solvo S.A.S.										
LÍDER DEL PROCESO										
Analista de Mejora Continua										
#	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN/OBJETIVO	CICLO	SALIDA	CLIENTE / BENEFICIO	RESPONSABLE	DOCUMENTACIÓN APLICABLE	REGISTROS
1	Contacto del área	Solicitud de mejora continua, información preliminar sobre el área a evaluar	Planificación de la auditoría	Agendar una reunión con el contacto del área para coordinar la auditoría.	P	Fecha y hora de la reunión agendada	Área a auditar	Analista de Mejora Continua	N/A	N/A
2		Reunión agendada, primer entendimiento del área	Reunión de contextualización	Contextualizar al contacto del área sobre la existencia de los cuellos de botella	P	Datos recopilados		Analista de Mejora Continua	N/A	Grabación de la reunión
3		Información recopilada en la reunión de contextualización, documentos y flujogramas del proceso del área a evaluar	Evaluación de la caracterización del proceso	Identificar las actividades que agregan valor al proceso del área a consultar	H	Mapeo del proceso, Identificación de actividades que agregan valor		Analista de Mejora Continua	N/A	Contextualización en el sharepoint
4		Mapeo del proceso a evaluar	Contextualización sobre cuellos de botella	Informar al contacto del área sobre la existencia de cuellos de botella y recopilar información sobre problemas específicos como tiempos de espera prolongados y retrasos	H	Identificación de posibles cuellos de botella, información inicial recopilada sobre problemas específicos		Analista de Mejora Continua	N/A	Documentación del cuello de botella
5		Información recopilada, mapeo del proceso	Mapeo de colas y actividades	Realizar un mapeo de colas y actividades para identificar los puntos de espera y los tiempos de ciclo por etapa	H	Mapa de colas y actividades, datos de tiempo de ciclo por etapas		Analista de Mejora Continua	N/A	Mapeo de colas en el sharepoint
6		Mapa de colas y actividades, datos de tiempo de ciclo	Verificación de cuellos de botella	Medir los tiempos de ciclo por etapa y verificar la existencia de cuellos de botella	V	Identificación de cuellos de botella confirmada o descartada, síntomas encontrados		Analista de Mejora Continua	N/A	Síntomas encontrados (si aplica)
7		Documentación de síntomas encontrados, datos de tiempo de ciclo y mapa de actividades	Propuesta y evaluación de acciones correctivas	Proponer acciones correctivas, evaluar las más adecuadas y seleccionar las acciones a implementar	A	Lista de acciones correctivas propuestas, evaluación y selección de acciones correctivas		Analista de Mejora Continua	N/A	Propuestas elegidas
8		Selección de acciones correctivas a implementar	Implementación de acciones	Identificar problemas con los procesos y determinar si son cuellos de botella y gestionarlos.	A	Cuellos de botella documentados y mejorados		Analista de Mejora Continua	Herramientas de análisis de problemas	Documentación en el sharepoint
RECURSOS			MEDICIÓN DEL PROCESO							
TECNOLÓGICOS / VIRTUALES			Herramienta de mapeo de procesos, sharepoint sharepoint de mejora continua, internet.		INDICADORES			FORMULAS		
					Reducción del tiempo de ciclo			tiempo de ciclo antes - tiempo de ciclo después		
					Porcentaje de mejoras implementadas			# de mejoras implementadas		
					Porcentaje de áreas intervenidas			# de mejoras propuestas		
					Total de áreas de la empresa			# de áreas intervenidas		

Figura 13 Caracterización del proceso de cuellos de botella. Fuente: Elaboración propia.



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO											
GESTIÓN DE INDICADORES									CODIGO:		
									VIGENCIA		
									VERSIÓN: 001		
									PAGINA: 1 DE 1		
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar y gestionar de manera efectiva los indicadores de los procesos de las áreas de la empresa.										
<b>ALCANCE</b>	Todas las áreas de la empresa Solvo S.A.S.										
<b>LÍDER DEL PROCESO</b>	Analista de Mejora Continua										
#	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN/OBJETIVO	CICLO	SALIDA	CLIENTE / BENEFICIO	RESPONSABLE	DOCUMENTACIÓN APLICABLE	REGISTROS	
1	Contacto del área	Solicitud de gestión de indicadores, identificación de gestión de indicadores	Agendamiento de la reunión	Establecer una reunión para discutir la gestión de indicadores del proceso	P	Fecha y hora de la reunión agendada	Área a auditar	Analista de Mejora Continua	N/A	N/A	
2		Reunión agendada, primer entendimiento del área	Reunión de contextualización	Contextualizar al contacto del área sobre la existencia de los cuellos de botella	P	Datos recopilados		Analista de Mejora Continua	N/A	Grabación de la reunión	
3		Información recopilada en la reunión de contextualización, documentos y flujogramas del proceso del área a evaluar	Evaluación de la caracterización del proceso	Identificar las actividades que agregan valor al proceso del área a consultar	H	Mapeo del proceso, identificación de actividades que agregan valor		Analista de Mejora Continua	N/A	Contextualización en el sharepoint	
4		Mapeo del proceso, identificación de las actividades que agregan valor	Contextualización sobre la gestión de indicadores	Informar al contacto del área sobre la existencia de cuellos de botella y recopilar información sobre problemas específicos como tiempos de espera prolongados y retrasos	H	Diagnóstico sobre la gestión de indicadores		Analista de Mejora Continua	N/A	Documentación de la gestión de indicadores en el Sharepoint	
5		Diagnóstico de gestión de indicadores	Definición de indicadores	Establecer qué se desea medir, cómo se medirá y definir tolerancias de desviación	H	Indicadores definidos y criterios de medición establecidos		Analista de Mejora Continua	N/A	Definición de indicadores en el sharepoint	
6		Indicadores definidos	Evaluación de la idoneidad de indicadores	Determinar si los indicadores propuestos son adecuados para medir el desempeño del proceso	V	Confirmación de la idoneidad de los indicadores		Analista de Mejora Continua	N/A	N/A	
7		Confirmación de idoneidad de indicadores	Corrección de indicadores	Proponer acciones correctivas, evaluar las más adecuadas y seleccionar los indicadores a implementar	A	Indicadores redefinidos		Analista de Mejora Continua	N/A	Indicadores seleccionados en el sharepoint	
RECURSOS			MEDICIÓN DEL PROCESO								
TECNOLÓGICOS / VIRTUALES			Herramienta de mapeo de procesos, sharepoint sharepoint de mejora continua, internet.	INDICADORES				FORMULAS			
				Tasa de existencia de indicadores				# de procesos evaluados con indicadores			
				Porcentaje de indicadores considerados idoneos				# de procesos evaluados			
				Encuesta de satisfacción				# de indicadores considerados idoneos			
								# de indicadores evaluados			
<b>INFRAESTRUCTURA FÍSICA</b>			Equipos de oficina, computador, oficinas, área de trabajo					Calificación de 1 a 5 con la satisfacción del cliente durante el proyecto			

Figura 14 Caracterización del proceso de gestión de indicadores. Fuente: Elaboración propia.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO										
MAPEO DE PROCESOS									CODIGO:	
									VIGENCIA	
									VERSIÓN: 001	
									PAGINA: 1 DE 1	
<b>OBJETIVO</b>	Representar gráficamente las entradas, actividades y salidas de los procesos intervenidos									
<b>ALCANCE</b>	Todas las áreas de la empresa Solvo S.A.S.									
<b>LÍDER DEL PROCESO</b>	Analista de Mejora Continua									
#	PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN/OBJETIVO	CICLO	SALIDA	CLIENTE / BENEFICIO	RESPONSABLE	DOCUMENTACIÓN APLICABLE	REGISTROS
1	Contacto del área, analista de mejora continua	Solicitud de área interna o identificación por parte del área de mejora continua	Identificación de necesidad de mapeo	Determinar la necesidad de mapear procesos para mejorar la eficiencia y efectividad	P	Registro de solicitud de mapeo de procesos	Área a auditar	Analista de Mejora Continua	N/A	N/A
2	Contacto del área	Reunión agendada, primer entendimiento del área	Reunión de contextualización	Contextualizar al contacto del área sobre la importancia de mapear el proceso	P	Datos recopilados		Analista de Mejora Continua	N/A	Grabación de la reunión
3	Contacto del área	Información recopilada en reuniones y análisis de documentos	Recolección de información	Identificar las actividades que agregan valor al proceso del área a consultar	H	Datos recopilados y documentados		Analista de Mejora Continua	N/A	Contextualización en el sharepoint
4	Contacto del área	Entradas, actividades y salidas de los procesos.	Construcción del primer bosquejo	Elaborar un primer esquema gráfico del proceso	H	Primer bosquejo del proceso		Analista de Mejora Continua	N/A	Bosquejo del proceso
5	Analista de mejora continua	Primer bosquejo del proceso	Validación del bosquejo	Confirmar la precisión y claridad del bosquejo	V	Bosquejo validado o lista de ajustes necesarios		Analista de Mejora Continua	N/A	Bosquejo validado, lista de correcciones
6	Contacto del área	Lista de ajustes necesarios	Realización de ajustes	Corregir el bosquejo según las observaciones	A	Bosquejo ajustado		Analista de Mejora Continua	N/A	Bosquejo ajustado
7	Analista de mejora continua	Bosquejo validado	Socialización del bosquejo	Comunicar el bosquejo finalizado al contacto del área solicitante	A	Bosquejo socializado y aprobado		Analista de Mejora Continua	N/A	Flujograma del proceso
RECURSOS				INDICADORES			MEDICIÓN DEL PROCESO			
TECNOLÓGICOS / VIRTUALES		Herramienta de mapeo de procesos, sharepoint, sharepoint de mejora continua, internet.		Tasa de mapeos actualizados			# de procesos actualizados # de procesos totales			
INFRAESTRUCTURA FÍSICA		Equipos de oficina, computador, oficinas, área de trabajo		Numero de correcciones por bosquejo			# de ajustes realizados			
				Encuesta de satisfacción			Calificación de 1 a 5 con la satisfacción del cliente durante el proyecto			

Figura 15 Caracterización del proceso de mapeo de procesos. Fuente: Elaboración propia.

Mediante una reunión se presentaron los resultados de la estandarización y caracterización a los líderes del proceso de mejora continua, quienes se mostraron satisfechos con la estandarización realizada y se disponía de igual forma a aplicar los estándares previamente establecidos.

### ***4.3.3 Priorización y elección de propuestas***

Se prioriza, por lo tanto, con la opinión de los interesados en el área, realizar el proceso de consultoría y replicarlo a todas las áreas para poder contar con la documentación de estas. Se tiene como idea futura trabajar como una oficina de proyectos, que pueda disponer de toda la información que se presenta como relevante dentro de la organización y servir como un ente controlador de los proyectos o mejoras que se desean realizar en la organización.

## **4.4 Etapa 4: Implementación de las Recomendaciones**

Una vez revisadas y evaluadas las propuestas de estandarización, se procede a dar marcha a los procesos con el nuevo modelo, tratando en todo momento de cumplir el objetivo de aumentar la visualización del área dentro de toda la empresa.

### ***4.4.1 Despliegue de los nuevos estándares y protocolos en el área***

De este modo se instauro el nuevo procedimiento, se compartieron los mapeos y los nuevos indicadores que se iban a medir. La información se pone al acceso de todos, y servirá de igual modo para poder realizar inducciones al personal.

### ***4.4.2 Capacitación del personal en los nuevos procesos***

Mediante una reunión se capacita al personal en cuanto al nuevo funcionamiento y los pasos a seguir, todos se encuentran familiarizados y captaron las nuevas ideas con rapidez.

En una reunión de capacitación, se instruyó al personal sobre el nuevo funcionamiento y los pasos a seguir en el proceso operativo del área de mejora continua. Durante esta sesión, se presentaron detalladamente los cambios y mejoras implementadas. El objetivo de la capacitación fue asegurar que todos los miembros del equipo comprendieran las nuevas directrices y se sintieran cómodos con las modificaciones. El personal se mostró receptivo y captó rápidamente las nuevas ideas, demostrando un alto nivel de comprensión y disposición para adoptar los nuevos procedimientos. Esta capacitación es un paso crucial para garantizar una transición fluida y efectiva hacia los nuevos estándares operativos.

## 5 Análisis

Durante la etapa como practicante en el área, el enfoque fue mantener la documentación visible y accesible, resaltando la importancia de mantener procesos estandarizados y bien caracterizados. Este enfoque facilitó la socialización de los nuevos aspectos y la resolución efectiva de dudas, lo que aseguró una comprensión clara y rápida de los cambios implementados.

En la primera fase del diagnóstico de procesos, se identifica que el área estaba experimentando un período de cambio y reestructuración. Esta situación implicaba una fase de prueba y error en los procesos, señalando la necesidad continua de ajustes y retroalimentación. A pesar de ser un área crucial en la resolución de conflictos en otras áreas, carecía de una definición y documentación claras, subrayando la importancia de ser un ente vigilante de sus propios métodos. El mapeo de procesos resultó fundamental, ya que afectaba directamente a cinco de las seis experiencias ofrecidas por el área en ese momento. No solo facilitaba la identificación de oportunidades de mejora, sino que también era vital para definir roles, responsabilidades y funciones dentro de la organización.

La ausencia de indicadores de gestión fue identificada como una debilidad significativa. La implementación de estos indicadores era crucial para medir el desempeño, evaluar la efectividad de las mejoras y fundamentar decisiones en datos concretos.

Con el diagnóstico completo en la primera fase, se obtuvieron los insumos necesarios para la siguiente etapa: la redefinición de estándares y actividades previamente no formalizadas en el área. Esta fase fue crucial, ya que implicaba la selección de procesos prioritarios y el establecimiento de nuevas directrices para mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios ofrecidos. Definir claramente el objetivo del área fue fundamental para alinear sus metas con las necesidades organizacionales más amplias.

Las sesiones de lluvia de ideas fueron fundamentales en esta fase, permitiendo que todos los involucrados aportaran desde sus perspectivas individuales sobre cómo alinear mejor los procesos con los objetivos establecidos. Aunque la cultura de retroalimentación no tenía un estándar claro, fue destacable dentro del área de mejora continua.

Durante la tercera fase del proyecto, una vez establecidos los estándares y socializada la información relevante sobre los procesos, se redujo la complejidad del proyecto. El personal del área mostró receptividad y satisfacción al comprender y adoptar las caracterizaciones y estandarizaciones de los procesos con los nuevos estándares. La priorización de los procesos que más contribuían al objetivo del área fue una decisión estratégica importante en esta fase.

En la última fase del proyecto, se aseguró una implementación efectiva de los nuevos estándares y protocolos, fundamental para fortalecer el impacto y la visibilidad del área dentro de la empresa. Mediante un despliegue claro de los procedimientos actualizados y una capacitación exhaustiva, se logró una adopción exitosa de los cambios propuestos. Es crucial que el área continúe con un enfoque en la evaluación continua y la mejora iterativa, para mantener y mejorar estos estándares operativos y así contribuir de manera significativa al éxito organizacional a largo plazo.

## 6 Conclusiones

El diagnóstico del estado actual del área sirvió como la base para establecer los criterios de la caracterización y estandarización del proceso. Este proyecto se enfoca en realizar una caracterización que se ajuste a las necesidades específicas del área, en la cual identificar sus áreas de mejora es una fase crucial para los pasos futuros.

Identificar oportunidades de mejora en el proceso operativo del área de mejora continua permitió desarrollar soluciones efectivas a las prácticas y procedimientos que se realizaban en el área. El reconocer estas oportunidades de mejora y trabajar en pro de cumplirlas, es el paso que abre las puertas a la socialización directa y la consecución de los objetivos. Identificar las oportunidades de mejora en el proceso operativo permitió desarrollar soluciones efectivas y prácticas para aumentar la eficiencia.

La documentación de los estándares y protocolos necesarios para el proceso del área aporta significativamente a la consistencia en la ejecución de tareas y facilita la capacitación del personal nuevo, lo que a su vez ayuda a identificar fases del proceso que pueden ser cambiadas con mucha más facilidad.

Se llevó a cabo la implementación efectiva de los estándares definidos en el proceso operativo del área de mejora continua; y para esto fue destacable el nivel de comunicación que se presentó en el área que siempre fue muy receptivo a cambios y nuevas adaptaciones dentro de los procesos.

En cuanto al desarrollo y propuesta del nuevo modelo operativo es importante definir el objetivo al que se quiere llegar dentro de la organización, pues de esta forma, todas las acciones van encaminadas a seguir la misma dirección estratégica. Este nuevo modelo operativo se basa en las mejores prácticas identificadas y es adaptado a las necesidades específicas de SOLVO GLOBAL S.A.S.

---

## Referencias

- Castillo Gonzalez, J. N., & Carreño Dueñas, D. A. (2020). Diseño metodológico para la caracterización de procesos, caso empresas metalmeccánicas del departamento de Boyacá. *INGE CUC*, 16(1). <https://doi.org/10.17981/ingecuc.16.1.2020.18>
- ISO 9001 - 2015, Quinta Edi Español (2015).
- ISO Tools Excellence. (s. f.). *¿Qué es y cómo se utiliza la documentación de procesos?* Recuperado 16 de julio de 2024, de <https://co.isotools.us/se-utiliza-la-documentacion-procesos/>
- Secretaría de la Función Pública. (2016). *GUÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN, ESTANDARIZACIÓN Y MEJORA CONTINUA DE PROCESOS*.
- Herrera, V. (2023). *Sector BPO en el país tuvo un crecimiento de 6% y generó más de 752.500 empleos*.