

**ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS SEGÚN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN
LA EMPRESA OPPERAR COLOMBIA S.A.**



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**
1 8 0 3

ERIKA FERNANDA CUARÁN'

**ASESORA:
MARISOL YAMILE MARIN OSORNO**

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
MEDELLÍN
2019**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	5
1. OBJETIVOS	6
2. MARCO TEÓRICO	7
3. METODOLOGÍA	9
3.1. DIAGNÓSTICO	9
3.1.1. Resultados	11
3.1.2. Plan de trabajo	12
3.2. DOCUMENTACIÓN	12
3.2.1. Identificación de documentos	12
3.2.2. Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad	14
3.2.2.1. Estructura organizacional	14
3.2.2.2. Mapa de procesos	14
3.2.2.3. Plantilla de instructivo	15
3.3. IMPLEMENTACIÓN	15
3.3.1. CID	15
3.3.2. TRÉBOL	20
3.3.3. BOYACÁ	23
3.3.4. EVOK CARTAGENA	27
3.4. VERIFICACIÓN	30
3.4.1. CID	30
3.4.2. TRÉBOL	31
3.4.3. BOYACÁ	32
3.4.4. EVOK CARTAGENA	32
4. RESULTADOS Y ANÁLISIS	33
Conclusiones	34
Referencias Bibliográficas	35
Anexos	36

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Operaciones Opperar S.A.S. Fuente: Opperar S.A.S, 2018	5
Figura 2. Etapas según el ciclo PHVA	9
Figura 3. Diagnóstico del capítulo 4	10
Figura 4. Diagnóstico del capítulo 6	10
Figura 5. Porcentajes de implementación por capítulo	11
Figura 6. Cadena de valor de Opperar S.A.S. Fuente: Opperar S.A.S	14
Figura 7. Mapa de macroprocesos de Opperar S.A.S	15
Figura 8. Diagrama de Gantt de la documentación del CID	16
Figura 9. Diagrama de flujo de depurar eventos y manifiestos del CID	17
Figura 10. Diagrama de flujo gestión de tickets del CID	18
Figura 11. Caracterización gestión diaria de entregas del CID	19
Figura 12. Pantallazo del instructivo cierre de operación del CID	19
Figura 13. Mapa del macro proceso transporte secundario	20
Figura 14. Diagrama de flujo programación de rutas diaria (transporte secundario)	21
Figura 15. Pantallazo del instructivo seguimiento a temperatura	22
Figura 16. Diagrama de flujo manejo de caja menor	24
Figura 17. Pantallazo instructivo cargue del OPL	25
Figura 18. Caracterización Validación Llegada de los vehículos	26
Figura 19. Pantallazo matrix de inicio del Kardex	27
Figura 20. Pantallazo entrada de inventario del Kardex	27
Figura 21. Diagrama de flujo recepción e ingreso al inventario	28
Figura 22. Diagrama de flujo del inventario mensual	29
Figura 23. Pantallazo instructivo SIESA	30
Figura 24. Diagrama de Gantt de la verificación	31
Figura 25. Pantallazo de la ventana de inicio del formato de la programación de lavado	32
Figura 26. Programación de lavado del mes de enero	32
Figura 27. Porcentaje de implementación del diagnóstico	33
Figura 28. Porcentaje actividades planeadas VS ejecutadas	33

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Simbología de los diagramas de flujo	8
Tabla 2. Criterios de evaluación	9
Tabla 3. Plan de trabajo	12
Tabla 4. Check list de la documentación con respecto a la norma	13
Tabla 5. Detalle de las actividades realizadas	16

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Diagnóstico de la ISO 9001:2015 en Opperar S.A.S Colombia	36
--	----

ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS SEGÚN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA OPPERAR COLOMBIA S.A.S

RESUMEN

La empresa Opperar Colombia S.A.S es una filial creada en el 2014 por el Grupo Nutresa, la cual se encarga de la logística de transporte y almacenamiento de productos terminados de otras filiales pertenecientes al Grupo. Al ser una empresa relativamente nueva con un crecimiento acelerado, pues cuenta con una cantidad de proyectos considerables, no le ha permitido tener documentados todos sus procesos u homologarlos pues muchas de sus operaciones en planta a pesar de ser similares, en cada proyecto nuevo y para cada ciudad en la que está el proyecto, deban realizar nuevamente ciertas documentaciones entorpeciendo que en algún futuro se pueda llegar a realizar mejoras de los procesos.

Es por eso que durante el tiempo de la práctica empresarial se planteó realizar una base del Sistema de Gestión de la Calidad según los requisitos de la norma ISO 9001:2015, base que le ayudará a la empresa a iniciar la implementación de la norma, en futuro obtener la certificación y un aumento de satisfacción y cumplimiento de los requisitos de sus clientes. Se dividió el trabajo en las siguientes etapas: Diagnóstico, se elaboró un check list de los "debes" que contiene la norma, con el fin de conocer la situación en la que se encuentra la empresa en cuestión de cumplimiento, siendo esta la etapa que mayor hincapié tuvo, con esta base se procedió a la etapa 2 Documentación, se analizaron los resultados arrojados en la etapa anterior además de revisar el tipo de documentación que requiere la empresa para empezar con la implementación de la norma, por consiguiente en la etapa de Implementación fue donde se hizo uso de aquellas plantillas, además de la realización de caracterizaciones y diagramas de flujo de procesos y procedimientos de el CID, de clientes como Cárnicos Boyacá, revisión de documentación del proyecto Trébol, por último en la etapa 4 se trató la verificación de la documentación y es que toda la documentación que se realizó fue revisada y homologada con cada uno de los interesados, recibiendo realimentación que sirvió para realizar correcciones y que los archivos entregados representen la realidad en la que se encuentra hoy la empresa.

Se pretende que la documentación realizada sirva a la empresa como precedente para futuros proyectos, capacitación y entrenamiento de nuevo personal y realizar un mejoramiento continuo a sus procesos.

INTRODUCCIÓN

Los avances tecnológicos han traído consigo beneficios como la globalización y es que está ha fomentado a una integración mundial en aspectos sociales, económicos, culturales, políticos y sobre todo económicos; ya que ha contribuido a que aumente la competitividad de los mercados.

Hoy en día el mercado es más exigente, pues la facilidad de obtener mejores y más productos y/o servicios, ha obligado a las empresas a adaptarse a nuevos cambios y por ende a estar continuamente mejorando sus procesos para así poder responder a las exigencias de la demanda actual en cuanto a diseño, producto, calidad y precios. Y para lograr una mayor satisfacción del cliente, las empresas implementan un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basados en los requisitos planteados en la NTC-ISO 9001:2015.

Es por esto que el presente trabajo de grado abordará la metodología implementada y las actividades llevadas a cabo para la realización del diagnóstico, documentación, implementación y verificación del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Opperar Colombia S.A.S.

En el año 2014 el Grupo Nutresa anunció la constitución de una filial encargada del transporte de carga terrestre, así es como nace Opperar S.A.S, siendo su enfoque principal el servicio de logística para el transporte tanto primario como secundario, de productos terminados de filiales pertenecientes al Grupo Nutresa como Colcafé, Meals, Nacional de Chocolates, Alimentos Cárnicos, además de La Recetta, tal como se puede evidenciar en la figura 1.



Figura 1. Operaciones Opperar S.A.S. Fuente: Opperar S.A.S, 2018

Actualmente Opperar cuenta con 1131 empleados, 7 bodegas de almacenamiento en las ciudades de Medellín, Cali, Bogotá, Cartagena y Barranquilla, además de operar en las ciudades de Santa Marta, Montería, Bucaramanga, Manizales, Pereira, Ibagué, Villavicencio, Neiva y Pasto.¹

La empresa Opperar S.A.S se constituyó en junio del 2014 pero no fue hasta el año siguiente (2015) que empezaron sus operaciones, siendo relativamente nueva al día de hoy, pero aun así, cuenta con una amplia operación, además de suministrar sus servicios a diferentes negocios es por esto que es necesario documentar sus procesos pues gran cantidad de ellos no se encuentran documentados, haciendo que las diferentes empresas en las distintas ciudades aunque tengan procesos similares algunos de ellos las realicen de maneras diferentes.

Hay que recordar y tener en cuenta que Opperar Colombia S.A.S hace parte del grupo Nutresa y es por esta razón que algunas de sus plantillas, formatos, instructivos y hasta procesos internos relacionados con los proveedores son suministrados por el grupo.

Es por eso que se realizó una base del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Opperar Colombia S.A.S para darle las pautas a seguir y lograr una certificación en un futuro, además de aumentar la satisfacción de sus clientes, estandarizar sus procesos, mediante la definición y documentación de caracterizaciones y flujogramas que ayudarán a una mejor comprensión de los procesos cuando estos se estén implementando a futuros proyectos e identificar posibles mejoras a realizar.

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo general

Estandarizar los procesos relacionados al Centro Integrado de Distribución, a Evok y los relacionados al macroproceso de Transporte Secundario, cumpliendo con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Opperar Colombia S.A.S bajos los lineamientos de la NTC-ISO 9001:2015.

1.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la empresa Opperar S.A.S, incluyendo la documentación y registros según la norma ISO 9001:2015.

¹ Basada en: (Opperar S.A.S, 2018) [presentación Power Point]

- Crear o modificar la documentación según los requisitos de la norma y cumpliendo con el Sistema de Gestión definido por la empresa.
- Apoyar en las actividades relacionadas con la implementación de la documentación, mediante actividades de socialización y divulgación a líderes y/o responsables de procesos.

2. MARCO TEÓRICO

El ciclo PHVA conocido también como ciclo Deming, el cual es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos los cuales son Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

La documentación de procesos es una guía que comprende las actividades necesarias para completar dicho proceso. Es importante la documentación de procesos porque permite que el conocimiento se expanda, puesto que si solo está en una persona y ésta llegase a faltar se llevaría consigo dichos saberes haciendo que el proceso falle o cambie radicalmente, ofrece uniformidad a la hora de realizar las actividades del proceso permitiendo así llegar a mejorar el proceso, facilitan el entrenamiento de personal nuevo puesto que ayudarán a entender mejor su rol y lo más importante sus actividades.

El punto de partida para hacer una documentación de procesos es conocer el mapa de procesos; pues este proporciona una perspectiva global-local, “obligando” a posicionar cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan² ya sean procesos misionales, estratégicos y de apoyo.

Según la Organización Internacional para la Estandarización más conocida como ISO, es una organización no gubernamental establecida en 1947, la cual se dedica al desarrollo y publicación de estándares internacionales voluntarios, relevantes para el mercado que apoyan la innovación y brindan soluciones a los desafíos globales.³

La guía adecuada para la realización de una buena documentación de procesos es la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015, pues en esta se determina los requisitos que debe cumplir una empresa para la elaboración de un Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar su capacidad de cumplir con los requerimientos de sus clientes, aumentando así su satisfacción.

² MACIAS GARCÍA (2014)

³ (Organización Internacional de Normalización, 2015)

Para definir la caracterización de procesos se debe tener en cuenta la siguiente estructura:

- Macroproceso: Nombre al cual está asociado el proceso.
- Responsable: Nombre del encargado del proceso.
- Código: El número asociado por el grupo de normalización.
- Objetivo: La meta o propósito que debe cumplir el proceso.
- Alcance: Donde inicia y donde termina el proceso.
- Entrada: Elementos o insumos que activan o dan inicio al proceso.
- Proveedor: Entidades, personas o procesos que suministran los insumos.
- Actividad: Las tareas que se desarrollan en el proceso.
- Salida: Elementos transformados resultantes del proceso.
- Cliente: Quien recibe los elementos transformados.
- Documentos: Procedimientos, normativa, políticas, manuales relacionadas con el proceso analizado.
- Indicadores: Expresiones cuantitativas o cualitativas cuyo propósito es determinar cómo está funcionando el proceso.

Por último, el diagrama de flujo es una visión gráfica de un proceso que facilita la comprensión integral del mismo y la detección de puntos de mejora.⁴ En los flujogramas se utilizan símbolos que representan en flujo de las operaciones, estos símbolos son los que muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Simbología de los diagramas de flujo

Símbolo	Descripción	Símbolo	Descripción
	Indica el inicio o fin del flujo del proceso		Indica una operación, actividad o acción que debe realizarse
	Interconecta la secuencia lógica de las actividades		Indica una decisión que genera dos secuencias alternativas a seguir (SI / NO)
	Indica el enlace de 2 partes de un diagrama en hojas diferentes		Indica el enlace de dos partes de un diagrama dentro de una misma página
	Indica un documento en físico que entra o sale, de la actividad		Indica los documentos en físico que entran o salen de la actividad
	Indica un documento en físico que se guarda temporalmente		Indica una conexión o enlace con otro subproceso
	Indica la consulta o/y almacenamiento de información		Indica los documentos electrónicos que entran o salen de una actividad

⁴ MACIAS GARCIA. (2014)

3. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad, se dividió el trabajo aplicativo en cuatro etapas teniendo en cuenta el ciclo PHVA, según la Figura 2.

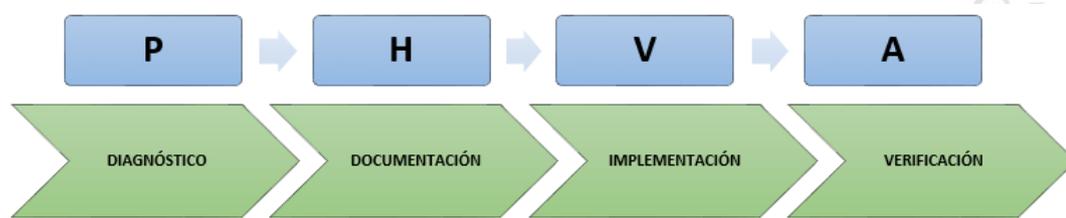


Figura 2. Etapas según el ciclo PHVA

Explicando a continuación las actividades realizadas en cada una de las etapas:

3.1. DIAGNÓSTICO

Con el fin de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa Opperar Colombia S.A.S, se realizó un diagnóstico inicial con el fin de tener evidencia sobre el cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015, tales como la revisión de la documentación existente, mecanismos de comunicación con el cliente, cumplimiento, contexto de la organización, entre otros.

Para determinar cuál es el estado de los “debe” que se presentan en la norma, se establecieron ciertos criterios de evaluación como se indican en la Tabla 2, estos criterios fueron determinados de acuerdo al estado de la empresa y como es un Sistema de Gestión nuevo ninguno de sus procesos ha sido auditado; es por ello que ese aspecto no se tuvo en cuenta al momento de realizar el diagnóstico, adicionalmente el hecho de que no exista la documentación según los requisitos de la norma, no significa que no se encuentre la información pues la empresa dispone de ello; lo que permite identificar aquellos procesos que no necesariamente hay que construir de cero sino el hecho de organizar o mejorar la información ya existente.

Tabla 2. Criterios de evaluación

Criterio	% cumplimiento	Estado	Detalle
N/A	N/A	No aplica	Requisito no aplica para la empresa
0	0%	No existe	No existe dicha información
1	33%	Incompleto	A su manera la empresa cuenta con la información
2	66%	Medio	Existe y hacen uso de la información

3	100%	Completo	Existe, hacen uso de la información y está orientado a como lo pide la norma
---	------	----------	--

Como se puede evidenciar en las figuras 3 y 4, el análisis se realizó con los "debe" más relevantes de cada capítulo iniciando desde el cuarto (4) hasta el capítulo diez (10) de la norma ISO 9001:2015, para poder contestar cada uno de los numerales se obtuvo información a través de entrevistas a las personas implicadas u observación directa y/o investigación. Para ver el diagnóstico completo ver el Anexo A.

NUMERAL	REQUISITOS	CRITERIOS					OBSERVACIONES
		0	1	2	3	N/A	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN							
4.1	COMPRESIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO. La organización debe:						
1	Determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización		X				Cuentan con la información de cuestiones externas e internas
2	Realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre las cuestiones internas y externas		X				
4.2	COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS. La organización debe:						
3	Determinar las partes interesadas y los requisitos de estas para el SGC		X				
4	Realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre las partes interesadas y sus requisitos		X				
4.3	DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. La organización debe:						
5	Determinar el alcance del SGC en base a las cuestiones internas y externas, partes interesadas y sus productos/servicios	X					
6	Tener identificado los requisitos no aplicables al alcance del SGC	X					
4.4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS. La organización debe:						
7	Asignar responsabilidades y autoridades para los procesos		X				
8	Identificar los procesos necesarios y sus interacciones		X				
9	Definir los indicadores de desempeño y su seguimiento		X				
10	Mantener y conservar información documentada para apoyar la operación de sus procesos		X				
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	2,64	0	0		26,40%

Figura 3. Diagnóstico del capítulo 4

6. PLANIFICACIÓN							
NUMERAL	REQUISITOS	0	1	2	3	N/A	OBSERVACIONES
6.1	ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES. La organización debe:						
1	Determinar los riesgos y las oportunidades		X				Hay una matriz de brechas donde están identificados los riesgos, oportunidades y las acciones
2	Establecer las acciones para abordar los riesgos y oportunidades		X				
6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS. La organización debe:						
3	Definir los objetivos de calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGC, y deben ser medibles, coherentes, ser comunicados y documentados	X					
4	Establecer los planes para lograr los objetivos propuestos	X					
6.3	PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS. La organización debe:						
5	Definir un proceso para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?	X					
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	0,66	0	0		13,20%

Figura 4. Diagnóstico del capítulo 6

Los porcentajes de implementación son resultado de la suma producto de la cantidad de puntos obtenida en cada porcentaje y sus porcentajes de cumplimiento, resultado que es dividido por la cantidad de requisitos del capítulo a evaluar.

3.1.1. Resultados

A partir de la aplicación del diagnóstico los resultados arrojados fueron recopilados en la figura 5, donde se evidencia el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los capítulos.

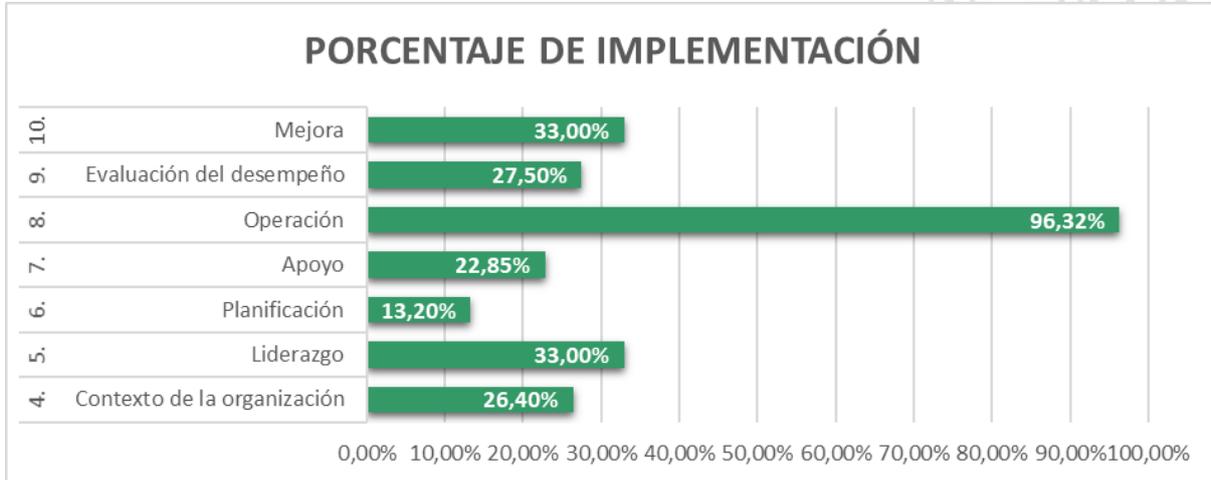


Figura 5. Porcentajes de implementación por capítulo

El capítulo de planificación es el que tiene el porcentaje más bajo de implementación; esto quiere decir que, en la empresa, no existe mucha de la información sobre la que trata este capítulo, el siguiente capítulo con porcentaje más bajo es el de apoyo, dado que la empresa está iniciando con la implementación del Sistema de Gestión, muchos de los requisitos no están definidos en la empresa.

El capítulo con porcentaje más alto es el de operación y esto se da porque Operar en especial el área de desarrollo logístico donde fue desarrollada la práctica académica, se centra en toda la gestión de proyectos relacionados a la prestación de servicios, como almacenamiento, transporte primario o secundario, el área se encarga desde la recepción de los requisitos de los clientes, las realimentaciones, el desarrollo, los cambios y la implementación del servicio, además de las salidas no conformes que se lleguen a presentar. Para el manejo de todo este proceso el área utiliza actas de caracterización de ideas, de constitución, plantillas de cronogramas, presupuestos, EDT, matriz de requisitos, matriz de riesgos y más. Este sería el capítulo que no necesariamente hay que iniciar de cero, sino que toda la información, se re direcciona según lo que exige la norma; pues hay una buena base de dónde empezar para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

3.1.2. Plan de trabajo

De acuerdo a los resultados arrojados por el diagnóstico inicial del sistema de gestión de la calidad, se definió un plan de trabajo, tal como el de la Tabla 3, donde se determinó las actividades a realizar dentro de la empresa.

Tabla 3. Plan de trabajo

Actividad	Sede intervenida	¿Se realizó?
Realizar el diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad	Sede central	Si
Definir el alcance del Sistema de Gestión	Sede central	No
Establecer política de calidad	Sede central	No
Establecer los objetivos de calidad	Sede central	No
Diseño de plantilla instructivo	Sede central	Si
Mapa de macroprocesos	Sede central	Si
Realizar fujogramas y caracterización de los procesos del Centro Integrado de Distribución	CID	Si
Revisión y actualización de los archivos existentes de transporte secundario	Alimentos cárnicos y la Recetta (Todas las ciudades)	Si
Realizar fujogramas y caracterización de proyecto Boyacá	Alimentos cárnicos	Si
Realizar fujogramas y caracterización de proyecto Evok	Cartagena	Si

3.2. DOCUMENTACIÓN

La documentación de procesos es parte fundamental del Sistema de Gestión de la Calidad y es que en “ella se plasman no sólo las formas de operar de la organización sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y a la toma de decisiones”⁵

3.2.1. Identificación de documentos

Mediante un check list, se comparó los documentos y registros exigidos por la NTC ISO 9001:2015 con los documentos actualmente implementados en la

⁵ ATEHORTÚA M (2005)

empresa. El estado actual de dichos documentos se ve evidenciados en la Tabla 4, siendo NE: No Existe y E: Existe

Tabla 4. Check list de la documentación con respecto a la norma

CHECK LIST DE LA DOCUMENTACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA RESPECTO A ISO 9001:2015	Código:
	Página 1 de 1

Numeral	Documentos obligatorios	Estado actual		Observaciones
		NE	E	
4.3	Alcance del sistema de gestión de la calidad	X		
5.2	Política de calidad	X		
6.2	Objetivos de calidad y la planificación para lograrlos	X		
8.4.1	Procedimientos para el control de procesos, productos y servicios suministrados externamente		X	Son suministrados por el Grupo Nutresa
	Registros obligatorios			
7.1.5.1	Registro de mantenimiento y calibración de equipos de seguimiento y medición		X	
7.2	Registro de competencia		X	
8.2.3.2	Registro de revisión de los requisitos de producto/servicio		X	Formato Acta de caracterización de Ideas
8.2.3.2	Registro de nuevos requisitos para producto o servicio		X	
8.3.3	Registro de entradas para el diseño y desarrollo		X	
8.3.4	Registro de controles de diseño y desarrollo		X	
8.3.5	Registro de salidas de diseño y desarrollo		X	
8.3.6	Registro de cambios de diseño y desarrollo		X	
8.4.1	Registro de evaluación de proveedor externo		X	
8.5.1	Registro de características de producto/servicio		X	
8.5.3	Registro de cambios en propiedad del cliente		X	
8.5.6	Registro de cambios en producción y provisión de servicio		X	
8.6	Evidencia de la conformidad de producto/servicio		X	
8.7.2	Registro de No conformidad		X	
9.1.1	Información de la evaluación del desempeño	X		
9.2.2	Programas y resultados de auditorías internas	X		

9.3	Resultados de la revisión por parte de la dirección	X		
10.2.2	No conformidades y acción correctiva		X	

Fuente: Página web 9001 Academy

3.2.2. Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad

Analizando los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico, los de la Tabla 4 y teniendo en cuenta las necesidades de Opperar Colombia S.A.S se decide realizar la documentación de:

3.2.2.1. Estructura organizacional

El organigrama con el que hoy cuenta la empresa es complejo y no es de fácil acceso al personal; es por esta razón que se decidió hacer una condensación de este archivo, y poder ser divulgada de una manera más sencilla a todos los colaboradores de Opperar S.A.S. Ver Anexo B.

3.2.2.2. Mapa de procesos

En cuanto a lo referente al mapa de procesos, la empresa describe el desarrollo de sus actividades de acuerdo a la cadena de valor tal como se evidencia en la figura 6.



Figura 6. Cadena de valor de Opperar S.A.S. Fuente: Opperar S.A.S

En base a la cadena de valor con la que ya cuenta la empresa, además de un mapa de procesos incompleto que se encontró, se realizó el mapa de procesos de la figura 7.

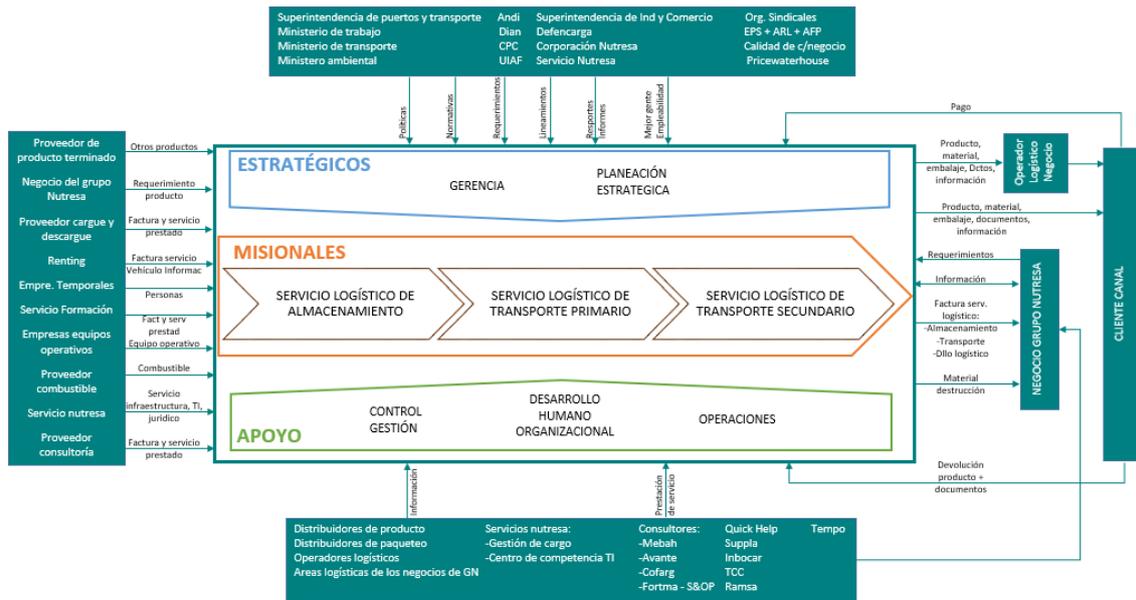


Figura 7. Mapa de macroprocesos de Opperar S.A.S

3.2.2.3. Plantilla de instructivo

El encabezado que debe ir en cada instructivo es el siguiente, en él se especifica el tipo de proceso, quien fue encargado de la elaboración siendo en este caso el área de desarrollo logístico de Opperar Colombia, las páginas, el logo de la empresa y código.

	INSTRUCTIVO	Código:
	PROCESO:	Edición:
	<i>Elaborado por: Desarrollo Logístico Opperar Colombia</i>	Página #
		de #

3.3. IMPLEMENTACIÓN

3.3.1. CID

El Centro Integrado de Distribución o CID es el centro de monitoreo, asesoría y soporte a los auxiliares de distribución con el fin de disminuir la mercancía que se devuelve a los centros de distribución.

El CID hace el acompañamiento a los vehículos de comercial Nutresa de las ciudades de Bogotá, Tolima, Costa, Antioquia, Santander, Sur Occidente y Alimentos Cárnicos.

Las actividades realizadas para la documentación de los procesos del CID se evidencian en la Tabla 5.

Tabla 5. Detalle de las actividades realizadas

LETRA	ACTIVIDAD	DETALLE
A	Recolectar información	Mediante visitas al CID a observar o hablar con los gestores para recolectar información
B	Documentar	Con la información recolectada se procedió a la caracterización de los procesos
C	Enviar documentación	Se envió una carpeta compartida en Drive a la coordinadora del CID con las caracterizaciones realizadas
D	Revisión documentación	Realizadas visitas al CID para que los gestores comentaran las correcciones pertinentes, otras correcciones se recibieron vía correo.
E	Correcciones	Enviadas nuevamente las caracterizaciones corregidas a todos los gestores y la coordinadora
F	Observaciones finales	Recepción de correcciones de un proceso y la información para la documentación de un proceso nuevo que fue implementado.
G	Entrega final	Enviadas las correcciones y el diagrama de flujo del proceso nuevo

En la figura 8, se muestran las fechas en las cuales se estuvo realizando las caracterizaciones del CID.

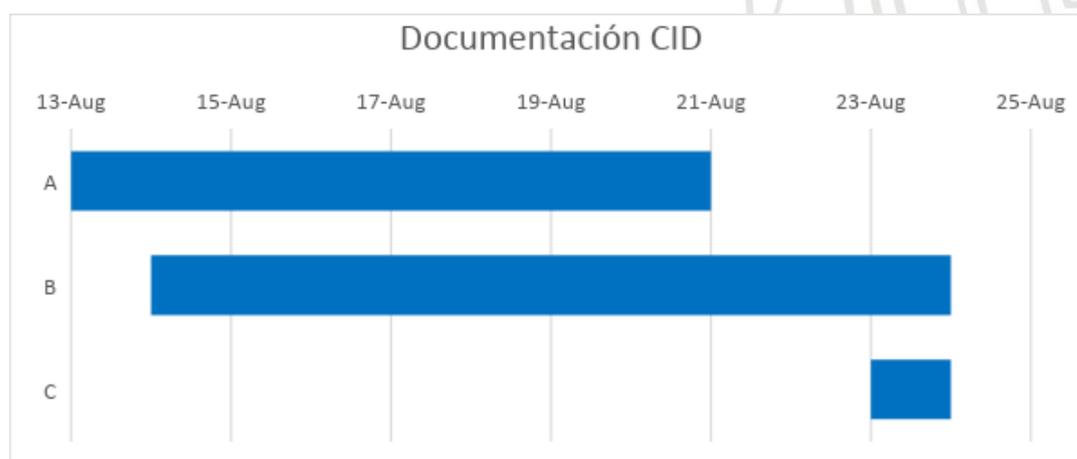


Figura 8. Diagrama de Gantt de la documentación del CID

A continuación, en las figuras 9, 10, 11 y 12 se evidencian algunas de las caracterizaciones, diagramas de flujo e instructivos que fueron realizadas durante las visitas al CID.

	DIAGRAMA DE FLUJO	Código:
		Edición:
PROCESO: DEPURAR EVENTOS Y MANIFIESTOS	Responsable: GESTOR INTEGRAL DE DISTRIBUCIÓN	

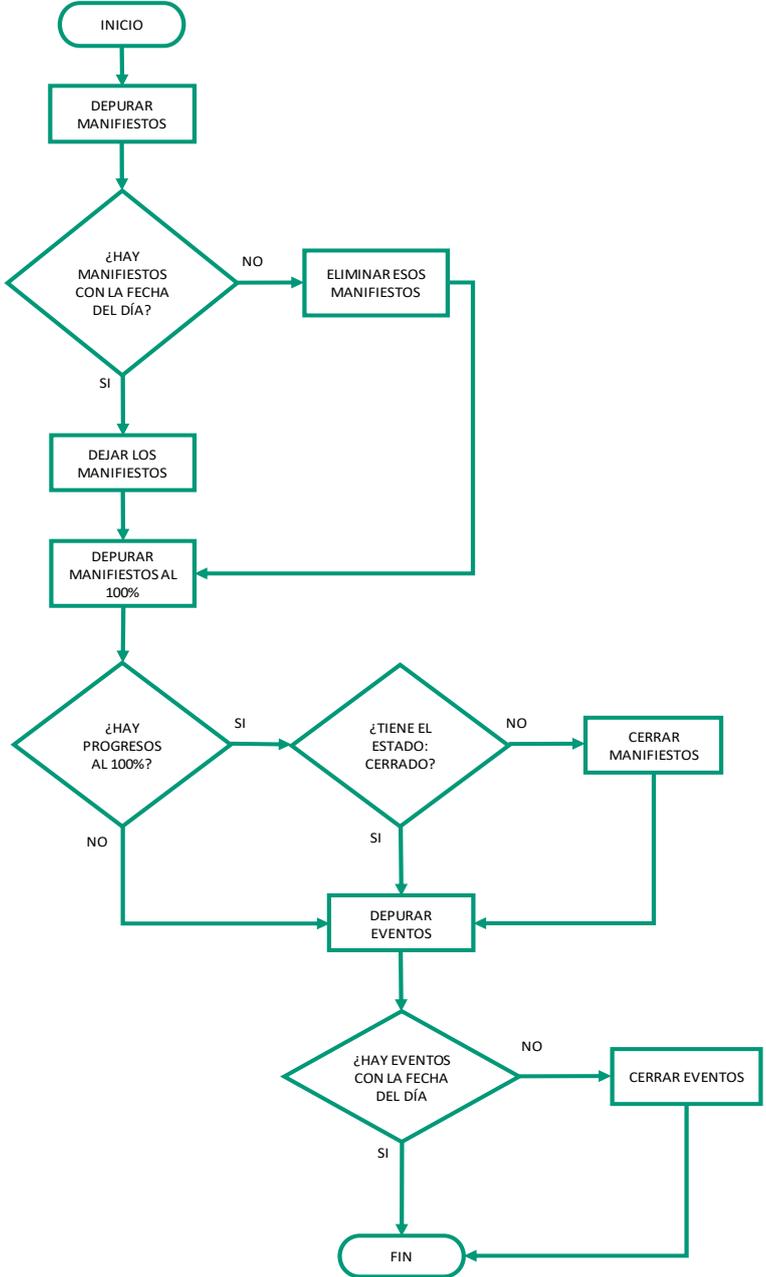
RESPONSABLE	OBSERVACIONES
GESTOR INTEGRAL DE DISTRIBUCIÓN	
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> DEP1[DEPURAR MANIFIESTOS] DEP1 --> D1{¿HAY MANIFIESTOS CON LA FECHA DEL DÍA?} D1 -- NO --> ELIM[ELIMINAR ESOS MANIFIESTOS] D1 -- SI --> DEJAR[DEJAR LOS MANIFIESTOS] DEJAR --> DEP2[DEPURAR MANIFIESTOS AL 100%] ELIM --> DEP2 DEP2 --> D2{¿HAY PROGRESOS AL 100%?} D2 -- NO --> DEP3[DEPURAR EVENTOS] D2 -- SI --> D3{¿TIENE EL ESTADO: CERRADO?} D3 -- NO --> CERR1[CERRAR MANIFIESTOS] D3 -- SI --> DEP3 CERR1 --> DEP3 DEP3 --> D4{¿HAY EVENTOS CON LA FECHA DEL DÍA?} D4 -- NO --> CERR2[CERRAR EVENTOS] D4 -- SI --> FIN([FIN]) CERR2 --> FIN </pre>	<p>Se cierran los eventos que llegaron luego de las 7:00 pm</p>
Elaboró y Revisó: ERIKA CUARÁN'	Página 1 de 1
Aprobó:	Fecha Última Actualización:

Figura 9. Diagrama de flujo de depurar eventos y manifiestos del CID

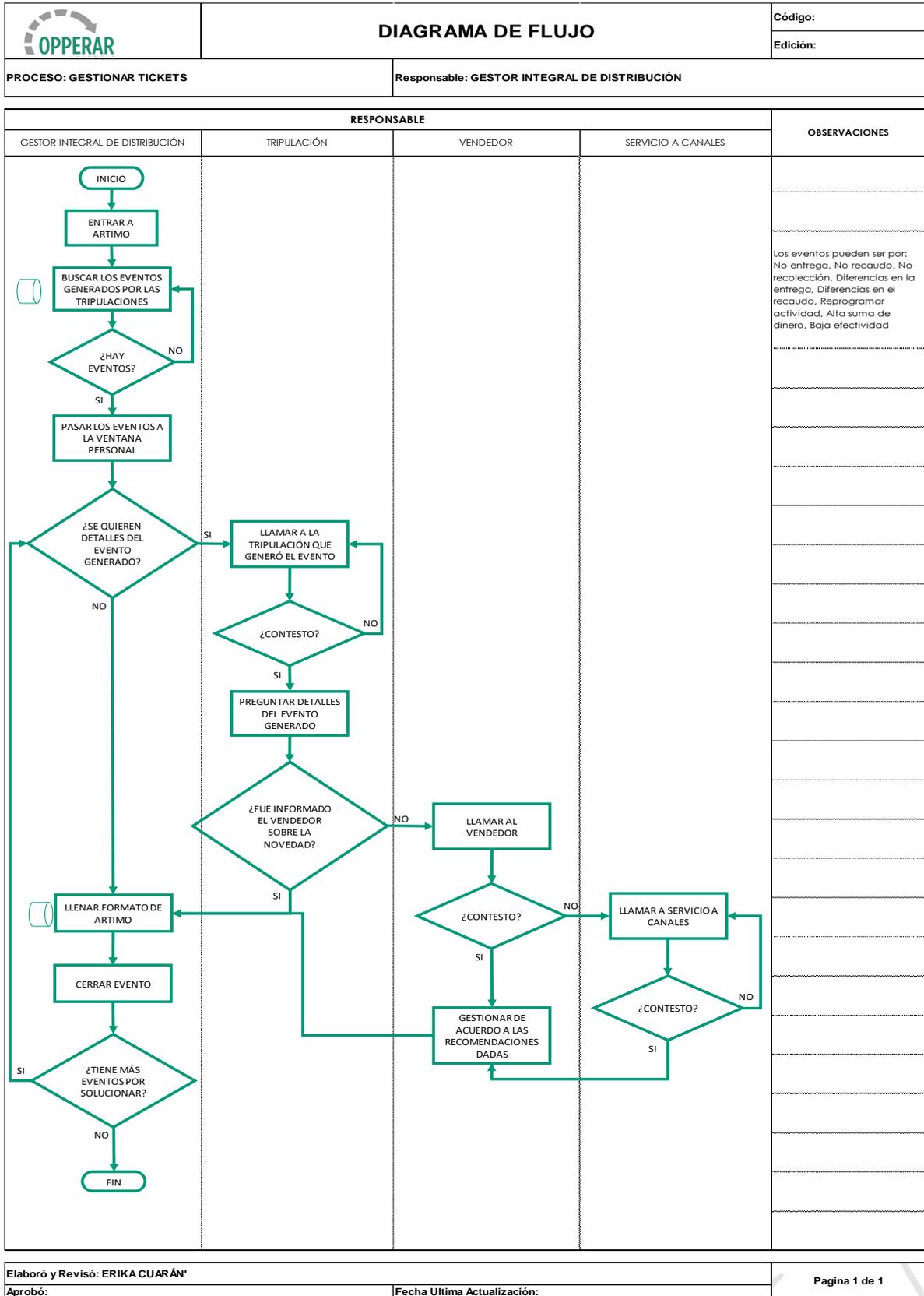


Figura 10. Diagrama de flujo gestión de tickets del CID

OPPERAR		CARACTERIZACION DEL PROCESO				Código:			
OPPERAR						Edición:			
PROCESO:	GESTIÓN DIARIA DE ENTREGAS								
RESPONSABLE:	GESTOR INTEGRAL DE DISTRIBUCIÓN								
OBJETIVO DEL PROCESO									
Generar un reporte de entregas del día anterior en el cual se indique que tal estuvieron las entregas, los cobros y las recogidas VS las que no se realizaron									
INICIO	DESCARGAR ARCHIVO DOCUMENTO DÍA			TERMINA	ENVIAR INFORME				
RECURSOS									
DESCRIPCION DETALLADA DEL PROCESO									
Nº	Entradas	Proveedor	Nombre Actividad	Tareas	Cargo Ejecutor	Transacción SAP	Salidas	Ciente	Reportes
1.	correo	Correo electrónico	DESCARGAR ARCHIVO DOCUMENTO DÍA	1.1 Entrar al correo del gestor 1.2 Buscar correo recibido la noche anterior "Cierre Operación" 1.3 Descargar archivo documento día	Gestor integral de distribución	No aplica	Archivo documento día	Actividad agregar información	Archivo descargado al final del día anterior de la plataforma de Movilidad
2.	Archivo documento día	Actividad Descargar archivo documento día	AGREGAR INFORMACIÓN	2.1 Agregar una columna con la fecha de día 2.2 Agregar una columna con las zonas 2.3 Agregar una columna con la regional a la que se pertenece 2.4 Agregar una columna si es una ruta viajera o no 2.5 Agregar una columna con la causal de no asignación	Gestor integral de distribución	No aplica	Archivo completo de las entregas diarias	Actividad Elaborar informes	La información que se agrega es con el fin de generar tablas dinámicas discriminadas por zonas, regionales y sacar aquellos que no se asignaron por falta de PDA
3.	Archivo completo de las entregas diarias	Actividad Agregar información	ELABORAR INFORMES	3.1 Realizar tablas dinámicas para rutas viajeras 3.2 Realizar tablas dinámicas para rutas urbanas 3.3 Realizar gráficos dinámicos para rutas viajeras 3.4 Realizar gráficos dinámicos para rutas urbanas 4.1 Guardar el informe	Gestor integral de distribución	No aplica	Resumen de la información en tablas y gráficos dinámicos	Actividad Enviar informe	Deben indicar las entregas, cobros y recogidas VS los que no fueron efectivos La regional con la que pertenece los documentos por día debe haber que mostrarlo en de table
4.	Resumen de la información en tablas y gráficos dinámicos	Actividad Elaborar informes	ENVIAR INFORME	4.2 Entrar al correo 4.3 Adjuntar archivo a un correo 4.4 Enviar	Gestor integral de distribución	No aplica	Correo enviado	Coordinados por correo	Enviar a primera hora a los coordinados de las regionales, de distrito, aliados y se revisa a canales
CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD A TENER EN CUENTA									
ENTRADA		CTQL			SALIDA		CTQL		
CONTROL Y SEGUIMIENTO									
DESCRIPCION DEL INDICADOR				INDICADOR		RESPONSABLE DE LA MEDICION		FRECUENCIA	

Figura 11. Caracterización gestión diaria de entregas del CID

OPPERAR		INSTRUCTIVO		Código:	
OPPERAR				Edición:	
		PROCESO: CIERRE OPERACIÓN		Página 1 de 5	
		Elaborado por: Desarrollo Logístico Opperar Colombia			

1. DESCARGAR DOCUMENTO DÍA
 - 1.1. Entrar a la página de Movilidad
 - 1.2. Ingresar usuario y contraseña



- 1.3. Entrar a la pestaña Seguimiento
- 1.4. Entrar al submenú Gestión documento día
- 1.5. Exportar a Excel



Figura 12. Pantallazo del instructivo cierre de operación del CID

3.3.2. TRÉBOL

El proyecto Trébol fue desarrollado en el primer semestre del año 2018, donde se realizó el proceso de distribución secundaria de las operaciones en las ciudades de Medellín, Pereira y Cali. En cuanto a lo referente a la documentación del proyecto, se decidió que en vez de empezar de cero y más si se tiene la intención de homologar los procesos, lo mejor que se podía hacer era una revisión de la documentación que hoy en día existe y la cual fue realizada por practicantes anteriores en especial la documentación de transporte secundario realizada en el Cárnico de Ibagué.

Este proyecto se llevó a cabo durante todo el tiempo que duró la práctica académica; pues fueron muchos los archivos revisados, con el fin de seleccionar, corregir y organizar aquellos procesos que hacen parte del proyecto y que son la base de procesos desarrollados en los otros negocios.

En la figura 13 se identifica el mapa de procesos para el macroproceso de transporte secundario, este mapa ya sería el general para cualquier proyecto y ciudad donde se presta el servicio de transporte secundario, el cual “es la red de distribución que utiliza el Grupo Nutresa a nivel regional, para llevar los productos desde los centros de distribución hasta los clientes de los diferentes canales en los que atendemos”⁶



Figura 13. Mapa del macro proceso transporte secundario

⁶ Basada en: (Opperar S.A.S, 2018)

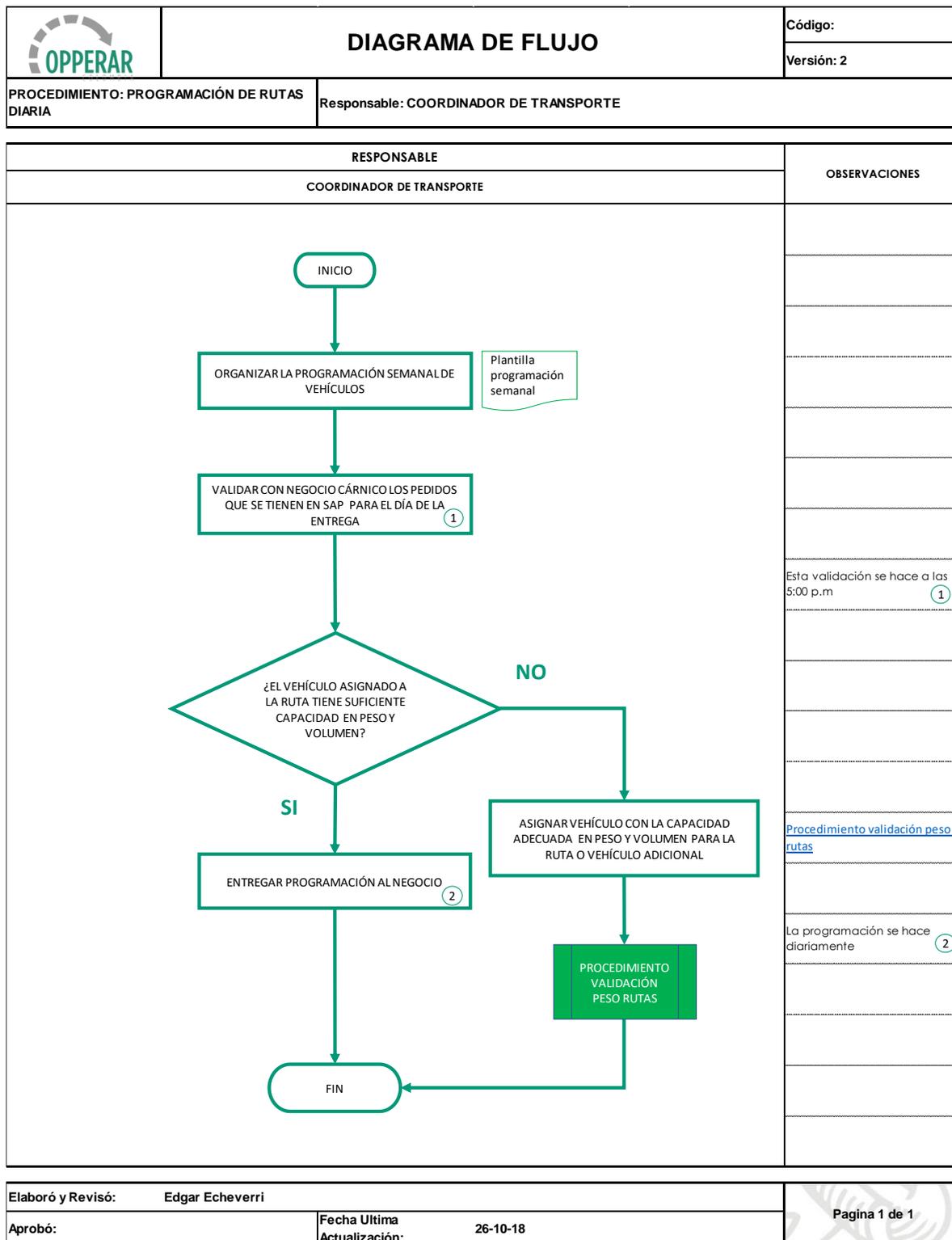


Figura 14. Diagrama de flujo programación de rutas diaria (transporte secundario)

	INSTRUCTIVO	Código:
	ACTIVIDAD: SEGUIMIENTO TEMPERATURA	Edición:
	<i>Elaborado por: Desarrollo Logístico Opperar Colombia</i>	Página 1 de 4

Validación de Manifiestos para Liquidación de Fletes y Costo por Servir

1. Ingresar a la página de movilidad <https://gps.monitoreointeligente.com>
2. Ingresar a la pestaña Gestión, submenú Ubicación de Vehículos



3. Seleccionar NEGOCIO CÁRNICO BOGOTÁ (RENTING) y oprimir el botón 

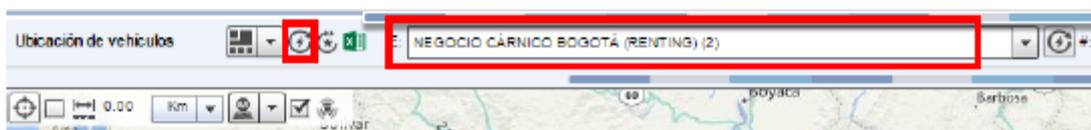


Figura 15. Pantallazo del instructivo seguimiento a temperatura

Las figuras 14 y 15 se puede ver pantallazos de ejemplo de flujograma y de instructivos que fueron revisados y corregidos durante este proyecto.

3.3.3. BOYACÁ

Las rutas para atender las operaciones en Boyacá salían desde la ciudad de Bogotá, demandando más tiempo ocasionando inconvenientes al momento de la distribución, es por eso que el negocio cárnico decide trasladar parte de sus operaciones a la ciudad de Boyacá con el fin de optimizar la distribución.

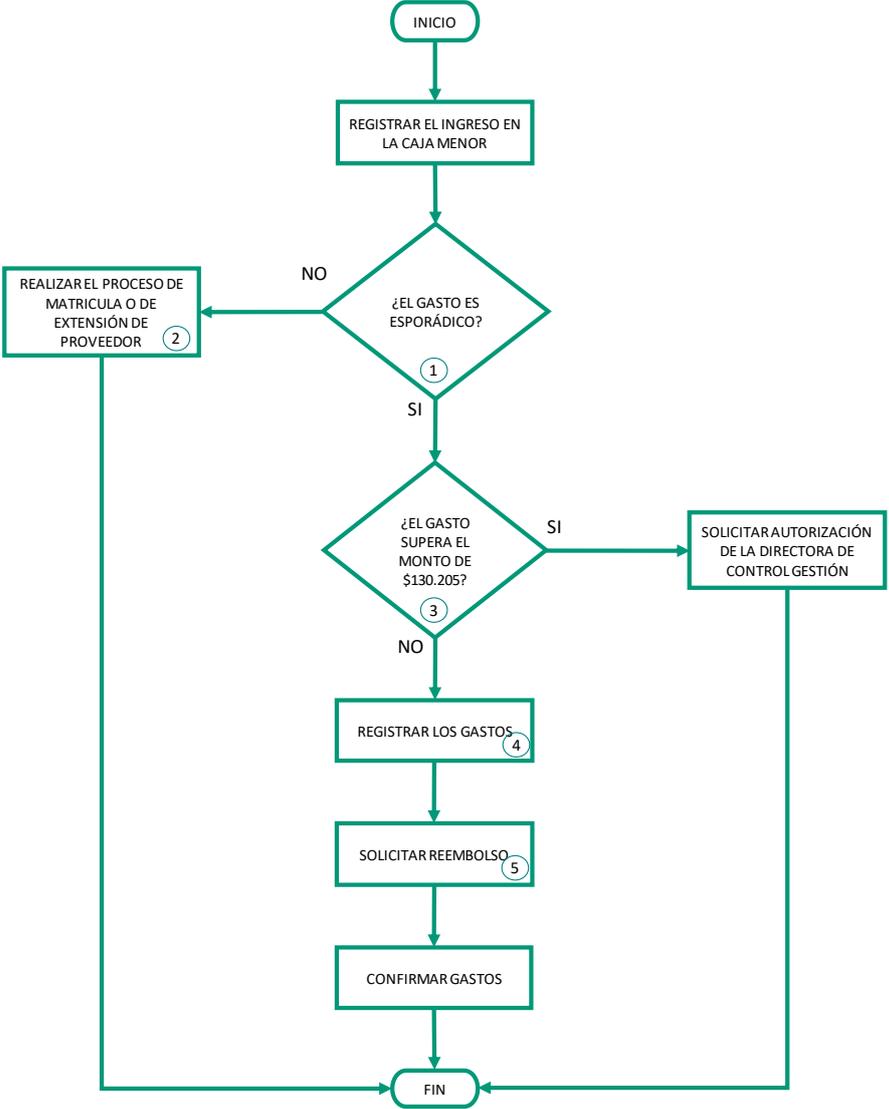
Dado que las operaciones que serían realizadas en Boyacá son en mejor tamaño que las realizadas en la ciudad de Bogotá, se ajustaron varios de sus procesos para este caso específico.

Primero se debía conocer cuáles eran los procesos que se realizarían en Boyacá por parte del Auxiliar de información para así dejar plasmada la documentación que le sería dada de guía, pero dado que eran operaciones que aún no eran realizadas y tampoco eran conocidas por el personal encargado; por lo tanto para la recolección de la información, fueron implementadas videoconferencias con la Coordinadora de transporte de la ciudad de Bogotá, permitiendo obtener la información necesaria para la documentación de las caracterizaciones.

En el caso del manejo de caja menor, ese sí es el mismo para todas las operaciones, pero aun así era un procedimiento que estaba escrito, por eso se realizó un diagrama, tal como se muestra en la figura 16.

Las figuras 17 y 18 representan los pantallazos de algunos procedimientos a los que se les realizó tanto el diagrama de flujo como su caracterización.

	DIAGRAMA DE FLUJO	Código:
		Edición:
PROCESO: MANEJO CAJA MEJOR	Responsable: AUXILIAR DE INFORMACIÓN	

RESPONSABLE	OBSERVACIONES
AUXILIAR DE INFORMACIÓN	
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> REG_ING[REGISTRAR EL INGRESO EN LA CAJA MENOR] REG_ING --> DEC1{¿EL GASTO ES ESPORÁDICO?} DEC1 -- NO --> MAT[REALIZAR EL PROCESO DE MATRICULA O DE EXTENSIÓN DE PROVEEDOR] DEC1 -- SI --> DEC2{¿EL GASTO SUPERA EL MONTO DE \$130.205?} DEC2 -- SI --> AUT[SOLICITAR AUTORIZACIÓN DE LA DIRECTORA DE CONTROL GESTIÓN] DEC2 -- NO --> REG_GAST[REGISTRAR LOS GASTOS] REG_GAST --> SOL_REEM[SOLICITAR REEMBOLSO] SOL_REEM --> CONF_GAST[CONFIRMAR GASTOS] CONF_GAST --> FIN([FIN]) SOL_REEM --> MAT CONF_GAST --> MAT MAT --> FIN AUT --> FIN </pre>	<p>Los gastos no pueden ser por: *Préstamos al personal *Pagos de nómina o prestaciones sociales *Cambios de cheque *Pagar proveedores o recibir recaudos de clientes *Pagos sin documento de soporte y que no cumpla las normas fiscales *Pagos por eventos del personal, comerciales o mercadeo *Pago de servicios públicos *Pago de impuestos</p> <p>Si la compra o servicio es frecuente se matricula para realizar el pago por tesorería</p> <p>Los gastos/compras NO se pueden fraccionar</p> <p>Ejemplo del formato Comprobante de Caja menor</p> <p>El comprobante debe contener los datos del Centro de costo y objeto PA, con sus respectivas observaciones del gasto</p> <p>Todo egreso debe ser soportado con una factura original o documento equivalente (NO fotocopia), que contenga una descripción clara del concepto de gasto, centro de costo y objeto PA e indicar nombre del proveedor, NIT o cédula, fecha, cantidades y valor de la compra o servicio</p>

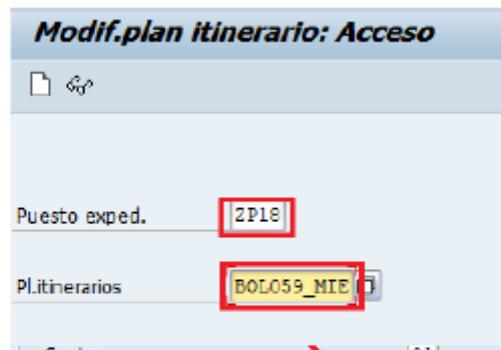
Elaboró y Revisó: ERIKA CUARÁN'	Fecha Última Actualización:	Página 1 de 1
Aprobó:		

Figura 16. Diagrama de flujo manejo de caja menor

	INSTRUCTIVO	Código:
	CARGUE DEL OPL	Edición:
	<i>Elaborado por: Desarrollo Logístico Operar Colombia</i>	Página 1 de 5

CARGUE DEL OPL (PEDIDO A PEDIDO)

1. Desde el área comercial llega un archivo con la información de las frecuencias de entregas de los clientes nuevos.
2. Ingresar a la plataforma del SAP, a la transacción VL52 "Modif.plan itinerario"
3. En la ventana que se abre, se digita en el espacio de Puesto exped, el puesto de expedición que aplique y el espacio de Pl.itinerarios se digita el código de la ruta, guion bajo (_) y las tres primeras letras del día de la semana correspondiente. Dar Enter



4. Se abrirá una nueva ventana con la lista de los puntos que visita esa ruta en el día seleccionado. En la última fila que este vacía se debe digitar el código del cliente que se a de ubicar en esa ruta y en ese día, se digita la condición de expedición que tiene asignado el cliente y el grupo de transporte.

Figura 17. Pantallazo instructivo cargue del OPL



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

Código:

Edición:

PROCESO:	Validación llegada de vehículos
RESPONSABLE:	AUXILIAR DE INFORMACIÓN

OBJETIVO DEL PROCESO

Realizar la última parte del proceso de transporte se condicione a la constatación de la llegada de los vehículos y de toda la papelería como los documentos de legalización, check list de los vehículos, de la llegada de las camiones.

INICIO	ADMINISTRAR CAMIONES EN RUTA	TERMINA	ENVIAR DOCUMENTACIÓN DE LEGALIZACIÓN
--------	------------------------------	---------	--------------------------------------

RECURSOS

DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCESO

NP	Entradas	Proveedor	Nombre Actividad	Tareas	Cargo Ejecutor	Transacción SAP	Salidas	Cliente	Reportes
1.	* Vehículo que retorna al CEDI * Formato control de ruta que fue llenado en horas de la mañana	Vehículo cargado con las camiones vacíos	ADMINISTRAR CAMIONES EN RUTA	1.1 Sacar el formato control de ruta 1.2 Revisar la cantidad de camiones en físico y teórico 1.3 ¿La cantidad teórica y física coinciden? 1.3.1 SI: Usar el formato 1.3.2 NO: Preguntarle al chofer del camión por la razón de esa falta de camiones 1.3.2.1 Escribir los usados	Auxiliar de información	No aplica	Verificación del número de camiones de vuelta al CEDI	* Formato control de ruta * Cármicos Bogotá	Formato control de ruta
2.	* Vehículo que retorna al CEDI * Formato chequeo de vehículos que fue llenado en horas de la mañana	Vehículos que regresan de haber realizado ruta	VALIDAR LLEGADA DE VEHÍCULOS	2.1 Sacar el formato chequeo de vehículos 2.2 Verificar que cumple con el check list de la mañana 2.3 ¿El vehículo se gresó en las mismas condiciones con las que salió? 2.3.1 SI: Firmar formato de chequeo de vehículos 2.3.2 NO: Preguntar al chofer del camión por la razón de lo sucedido al vehículo 2.3.2.1 Escribir los usados	Auxiliar de información	No aplica	Verificación del estado de los vehículos	* Formato Chequeo de Vehículos * Cármicos Bogotá	Formato chequeo de vehículos
3.	* Formato de autoliquidación que fue completado por los auxiliares * Dinero en efectivo	Auxiliares de distribución	VALIDAR EL CUADRO DEL REGRESO DE LAS RUTAS	3.1 Verificar el formato de autoliquidación que fue completado por los auxiliares 3.2 ¿El dinero en efectivo concuerda con lo escrito en el formato? 3.2.1 SI: Firmar formato 3.2.2 NO: Preguntar los auxiliares la razón de que el dinero no este completo 3.2.2.1 Registrar la razón e informar	Auxiliar de información	No aplica	* Dinero en efectivo se pagó o en nominaciones * Firmado el formato de autoliquidación por el auxiliar de información * Soportes de comunicaciones * Notas crédito * Facturas crédito firmadas y selladas	* Auxiliar de información * Cármicos Bogotá	Formato de autoliquidación
4.	* Horas de trabajo de los auxiliares de distribución * Historial de las horas de trabajo de los auxiliares de distribución	Auxiliares de distribución	REPORTAR NOMINA	4.1 Llevar control de las horas de trabajo de los auxiliares 4.2 ¿Llegaron los auxiliares dentro del rango de horas de trabajo? 4.2.1 SI: Registrar la hora de llegada 4.2.2 NO: Registrar la cantidad de horas e extras o recargos nocturnos 4.3 ¿Se acorta los días de quince días? 4.3.1 SI: Enviar la información a Bogotá 4.3.2 NO: Guardar los archivos	Auxiliar de información	No aplica	Horas de trabajo de los auxiliares de distribución	Cármicos Bogotá	El formato para llevar el control de las horas de trabajo de los colaboradores que de en la posición de auxiliares, pero debe tener fecha, nombre, hora de salida y llegada
5.	* Manifiestos de carga * Devoluciones	Auxiliares de distribución	ENTREGAR INFORMES DIARIOS	5.1 Llevar control de las cantidades de pedidos con los que salen las rutas 5.2 Registrar la cantidad de pedidos con los que volvieron 5.3 Informar a Bogotá cuando finalice operación	Auxiliar de información	No aplica	Efectividad de entregas	Cármicos Bogotá	Puede ser através de una llamada
6.	* Formato de autoliquidación * Soporte de comunicaciones * Notas crédito * Manifiestos de carga * Manifiestos de devoluciones	Actividad Validar el cuadro del regreso de las rutas	ENVIAR DOCUMENTACIÓN DE LEGALIZACIÓN	6.1 ¿Han pasado 2 días desde el último envío? 6.1.1 SI: Enviar a Cármicos Bogotá documentación 6.1.2 NO: Guardar archivos	Auxiliar de información	No aplica	Paquete de archivo enviados a Cármicos Bogotá	Cármicos Bogotá	Los documentos que se envían son: autoliquidación, soportes de comunicaciones, notas crédito, facturas crédito firmadas y selladas, copia de manifiestos de carga y devoluciones

CARACTERÍSTICAS DE CAUDAL A TENER EN CUENTA

ENTRADA	CTQ	SALIDA	CTQ

CONTROL Y SEGUIMIENTO

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA

Figura 18. Caracterización Validación Llegada de los vehículos

3.3.4. EVOK CARTAGENA

En el mes de diciembre se abrió una sucursal en la ciudad amurallada, pero antes de ello fue necesario socializar y documentar sus procesos, para ello se tuvo como base la documentación realizada para la ciudad de Bucaramanga, dado que los procesos que serán realizados en la ciudad de Cartagena son en menor medida que los realizados en las otras ciudades donde se encuentra Evok, se modificaron sus procesos, siempre pensando en dejarlos generales para en un futuro seguir utilizándolos para nuevas aperturas de tiendas u operaciones.

En este caso se realizaron flujogramas, pues las actividades de los subprocesos son cortas, y no tenían muchas tareas a realizar para que valiera la pena hacerles caracterización. Los pantallazos de algunos de estos flujogramas construidos se pueden ver en las figuras 21 y 22.

Además de los diagramas de flujo, se realizaron dos instructivos, uno para el software SIESA el cual es usado en todas las bodegas existentes de Evok, el pantallazo de este se puede ver en la figura 23 y otro para un formato que se realizó en Excel, el cual les va hacer útil para el manejo de inventario y para llevar una trazabilidad de los productos que llegan o salen de la bodega, la pantalla de inicio del formato en Excel se puede ver en la figura 19 y un pantallazo de una de las entradas del inventario se puede ver en la figura 20.

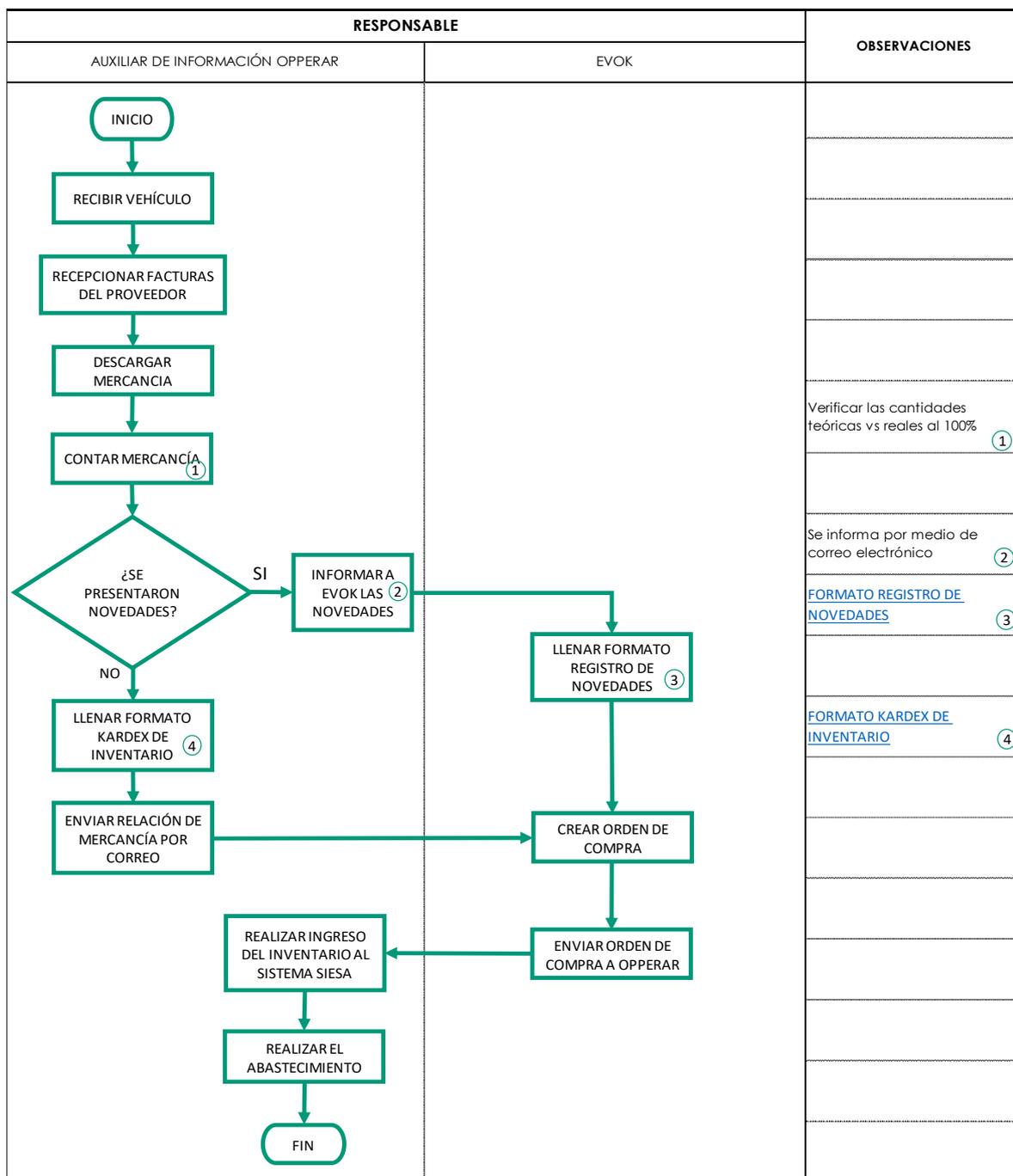


Figura 19. Pantallazo matrix de inicio del Kardex



Figura 20. Pantallazo entrada de inventario del Kardex

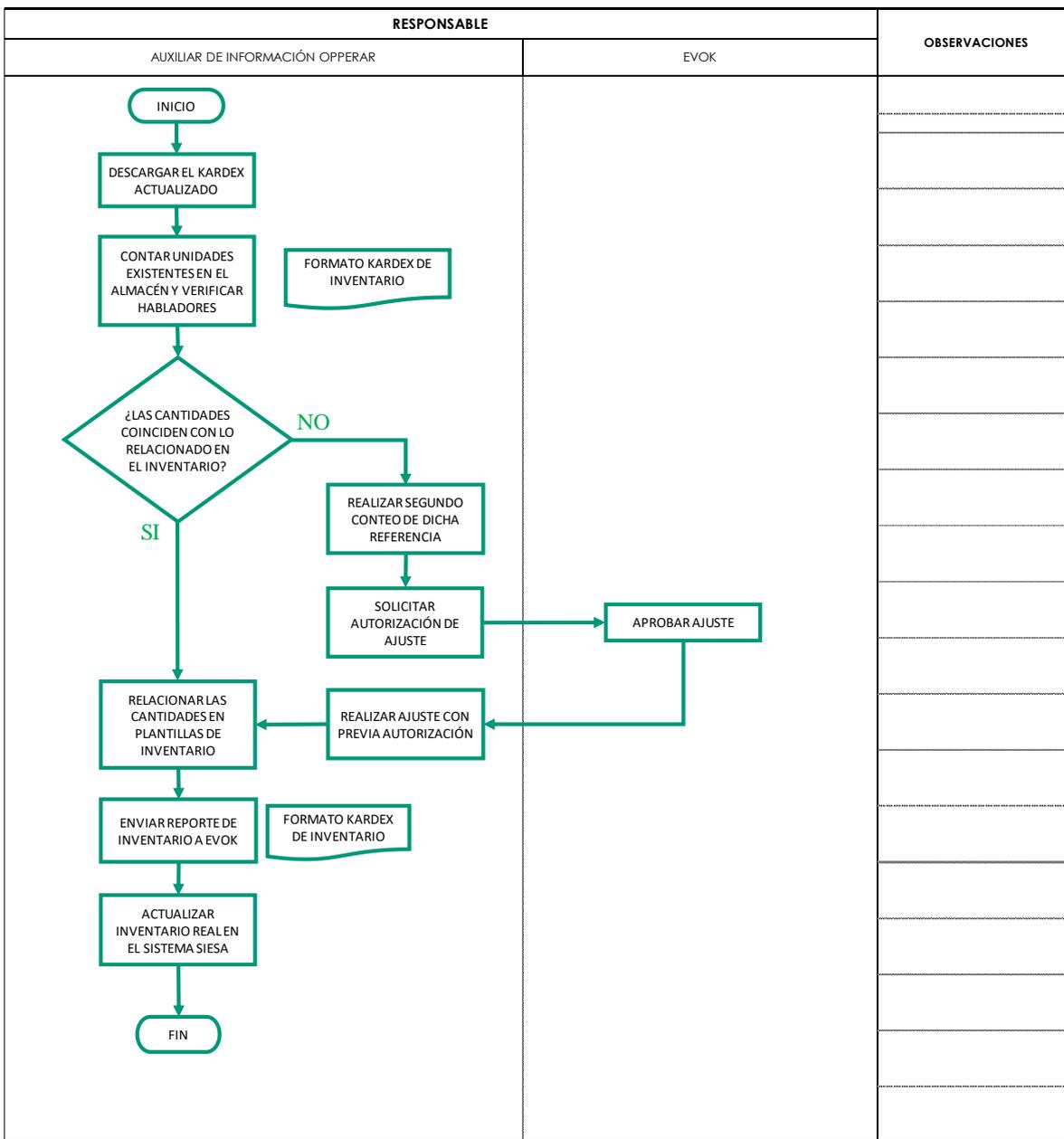
	DIAGRAMA DE FLUJO	Código:
		Edición:
PROCESO: RECEPCIÓN E INGRESO AL INVENTARIO		Responsable: AUXILIAR DE INFORMACIÓN OPPEARAR



Elaboró y Revisó:		Pagina 1 de 1
Aprobó:	Fecha Última Actualización: 15-nov-18	

Figura 21. Diagrama de flujo recepción e ingreso al inventario

	DIAGRAMA DE FLUJO	Código:
		Varsión: 2
SUBPROCESO: REALIZAR INVENTARIO MENSUAL		Responsable: AUXILIAR DE INFORMACIÓN OPPEARAR



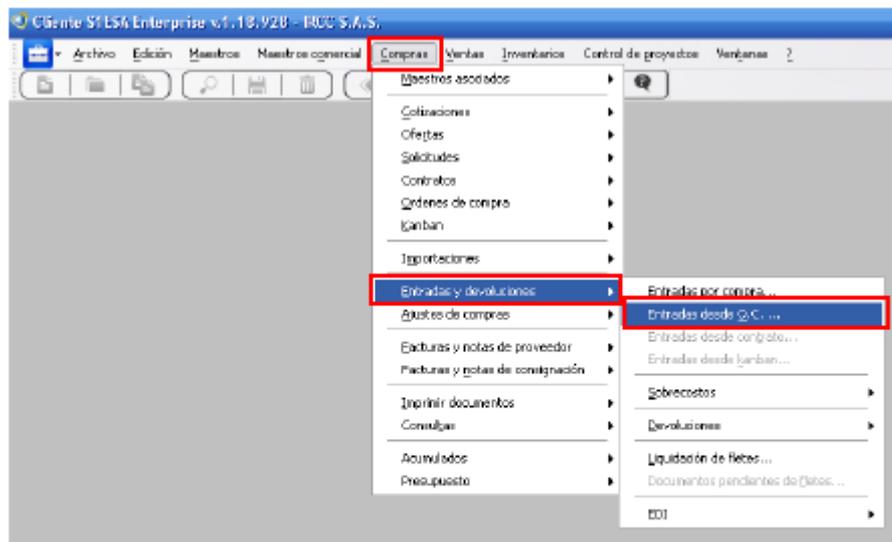
Elaboró y Revisó:	Fecha Última Actualización: 7/11/2018	Página 1 de 1
Aprobó:		

Figura 22. Diagrama de flujo del inventario mensual

	INSTRUCTIVO	Código:
	SOFTWARE SIESA	Versión:
<i>Elaborado por: Desarrollo Logístico Operar Colombia</i>		Página 1 de 5

ENTRADA POR ORDENES DE COMPRA (FACTURACIÓN A PROVEEDORES)

1. Revisar que las facturas no presenten novedades, si presentan novedades informar a la persona correspondiente y esperar orden de la ruta a seguir.
2. Si las facturas no presentan novedades ingresar a la plataforma de SIESA
3. Ingresar a la pestaña Compras, entradas y devoluciones, opción Entradas desde O.C...



4. Ingresar los datos de C.O: 996 (código de Evok), el Tipo de Documento: EAC (entrada al almacén), el número se genera automático, escribir la fecha de ingreso y el O.C: 996.

Figura 23. Pantallazo instructivo SIESA

3.4. VERIFICACIÓN

3.4.1. CID

Durante esta etapa se continuó con los detalles descritos en la tabla 4, porque luego de enviar la documentación, debía ser revisada y aprobada por la coordinadora del CID junto con los gestores, para posterior a ello, realizar las correcciones pertinentes, las fechas fueron tales como se ve en el diagrama de Gantt de la figura 24.

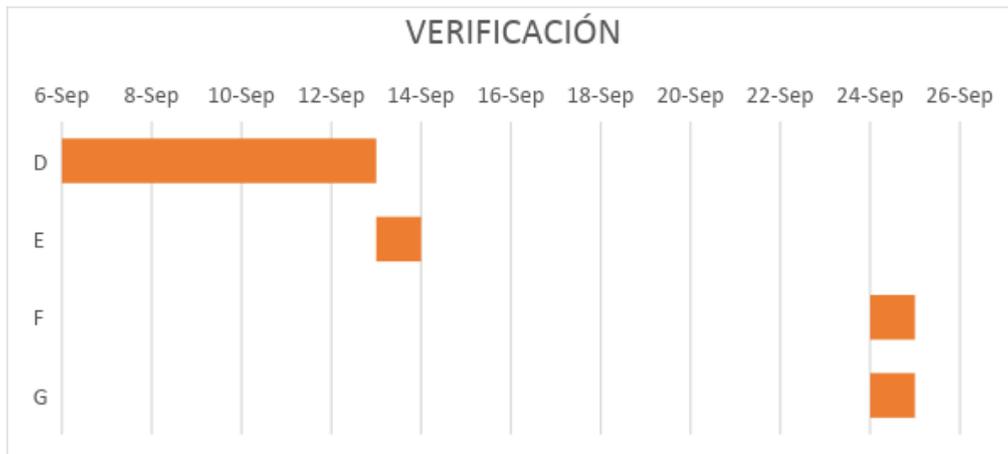


Figura 24. Diagrama de Gantt de la verificación

3.4.2. TRÉBOL

Como se había dicho anteriormente, toda la documentación existente se tuvo que revisar para poder consolidarla, dicha revisión y actualización se hizo en compañía de la Analista de procesos, para posteriormente ser presentada al Director de operaciones, pues es el área encargada de las operaciones y que por ende son quienes mejor conocen, la manera de realizar las actividades de los procesos, además que el objetivo es que se continúe utilizando la misma documentación en todas las ciudades y empezar a trabajar sobre ella.

Con todo este tema de unificar en mente, surgieron ideas como el de tener un formato para la programación de lavado, desinfección y desinsectación, que pueda ser utilizado en todas las ciudades donde hay vehículos pertenecientes a Opperar.

El formato que se propuso fue el siguiente, en la figura 25, se ve el pantallazo de la ventana de inicio, el entrar al mes correspondiente para realizar la programación se van a encontrar con una ventana como la de la figura 26, en ella aparecen en formato de listas las regionales (Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Ibagué, Medellín, Montería, Neiva, Pasto, Pereira y Santa Marta) y los negocios (Alimentos cárnicos, la receta y meals). Al diligenciar los campos, automáticamente aparecerá el nombre del responsable de la operación, el correo electrónico y las placas existentes en la ciudad y en ese negocio. Esto facilita que el mismo archivo pueda ser utilizado por todos los Colaboradores.



Figura 25. Pantallazo de la ventana de inicio del formato de la programación de lavado

REGIONAL	NEGOCIO	RESPONSABLE OPERACIÓN	CORREO	MES
Barranquilla	La Recetta Sol.Gast S.A.S	RODRIGUEZ RODRIGUEZ PEDRO JAVIER	pjrodriguez@opperar.com	Enero

PLACAS	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4					SEMANA 5									
	L	M	W	J	V	S	L	M	W	J	V	S	L	M	W	J	V	S	L	M	W	J	V	S	L	M	W	J	V	S
586ACV																														
SNW546																														
SNW576																														
SNW578																														
SNW584																														

Figura 26. Programación de lavado del mes de enero

3.4.3. BOYACÁ

Toda la documentación realizada para el proyecto de Boyacá fue entregada para una revisión al Analista de Desarrollo Logístico, con este último visto bueno, la documentación fue llevada a Boyacá y durante la salida en vivo del proyecto fue entregada al Auxiliar de Información.

3.4.4. EVOK CARTAGENA

En lo referente a la documentación que se realizó para Evok Cartagena, esta se entregó y se explicó al Auxiliar de información que durante una semana estuvo en la ciudad de Medellín en capacitaciones, se explicó las funciones a realizar según los diagramas de flujos, el uso del Kardex de inventario y del registro de novedades. La misma capacitación del Kardex fue hecha para el Auxiliar de Medellín.

4. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Dado que la empresa, está empezando con el tema de la estandarización de procesos, según los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, bajo la norma ISO 9001:2015, fue importante la realización de un buen diagnóstico para tomar como base en la larga labor que tiene por afrontar. Los resultados arrojaron que, de todos los requisitos exigidos en la norma, la empresa cuenta con un **57,55%** documentado para el inicio del montaje de la norma y que en un **42,25%** carece de información.

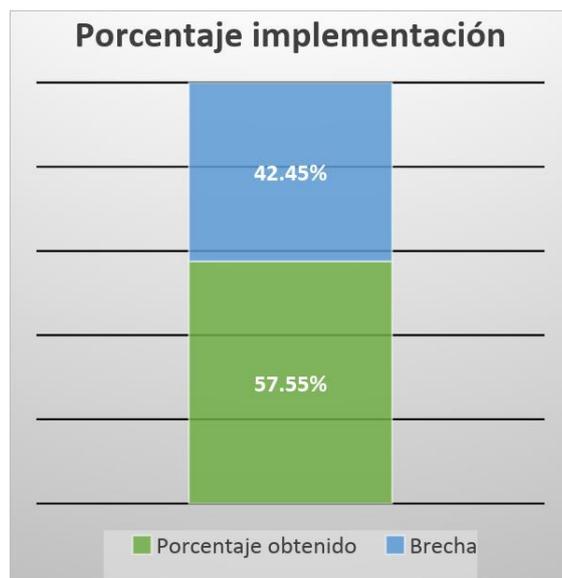


Figura 27. Porcentaje de implementación del diagnóstico

Esto quiere decir que Opperar S.A.S cuenta con mucha de la información necesaria para la implementación de la norma, pero que aun así hay mucho por documentar, pues solo el capítulo 8 de la norma, el que trata sobre las operaciones, fue el que obtuvo el puntaje más alto.

Con estos porcentajes de implementación, se buscaba cerrar la brecha existente, es por eso que se había creado en plan de trabajo de la Tabla 3, pero cómo es posible evidenciar en la Figura 28 no fue posible la realización de todas las actividades.

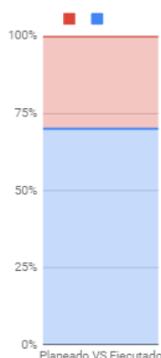


Figura 28. Porcentaje actividades planeadas VS ejecutadas

Conclusiones

Es muy importante que las empresas tengan documentado sus procesos, pues así se evitan que se pierda información al momento de la salida de un colaborador o que, al llegar nuevo personal, estos desarrollen las actividades de forma diferente a la que ya se encuentra planteada, pues no tuvieron una guía de las actividades a realizar, además, la cuestión no solo es documentar sino también dar a conocer los cambios establecidos frente a la manera de realizar las operaciones. Es ahí donde entra también la importancia de la norma, pues es una guía que permite identificar el uso de la documentación; estableciendo los aspectos internos y externos de la compañía e identificando si se están cumpliendo o no, según los requisitos del Sistema de Gestión.

El reto más grande durante el tiempo de la práctica académica fue la revisión, actualización y unificación de las caracterizaciones y diagramas de flujo elaborados por anteriores practicantes; pues no se llegó a conocer de primera mano cómo eran realizados los procesos, generando ciertas dudas y estar a la espera de la disponibilidad de la Analista de Procesos. Sin importar dichos contratiempos de tiempos con la Analista se revisó la información que se tenía hasta el momento sobre transporte secundario y se dejó plasmada una tarea que hay que seguir desarrollando, pues lo que sigue a continuación sería la divulgación a todos los interesados en todas las ciudades, la revisión realizada fue actividad fundamental, pues es la que más le aportó a la empresa; puesto que dicha información fue entregada hasta el momento no solo al Coordinador de operaciones sino también a los encargados del PESV (plan estratégico de seguridad vial) que iniciaron sus labores en el mes de noviembre. Otro punto importante a considerar fue el poco tiempo con que dispone el Coordinador de operaciones, esto hizo que sólo sea posible una reunión para la revisión y aprobación de toda la documentación.

El diagnóstico de la ISO 9001:2015, fue una de las partes de mayor relevancia durante el tiempo de práctica, pues gracias a este, fue posible evidenciar el incumplimiento de los requisitos más relevantes como la política de calidad, los objetivos y el alcance de esta. Además de eso, también arrojó resultados como el hecho de que el tema relacionado con las operaciones es el más completo y eso se debe a la labor que ha estado haciendo el área de desarrollo logístico durante el último año, como la documentación de las caracterizaciones y los formatos relacionados a la prestación de servicios pero aun así faltan procesos para mejorar como el mantener una misma plantilla de instructivos como el que se dejó planteado, el hecho de que las ciudades usen los mismos formatos como los del Kardex de inventario y la programación de lavado.

Referencias Bibliográficas

Opperar S.A.S 2018 Presentación Inducción. [Diapositivas] Medellín

ISO 9001:2015 (2015). Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Ginebra. [Consultado: 2 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_2001_2015.pdf

MACIAS GARCÍA, Manuel, et al. Gestión de procesos en la UCA: Guía para la identificación y análisis de procesos. [en línea]. V01. España: Universidad de Cádiz, septiembre, 2014. 8 p. [Consultado: 2 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: http://servicio.uca.es/personal/guia_procesos

ATEHORTÚA M, CAÑAS J, ORREGO M. Guía metodología para la implementación de un sistema integrado de gestión de calidad. (Monografía para optar el título de Especialista en alta gerencia con énfasis en calidad). Universidad de Antioquia, 2005. 42 p. [Consultado: 11 de octubre de 2018]

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA. Guía para la documentación de procesos. [Diapositivas]. Bucaramanga, 2013. [Consultado: 2 de agosto de 2018]. Disponible en Internet: http://www.upbbga.edu.co/filesupb/planeacion/GUIA_PARA_LA_DOCUMENTACION_DE_LOS_PROCESOS_2013.pdf

Anexos

Anexo A. Diagnóstico de la ISO 9001:2015 en Operar S.A.S Colombia



DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Página 1 de 3

ISO 9001:2015

NUMERAL	REQUISITOS	CRITERIOS					OBSERVACIONES
		0	1	2	3	N/A	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN							
4.1	COMPRESIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO. La organización debe:						
1	Determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización		X				cuentan con la información de cuestiones externas e internas
2	Realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre las cuestiones internas y externas		X				
4.2	COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS. La organización debe:						
3	Determinar las partes interesadas y los requisitos de estas para el SGC		X				
4	Realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre las partes interesadas y sus requisitos		X				
4.3	DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. La organización debe:						
5	Determinar el alcance del SGC en base a las cuestiones internas y externas, partes interesadas y sus productos/servicios	X					
6	Tener identificado los requisitos no aplicables al alcance del SGC	X					
4.4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS. La organización debe:						
7	Asignar responsabilidades y autoridades para los procesos		X				
8	Identificar los procesos necesarios y sus interacciones		X				
9	Definir los indicadores de desempeño y su seguimiento		X				
10	Mantener y conservar información documentada para apoyar la operación de sus procesos		X				
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	2,64	0	0		26,40%
5. LIDERAZGO							
5.1	LIDERAZGO Y COMPROMISO. La organización debe:						
1	Mostrar el compromiso por parte de la alta gerencia para la evidencia del SGC			X			
2	Garantizar que los requisitos de los clientes se determinan y se cumple regularmente			X			
3	Determinar y considerar los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y/o servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente		X				
5.2	POLÍTICA. La organización debe:						
4	Tener establecida una política de calidad		X				
5	Tener una política de calidad actual adecuada a los propósitos, documentada, disponible y comunicada a toda la organización		X				
5.3	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN. La organización debe:						
6	Asignar y comunicar a toda la organización las responsabilidades y las autoridades para los roles pertinentes		X				
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	0,66	1,32	0		33,00%
6. PLANIFICACIÓN							
6.1	ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES. La organización debe:						
1	Determinar los riesgos y las oportunidades		X				Hay una matriz de brechas donde están identificados los riesgos, oportunidades y las acciones
2	Establecer las acciones para abordar los riesgos y oportunidades		X				
6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS. La organización debe:						
3	Definir los objetivos de calidad para las fundaciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGC, y deben ser medibles, coherentes, ser comunicados y documentados		X				
4	Establecer los planes para lograr los objetivos propuestos		X				
6.3	PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS. La organización debe:						
5	Definir un proceso para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?		X				
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	0,66	0	0		13,20%
7. APOYO							
7.1	RECURSOS. La organización debe:						
1	Determinar y proporcionar el personal necesario para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC		X				
2	Determinar y proporcionar la infraestructura necesaria para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, infraestructura		X				
3	Determinar y proporcionar el ambiente necesario para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, ambiente		X				
4	Disponer de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad de las mediciones		X				No se tiene clara la trazabilidad
5	Determinar los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios. Se cuenta con un proceso de experiencias adquiridas			X			
7.2	COMPETENCIA. La organización debe:						
6	Asegurarse de que su personal sea competente en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia			X			En octubre del 2018 se está haciendo la actualización de cargos
7	Conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia		X				
8	Cuando sea aplicable, proporcionar la formación debida para asegurar que su personal pueda adquirir la competencia necesaria		X				
7.3	TOMA DE CONCIENCIA. La organización debe:						
9	Hacer consciente a su personal de la política de calidad y de su contribución desde su rol al logro de los objetivos del SGC		X				
7.4	COMUNICACIÓN. La organización debe:						
10	Definir un proceso para tanto las comunicaciones internas como externas del SGC		X				
7.5	INFORMACIÓN DOCUMENTADA. La organización debe:						
11	Incluir la información documentada requerida por la norma		X				
12	Determinar y documentar la información que crea como necesaria para la eficacia del SGC		X				
13	Definir el proceso para la creación, actualización, aprobación y control de la información documentada		X				
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	1,65	1,32	0		22,85%

NUMERAL	REQUISITOS	CRITERIOS					OBSERVACIONES
		0	1	2	3	N/A	
8. OPERACIÓN							
8.1	PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL. La organización debe:						
1	Planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicio identificando los criterios de aceptación para el cumplimiento de los mismos			X			
2	Controlar los cambios planificados y se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso			X			
3	Asegurar que los procesos contratados externamente estén controlados			X			Servicios nutres a se encarga de las contrataciones externas
8.2	REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS. La organización debe:						
4	La comunicación con los clientes incluye información relativa a la prestación de servicios y al control de herramientas, equipos u otros que sean propiedad del cliente				X		Cada proyecto es diferente pero a la comunicación es electrónica
5	Obtener retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas				X		Estas se reciben mediante un correo donde queda constancia de la retroalimentación
6	Determinar los requisitos legales y reglamentarios para los servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización				X		
7	Asegurarse que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos				X		
8	Revisar los requisitos especificados por el cliente antes de comprometerse y requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado, requisitos legales y otros				X		Antes de aceptar un proyecto realizan un Acta de Caracterización de Ideas
9	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para la prestación de los servicios				X		Los requisitos son informados vía electrónica
10	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios				X		
8.3	DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS. La organización debe:						
11	Establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuada para asegurar la posterior provisión de los servicios				X		Se hace uso de una EDT (estructura de descomposición del trabajo)
12	Determinar todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios				X		
13	Determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a desarrollar, considerando los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios				X		
14	Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr				X		
15	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas, son adecuadas para los procesos posteriores				X		
16	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente				X		
17	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos				X		
8.4	CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE. La organización debe:						
18	Asegurarse que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos				X		Seguimiento al servicio prestado y al contrato por parte de Opperar
19	Determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente				X		
20	Determinar y aplicar criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.				X		
21	Conservar información documentada de estas actividades				X		Queda en el walfro de servicios temporales (Servicios nutresa)
22	Asegurarse que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios, conformes de manera coherente a sus clientes				X		
23	Definir los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes				X		
24	Comunicar a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios				X		
25	Comunicar la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios				X		
8.5	PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO. La organización debe:						
26	Implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas (características de los servicios a prestar)				X		
27	Utilizar los medios apropiados para identificar las salidas y estados de los productos y servicios				X		
28	Identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios				X		
29	Informar al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido				X		
30	Determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega considerando los requisitos legales y reglamentarios				X		
31	Cumplir con los requisitos de las actividades posteriores a la entrega asociados al producto o servicio				X		
32	Revisar y controlar los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos				X		
33	Conservar información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan a cualquier acción que surja de la revisión				X		
8.6	LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS. La organización debe:						
34	Implementar las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios				X		
35	Conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios incluyendo la conformidad de los criterios de aceptación y las personas que autorizan la liberación				X		
8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES. La organización debe:						
36	Asegurarse que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega				X		
37	Conservar información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad				X		
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	0	2,64	33		96,32%

NUMERAL	REQUISITOS	CRITERIOS					OBSERVACIONES
		0	1	2	3	N/A	
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO							
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN. La organización debe:						
1	Determinar que necesita seguimiento, medición y cuales serán los métodos de seguimiento		X				
2	Realizar seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas			X			
3	Analizar y evaluar los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición			X			
9.2	AUDITORIA INTERNA. La organización debe:						
4	Llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el SGC es conforme, se implementa	X					
5	Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes	X					
9.3	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN. La organización debe:						
6	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización	X					
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	0,33	1,32	0		27,50%
10. MEJORA							
10.1	GENERALIDADES. La organización debe:						
1	Determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción		X				
10.2	NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA. La organización debe:						
2	Reaccionar ante la no conformidad, tomar acciones para controlarla y corregirla			X			
3	Conservar información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva			X			
10.3	MEJORA CONTINUA. La organización debe:						
4	Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC	X					
5	Considerar los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora	X					
TOTALES % DE IMPLEMENTACIÓN		0	0,33	1,32	0		33,00%