

PROPUESTA DE MEJORA PARA EL DISEÑO Y APLICACIÓN DEL MANUAL DE
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS FUNCIONES
COORDINADAS EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y RSE EN LA
EMPRESA PETROSANTANDER (COLOMBIA) INC – CAMPO PAYOA

FABIO ANDRÉS ARENAS DUARTE

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SECCIONAL BUCARAMANGA

2015

PROPUESTA DE MEJORA PARA EL DISEÑO Y APLICACIÓN DEL MANUAL DE
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS FUNCIONES
COORDINADAS EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y RSE EN LA
EMPRESA PETROSANTANDER (COLOMBIA) INC – CAMPO PAYOA

FABIO ANDRÉS ARENAS DUARTE

PRÁCTICA EMPRESARIAL DESARROLLADA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL

DIRECTOR:

ING. REINALDO ARENAS FAJARDO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SECCIONAL BUCARAMANGA

2015

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todo el personal de la empresa Petrosantander Colombia Inc. Especialmente a los ingenieros(as) German Darío Ortiz Ascencio, Rubén Darío Galvis, Brígida Celedón Calderón y Lissa Barreto quienes siempre me colaboraron durante el desarrollo de mi práctica empresarial.

Al ingeniero Reinaldo Arenas Fajardo quien fue mi director en la realización de mi práctica otorgándome su asesoría técnica y humana en todo momento.

A la Universidad Pontificia Bolivariana por ser mi centro educativo en la formación y consolidación de mis conocimientos como profesional siempre con la calidad y el sentido humano que la caracteriza.

A mis padres que siempre fueron incondicionales con su apoyo económico y anímico durante toda mi carrera universitaria.

A mis compañeros de clases con los cuales se compartieron grandes momentos al interior de las aulas durante los diferentes semestres de la carrera.

TABLA DE CONTENIDO

	p.
RESUMEN GENERAL DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL	9
INTRODUCCIÓN	11
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	12
1.1 Razón Social: PETROSANTANDER. COLOMBIA INC. -800000750-8.....	12
1.1.1 Objeto Social:.....	12
1.2 Reseña histórica:	12
1.3 Estructura Organizacional.....	15
1.4 Procesos	15
1.5 Descripción del área de trabajo.....	17
1.6 Nombre y Cargo del supervisor técnico.....	17
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	18
3. ANTECEDENTES.....	19
4. JUSTIFICACIÓN	21
5. OBJETIVOS.....	23
5.1 Objetivo General.....	23
5.2 Objetivos Específicos.....	23
6. MARCO TEÓRICO	24
7. DISEÑO METODOLÓGICO	26
8. ACTIVIDADES A DESARROLLAR.....	28
9. ACTIVIDADES DESARROLLADAS PRIMER AVANCE	29
10. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008.....	30
10.1 Requisitos de documentación de la Norma ISO 9001:2008	30
10.2 Manual de la calidad	30
10.3 Procedimientos documentados.....	30
10.4 Enfoque basado en procesos	31
11. DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS.....	33
11.1 Definiciones	33
11.2 Lista de actividades del procedimiento de transporte	33
11.2.1 Transporte buses y busetas.....	33
11.2.2 Transporte taxis.....	36
11.2.3 Transporte aéreo.....	38
11.2.3.1 Tiquetes aéreos.....	38

11.2.3.2 Vuelos chárter	41
11.3 Lista de actividades del procedimiento de alimentación.....	43
11.3.1 Servicio de alimentación personal rol mensual.....	43
11.3.2 Servicio de alimentación Personal Rol diario directo	44
11.3.3 Servicio de alimentación Personal Rol diario contratista.....	46
11.3.4 Servicio de alimentación contratistas o visitantes.....	47
11.4 Facturación del servicio de alimentación.....	48
11.4.1 Servicio de alimentación en casino- Registro de personal.....	48
11.4.2 Servicio de alimentación-Factura-Casino y Restaurante de la región.....	49
11.5 Lista de actividades del procedimiento de alojamiento	51
11.5.1 Alojamiento en campo	53
11.5.2 Alojamiento en Hotel	53
11.6 Lista de Actividades del procedimiento de Mantenimiento de Locaciones Administrativas	56
11.7 Lista de actividades del procedimiento de Caja Menor	58
11.7.1 Conceptos no autorizados	58
11.7.2 Conceptos Autorizados	58
11.8 Lista de Actividades del Procedimiento de Papelería.....	60
11.9 Lista de Actividades del Procedimiento- Gestión de eventos dentro y fuera de Campo Payoa.....	62
11.9.2 Eventos en Campo Payoa.....	63
12. PROCEDIMIENTO-PÓLIZA DE VEHICULOS	65
12.1 Parque Automotor de Petrosantander Colombia Inc.....	65
12.2 Lista de actividades del Procedimiento de la Póliza de vehículos	65
13. PROCEDIMIENTO PÓLIZA PYME – MOBILIARIO	67
13.1 Grupo de Pyme – Mobiliario	67
13.2 Lista de actividades del procedimiento de la póliza Pyme – Mobiliario	67
14. PROCEDIMIENTO PÓLIZA MAQUINARIA Y EQUIPO	70
14.1 Maquinaria y equipos de Petrosantander Colombia Inc	70
14.2 Lista de actividades del procedimiento de la póliza de maquinaria y equipos	70
15. PROPUESTAS DE FORMATOS	72
15.1 Formato Control de Busetas Rol Diario	72
15.2 Formato Control de Transporte de Personal en bus – Rol Mensual.....	73
15.3 Formato de Control de Servicios en Taxis.....	74
15.4 Formato de Control de Reserva de Tiquetes Aéreos.....	75
15.5 Formato de Control de Ejecución de las Solicitudes	76

15.6 Formato de Entrega de Documentos Originales del Parque Automotor de PSCI.....	77
15.7 Formato de control de reservas de salas en campo Payoa	78
15.8 Formato de control de pago de impuestos-flota de vehículos de Petrosantander Col Inc.....	79
16. EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA.....	80
17. SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS	81
18. FORMULACIÓN DE INDICADORES CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS..	84
19. CONCLUSIONES.....	87
20. RECOMENDACIONES	88
21. BIBLIOGRAFÍA.....	89

LISTA DE TABLAS

P.

Tabla 1. Condiciones compra de tiquete aéreo. Fuente: Petrosantander Colombia Inc.....	38
Tabla 2. Horarios servicios de alimentación-personal rol mensual. Fuente: Petrosantander Colombia Inc	43
Tabla 3. Horarios de servicios de alimentación-personal contratista. Fuente: Petrosantander Colombia Inc.	43
Tabla 4. Horarios de alimentación personal rol diario directo. Fuente: Petrosantander Colombia Inc	44
Tabla 5. Horarios de alimentación-personal rol diario contratista. Fuente: Petrosantander Colombia Inc .	46
Tabla 6. Tipo de registro del servicio de alimentación suministrado. Fuente: Petrosantander Colombia Inc	49
Tabla 7. Disponibilidad de alojamiento en el campamento. Fuente: Petrosantander Colombia Inc.....	53
Tabla 8. Condiciones para Alojamiento en hotel. Fuente: Petrosantander Colombia Inc.....	54
Tabla 9. Matriz de Indicadores - Administración y RSE. Fuente: Autor.....	85
Tabla 10. Resumen de porcentajes según ítem de calificación. Fuente: Autor.....	86

LISTA DE FIGURAS

p.

Figura 2. Estructura Organizacional Petrosantander, fuente: Petrosantander Colombia Inc.	16
Figura 3. Diagrama de flujo de procesos de transporte- Buses y busetas. Fuente: Autor.....	35
Figura 4. Diagrama de flujo de procesos de transporte-Taxis. Fuente: Autor	37
Figura 5. Diagrama de flujo de procesos-Tiquetes aéreos. Fuente: Autor	40
Figura 6. Diagrama de flujo de procesos-vuelos chárter. Fuente: Autor	42
Figura 7. Diagrama de flujo de procesos -personal rol mensual. Fuente: Autor.....	44
Figura 8. Diagrama de flujo de procesos personal rol diario directo. Fuente: Autor.....	45
Figura 9. Diagrama de flujo de procesos personal rol diario contratista. Fuente: Autor	47
Figura 10. Diagrama de flujo de procesos personal contratista o visitantes. Fuente: Autor	48
Figura 11. Diagrama de flujo de procesos-Facturación-Registro de personal. Fuente: Autor.....	49
Figura 12. Diagrama de flujo de procesos- Facturas. Fuente: Autor	50
Figura 13. Diagrama de flujo de procesos-Alojamiento. Fuente: Autor	52
Figura 14. Diagrama de flujo de procesos-Alojamiento en campo. Fuente: Autor	53
Figura 15. Diagrama de flujo de procesos- Alojamiento en hotel. Fuente: Autor	55
Figura 16. Diagrama de flujo de procesos - Mantenimiento de locaciones administrativas. Fuente: Autor	57
Figura 17. Diagrama de flujo de procesos- Caja Menor. Fuente: Autor.....	59
Figura 18. Diagrama de flujo de procesos-Papelería. Fuente: Autor	61
Figura 19. Diagrama de flujo de procesos - Gestión de eventos dentro y fuera de campo Payoa. Fuente: Autor	64
Figura 20. Diagrama de flujo de procesos- Póliza de Vehículos. Fuente: Autor.....	66
Figura 21. Diagrama de Flujo de procesos-Póliza Pyme-Mobiliario. Fuente: Autor	69
Figura 22. Diagrama de flujo de procesos-Póliza de maquinaria y equipos. Fuente: Autor.....	71
Figura 23. Presentación en Prezi- Socialización propuesta de mejora. Fuente: Autor	81
Figura 24. Presentación- Prezi en servidor Aquiles. Fuente: Autor.....	82
Figura 25. Presentación - Prezi en servidor Ícaro. Fuente: Autor	83
Figura 26. Tabulación general de encuesta practicada al personal de la compañía. Fuente: Autor	86

RESUMEN GENERAL DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL

Título: “Propuesta de Mejora para el Diseño y Aplicación del Manual de Procesos y Procedimientos Administrativos de las Funciones Coordinadas en el Departamento de Administración y RSE en la empresa Petrosantander (Colombia) Inc. – Campo Payoa.

Autor: Fabio Andrés Arenas Duarte

Facultad: Ingeniería Industrial

Director: Ing. Reinaldo Arenas Fajardo

Resumen.

La práctica empresarial desarrollada en Petrosantander Colombia Inc. tuvo como principal propósito el desarrollar una propuesta de mejora para el diseño y aplicación del manual de procesos y procedimientos administrativos de las funciones coordinadas en el departamento de Administración y RSE donde a través del diagnóstico inicial de las diferentes actividades coordinadas se optó por compararlas con la normatividad ISO 9001: 2008 por medio de la observación directa y entrevistas a los encargados del departamento, pretendiendo diseñar cambios visibles avalados por la norma que signifiquen mejoras sustanciales en el normal flujo de las operaciones. De esta manera se propuso una serie de formatos estandarizados en las plataformas de Word, Excel y Visio para las principales actividades reguladas por el departamento dándolos a conocer al departamento y a la empresa a través de herramientas en red creadas y controladas por Petrosantander Colombia Inc. En congruencia con la metodología se procedió a formular indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan medir diferentes tópicos en las actividades que se llevan al interior de las áreas de administración esto con el fin de evaluar y realimentar los procesos internos claves para la toma de decisiones que causen un impacto positivo al interior de la compañía.

Palabras Claves: Procesos y procedimientos, ISO 9001:2008, operaciones, formatos estandarizados, indicadores.

GENERAL ABSTRACT OF BUSSINESS PRACTICE

TITLE: "Improvement Proposal for the Design and Implementation of Manual Processes and Administrative Procedures Coordinated Function in the Department of Management and RSE in business Petrosantander (Colombia) Inc. - Campo Payoa.

AUTHOR: Fabio Andrés Arenas Duarte

FACULTY: Industrial Engineering

DIRECTOR: ING. Reinaldo Arenas Fajardo

ABSTRACT

The business practice developed in Colombia Petrosantander Inc. had as main purpose to develop a proposal to improve the design and implementation of manual processes and administrative procedures for coordinated management department functions and RSE where through the initial diagnosis of different coordinated activities chose to compare them with the ISO 9001 standards: 2008 through direct observation and interviews with department managers, pretending design visible changes endorsed by the rule that involve substantial improvements in the normal flow of operations. Thus a number of formats standardized platforms Word, Excel and Visio for major activities regulated by the department them known to the department and the company through networking tools created and controlled by Petrosantander Colombia proposed Inc. Consistent with the methodology proceeded to formulate quantitative and qualitative indicators to measure different topics in the activities that are carried within the areas of administration this in order to evaluate and feedback the key internal processes for making decisions that cause positive impact within the company.

Keywords: Processes and procedures, ISO 9001: 2008, operations, standardized formats, indicators.

INTRODUCCIÓN

Las estrategias basadas en el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos han venido tomando gran relevancia al ser implementadas con bases en normas internacionales coherentes y ajustadas a cada tipología de empresa, es por esto que estas buscan generar un resultado eficaz o mejora positiva en cada área a la cual es aplicada, convirtiéndose de esta manera en un factor clave para incrementar la productividad y competitividad del sector empresarial logrando beneficios económicos que conlleven a un afianzamiento o consolidación en el sector.

Buscando mejorar las condiciones internas del departamento de administración y RSE de Petrosantander Colombia Inc. Se contempla crear una serie de mejoras a las principales actividades coordinadas por el departamento en donde se promueva la estandarización como punto de partida para agilizar y comprender el funcionamiento de los procesos administrativos y de RSE, siendo estos claves para la normal operación del campo, la propuesta de mejora integra una serie de conocimientos técnicos que permiten conocer las diferentes variables que intervienen en cada proceso, siendo esto de vital importancia para poder tener claro las soluciones a posibles inconvenientes que se presenten en la secuencia de las actividades planeadas.

El proyecto establece una mejora a los procedimientos en materia de formatos estandarizados diagramas de flujo, avalados por la norma ISO 9001: 2008, socializaciones en red e indicadores que logran tener una visión más clara de la esencia de las actividades que se llevan a cabo en el interior del departamento permitiendo de esta manera lograr una mayor eficiencia en el desarrollo de las operaciones de la compañía, realimentando los distintos ciclos existentes, los cuales son esenciales para el desarrollo real de la comunicación entre los departamentos de Petrosantander Colombia Inc.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 Razón Social: PETROSANTANDER. COLOMBIA INC. -800000750-8

- Representante legal: Omar Alonso Mejía Tette
- Dirección Colombia: Calle 70 N° 7-60 Oficina 601; Bogotá D.C.
- Teléfono: + 57-1-3493660
- Número de empleados directos: 184
- Número de contratistas en misión: 104

1.1.1 Objeto Social: Exploración, explotación, perforación, *workover*, producción y mercadeo de hidrocarburos.

1.2 Reseña histórica:

Desde 1995 un grupo de inversionistas decidió a través de PETROSANTANDER COLOMBIA INC, recibir la operación en los campos Payoa, Salinas y Corazones, situados a 30 minutos del Municipio de Sabana de Torres. En estos campos la compañía ha adelantado proyectos de exploración y explotación de crudo, gas y sus derivados como propano, butano y gasolina.

Consolidándose como una compañía confiable, PETROSANTANDER realiza sus operaciones bajo políticas de desarrollo integral del recurso humano, protección del ambiente, beneficio social y razonables parámetros de utilidades, buscando garantizar la permanencia del negocio durante la vida productiva de los campos petroleros, siendo en todo Seguros por Naturaleza.

Dentro de la organización existen diferentes departamentos que operan así:

En la casa matriz Ubicada en Houston Texas se encuentra el personal directivo, acompañado por un excelente grupo de ingenieros y geólogos que son soporte importante en las decisiones de Estados Unidos, Colombia, Rumania y Brasil.

En el país La compañía tiene sedes en Bogotá donde se ubica la Gerencia General, los Departamentos de Finanzas y Operaciones.

* La Presidencia supervisa todas las actividades administrativas y operativas que se realizan en PETROSANTANDER COLOMBIA INC.

* El departamento de finanzas controla y organiza la debida ejecución de los presupuestos aprobados para el funcionamiento de las diferentes áreas.

* El departamento de Operaciones, el cual está conformado por Ingenieros y geólogos, es el encargado de generar nuevas ideas y proyectos que conducen a la optimización de las operaciones y a la generación de nuevos hallazgos.

En Bucaramanga funciona, el departamento de compras, soporte importante en la adquisición de todas las herramientas, materiales y servicios que son requeridos por los diferentes departamentos de la operación.

En Barrancabermeja se localiza la estación Terminal Galán, en la cual se reciben por oleoducto, poliducto y gasoducto, productos como: gas, productos licuados del petróleo y se hace control de presiones y volúmenes de crudo bombeado desde los campos provincia y Payoa, para posterior entrega a refinería.

Directamente en Campo, bajo la supervisión de la Gerencia de Operaciones en Campo:

Se Supervisan todas las operaciones directas, se toman las decisiones para solucionar situaciones técnicas y administrativas, y se implementan nuevas estrategias formuladas por las vicepresidencias para el desarrollo del campo. Bajo su intervención se controla que los procedimientos se ejecuten dentro de las normas de Seguridad Industrial, salud ocupacional y medio ambiente establecidas para mantener una operación segura y sostenible.

Los departamentos que funcionan en campo son:

Producción: Un grupo calificado de ingenieros y técnicos con la mejor experiencia, se enfocan diariamente en el proceso de la extracción de crudo y gas. Los pozos fluyen a través de los siguientes sistemas: flujo natural y sistemas de levantamiento artificial dentro de los cuales tenemos: bombeo mecánico, bombas de cavidades progresivas y gas *lift*. El principal objetivo del departamento es mantener e incrementar los niveles de producción, aplicando mejoras en el manejo de los pozos, siguiendo y respetando los mejores estándares de calidad. El crudo y el gas son sometidos a procesos de refinación, donde se separan los componentes pesados y se logra obtener propano, butano y gasolina natural, productos que se venden a Ecopetrol Barranca para su final refinación.

Ingeniería: Un equipo de ingenieros realiza la interpretación de planos, estadísticas y trabajo de campo para el diagnóstico de pozos, unidades de bombeos, interpretación de registro de pozos, estudio de gráficas e investigación, detectando las causas que generan las fallas de producción en cada uno de los pozos; permitiendo mantener óptimos los niveles de producción en el campo Payoa.

Workover y Perforación: Coordina el funcionamiento de los equipos de *Workover* y *Well service*, para realizar el mantenimiento correctivo de todas las necesidades técnicas que presenten los pozos, logrando incrementar la producción. Por medio del equipo de Perforación, es posible encontrar nuevos proyectos que se generan como resultado de las investigaciones realizadas por el grupo de geología y operaciones, permitiendo descubrir yacimientos que aumentan a futuro los niveles de producción.

Civil y Ambiental: Cumple dos funciones importantes, una es realizar el mantenimiento de toda la infraestructura del campamento, como la adecuación de las edificaciones, servicios hidráulicos, sanitarios, mantenimiento de las vías principales y de acceso a los pozos. Otra es proteger el ambiente que rodea el campo de acción, logrando una actividad limpia que mantenga total armonía con el ecosistema y con los requerimientos legales que se tienen en la industria. Para ello se aplican programas sobre manejo adecuado de aguas, residuos sólidos, reforestación y educación ambiental siendo Seguros por Naturaleza.

Mantenimiento: Conformado por un grupo de ingenieros y técnicos de experiencia, encargados que la planta de gas, los compresores, las bombas de transferencia de crudos, el parque automotriz, los sistemas de comunicación, redes eléctricas y maquinaria funcionen eficazmente, ejecutando programas de corrección y prevención que logren el normal desarrollo de las actividades al interior del campo.

Planta de Gas: Desde un cuarto de control de última generación, ejecuta mediante procesos automatizados actividades de extracción y deshidratación de productos licuables del gas, obteniendo productos en condiciones adecuadas para su transporte y comercialización a través de los gasoductos y poliductos. Equipos de refrigeración, torres fraccionadoras, bombas y medidores entre otras maquinarias que optimizan la labor de extracción y deshidratación.

Seguridad Física: Este departamento, controla el ingreso de personal a las instalaciones del campo, organiza la logística necesaria para los desplazamientos del personal activo, entre Campo Payoa, Barrancabermeja, Bucaramanga, y Sabana de torres. Maneja los convenios con la Policía Nacional y el ejército buscando mantener el orden y la tranquilidad en la zona.

Seguridad Industrial: Seguros por Naturaleza es la consigna que día a día trabaja éste departamento, al divulgar, promover y hacer cumplir a empleados, contratistas y visitantes, las normas de seguridad que deben seguir en las instalaciones de la compañía. Éste departamento identifica, planea, controla y hace seguimiento de los programas orientados a proveer un ambiente laboral seguro para todos en Petrosantander.

Meta que logra al destinar los recursos técnicos, humanos y financieros necesarios en la ejecución de sus proyectos; al generar escenarios de estricto cumplimiento con las normas exigidas por la legislación vigente en materia de seguridad industrial. Cabe mencionar que este departamento tiene como principal objetivo corporativo la filosofía de producir barriles limpios sin ningún tipo de accidentes laborales.

Bodega de materiales: Tiene como finalidad requerir, recibir, controlar y distribuir maquinaria, equipos y todos los suministros que para el desarrollo de la operación, mantenimiento de equipos y facilidades de producción sean solicitados por los diferentes departamentos. Soporte importante para el óptimo cumplimiento de las actividades de la empresa.

Recursos Humanos: Desde el departamento de Recursos Humanos se supervisa y controla todas las actividades concernientes al personal de la compañía, buscando como beneficio mutuo un clima laboral estable y satisfactorio en cada uno de los puestos de trabajo.

Administración de Campo y RSE:

Dentro de la administración de campo, se manejan los contratos de servicios como: alimentación, transporte y suministro del personal contratista temporal, alquileres, pólizas de seguro y comunicaciones. Se coordina la logística de alojamiento en campo, y la necesaria para gestionar viajes del personal y alojamiento en hoteles. Se propende por el correcto mantenimiento y uso de las instalaciones del campamento.

La compañía dentro de su Responsabilidad Social, soporta de manera importante a las comunidades del área de influencia, beneficiando alrededor de 1123 personas entre adultos y niños, los cuales participan de programas como: prevención en salud (brigadas hacia adultos y niños), suministro de transporte, generación de empleo para personal calificado y no calificado, reparación y mantenimiento de escuelas e infraestructura, apoyo al adulto mayor, y soporte en el desarrollo de programas de fortalecimiento a la educación de niños y adultos. Con los cuales la compañía busca generar un ambiente de confianza en donde comunidades, empresa y gobierno, trabajan de la mano buscando mejoras conjuntas que incrementen los niveles de calidad de vida en la zona.

1.3 Estructura Organizacional

En PETROSANTANDER COLOMBIA INC. La cadena de mando descendente y su estructura organizacional tiene una cabeza principal en Colombia lo cual rige el proceso de forma centralizada a las decisiones de mayor envergadura, sin embargo hay procesos que se descentralizan a las superintendencias(operativa-administrativa) creando dos centros de poder en la estructura, esto trae por consiguiente dos culturas diferentes debido a que el centro de poder operativo va al cumplimiento de la producción, mientras que el centro de poder administrativo se encamina a llevar orden de los gastos de lo producido o del presupuesto asignado, de esta forma se orienta este grupo más a ser apoyo de los operacionales.

Al ser una estructura amplia en niveles cada grupo de trabajo se deriva tramos de control cortos para cumplir tareas más no para tomar decisiones debido a que todo se va a la cabeza principal, nivel a nivel.

1.4 Procesos

Estratégicos: Gerencias, vicepresidencias, superintendencias.

Misionales – Tácticos: jefes de departamentos-Lideres.

Operativos: coordinadores-supervisores: con personal subordinado

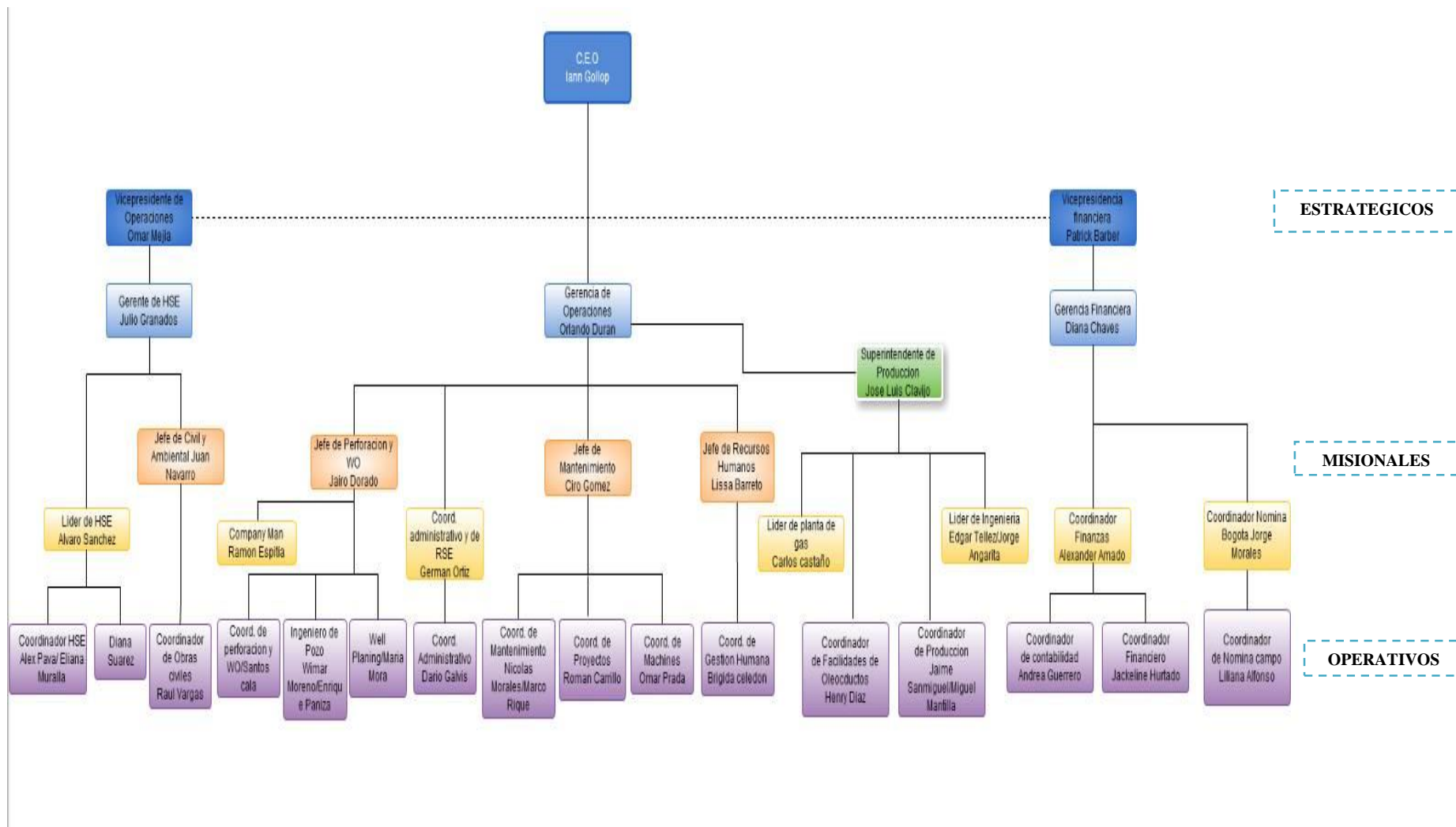


Figura 1. Estructura Organizacional Petrosantander, fuente: Petrosantander Colombia Inc.

1.5 Descripción del área de trabajo

Departamento de Administración y RSE

En este departamento se ejecuta, coordina y controla todos los procedimientos administrativos concernientes a la administración del campo como contratos de servicios en alimentación, transporte, alojamiento dentro y fuera del campo, suministro del personal temporal calificado y no calificado, alquileres varios, pólizas de seguro, comunicaciones entre otros.

Un foco muy importante para este departamento es el correcto mantenimiento de toda el área de alojamiento en el campamento (habitaciones, zonas verdes, casino, gimnasio, canchas deportivas entre otros), de igual manera velan por el cumplimiento de acciones propias de administración en las diferentes baterías Salinas, Payoa y Corazón West, garantizando la satisfacción y el bienestar de todo el personal de la compañía en campo.

En la parte de responsabilidad social empresarial gestionan y ofrecen beneficios a la comunidad de influencia, con programas sociales como brigadas de salud, educación, transporte, recreación, generación de empleo y fortalecimiento de escuelas e infraestructuras, así mismo buscan la integración de gobierno-empresa-comunidad en acciones de mejora y proyectos que solucionen las distintas necesidades de la población en miras de mejorar su calidad de vida.

En esta área disponen de seis personas para llevar a cabo todas las actividades del departamento en el campo estos son: gerente de operaciones en campo, coordinador administrativo y RSE, coordinador administrativo, trabajadora social, auxiliar de logística y auxiliar de administración los cuales realizan sus labores con el mayor compromiso y dedicación de acuerdo a las políticas establecidas por la compañía.

1.6 Nombre y Cargo del supervisor técnico

Ing. German Darío Ortiz Ascencio Cargo: Líder Administrativo y RSE

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Petrosantander Colombia Inc es una multinacional americana con sede o casa matriz en Houston Texas, la cual desde allí direcciona desde un nivel estratégico todas las distintas operaciones que actualmente tienen en Estados Unidos, Rumania, Brasil y Colombia experiencia que les otorga un mayor posicionamiento en el sector de los hidrocarburos a nivel nacional y mundial. Es por esto que los objetivos y metas propuestas por sus altos directivos son acogidos eficazmente por el talento humano de la compañía trayendo consigo grandes resultados para todas las partes que intervienen en las operaciones.

En el campo Payoa (sede de operaciones en Colombia) más específicamente en el departamento de administración y RSE se logró identificar ausencias y falencias en los diferentes procesos y procedimientos concernientes a la administración debido a que no se cuenta con una base estándar en la cual se pueda soportar los lineamientos que se deben de seguir a la hora de efectuar y aplicar las distintas etapas que contiene un procedimiento claro y preciso, el cual pueda ser asimilado de una manera más eficiente por todos los empleados de la compañía. En este orden de ideas se pueden ver afectados los intereses comerciales y operativos de la compañía ya que retrasaría las diferentes operaciones diarias debido a la integración que existe en el flujo de la información que llega al área de administración y RSE.

Este análisis del área se pudo conocer por medio de la socialización del coordinador de administración el cual afirma que actualmente están con procesos en etapas de creación de procedimientos con algunos ajustes no muy claros o sin ningún patrón de cómo se debería realizar los distintos diagramas concernientes a las etapas de cada proceso administrativo. La preocupación que comentaba el dirigente es que ese es uno de los focos al cual hay que plantear soluciones o mejoras que signifiquen transformaciones efectivas en materia de recursos, tiempos y trabajos en donde se observe la intervención del personal de la compañía que coordina y regula las actividades operacionales de cada departamento.

De igual manera por medio de la observación e interacción de los distintos procesos administrativos por parte del autor en calidad de practicante empresarial en Petrosantander se logra corroborar operaciones carentes de soportes técnicos que busquen realimentaciones pertinentes a la esencia del negocio lo cual afecta el flujo normal de los diferentes componentes que intervienen en los distintos procedimientos administrativos en el departamento de administración y RSE.

3. ANTECEDENTES

El área de administración es un pilar o cimiento fundamental en toda compañía ya que es ahí donde se aplica los diferentes métodos y modelos del personal calificado en cada área, lográndose evidenciar un equilibrio entre el control y coordinación de las diferentes etapas de gestión del negocio como ingresos, gastos, costos, utilidades, presupuestos, servicios, compras, mantenimiento entre otras áreas de vital importancia para la correcta proyección de las empresas en el mundo industrial. Por otra parte el área de responsabilidad social empresarial ha venido marcando un punto de referencia alto en las distintas actividades u operaciones que se llevan a cabo en cada empresa debido a su importancia en el manejo de temas de interés que buscan beneficios comunes entre empresa – sociedad logrando avances en la mutua colaboración sin verse afectadas ninguna de las partes por las operaciones empresariales. En este orden de ideas es importante resaltar los estudios relevantes que aporten innovaciones a los procedimientos otorgándoles un mejoramiento continuo eficaz en miras de poder incrementar la productividad y competitividad de cada empresa.

Como estudio importante en el área de manuales de procesos y procedimientos administrativos se encuentra el trabajo de grado de Melba Lucía Vergara en donde realiza el diseño de un manual de procesos en el área de recursos humanos el cual está orientado a compilar la información que facilite al personal de la institución de seguros ISS seccional Cundinamarca el cumplimiento de las actividades y la forma como deben ser desarrolladas. Puede decirse que la utilidad del manual de procesos es múltiple, en virtud de ser un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno en lo que Respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. (Vergara, 2007, p. 16).¹

Otro estudio referente al diseño de un manual de procedimientos administrativos para la unidad de control de asistentes administrativos del servicio autónomo hospital universitario de Maracaibo (Sahum) fue el ejecutado por Liz Verónica Semprún Labarca en al año de 2007 el cual tuvo como fin desarrollar manuales de fortalecimiento para los departamentos y servicios logrando obtener una gran fortaleza, con alta motivación, muy buena calidad humana, excelente apoyo profesional, reestructuración de la organización-administración y definiciones de cargo con niveles de autoridad. (Semprún, 2007, p.10).²

¹ Vergara, Melba Lucía. (2007). Diseño del manual de procesos y procedimientos del área recursos humanos del ISS, por tipo de seccional de acuerdo a complejidad y tamaño (modelo seccional Cundinamarca y dc.). p.16. Recuperado de <http://manualdeprocesosyprocedimientos.wikispaces.com/file/view/TESIS+SOBRE+MANUAL+DE+PROCESOS+Y+PROCEDIMIENTOS.pdf>

² Semprún Labarca, Liz Verónica. (2007). Diseño de una manual de procedimientos administrativos para la unidad de control de asistentes administrativos del servicio autónomo hospital universitario de Maracaibo (Sahum). P.10. Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t2091.pdf>

Cabe resaltar dentro de los antecedentes a la modalidad de proyecto de grado (práctica empresarial) un manual de procedimientos realizado en la universidad autónoma de San Luis Potosí el cual fue diseñado por el Centro Universitario de Apoyo Tecnológico Empresarial (CUATE) en el año 2005, con unos objetivos proyectados muy importantes como uniformar y controlar el cumplimiento de las funciones, delimitar actividades, responsabilidades y funciones, precisar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades y evitar duplicidad de esfuerzos (...).³

Kramis (1994) afirma: Que es responsabilidad de cualquier jefe establecer y mantener sistemas y procedimientos eficaces que faciliten las labores de sus subordinados como también vigilar la constante mejora de los sistemas y procedimientos en operación de su área. (p.21).⁴

Según el autor consultado se puede evidenciar la necesidad de elaborar sistemas de procedimientos eficientes que ayuden a tener un mayor aprovechamiento de los tiempos de las operaciones aportando soluciones en materia de simplicidad de cada una de las etapas del procedimiento sin dejar a un lado la realimentación necesaria para que el sistema obtenga respuestas inmediatas en el transcurrir de su ciclo.

³ Centro Universitario de Apoyo Tecnológico Empresarial (CUATE). (2005). Manual de Procedimientos. Recuperado de [http://www.uaslp.mx/Spanish/Vinculacion/cuate/Normativa/Documents/Manual%20de%20Procedimientos%20\(Un%20archivo\).pdf](http://www.uaslp.mx/Spanish/Vinculacion/cuate/Normativa/Documents/Manual%20de%20Procedimientos%20(Un%20archivo).pdf)

⁴ Kramis Joubanc, José Luis. (1994). *Sistemas y Procedimientos Administrativos: Metodología para su aplicación en instituciones privadas y públicas*. Ciudad de México: Universidad Iberoamericana.

4. JUSTIFICACIÓN

Diseñar y aplicar una propuesta de mejora al manual de procedimientos en el área de administración y RSE de Petrosantander contribuye a la familiarización de cómo se deben gestionar y actuar en las distintas actividades concernientes a las funciones del departamento, creando un flujo de información más eficiente entre los departamentos de la compañía en el campo debido a su estandarización de procedimientos con recursos, tiempos de proceso, responsables, operaciones a desarrollar, facilidad en la coordinación de las actividades entre otros factores que resultan un cambio positivo hacia la consecución de los ideales de la compañía, asegurando de esta manera las políticas de calidad y de trabajo en equipo que puedan representar y evidenciar un mejoramiento continuo con respuestas inmediatas a los posibles inconvenientes durante los procedimientos administrativos.

Es conveniente afirmar que el departamento de administración y RSE tiene un papel fundamental dentro de las operaciones de la compañía ya que es ahí donde existe un conducto regular necesario para el normal funcionamiento de todas las actividades en el campo, lo cual hace necesario el mejoramiento de una herramienta (manual de procedimientos) que establezca los lineamientos necesarios en el desarrollo de dichas actividades dentro de un nivel jerárquico de cada departamento.

La globalización y el mundo empresarial en constante cambio ha provocado que las compañías competitivas tengan un grado de preocupación mayor por la estandarización de sus procedimientos administrativos en general; según Badilla (2007): “Una de las estrategias para el desarrollo de una organización lo constituye la documentación de sus sistemas y en ese orden se hace evidente la necesidad de contar con un programa de revisión constante sobre las funciones, métodos y procedimientos, que permitan descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los planes originales”. De esta manera se corrobora la importancia de realizar una reestructuración al manual de procedimientos de Petrosantander en miras de seguir funcionando en dirección con los objetivos estratégicos o misionales.

Como un complemento a lo dicho anteriormente es que “Las actividades que se desarrollan en las organizaciones productivas, obedecen a objetivos macro que sustentan el desarrollo de los pueblos, y éstas están dirigidas a propósitos específicos de cada institución; si estas acciones son vistas según postulados de calidad y como un proceso sistémico para lograrlas, se estaría frente a un enfoque de procesos. Con esta visión se pretende el triple propósito de crear valor para todos los grupos de interés, lograr ventajas competitivas y rentas diferenciadas sobre la competencia y configurar una cultura,

organización y estilo de dirección que fomente el compromiso, la participación y la cooperación interna.”⁵

De igual manera “La necesidad de integración de los procesos con prospección del aseguramiento de la calidad en todos los aspectos, ha marcado un consenso general respecto a las numerosas ventajas que ofrecen; las más señaladas entre otras son: la mayor optimización de los recursos, la mejora de la comunicación interna y la mejora de la imagen externa de la organización.”⁶

⁵ BLANCO, M.; GUTIÉRREZ, S. (2008). El empleo del modelo de gestión de la calidad total en el sector de la distribución comercial en España. *Universia Business Review*, 1er. Trimestre, ISSN 1698-5117

⁶ SÁNCHEZ, A.; TOLEDO, L.; ABAD, J.; RODRÍGUEZ, P. (2010). Resultados esperados para una organización tras la integración de sistemas de gestión: *Seguridad y Medio Ambiente*, no. 19 / 3er. trimestre, pp. 13-16, ISSN 1888-5438.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

- Diseñar y aplicar propuesta de mejora al manual de procesos y procedimientos administrativos de las funciones coordinadas en el departamento de administración y RSE en la empresa Petrosantander (Colombia) Inc – Campo Payoa.

5.2 Objetivos Específicos

- Revisar documentación existente con el fin de realizar un diagnóstico inicial sobre el manual de procedimientos administrativos en el departamento de administración y RSE de Petrosantander.
- Crear diagramas de procesos en las diferentes actividades reguladas por el departamento.
- Analizar y comprender las características de las normas estándar de los procedimientos administrativos con base en la ISO 9001: 2008.
- Establecer formatos estándar para cada uno de los procedimientos administrativos.
- Socializar en los trabajadores los procedimientos administrativos estándar a implementar en el departamento de administración y RSE.
- Medir la satisfacción de los empleados con la nueva propuesta de mejora al manual de procedimientos.

6. MARCO TEÓRICO

El diseño de un manual de procedimientos para el departamento de administración y RSE en Petrosantander tendrá como fundamentos teóricos la metodología empleada por criterios administrativos modernos y asimismo la de los requerimientos adoptados por la empresa en su política de calidad.

Gómez (1997), señala que “procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituye una consecución cronológica, y es modo de ejecutar un trabajo encaminadas al logro de un fin determinado”. (p.113).

Según explica *Melinkoff* (1990) el manual de normas de procedimientos en una organización es un instrumento metodológico de ciencia y técnica de la administración, y constituye un medio de acción en práctica por excelencia. Que ayuda enormemente el proceso de organización, el manual de normas y procedimientos que constituyen un medio eficaz de la dirección de la organización para la preparación del proceso y el campo de acción y han de seguir los involucrados dentro del mismo. (p.138).

“Manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y como hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido.”⁷

“*Diagrama de flujo - Flow Chart*: Los diagramas de flujo, que datan de los años 60 (*Schriber*, 1969), se definen como una representación gráfica de una secuencia lógica de procesos de trabajo (*Lankin et al.*, 1996). Mediante la utilización de diferente simbología, representa operaciones, datos, direcciones de flujo y recursos; para la definición, análisis o solución de un problema. Este formalismo es muy flexible, el estándar ofrece la nomenclatura, pero será quien diseñe el proceso, quien estructure los diferentes bloques del diagrama según el conocimiento que posea de éste. Se caracteriza por su gran facilidad de uso y aporta gran cantidad de información ya que muestra la totalidad del sistema, aunque presenta la problemática de su extensión, lo que dificulta la visión global de todo el sistema así como que los límites del proceso no suelen estar muy claros (*Aguilar-Savén*, 2004).”⁸

⁷ Álvarez Torres, Martín G. (1996). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. México DF: Panorama Editorial.

⁸ Sanchis, Raquel., Poler, Raúl., y Ortiz, Ángel. (2009). Técnicas para el Modelado de Procesos de Negocio en Cadenas de Suministro. Vol. 20 N°2-2009, 29-40. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642009000200005

“Los manuales de procedimientos permiten controlar de manera ágil las actividades que se llevan a cabo en la empresa, lo cual facilita la toma de correctivos en el momento de presentarse una falla porque enumera e ilustra uno a uno los pasos que se realizan, lo cual simplifica al máximo el proceso de búsqueda del factor deficiente (el que causa la falla) y corregirlo. Cuando éste no es aplicado, los procesos son vistos como un solo paso, y si algo sale mal seguramente deberá optarse por cambiar todo el proceso”⁹

De igual forma “Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización”¹⁰

Procedimiento (descripción de las operaciones)¹¹

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo.

Diagramas de flujo: Estos diagramas, que también se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita.

Formularios o impresos (formas): Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan después de los diagramas de flujo, que a su vez se mencionan, por lo regular en el apartado de concepto.

Según Marcano (1991), dentro de los métodos que pueden emplearse para la recolección de información están:

- Entrevistas
- Observación directa
- Cuestionario Pre impresos
- Análisis de Documentación: El análisis documental se puede realizar a través de los siguientes documentos: manuales de otras empresas, archivos de formularios y comprobantes, organigramas, diagramas de procesos, estatutos y reglamentos y convenios de contratos colectivos.

⁹ Duque Oliva, Edison Jair. Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia. Manuales de procesos y procedimientos. (como se citó en Salazar, 2008) Los manuales de procedimientos (...).

¹⁰ *Ibíd.*, (como se citó en Salazar, 2008) Los manuales deben ser dados a conocer (...).

¹¹ Anónimo. Manuales Administrativos. Cap.6 pág. 257-259 Recuperado de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/org_empresas/6.pdf

7. DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología que se utilizará para llevar a cabo las diferentes actividades relacionadas con el diseño y aplicación de una propuesta de mejora al manual de procesos y procedimientos administrativos en el departamento de administración y RSE en la empresa Petrosantander es la siguiente:

Etapa 1: Diagnóstico Inicial

En esta etapa se procederá a realizar una identificación y posterior análisis de la información depositada actualmente en el manual de procedimientos administrativos, logrando procesar y asimilar dicha información según la política de calidad o mejoramiento que lleva la empresa. Estas actividades se realizarán por medio de la observación directa de los archivos y textos físicos disponibles. De igual manera se realizará una entrevista con el jefe y coordinador del departamento en miras de poder indagar y conocer el estado de avance en las diferentes etapas de realización del manual de procedimientos administrativos, esta información será manejada según los parámetros establecidos durante la ejecución de la técnica de recolección de información.

Cabe resaltar que este proyecto es de carácter descriptivo debido a la naturaleza de sus objetivos mencionados anteriormente, es por eso que el tipo de investigación que se utilizará será el estudio descriptivo ya que se acude a técnicas específicas de recolección de información.

Etapa 2: Comprensión y análisis de la normatividad

Según los resultados arrojados en la primera etapa, se buscará la asimilación y posterior comparación con la normatividad estándar propuesta en manuales administrativos avalados por la ISO 9001:2008 en donde se aplicará los requerimientos y especificaciones de la norma hacia las propuestas iniciales del manual de procedimientos en el departamento de administración y RSE.

Etapa 3: Formulación de propuesta de herramientas útiles para la estandarización

Siguiendo con la secuencia de las actividades, en esta etapa se crearán formatos estandarizados según la norma a través de plataformas como Excel y Word de igual manera se realizarán los diagramas de procesos en la plataforma Visio para cada actividad regulada por el departamento, facilitando así la recepción de la información por parte del personal laboralmente activo de la compañía.

Etapa 4: Socialización de la propuesta de mejora de los procedimientos administrativos en proceso de ejecución

En la medida que se ejecute la propuesta de mejora al manual de procedimientos, se iniciará con jornadas de sensibilización de los distintos tópicos que contempla la norma para así generar una actitud favorable y flexible frente al cambio, comprometiendo a todo el personal de Petrosantander hacia las pautas y lineamientos que exige la norma estándar a implementar en las distintas operaciones que conciernen al departamento de administración y RSE. Las actividades que se llevarán a cabo son las siguientes:

Jornadas de capacitación, teorías y ejemplos aplicados en otras empresas similares. Esta serie de actividades se llevarán a cabo por medio del coordinador de administración, el auxiliar de administración y el jefe del departamento de administración y RSE.

Etapa 5: Medición de indicadores

En finalización de la metodología que se llevará a cabo en Petrosantander se procederá a formular una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos, los cuales permitirán medir el avance de la propuesta, eficiencia en el tiempo de cada actividad, eficacia con los objetivos propuestos, satisfacción del personal de la compañía, correcta utilización de la propuesta entre otros capaces de poder evidenciar un control y una realimentación precisa sobre los aspectos por mejorar.

8. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

- Realizar una identificación y posterior análisis de la información depositada actualmente en el manual de procedimientos administrativos. Duración 15 días.
- Asimilación y posterior comparación con la normatividad estándar propuesta en manuales administrativos avalados por la ISO 9001:2008. Duración 15 días.
- Crear formatos estandarizados según la norma a través de plataformas como Excel y Word de igual manera se realizarán los diagramas de procesos en la plataforma Visio para cada actividad regulada por el departamento. Duración 1 mes.
- Ejecutar la propuesta de mejora al manual de procedimientos administrativos en el departamento de administración y RSE. Duración 50 días
- Iniciar con jornadas de sensibilización de los distintos tópicos que contempla la norma con jornadas de capacitación, teorías y ejemplos aplicados en otras empresas similares. Duración 10 días.
- Formular una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos, que permitan un control y realimentación eficientes. Duración 1 mes.

9. ACTIVIDADES DESARROLLADAS PRIMER AVANCE

Según la identificación de los procedimientos administrativos consignados en el manual de gestión administrativa de campo se pudo evidenciar la secuencia operativa de los procesos con su respectivo objetivo, alcance, responsables y registros en formatos para control interno, lo cual es un punto de partida para poder anexar propuestas de valor que signifiquen una consolidación de un documento idóneo para optar por el mejoramiento continuo de cada una de las actividades que se coordinan desde el departamento de administración y RSE.

De igual manera se pudo contrastar y revisar los requisitos que exige la norma ISO 9001:2008 para los manuales de procedimientos, diagramas de procesos y formatos estándar en cada una de las actividades, logrando aportar detalles específicos de mejora unificando los documentos para un mayor entendimiento y adaptación por parte del personal de la compañía.

Los procedimientos a los cuales se les aplicó propuestas de mejora fueron seleccionados en común acuerdo con las personas responsables de la creación y revisión de dichos procedimientos del departamento de administración y RSE en este caso los ingenieros Rubén Darío Galvis y Germán Darío Ortiz Ascencio.

La realización de los diagramas de procesos para cada procedimiento y propuestas de formatos para registro y control, así como también la creación de tres nuevos procedimientos administrativos referentes a la póliza de vehículos, póliza de Pyme-mobiliario y la póliza maquinaria y equipo se utilizaron las plataformas Visio, Excel y Word. Herramientas que permiten analizar de una manera más clara la secuencia de las actividades con su directo responsable; lograr una estandarización en materia de operaciones repetitivas y optimizar el tiempo de ejecución y control de cada uno de los registros digitales.

10. REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008¹²

10.1 Requisitos de documentación de la Norma ISO 9001:2008

El apartado 4.1 de la Norma ISO 9001:2008 “Requisitos generales” requiere a la organización «establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional».

El apartado 4.2.1 “Generalidades” indica que la documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad;
- b) un manual de la calidad;
- c) los procedimientos documentados requeridos en esta Norma Internacional;
- d) los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y
- e) los registros requeridos por esta Norma Internacional;

En las notas que siguen al apartado 4.2.1 se hace evidente que siempre que la norma exija específicamente un “procedimiento documentado”, el procedimiento debe establecerse, documentarse, implementarse y mantenerse. Además se hace énfasis en que la extensión de la documentación del SGC puede diferir de una organización a otra debido a:

- El tamaño de la organización y el tipo de actividades.
- La complejidad de los procesos y sus interacciones.
- La competencia del personal.

10.2 Manual de la calidad

- El apartado 4.2.2 de la Norma ISO 9001:2008 especifica el contenido mínimo de un manual de la calidad. El formato y la estructura del manual es decisión de cada organización, y dependerá del tamaño, cultura y complejidad de la misma. Algunas organizaciones pueden optar por utilizar el manual de la calidad con otros fines además de solamente para documentar el SGC.
- Una organización pequeña puede encontrar apropiado incluir la descripción de todo su SGC en un solo manual, incluyendo todos los procedimientos documentados requeridos por la norma.
- Las grandes organizaciones multinacionales pueden necesitar varios manuales, en el ámbito global, regional o nacional, y una jerarquía de documentación más compleja.
- El manual de la calidad es un documento que tiene que ser controlado de acuerdo con los requisitos del apartado 4.2.3.

10.3 Procedimientos documentados

¹² Méndez, Erick. Documento de Referencia al Postgrado. Interpretación de Requisitos de ISO 9001:2008. Universidad Nacional de Ingeniería, 2010.

- La Norma ISO 9001:2008 requiere específicamente que la organización tenga “procedimientos documentados” para las seis actividades siguientes:
 - 4.2.3 “Control de los documentos”.
 - 4.2.4 “Control de los registros”.
 - 8.2.2 “Auditoría interna”.
 - 8.3 “Control del producto no conforme”.
 - 8.5.2 “Acción correctiva”.
 - 8.5.3 “Acción preventiva”.

Existen varios requisitos de la Norma ISO 9001:2008 con los que una organización podría aportar valor a su SGC y demostrar conformidad mediante la preparación de otros documentos, incluso cuando la norma no los exige específicamente. Algunos ejemplos son:

- Mapas de proceso, diagramas de flujo de proceso y descripciones de proceso.
- Organigramas.
- Especificaciones.
- Instrucciones de trabajo y de ensayo/prueba.
- Documentos que contengan comunicaciones internas.
- Programas de producción.
- Listas de proveedores aprobados.
- Planes de ensayo/prueba e inspección.
- Planes de la calidad.

Todos estos documentos deben controlarse de acuerdo con los requisitos de los apartados 4.2.3 y 4.2.4, según sea aplicable.

10.4 Enfoque basado en procesos

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

En síntesis esta norma busca integrar la documentación de los distintos procedimientos (enfoque basado en procesos) que se llevan a cabo en cualquier compañía, logrando aplicar o abarcar todos los módulos o requisitos que la norma internacional exige para su certificación, esto con miras de alcanzar la total satisfacción del cliente, garantizando la eficacia en el cumplimiento de la política de calidad (SGC).

Para el caso particular del documento que se está consolidando se priorizó en los procedimientos documentados para las actividades control de los documentos, control de los registros y auditoría interna, esto debido a la profundidad de requisitos que contiene la norma ISO 9001: 2008.

11. DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS

Información relevante suministrada por Petrosantander Colombia Inc:

11.1 Definiciones

AFE: *authorization for expenditure*, representa una asignación autorizada de los fondos de un presupuesto, aprobado para un proyecto específico.

Casino: lugar adecuado dentro del campo Payoa en el que se toman los servicios de alimentación.

Contratista: personal que presta diferentes servicios en las instalaciones de Campo Payoa y por ello, recibe algunos beneficios acordados, a cargo de Petrosantander (Colombia) Inc.

Formatos: guías soportes donde se registran datos para conocimiento del servicio prestado.

Lonche: servicio adicional de alimentación que se adiciona cuando un trabajador labora horas extras o en los casos en los cuales no se realiza la solicitud del servicio de alimentación en los horarios establecidos.

Pernoctar: alojarse dentro de las instalaciones del Campo Payoa Petrosantander (Colombia) Inc.

Rol diario: personal directo o contratista que lo acobija los beneficios acordados en la convención colectiva de trabajo vigente, este personal no pernocta en el campo Payoa, su desplazamiento es diario a sus viviendas.

Rol mensual: término establecido para el personal directo de la empresa que pernocta en el campo Payoa de acuerdo a sus diferentes turnos de trabajo.

Solicitante: persona autorizada previamente por el jefe de cada departamento que realiza la solicitud del servicio.

11.2 Lista de actividades del procedimiento de transporte

11.2.1 Transporte buses y busetas

- Actualizar semanalmente el listado del personal que se debe transportar de acuerdo a los turnos de trabajo.

- Ordenar el listado de acuerdo a la ubicación, destino requerido y turno de trabajo.
- Programar el tipo de transporte de acuerdo a la demanda en el número de usuarios y su lugar de destino.
- ✓ Bus: si es igual o mayor a 12 personas.
- ✓ Busetas: si es mayor a 3 y menor que 12 personas.
- Contactar a la empresa contratista de transporte de buses, solicitando el transporte requerido, esta solicitud se realiza con 24 horas de anticipación.
- Disponer y realizar el transporte del personal a cargo de la empresa contratista.
- Solicitar en portería del Campo Payoa, la firma autorizada en el formato “F-001/PSCI-MSM-002 Control de buseta rol diario” para el caso del personal transportado en Sabana cada vez que se cumpla con un servicio; y “Solicitud de servicio de transporte terrestre” para el personal transportado a Bucaramanga. Los buses de personal que se transporta a Bucaramanga, entregan a portería la orden de autorización de servicio generado por la empresa contratista.

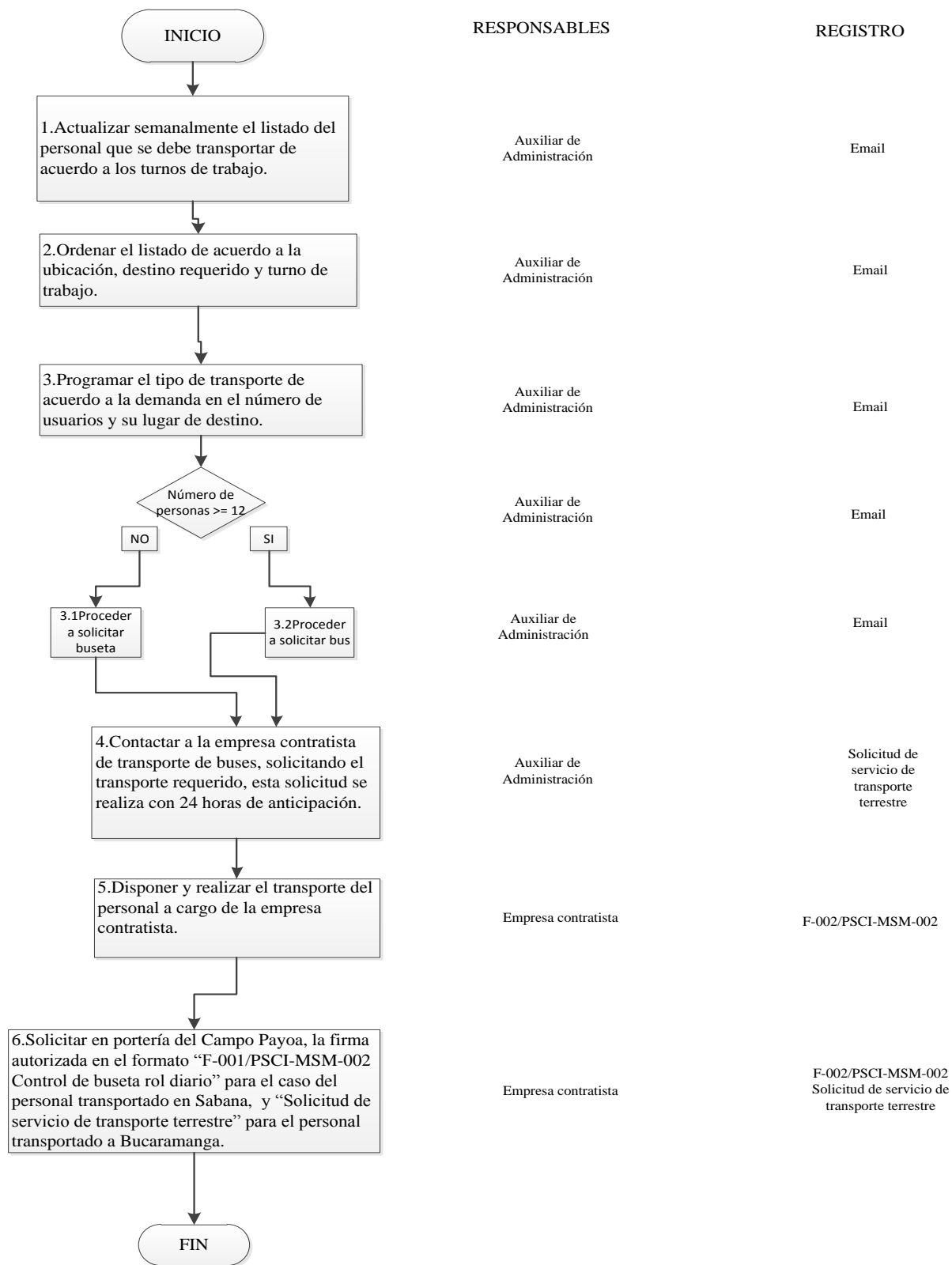


Figura 2. Diagrama de flujo de procesos de transporte- Buses y busetas. Fuente: Autor

11.2.2 Transporte taxis

- Enviar un E-mail al Auxiliar de administración, con copia al Coordinador Administrativo y de RSE, especificando datos del pasajero(s), ruta, centro de costo, hora y persona que autoriza el servicio.
- Verificar la información una vez recibido el email.
- Realizar la solicitud a la empresa de transporte autorizada.
- Responder el e-mail informando, fecha, lugar, hora y el conductor que prestará el servicio cuando se cuente con la información requerida.
- Disponer y realizar el transporte del personal por la empresa contratista.
- Una vez prestado este servicio, el conductor hace firmar por el usuario el formato “Servicio de taxi – Empresa contratista”, para soportar la prestación del servicio.
- Llevar el control en el formato “F-004-PSCI-MSM-002 Planilla de servicio de Taxis”
- Validar la prestación del servicio, mediante la firma del registro entregado al auxiliar de administración de Petrosantander, este se devuelve al conductor para que sea reportado a la empresa contratista y anexo a la factura mensual.

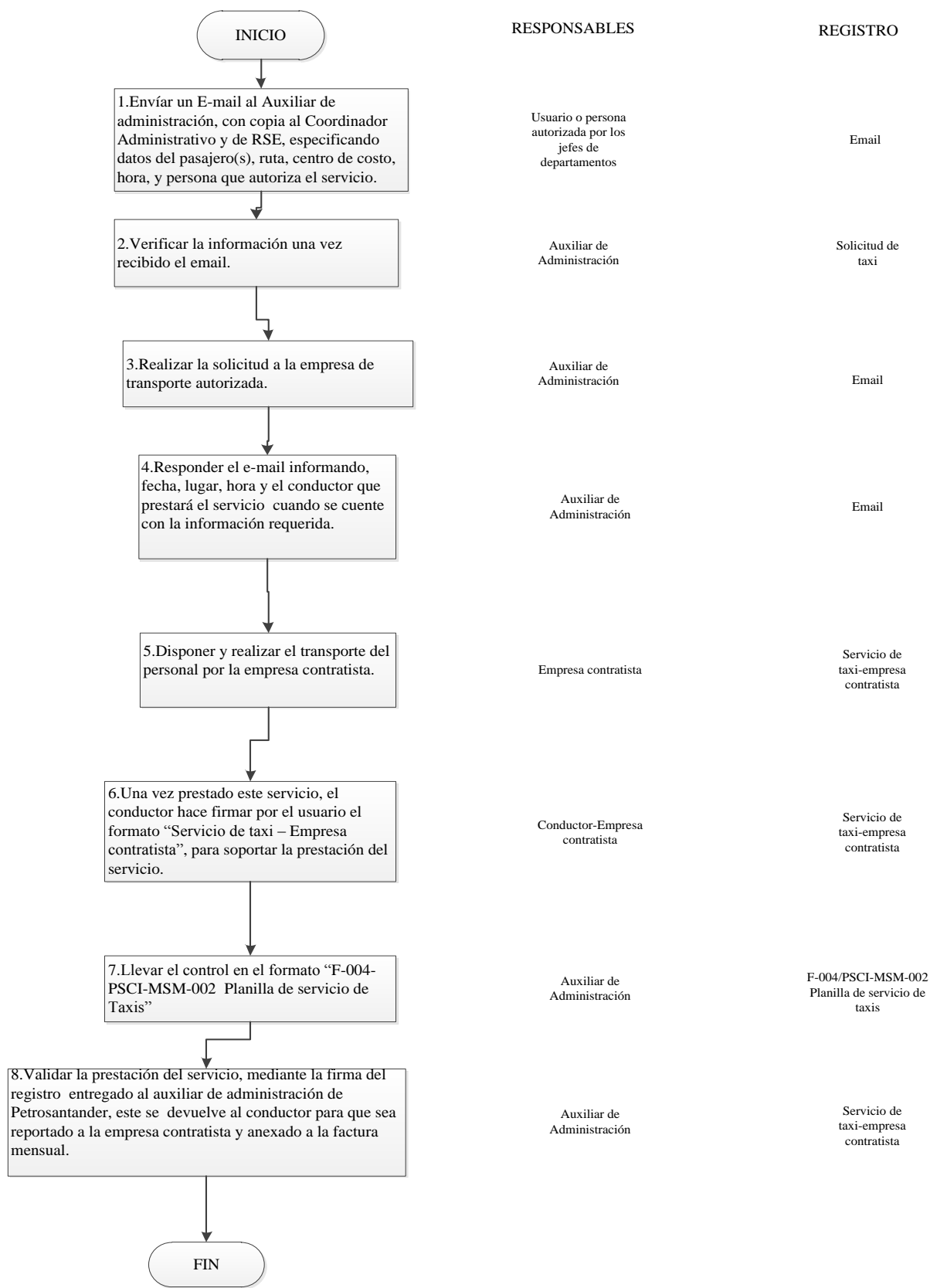


Figura 3. Diagrama de flujo de procesos de transporte-Taxis. Fuente: Autor

11.2.3 Transporte aéreo

11.2.3.1 Tiquetes aéreos

- Enviar un E-mail a la asistente de gerencia, con copia al Coordinador Administrativo y de RSE, con los siguientes datos:
 - ✓ Si el personal que viaja es directo de la compañía o contratista. En el caso de ser contratista, especifica además de los siguientes datos el nombre de la empresa.
 - ✓ Nombre y apellidos completos
 - ✓ Número de identificación
 - ✓ Desplazamientos (origen y destino)
 - ✓ Motivo del viaje
 - ✓ Centro de costo o AFE
- Verificar que la información recibida en el email esté acorde.
- Realizar la solicitud reenviando el email con la información descrita a la agencia de viajes.
- La agencia de viajes responde con tres opciones de aerolíneas. Esta información es enviada al Gerente de operaciones en campo, para la autorización de los mismos, quien elige de acuerdo a lo siguiente:

Nivel de prioridad	Descripción
1	Menor precio
2	Fecha que más se ajuste
3	Horario que más se ajuste

Tabla 1. Condiciones compra de tiquete aéreo. Fuente: Petrosantander Colombia Inc.

- Responder vía email a la asistente de gerencia la oferta elegida.
- Confirmar a la agencia de viajes la oferta elegida para la compra del tiquete.
- La agencia de viajes confirma por medio de email a la asistente de gerencia, la información del vuelo y el tiquete.
- La asistente de gerencia responde al auxiliar de administración el e-mail solicitante con la fecha, lugar, hora y aerolínea que prestará el servicio, para así coordinar el respectivo transporte terrestre dependiendo de su origen y destino.

- Disponer y realizar el servicio por parte de la aerolínea asignada.
- Registrar en el formato “F-005/PSCI-MSM-002 Control de reservas de tiquetes” el servicio de reserva de tiquetes solicitado.

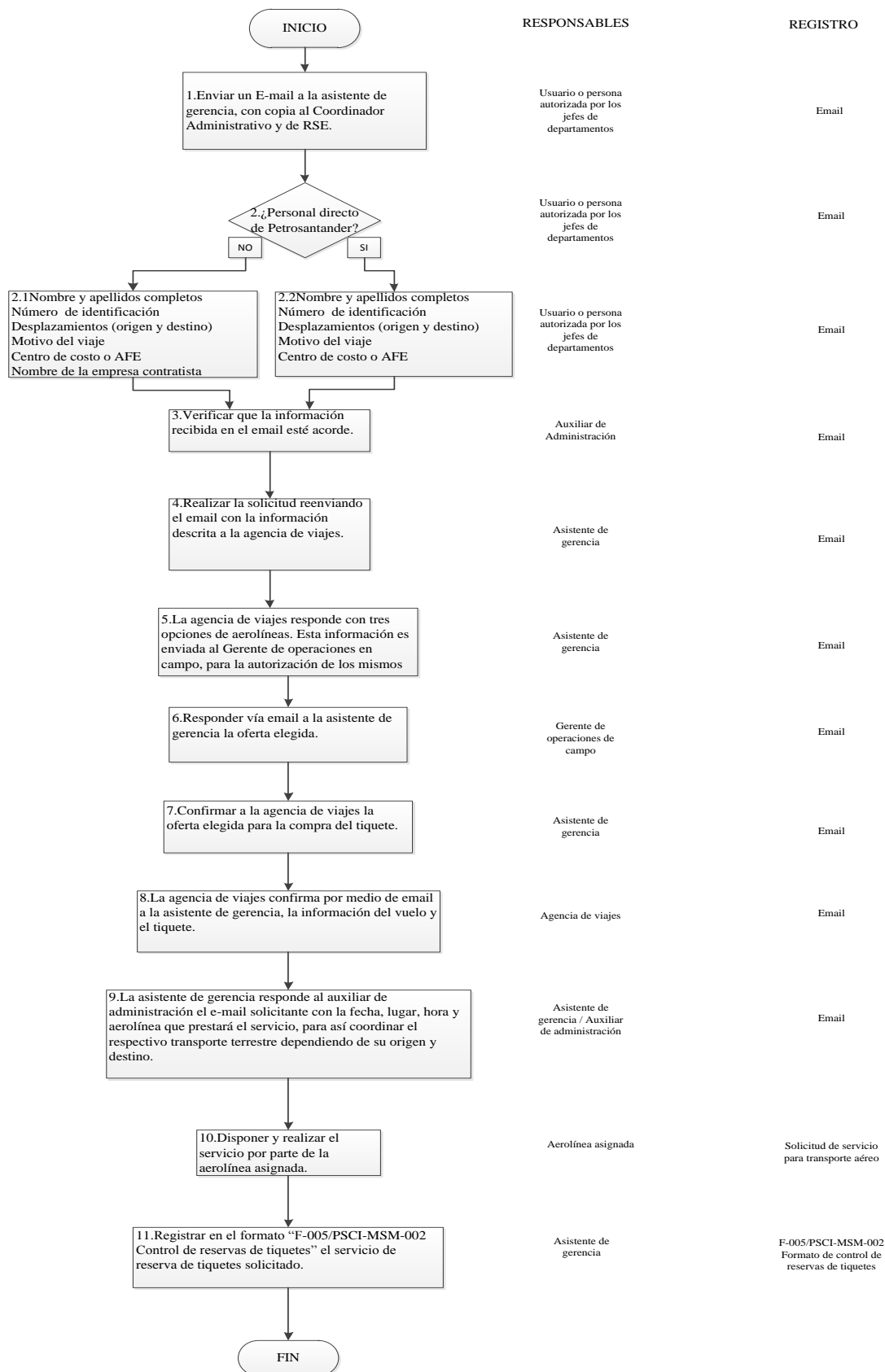


Figura 4. Diagrama de flujo de procesos-Tiquetes aéreos. Fuente: Autor

11.2.3.2 Vuelos chárter

- Enviar un E-mail al auxiliar de administración, con copia al Coordinador Administrativo y de RSE, con los siguientes datos:
 - Nombre y apellidos completos
 - Fecha y hora
 - Desplazamientos (origen y destino)
 - Motivo del viaje
 - Centro de costo o AFE
- Verificar que la información recibida esté acorde.
- Realizar la solicitud llamando a las empresas contratistas con las que se tiene convenios establecidos de avionetas o helicópteros, para así elegir la que más se adecue a la solicitud y el número de personas a trasladar.
- Confirmar el tipo de vehículo aéreo al auxiliar de administración.
- Responder el e-mail al solicitante con la fecha, lugar, hora y tipo de vehículo aéreo que prestará el servicio, junto con la información del transporte terrestre dependiendo de su origen y destino.
- Diligenciar el formato “Solicitud de servicio para transporte aéreo” y lo archiva como soporte para la validación de la factura.

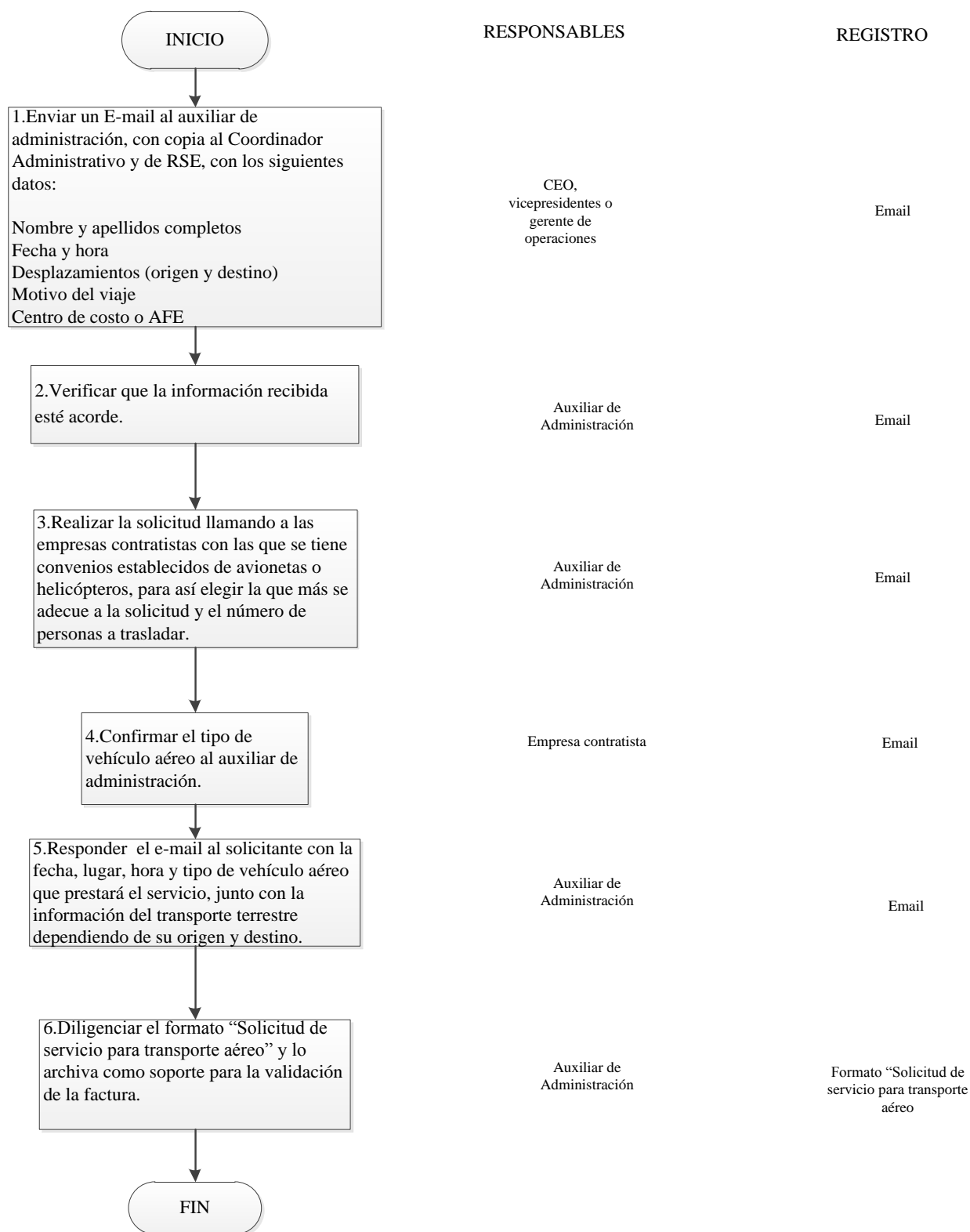


Figura 5. Diagrama de flujo de procesos-vuelos chárter. Fuente: Autor

11.3 Lista de actividades del procedimiento de alimentación

11.3.1 Servicio de alimentación personal rol mensual

HORARIOS SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN	ROL MENSUAL
SERVICIO EN EL CASINO	HORARIOS
DESAYUNO	5:15 am - 7:00 am
ALMUERZO	11:45 am - 1:00 pm
COMIDA	5:30 pm - 7:00 pm
SOLICITUD DE SERVICIOS DE COMIDAS EN CAJA Y SERVICIO DE LONCHE	HORARIOS
AL DESAYUNO	8:00 pm - 9:00 pm (día anterior)
AL ALMUERZO	8:00 am - 10:00 am
A LA COMIDA	2:00 pm - 4:30 pm

Tabla 2. Horarios servicios de alimentación-personal rol mensual. Fuente: Petrosantander Colombia Inc

HORARIOS SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN	CONTRATISTAS
SERVICIO EN EL COMEDOR	HORARIOS
DESAYUNO	6:30 am - 7:30 am
ALMUERZO	12:30 pm - 1:30 pm
COMIDA	6:30 pm - 7:30 pm

Tabla 3. Horarios de servicios de alimentación-personal contratista. Fuente: Petrosantander Colombia Inc.

- Desplazamiento a las instalaciones del casino para tomar los alimentos correspondientes en el horario establecido por la compañía.
- Solicitud de servicios de comidas en caja y lonches en los horarios establecidos, previamente autorizados por el jefe de departamento.
- Enviar un email o realizar llamada al supervisor del casino para que se le sea apartado la respectiva alimentación, en caso de que no acuda al casino.
- Informar por email a la empresa contratista del casino la ausencia del personal en campo con un horario de anticipación de cuatro horas a cada servicio.

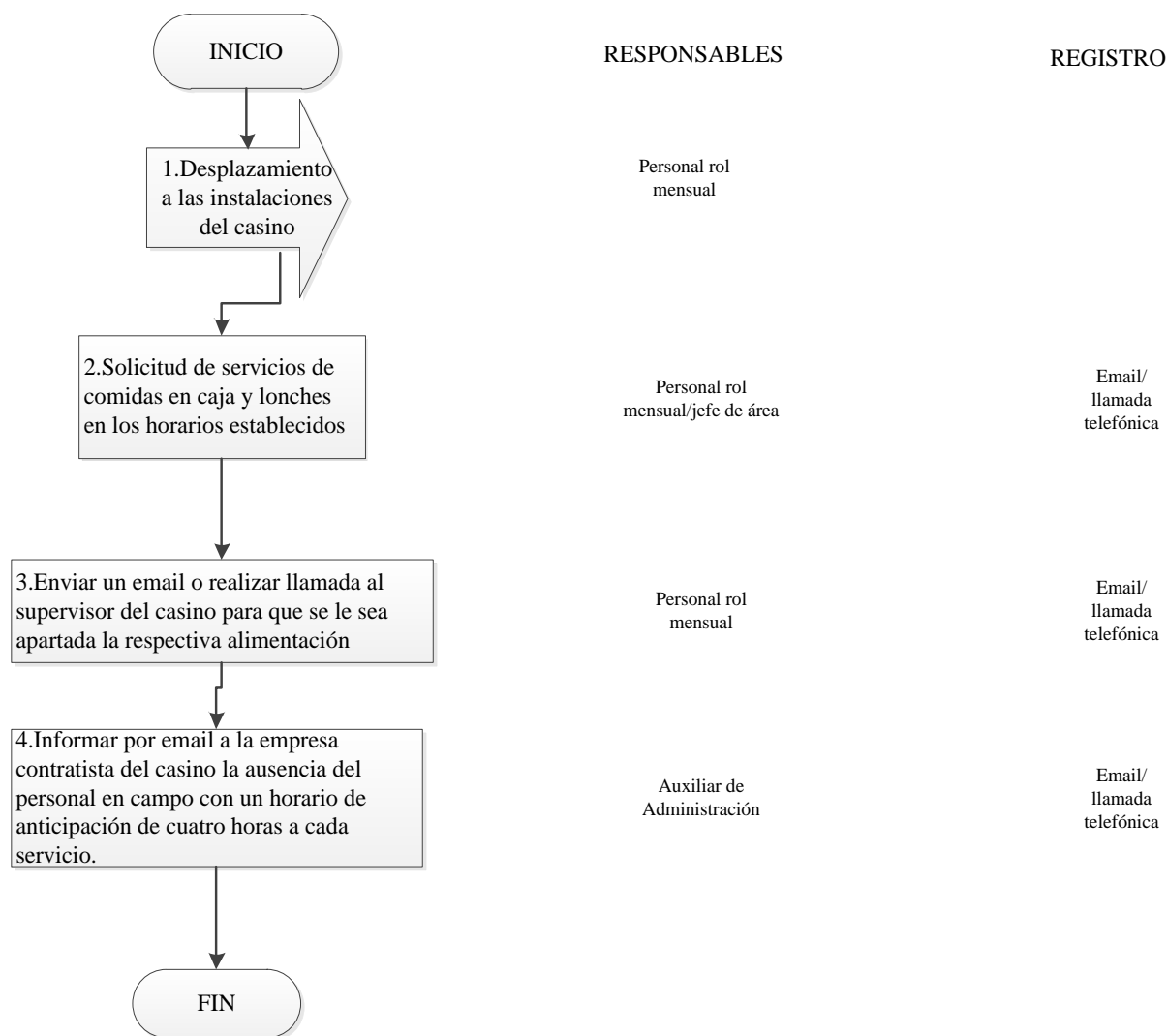


Figura 6. Diagrama de flujo de procesos -personal rol mensual. Fuente: Autor

11.3.2 Servicio de alimentación Personal Rol diario directo

ALIMENTACIÓN DE ROL DIARIO DIRECTO	
TURNOS	SERVICIO AL QUE TIENE DERECHO
6:00 am - 2:00 pm	ALMUERZO
2:00 pm - 10:00 pm	COMIDA
10:00 pm - 6:00 am	LONCHE Y DESAYUNO

Tabla 4. Horarios de alimentación personal rol diario directo. Fuente: Petrosantander Colombia Inc

- Enviar el cronograma de trabajo mensual al supervisor del casino días antes de iniciar el mes siguiente.

- Entregar alimentos empacados en caja según el horario establecido en cada área de trabajo.

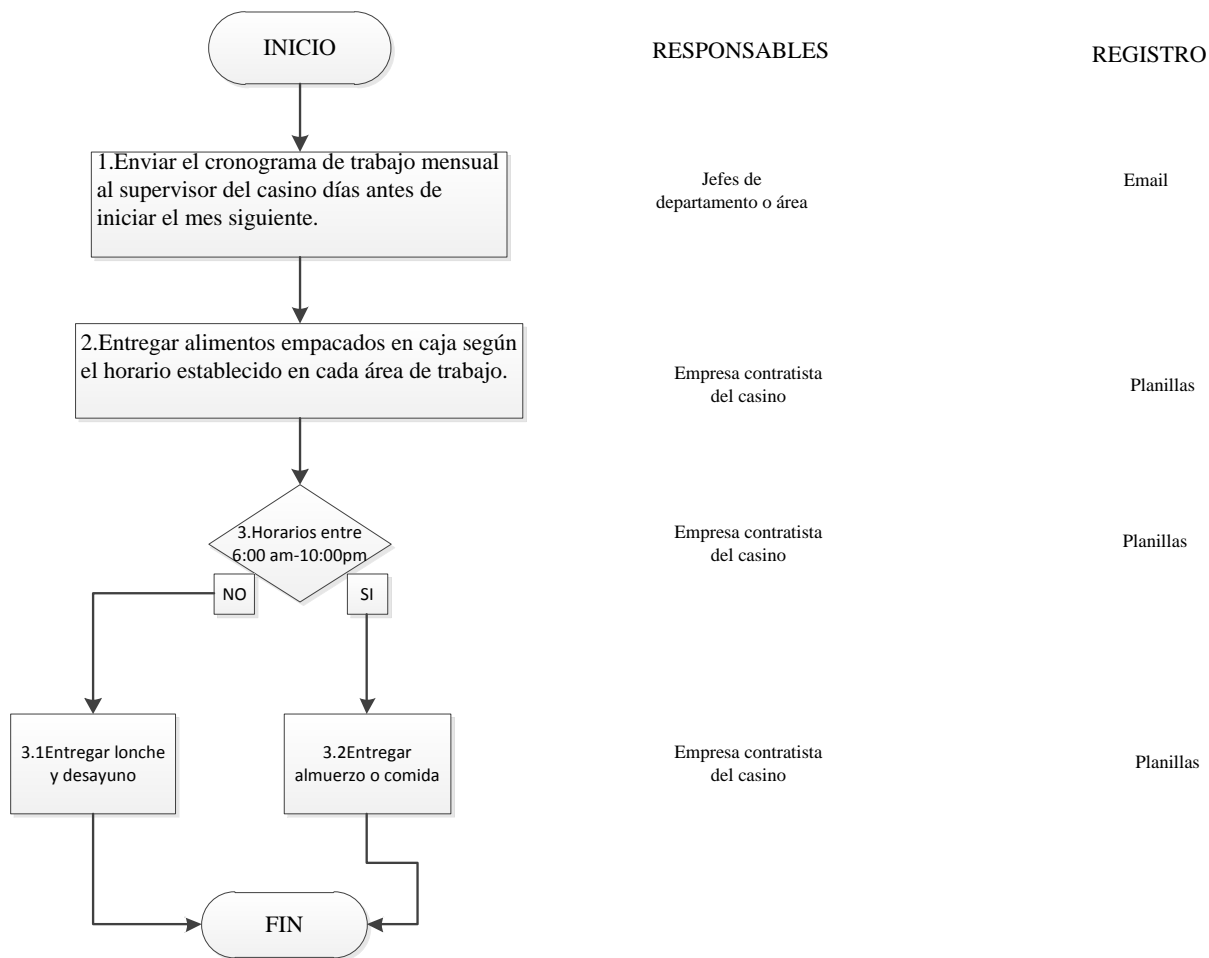


Figura 7. Diagrama de flujo de procesos personal rol diario directo. Fuente: Autor

11.3.3 Servicio de alimentación Personal Rol diario contratista

ALIMENTACIÓN DE ROL DIARIO CONTRATISTA		
TURNO	SERVICIO AL QUE TIENE DERECHO	QUIEN PRESTA EL SERVICIO
7:00 am - 5:00 pm	ALMUERZO	Restaurante de la región
5:00 pm - 10:00 pm	COMIDA	Casino en Petrosantander
10:00 pm - 6:00 am	LONCHE Y DESAYUNO	Casino en Petrosantander

Tabla 5. Horarios de alimentación-personal rol diario contratista. Fuente: Petrosantander Colombia Inc

- Entregar un solo servicio de alimentación dependiendo del turno de trabajo.
- Proveer la alimentación hacia el personal rol diario contratista de los equipos de *workover*, *wellservices* y perforación con las condiciones similares al servicio de alimentación- personal rol diario directo.
- Enviar servicio adicional solo con previa autorización del jefe de departamento o persona encargada, especificando nombre completo, AFE y lugar de entrega.

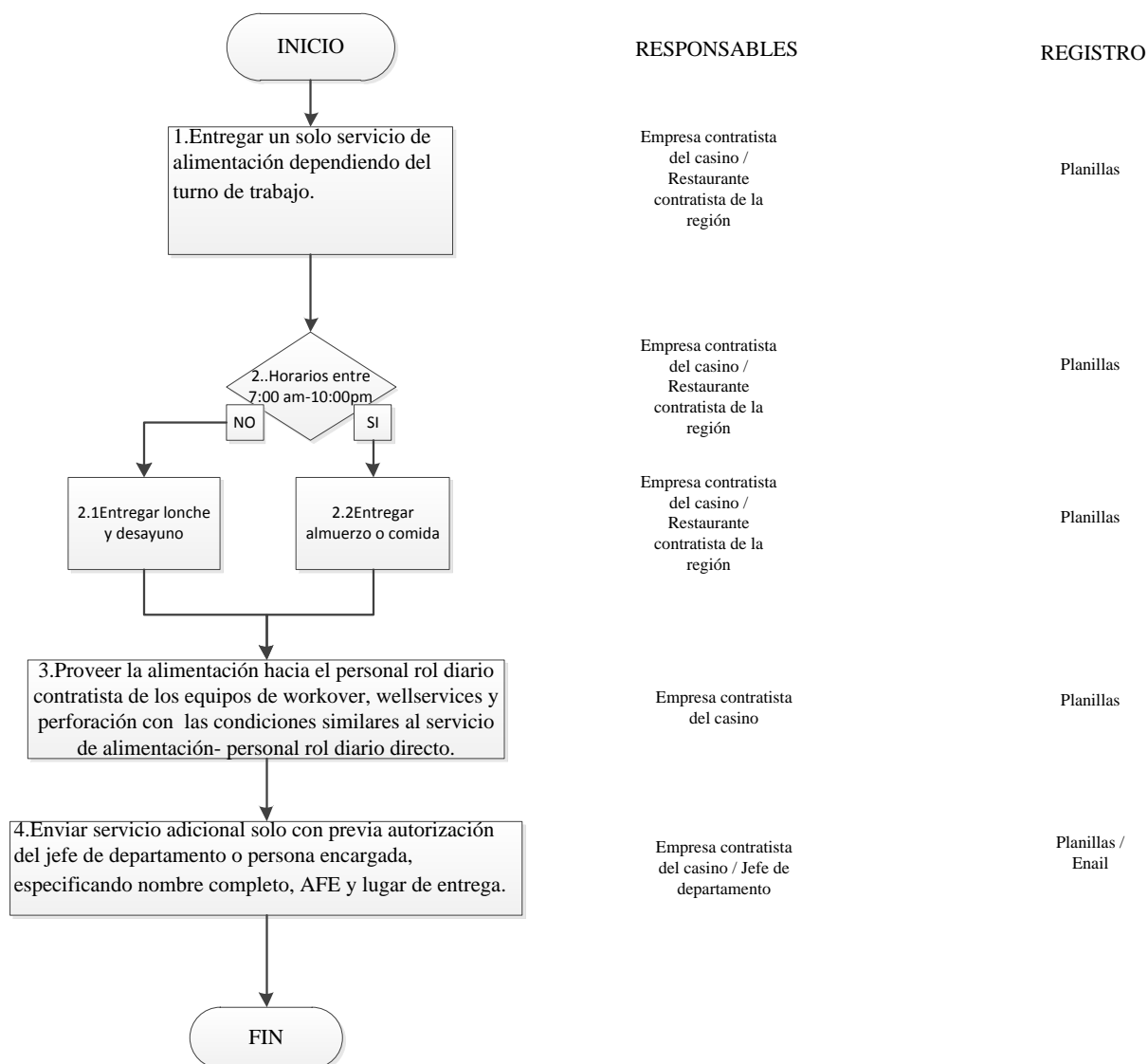


Figura 8. Diagrama de flujo de procesos personal rol diario contratista. Fuente: Autor

11.3.4 Servicio de alimentación contratistas o visitantes

- Solicitar el servicio de alimentación por medio de un email al coordinador administrativo de campo especificando nombre completo, documento, área o departamento al cual prestará el servicio, empresa y AFE donde irá su cargo.
- Solicitar servicios adicionales con previa autorización del jefe de departamento o área.
- Realizar autorización correspondiente a la empresa contratista del casino, detallando servicios requeridos.

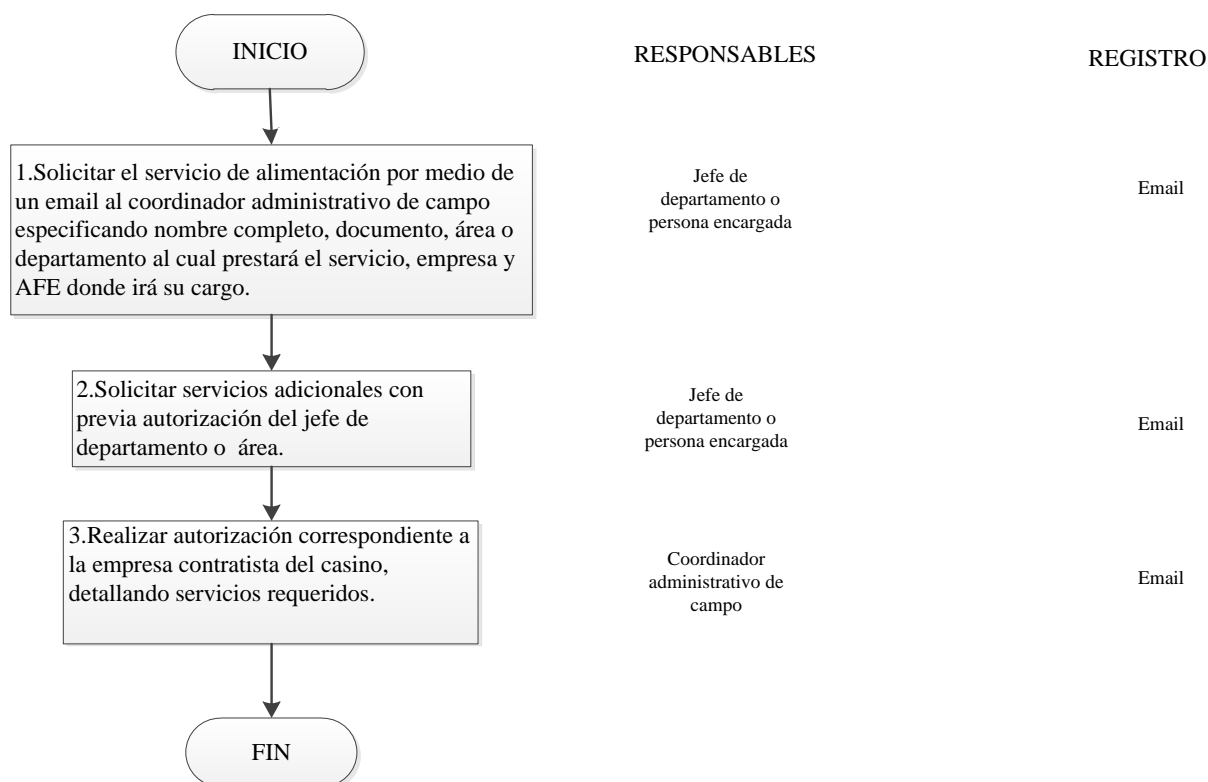


Figura 9. Diagrama de flujo de procesos personal contratista o visitantes. Fuente: Autor

11.4 Facturación del servicio de alimentación

11.4.1 Servicio de alimentación en casino- Registro de personal

- Enviar un correo solicitando el registro de ingreso, especificando nombre completo, documento, área o departamento, y AFE donde irán cargados los servicios de alimentación.
- Enviar un email al coordinador administrativo de campo indicando el tipo de servicio requerido para el contratista, dependiendo del tiempo que estará en el Campo, si la estadía es mayor a 5 días se opta por el registro si no es así se procederá a la firma de la planilla correspondiente.
- Realizar registro de la huella dactilar, esto con el fin de llevar el control de los servicios suministrados.
- Firmar la correspondiente planilla según sea el caso para el control de los servicios suministrados.

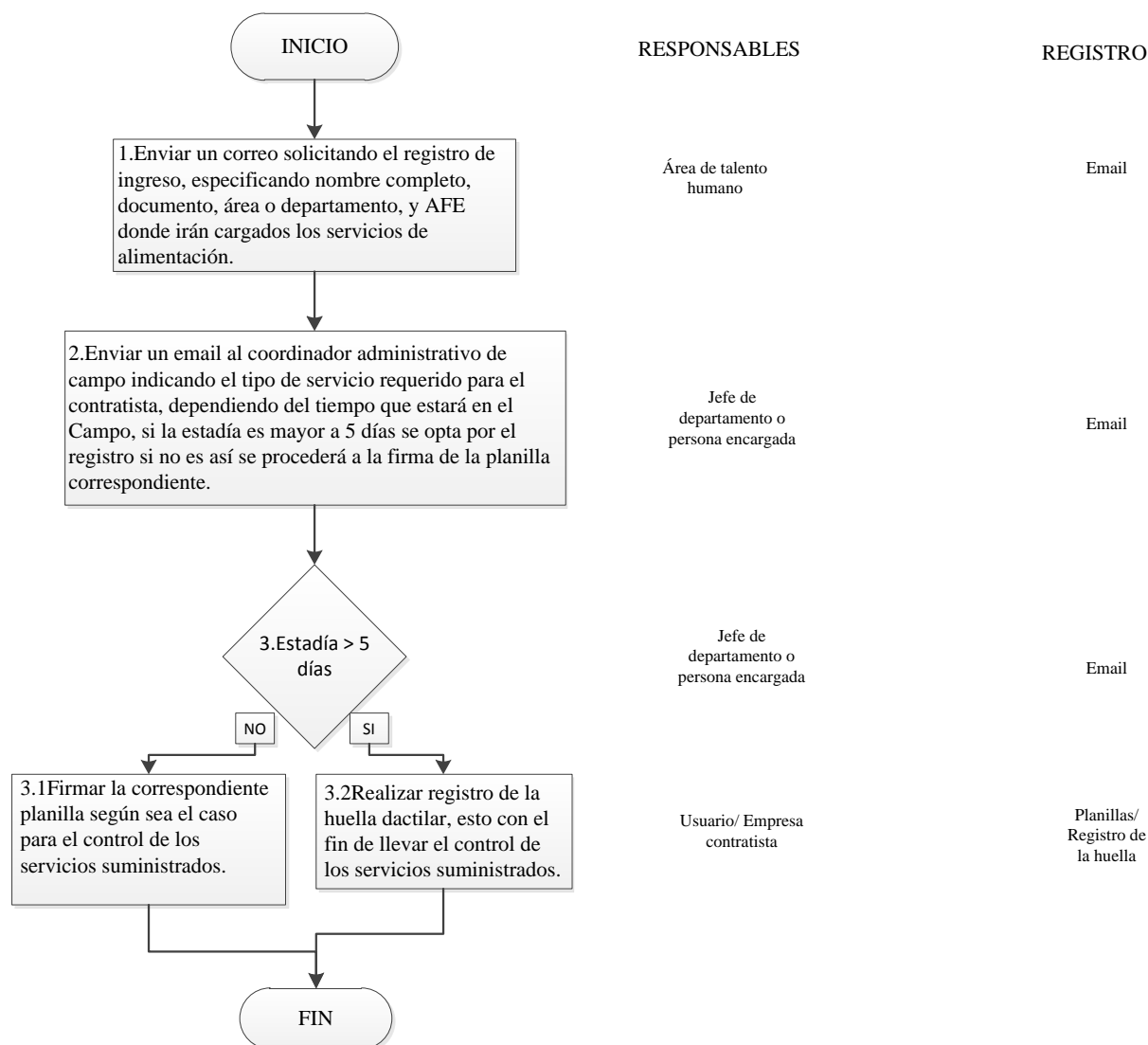


Figura 10. Diagrama de flujo de procesos-Facturación-Registro de personal. Fuente: Autor

11.4.2 Servicio de alimentación-Factura-Casino y Restaurante de la región

TIPO DE REGISTRO		
PERSONAL	LUGAR DE TOMA DE ALIMENTOS	SOPORTE DEL SERVICIO
Rol mensual	Casino	Registro de huella
Rol diario	Zona de industrial (Equipos, baterías, plantas)	Planilla
Contratista	Casino	Registro de huella
	Casino (tiempo mínimo de estadía en el campo)	Planilla
Visitantes	Casino	Planilla

Tabla 6. Tipo de registro del servicio de alimentación suministrado. Fuente: Petrosantander Colombia Inc

- Presentar mensualmente la facturación de los servicios de alimentación con sus respectivos soportes detallados en la tabla No.6.
- Revisar y validar las facturas provenientes de la empresa contratista del casino.
- Entregar facturas al coordinador administrativo de campo para la posterior aprobación y visto bueno.
- Revisar y aprobar las facturas quincenales con sus respectivos soportes del restaurante de la región.

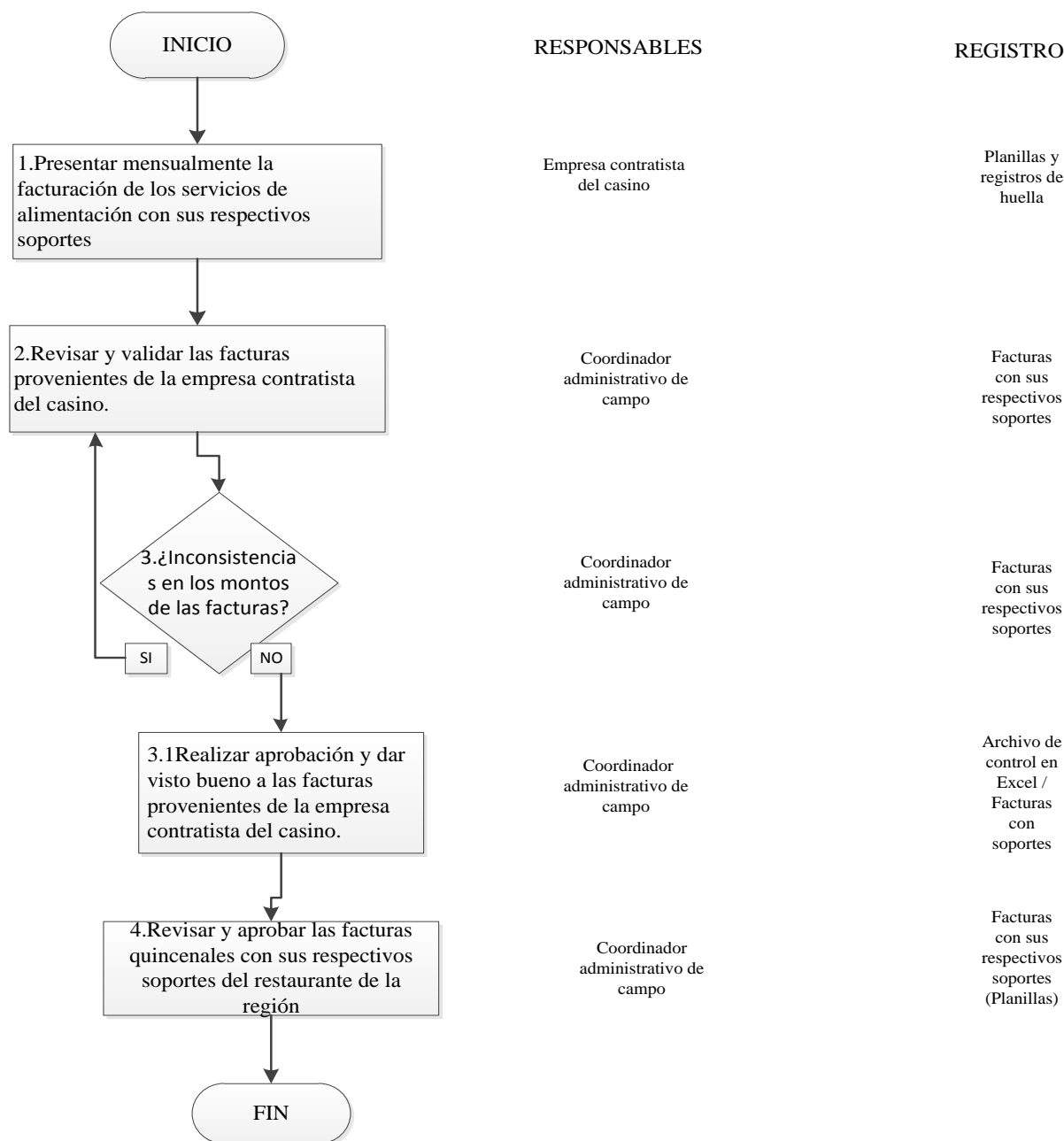


Figura 11. Diagrama de flujo de procesos- Facturas. Fuente: Autor

11.5 Lista de actividades del procedimiento de alojamiento

- Enviar un E-mail al auxiliar de administración con los siguientes datos:
 - ✓ Si el personal es directo de la compañía, si es contratista, debe especificar el nombre de la empresa
 - ✓ Nombre y apellidos completos
 - ✓ Número de identificación
 - ✓ Tiempo requerido de alojamiento
 - ✓ Motivo
 - ✓ Centro de costo o AFE.

- Consultar disponibilidad de alojamiento en el Campamento del Campo Payoa.

- Reenviar la solicitud al Gerente de unidad y Supervisor de Casino con copia al solicitante, informando el número de habitación o container, según la disponibilidad de alojamiento.

- Informar al solicitante si existe disponibilidad en el campamento, si no es así confirmar que la persona responsable de coordinar las reservas de hotel en las distintas ciudades es la asistente de gerencia, persona a la cual deben acudir para realizar la respectiva solicitud.

- Una vez recibida la confirmación de alojamiento en hotel, se procede a informar al solicitante el nombre del hotel, habitación y fecha de reservación.

- Realizar la gestión del alojamiento en campo con las condiciones establecidas por la compañía.

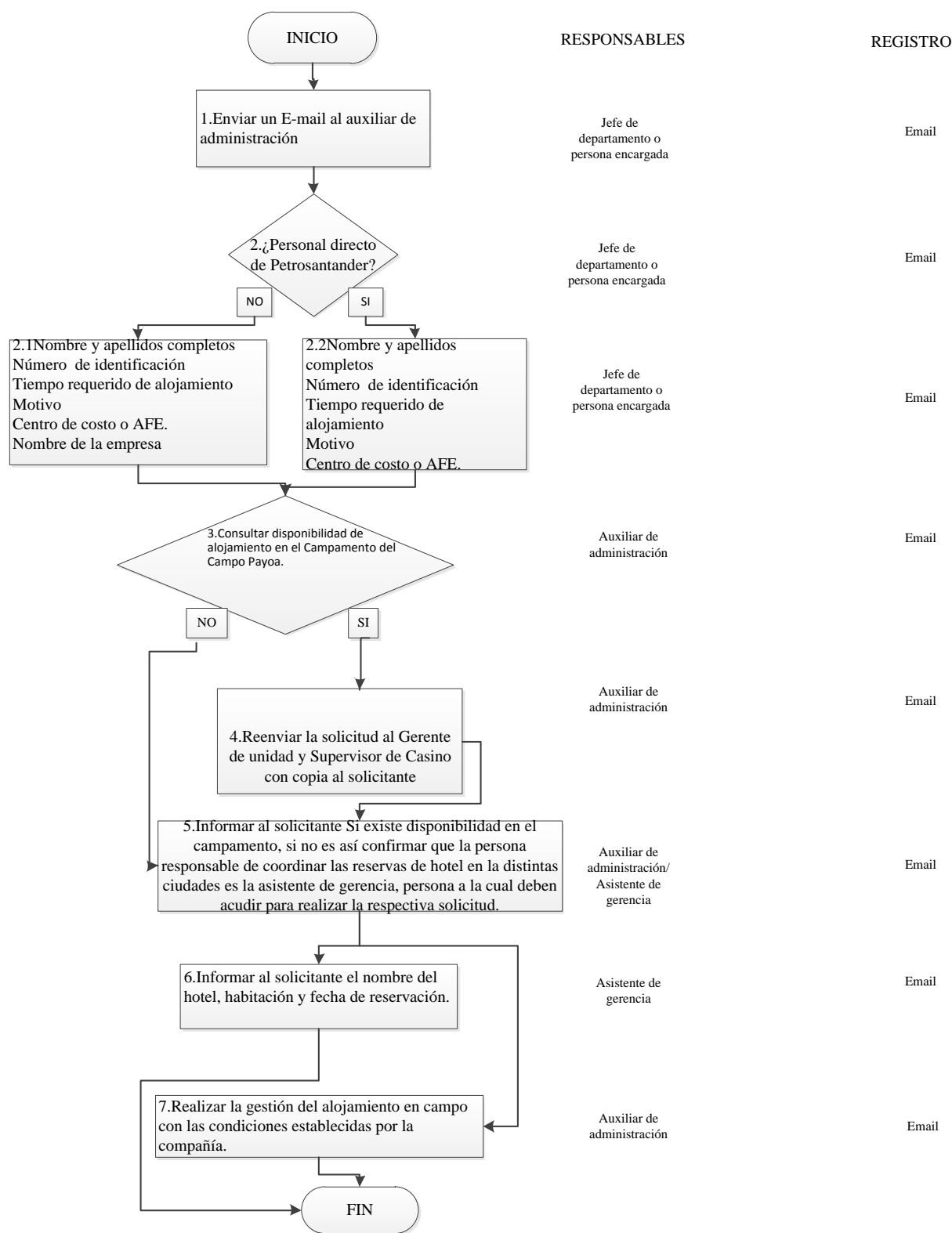


Figura 12. Diagrama de flujo de procesos-Alojamiento. Fuente: Autor

11.5.1 Alojamiento en campo

La capacidad de alojamiento con la que actualmente Petrosantander (Col) Inc. cuenta es:

DISPONIBILIDAD DE ALOJAMIENTO			
SERVICIO	CANTIDAD	CUPO	USUARIOS
HABITACIONES	45	79	ROL MENSUAL
HABITACIONES	4	16	CONTRATISTA CASINO
CONTEINER	9	18	ROL MENSUAL CONTRATISTAS / VISITANTES

Tabla 7. Disponibilidad de alojamiento en el campamento. Fuente: Petrosantander Colombia Inc

- Adecuar la habitación o container solicitado, y contactar al usuario para instalarlo.
- Presentar la facturación al Coordinador administrativo de Campo, para revisión y aprobación.

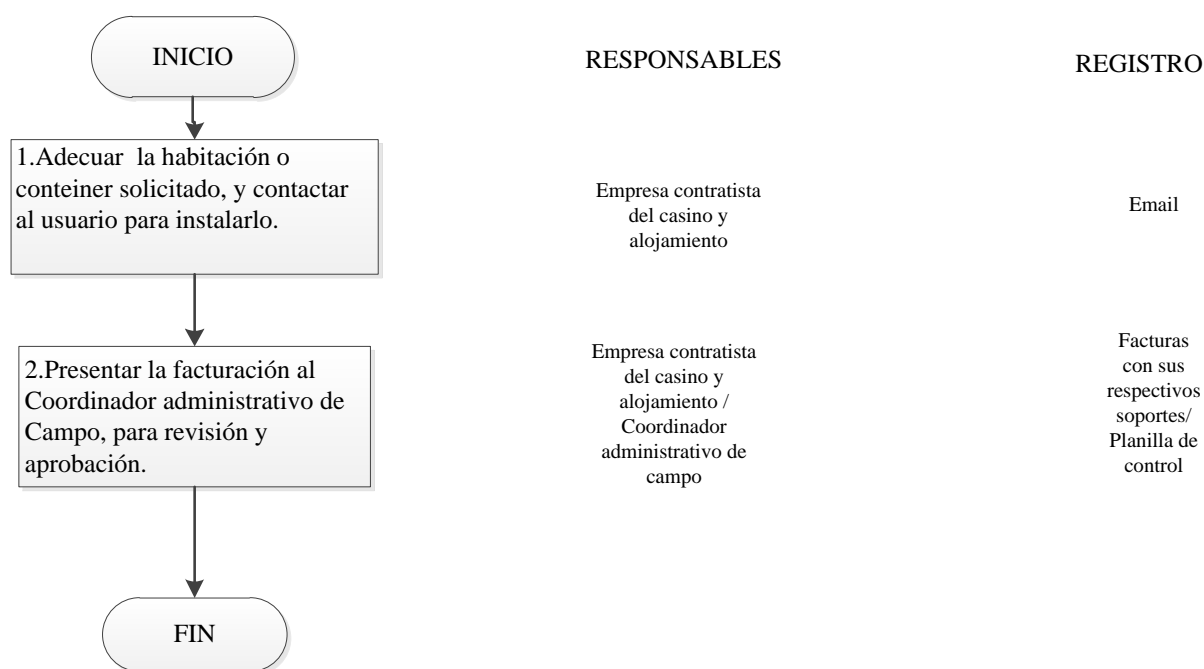


Figura 13. Diagrama de flujo de procesos-Alojamiento en campo. Fuente: Autor

11.5.2 Alojamiento en Hotel

- Comunicarse con los hoteles los cuales se tiene convenio en las diferentes ciudades, consultando disponibilidad de fecha, habitación y precio.

- Enviar a los encargados del proceso de Gestión Administrativa, para la autorización de los mismos, quienes eligen de acuerdo a la siguiente relación:

Nivel de prioridad	Descripción
1	Menor precio
2	Fecha que más se ajuste
3	Tipo de habitación

Tabla 8. Condiciones para Alojamiento en hotel. Fuente: Petrosantander Colombia Inc

- Responder vía de email a la asistente de gerencia la oferta elegida.
- Confirmar al hotel la reserva de este por medio del formato “F-006/PSCI-MSM-002 Autorización hotel”, donde llevará nombre completo, numero de documento, fecha de ingreso y salida, y persona quien autoriza este hospedaje (jefe de departamento).
- Responder el e-mail solicitante con la fecha, lugar, y tipo de habitación, y hotel que prestará el servicio, junto con la información del transporte terrestre si es necesario.
- Disponer del servicio por parte del hotel escogido.
- Hacer firmar por el usuario del hotel la factura para soportar la prestación del servicio.
- Enviar la factura correspondiente a las oficinas de Bogotá para su radicación, esta debe tener los soportes de los servicios tomados y la Carta “F-006/PSCI-MSM-002 Autorización hotel”
- Entregar la factura al jefe de departamento solicitante del servicio, para su respectiva aprobación.
- Realizar control de las reservas de hoteles en el registro “F-016/PSCI-MSM-002 Control de reservas hoteles”.

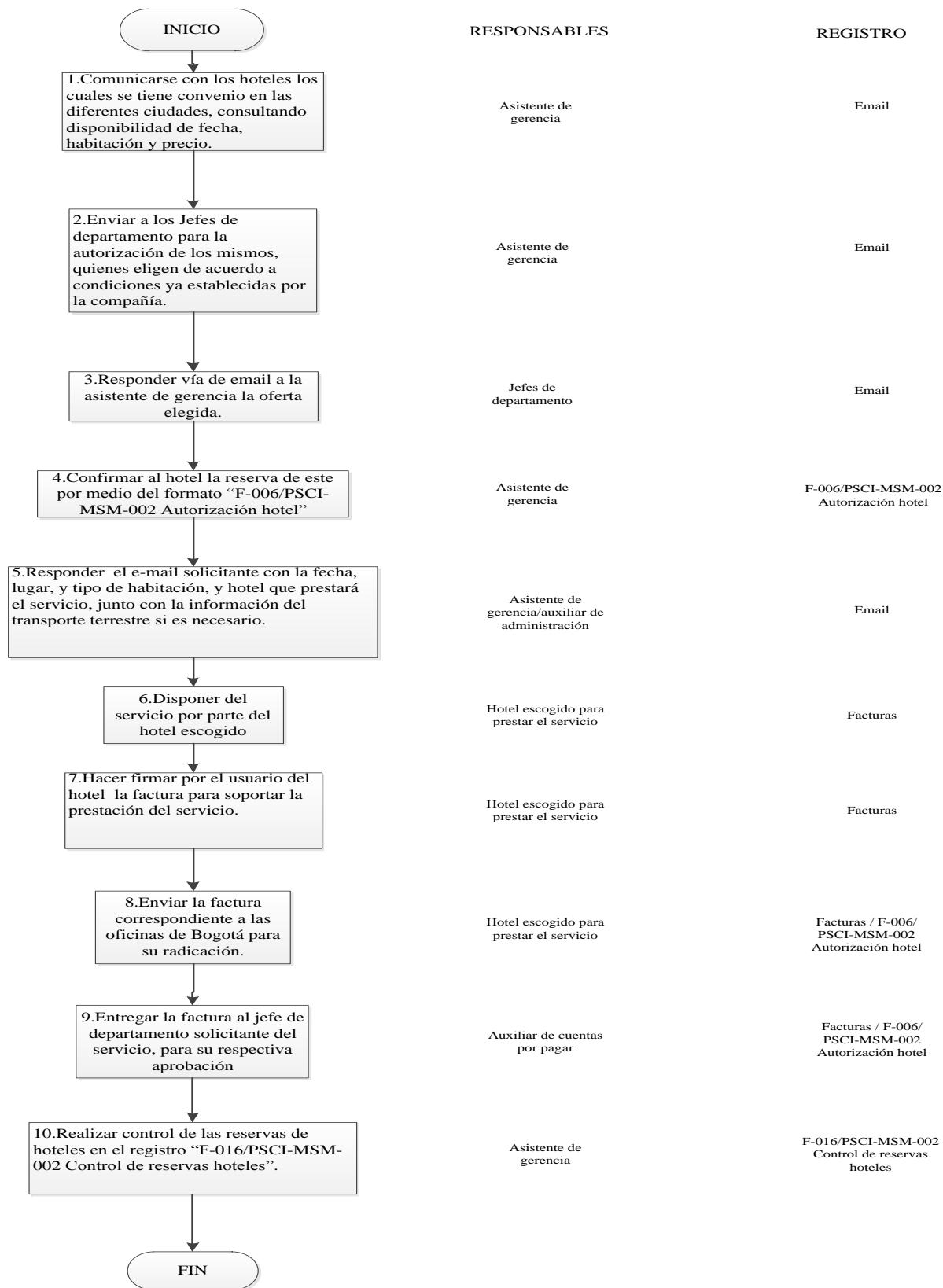


Figura 14. Diagrama de flujo de procesos- Alojamiento en hotel. Fuente: Autor

11.6 Lista de Actividades del procedimiento de Mantenimiento de Locaciones

Administrativas

- Enviar un E-mail al Coordinador Administrativo de Campo con los siguientes datos:
 - ✓ Servicio o compra requerida
 - ✓ Ubicación
 - ✓ Nivel de prioridad

- Analizar la solicitud y dependiendo del tipo de servicio o requerimiento, solicita la atención al área de apoyo encargada de Petrosantander.

- Reenviar el email al Jefe de departamento o área según el requerimiento.

- Atender la solicitud hecha por el coordinador administrativo de campo.

- En caso de no poder atender la solicitud de la compra o el servicio con las áreas de apoyo de la compañía, el Coordinador Administrativo de Campo realiza la Requisición de acuerdo a lo establecido en el Procedimiento “PSCI-MSP-005 Cadena de Abastecimiento”.

- Recibir el servicio prestado por la empresa contratista y registrar en el formato “F-015/PSCI-MSM-002 Acta de recibido de servicio” para evidenciar la satisfacción del mismo.

- Registrar en el formato “F-017/PSCI-MSM-002 Acta de entrega” la entrega de elementos, muebles y equipos según sea el caso.

- Realizar seguimiento e informar al usuario solicitante que su requerimiento ha sido atendido.

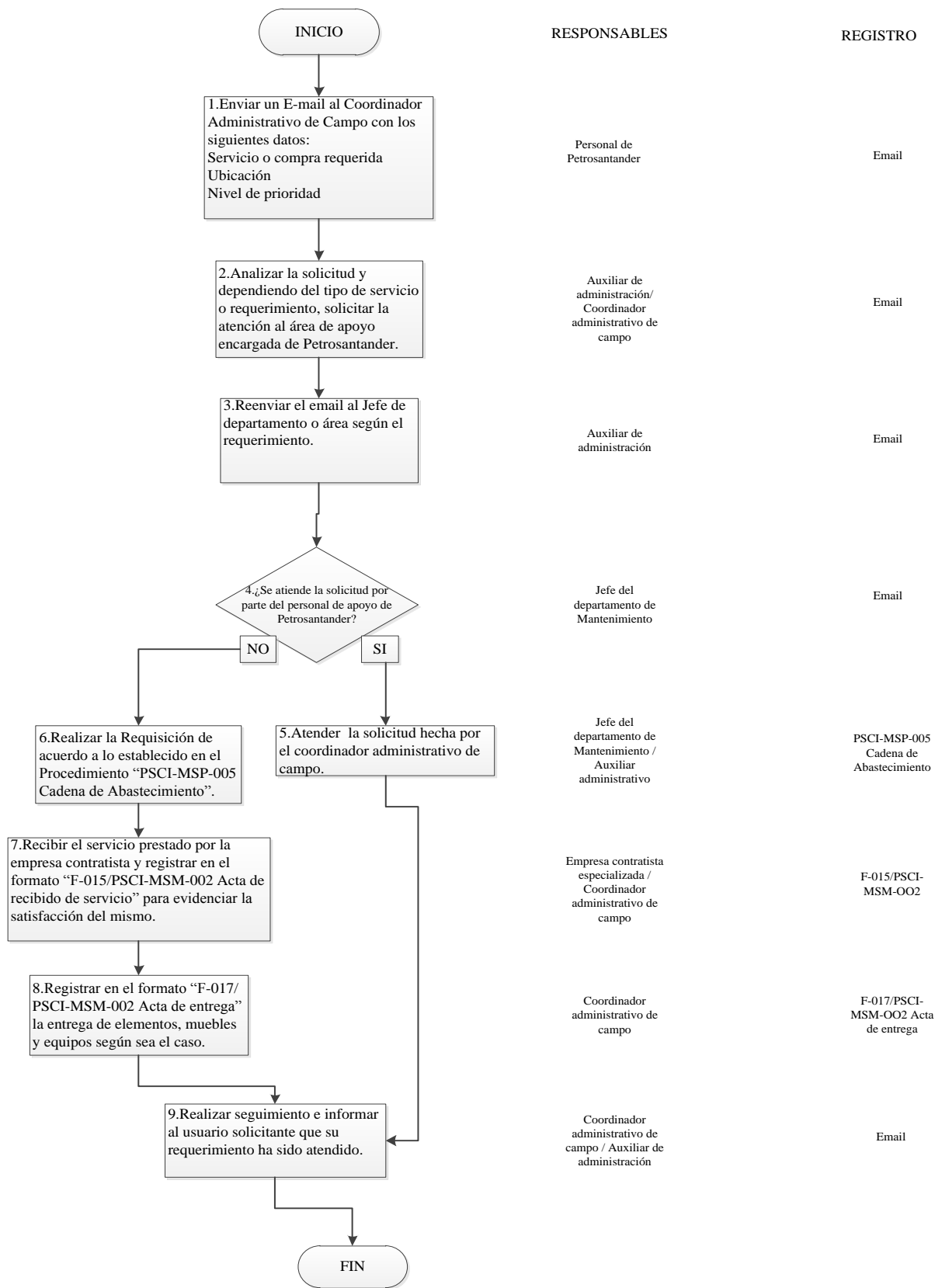


Figura 15. Diagrama de flujo de procesos - Mantenimiento de locaciones administrativas. Fuente: Autor

11.7 Lista de actividades del procedimiento de Caja Menor

11.7.1 Conceptos no autorizados

- Cancelar pagos concurrentes al mismo proveedor en un mismo reembolso.
- Realizar pagos de: hoteles, transportes, cuotas moderadoras, tiquetes, medicamentos a personal activo y pensionados.
- Realizar vales personales de caja menor.

11.7.2 Conceptos Autorizados

- Cancelar gastos menores generados por la operación dependiendo de cada departamento la urgencia, como: gastos notariales, peajes, elaboración de sellos, artículos de ferretería, servicios pequeños y urgentes, artículos de papelería y demás gastos necesarios.
- Cada recibo de caja menor debe tener diligenciado correctamente los siguientes datos:
 - ✓ Ciudad y fecha
 - ✓ Nombre o Razón Social del proveedor
 - ✓ NIT
 - ✓ Valor a pagar en letras y en números
 - ✓ Descripción de la compra o el pago debidamente justificado
 - ✓ AFE o Centro de Costo
 - ✓ Firma o Autorización del jefe de departamento que genere el gasto
 - ✓ Firma (nombre y apellidos) de quien recibió el dinero en referencia a conformidad
- Aprobar por el responsable del presupuesto (jefe de departamento) el recibo del reembolso, según corresponda.
- Diligenciar el formato “F-014/PSCI-MSM-002 Solicitud de reembolso de caja menor” donde se relacionan todos los recibos y/o facturas, soportes del dinero utilizado hasta el momento, debe estar revisada y aprobada por el Coordinador administrativo de campo y el Coordinador Administrativo y de RSE.
- Hacer la solicitud al departamento de finanzas.

- Hacer efectiva la solicitud realizada en el formato F-014/PSCI-MSM-002 por medio de un cheque de gerencia, el cual será consignado a nombre de la persona encargada de cambiar el cheque.

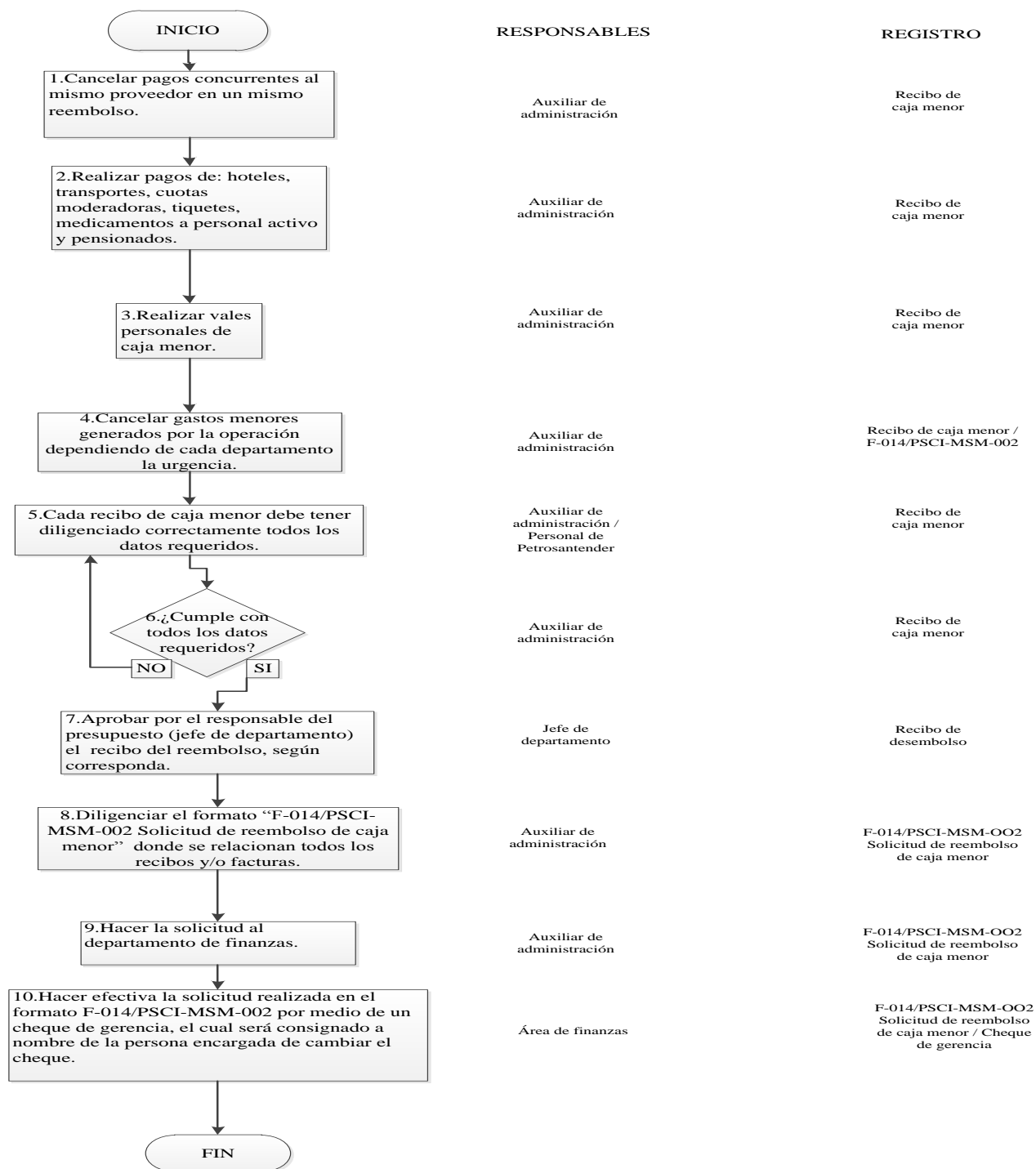


Figura 16. Diagrama de flujo de procesos- Caja Menor. Fuente: Autor

11.8 Lista de Actividades del Procedimiento de Papelería

- Tener un stock de papelería en el archivo activo de Administración de campo, de acuerdo a las solicitudes presentadas de cada departamento.
- Velar por la compra de los útiles necesarios para los diferentes departamentos.
- Realizar cada tres meses, (cuatro veces al año), compras de papelería que cubran con las necesidades de cada departamento, de igual manera si se llega a presentar una rotura en el stock, se procederá a realizar la adquisición inmediatamente.
- Recepcionar y verificar marcas, cantidades y referencias de la papelería solicitada, para posteriormente almacenarla en el espacio destinado.
- Entregar a la auxiliar de administración, una pequeña cantidad de los elementos de mayor rotación para facilitar la entrega de papelería al personal que así lo requiera.
- Firmar el formato “F-013/PSCI-MSM-002 Entrega de Papelería” al momento de suministrarse la papelería requerida.

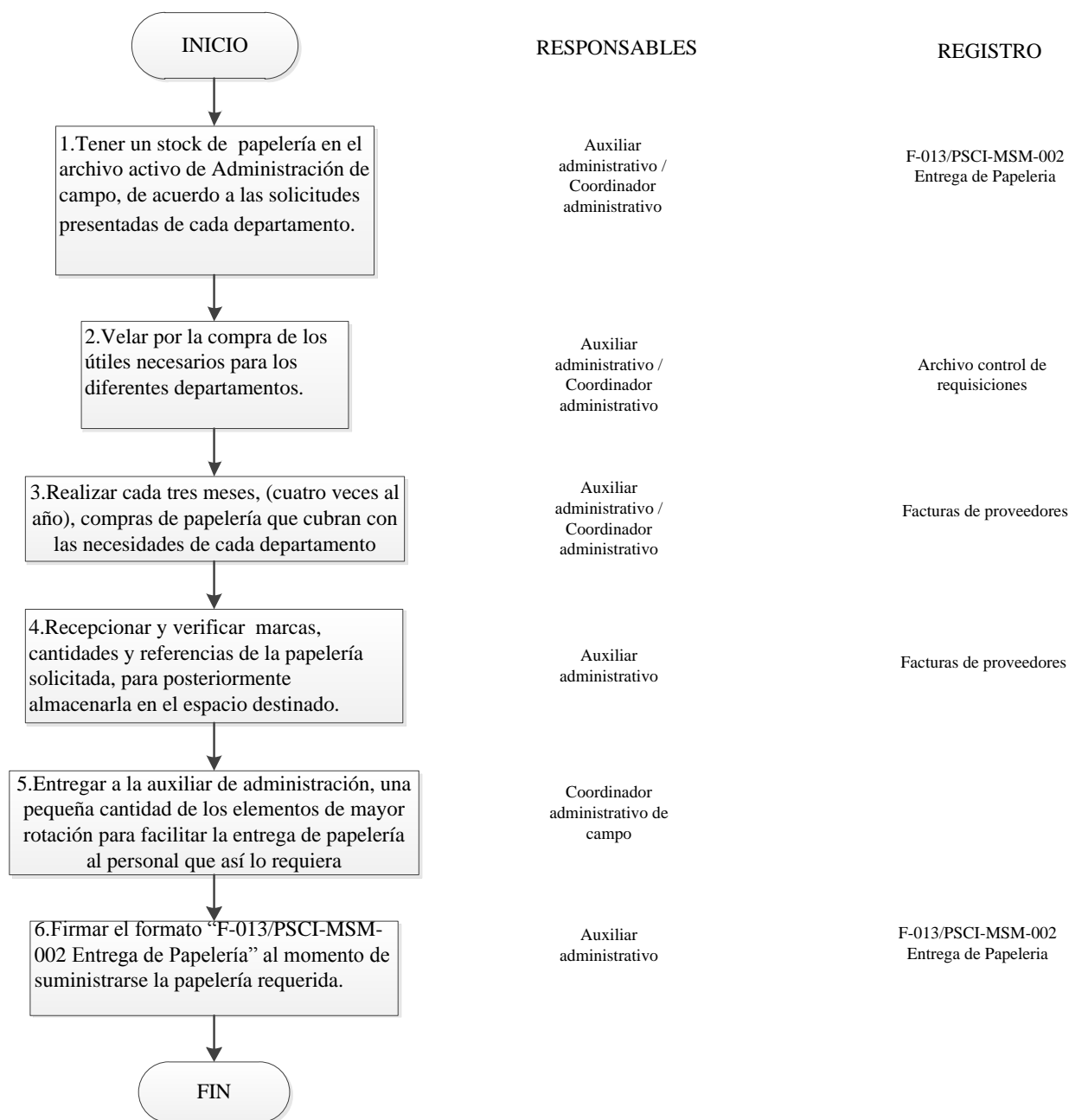


Figura 17. Diagrama de flujo de procesos-Papelería. Fuente: Autor

11.9 Lista de Actividades del Procedimiento- Gestión de eventos dentro y fuera de Campo Payoa

- Enviar un E-mail a la asistente de gerencia si la solicitud es externa o al Coordinador Administrativo de Campo, si el evento se va a realizar dentro de las instalaciones del Campo Payoa, en ambos casos debe contener los siguientes datos:
 - ✓ Objeto de la actividad
 - ✓ Lugar
 - ✓ Horario
 - ✓ Fecha
 - ✓ Número de asistentes
 - ✓ Logística de (Refrigerio, estación de café, servicio de comedor)
 - ✓ Ayudas audiovisuales
 - ✓ AFE o Centro de Costo

11.9.1 Eventos fuera de Campo Payoa

- Gestionar con los diferentes hoteles con los cuales se tiene convenio la atención de la actividad.
- Informar al solicitante de las diferentes opciones, para coordinar la actividad con mutuo acuerdo.
- Confirmar con el jefe de departamento o Coordinador de área, para proceder a enviar al hotel, el registro “F-006/PSCI-MSM-002 Autorización hotel” continuando con la secuencia de validación para la actividad solicitada.
- Corroborar que la atención haya sido prestada con los requerimientos solicitados en su etapa previa.
- Hacer llegar la factura junto con la debida “Autorización de hotel” al área de finanzas.
- Controlar las reservas de los hoteles en el registro “F-016/PSCI-MSM-002 Control de reservas de hoteles”.

11.9.2 Eventos en Campo Payoa

- Analizar la solicitud y dependiendo del requerimiento, gestionar junto con la empresa Contratista del Casino la atención de la actividad.
- Consultar en el formato establecido “F-007/PSCI-MSM-002 Control reservas de salas” la disponibilidad de los distintos espacios acondicionados para la realización de reuniones, capacitaciones entre otros.
- Llevar el registro del control de reservas de salas, en el formato “F-007/PSCI-MSM-002 Control reservas de salas”
- Informar al solicitante la disponibilidad del lugar, para así coordinar los cambios necesarios.
- Confirmar con el jefe de departamento o Coordinador de área, para dar inicio a la actividad solicitada.
- Corroborar que la atención haya sido prestada según los requerimientos previos.

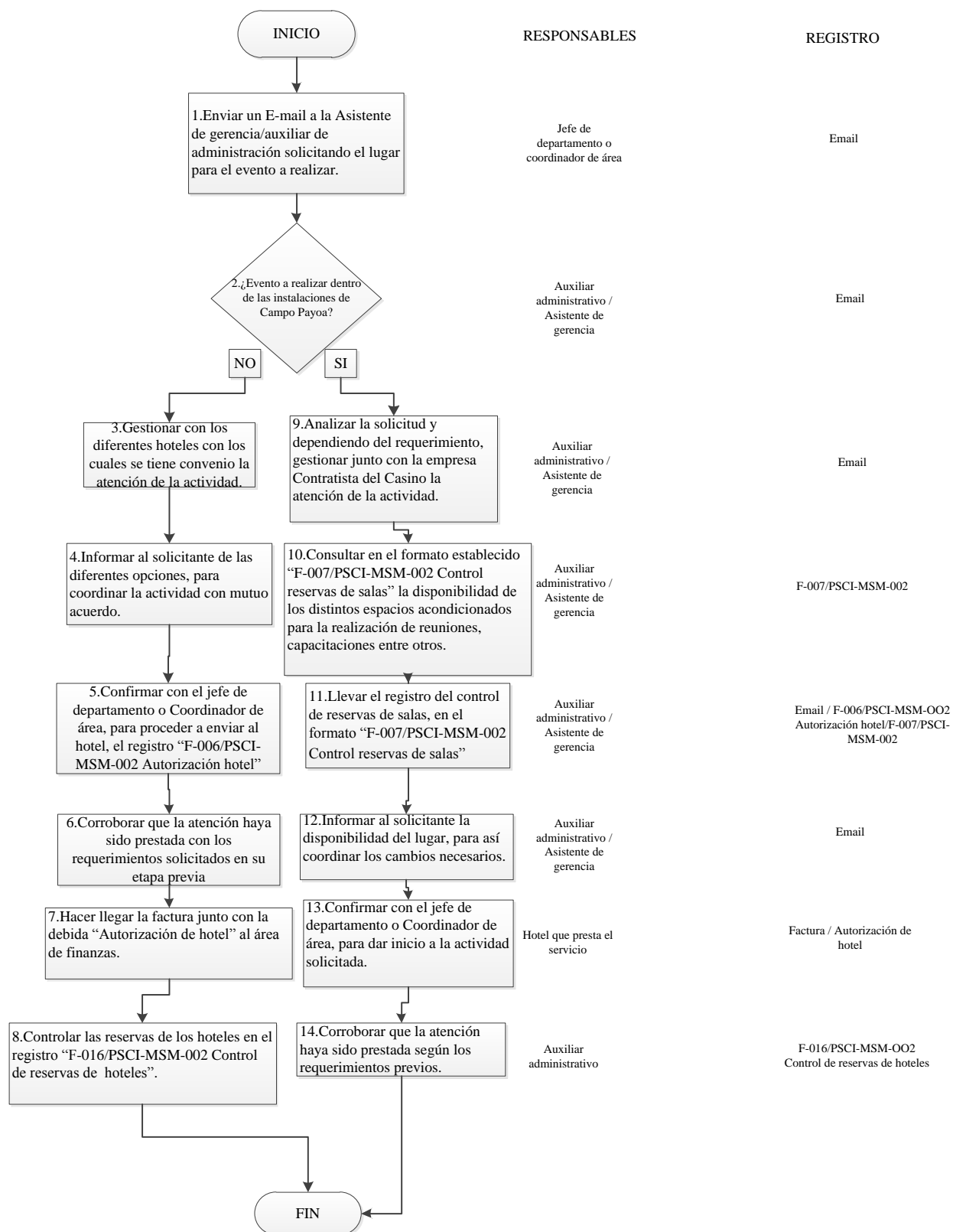


Figura 18. Diagrama de flujo de procesos - Gestión de eventos dentro y fuera de campo Payoa. Fuente: Autor

12. PROCEDIMIENTO-PÓLIZA DE VEHICULOS

El parque automotor de Petrosantander Colombia Inc es un activo de gran relevancia debido a la intervención directa en cada una de las operaciones que se realizan diariamente en Campo Payoa, en este orden de ideas es indispensable el seguimiento continuo a cada vehículo o moto de propiedad de Petrosantander Colombia Inc en alianzas con compañías aseguradoras que cubran todo tipo de riesgos, en miras de poder ejecutar las acciones más pertinentes en casos de algún siniestro propio de la actividad económica de la compañía.

ALCANCE

Las actividades descritas son las relacionadas con el parque automotor (vehículos y motos) que se encuentran en campo Payoa de Petrosantander Colombia Inc.

12.1 Parque Automotor de Petrosantander Colombia Inc

Las actividades diarias que se ejecutan en campo Payoa requieren de una serie de vehículos adaptados para cada necesidad en las distintas operaciones productivas que se llevan a cabo, prestando así un gran soporte que pueda reflejar condiciones más productivas al interior del campo, estos vehículos están propensos a riesgos inminentes propios de la actividad que se maneja en la compañía; lo cual es de gran priorización el estar acobijados bajo una póliza de vehículos integral donde se pueda respaldar sucesos no deseados que representen pérdidas de toda índole.

12.2 Lista de actividades del Procedimiento de la Póliza de vehículos

- Reportar los incidentes que afecten las pólizas del parque automotor de Petrosantander
- Preparar un informe detallado posterior al siniestro.
- Custodiar los documentos originales de los vehículos y motos y a su vez llevar el control de la documentación entregada a través del formato “F-006/PSCI-MSM-002- Formato de entrega de documentos originales de vehículos de Petrosantander.”
- Atender visitas de inspección por parte de la aseguradora contratada.
- Gestionar el pago de impuestos de vehículos y motos, de igual manera consignar la información del control de impuestos en el formato “F-008/PSCI-MSM-002- Formato de control de impuestos de la flota de vehículos de Petrosantander.”

- Reportar a la aseguradora el cambio de propietario del vehículo.

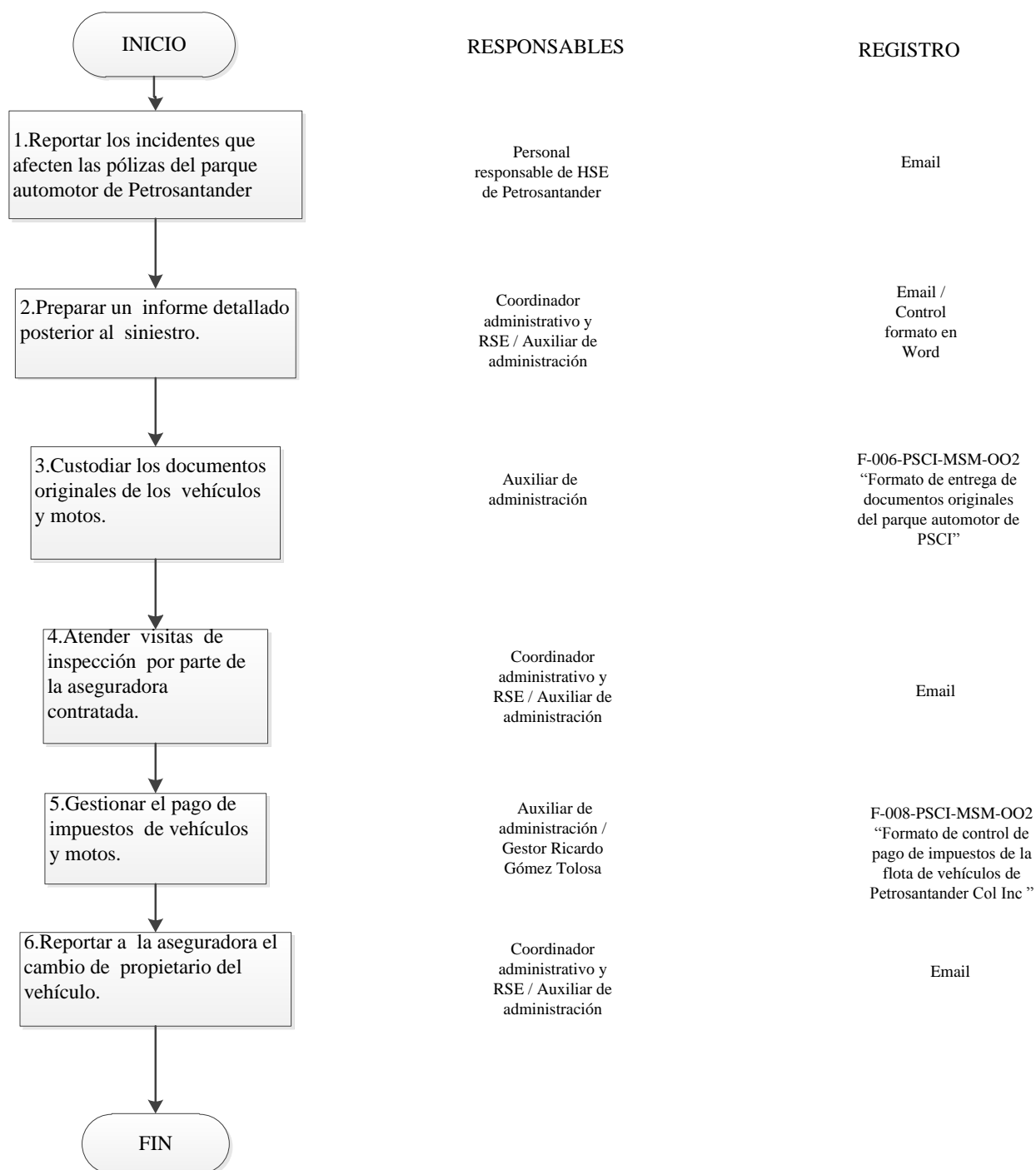


Figura 19. Diagrama de flujo de procesos- Póliza de Vehículos. Fuente: Autor

13. PROCEDIMIENTO PÓLIZA PYME – MOBILIARIO

Para Petrosantander Colombia Inc es de vital importancia el mantener sus activos controlados y acobijados bajo una póliza que garantice un valor asegurado para las diferentes herramientas y elementos que rodean al gran grupo de mobiliario, el cual es indispensable para las distintas operaciones que adelanta la empresa en sus diferentes áreas o departamentos, es por esto que con la intervención propia de la empresa y las compañías aliadas (empresas aseguradoras) se busca generar un pacto bilateral que conlleve a la optimización del seguimiento a cada uno de los equipos que conforman el mobiliario actual siempre en miras de poder operar sin ningún contratiempo propio de algún suceso indeseable que llegase afectar los intereses mutuos.

ALCANCE

Las actividades descritas son las relacionadas con el grupo de Pyme – mobiliario de Petrosantander Colombia Inc que se encuentra en campo Payoa y en la ciudad de Bogotá.

13.1 Grupo de Pyme – Mobiliario

Las actividades diarias que se ejecutan en campo Payoa requieren de una serie de herramientas y elementos que son indispensables según cada necesidad planteada en las distintas operaciones tanto en campo Payoa como en Bogotá, este grupo de mobiliario otorga un gran soporte al normal flujo del desarrollo de la actividad económica logrando representar condiciones más prosperas en materia de utilidades; es por esto que se hace necesario contar con una póliza de seguro que cubra los diferentes sucesos no deseados que pudiesen afectar el buen funcionamiento de los equipos y herramientas de la empresa.

13.2 Lista de actividades del procedimiento de la póliza Pyme – Mobiliario

- Reportar incidentes como hurtos, inundaciones, incendios, terremotos y temblores que afecten la póliza Pyme – Mobiliario.
- Atender visitas de inspección por parte de la empresa aseguradora.
- Presentar reporte de adquisición de mobiliario de campo y de Bogotá ante la empresa aseguradora.
- Dar información sobre el reporte de equipos dados de baja que no necesiten estar acobijados bajo la póliza de seguros.

- Presentar reporte de adquisición de los equipos de cómputo de la compañía, de igual manera informar sobre los equipos que están próximos a dar datos de baja.
- Presentar novedades de inclusiones y exclusiones de mobiliario ante la empresa aseguradora.
- Custodiar los documentos originales de todos los equipos de cómputo de la compañía.

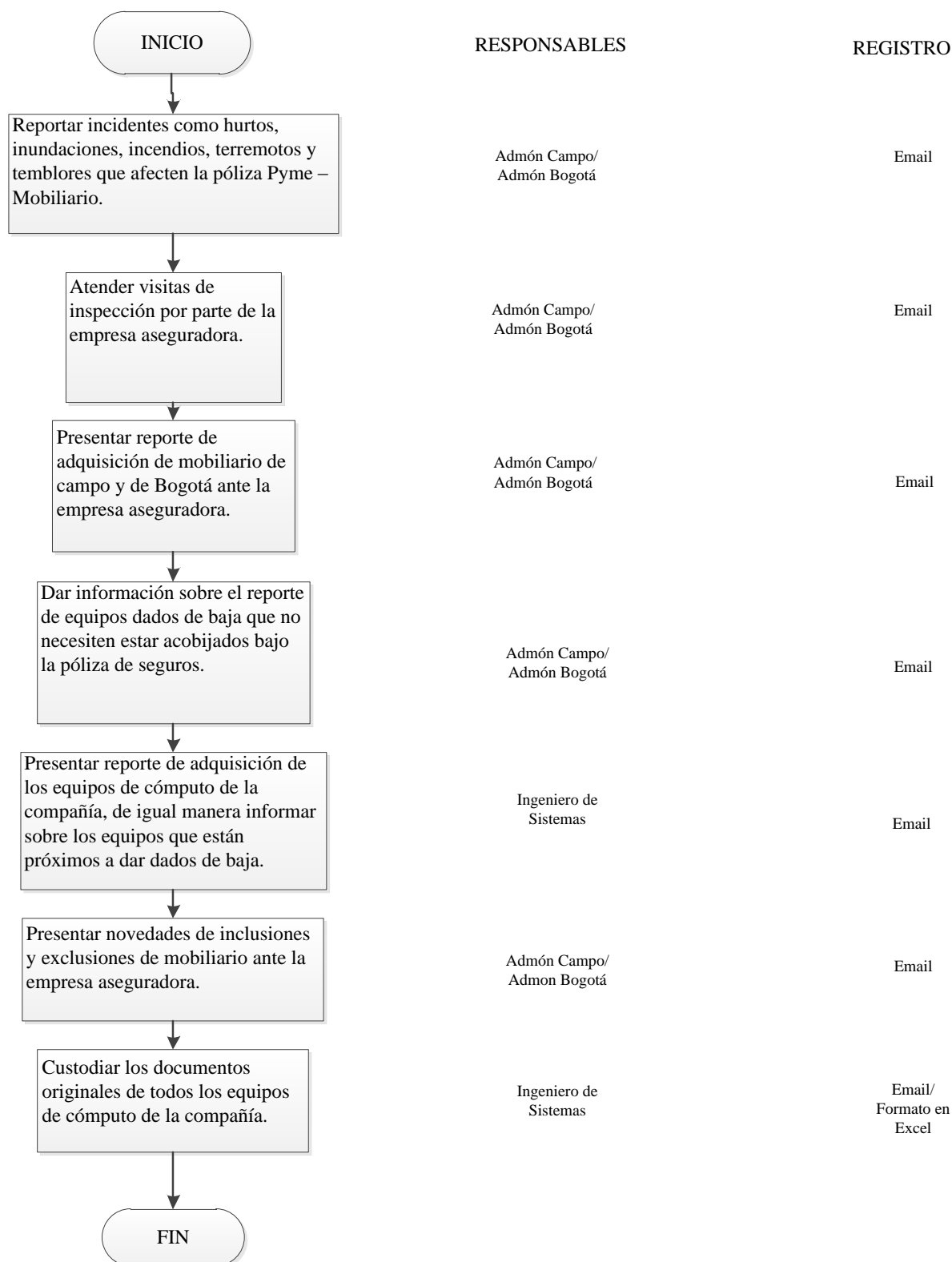


Figura 20. Diagrama de Flujo de procesos-Póliza Pyme-Mobiliario. Fuente: Autor

14. PROCEDIMIENTO PÓLIZA MAQUINARIA Y EQUIPO

Los activos que hacen referencia a la maquinaria y equipo de Petrosantander Colombia Inc juegan un papel muy importante debido a la gran relevancia que presentan en la intervención directa en cada una de las operaciones que se realizan diariamente en Campo Payoa, es por esto que es recomendable practicar un seguimiento continuo a cada maquinaria y/o equipo de propiedad de Petrosantander Colombia Inc en alianzas con compañías aseguradoras que cubran todo tipo de riesgos, en miras de poder ejecutar las acciones más pertinentes en casos de algún siniestro propio de la actividad económica de la compañía.

ALCANCE

Las actividades descritas son las relacionadas con la totalidad de equipos y maquinaria propios de los diferentes departamentos que se encuentran en campo Payoa de Petrosantander Colombia Inc.

14.1 Maquinaria y equipos de Petrosantander Colombia Inc

Las actividades diarias que se ejecutan en campo Payoa requieren de una serie de maquinaria y equipos acordes a cada necesidad en las distintas operaciones productivas que se llevan a cabo, prestando así un gran soporte que pueda reflejar condiciones más productivas al interior del campo, esta maquinaria está propensa a riesgos inminentes propios de la actividad que se maneja en la compañía; lo cual es de gran priorización el estar acobijados bajo una póliza de maquinaria y equipos integral donde se pueda respaldar sucesos no deseados que representen pérdidas de toda índole.

14.2 Lista de actividades del procedimiento de la póliza de maquinaria y equipos

- Reportar los incidentes que afecten la póliza de maquinaria y equipos de Petrosantander.
- Realizar informe detallado posterior al siniestro.
- Atender visitas de inspección por parte de la empresa aseguradora.
- Presentar reporte de adquisición de maquinaria y equipos ante la empresa aseguradora.
- Realizar reporte de maquinaria y equipos dados de baja.
- Custodiar documentos originales de la maquinaria y equipos de propiedad de Petrosantander Colombia Inc.

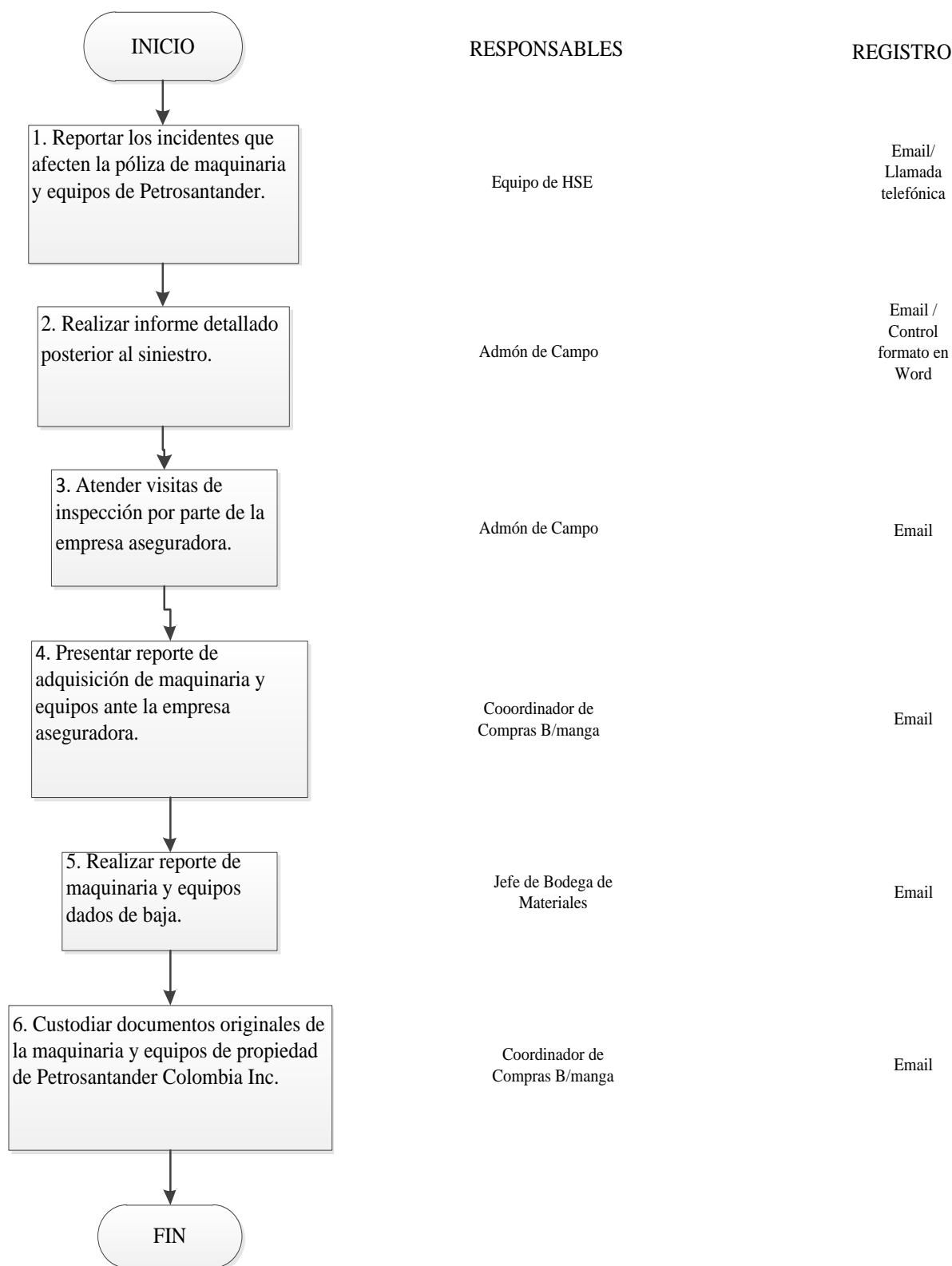


Figura 21. Diagrama de flujo de procesos-Póliza de maquinaria y equipos. Fuente: Autor

15. PROPUESTAS DE FORMATOS

15.1 Formato Control de Buseta Rol Diario


		PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE - BUSES Y BUSETAS				
		CONTROL DE BUSETA ROL DIARIO				
Código	F-001/PSCI-MSM-002	Versión	01	Fecha de Emisión	30/08/2014	
EMPRESA CONTRATISTA		MES		AÑO		
DÍA	HORA	NOMBRE DEL CONDUCTOR	PLACA DEL VEHÍCULO	FIRMA PERSONAL RESPONSABLE PSCI	TURNO	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						

Imagen 1. Formato Control de Buseta Rol Diario. Fuente: Autor

15.2 Formato Control de Transporte de Personal en bus – Rol Mensual

			PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE - BUSES Y Busetas								
			CONTROL DE TRANSPORTE DE PERSONAL EN BUSES - ROL MENSUAL								
Código	F-002/PSC-MSM-002		Versión	01		Fecha de Emisión	30/08/2014				
EMPRESA CONTRATISTA			RUTA			AÑO					
NO.	FECHA	CODIGO DE RUTA	VALOR	CAPACIDAD DE PASAJEROS	HORA	No. DE PLANILLA	NOMBRE DEL CONDUCTOR	PLACA DEL VEHÍCULO	CC / AFE	OBSERVACIONES	No. FACTURA
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
31											

Imagen 2. Formato Control de Transporte de Personal en bus – Rol Mensual. Fuente: Autor

15.3 Formato de Control de Servicios en Taxis

			PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE - TAXIS									
			CONTROL DE SERVICIOS EN TAXIS									
Código	F-003/PSCHMSM-002	Versión	01	Fecha de Emisión	30/08/2014							
EMPRESA CONTRATISTA							AÑO					
NO.	FECHA	CODIGO DE RUTA	VALOR	HORA ASIGNADA	PASAJEROS	NOMBRE DEL CONDUCTOR	PLACA DEL VEHICULO	SOLICITANTE	RESPONSABLE DE AUTORIZACIÓN	CC / AFE	MOTIVO DEL SERVICIO	Nº. FACTURA
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												

Imagen 3. Formato de Control de Servicios en Taxis. Fuente: Autor

15.4 Formato de Control de Reserva de Tiquetes Aéreos

		PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE AÉREO										
		CONTROL DE RESERVAS DE TIQUETES AÉREOS										
Código	F-004/PSCHMSM-002	Versión	01	Fecha de Emisión	30/08/2014							
AGENCIA DE VIAJES										AÑO		
NO.	FECHA DE VALIDACIÓN DEL TIQUETE	RUTA	VALOR	HORA ASIGNADA	PASAJEROS	AEROLÍNEA	SOLICITANTE	RESPONSABLE DE AUTORIZACIÓN	CC / AFE	MOTIVO DEL SERVICIO	No. FACTURA	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												

Imagen 4.Formato de Control de Reserva de Tiquetes Aéreos. Fuente: Autor

15.5 Formato de Control de Ejecución de las Solicitudes

			PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE LOCACIONES ADMINISTRATIVAS					
			CONTROL DE EJECUCIÓN DE LAS SOLICITUDES					
Código	F-005/PSCI-MSM-002		Versión	01		Fecha de Emisión	30/08/2014	
No. DE SOLICITUD	FECHA DE SOLICITUD	SOLICITANTE	DEPARTAMENTO	NECESIDAD PLANTEADA	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE - PERSONAL PSCI O PERSONAL CONTRATISTA	FECHA EN QUE SE CUMPLE CON LO SOLICITADO	OBSERVACIONES
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								
31								

Imagen 5.Formato de Control de Ejecución de las Solicitudes. Fuente: Autor

15.6 Formato de Entrega de Documentos Originales del Parque Automotor de PSCI


		PROCEDIMIENTO DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS						
		CONTROL DE ENTREGA DE DOCUMENTOS ORIGINALES DEL PARQUE AUTOMOTOR DE PSCI						
Código	F-006/PSCI-MSM-002		Versión	01		Fecha de Emisión	30/08/2014	
NOMBRE DEL SOLICITANTE	No. CÉDULA	FECHA DE ENTREGA DE DOCUMENTOS	FECHA DE DEVOLUCIÓN DE DOCUMENTOS	DEPARTAMENTO	DOCUMENTOS ENTREGADOS	PLACAS DEL VEHÍCULO	FIRMA DE ENTREGA	FIRMA DE DEVOLUCIÓN

Imagen 6.Formato de Entrega de Documentos Originales del Parque Automotor de PSCI. Fuente: Autor

15.7 Formato de control de reservas de salas en campo Payoa


			CONTROL RESERVAS DE SALAS							Código Versión F-007/PSC-HMSM-002 01		Fecha de Emisión 10/12/2014		
Sala de Juntas <input type="checkbox"/>			Sala de reuniones <input type="checkbox"/>							Salón de la tortuga <input type="checkbox"/>				
Fecha de solicitud	Solicitante	Departamento /Area	Servicios adicionales requeridos		Fecha de Realización de evento	Hora de realización del evento		Elementos entregados				Firma recibido de Sala y elementos	Firma devolución de Sala y elementos	Observaciones
			Videobeam	Cable HDMI		Desde	Hasta	Videobeam	Cable HDMI	Control de TV	Control aire acondicionado			

Imagen 7. Formato de control de reservas de salas en Campo Payoa. Fuente: Autor-Petrosantander Colombia Inc.

16. EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA

En la ejecución de la propuesta de mejora para el diseño del manual se contempló utilizar las distintas herramientas que se contaban a disposición, es por eso que se logró plasmar en los diferentes procedimientos una serie de inclusiones y modificaciones que resaltan la sencillez de las actividades que conforman el proceso de gestión administrativa identificando las variables que intervienen en cada una de las etapas, siendo esto una ayuda para mejorar el entendimiento integral entre todos los trabajadores que laboran en la empresa de Petrosantander Colombia Inc. En este orden de ideas se logró diseñar opciones de mejora que resultaron representativas para el flujo normal de las distintas operaciones quedando a la potestad de los directivos de la compañía la puesta en marcha del trabajo que se llevó a cabo, todo esto debido a los procesos de calidad que actualmente se están moldeando al interior de cada uno de los departamentos. De esta forma queda claro que para la ejecución de la propuesta intervienen varios agentes que darán sus opiniones respectivas sobre el trabajo realizado esto con miras a poder realimentar la operatividad y congruencia de las actividades que actualmente lleva a cabo el departamento de Administración y RSE.

17. SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Para la socialización de la propuesta se optó por transmitir de una forma más dinámica la información clave de los procedimientos, esta se llevó a cabo por medio del programa de presentación de información didáctica llamado PREZI el cual permite tener mayor claridad sobre los diferentes tópicos a exponer, de igual manera se evaluó la opción de anexar la información a la intranet la cual es de uso privativo de la empresa Petrosantander Colombia Inc. En esta red se incluye toda la información necesaria a la política de calidad que actualmente lleva la empresa siendo esta también una muy buena opción para dar a conocer los cambios hechos a los procedimientos actuales de administración y RSE. Por otro lado se contempló la opción de poder incluir los cambios hechos en los servidores que tiene a disposición la compañía, los cuales referencian los distintos recursos claves para la operación, los servidores en este caso son Aquiles e Ícaro.

Debido a las operaciones en los distintos departamentos no fue posible la socialización de la propuesta por medio de charlas de sensibilización lo cual ocasionó transmitir la información con la metodología anteriormente dicha.

A continuación la imagen de la presentación en Prezi de la propuesta realizada al manual de procedimientos de las actividades coordinadas en el departamento de administración y RSE.

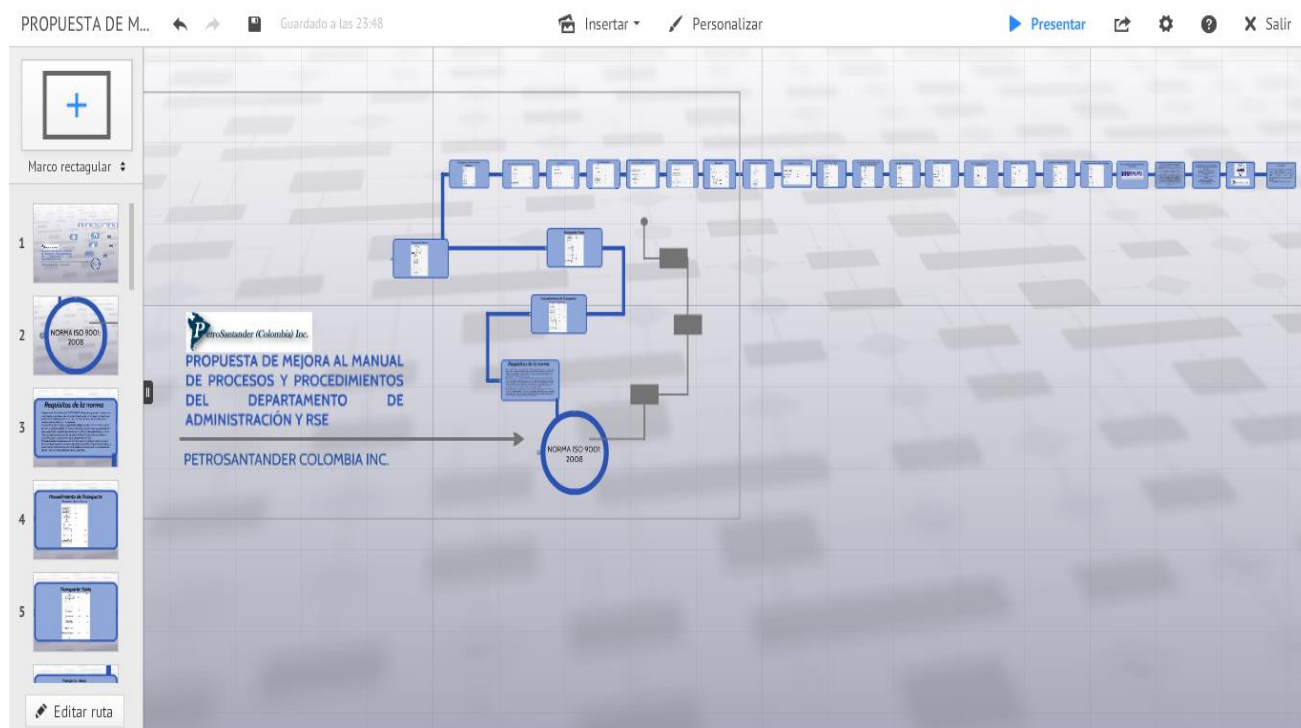


Figura 22. Presentación en Prezi- Socialización propuesta de mejora. Fuente: Autor

De igual manera en el link de la página principal de Prezi se podrá consultar la presentación en detalle como así en los servidores Aquiles e Ícaro.

<https://prezi.com/ozzwcabj2hsw/propuesta-de-mejora-al-manual-de-procesos-y-procedimientos-d/>

El link mencionado anteriormente presenta la sensibilización de la propuesta ante los empleados, ubicándose en lugares públicos de fácil acceso para los colaboradores de Petrosantander Colombia Inc.

La presentación en Prezi (PDF) se ubicó en los dos servidores disponibles por la empresa, el lugar donde fue colocada es el siguiente:

Servidor Aquiles:

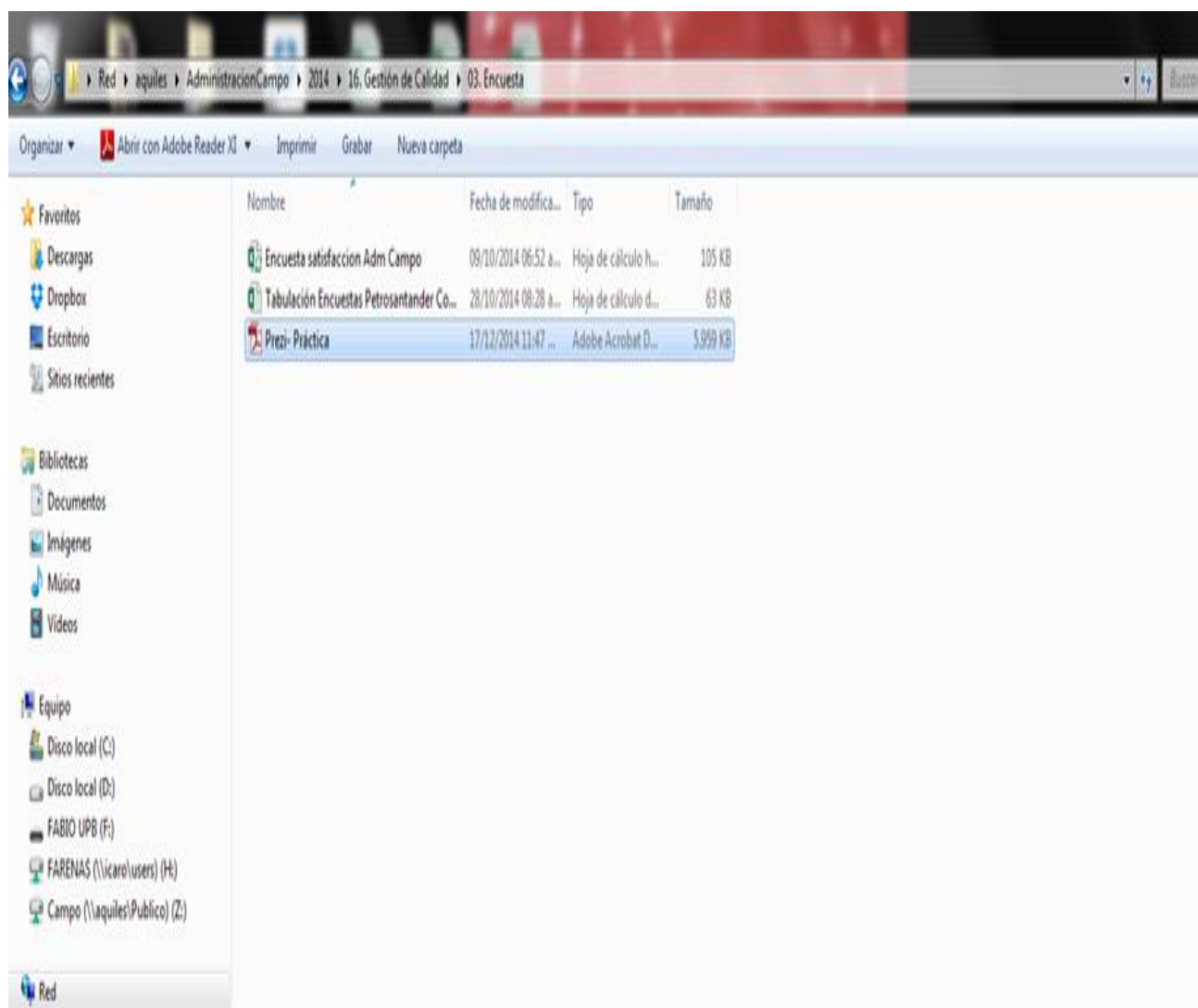


Figura 23. Presentación- Prezi en servidor Aquiles. Fuente: Autor

Servidor Ícaro:

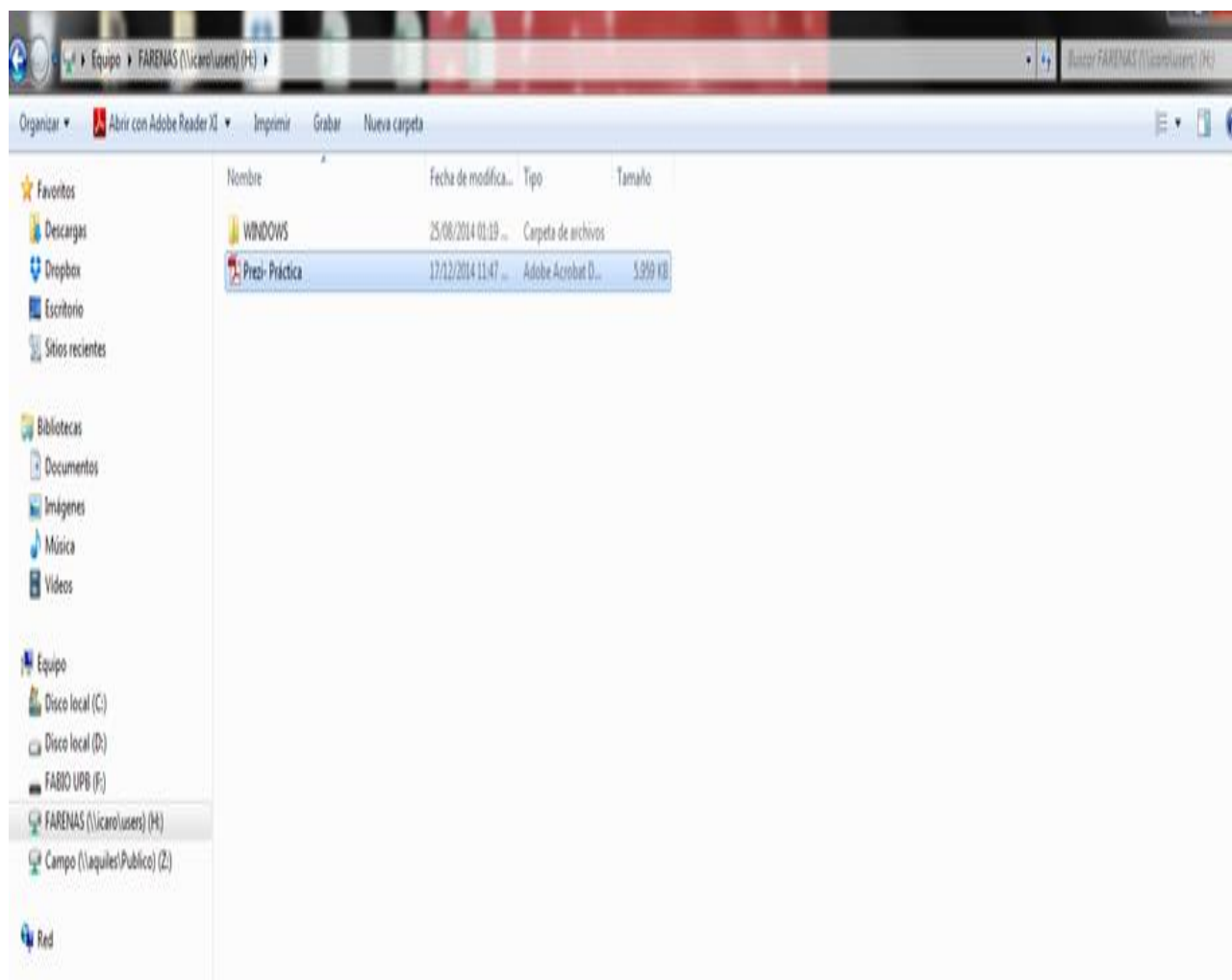


Figura 24. Presentación - Prezi en servidor Ícaro. Fuente: Autor

Por otro lado se plantea la opción de ubicar la propuesta de mejora al manual de procedimientos y procesos en administración y RSE en la intranet de la empresa, siendo esta una plataforma idónea para dar a conocer el trabajo realizado ya que es aquí donde reposa toda la política de calidad que está en proceso de certificación ante la entidad competente. La ubicación exacta donde quedaría la propuesta sería en la parte de gestión administrativa. Este sitio en la red cumple con la intención de transmitir la secuencia y procedimientos de las diferentes actividades que son manejadas desde el departamento de administración y RSE logrando ser percibidas con mayor claridad por todo el personal que labora en Petrosantander Colombia Inc.

Los link a los cuales pueden acceder todos los usuarios son los siguientes:

- <http://intranet.petrosantander.com.co/>
- <http://intranet.petrosantander.com.co/index.php/gestion-administrativa>

18. FORMULACIÓN DE INDICADORES CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS

PROCESO	TIPO DE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN	RESPONSABLE
Gestión Administrativa	Eficacia	Eficacia del sistema de mejoramiento en calidad	$\frac{\text{Número de formatos estandarizados diligenciados}}{\text{Número de formatos estandarizados formulados}} * 100$	95%	Mensual	Equipo de Administración y RSE
Gestión Administrativa	Eficiencia	Cumplimiento del presupuesto	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado anual}}{\text{Presupuesto planificado anual}} * 100$	98%	Semestral	Líder administrativo y de RSE / Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Satisfacción interna del colaborador	Cumplimiento con solicitudes realizadas en campo	$\frac{\text{Solicitudes llevadas a cabo}}{\text{Solicitudes requeridas por los usuarios}} * 100$	100%	Mensual	Líder administrativo y de RSE / Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Eficacia	Mantenimiento de infraestructura	$\frac{\text{Actividades de mantenimiento realizadas en campo}}{\text{Actividades de mantenimiento programadas en campo}} * 100$	95%	Bimensual	Líder administrativo y de RSE / Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Eficacia	Cumplimiento de auditorías internas	$\frac{\text{Auditorías realizadas a contratistas de Petro}}{\text{Auditorías programadas a contratistas de Petro}} * 100$	95%	Semestral	Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Eficacia	Gestión de calidad	$\frac{\text{Nuevos procedimientos incluidos al sistema de calidad}}{\text{Nuevos procedimientos programados}} * 100$	100%	Anual	Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Eficacia	Satisfacción del colaborador	$\frac{\text{Total de empleados que conocen los procedimientos administrativos}}{\text{Total general de empleados de la compañía}} * 100$	100%	Semestral	Líder administrativo y de RSE / Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Eficacia	Cumplimiento de expectativas	$\frac{\text{Total de personal que utiliza el manual de procesos}}{\text{Total general de empleados de la compañía}} * 100$	95%	Mensual	Líder administrativo y de RSE / Coordinador

Gestión Administrativa	Eficiencia	Accesibilidad a la información	$\frac{\text{Total de personal que percibe la integración ordenada de la información}}{\text{Total general de empleados de la compañía}} * 100$	100%	Trimestral	administrativo Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Productividad	Productividad de las operaciones	$\frac{\text{Total de acciones operativas realizadas}}{\text{Total de insumos (horas hombre) en la gestión administrativa}} * 100$	98%	Mensual	Líder administrativo y de RSE / Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Competitividad	Competitividad del personal	$\frac{\text{Total de personal comprometido con la gestión administrativa}}{\text{Total general de empleados en el Dpto de Administración}} * 100$	100%	Bimensual	Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Efectividad	Adquisición de bienes y servicios	$\frac{\text{Total de bienes y servicios adquiridos en el año en curso}}{\text{Total de bienes y servicios adquiridos el año anterior}} * 100$	95%	Anual	Líder administrativo y de RSE / Coordinador administrativo
Gestión Administrativa	Eficiencia	Control de gastos en Administración	$\frac{\text{Total de gastos y costos acarreados en el año en curso}}{\text{Total de gastos y costos programados}} * 100$	100%	Semestral	Coordinador Administrativo

Tabla 9. Matriz de Indicadores - Administración y RSE. Fuente: Autor

De igual forma en colaboración con el equipo de calidad de la empresa se trabajó en este indicador primordial para la gestión administrativa en campo, este indicador direcciona el alcance a lograr con el sistema de calidad a implementar ya que presenta las variables claves que son de gran relevancia para la correcta administración de todo el campo Payoa.

Indicador: $\frac{\text{Mantenimientos Realizados}}{\text{Mantenimientos Presupuestados}} * 100$

Para medir la satisfacción del distinto personal de Petrosantander Colombia Inc con respecto al tema de mantenimientos locativos en campo, se tabuló la información consignada en una encuesta realizada por el área de calidad de la empresa, la información más relevante se presentará a continuación:

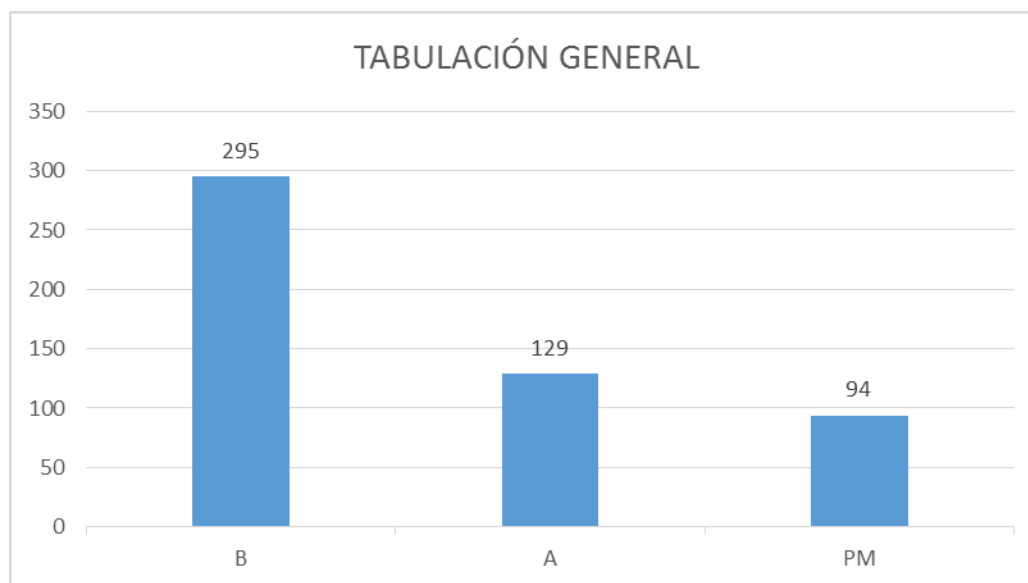


Figura 25. Tabulación general de encuesta practicada al personal de la compañía. Fuente: Autor

Ítem	Valor %
BUENO	56,95%
ACEPTABLE	24,90%
POR MEJORAR	18,15%
TOTAL	100,00%

Tabla 10. Resumen de porcentajes según ítem de calificación. Fuente: Autor

Por medio de estos resultados generales se pudo identificar la proporción que surge después de practicar la encuesta, en donde el 56.95% del personal encuestado afirma que la gestión desde la parte administrativa hacia las distintas locaciones del campo es buena confirmando que se debe seguir trabajando en miras de seguir mejorando cada día más esta percepción. En segundo lugar aparece la proporción de 24.90% en donde el personal expresa que la gestión es aceptable con respecto a la infraestructura general de campo, de igual manera con un 18,15% la opción Por mejorar resalta de nuevo las posibles falencias que actualmente tiene la empresa con respecto a esta variable de suma importancia para el departamento de administración y RSE.

Cabe mencionar que por medio de esta encuesta aplicada se pudo medir la satisfacción general de una muestra de 50 personas pertenecientes a la compañía Petrosantander Colombia Inc, indicando la familiaridad con los procesos que se llevan a cabo en materia de gestión de la calidad en el departamento de administración y RSE.

19. CONCLUSIONES

- Se pudo realizar un diagnóstico inicial de los distintos procedimientos administrativos consignados en el manual de gestión administrativa en campo de Petrosantander (Colombia) Inc.
- Se logró la comparación y posterior análisis de la información suministrada por la empresa Petrosantander Colombia Inc; con respecto a los lineamientos y requisitos de la norma ISO 9001:2008, norma que tiene como foco central el enfoque basado en procesos.
- Se realizaron los distintos diagramas de flujo de procesos con sus respectivos responsables y registros de la información de todas las actividades concernientes a los procedimientos administrativos de campo.
- Se crearon propuestas de formatos estandarizados acobijados bajo la norma ISO en los procedimientos de mayor frecuencia de integración de información entre cada uno de los departamentos de la compañía.
- Se logró ejecutar las mejoras propuestas a los diferentes procesos y procedimientos intervenidos en el proceso global de gestión administrativa, dando lugar a una intervención futura del personal autorizado para soportar los puntos de vista necesarios para la ejecución e implementación de trabajo realizado en las distintas actividades reguladas por el departamento de administración y RSE.
- Se pudo sensibilizar y socializar al personal sobre la propuesta de mejora que se llevó a cabo en los distintos procedimientos a través de herramientas de fácil accesibilidad y dinamismo para una mejor captación de la información por parte de los colaboradores.
- Se formularon una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos claves para la gestión del desempeño del manual de procedimientos así como también para el control y regulación de las distintas obligaciones que se tienen al interior del departamento.
- Se midió el nivel de satisfacción de una muestra del personal de la compañía en el tema de mayor relevancia para el departamento como lo es el mantenimiento de la locación o infraestructura interna del campo payoa.

20. RECOMENDACIONES

Es importante que Petrosantander Colombia Inc. apruebe y utilice los mecanismos creados para controlar las distintas actividades en el departamento de administración y RSE debido a que esta propuesta busca integrar la información de todos los departamentos en miras de ejecutar las operaciones con mayor eficiencia identificando el direccionamiento y los responsables de cada actividad.

Se recomienda tener claro los valores de los resultados de los indicadores para la posterior toma de decisiones sobre la manera más óptima de ejercer las distintas funciones que se llevan a cabo en el departamento de administración y RSE.

Es relevante resaltar la importancia de tener actualizados los formatos y diagramas con su respectivo responsable esto con la intención de conocer a detalle el foco de cualquier anomalía que pudiese presentarse durante el desarrollo de las actividades en el departamento.

Para una mejor asimilación de los formatos y diagramas optimizados se recomienda crear programas de socialización alusivos a la norma que se está implementando a todos los trabajadores de la compañía, esto con la intención de generar una cultura de adaptación a los cambios propuestos facilitando el entendimiento de todo el personal tanto operativo como administrativo.

21. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Torres, Martín G. (1996). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. México DF: Panorama Editorial.
- Anónimo. Manuales Administrativos. Cap.6 pág. 257-259 Recuperado de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/org_empresas/6.pdf
- Blanco, M.; Gutiérrez, S. (2008). El empleo del modelo de gestión de la calidad total en el sector de la distribución comercial en España. *Universia Business Review*, 1er. Trimestre, ISSN 1698-5117
- Bonza, Helena., Calvache, Leidy., Zafra, Lucía. (2012). Diseño de los procesos y metodología requeridos en la implementación de Ntc 6001 aplicados para la microempresa Xlaz. Bogotá DC. Recuperado de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/2676/8/BonzaPatricia2012.pdf>
- Centro Universitario de Apoyo Tecnológico Empresarial (CUATE). (2005). Manual de Procedimientos. Recuperado de [http://www.uaslp.mx/Spanish/Vinculacion/cuate/Normativa/Documents/Manual%20de%20Procedimientos%20\(Un%20archivo\).pdf](http://www.uaslp.mx/Spanish/Vinculacion/cuate/Normativa/Documents/Manual%20de%20Procedimientos%20(Un%20archivo).pdf)
- Duque Oliva, Edison Jair. Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia. Manuales de procesos y procedimientos. (Como se citó en Salazar, 2008) Los manuales de procedimientos (...).
- Kramis Joubanc, José Luis. (1994). *Sistemas y Procedimientos Administrativos: Metodología para su aplicación en instituciones privadas y públicas*. Ciudad de México: Universidad Iberoamericana.
- López, María., Montoya, Leonel., Rave, Silvia. (2006). Las organizaciones y la evolución administrativa. Vol. XII. Pág. 147-152. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84911639026>
- Méndez, Erick. Documento de Referencia al Postgrado. Interpretación de Requisitos de ISO 9001:2008. Universidad Nacional de Ingeniería, 2010.
- Nieto Salazar, Samuel. (2008). Elaboración de los manuales de funciones de los cargos existentes en la industria colombiana de confecciones INFOCO S.A y de los procedimientos e instructivos que sean necesarios en los procesos de confección y recursos humanos. Pereira. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/945/1/658306N677.pdf>

- Petrosantander Colombia Inc. Sistema de Gestión de Calidad. 2014. Recuperado de <http://intranet.petrosantander.com.co>
- Sánchez, A.; Toledo, I.; Abad, J.; Rodríguez, P. (2010). Resultados esperados para una organización tras la integración de sistemas de gestión: *Seguridad y Medio Ambiente*, no. 19 / 3er. trimestre, pp. 13-16, ISSN 1888-5438.
- Sanchis, Raquel., Poler, Raúl., y Ortiz, Ángel. (2009). Técnicas para el Modelado de Procesos de Negocio en Cadenas de Suministro. Vol. 20 N°2-2009, 29-40. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642009000200005
- Semprún Labarca, Liz Verónica. (2007). Diseño de una manual de procedimientos administrativos para la unidad de control de asistentes administrativos del servicio autónomo hospital universitario de Maracaibo (Sahum). P.10. Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t2091.pdf>
- Ulloa Enríquez, Medardo Ángel. (2012). Riesgos en el trabajo en el sistema de gestión de calidad. Vol.33 no.2. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S181559362012000200002&script=sci_arttext
- Vergara, Melba Lucía. (2007). Diseño del manual de procesos y procedimientos del área recursos humanos del ISS, por tipo de seccional de acuerdo a complejidad y tamaño (modelo seccional Cundinamarca y dc.). p.16. Recuperado de <http://manualdeprocesosyprocedimientos.wikispaces.com/file/view/TESIS+SOBRE+MANUAL+DE+PROCESOS+Y+PROCEDIMIENTOS.pdf>