

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 1

**Implementación de un Plan de Mejoramiento a los Procesos de Logística del
Departamento de Mantenimiento de la Empresa Gran Tierra Energy en Villa Garzón
(Putumayo)**

María Camila Riveros Muriel

Facultad de Administración, Ciencias Económicas y Contables, Instituto Tecnológico del
Putumayo

Informe Final de Pasantía

Esp. Marisol González Ossa

Asesora

Febrero 1° de 2022

Notas de los Autores

“La información contenida en el presente informe, es responsabilidad de los autores”.

(par. 3, art. 6, Acuerdo 015 de 2021, Consejo Académico ITP)

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 2

Tabla de Contenido

Introducción	7
Objetivos	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos	9
Planteamiento del Problema.....	10
Marco Referencial.....	12
Antecedentes.....	12
Marco Teórico.....	14
Mejoramiento Continuo	14
Marco Contextual	16
Marco legal	17
Metodología	18
Enfoque y tipo de investigación.....	18
Recolección de información.....	18
Población y Muestra.....	19
Delimitación.....	19
Métodos de recolección de información	19
Resultados y Análisis	21
Diagnóstico del estado actual de los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo)	21

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 3

Análisis Interno	25
Análisis Externo	26
Plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo)	27
Implementación del plan de mejoramiento.....	29
Conclusiones	38
Recomendaciones.....	40
Referencia Bibliográficas.....	41
Anexos	43

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 4

Lista de Tablas

Tabla 1.....	24
Tabla 2.....	25
Tabla 3.....	28
Tabla 4.....	30
Tabla 5.....	31
Tabla 6.....	32
Tabla 7.....	33
Tabla 8.....	34
Tabla 9.....	35
Tabla 10.....	36

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 5

Resumen

La mejor contribución al logro de objetivos, afianzando fortalezas y superando debilidades, se encuentra en la implementación de un plan mejoramiento organizacional. A través del mejoramiento continuo se logra no solamente ser más productivos y competitivos en el mercado, sino generar conocimiento al interior de la organización. Con este propósito se desarrolló la implementación de un plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento localizado en Villagarzón de la empresa Gran Tierra Energy.

En primer lugar, se determinó el estado actual de los procesos de logística del departamento de mantenimiento, mediante un diagnóstico descriptivo que caracterizó los procesos de logística, valiéndose de dos instrumentos: el análisis de procesos y la matriz DOFA, fundamentales para la definición de las estrategias de mejoramiento a los procesos. Con estos insumos, posteriormente se formuló e implementó el plan de mejoramiento que aseguró una ruta administrativa para la ejecución de las modificaciones y correcciones a los procesos, ajustando sus resultados a las metas de los indicadores asignados por la empresa al departamento de mantenimiento en Villagarzón.

Los resultados muestran que la correcta gestión de los micro procesos dentro del área de mantenimiento, traen consigo el aumento de la productividad de dicha área y de toda la organización. Esto permite generar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente.

Palabras clave: logística, plan de mejoramiento, implementación, evaluación, procesos.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 6

Abstrac

The best contribution to the achievement of objectives, strengthening strengths and overcoming weaknesses, is found in the implementation of an organizational improvement plan. Through continuous improvement, it is possible not only to be more productive and competitive in the market, but also to generate knowledge within the organization. With this purpose, the implementation of an improvement plan for the logistics processes of the maintenance department located in Villagarzón of the Gran Tierra Energy company was developed.

In the first place, the current state of the logistics processes of the maintenance department was determined, through a descriptive diagnosis that characterized the logistics processes, using two instruments: the analysis of processes and the SWOT matrix, fundamental for the definition of the process improvement strategies. With these inputs, the improvement plan was subsequently formulated and implemented, which ensured an administrative route for the execution of the modifications and corrections to the processes, adjusting their results to the goals of the indicators assigned by the company to the maintenance department in Villagarzón.

The results show that the correct management of the micro processes within the maintenance area brings with it an increase in the productivity of said area and of the entire organization. This allows generating an organizational culture oriented to permanent improvement.

Keywords: logistics, improvement plan, implementation, evaluation, processes.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 7

Introducción

El presente informe final describe el proceso de implementación de un plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo), desarrollado como trabajo de grado en modalidad pasantía, realizado durante el segundo semestre de 2021.

En él se detallan los resultados obtenidos y su contribución como alternativa de solución a la necesidad de mejorar la eficiencia de los procesos en el departamento de mantenimiento, así como el impacto generado en el incremento de los niveles de productividad, la disminución de los eventos de reprocesos e inconformidades por la inadecuada ejecución de algunas actividades, la reducción del tiempo asignado y la minimización de los costos asociados a dichos procesos.

El proceso investigativo se llevó a cabo de manera mixta, a través de un estudio descriptivo, aplicado, transeccional y no experimental. Los enfoques mixtos permiten una mirada holística de los procesos en una disciplina como la administración de empresas, máxime cuando éstos comprometen no solo resultados posibles de medir como los indicadores de gestión y las inconformidades generadas por los bajos niveles de logros de un área del negocio determinada, sino que también implican el estudio del entorno interno y externo de quienes efectúan los procesos. En los métodos de recolección de información, las técnicas que se utilizaron fueron: la observación directa, la encuesta, el focus group, la entrevista y la revisión documental; con sus respectivos instrumentos: ficha de observación, cuestionario, guion semi estructurado, matriz DOFA, fichas bibliográficas y de resumen.

Durante el análisis de los procesos que se realizaron en el área de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy, se pudo evidenciar que las fallas que se presentaban se debían a

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 8

dos motivos principales, el primero es la falta de personal, lo que traduce en una sobre carga laboral y un incumplimiento de las actividades, y el segundo y no menos importante, es la escasa inversión de recursos financieros para los procesos. Este análisis permitió desarrollar un diagnóstico real del departamento, su estado actual (debilidades y fortalezas) y su proyección (amenazas y oportunidades). A partir de la consolidación y validación de éste instrumento, fue formulado el plan de mejoramiento, asegurando una ruta administrativa para la ejecución de las modificaciones y correcciones a los procesos, de tal forma que se ajustaron a las metas de los indicadores del departamento de mantenimiento. Durante la implementación de dicho plan se evidenciaron mejoras que contribuyeron a que la cadena logística sea eficiente en todos sus procesos, permitiendo la optimización de estos.

Por último, se evaluaron los resultados del plan de mejoramiento, que integraban a cada uno de los procesos descritos en el plan, obteniendo como resultado que la gran mayoría de los procesos si registraron una mejoría en su gestión, lo que permitió cumplir con los objetivos propuestos inicialmente.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 9

Objetivos

Objetivo General

Implementar un plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo).

Objetivos Específicos

OB1. Determinar el estado actual de los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo).

OB2. Formular un Plan de Mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo).

OB3. Establecer el plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo).

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 10

Planteamiento del Problema

Gran Tierra Energy Inc., junto con sus filiales, es una empresa centrada en la exploración y producción de petróleo y gas en Colombia y Ecuador. Gran Tierra se creó en Canadá en el 2005 e inició sus operaciones en Colombia en el 2006. En el 2007 la compañía descubrió los campos “Costayaco” y “Juanambú”, con lo que se amplió su operación en este departamento. En el 2010, se descubrió crudo en el campo de “Moqueta”, ubicado en el Putumayo y Jilguero en los Llanos. El último gran movimiento de la compañía fue en el 2011, cuando compró la compañía Petrolífera Petroleum (Colombia) Limited, a través de la cual logró presencia en la cuenca del Valle Inferior de Magdalena.

En el sector de la explotación de petróleo y gas, un proyecto incluye una extensa red de equipos, instalaciones y técnicos; razón por la cual, el departamento de mantenimiento se encarga principalmente de mantener los equipos de operación (mecánicos y eléctricos), cumpliendo además con dos funciones secundarias principales: gestionar la compra de materiales y la contratación de servicios para el fortalecimiento y desarrollo de un mantenimiento integral; este devenir misional y transversal presentaba altibajos que generaban periódicas inconformidades y alertas en los siguientes factores: tiempos de entrega de los trabajos a cargo, costos de mantenimiento y satisfacción en el resultado de los mantenimientos programados.

Los altibajos en los resultados afectaban de manera directa los procesos misionales anclados a los ciclos de producción, incluida la detención de éste en algunas ocasiones; por consiguiente, incrementaba los costos repercutiendo en los niveles de productividad y rentabilidad de la empresa, y en la percepción de satisfacción sobre el equipo de trabajo lo que a su vez también afectaba la motivación del personal. Una de las causales como ya se expresó era

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 11

la falta de personal calificado que brindara apoyo a la labor de identificación de nudos críticos en los procesos y el diseño de las estrategias de mejora que fijara una ruta administrativa segura hacia el aumento de la eficiencia del departamento de mantenimiento, fundamentando la toma de decisiones administrativas, operativas y financieras.

Llevar a cabo estas funciones a partir del desarrollo de una pasantía como modalidad de grado para la obtención del título profesional en administración de empresas, permitió abordar la problemática desde la siguiente pregunta de investigación: ***¿Cómo mejorar los procesos de logística del departamento de Mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo)?***

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 12

Marco Referencial

Antecedentes

Revisada la literatura existente en diversos repositorios de instituciones de educación superior a nivel nacional, se encontraron los siguientes documentos similares en los últimos años que sirvieron de referentes académicos:

- a) Plan de mejoramiento en los procesos logísticos de la empresa José Eugenio Gómez y/o Distrifarma – Distribuciones Farmacéuticas.

Autores: Nathalia Isabel Galvis Roa y Diego Fernando Vera Jaimes.

Tipo de documento: Tesis de Grado para optar el título de Ingeniero Industrial con la Universidad Industrial de Santander.

Año: 2016

Descripción: El proyecto de investigación tuvo como propósito buscar una alternativa de mejoramiento a través de un plan que permitiera a la empresa adaptarse a los cambios de mercado y al mundo global. En este sentido, desde la investigación descriptiva identificaron procedimientos, procesos y actividades susceptibles de mejora; posteriormente diseñaron y evaluaron las alternativas de mejora con mayor impacto sobre los indicadores de eficiencia y control en cada uno de los procesos analizados. Una vez implementadas las opciones de mejora, finalizaron el proceso con el diseño del respectivo tablero de indicadores que le permitiera a la empresa el monitoreo, seguimiento y control de los aspectos claves de operación. Sus conclusiones giraron en torno a reconocer que el éxito de los procesos de gestión está basado en el control de cada uno de ellos a partir de la definición de sus indicadores.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 13

El uso de la tecnología fue una aportación importante en los procesos de mejora ya que la utilización de un software más los códigos de barras permitió mayor agilidad en los procesos y la disminución notable de los costos.

- b) Diseño e implementación de un plan de mejoramiento para los procesos ejecutados en la cadena de abastecimiento de REDOX Colombia S.A.S

Autora: Maira Farlady Burbano Portilla.

Tipo de documento: Pasantía para optar el título de Administradora de Empresas con la Universidad Autónoma de Occidente.

Año: 2017

Descripción: La finalidad del trabajo fue diseñar e implementar un plan de mejoramiento para los procesos de agregación de valor a la cadena de abastecimiento de Redox Colombia S.A.S., para ello, se plantearon estrategias y herramientas necesarias para llevar a cabo el plan, diseñado a partir del análisis de la situación de los procesos, la construcción del escenario futuro, la identificación de los cambios necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos operacionales de la empresa, los puntos críticos de mejoramiento y las acciones a llevar a cabo.

- c) Plan de mejoramiento para el área de Logística a nivel local de la Compañía

RotamAgrochemical Colombia S.A.S

Autora: Nadine Stella Morales Valero, Diana Milena Mosquera López y Martha Jannett Gómez Susa.

Tipo de documento: Tesis para optar el título de Especialistas en Gerencia Logística con la Universidad EAN.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 14

Año: 2018

Descripción: La investigación tuvo como finalidad diseñar un plan de mejoramiento en el área logística de la Compañía RotamAgrochemical Colombia S.A.S, que agregara valor, aumentara la eficiencia y mejorara los procesos de almacenamiento y distribución, gestión de inventarios y control de los productos agroquímicos. En este sentido, desarrollaron una revisión amplia de la situación y las dificultades que presentaba la empresa, desarrollaron una alternativa y opción de optimización del proceso local en la cadena de suministro en función de la disminución de costos y el aseguramiento de la disponibilidad de los productos. Al final se formularon también algunas recomendaciones orientadas a mejorar los procesos en las Áreas de almacenamiento, inventarios y seguridad industrial.

Marco Teórico

Mejoramiento Continuo

Es un proceso necesario para todas las organizaciones ya que es la forma de identificar las necesidades y buscar el progreso de las mismas usando diferentes técnicas para lograr un cambio de estadio positivo (Deming, 1989). Conforme a lo expuesto por James Harrington (1993), mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, según este autor, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. Su importancia radica en la superación las debilidades y el afianzamiento de las fortalezas de la organización, logrando mayores niveles de productividad y competitividad en el mercado al cual pertenece la organización (Mihi & Rivera, 2009). Por otra parte, su implementación en las organizaciones las conduce a evaluar y analizar permanentemente los

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 15

procesos, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse (Harrington, 1997). Dentro de sus principales características, se tiene, que cimienta su accionar en las personas y los procesos; para el Kaizen, las personas le dan vida al proceso, si no se tiene en cuenta el aspecto humano del proceso, se disminuye la probabilidad de éxito. Si las personas se involucran, los resultados finales serán mucho mejores y más fáciles de alcanzar (p.37).

Otra característica importante es la mirada que existe sobre la revisión permanente de los procesos; según sus postulados, la única manera de comprender realmente lo que sucede en los procesos de la empresa es a través del seguimiento al flujo de trabajo, analizando y observando su desarrollo (Gómez, 2004). Por último, es importante rescatar que, desde esta postura teórica, lograr la efectividad del proceso representa principalmente un beneficio para el cliente, pero la eficiencia del proceso representa un beneficio para el responsable del proceso: la eficiencia es la salida por unidad de la entrada (Jauregui, 2016).

El mejoramiento continuo es un principio básico de la gestión de la calidad, donde la mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización para incrementar la ventaja competitiva a través de la optimización de las capacidades organizativas, en este orden de ideas, el Kaizen es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

William Edwards Deming popularizó la utilización de un concepto elaborado por Walter Shewhart, conocido como “ciclo de mejora continua” o “rueda de Deming” o “PDCA” (plan, do, check, act, o Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar). La propuesta de ciclo de mejora continua de Deming (1989), basada en las ideas de Kaoru Ishikawa se centra en el desarrollo de las siguientes actividades:

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 16

- a) **Planificar.** Comprende las acciones de definición y análisis del problema, identificación de sus causas y definición de sus propuestas de mejora.
- b) **Hacer.** Comprende los procesos de organización de la implementación de las mejoras, así como su implantación.
- c) **Comprobar.** Tiene dos actividades claramente definidas: Comprobar o medir la efectividad de las acciones implantadas y comparar los resultados con los objetivos iniciales.
- d) **Actuar.** Comprende las acciones de: Consolidar las mejoras, informar al personal de los resultados y plantear nuevas propuestas.

En el ámbito empresarial, este círculo de calidad se concreta con la aplicación de la norma ISO 9001:2015, cuya finalidad es implementar las mejoras en las áreas priorizadas y optimizar los resultados de la gestión, así como de su evaluación. Esta norma establece que el plan de mejora se puede llevar a cabo de distintas formas, aunque uno de los métodos más conocidos es el de los siete pasos: 1) Definir áreas de mejora; 2) Analizar las causas más probables, 3) Determinar las causas, 4) Establecer las acciones de mejora, 5) Implantarlas, 6) Hacer seguimiento y medición, y 7) Estandarizar y difundir (Domingo & Arraz, 1997).

Marco Contextual

La pasantía se desarrolló en el departamento de mantenimiento de la empresa canadiense Gran Tierra Energy Inc., en el municipio de Villagarzón. Es una empresa dedicada a la exploración y explotación de recursos naturales como el petróleo y el gas natural. Tiene filiales en Colombia y Ecuador. Fue creada en el 2005 y al siguiente año inició sus operaciones en Colombia al comprar la empresa Argosy Energy, que para la fecha ya tenía una amplia

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 17

trayectoria en el territorio. En el 2007 la compañía aperturó los campos de Costayaco y Juanambú, con lo que se amplió su operación en el Putumayo. Dos años más tarde adquirió Solana Petroleum Exploration Colombia, compañía que también tenía presencia en la cuenca del departamento, así como en Catatumbo y los Llanos Orientales.

En el 2010, se descubrió crudo en el campo Moqueta ubicado en el Putumayo y Jilguero en los Llanos. El último gran movimiento de la compañía fue en el 2011, cuando compró la compañía Petrolífera Petroleum (Colombia) Limited, a través de la cual logró presencia en la cuenca del valle inferior del Magdalena (Jojoa, 2015).

Marco legal

ISO 9001. Determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto y/o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su rama, para su certificación o con fines contractuales.

ISO 14224. Proporciona una base sólida para la recopilación y estructuración de los datos de confiabilidad y mantenimiento para equipos de instalaciones en industrias de petróleo, gas natural y petroquímica, estos datos sirven para la gestión de los activos durante su ciclo de vida.

ISO 14000. Hace referencia a una serie de normas vinculadas con la gestión de los sistemas medioambientales, que se encuentran relacionados con la protección, prevención, contaminación y necesidades socio-económicas y dentro de todos estos aspectos y normas vinculadas, se encuentra la *ISO 14001*.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 18

Metodología

Siguiendo la ruta trazada por el acuerdo No. 015 de 2021, la pasantía se define como: “... un conjunto de actividades de carácter práctico, que pueden ser realizadas por el estudiante en empresas o instituciones, tanto públicas como privadas, las cuales le permitirán la aplicación en forma integrada y selectiva, de conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes y valores en casos concretos del campo laboral con el fin de lograr la validación de saberes, el desarrollo de habilidades profesionales y la atención directa de las necesidades del medio” (Instituto Tecnológico del Putumayo [ITP], 2021). Metodológicamente la pasantía se desarrolló bajo el siguiente diseño:

Enfoque y tipo de investigación

Se trató de un estudio descriptivo con enfoque mixto en tanto buscó especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández et al., 1998), es decir, mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Tal y como lo afirman diversos autores, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga. Su diseño fue no experimental y de corte transeccional.

Recolección de información

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 19

- *Fuentes de información primaria:* Corresponde a la información recogida de primera mano, se obtuvo de los cuestionarios, guiones semi estructurados y evidencia directa acopiada dentro de la empresa.
- *Fuentes de información secundaria:* Sus resultados fueron fruto del análisis de la información primaria recogida a través de documentos, artículos y libros con información que proporcionaron datos importantes a la investigación

Población y Muestra

- *Población:* La población fue finita y correspondió a todos los empleados que conforman el departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo), en total 25 empleados.
- *Muestra:* Se define como una fracción representativa de la población, y por eso, la definición, identificación y la delimitación exacta tanto de la población como de la muestra es una cuestión fundamental para toda investigación, sin embargo, por tratarse de un número tan finito se adoptará el censo, es decir, se aplicarán los diferentes instrumentos a la totalidad de la población.

Delimitación

- *La unidad de análisis* fue el departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo)
- *Categoría de Análisis:* Los procesos de logística

Métodos de recolección de información

- *De información primaria:* Las técnicas utilizadas fueron: la observación directa, la encuesta, el focus group y la entrevista; con sus respectivos instrumentos: ficha de

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 20

observación, cuestionario y guión semi estructurado; que permitieron el abordaje y reconocimiento del estado actual de los procesos, la validación del diagnóstico, el diseño y formulación del plan de mejoramiento, la socialización y capacitación a los empleados responsables de las acciones de mejora, y la evaluación del plan, entre otros.

- *De información secundaria:* Las técnicas utilizadas fueron: la investigación documental que permitió recopilar toda la información necesaria para el desarrollo de los productos presupuestados con su instrumento ficha bibliográfica; la matriz DOFA que es una técnica que a través de sus instrumentos (PCI Y POAM) permitió el análisis y la evaluación de las condiciones con las cuales se ejecutaban los procesos y procedimientos asociados al departamento de mantenimiento, permitiendo luego la generación del plan de mejoramiento para optimizar el escenario del objeto analizado; y la observación directa.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 21

Resultados y Análisis

Diagnóstico del estado actual de los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo)

Para llevar a cabo este objetivo, y siguiendo la ruta propuesta por Demming (1989) denominada ciclo PHVA, adoptada por la norma ISO 9001, se procedió a desarrollar el análisis de todos los procesos y actividades que se desarrollaban dentro del área de mantenimiento, en la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo). Para ello, en primer lugar se apropió lo dispuesto en los manuales administrativos internos de la organización, cuyo contenido es bastante generalizado y permite vacíos en la interpretación de algunas acciones. Es pertinente anotar que los manuales corresponden a toda la empresa en la generalidad de sus procesos para todas las filiales, lo que no resuelve de manera detallada los aspectos procedimentales de cada área, en el marco de su propio contexto particular. Posteriormente se inició el proceso de observación directa de cada una de las actividades que se desarrollaban, cuyos resultados se encuentran pormenorizados en el Informe No. 01 de la pasantía correspondiente al 50% del logro de los objetivos. Los principales hallazgos fueron:

- El teletrabajo retrasó la oportunidad en la respuesta de las operaciones del área de mantenimiento, debido a la asincronía en las comunicaciones, las que de manera presencial se resuelven asumiendo contingencias sobre terreno.
- Existen reprocesos en las actividades de adquisición de bienes y servicios, pese a que se cuenta con el SAP (software de gestión de la empresa).

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 22

Para completar el análisis de los procesos se procedió a entrevistar a los empleados vinculados al departamento de mantenimiento (ver transcripciones en el Informe No. 1 de la Pasantía) y se detectaron nuevos hallazgos internos:

- El departamento de mantenimiento no tiene autonomía sobre los procesos, y su gestión y ejecución depende en gran medida de la casa matriz en Colombia donde se centraliza el accionar de dos áreas estrechamente relacionadas: área de bodega y área de compras. La primera gestiona los inventarios y la segunda el proceso de contratación de los bienes y servicios requeridos. Un proceso formal de compra puede demorar en promedio hasta cuatro meses, pero algunos han durado casi un año por diferentes contratiempos con los proveedores.
- Los procesos de capacitación, inducción y reinducción son escasos, afectando la cualificación y capacidad de respuesta ante nuevos retos por parte del personal del departamento de mantenimiento.
- Los reprocesos en las actividades se generan en muchas ocasiones por la diferencia de opinión de los líderes en los distintos turnos.
- La poca disponibilidad de personal administrativo limita el accionar del personal técnico, toda vez que genera sobrecarga laboral al obligarles a atender tanto los procesos misionales como los transversales.
- La limitación de recursos ha ocasionado disminución del personal operativo así como retrasos en los planes de mantenimiento generando acumulación de requerimientos.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 23

- Existen debilidades en los procesos de comunicación en el departamento, dificultando el desarrollo de los planes de mantenimiento aprobados.
- El área de bodega es una sección de la empresa realmente nueva y muchos de sus procesos aún son asumidos por el departamento de mantenimiento, sobrecargando laboralmente el equipo.

El conocimiento del personal sobre los procesos y su trayectoria en el departamento de mantenimiento también arrojó hallazgos respecto a las afectaciones ocasionadas por externalidades que afectaron la empresa en los últimos tres años (2019-2021):

- La caída de los precios del petróleo afectó la disponibilidad de recursos retrasando las programaciones de compras.
- La pandemia limitó la capacidad de producción de la empresa, obligando a la misma a incurrir en altos costos de operación, lo que afectó los presupuestos de las demás áreas.

Finalizado este proceso, se recaudó la información sobre las inconformidades emitidas por la casa matriz sobre algunos procesos y actividades, encontrando que todas ellas se encontraban ya descritas tanto las bitácoras de observación ahora ya procesadas como bitácoras de análisis como en los resultados de las entrevistas. Conforme a los postulados del mejoramiento continuo (Kaisen) a partir del ciclo PHVA y con el ánimo de determinar las oportunidades de mejora en concordancia con la norma International Organization for Standardization [ISO] 9001:2015, se procedió a la construcción de la primera herramienta de análisis, una matriz que consolidó los aspectos a mejorar.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 24

Tabla 1

Matriz de Oportunidades de Mejoramiento

Proceso	Oportunidades de Mejoramiento
Gestión de compras	Disminución del tiempo en los procesos de compra.
Gestión de bodegas	Delimitación de las responsabilidades y funciones con el área de bodegas.
Gestión de clientes	Gestión de procesos de comunicación más ágiles y directos con los clientes
Matriz de excelencia	Gestión en la asignación de recursos para el cumplimiento de los planes aprobados
Capacitación del personal operativo.	Plan de Capacitación que mejore la cualificación técnica de los operativos
Obtención de recursos para inversión en todos los procesos.	Optimización de los recursos mejorando la planificación de actividades desde la limitación de los mismos.
Personal administrativo	Continuidad en los procesos de acercamiento con entidades que apoyen la labor empresarial como las pasantías y gestión de vinculación de personal administrativo.
Apoyo técnico	Optimización de las horas de labor disponibles en el departamento de mantenimiento para disminuir la sobre carga laboral.
Definición de los min-máx. de bodega	Definición y adopción de mínimos y máximos en bodega que aseguren la operación del departamento de mantenimiento. Mayor gestión en la previsión de recursos.

Nota: La matriz corresponde a la consolidación de las descripciones efectuadas en el Informe Parcial No. 01.

Con esta herramienta y la información obtenida fue posible entonces elaborar el último insumo del diagnóstico propuesto en el objetivo, una matriz DOFA, que permitiera el diseño de las estrategias de mejoramiento constitutivas del plan a implementar.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 25

Tabla 2

Matriz DOFA para los procesos del área de mantenimiento.

Fortalezas • Experiencia y disponibilidad del personal. • Aplicación de herramientas (software) en todos los procesos. • Sentido de pertenencia. • Equipo abierto al cambio. • Buen manejo de las Tics por parte de los trabajadores. • Pago oportuno de nómina. • Madurez optima del área. • Indicadores de control para los procesos. • Estructura organizacional definida. • Implementación de Power Bi. • Buena imagen del área ante la empresa.	Debilidades • Déficit de capacitación al personal administrativo y operativo. • No existe una comunicación efectiva en las áreas. • Demanda de trabajo supera hora hombre disponible. • Desequilibrio de funciones con clientes internos. • Demora en el proceso de aprobación de compra de materiales y/o servicios. • Asumir rol de la gestión de bodega
Oportunidades • Afinamiento del proceso en SAP. • Implementación de PB para construir indicadores de compras • Certificación en proceso de ISO 9000 y/o 55000 en área. • Crecimiento del mercado. • Mejora de la continuidad de los procesos. • Aliados estratégicos (Contratistas).	Amenazas • Aumento de la demanda de trabajo sin cantidad de personal necesario. • Carencia de recurso financiero y humano. • Toma de decisiones centralizada. • Cambio de turnos no permite darles continuidad a algunos procesos. • No estandarización de las prioridades de requerimientos hacia el área de mantenimiento. • Situación de orden público en la región. • Pandemia. • Fluctuaciones del precio internacional del petróleo.

Esta herramienta permitió el análisis estratégico del departamento cuyo resultado final (diagnóstico) es el siguiente:

Análisis Interno

- El área de mantenimiento se encontró en una fase de madurez óptima, lo que genera cierta estabilidad a los procesos.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 26

- Existe sentido de pertenencia y conocimiento capitalizado por el personal del departamento de mantenimiento, que blindo los procesos.
- Se tienen además de las competencias técnicas necesarias para atender los procesos también habilidades en el manejo de las TIC's por parte de los empleados, lo que optimiza su desempeño frente a la carga laboral impuesta.
- La implementación de herramientas tecnológicas como Power Bi (para el control de indicadores de proceso) y SAP (plataforma para la gestión e integración de todos los procesos) permiten controlar y evaluar las actividades y/o procesos de una forma rápida y efectiva.
- La poca capacitación al personal administrativo y operativo, puede afectar el desempeño individual de cada trabajador.
- La ineficiencia en los procesos de comunicación altera el desarrollo de los óptimos en los procesos.
- La falta de personal genera una excesiva demanda de labor afectando la motivación del personal, el retraso y la acumulación en algunas actividades
- La percepción empresarial sobre la calidad de la labor se ha deteriorado pese a los esfuerzos del personal por superar estas barreras.

Análisis Externo

- Se cuenta con una buena imagen
- Los aliados estratégicos (contratistas), han logrado tener una relación directa con el área, permitiendo el conocimiento claro de las necesidades del área y garantizando la satisfacción de sus necesidades prioritarias.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 27

- El crecimiento de la empresa genera una mayor demanda de trabajo, y la afectación la pandemia no ha permitido tener el personal suficiente en relación demanda/personal.
- La pandemia ha ocasionado una baja significativa en la poca inversión en factores tangibles (propiedad, planta y equipo) y en la asignación de los recursos financieros debido a la disminución de la producción.

Plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo)

Siguiendo los postulados teóricos (Kaisen, PHVA e ISO 9001:2015) desde los diferentes autores, todos coinciden en que el plan de mejoramiento se constituye en un objetivo del proceso de mejora continua, por tanto, en una de las principales fases a desarrollar dentro del mismo. La elaboración de dicho plan requiere el respaldo y la implicación de todos los involucrados en los procesos, además debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

En este sentido, una vez elaborado el diagnóstico y partiendo de sus resultados, se elaboró el respectivo plan de mejoramiento en los nueve procesos a cargo del departamento de mantenimiento.

Este plan se configuró y validó con los líderes del departamento de mantenimiento, con la siguiente estructura: proceso, objetivo de mejora, meta, indicador, actividades a desarrollar y Responsables.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 28

Tabla 3

Matriz plan de mejoramiento

Proceso	Objetivo de Mejora	Meta	Indicador	Actividades a Desarrollar	Responsable
Gestión de compras	Reducir el tiempo promedio de adquisición de un bien.	Disponer a tiempo de los bienes requeridos.	No. de adquisiciones atendidas.	Realizar seguimiento continuo de las órdenes de compra de los bienes.	Asistente de mantenimiento.
Gestión de bodegas	Mejorar la eficacia de la gestión de bodega.	Asignaciones de funciones a cada área.	No. de funciones asignadas al área.	Realizar seguimiento de todas las actividades asignadas y responsabilidades.	Supervisor de bodega.
Gestión de clientes	Direccionar y fortalecer la comunicación interna.	Generar una comunicación eficaz entre cliente interno-área de mantenimiento.	NPS (Net Promotor Score) interno.	Construir estrategias para la comunicación interna.	Gerente de mantenimiento.
Aplicación de matriz de excelencia	Lograr una gestión de mantenimiento con máximos niveles de disponibilidad de los activos de la empresa.	Posicionar el área de mantenimiento como "Clase mundial" en la matriz de la excelencia.	Auto evaluación y calificación externa	Controlar y evaluar cada uno de los pilares de la matriz	Equipo de mantenimiento.
Capacitación del personal operativo.	Potenciar las habilidades y capacidades del personal operativo.	Aumentar la productividad.	Tasa de cumplimiento método Kirk Patrick.	Implementar un modelo de capacitación y desarrollo integral de personal operativo.	Gerente de mantenimiento, y gerente de O&M.
Obtención de recursos para inversión en todos los procesos	Garantizar los recursos técnicos y financieros necesarios para las actividades requeridas.	Desarrollo efectivo de las actividades en el área de mantenimiento.	Índice Dupont.	Comparar el coste de financiación de las diferentes opciones.	Alta dirección.
Apoyo administrativo	Disminuir la sobrecarga laboral y retrasos en actividades.	Ejecutar las actividades administrativas en el momento oportuno, de forma eficiente.	Personas contratadas.	Contratación de personal administrativo.	Gerencia.
Apoyo técnico	Disminuir la sobrecarga laboral y retrasos en actividades.	Ejecutar las actividades operativas en el momento oportuno, de forma eficiente.	Personas contratadas.	Contratación de personal técnico.	Gerencia
Definición de los min-máx. de bodega	Disminuir el atraso de mantenimiento de equipos.	Contar con todas las respuestas requeridas en el momento oportuno.	Niveles de stock de mercancía por referencia.	Elaborar estrategias de logística.	Coordinador de bodega

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 29

Implementación del plan de mejoramiento

La implementación de un plan de mejoramiento, requiere tanto de la comunicación del plan como de la apropiación del mismo por parte del personal involucrado (Harrington, 1997); en este sentido, se llevó a cabo el proceso de socialización con todos los trabajadores que hacen parte del departamento de mantenimiento, igualmente con los directores del área de producción, obras civiles y todas las áreas de la organización relacionados con él (clientes internos). Este importante proceso de difusión del plan, logró que todos tuvieran conocimiento del mismo y asumieran los cambios que se requerían, tales como, la contratación de personal, la capacitación, la utilización de nuevas técnicas de trabajo, la mayor inversión en herramientas de automatización, entre otros. Contar con el respaldo del equipo, es fundamental para lograr el cometido de mejora propuesto (De Domingo & Arraz, 1997).

Una vez iniciado el proceso de implementación y transcurrido un mes de su puesta en marcha, se llevó a cabo el primer proceso de evaluación de resultados. Esta evaluación se llevó a cabo con las personas que intervienen en los ciclos H y V, es decir, quienes operan procedimentalmente las acciones (12 operativos) y quienes lideran, controlan y evalúan sus resultados (supervisores y líderes de procesos).

Para evaluar los resultados del plan de mejoramiento desde el ciclo H (procedimental), se utilizó la herramienta de formularios Google, para desarrollar una encuesta con los 12 operativos que desarrollan los diferentes procesos intervenidos, respecto de su percepción sobre la efectividad de las acciones de mejoramiento. Sus resultados fueron los siguientes:

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 30

Tabla 4

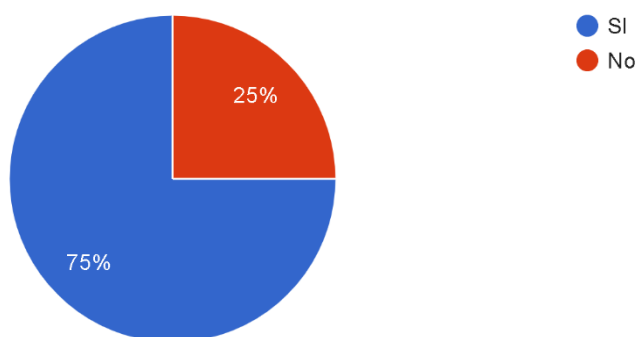
Pregunta No.1 Percepción de mejora en el proceso de compras.

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	12	100%
NO	0	0%

En la percepción de los encuestados (12), el 100% considera que el proceso de gestión de compras (materiales y servicios) una vez implementado el plan de mejoramiento, presenta notables mejoras en términos de tiempo y procedimientos. El seguimiento continuo y permanente a las órdenes de compra, permitió detectar a tiempo algunos errores evitando sus reprocesos y la afectación en los planes de mantenimiento.

Figura 1

Pregunta No. 2. Percepción de mejora en el proceso de gestión de bodegas.



El 75% de los encuestados (9 personas) considera que existe una mejora en el proceso de gestión del área de bodegas en beneficio del departamento de mantenimiento. El personal del área de bodegas apreció la delimitación de sus funciones, disminuyendo la carga laboral que

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 31

pesaba sobre el personal del departamento de mantenimiento. La redefinición de las responsabilidades aseguró que cada miembro del equipo asumiera el control de sus propios indicadores y entendiera la contribución de éstos sobre los indicadores de gestión de cada unidad (área de bodega y departamento de mantenimiento).

Tabla 5

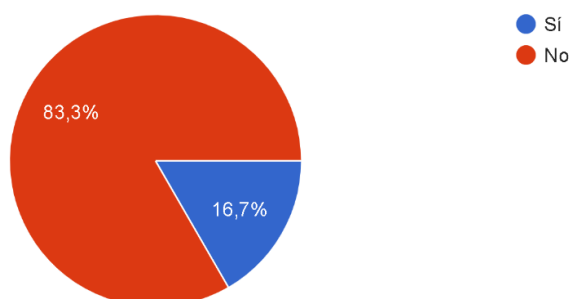
Pregunta No.3. Percepción de mejora en el proceso de gestión de clientes.

Opción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	11	91.7%
NO	1	8.3%

Según la percepción de los encuestados, el 91.7% considera que se ha fortalecido la comunicación con los clientes, y por ello ha presentado mejoría el proceso de gestión de clientes. En sus apreciaciones, fue notable como se fortaleció la relación con los aliados estratégicos (externos) y la sinergia en el desarrollo de objetivos comunes misionales con otros líderes (clientes internos).

Figura 2

Pregunta No.4. Percepción de mejora en el proceso de aplicación de matriz de excelencia.



	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 32

El 83.3% de los encuestados consideran que no se ha presentado una mejora en la aplicación de la matriz de exelencia, esto se debe a que para escalar el nivel de la matriz a “clase mundial” se requiere de recursos monetarios como humanos, que permitan la realizacion de las tareas de medición, análisis y mejora de dicha matriz, y éstos hasta el momento no han sido asignados.

Tabla 6

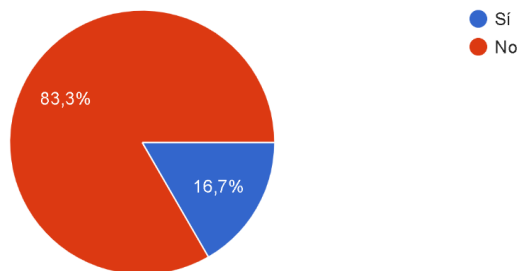
Pregunta No.5 Percepción de mejora en el proceso de capacitación del personal operativo

Opción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	2	16.7%
NO	10	83.3%

Según la percepcion de los encuestados, el 83.3% de ellos, no observa una mejora en el proceso de capacitación del personal operativo, tan solo 2 personas, mencionaron una mejora en el proceso de capacitación del personal operativo, a raiz de la ejecución del plan de mejoramiento.

Figura 3

Pregunta No.6 Percepción de mejora en el proceso de obtención de recursos para inversión en todos los procesos.



	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 33

La obtención de recursos para inversión en todos los procesos depende directamente de la situación financiera de la empresa, por ello 83.3% de los encuestados consideran que no ha habido una inversión tal y como se sugiere en el plan de mejoramiento.

Tabla 7

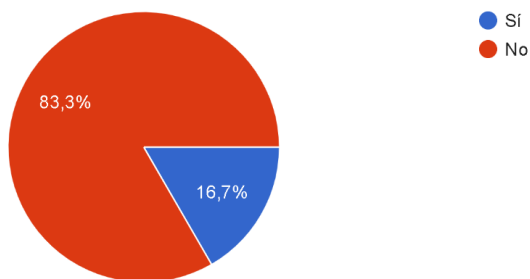
Pregunta No.7 Percepción de mejora en el proceso de apoyo administrativo

Opción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	12	100%
NO	0	0%

La contratación de dos personas para el apoyo administrativo fue indispensable para que la percepción de todos los encuestados, es decir el 100%, note que si existe una mejoría en cuanto a apoyo administrativo de los procesos se trata.

Figura 4

Pregunta No.8 Percepción de mejora en el proceso de apoyo técnico.



A diferencia de la contratación para el apoyo administrativo, no hubo contratación de personal de apoyo técnico, así lo expresó el 83.3% de los encuestados, que aún resienten la actual sobrecarga de trabajo.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 34

Tabla 8

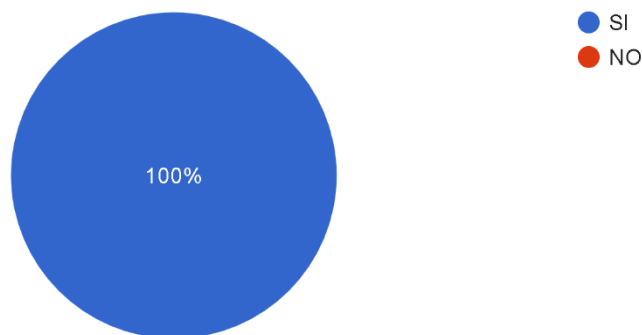
Pregunta No.9 Percepción de mejora en el proceso de definición de los “min-máx.” de bodega.

Opción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	11	91.7%
NO	1	8.3%

Según la percepción de los encuestados, el 91.7% está de acuerdo en que existe una mejoría en bodega, pues ya se puede contar con todas las respuestas en el momento oportuno de la mercancía requerida, esto se debe a la mejora en su gestión.

Figura 5

Pregunta No.10 implementación de acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.



El 100% de los encuestados considera que la empresa si ha implementado las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y es visible la implementación de los procesos de mejora continua. Esta percepcion ha impactado el trabajo en equipo y fortalecido el clima laboral del departamento de mantenimiento así como de otras áreas.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 35

Tabla 9

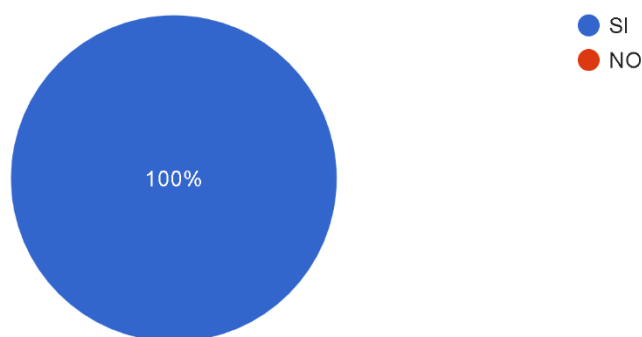
Pregunta No.11 Verificación de los procesos para establecer acciones correctivas, preventivas o mejoras necesarias para la eficacia y eficiencia de los mismos.

Opción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
SI	12	100%
NO	0	0%

La percepción es positiva en su totalidad (100%) respecto a que las acciones que se llevan a cabo para la verificación de los procesos de mejora, si permiten establecer acciones correctivas, preventivas o mejoras necesarias para la eficacia y eficiencia de los mismos.

Figura 6

Pregunta No.12 Control en la ocurrencia de las no conformidades.



El 100% consideró que las acciones preventivas y correctivas que se llevan a cabo para la mejora de los procesos, permite el control efectivo y disminuye significativamente la ocurrencia de no conformidades.

Posteriormente, se llevó a cabo la evaluación desde el ciclo (V) de manera cuantitativa y cualitativa con los líderes de procesos, a fin de conocer su percepción como supervisores y

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 36

responsables de los mismos, en su condición de evaluadores y controladores de cada uno de ellos:

Tabla 10

Matriz de evaluación de resultados – líderes de procesos

Proceso Intervenido	Escala de valoración del proceso de mejora (1 a 100%)	Análisis cualitativo de los procesos de mejora
Proceso de gestión de compras	60%	Gracias a la eficacia en la gestión de compras, el departamento de mantenimiento identificó qué materiales y servicios son cruciales para la operación de la empresa. Esto permitió darles una especial prioridad en el proceso de la adquisición. Asimismo, se implementó una política de adquisiciones de materiales y servicios “justo a tiempo” disminuyendo la probabilidad de pasar de un “mantenimiento preventivo” a un “mantenimiento correctivo”.
Proceso de gestión de bodega	40%	El establecimiento de funciones y responsabilidades para el área de bodega fue una acción determinante para su gestión, esto permitió que dicha área cumpla con sus responsabilidades y realice un adecuado seguimiento a éstas. De esta forma el área asegura su correcto funcionamiento, evitando así que las funciones recaigan sobre el área de mantenimiento.
Proceso de gestión de clientes	40%	El re direccionamiento de la comunicación interna, permitió el fortalecimiento de la misma, con las áreas de producción, obras civiles y todas las áreas de la compañía a las que mantenimiento presta sus servicios. Este proceso contribuyó de forma positiva al cumplimiento de los objetivos planteados por el área de mantenimiento, gracias al trabajo conjunto entre clientes.
Proceso de aplicación de matriz de excelencia.	10%	Cumplir con el objetivo de posicionar el área de mantenimiento como “clase mundial” en la matriz de la excelencia, requiere de una inversión económica y humana relativamente grande. Por esto, dicha mejora se ha planteada ante los directivos en el largo plazo o en el momento en que la compañía mejore su situación financiera.
Proceso de capacitación del personal operativo.	10%	Debido a la situación financiera que atraviesa la empresa, aun no se han asignado recursos asignados tanto monetarios como humanos a las tareas de capacitación de personal, por tal motivo en este ítem no se encuentra una mejoraría, pero es importante resaltar que esta necesidad de capacitación ya se generó como una prioridad para los directivos.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 37

Proceso de obtención de recursos para inversión en todos los procesos.	10%	Por la crisis financiera que presentó el sector petrolero debido a la caída del precio del petróleo y la pandemia, la empresa contrajo sus inversiones en todos los procesos. Se espera que para el 2022, la empresa invierta en todos sus procesos y garantice los recursos técnicos y financieros necesarios para las actividades requeridas; generando un desarrollo efectivo de las actividades en el área de mantenimiento.
Proceso de apoyo administrativo	70%	La contratación de apoyo administrativo trajo consigo la reducción significativa de sobrecarga laboral y retrasos en actividades. Ayudó al cumplimiento del objetivo de ejecutar las actividades administrativas en el momento oportuno, y sobre todo de forma eficiente.
Proceso de apoyo técnico.	10%	Debido a la situación financiera que atraviesa la empresa, aun no se han asignado recursos monetarios a las tareas de contratación de personal técnico, por tal motivo en este ítem no se encuentra una mejoraría, pero es importante resaltar que esta necesidad de contratación ya se generó como una prioridad para los directivos.
Proceso de definición de los min-máx. de bodega.	50%	La implementación del seguimiento de las responsabilidades del área tanto de bodega como de mantenimiento, para verificar que se estén cumpliendo a cabalidad y de no ser así, ejecutar acciones correctivas, generó una mejora en la tarea específica de contar con todas las respuestas requeridas en el momento oportuno. Generando consigo una notable disminución en el atraso de mantenimiento de equipos.

La implementación del plan de mejora está generando acciones positivas al interior del departamento de mantenimiento, por cuanto, tal y como lo afirman Barraza & Dávila (2008), el plan de mejora continua es muy útil y fácil e involucra a todos los niveles de la organización dependiendo del área o proceso a mejorar, siempre y cuando se tenga en cuenta que lo más importante para lograr los éxitos esperados en la aplicación de esta técnica, es definir de manera exacta los aspectos ó procesos a mejorar, delimitando claramente los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar el plan de acción a seguir, definiendo objetivos claros, actividades, responsables e indicadores que permita evaluar el proceso de mejora todo esto dentro de un periodo determinado y bien definido (pág. 285).

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 38

Conclusiones

El mejoramiento de los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy, es un proceso que se sigue implementando en el mediano y largo plazo, y fue concebido desde los postulados del Kaisen (mejoramiento continuo) y del ciclo PHVA presente en la norma ISO 9001:2015. Aunque la madurez del departamento de mantenimiento es alta conforme a los estándares de la empresa, se determinaron procesos que requerían del diseño e implementación de unas estrategias de mejora (plan) a fin de lograr un incremento en los indicadores de gestión. Actualmente la sinergia y el trabajo colaborativo con otras áreas ha mejorado la comunicación y el desarrollo conjunto de acciones que permiten lograr los objetivos misionales con oportunidad, eficiencia y eficacia. Uno de los logros más significativos fue la delimitación de funciones y responsabilidades con el área de bodega, esto implicó una disminución en la sobrecarga laboral que afectaba al personal del departamento de mantenimiento y la oportunidad de dedicar mas horas de labor al seguimiento y gestión oportuna de las adquisiciones, mejorando no solo el nivel de cumplimiento en los planes a cargo sino además un incremento en la motivación y el sentido de pertenencia del personal. La adecuada socialización y difusión del plan, logró el compromiso tanto de los líderes como del personal operativo y administrativo del departamento de mantenimiento en la implementación de las acciones previstas.

El diagnóstico desarrollado permitió no solo la descripción de cada proceso y el hallazgo de sus puntos críticos, sino la comprensión de la relación existente entre las afectaciones del sector ocasionadas por el mercado global y la pandemia, y la posibilidad de establecer estrategias de optimización de procesos en un escenario de alta limitación en la asignación de recursos.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 39

La formulación del plan a la luz de las teorías adoptadas en el proceso investigativo permitió no solo la concertación con los líderes sino la aportación en su construcción desde el conocimiento de los operativos y administrativos. Esto configuró una ruta que fue asumida con propiedad por todo el equipo y mejoró su comunicación interna.

El establecimiento del plan, por su parte, implicó a todos los miembros del equipo además de otros equipos de trabajo, generando sinergias adecuadas para los propósitos misionales del campo Villagarzón. Su espectro cobijó internamente tanto al personal a cargo de los procesos como a quienes desarrollan todas las actividades operativas del departamento de mantenimiento.

En general, es posible afirmar que el desarrollo de este proyecto se constituyó en una experiencia significativa en la profundización disciplinar; mejorando las capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes adquiridas, así como la comprensión amplia sobre cómo abordar, diseñar y ejecutar una alternativa de mejoramiento a problemáticas empresariales.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 40

Recomendaciones

Se recomienda que la empresa continúe de manera decidida con la implementación de las estrategias de mejoramiento establecidas en el plan, a fin de asegurar mayor crecimiento y la sostenibilidad del nivel de madurez adquirido.

Es conveniente desarrollar un sistema de información gerencial orientado al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su uso posterior, generados para cubrir las necesidades que surjan en las diferentes áreas de la empresa, mejorando el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 41

Referencia Bibliográficas

- Barraza, M., & Dávila, J. (2008). Encontrando al Kaizen: Un análisis teórico de la Mejora Continua. Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León(7), 285-311.
- De Domingo, J. & Arranz, A. (1997). Calidad y mejora continua. Editorial Donostiarra
- Deming, W. (1989). Calidad, productividad y competitividad. Ed. Díaz de Santos
- Gómez, L. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, 2ª ed.
- Harrington, H. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Harrington, H. (1997). Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Jáuregui, A. (2007, 11 de enero). Los principios de la administración científica de Taylor e introducción al fordismo. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/principios-de-la-administracion-cientifica-taylor-y-ford/>
- Jojoa, F. (2015, 13 de marzo). Gran Tierra Energy celebra 10 años de creación. Mi Putumayo. <https://miputumayo.com.co/2015/03/13/gran-tierra-celebra-sus-10-anos-de-creacion/#:~:text=Gran%20Tierra%20se%20cre%C3%B3%20en,su%20operaci%C3%B3n%20en%20el%20Putumayo.>
- Rios, F. (2022, 22 de enero de 2022). Producción de hidrocarburos en Colombia. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/inversion-en-exploracion-y-produccion-de-petroleo-y-gas-en-el-2022-647444>

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 42

Romero, F. (2018, 12 de noviembre). Apuntes Teoría del Comportamiento. Colegio de Bachilleres. https://lms.colbachenlinea.mx/tc-colbach/contenido/materias/06Sexto/cvdco/html/121_teora_del_comportamiento.html

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 43

Anexos

Encuesta

El link del formulario para el desarrollo de la encuesta es el siguiente:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdS0BONr3LT4fZ_Vd3X83oYPrQ-rrmdPanG3GVBBJKXraEmdQ/viewform?usp=sf_link

El formulario es el siguiente:



Encuesta sobre ejecución de acciones de mejoramiento

Según el plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Sian Tene en Villa gerón (Peta may), responde :

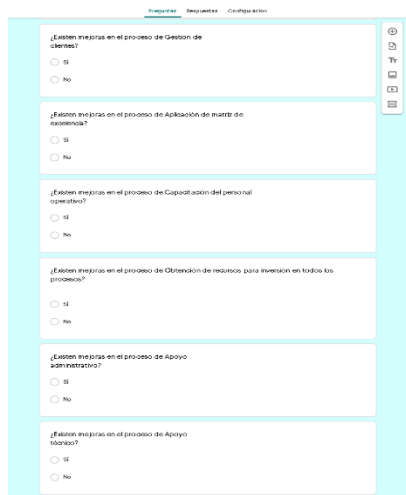
Nombre
Texto de respuesta corta

Apellidos
Texto de respuesta corta

Cargo
Texto de respuesta corta

¿Existen mejoras en el proceso de Gestión de compras?
☐ Si
☐ No

¿Existen mejoras en el proceso de Gestión de bodegas?
☐ Si
☐ No



¿Existen mejoras en el proceso de Gestión de clientes?
☐ Si
☐ No

¿Existen mejoras en el proceso de Aplicación de muerte de existencia?
☐ Si
☐ No

¿Existen mejoras en el proceso de Capacitación del personal operativo?
☐ Si
☐ No

¿Existen mejoras en el proceso de Obtención de recursos para inversión en todos los procesos?
☐ Si
☐ No

¿Existen mejoras en el proceso de Apoyo administrativo?
☐ Si
☐ No

¿Existen mejoras en el proceso de Apoyo técnico?
☐ Si
☐ No

 El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 44

¿Están mejor en el proceso de Apoyo Técnico?

☐ Si

☐ No

¿Están mejor en el proceso de Definición de los máx. De biología?

☐ Si

☐ No

¿La empresa ha implementado acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos?

☐ Si

☐ No

¿Las acciones de verificación de los procesos han permitido establecer acciones correctivas, preventivas o mejoras necesarias para la eficacia y eficiencia de los mismos?

☐ Si

☐ No

¿Las acciones correctivas y preventivas han permitido el control en la operación de los no conformidades?

☐ Si

☐ No

Diapositivas de la respectiva socialización del plan de mejora.




Socialización Plan de Mejora a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra en Villagarzón (Putumayo)

MARIA CAMILA RIVEROS MURIEL
2021

MATRIZ PLAN DE MEJORAMIENTO						
PROCESOS	INDICADORES	OBJETIVO	MEJORA	EMPEZADOR	AC. EJECUTADO	RESPONSABLES
Gestión de compras	La gestión de compras de la compañía es un poco lenta. El promedio de adquisición de un bien es de aproximadamente tres a cuatro meses, incluso un año.	Reducir el tiempo promedio de adquisición de un bien.	Disponer a tiempo de los bienes requeridos.	No. de adquisiciones atendidas.	Realizar seguimiento continuo de las órdenes de compra de los bienes.	Asistente de mantenimiento.
Gestión de biología	El área de biología tiene una gestión la cual está muy incipiente, es decir, poco madura. Por tanto, al área de mantenimiento recusan parte de funciones las cuales deberían ser realizadas por biología y eso quita tiempo efectivo del trabajo real del área.	Mejorar la eficacia de la gestión de biología.	Asignaciones de funciones a cada área.	No. de funciones asignadas al área.	Realizar seguimiento de todas las actividades asignadas y responsabilidades.	Supervisor de biología.
Gestión de clientes	Mantenimiento es un área que le presta servicios a otras áreas, y la comunicación con los otros clientes termina siendo un punto débil para que todo funcione bien, pero la relación con producción, área civil y todas las áreas de la compañía que mantenimiento presta sus servicios no es directa, por ello la ejecución de acuerdo de servicios tiene retrocesos.	Direccionar y fortalecer la comunicación interna.	Generar una comunicación eficaz entre cliente interno-área de mantenimiento.	NPS (Net Promoter Score) interno.	Construir estrategias para la comunicación interna.	Gerente de mantenimiento.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 45

PROCESO	INCONFORMIDAD	OBJETIVO	META	INDICADOR	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Aplicación de matriz de excelencia	Mantenimiento es un área relativamente madura, que tiene una visión basada en la matriz de la excelencia, y de cierta manera se pretende gestionar de una manera global pero no se poseen todos los recursos humanos, y financieros para dicha gestión.	Lograr una gestión de mantenimiento con máximos niveles de disponibilidad de los activos de la empresa.	Posicionar el área de mantenimiento como "líder mundial" en la excelencia.	Auto evaluación y calificación externa	Controlar y evaluar cada uno de los pilares de la matriz	Equipo de mantenimiento.
Capacitación del personal operativo.	La calidad del trabajo a veces genera retrasos, esto sucede porque es poco constante la capacitación del personal.	Potenciar las habilidades y capacidades del personal operativo.	Aumentar la productividad.	Tasa de cumplimiento método Kirk Patrick.	Implementar un modelo de capacitación y desarrollo integral de personal operativo.	Gerente de mantenimiento, y gerente de O&M
Obtención de recursos para inversión en todos los procesos	Una serie de factores que impiden desarrollar de manera efectiva las actividades en el área de mantenimiento. La demanda de trabajo siempre es la misma (siempre y cuando se está en operación), pero el recurso técnico, o económico que se tiene para poder ejecutar es limitado. En algunas ocasiones la empresa contrae sus inversiones al momento que está ante una crisis y esto obliga a tener que hacer lo mismo, pero con menos recursos financieros, humanos, etc.	Garantizar los recursos técnicos y financieros necesarios para las actividades requeridas.	Desarrollo efectivo de las actividades en el área de mantenimiento.	Índice Dupont.	Comparar el coste de financiación de las diferentes opciones.	Alta dirección.

PROCESO	INCONFORMIDAD	OBJETIVO	META	INDICADOR	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Apoyo administrativo	Déficit de apoyo en la parte administrativa, solo se cuenta con una persona que es transversal a toda la unidad de negocios Colombia, eso genera limitantes al momento de realizar algunas actividades, específicamente hay sobre carga laboral y retrasos en los procesos.	Disminuir la sobrecarga laboral y retrasos en actividades.	Ejecutar las actividades administrativas en el momento oportuno, de forma eficiente.	Personas contratadas.	Contratación de personal administrativo.	Gerencia
Apoyo técnico	La densidad de la operación es muy grande comparado con la cantidad de recursos humanos, por ello, las limitaciones en cuanto al recurso técnico de instrumentación, recurso técnico eléctrico, y mecánico, imposibilita que a nivel operativo se ejecuten las actividades de mantenimiento. Hay planes de mantenimiento que no se pueden ejecutar porque no se tienen las horas hombre disponible, eso se traduce a que semana a semana se va volviendo una carga de trabajo ardua (se le llama "back log").	Disminuir la sobrecarga laboral y retrasos en actividades.	Ejecutar las actividades operativas en el momento oportuno, de forma eficiente.	Personas contratadas.	Contratación de personal técnico.	
Definición de los mto. máx. de bodega	A pesar de que esta es una tarea de índole administrativa, afecta el ámbito operativo dado que, al no contar con los repuestos necesarios en la bodega, esto dilata o retrasa las actividades de mantenimiento.	Disminuir el atraso de mantenimiento de equipos.	Contar con todos los repuestos requeridos en el momento oportuno.	Niveles de stock de mercancía por referencia.	Elaborar estrategias de logística.	Coordinador de bodega



Fichas de registro de observación.

REGISTRO DE OBSERVACIÓN
Nombre del observador: María Camila Riveros Muriel.
Actividad 1: Mejora en el proceso de gestión de compras.
Análisis: Se observa que el número de adquisiciones tanto de bienes como de servicios

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 46

aumentó un 60% al mes, por ello se redujo notablemente el tiempo promedio de adquisición de un bien y/o servicio, siendo el promedio de adquisición de 1 a 2 meses. Es importante resaltar que se realiza un seguimiento continuo a dichas adquisidores, para verificar que el proceso vaya acorde a los tiempos y no conlleven a algún contratiempo.

Actividad 2: Mejora en el proceso de gestión de bodega.

Análisis: La eficacia de la gestión de bodegas mejoró un 40%, debido a que se establecieron las actividades y responsabilidades y se estandarizaron, de tal forma que se cumplan efectivamente, así mismo esta área implementó el seguimiento de dichas responsabilidades para verificar que se estén cumpliendo a cabalidad y de no ser así, ejecutar acciones correctivas. incluso el área de mantenimiento ocasionalmente hace un seguimiento a estas funciones, para garantizar así el cumplimiento.

Actividad 3: Mejora en el proceso de gestión de clientes.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 47

Análisis: Se re direcciono y se fortaleció la comunicación interna con las áreas de producción, obras civiles y todas las áreas de la compañía que mantenimiento presta sus servicios; mediante la construcción de estrategias para la comunicación interna. Algunas de estas estrategias fueron:

1. Humanización de la empresa: se dio cabida a los distintos comentarios o críticas que tenían los colaboradores.
2. Innovación y transformación digital: a pesar de que el medio de comunicación formal es el correo institucional de cada colaborador, se implementó el uso de SLACK (es una aplicación de mensajería para empresas que conecta a las personas con la información que necesitan. Slack transforma la manera en que se comunican las organizaciones reuniendo a las personas para que trabajen como un equipo unificado.
3. Comunicación interna alineada con los propósitos de la empresa: se recomendó organizar reuniones quincenales o mensuales, en donde se reúnan todos los clientes internos, con el fin de analizar las falencias o retrasos que puedan existir en algún proceso, y discutir la acción correctiva a ejecutar.

Actividad 4: Mejora en el proceso de aplicación de matriz de excelencia.

Análisis: Es importante resaltar que, debido a algunas crisis financieras, Los recursos asignados tanto monetarios como humanos a las tareas de medición, análisis y mejora, son relativamente bajos respecto a la manera que se pretende gestionar. Por ello la tarea de lograr una gestión de mantenimiento con máximos niveles de disponibilidad de los

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 48

activos de la empresa resulta una tarea difícil y debe ser ejecutada a largo plazo. Incluso para cumplir con el objetivo de Posicionar el área de mantenimiento como “clase mundial” en la matriz de la excelencia, se requiere de una inversión económica y humana relativamente grande, para así poder Controlar y evaluar cada uno de los pilares de la matriz. Por tal motivo en este ítem de mejora, no existe ningún cambio.

Actividad 5: mejora en el proceso de capacitación del personal operativo.

Análisis: Se pretendió potenciar las habilidades y capacidades del Personal operativo, mediante un Implementar un modelo de capacitación y desarrollo, para así Aumentar la productividad. Pero debido a algunas crisis financieras, aun no se han asignado recursos tanto monetarios como humanos a las tareas de capacitación de personal, por tal motivo en este ítem no se encuentra una mejoraría, pero es importante resaltar que esta necesidad de capacitación ya se generó como una prioridad para los directivos.

Actividad 6: mejora en el proceso de obtención de recursos para inversión en todos los procesos.

Análisis: Naturalmente la empresa contrae sus inversiones al momento que está ante una crisis, adicionalmente una serie de factores que impiden desarrollar de manera efectiva las actividades en el área de mantenimiento, obliga a tener que hacer las mismas actividades, pero con menos recursos financieros, humanos, etc. pero para el 2022 el panorama económico de la industria petrolera tiene grandes expectativas, pues el sector petrolero prevé que este año la inversión en exploración de petróleo y producción de gas ascenderá a los 4.400 millones de dólares, lo cual presentara un aumento del 42% con respecto a lo registrado en el 2021. (Rios, 2022) . todo esto traduce a que la empresa

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 49

invertirá en todos sus procesos y garantizará los recursos técnicos y financieros necesarios para las actividades requeridas; generando un desarrollo efectivo de las actividades en el área de mantenimiento.

Actividad 7: Mejora en el proceso de apoyo administrativo.

Análisis: La densidad de la operación es muy grande comparado con la cantidad de recursos humanos, por ello, sólo se contaba con una persona que era transversal a toda la unidad de negocios Colombia, eso generaba limitantes al momento de realizar algunas actividades, específicamente había sobre carga laboral y retrasos en los procesos. Por ello el área de mantenimiento contrató a dos colaboradores, esto redujo significativamente la sobrecarga laboral y retrasos en actividades, y se cumplió con el objetivo de Ejecutar las actividades administrativas en el momento oportuno, de forma eficiente.

Actividad 8: Mejora en el proceso de apoyo técnico.

Análisis: La densidad de la operación es muy grande comparado con la cantidad de recursos humanos, por ello, las limitaciones en cuanto al recurso técnico de instrumentación, recurso técnico eléctrico, y mecánico, imposibilita que a nivel operativo se ejecuten las actividades de mantenimiento. Hay planes de mantenimiento que no se pueden ejecutar porque no se tienen las horas hombre disponible, eso se traduce a que semana a semana se va volviendo una carga de trabajo atrasada. Aunque se esperaba disminuir la sobrecarga laboral y retrasos en actividades, mediante la contratación de colaboradores técnicos, esto no ha sido posible por la nula inversión en este proceso, esto debido a la crisis financiera que la empresa está sobrepasando, que se espera para el 2022 se supere en su totalidad y se puedan reactivar las inversiones.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-043
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	VERSIÓN: 01 Fecha: 08-04-2018
	FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA	Página 50

Actividad 9: mejora en el proceso de definición de los min-máx. de bodega.

Análisis: Debido a que se establecieron las actividades y responsabilidades y se estandarizaron, de tal forma que se cumplan efectivamente, así mismo esta área implementó el seguimiento de dichas responsabilidades para verificar que se estén cumpliendo a cabalidad y de no ser así, ejecutar acciones correctivas, incluso el área de mantenimiento ocasionalmente hace un seguimiento a estas funciones, para garantizar así el cumplimiento. Todo esto generó una mejora en la tarea específica de contar con todas las respuestas requeridas en el momento oportuno. Generando consigo una notable disminución en el atraso de mantenimiento de equipos.

Registro de observación**Listado de asistencia a socialización del plan de mejoramiento.**



MACROPROCESO: MISIONAL

F-INV-043

PROCESO: INVESTIGACIÓN

VERSIÓN: 01

Fecha: 08-04-2018

FORMATO: INFORME FINAL DE LA PASANTÍA

Página 51

Implementación de un plan de mejoramiento a los procesos de logística del departamento de mantenimiento de la empresa Gran Tierra Energy en Villagarzón (Putumayo)

Objetivo: Socialización plan de mejoramiento

Fecha: Noviembre 2021

ITEM	NOMBRES Y APELLIDOS	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	CORREO ELECTRONICO	CELULAR	FIRMA
1	Jorge E Bivroñ	1007721991	jorgebivron@grantierra.com	3134677740	
2	Gladiis Sánchez	41.171.018	gladissanchez@grantierra.com	3232066708	
3	Raúl Ruiz	91478105	raulruiz@grantierra.com	31554208	
	Jenny Rocío Chapid	7.727.073.770	jennychapid@grantierra.com	3224713889	Jenny Chapid


FIRMA ESTUDIANTE