

ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA PARA LOS PROCESOS  
MISIONALES Y ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA INTERPERFILES S.A.S. BASADO EN LA  
NTC-ISO 9001:2015

ESTEBAN ROMERO GALVIS

SANTIAGO NAVARRETE MUÑOZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

BOGOTÁ D.C.

2023

## Tabla de contenido

1. Selección del tema y el contexto.....	1
1.1. Tema.....	1
1.2. Contexto.....	1
2. Formulación del problema .....	2
3. Justificación .....	3
4. Objetivos.....	4
4.1. Objetivo General .....	4
4.2. Objetivos específicos .....	4
5. Marco Referencial.....	5
5.1. Marco Conceptual. ....	5
5.2. Marco teórico .....	5
5.2.1. Sistema de gestión de calidad .....	6
5.2.2. Productos y procesos.....	6
6. Alcance.....	8
7. Despliegue de objetivos.....	9
8. Cronograma.....	11
9. Resultados.....	12
9.1. Diagnóstico del estado actual de los procesos estratégicos y misionales para la empresa Interperfiles S.A.S. con el fin de identificar áreas de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de la empresa. ....	12
9.1.1. Perspectiva estratégica actual .....	12
9.1.2. Descripción de los procesos estratégicos y misionales .....	19

9.1.3. DOFA para los procesos estratégicos y misionales .....	21
9.2. Propuestas de mejora para los procesos estratégicos y misionales de Interperfiles S.A.S., basadas en los hallazgos del diagnóstico realizado y en los requisitos para el control de los procesos que describe la norma ISO 9001:2015 .....	24
9.2.1. Propuestas de mejora para la perspectiva estratégica .....	24
9.3.1.1 Mapa estratégico.....	25
9.2.2. Estrategias planteadas a partir de Matrices DOFA.....	26
9.2.3. Documentación para los procesos .....	28
9.3. Validación de las propuestas de mejora con la organización, generando un plan para su futura implementación.....	33
10. Conclusiones y recomendaciones.....	35
11. Referencias .....	36
12. Anexos .....	38

## Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de despliegue de objetivos .....	9
Tabla 2. Cargos de la organización .....	13
Tabla 3. Matriz de Cumplimiento .....	15
Tabla 4. Descripción de los procesos estratégicos y misionales (Proceso, personal y funciones).....	19
Tabla 5. DOFA procesos estratégicos .....	22
Tabla 6. DOFA procesos misionales .....	22
Tabla 7. Estrategias para los procesos estratégicos, resultado del análisis de la Matriz DOFA .....	27
Tabla 8. Estrategias para los procesos misionales, resultado del análisis de la Matriz DOFA .....	27

## Lista de figuras

Figura 1 Organigrama Interperfiles S.A.S. ....	13
Figura 2. Mapa de procesos Interperfiles S.A.S.....	14
Figura 3 Propuesta nuevo organigrama.....	25
Figura 4. Propuesta nuevo mapa de procesos. ....	26

## Lista de Anexos

Anexo A Cronograma_trabajo_de_grado_Interperfiles_SAS	34
Anexo B Caracterización_Procesos_Interperfiles_S.A.S	34
Anexo C Orden_de_Producción_Interperfiles_SAS	34
Anexo D Actas_de_reuniones_interperfiles_SAS	34
Anexo E Fichas_técnicas_indicadores_Interperfiles_SAS	34
Anexo F Matriz_de_seguimiento_de_actividades_interperfiles_SAS	34
Anexo G Control_inventario_Inteperfiles_SAS	34
Anexo H Orden_de_mantenimiento_Interperfiles_SAS	34
Anexo I Ficha_de_maquinas_Interperfiles_SAS	34
Anexo J Cronograma_de_mantenimiento_Interperfiles_SAS	34
Anexo K Seguimiento_producción_Interperfiles_SAS	34
Anexo L	34
Anexo M Plan_de_implementación_Interperfiles_SAS	34

## **1. Selección del tema y el contexto**

### **1.1. Tema**

Sistema de control y gestión de calidad para la empresa Interperfiles.

### **1.2. Contexto**

Interperfiles SAS es una empresa fundada en el año 1992 lleva más de 30 años en el mercado, se especializa en la extrusión de todo tipo de perfiles plásticos (PVC, poliestireno y polietileno), solucionando problemas de ingeniería a los clientes con diseños exclusivos, contando con tiempos de entrega eficientes (Interperfiles, 2023). Uno de los mercados más fuertes de Interperfiles S.A.S. es la producción de porta precios, ya que se fabrican en una gran variedad de medidas y especificaciones para diferentes encajes, estos son distribuidos a almacenes de cadena grandes y reconocidos a nivel nacional, como Éxito, D1, OXXO y Ara.

Es una empresa pequeña que cuenta con un total de 13 empleados, su tipo de sociedad es SAS, no tiene implementado el sistema de gestión de calidad, pero la considera importante porque permite un mejor control de los procesos y de su calidad, una mayor competitividad en el mercado, todo esto necesario para la incursión en mercados internacionales.

## 2. Formulación del problema

Interperfiles es una empresa que fabrica todo tipo de perfiles plásticos, cuenta con un gran potencial de crecimiento, ya que es fuerte en el diseño de soluciones de ingeniería con tiempos de entrega competitivos para el mercado.

No obstante, esta empresa carece de un sistema de control de calidad, lo que significa que varios de sus procedimientos carecen de documentación. En consecuencia, no existe una estructuración clara para la fabricación de perfiles ni una secuencia definida para seguir después de que se recibe una orden de compra o se adquiere la materia prima. Por otra parte, no hay una gestión del mantenimiento de la maquinaria, por lo que cuando las máquinas fallan, se requiere de un mantenimiento correctivo y esto puede atrasar los tiempos de entrega pactados que caracterizan a Interperfiles.

Para agregar, se evidencian falencias en la operación que generan pérdidas para la organización, como su falta de control y prevención de problemas dentro de la producción. Esto se demuestra mediante la poca gestión del mantenimiento, el control de las órdenes de compra y de la materia prima ingresada.

Por lo tanto y teniendo en cuenta lo anterior, se establece como pregunta para el desarrollo del presente trabajo, ¿cómo se puede mejorar el control de todos los procesos misionales y estratégicos, mediante un sistema que permita el mejoramiento de la empresa Interperfiles S.A.S.?

### 3. Justificación

El propósito de estructurar un control de procesos mediante los criterios de un sistema de gestión de calidad consiste en planificar y verificar minuciosamente todos los procesos en los cuales se pueda perder información, con el fin de optimizar la secuencia de desarrollo en la producción y mejorar la administración del mantenimiento de la maquinaria. La estructuración de dicho control teniendo en cuenta la NTC-ISO 9001:2015 brinda a las empresas beneficios económicos, tecnológicos y sociales, ponerlo en práctica, ayuda a armonizar los procesos, al cumplimiento de las especificaciones de los productos y servicios, a mejorar los tiempos de respuesta y contribuye con la eficiencia y con un mejor trato con los clientes (DiMaria, 2014).

Adicionalmente con este proyecto se busca, no solo aportar beneficios a la empresa, sino también enriquecer la experiencia de los profesionales y de cada empleado, capacitándolos para llevar a cabo sus responsabilidades de manera más efectiva en la organización(Harrington, 2019). Para Interperfiles, este enfoque conllevará numerosas ventajas en sus procesos y le permitirá competir tanto a nivel nacional como internacional. La implementación del sistema de control a partir de los criterios descritos en la NTC-ISO 9001:2015 será fundamental para estructurar procesos previamente carentes de orden y especificaciones técnicas en Interperfiles S.A.S., lo que a su vez contribuirá a mejorar el desarrollo de productos y fortalecer la competitividad que distingue a la compañía.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Estructurar un sistema de control conforme a la norma NTC-ISO 9001:2015 en los procesos misionales y estratégicos para el mejoramiento de la empresa Interperfiles S.A.S.

### **4.2. Objetivos específicos**

Diagnosticar el estado actual de los procesos estratégicos y misionales para la empresa Interperfiles S.A.S. con el fin de identificar áreas de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de la empresa.

Establecer propuestas de mejora para los procesos estratégicos y misionales de Interperfiles S.A.S., basadas en los hallazgos del diagnóstico realizado y en los requisitos para el control de los procesos que describe la norma ISO 9001:2015

Validar las propuestas de mejora con la organización, generando un plan para su futura implementación.

## 5. Marco Referencial

El marco referencial de este trabajo está constituido por un marco conceptual con la definición de algunos conocimientos referentes a la calidad y un marco teórico asociado al sistema de gestión de calidad y el producto principal de la compañía y su proceso de fabricación.

### 5.1. Marco Conceptual.

A continuación, se presenta la definición de calidad, sistema de gestión de calidad, ciclo PHVA, enfoque al cliente, enfoque basado en procesos y mejora continua

**Calidad:** Grado en el que un producto o servicio cumple con los requisitos y expectativas del cliente. (Crosby, 1979)

**Sistema de Gestión de Calidad (SGC):** Estructura organizativa, procesos, políticas y recursos necesarios para gestionar y mejorar la calidad en una organización. (ISO 9000:2015)

**Ciclo PHVA:** Ciclo de mejora continua que consta de cuatro etapas: Planificar (P), Hacer (H), Verificar (V) y Actuar (A). Se utiliza para gestionar y mejorar los procesos. (Deming, 1986)

**Enfoque al cliente:** Filosofía que coloca al cliente en el centro de todas las decisiones y procesos, asegurando que sus necesidades y expectativas se satisfagan de manera efectiva. (Juran & Defeo, 2010)

**Enfoque basado en procesos:** Enfoque que considera los procesos interrelacionados dentro de una organización como una cadena de valor, buscando la eficiencia y la mejora continua en cada etapa. (Hammer & Champy, 2009)

**Mejora continua:** Proceso sistemático y constante de búsqueda de oportunidades para optimizar los procesos, productos y servicios de una organización. (Oakland, 2014)

### 5.2. Marco teórico

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y orientado al cliente, la implementación de un sistema de control mediante el los criterios establecidos por los sistemas

de gestión de calidad se ha convertido en una necesidad para las organizaciones que buscan mantenerse a la vanguardia (Dumas, 2011). Este marco teórico se centra en el estudio de los fundamentos teóricos y prácticos de los sistemas de gestión de calidad, analizando aspectos relevantes para el control y su impacto en la mejora de la calidad, la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas.

### **5.2.1. Sistema de gestión de calidad**

Un sistema de gestión de calidad –SGC- es un sistema que documenta procedimientos, procesos y responsabilidades para lograr objetivos de calidad. Un SGC ayuda a mejorar los requisitos del cliente por medio de la coordinación y dirección de actividades, así como la eficiencia y eficacia de los procesos que tiene la compañía (Aula, 2021). Este concepto trae muchos beneficios a las empresas y por eso es necesario comprenderlo y saber interpretarlo.

Para poder tener un sistema de gestión de calidad, es necesario entender la situación de la empresa, para así poder crear un plan que promueva el control y el mejoramiento continuo de los procesos para que estos funcionen de manera correcta.

Los criterios para establecer un control en los procesos, se establecen en la norma ISO 9001:2015 en el numeral 8. Operación, en el cual se define que “la organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, ...” (Icontec, 2015, pág. 11), así mismo, “la organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario” (Icontec, 2015, pág. 11).

El punto de partida para realizar el control de procesos es la definición de los productos y servicios que ofrece la organización, para lo cual requiere de una descripción del mismo, así como también del análisis de los pasos que constituyen el proceso de fabricación.

### **5.2.2. Productos y procesos**

Para tener una mayor claridad de la actividad económica desarrollada por la empresa Interperfiles S.A.S, se hace una descripción del producto que ofrece la compañía y del proceso necesario para su fabricación.

### ***Perfiles plásticos***

Los perfiles plásticos se utilizan en una variedad amplia de mercados, como pueden ser, supermercados de cadena, rieles, partes de automóviles, sistemas de refrigeración o de iluminación; estos, normalmente son fabricados por medio de extrusoras o dependiendo del acabado, en inyectoras. Los materiales típicos de estos productos son PVC, Poliestireno, Polietileno, acrílico, entre otros. (Professional Plastics, 2013).

### ***Proceso de extrusión de plásticos***

La extrusión es un proceso que implica forzar un material a través de un orificio. En el caso de la extrusión de plástico, este procedimiento consiste en someter el material a presión a medida que se desplaza de manera continua a través de un orificio con una forma específica. Un tornillo sin fin, calentado mediante resistencias ubicadas alrededor de él, impulsa el material a lo largo de este proceso. Al final del tornillo, se le da la forma deseada mediante una boquilla. Posteriormente, la preforma resultante pasa a través de un molde conocido como calibrador, que proporciona la refrigeración y ajusta las dimensiones finales del perfil, otorgándole su forma definitiva. (Interperfiles, 2023)

## **6. Alcance**

Mediante este proyecto se realizará la estructuración del sistema de control de gestión bajo los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 para los procesos misionales y estratégicos de la empresa INTERPERFILES S.A.S, con el fin de mejorar el desempeño organizacional. Esta implementación marcará el inicio de un proceso de mejora continua, razón por la cual será necesaria la revisión exhaustiva de cada proceso, identificando y abordando sus debilidades.

Este diagnóstico servirá como base para estructurar el sistema de control y las mejoras necesarias, brindando a los líderes de procesos y a la gerencia una sólida orientación para la toma de decisiones. Es importante destacar que este proyecto se enfoca en la preparación y planificación, sin incluir la implementación en sí mismo.

## 7. Despliegue de objetivos

Para el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo, se plantea a continuación, en la Tabla 1, la matriz de despliegue de objetivos, en la cual se incluyen actividades a desarrollar, herramientas a utilizar y entregables propuestos.

**Tabla 1. Matriz de despliegue de objetivos**

Objetivo	Actividad	Entregable	Herramienta
Diagnosticar el estado actual de los procesos estratégicos y misionales para la empresa Interperfiles S.A.S. con el fin de identificar áreas de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de la empresa	Contextualización de la problemática en la empresa con el fin de identificar aspectos de mejora en la planeación estratégica de la empresa	Mapa de procesos, Misión, visión y su respectivo análisis.	Mapa de procesos, misión y visión
	Evaluación de los procesos estratégicos y misionales de la compañía, con el fin de identificar oportunidades de mejora	Diagnóstico del estado actual de los procesos estratégicos y misionales	Listas de chequeo,
Establecer mejoras para los procesos estratégicos y misionales de Interperfiles S.A.S., basadas en los hallazgos del diagnóstico realizado y en los requisitos para el control de los procesos que describe la norma ISO 9001:2015	Documentación de los procesos, identificando las actividades que se realizan, entradas, salidas, riesgos y oportunidades	Caracterización de proceso	Matriz de caracterización de procesos
	A partir de las caracterizaciones, se identifican puntos de control de procesos	Indicadores y fichas de indicadores proceso	Formato de fichas de indicador
	Con base en la caracterización se analiza y se construyen distintas	Documentos asociados al mejoramiento y control (Cronograma de	Formatos de documentos

Objetivo	Actividad	Entregable	Herramienta
	herramientas que ayudarán al sistema de gestión de calidad a mantenerse.	mantenimiento, Ficha de maquinaria, Orden de seguimiento de producción, Acta de reuniones, Matriz de seguimiento de actividades	
<b>Validar las mejoras propuestas con la organización, generando un plan para su futura implementación</b>	Comunicación con la organización acerca de los resultados, herramientas y mejoras que se encontraron por medio de la estructuración del Sistema de control para los procesos de la empresa Interperfiles S.A.S	Acta de reunión de validación	Acta de reunión
	Establecer una propuesta de implementación de las herramientas propuestas en las que se definen las actividades, así como los tiempos y recursos necesarios	Plan de implementación.	Matriz de planeación

Nota. Autores (2023)

## 8. Cronograma

Con el fin de organizar, planificar y controlar el tiempo de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos pactados en este documento. Se establece el cronograma de actividades que se presenta en el **Anexo A**

## 9. Resultados

### 9.1. Diagnóstico del estado actual de los procesos estratégicos y misionales para la empresa Interperfiles S.A.S. con el fin de identificar áreas de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de la empresa.

Mediante el análisis de los procesos misionales y estratégicos que se llevan actualmente en la empresa Interperfiles S.A.S se busca tener una perspectiva completa de las actividades realizadas con el fin de identificar falencias y opciones de mejora. La revisión se realiza iniciando desde la perspectiva estratégica de la organización (misión, la visión, el organigrama), continuando con el mapa de procesos y con el diseño de documentos y planes que permitan el control de las actividades y procesos de la organización

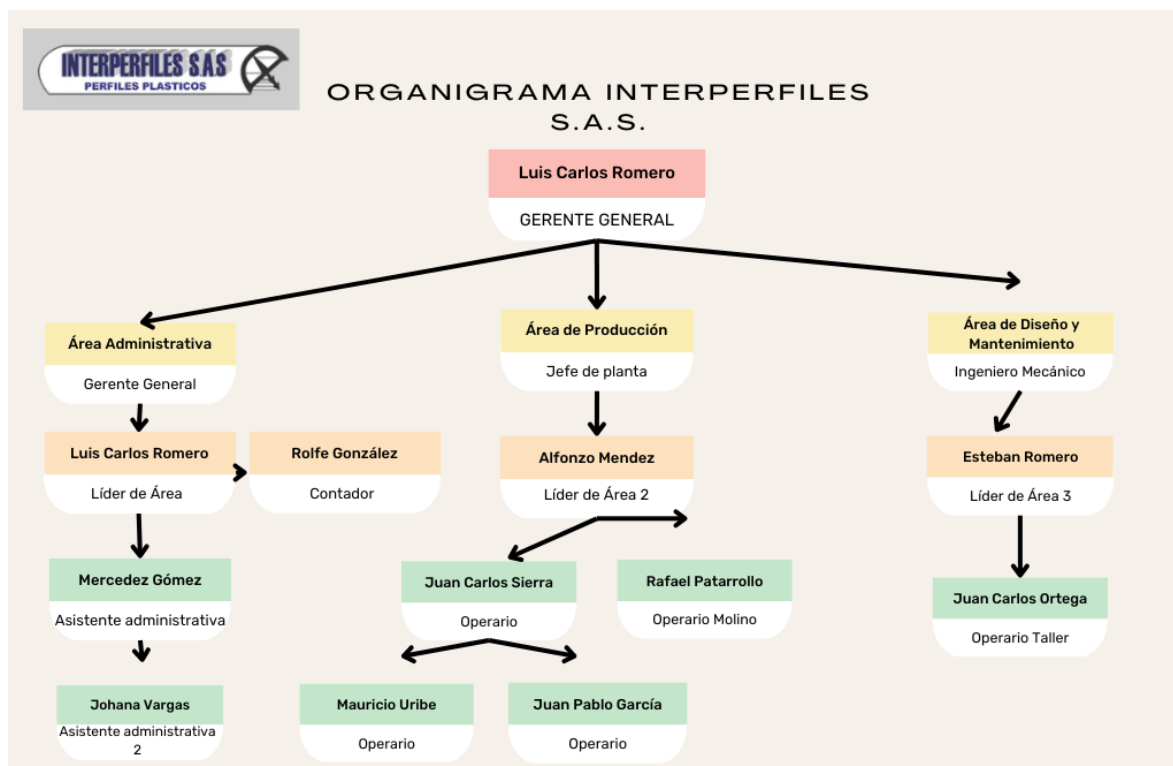
#### 9.1.1. Perspectiva estratégica actual

**Misión:** Interperfiles SAS desarrolla y fabrica perfiles plásticos para todo tipo de aplicaciones industriales, resultando en una óptima respuesta a las necesidades puntuales de nuestros clientes y en un crecimiento sostenible para nuestra empresa, basado en una excelente atención y compromiso con nuestros clientes y en la organización y motivación de nuestro equipo de trabajo (Interperfiles, 2023).

**Visión:** Ser la empresa líder en el desarrollo de perfiles de ingeniería y coextruidos, utilizando polímeros innovadores que mejoren las propiedades y costo de nuestros productos, posicionándonos como la mejor alternativa del mercado de Centro y Suramérica (Interperfiles, 2023).

**Organigrama:** En la Figura 1 se muestra la estructura organizacional de Interperfiles SAS, en la que se logran identificar los áreas y cargos.

**Figura 1 Organigrama Interperfiles S.A.S.**



Nota: (Interperfiles, 2023)

Por su parte, en la Tabla 2, se presenta un resumen de los cargos clave con una descripción de las actividades en las que se desempeñan, siendo fundamentales para el funcionamiento y la gestión de los equipos de trabajo y los proyectos que se desarrollan en la organización.

**Tabla 2. Cargos de la organización**

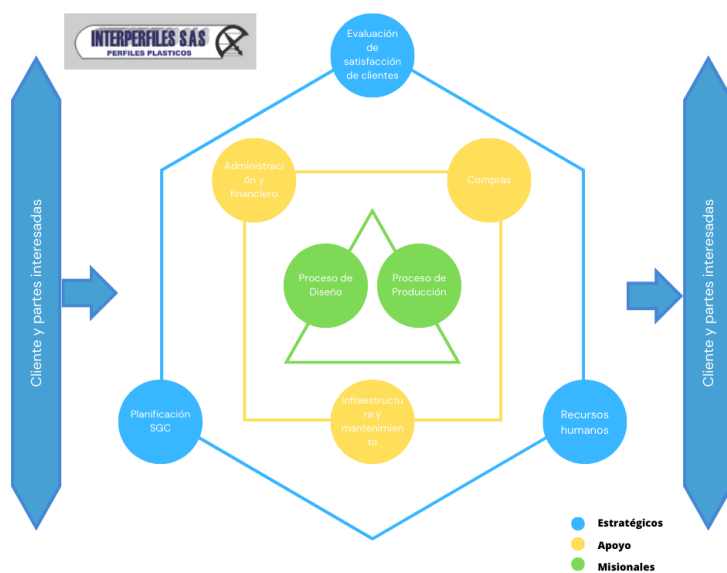
Cargo	Descripción
<b>Gerente general</b>	Se encarga de las ventas, compras, costos, contratación de recursos humanos y evaluación de satisfacción de clientes.
<b>Jefe de planta</b>	Planificación de producción y encargado del personal.

Cargo	Descripción
<b>Contador</b>	Elaboración de estados financieros, balances y cumplimiento de estados financieros.
<b>Asistente administrativa</b>	Contestar correos, recibimiento de clientes, facturación.
<b>Operario</b>	Puesta en marcha de las maquinas, corte y empaque.
<b>Ingeniero mecánico</b>	Diseño de nuevos proyectos, mantenimiento de maquinaria, propuestas y acciones de mejora.
<b>Operario de taller</b>	Realizar calibraciones para medidas, finales de los perfiles, arreglos metalmecánicos para extrusión

Nota: Los autores con base en información suministrada por (Interperfiles, 2023)

Adicionalmente se presenta el mapa de procesos – ver Figura 2- vigente (agosto de 2023), evidenciando los procesos estratégicos, de apoyo y misionales con los que cuenta la organización.

Figura 2. Mapa de procesos Interperfiles S.A.S.



Nota: Nota: Los autores con base en información suministrada por (Interperfiles, 2023)

Por último, en la revisión y valoración de la perspectiva estratégica actual de la organización, se desarrolla una matriz- ver Tabla 3- que permite determinar el cumplimiento o incumplimiento de los parámetros establecidos desde la literatura para su definición, y algunas observaciones definidas por el grupo investigador.

**Tabla 3. Matriz de Cumplimiento**

Aspecto por evaluar	Definición	Cumple	No cumple	Observaciones
Misión	<p>- Propósito de la existencia de la organización, tal como lo expresa la alta dirección. Sus principales características son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describe la razón de ser y el propósito de la organización.</li> <li>- Es precisa, factible, memorable y fácil de recordar para los integrantes de la organización.</li> <li>- Se encuentra enfocada hacia la actualidad y en esto se diferencia con la visión.</li> <li>- Comunica los principios generales de la empresa.</li> <li>- Da a conocer valores importantes que posee la empresa.</li> <li>- Está orientada principalmente a los consumidores.</li> </ul>	<p>1. Da a entender la razón de la existencia de la organización y su razón de ser.</p> <p>2. Da continuidad a su actualidad dando una ruta clara de acción de la empresa.</p> <p>3. Presenta cualidades personales y de valores agregados que prestan a los clientes.</p> <p>4. Es fácil de comprender.</p>	No todos los integrantes de la organización conocen la misión de la empresa.	Esencialmente dar a conocer la misión de la empresa a todos los trabajadores de la compañía, recalcando su importancia.

Aspecto por evaluar	Definición	Cumple	No cumple	Observaciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muestra de forma específica aspectos personales instaurados humanamente en la empresa.</li> <li>- Es clara y fácil de comprender.</li> </ul>			
Visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspiración de aquello que una organización querría llegar a ser, tal como lo expresa la alta dirección.</li> <li>- Expresa un horizonte o propósito al que todos los integrantes de la organización desean llegar.</li> <li>- Ayuda en la correcta toma de decisiones y asignación de recursos.</li> <li>- Es una motivación para la organización y promueve la acción.</li> <li>-Su campo de visualización es a largo plazo abarcando objetivos hacia el futuro.</li> <li>- Debe ser fidedigna, teniendo en cuenta el entorno, la tecnología, la cultura organizacional, los recursos y la competencia.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promueve un objetivo a todos los empleados de la empresa.</li> <li>2. Motiva a la organización a una mejora continua y a la correcta toma de decisiones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No lo conocen todos los empleados de la empresa.</li> <li>2. No tiene fecha límite establecido del cumplimiento de la visión.</li> <li>3. No muestra un alcance progresivo y que se pueda cumplir.</li> </ol>	<p>Dar a conocer la información sobre la visión y su importancia, dando la importancia a cada uno de los integrantes de la empresa para cumplir este objetivo en los tiempos establecidos.</p>

Aspecto por evaluar	Definición	Cumple	No cumple	Observaciones
	<p>- Esta establecida con fecha límite, que se va modificando a lo largo del cumplimiento de esta.</p>			
Organigrama	<p>Se define a organigrama como una sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea. Aunque no tiene una definición clara la norma ISO 9001 sobre los organigramas establece que, según el índice de 5,3, algunas responsabilidades y autoridades que deben estar asignadas, como es el asegurarse de que el enfoque al cliente es promovido o que el sistema de gestión de calidad es conforme con los requisitos. Sus principales características serían:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Representa la estructura organizacional de una empresa.</li> <li>- Muestra los distintos niveles de autoridad y jerarquía que existen dentro de una organización.</li> </ul>	<p>Muestra de forma clara, didáctica y jerárquica la estructura de la compañía, donde se está explícito los cargos y encargados de cada área.</p>	<p>El gerente no puede tener más de un cargo.</p>	<p>Se recomienda el organigrama debe estar enfocado a procesos y no por áreas.</p>

Aspecto por evaluar	Definición	Cumple	No cumple	Observaciones
	<p>- Las diferentes divisiones están unidas por flechas direccionales.</p> <p>- Presenta de manera clara y simple la estructura jerárquica de una organización.</p>			
<p>Mapa de procesos</p>	<p>Es una representación gráfica de los procesos que componen una organización ordenados desde un punto de vista del ciclo productivo de la empresa para mostrar la relación que nace desde las necesidades del cliente y terminando en el ciclo con la entrega del producto/servicio al propio cliente.</p> <p>Este ciclo productivo se divide en tres procesos esencialmente, procesos misionales, proceso de apoyo y procesos estratégicos. Los procesos misionales son aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser. Un proceso estratégico es aquel que se enfoca en la</p>	<p>Tiene la particularidad de que los procesos estratégicos y de apoyo cubren a los procesos misionales, aclarando la importancia de estos procesos como el eje central del funcionamiento de la compañía.</p>	<p>En los procesos estratégicos incluir al proceso de gerencia, ya que este se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y las actividades de la organización para lograr los objetivos estratégicos.</p>	<p>Unir el proceso de diseño con el proceso de producción como procesos de operación, ya que son interdependientes y el principal generador de valor de la empresa.</p>

Aspecto por evaluar	Definición	Cumple	No cumple	Observaciones
	planeación y en la toma de decisiones a largo plazo de una organización. Un proceso de apoyo en una empresa es aquel que no está directamente relacionado con la producción de bienes o servicios, pero que es necesario para el funcionamiento de la organización.			

Nota: Los autores con base en información suministrada por (Interperfiles, 2023)

Una vez analizada la información contenida en la matriz anterior, se logran identificar algunos errores al establecer la visión, el organigrama y el mapa de procesos. También es posible evidenciar que se requieren procesos claros con un encargado por labor y no por una persona en específico al igual que, un mapa de procesos que demuestre la estructura real de la compañía y que contribuye al logro de sus objetivos.

### 9.1.2. Descripción de los procesos estratégicos y misionales

Para la descripción de los procesos misionales y estratégicos, se definió una matriz – ver Tabla 4 - en la que se especifica el proceso, el personal encargado de cada uno y las funciones que se llevan a cabo.

**Tabla 4. Descripción de los procesos estratégicos y misionales (Proceso, personal y funciones)**

Proceso	Involucrados en el proceso	Funciones
Recursos humanos (estratégico)	Luis Carlos Romero (Gerente general)	Se encarga de buscar los recursos humanos que crea apropiados para el cargo que se

Proceso	Involucrados en el proceso	Funciones
		busca, pregunta acerca del estado económico y mental del personal.
Evaluación de satisfacción de clientes (Estratégico)	Luis Carlos Romero (Gerente general)	Se encarga de comunicarse con el cliente para una retroalimentación sobre los productos ofrecidos.
Planificación SGC	Esteban Romero (Ingeniero mecánico)	Se encarga de pensar en la mejora de los procesos que conforman la empresa, basado en la NTC ISO 9001:2015 para implementar estos cambios.
Proceso de diseño (Misional)	Esteban Romero (Ingeniero mecánico)	Se encarga de realizar el diseño en 3D del sistema de alimentación de las boquillas, también diseña algunos perfiles para sacar el peso total y el precio al que se le cobrará al cliente.
	Alfonzo Méndez (jefe de planta)	Se encarga de hacer la parte final de las boquillas con la tolerancia necesaria para que salga con las medidas necesarias al calibrador.
Proceso de Producción (Misional)	Alfonzo Méndez (jefe de planta)	Se encarga de planificar los tiempos de producción, las máquinas a utilizar y el personal encargado.
	Juan Carlos Sierra (Operario)	Se encarga de seguir las órdenes dadas por el jefe de planta, sus funciones son: alistamiento de maquinaria, inicio de producción, corte inicial, corte final, embalaje y orden en la planta. Cumple horario de acuerdo con las órdenes del jefe de planta.
	Juan Carlos Ortega (Operario taller)	Se encarga de hacer los calibradores con las medidas finales de los perfiles en el taller de metalmecánica.

Proceso	Involucrados en el proceso	Funciones
	Juan Pablo (Operario)	Se encarga de: alistamiento de maquinaria, inicio de producción, corte inicial, corte final, embalaje y orden en la planta. Cumple horario de acuerdo con las órdenes del jefe de planta.
	Mauricio Uribe (Operario)	Se encarga de: alistamiento de maquinaria, inicio de producción, corte inicial, corte final, embalaje y orden en la planta. Cumple horario de acuerdo a las órdenes del jefe de planta.
	Rafael Patarroyo (Operario molino)	Se encarga del alistamiento de maquinaria, inicio de producción, corte inicial, corte final, embalaje y orden en la planta. Cumple horario de acuerdo con las órdenes del jefe de planta. También es el encargado del proceso de reciclaje de la empresa, es decir, muele el plástico que se encuentre con medidas erróneas para volverlo a reutilizar.

Nota: Los autores con base en información suministrada por (Interperfiles, 2023)


### 9.1.3. DOFA para los procesos estratégicos y misionales

Otra herramienta empleada para el diagnóstico a los procesos es el DOFA, con la cual fue posible analizar a profundidad los procesos estratégicos y misionales. Las matrices desarrolladas se presentan a continuación.

#### ***DOFA procesos estratégicos***

En el análisis de los procesos estratégicos de la empresa Interperfiles S.A.S, fue posible determinar aspectos a mejorar. Esta matriz, además, permitió identificar que el manejo de la información es poca dentro de la organización, que el sistema de gestión de calidad es inexistente y que la preparación del personal puede llegar a ser uno de los mayores problemas para los procesos estratégicos dentro de la organización. Los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 5.

**Tabla 5. DOFA procesos estratégicos**


<p style="text-align: center;"><b>DOFA PROCESOS ESTRATÉGICOS INTERPERFILES SAS</b></p> 	<p style="text-align: center;"><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención personalizada.</li> <li>2. Personal interno con amplia carrera interna.</li> <li>3. Acuerdos estratégicos con proveedores y clientes.</li> <li>4. Gerencia con experiencia de 30 años.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de personal.</li> <li>2. Mal uso y distribución de los horarios de trabajo de los operarios.</li> <li>3. La gran mayoría de decisiones recaen en el gerente.</li> <li>4. Inexistente sistema de gestión.</li> </ol>
	<p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incursión en mercados internacionales.</li> <li>2. Ampliación de mano calificada para la producción de la empresa.</li> <li>3. Atraer más clientes y verificar la satisfacción de los actuales, para la mejora de producto.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sanciones por incumplimiento de legislación laboral actual y propuesta de nueva reforma laboral (pago de horas extras y recargos nocturnos).</li> <li>2. Aumento de competidores en el sector.</li> <li>3. Competencia desleal.</li> <li>4. Políticas para eliminación de artículos plásticos de un solo uso.</li> </ol>

Nota: Los autores con base en información suministrada por (Interperfiles, 2023)

### ***DOFA procesos Misionales***

En el análisis de los procesos misionales de la empresa Interperfiles S.A.S, mediante el DOFA, fue posible determinar aspectos a mejorar. Esta matriz, además, permitió identificar posibles afectaciones al proceso de producción y diseño de extrusión de plástico, así como fallas por factores como la maquinaria antigua, poca documentación y planes de mantenimiento inexistentes. Los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 6.

**Tabla 6. DOFA procesos misionales**

<p style="text-align: center;"><b>DOFA PROCESOS MSIONALES INTERPERFILES SAS</b></p> 	<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tiempos de entrega.</li> <li>2. Personal capacitado.</li> <li>3. Diseños específicos ajustados a las necesidades del cliente.</li> <li>4. Materia prima de buena calidad Y certificada.</li> <li>5. Reutilización de desperdicios.</li> </ol>	<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maquinaria desactualizada.</li> <li>2. Falta de programación de mantenimiento preventivo de la maquinaria que puede causar una falla en las mismas y limitar su uso.</li> <li>3. Pocos canales de venta.</li> <li>4. Mal uso y distribución de los horarios de trabajo de los operarios por falta de personal.</li> <li>5. No cuenta con sistemas de gestión, ni control de procesos.</li> <li>6. No hay gestión de inventario sobre la materia prima.</li> </ol>
	<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevas tecnologías en extrusión y materias primas que permitan automatizar y optimizar el proceso.</li> <li>2. Crecimiento mundial de modelo de economía circular.</li> <li>3. Incursión en mercados internacionales.</li> <li>4. Incursionar en “otras aplicaciones” del PVC que permitan ampliar el portafolio como productos para uso médico, construcción, entre otros.</li> <li>5. Aumento de la demanda del mercado de productos extruidos en materiales como poliestireno, PVC y polietileno.</li> </ol>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comportamiento del mercado del dólar.</li> <li>2. Sanciones por incumplimiento de legislación laboral actual y propuesta de nueva reforma laboral (pago de horas extras y recargos nocturnos).</li> <li>3. Tecnología de punta que utiliza la competencia</li> <li>4. Políticas para eliminación de artículos plásticos de un solo uso.</li> <li>5. Aumento de competidores en el sector</li> <li>6. Aumento en los costos del petróleo y sus derivados.</li> </ol>

Nota: Los autores con base en información suministrada por (Interperfiles, 2023)

Mediante las dos matrices construidas, se puede identificar un factor común entre ambas, la escasa información documentada que tiene la compañía sobre los procesos y su funcionamiento, ya que, al no contar con documentación, no se hace control y no se evidencia la implementación de planes de mejora, de capacitación del personal o del correcto funcionamiento de la compañía en general.

## **9.2. Propuestas de mejora para los procesos estratégicos y misionales de Interperfiles S.A.S., basadas en los hallazgos del diagnóstico realizado y en los requisitos para el control de los procesos que describe la norma ISO 9001:2015**

Las siguientes propuestas de mejora incluyen elementos necesarios para que la compañía mantenga su correcto funcionamiento y mejora continua. Se corregirán aspectos previamente establecidos, como la visión, el organigrama y el mapa estratégico, y se añadirán formatos necesarios para que la compañía tenga control sobre los procesos y sobre las acciones de mejora continua.

### **9.2.1. Propuestas de mejora para la perspectiva estratégica**

Para este caso se comienza con las propuestas para en modificar la visión (HubSpot, 2019), el organigrama y el mapa estratégico, con un enfoque al logro, definiendo las necesidades de la empresa por proceso y un objetivo claro pactado en el tiempo. Se propusieron documentos necesarios para el control de los procesos, siendo en el futuro una ayuda operacional y estratégica al momento de realizar cambios, además de brindar información útil para la toma de decisiones y para implementar mejoras en la compañía.

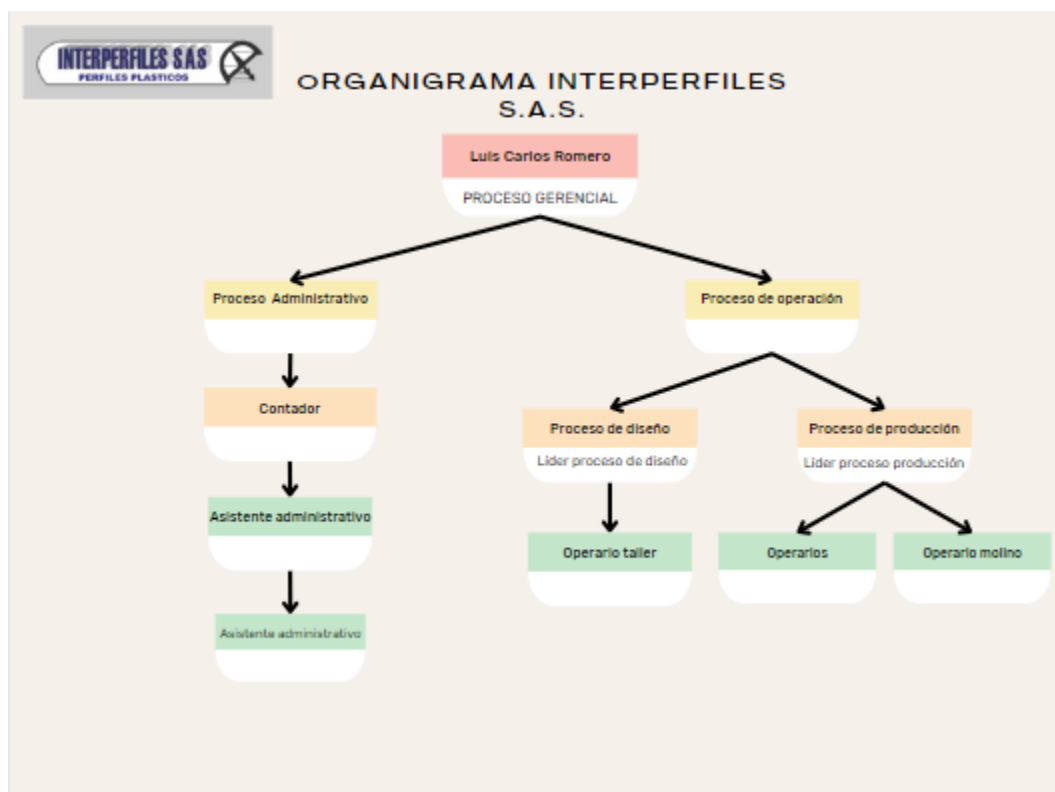
#### ***Visión***

Interperfiles SAS aspira a ser la empresa líder en el desarrollo de perfiles de ingeniería y coextruidos en Colombia y el Caribe. Utilizando polímeros innovadores para mejorar las propiedades y costos de nuestros productos, ofreciendo la mejor alternativa en la región en los próximos cinco años.

#### ***Organigrama***

En el organigrama propuesto se establecen únicamente los procesos y se elimina el nombre de la persona que realiza las funciones, en cada cargo. El nuevo organigrama que se plantea para la empresa se presenta en la Figura 3.

**Figura 3 Propuesta nuevo organigrama**

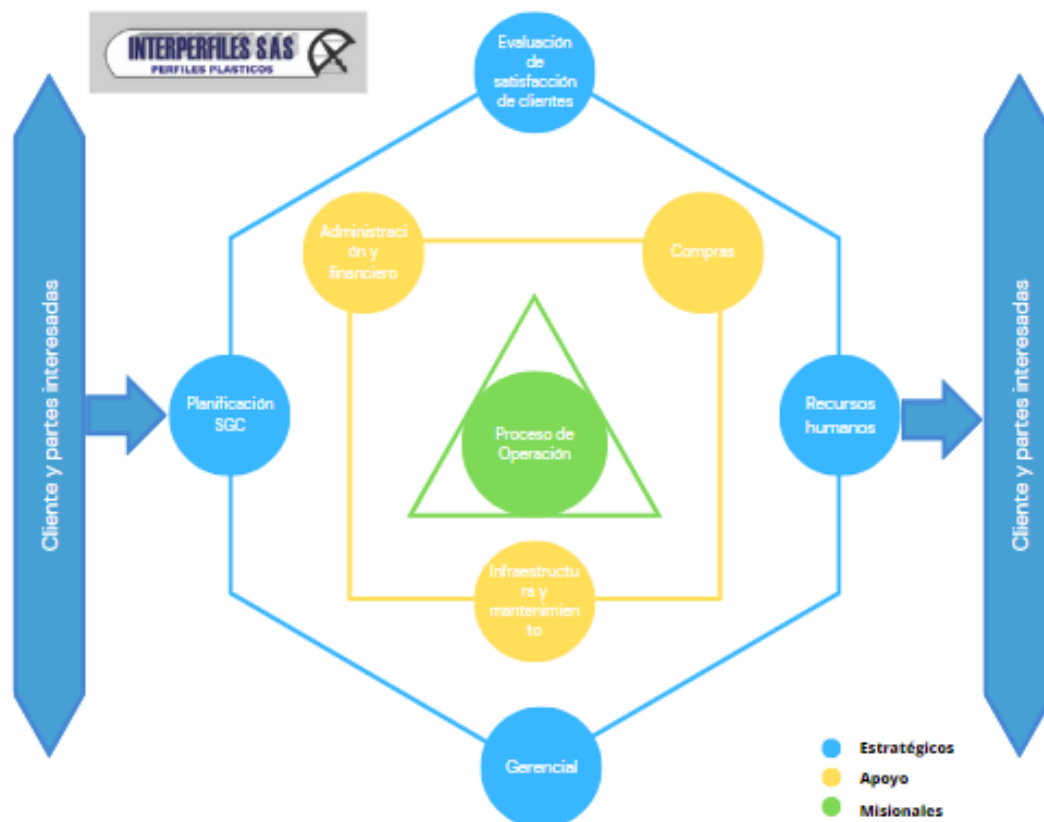


Nota. Autores (2023)

### 9.3.1.1 Mapa estratégico.

De acuerdo con lo identificado en el diagnóstico, es importante que en los procesos estratégicos se incluya a la gerencia como uno de los ejes principales de la compañía; así mismo se propone fusionar el proceso de diseño con el proceso de producción y nombrarlo proceso de operación, teniendo en cuenta que las actividades que se realizan son interdependientes y se constituyen como el principal generador de valor de la empresa. En la Figura 4, se puede observar la propuesta del nuevo mapa de procesos para la empresa.

Figura 4. Propuesta nuevo mapa de procesos.




Nota. Autores (2023)

### 9.2.2. Estrategias planteadas a partir de Matrices DOFA


Tomando en cuenta las matrices DOFA generadas para los procesos estratégicos y misionales, en la Tabla 7 y la Tabla 8, se establecen las estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia, para cauno de ellos.

**Tabla 7. Estrategias para los procesos estratégicos, resultado del análisis de la Matriz DOFA**

<p><b>ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS INTERPERFILES SAS</b></p> 	<p><b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b></p> <p><b>O1, F1, F3, F4:</b> Incursionar el mercado internacional, apoyados de la materia prima certificada, tiempos de entrega, diseños exclusivos y atención personalizada.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN</b></p> <p><b>O3, D5:</b> Implementación de sistemas de gestión necesarios para aplicar a mercados internacionales.</p>
	<p><b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b></p> <p><b>A2, F3:</b> Acuerdos estratégicos para el beneficio mutuo de la empresa y el cliente, buscando precios justos y competitivos.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</b></p> <p><b>A3, D4:</b> Implementación de sistema de gestión de la información y manejo de clientes de forma confidencial.</p> <p><b>A1, D2:</b> Personal que cumpla con las necesidades de la compañía, cumpliendo con estándares legales y satisfacción del empleado.</p>

Nota. Autores (2023)

**Tabla 8. Estrategias para los procesos misionales, resultado del análisis de la Matriz DOFA**

<p><b>ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS MISIONALES INTERPERFILES SAS</b></p> 	<p><b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b></p> <p><b>O3, F1, F2, F4,F6:</b> Incursionar el mercado internacional, apoyados de la materia prima certificada, tiempos de entrega, diseños</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN</b></p> <p><b>O1, O5, D1, D2:</b> Adquisición de nuevas tecnologías para renovación de capacidades</p>
--	--	---

	<p>exclusivos y atención personalizada.</p> <p>O2, F8: Implementación de modelo de economía circular por medio de la reutilización de desperdicios del proceso de producción.</p>	<p>que permita responder a la alta demanda del mercado.</p> <p><b>O3, D5:</b> Implementación de sistemas de gestión necesarios para aplicar a mercados internacionales.</p>
	<p><b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b></p> <p><b>A1, F1, F5:</b> Establecimiento de acuerdos estratégicos para el arrendamiento de instalaciones en ubicación estratégica</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</b></p> <p><b>A5, A6, D5:</b> Implementación de sistema de manejo de la información que va ingresa al SGC y su fácil identificación de formatos.</p> <p><b>A4, A5, D1, D2:</b> Establecer plan de gestión de mantenimiento para la maquinaria.</p> <p><b>A5, D1, D2:</b> Estudio de ingreso de nueva tecnología.</p>

Nota. Autores (2023)

### 9.2.3. Documentación para los procesos

#### ***Caracterización de procesos.***

Se añade a los procesos estratégicos y misionales el desarrollo de una caracterización de cada uno, con el fin de documentarlos. Esto implica el análisis y recopilación de datos para comprender como funciona en detalle el proceso dentro de una organización. En el caso de Interperfiles SAS, se busca identificar la interrelación entre las actividades dentro de los procesos y a su vez como estos se complementan con los demás procesos. El documento cuenta con los siguientes ítems:

- **Entidad o proceso proveedor:** Este elemento se refiere a las partes involucradas en el proceso. Puede ser una entidad externa que proporciona insumos o servicios al proceso (proveedor), el propio proceso que se está caracterizando o una entidad interna que depende de las salidas de este proceso (proceso cliente). Identificar estas entidades es fundamental para comprender las interacciones y las dependencias del proceso en el contexto más amplio de la organización.
- **Entrada:** Las entradas son los insumos o recursos que se requieren para iniciar o llevar a cabo el proceso. Estos pueden incluir datos, materiales, información, requisitos, solicitudes u otros elementos necesarios para que el proceso funcione. Es importante identificar las fuentes de estas entradas y asegurarse de que estén disponibles en el momento adecuado y en la cantidad correcta.
- **Ciclo:** Se refiere a que parte del ciclo PHVA acoge la actividad descrita.
- **Actividad:** Las actividades son las tareas específicas que se realizan dentro del proceso para transformar las entradas en salidas. Cada actividad tiene un propósito y contribuye al logro de los objetivos del proceso. Es importante describir las actividades en detalle, incluyendo quién las realiza, cuándo se realizan y cómo se llevan a cabo.
- **Salida o producto:** Las salidas son los resultados o productos que se generan como resultado de las actividades del proceso. Estas salidas pueden ser productos físicos, informes, servicios, datos procesados u otros elementos que satisfacen las necesidades de las entidades o procesos clientes.
- **Entidad o proceso cliente:** Similar a la entidad o proceso proveedor, esta entidad o proceso cliente representa a las partes interesadas que reciben las salidas o productos del proceso. Identificar a los clientes del proceso es esencial para comprender las expectativas y necesidades que deben satisfacerse.
- **Riesgo/oportunidad:** Los riesgos son eventos o circunstancias que pueden afectar negativamente la ejecución del proceso o el logro de sus objetivos. Las oportunidades son eventos o circunstancias que pueden beneficiar o mejorar el proceso. Identificar riesgos y oportunidades es esencial para la gestión de riesgos y la mejora continua del proceso.
- **Fuente/Causa:** Este elemento se refiere a las fuentes o causas de las entradas o insumos del proceso. Identificar de dónde provienen las entradas y cuáles son las causas que las

generan es importante para comprender la cadena de suministro, la calidad de las entradas y cómo pueden afectar el proceso.

- **Documentación:** Asegurarse de que toda la información relacionada con la caracterización del proceso esté documentada y disponible para las partes interesadas pertinentes, y que la comunicación sea efectiva a lo largo del proceso.
- **Indicadores:** Definir los KPIs que se utilizarán para evaluar el rendimiento del proceso, como tiempos de ciclo, calidad, eficiencia y costos.

Toda la estructura se desarrolla en una matriz de manera ilustrativa y organizada que se presenta en el **Anexo B**.

### ***Orden de producción***

En este documento se busca especificar los detalles necesarios para llevar a cabo un proceso de producción de acuerdo con los requerimientos del cliente, proporcionando instrucciones detalladas sobre el cómo, cuánto y que perfil se va a producir. En la orden se incluye una identificación interna, la cantidad a producir, los plazos de entrega, las especificaciones de calidad y los recursos asignados. En la matriz se ilustra de manera organizada la orden de producción para que esta se evidencie y de uso general dentro de la planta. El formato de orden de producción se puede observar en el **Anexo C**.

### ***Acta de reuniones***

Teniendo en cuenta que en la empresa actualmente no se lleva ningún registro de las reuniones realizadas, el objetivo de este documento será registrar lo ocurrido en una reunión, facilitando la comunicación y seguimiento de las acciones pactadas dentro de la misma, así como una futura rendición de cuentas. Para Interperfiles es clave tener un formato que permita dar seguimientos a decisiones y verificar el cumplimiento de lo pactado razón por la cual el formato incluye: nombre de los participantes, objetivo de la reunión, retoma y revisión de compromisos pactados en la reunión inmediatamente anterior, temas tratados y su desarrollo, compromisos con una fecha en específico y un responsable, además de la fecha para la próxima reunión. El documento servirá como evidencia de las decisiones tomadas dentro de la reunión y corroborará el cumplimiento de objetivos futuros, constituyéndose en una herramienta de control al interior de la organización. El formato desarrollado se presenta en el **Anexo D**.

### ***Indicadores***

Los indicadores dentro de interperfiles SAS tienen como objetivo proporcionar información clara y objetiva de los procesos para su control, permitiendo la toma de decisiones, futuras mejoras de los procesos y la verificación del cumplimiento de los objetivos. Las fichas de los indicadores están estructuradas con objetivo del indicador, el peso especificado en porcentaje, la forma de obtención de los datos, la fórmula (si es necesaria), el encargado, la descripción con él por qué y el para que se toma el indicador, la frecuencia de toma, la unidad de captura, la fecha desde que se inicia la captura de datos, una meta definida y los procesos que compete. Este documento hace parte importante de las herramientas de control y permite a la organización la toma de decisiones y la mejora teniendo en cuenta que permite visualizar la evolución de la información en el tiempo. La ficha de indicador se presenta en el **Anexo E**.

### ***Matriz de seguimiento de actividades.***

Otra herramienta que permite el control y cumplimiento de actividades es la matriz de actividades, que tiene como fin visualizar y organizar las tareas y objetivos designados al interior de la compañía, buscando facilitar el seguimiento y control de las actividades, proporcionando, además, una visión clara del estado actual y de su progresión a lo largo del tiempo. En este documento se identifica el trabajo a realizar, el objetivo del trabajo, las actividades a realizar, las horas o días requeridos, indicadores (si es necesario medir su rendimiento), el responsable de la ejecución de la actividad, los encargados de la tarea y la fecha en que es concluida la tarea designada. La matriz de seguimiento se encuentra disponible en el **Anexo F**.

### **Formato de inventario**

Documento necesario para recopilar, organizar y registrar la información detallada sobre la materia prima que ingresa y se encuentra almacenada en Interperfiles SAS, buscando controlar las existencias y hacer una gestión financiera sobre el material obtenido, adicionalmente, permitiendo la planificación de las compras y la toma de decisiones estratégicas y operativas. El formato está dirigido para facilitar la programación al jefe de planta y para llevar un mayor control del material. El formato se presenta en el **Anexo G**.

### ***Orden de mantenimiento.***

Es un formato predefinido y estructurado que se utiliza para la recopilación, organización y registro de información detallada para la gestión de activos y administración de instalaciones para programar, solicitar y registrar actividades de mantenimiento preventivo y correctivo. Se lleva a cabo para mantener la integridad de máquinas y equipos de la operación de la empresa y el cumplimiento normativo dentro de Interperfiles SAS. En este formato va vinculado el activo, el tipo de mantenimiento, la importancia del activo dentro de la compañía, estado actual del activo, su prioridad, el tiempo aproximado del mantenimiento en horas y la descripción del mantenimiento. Documento dispuesto para la integridad y mantenimiento de los activos que le generan valor a la empresa. El formato se presenta en el **Anexo H**.

### ***Plan de mantenimiento.***

Se sugiere la implementación de un plan de mantenimiento para que la operatividad de la empresa y el rendimiento de la producción no se vean afectadas. Trae beneficios tales como la prevención de fallas, la prolongación de la vida útil de las maquinas, seguridad operativa, la optimización del rendimiento, mayor control en los costos operativos y mejor respuesta a cambios en términos de demanda. El plan debe estar enfocado al mantenimiento preventivo de las máquinas, mantenimiento de instalaciones, inspecciones periódicas preoperativas y de seguridad, la gestión de residuos de materia prima y calibración de equipos de medición. La formulación e integración de este va a estar a disposición de la compañía.

Algunos de los formatos que ayudaran al identificar las máquinas y organizar sus mantenimientos preventivos son:

- ficha para cada maquina dentro de la compañía; este formato cuanta con datos importantes de cada activo como: fabricante, tipo de máquina, modelo, dimensiones, peso, motor, RPM de trabajo, consumo energético, potencia nominal, accesorios, partes que lo componen, características generales, función, evidencia fotográfica, último mantenimiento y próximo mantenimiento programado, precauciones y datos del fabricante. El formato se presenta en el **Anexo I**.
- Organigrama de mantenimiento, herramienta que permite organizar las actividades que se llevan a cabo en esta actividad, con el objetivo de regular los

equipos, instalaciones o sistemas dentro de la compañía. De esta forma se parametriza por activo la entrada en mantenimiento de este, la actividad que se le va a realizar, la criticidad o impacto dentro de la operación de la empresa, el tipo del mantenimiento, las horas aproximadas de este mantenimiento, el responsable, fecha de inicio, fecha de finalización y status del mantenimiento en tiempo real definido como en espera, en realización o finalizado. El documento está disponible en el **Anexo J**

### ***Seguimiento de producción.***

Programa desarrollado para monitorear y registrar el proceso de producción en tiempo real. Este seguimiento tiene como fin el obtener información detallada sobre la eficiencia y el rendimiento que va teniendo la fabricación de perfiles, especificando la maquina y el cliente. En el documento se parametriza la fecha de inicio de la orden de trabajo, el cliente, la referencia interna que maneja la compañía, el color, la cantidad, las medidas en centímetros, observaciones y estado. Para el caso del estado hay un código de colores, que se dividen en rojo (no está listo), azul (en producción), sin color (finalizado) y, por último, verde (entregado). Este documento incluye los pedidos mensuales y lo operara el jefe de planta para el conocimiento de los empleados. La plantilla de seguimiento se presenta en el **Anexo K**.

### **9.3. Validación de las propuestas de mejora con la organización, generando un plan para su futura implementación.**

Para el cumplimiento de este objetivo se plantearon dos actividades, en primer lugar, una reunión con el gerente de la empresa para dar a conocer las propuestas de mejora, conocer sus opiniones y recomendaciones con respecto a la oportunidad de ser implementadas en la empresa. Posteriormente y teniendo en cuenta los resultados de esta reunión, se ajustan las propuestas, de ser necesario, y se plantea un plan de implementación que se deja a la empresa, para que sea ella la encargada de ejecutarlos en el año 2024.

#### **9.3.1. Reunión con la gerencia**

El día 7 de noviembre del 2023 se realizó una reunión con el gerente de la empresa Interperfiles S.A.S y los jefes de los procesos involucrados en la implementación. En esta se trataron las propuestas para modificar la visión, el organigrama y el mapa de procesos, además de la implementación de controles a partir de documentación que permitirá un mayor seguimiento

al interior de la compañía, para este último se proponen: la **caracterización de procesos** con el fin de definir las actividades que se realizan en cada uno; la introducción de la **orden de producción**, que permitirá tener una organización y seguimiento claro del estado de la producción en todo momento facilitando así al proceso de operación, establecer de manera correcta los tiempos de fabricación y de entrega; un **acta de reunión** que se manejará como un documento de evidencia de las decisiones y objetivos pactados dentro de una reunión, con el fin de verificar el cumplimiento de lo pactado; las **fichas de indicadores** que permitirán medir el rendimiento de la empresa a lo largo de un tiempo determinado y servirán de apoyo para la toma de decisiones; la **matriz de planeación** con la que se busca la comunicación entre el proceso administrativo y el proceso de operaciones, permitiendo determinar recursos y activos a utilizar dentro de la producción; el **formato de inventario** que servirá para la entrada, stock y salida de materia prima dentro de la compañía, conociendo que material se tiene para operar, el que se va a utilizar o se está utilizando y de esta manera poder establecer si se necesitara pedir al proveedor más material para tener en stock o fabricar; y, por último, una **orden de mantenimiento** donde su principal objetivo es tener el control de mantenimiento y la integridad de las maquinas e infraestructura de la empresa.

Con la presentación de lo propuesto a las partes interesadas y la aprobación del gerente de Interperfiles SAS, el señor Luis Carlos Romero Castillo se concedió el permiso de la implementación de lo presentado a partir del 2024, con la posibilidad de mejoras o modificaciones a lo tratado en la reunión, y seguimiento los objetivos pactados en el acta de reunión, como se evidencia en el (**Anexo L**).

### **9.3.2. Plan de implementación.**

Una vez terminada la reunión con la Gerencia, y al no recibir comentarios para ajustar las propuestas, se procede a realizar un documento que permite detallar como se llevará a cabo la ejecución de estas, al interior de la compañía. Este documento proporciona información sobre las actividades, recursos, plazos establecidos y responsables, para cumplir a cabalidad la implementación de lo pactado anteriormente. Lo que se busca es iniciar la implementación de forma progresiva en el transcurso del año 2024, iniciando en enero. La matriz con la propuesta para la implementación y su seguimiento se presenta en el **Anexo M**.

## **10. Conclusiones y recomendaciones.**

### **10.1. Conclusiones**

Tras un exhaustivo análisis de los procesos estratégicos y misionales de Interperfiles S.A.S., se ha identificado un panorama detallado de su estado actual, detectando oportunidades de mejora que pueden ser significativas para la gestión de la empresa.

De acuerdo con los resultados del diagnóstico, se establecieron estrategias y acciones específicas que permitiera a la empresa optimizar procesos, aumentar la eficiencia operativa y fortalecer la posición competitiva de Interperfiles S.A.S. en su industria.

Tras presentar las mejoras propuestas a los diversos niveles y áreas de la organización de Interperfiles S.A.S., se logró validar su viabilidad y aceptación; a continuación, se generó un plan detallado y consensuado para la implementación, considerando los recursos necesarios, los plazos y las etapas pertinentes, con el objetivo de asegurar una integración fluida y efectiva de estas mejoras en los procesos de la organización.

### **10.2. Recomendaciones**

Se recomienda a Interperfiles S.A.S. que, basándose en el detallado análisis y diagnóstico de sus procesos estratégicos y misionales, proceda con la implementación de las mejoras identificadas. Estas mejoras, validadas mediante la retroalimentación y consenso de la organización, no solo prometen optimizar la eficiencia operativa, la calidad y la competitividad, sino que además cuentan con un plan de implementación sólido y detallado que garantizará una integración efectiva y exitosa de las mejoras en los procesos de la empresa, fortaleciendo así su posición en el mercado.

## 11. Referencias

- Aula, 10. (2021). *Aula 10 Formación y Servicios*. <https://aula10formacion.com/blog/sistema-gestion-calidad-sirve/>
- Bojorquéz, M., & Pérez, A. (2016). *Planeación estratégica. Serie Gran Biblioteca Empresarial-Prentice Hall*, 1–15.
- Dumas, V. (2011). Sanchez. *Historia*, 778, 95. <https://doi.org/10.17077/0021-065x.3171>
- Harrington, K. (2019). Beneficios de un sistema de gestión de calidad adecuado en una empresa. *Universidad Del Zulia*, 205, 1–4. <https://www.virtualpro.co/editoriales/20190201-ed.pdf>
- Henao, C. G. R., & Díaz, J. S. P. (2020). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 versión 2015, en la empresa intermediadora Mauro Jackson en su proceso de cambio a empresa transformadora de materia prima*. 2507(February), 1–9.
- HubSpot. (2019). Manual para crear la misión y visión de tu empresa. In *Hubspot* (pp. 4–37). [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/53/00-OFFERS-HIDDEN/%5BSPANISH%5D Mission and Vision/Ebook\\_Misi3nYVisi3n\\_180419\\_v6.pdf?hubs\\_postcta=author&hubs\\_post=blog.hubspot.es%2Fmarketing%2Fmision-vision-valores-ejemplos&hubs\\_offer=offers.hubspot.es%2Fmision-y-vis](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/53/00-OFFERS-HIDDEN/%5BSPANISH%5D%20Mission%20and%20Vision/Ebook_Misi3nYVisi3n_180419_v6.pdf?hubs_postcta=author&hubs_post=blog.hubspot.es%2Fmarketing%2Fmision-vision-valores-ejemplos&hubs_offer=offers.hubspot.es%2Fmision-y-vis)
- Interperfiles. (2023). *Interperfiles*. <https://www.interperfiles.com>
- Martins, J. (2023). *Planeación estratégica para las empresas*. 3 Febrero. <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>
- Pimentel Villala, L. (1999). Introducción Al Concepto De Planificación Estratégica. *Raíces, Puntos De Vista Y Modelo “Estándar” De La Estrategia*, 1–13. [https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home\\_4/mod\\_virtuales/modulo5/5.2.pdf](https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf)
- Professional Plastics. (2013). *Professional Plastics*.

<https://www.professionalplastics.com/es/PlasticProfiles.html#:~:text=Los perfiles de plástico se, en l y tubos cuadrados.>

Softgrade. (2017). *¿Qué es un sistema de gestión de calidad?* <https://softgrade.mx/sistema-de-gestion-de-calidad/>

## 12. Anexos

*Anexo A Cronograma\_trabajo\_de\_grado\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo B Caracterización\_Procesos\_Interperfiles\_S.A.S*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo C Orden\_de\_Producción\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo D Actas\_de\_reuniones\_interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo E Fichas\_técnicas\_indicadores\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo F Matriz\_de\_seguimiento\_de\_actividades\_interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo G Control\_inventario\_Inteperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo H Orden\_de\_mantenimiento\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo I Ficha\_de\_maquinas\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo J Cronograma\_de\_mantenimiento\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo K Seguimiento\_producción\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo L*

*Ver archivo en Excel.*

*Anexo M Plan\_de\_implementation\_Interperfiles\_SAS*

*Ver archivo en Excel.*