



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



TÍTULO DE INFORME:

ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS ACUERDOS COLECTIVOS, POLÍTICAS INTERNAS, REGULACIONES E INFORMACIÓN CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA AVIANCA COLOMBIA.

PRESENTADO POR:

KAROL ANDREA LEYVA QUIROGA

CÓDIGO:

2017116054

PRESENTADO A:

**JONATHAN JOSÉ FERNÁNDEZ DE CASTRO GALLEGO
TUTOR DE PRÁCTICAS PROFESIONALES**

**NUBIA GIRALDO PARDO
JEFE INMEDIATO EMPRESA**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



Contenido

1. PRESENTACIÓN	3
2. OBJETIVOS Y/O FUNCIONES.....	4
2.1. Objetivo General:	4
2.2. Objetivos Específicos:.....	4
2.3. Funciones del practicante en la organización:.....	4
3. JUSTIFICACIÓN:.....	5
4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA:.....	6
5. SITUACIÓN ACTUAL	8
6. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS	10
7. DESARROLLO DE ACTIVIDADES:	11
7.1. Diagnóstico inicial de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo.....	11
7.2. Elaboración y ejecución del plan de estandarización de procesos para la gerencia.....	11
7.3. Creación de procedimientos, instructivos y formatos	13
7.4. Revisión procedimiento, instructivos y formatos.....	17
7.5. Aprobación del procedimiento, instructivos y formatos	17
7.6. Documentos en DocBox.....	17
7.7. Socialización	18
7.8. Impacto en el desarrollo de la propuesta	18
8. CRONOGRAMA	19
9. CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS	20
10. BIBLIOGRAFÍA	21



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



1. PRESENTACIÓN

En la actualidad las empresas ganan posición en el mercado por su calidad, servicio y diversificación. El sector aeronáutico en Colombia sigue expandiéndose continuamente, es por esto por lo que Avianca busca cada día crecer y ser la aerolínea preferida por los clientes, para esto se crean una serie de estrategias que buscan evitar las no conformidades en cada uno de los procesos que ocurren diariamente en la empresa desde la parte operativa hasta la administrativa. Este proyecto surge como solución a inconformidades que se presentaban en la práctica de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo. Unificar y estandarizar los procesos en una organización hace parte de la búsqueda de la calidad para lograr ofrecer un mejor servicio día a día.

Para lograr cumplir con los objetivos de la estandarización se debe investigar, liderar y elaborar un plan de acción que minimice las no conformidades y sea entendible por todo el equipo, para esto se inicia con el diagnóstico de la gerencia, la elaboración y ejecución del plan y por último la socialización de este.

Se logró la unificación de procesos en Avianca Colombia la cual es la base de operación principal de la empresa y cuenta con un mayor número de tripulantes operando en ella, esto ayuda a que los procesos administrativos sean más eficientes y evita riesgos que se puedan presentar. En este proyecto se plantean líneas futuras que pueden ser implementadas para lograr cumplir con los objetivos de estandarización de la empresa en todas sus bases operacionales, así como también la actualización de los mismos procesos.

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

2. OBJETIVOS Y/O FUNCIONES

2.1. Objetivo General:

Garantizar el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones, por medio de la estandarización de los procesos de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo.

2.2. Objetivos Específicos:

1. Realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo.
2. Caracterizar los procesos de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo basados en los lineamientos del sistema de gestión de calidad de la empresa Avianca.
3. Elaborar un plan para la estandarización de los procesos administrativos de la gerencia de operaciones de vuelo basados en los requisitos de la gestión de calidad de la empresa.
4. Elaborar calendario para la implementación de la estandarización de procesos basados en el ciclo PHVA.

2.3. Funciones del practicante en la organización:

- ✓ Calcular, actualizar y analizar los indicadores de la dirección (tablero de control).
- ✓ Gestionar los PQRS garantizando los tiempos de respuesta a los pilotos. ·
- ✓ Citar las reuniones con las áreas involucradas en los PQRS diseñando y presentando el indicador, llevar las actas de estas reuniones y hacer seguimiento de las tareas asignadas.
- ✓ Análisis y gestión de bases de datos.
- ✓ Apoyar el armado y envío de kits de bioseguridad para los pilotos.

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

3. JUSTIFICACIÓN:

Al pasar el tiempo hemos evidenciado la importancia de las empresas de mantenerse al día con las tendencias, nuevos métodos y procedimientos que ayudan a mejorar los procesos que en ella se ejecutan es por esto por lo que para tener una visión más clara sobre cómo se encuentra el panorama de la compañía se deben definir y estandarizar los procesos que ocurren internamente con el fin de evitar reprocesos y minimizar los tiempos para la realización de cada uno de ellos.

Dicho lo anterior se plantea una propuesta de mejora para la empresa Avianca en la gerencia administrativa de operaciones de vuelo, dicha propuesta busca mejorar procedimientos y buscar la mejora continua basados en el ciclo PHVA de la norma ISO9001:2015, el sector de la aeronáutica es muy cambiante y se enfrenta a distintos riesgos día a día es por esto que la aplicación de un proyecto que busque mejorar la calidad de los procesos y minimizar los riesgos es muy importante y beneficiosa para la compañía.

La implementación de una estrategia basada en la norma es muy importante porque esta brinda una ventaja competitiva que se refleja en aumentos de productividad, en reducción de los costos totales y manteniendo competitiva a la empresa en los mercados internacionales. Una organización que se encuentre certificada en ISO 9001 está demostrando que es apta, competente, capaz de asegurar la calidad de los productos ofrecidos; y esto es de importancia fundamental en sus relaciones comerciales, en la actividad laboral, es un símbolo de compromiso (Basto, 2017).

Para la realización de este proyecto es importante contar con todo el apoyo del equipo de la gerencia debido a que estos facilitaran información para conocer el panorama actual y asimismo plantear e implementar mejoras que no solo ayuden al correcto funcionamiento de los procesos sino también a la mejora de la calidad de la empresa.

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA:

Avianca Group International Limited (“AGIL”) es una sociedad existente bajo las leyes del Reino Unido, domiciliada en Londres y constituida el 27 de septiembre de 2021. El 1 de diciembre de 2021, como consecuencia de la implementación del plan de reorganización de Capítulo 11: (i) las sociedades deudoras emergieron exitosamente de dicho proceso; (ii) AGIL recibió de Avianca Holdings S.A. (directa y/o indirectamente) sustancialmente todos sus activos (incluyendo, sin limitación, las compañías subordinadas) y acreencias financieras externas reestructuradas; y (iii) honrando los compromisos adquiridos con los financistas del Tramo B, éstos se convirtieron en los accionistas de AGIL.

Actualmente, el grupo corporativo lo conforman 103 sociedades, incluyendo a AGIL, cuya actividad principal es la tenencia de participaciones en las otras entidades del grupo. Entre las principales actividades comerciales que realizan las subordinadas operativas de AGIL se incluyen, sin limitación: (i) transporte aéreo de pasajeros, carga y mensajería especializada o courier; (ii) actividades conexas a los servicios de transporte aéreo, tales como servicios turísticos, de ingeniería, mantenimiento, entrenamiento y asistencia en tierra.

La sede principal de nuestras operaciones está en Bogotá, Colombia, aunque el grupo cuenta con operaciones en más de 20 países. Las compañías más relevantes son: Aerovías del Continente Americano S.A. Avianca y Tampa Cargo S.A.S. (Colombia), Taca International Airlines S.A. (El Salvador), Avianca-Ecuador S.A. (Ecuador), Avianca Costa Rica S.A. (Costa Rica) y LifeMiles Ltd. (Bermuda).

Avianca es la marca comercial que integra las aerolíneas de transporte de clientes y carga agrupadas en Avianca Group International Limited. En la actualidad ofrecemos a nuestros más de 14 millones de clientes la red más completa de Colombia y una de las más grandes de América Latina con más de 110 rutas, más de 3.200 vuelos a la semana y más de 500.000 sillas semanales.

Tras la exitosa salida del Capítulo 11 en 2021, contamos con una estructura financiera competitiva y una liquidez sólida que nos permitirán consolidar una nueva visión de negocio. Con 'Avianca para todos', combinamos los mejores atributos de más de 100 años de operación con la flexibilidad y practicidad del mundo moderno Low-Cost, con el propósito de ser la aerolínea preferida por millones de viajeros en América Latina y el mundo.

Misión:

Conectamos al mundo con Latinoamérica, buscando dar siempre más.

Visión:

Seremos la aerolínea preferida de nuestra región, cumpliendo consistentemente nuestra promesa de valor*, compartiendo un excelente ambiente de trabajo y obteniendo los mejores resultados de la industria.

*Segura, conveniente, asequible y amable

Valores:

- **Seguridad:** Es nuestro mayor activo y prioridad
- **Confiable:** Salir a tiempo y llegar a tiempo es nuestra promesa. Queremos que cada cliente quiera volar de nuevo con nosotros.



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



- **Simplicidad:** Hacemos que todo se entienda: debe ser fácil y sin complicar las cosas.
- **Amabilidad:** Debe ser nuestra bandera tanto en nuestros clientes como entre nosotros mismos.
- **Accountability:** Nos hacemos cargo y asumimos responsabilidades. Gracias a eso nos enfocamos aún más en el resultado final.

Creencias

- **¡Voy a ganar!:** Nuestra creencia fundamental
- **Decido y ejecuto:** Tomo decisiones rápidas, prácticas e informadas que apoyan el cumplimiento de los objetivos de Avianca.
- **El costo mi prioridad:** Entiendo que ser costo-eficiente es un factor determinante para nuestra sostenibilidad y éxito.
- **Lo hago simple:** Hago lo fundamental bien y busco siempre la manera más sencilla de realizar nuestras labores.
- **Me adueño:** Ejecuto y me hago cargo de los resultados. Aprendo de los errores y celebro el éxito.
- **Todos abordo:** Entiendo los objetivos de Avianca y los hago míos.
- **Orgulloso de ser Avianca:** Construyo un entorno de trabajo divertido, retador y gratificante que promueve la diversidad.

Gerencia administrativa de operaciones de vuelo:

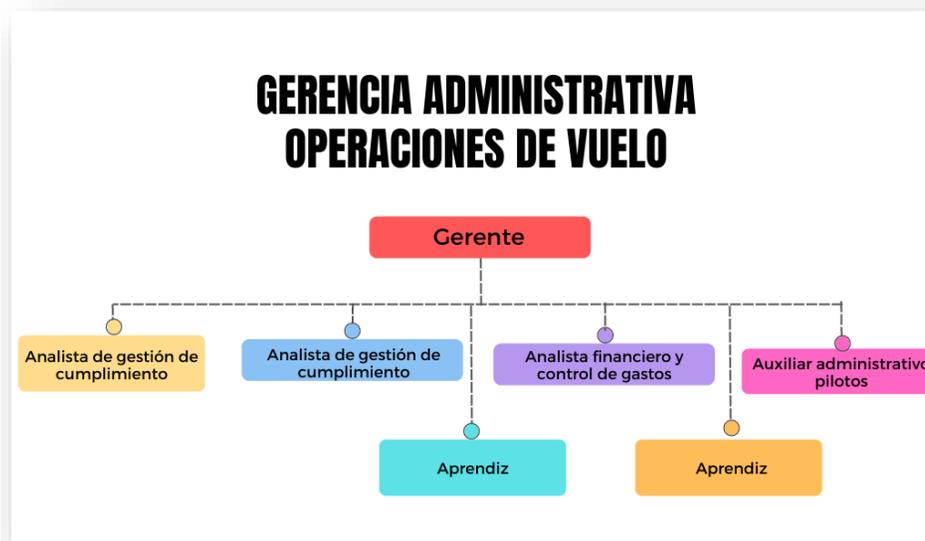


Ilustración 1. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

5. SITUACIÓN ACTUAL

Utilice técnicas aprendidas durante el desarrollo de la carrera que ayude a ejemplificar de una manera clara la situación de la empresa al iniciar práctica; ejemplo: Diagrama de Causa y Efecto, Diagrama de Pareto, Modelo de Programación Lineal, Modelos Heurísticos, Matriz de Impacto Ambiental, Diagrama de Modelo Negocio, entre otras.)

En caso de proyecto: Identificación precisa del problema o problemas que se aspira a solucionar; descripción de la situación existente con relación al problema y, por último, la magnitud actual del problema.

La gerencia administrativa de operaciones de vuelo se encuentra inmersa en la dirección de operaciones de vuelo, esta gerencia tiene a su cargo procesos de administración del recurso humano operacional de la planta de tripulantes de cabina de mando (pilotos y copilotos). Estos procesos deben ser manejados con el mayor rigor posible debido a que manejan temas tanto presupuestales como beneficios para los trabajadores de la parte operativa de la empresa, es por esto por lo que se deben minimizar los riesgos y generar un nivel de servicio alto en los procesos manejados por el área.

Se ha evidenciado que la gerencia maneja procesos, pero no se han estandarizados ni definidos en la base documental de la empresa, por lo anterior se presentan muchísimos inconvenientes cuando alguien del equipo de trabajo se ausenta debido a que solo esa persona conoce el proceso que maneja y las bases documentales que utiliza para realizar el mismo, esto sucede con la mayoría de procesos manejados por la gerencia y representa un problema significativo debido a que no se encuentra alineada con los requerimientos de la empresa.



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



Gerencia administrativa operaciones de vuelo

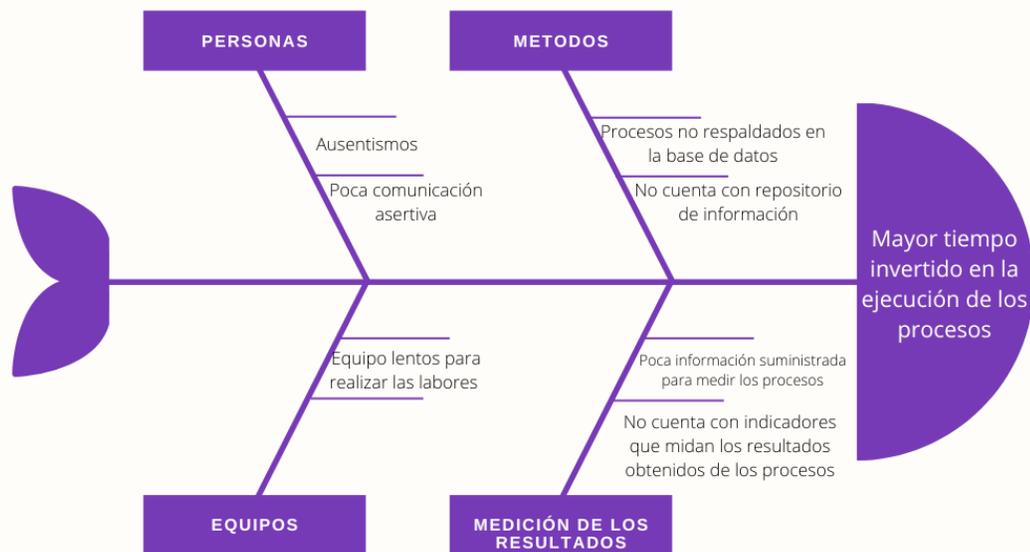


Ilustración 2. Diagrama de Ishikawa

Fuente: Elaboración propia

También es importante resaltar los factores que pueden llegar a afectar el proceso, como la mano de obra, los equipos, la medición de los resultados y los métodos que se utilizan para realizar las operaciones, todo esto aporta a que el resultado sea negativo o favorable, en este caso se evidencia que generan incumplimientos en las metas propuestas por la gerencia administrativa de operaciones de vuelo, es por esto que se debe realizar una corrección y optimización de los procesos que en ella se llevan a cabo.

La empresa dejó de implementar la norma ISO 9001 desde su versión 2008, desde ese momento se han presentado distintos cambios en los procesos y en la cadena de valor de esta, para este proyecto el caso sería más específico, es decir, en la gerencia de operaciones de vuelo, se busca implementar un apartado de la norma para optimizar los procesos, esto busca reducir costos como minimizar el tiempo implementado en cada actividad para que este pueda ser utilizado en otras tareas.

	Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.	
---	---	---

6. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS

ASIGNATURA	APLICACIÓN
Sistema de gestión de la calidad	Para la elaboración del proyecto se usó de base el SGC implementando sus herramientas del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), además, se tuvo como prioridad la mejora continua de procesos.
Gestión de personal	El liderazgo es una habilidad importante a la hora de realizar un proyecto con manejo de personal, para este trabajo se implementaron varias herramientas de gestión de personal como la gestión de documentos, delegación de tareas y gestión de horarios.
Análisis de procesos	Para conseguir la mejora continua en una empresa se debe identificar las oportunidades de mejora y plantear soluciones a los problemas que se presentan en la operación, una herramienta para lograr esto es el diagrama de Ishikawa el cual permite visualizar de manera clara los problemas y efectos internos.

Tabla 1. Bases teóricas.

Fuente: Elaboración propia

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

7. DESARROLLO DE ACTIVIDADES:

Para el desarrollo de este proyecto fue necesario definir una serie de actividades y tener en cuenta cualquier eventualidad que se pudiera presentar a lo largo del mismo, como ausentismos, vacaciones, etc. Es importante resaltar que para lograr cumplir con los objetivos anteriormente descritos el compromiso por parte del equipo jugó un papel muy importante.

7.1. Diagnóstico inicial de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo

El primer paso para cumplir con el objetivo del proyecto fue realizar el diagnóstico actual a la empresa, en este caso a la gerencia administrativa de operaciones de vuelo, para esto se validó con el equipo de trabajo y además con la coordinadora de calidad con el fin de conocer que procesos contaban con un proceso estandarizado, esta revisión arrojó como resultado que solamente un puesto de trabajo contaba con un instructivo para realizar sus tareas pero este instructivo no contaba con el soporte de calidad requerido por la empresa, el cual debe estar documentado y también se debe encontrar en el gestor documental con el fin de que sea fácil de encontrar y además de usar.

Se identificaron seis puestos de trabajo, de los cuales cinco no contaban con soporte de calidad para la estandarización de sus procesos, es por esto por lo que se trazó una meta y se empezó a trabajar en ella, lograr que la totalidad de los puestos de trabajo contara con un instructivo estandarizado y respaldado en el gestor documental de la empresa.

7.2. Elaboración y ejecución del plan de estandarización de procesos para la gerencia

Como uno de los puntos clave para la elaboración de este proyecto fue seguir con los lineamientos del sistema de gestión de calidad de la empresa se buscó unificar cada uno de los procesos que se llevan a cabo día a día en la gerencia y además que estos tuvieran soporte en el gestor documental y aprobados por el director de operaciones.

Después de conocer la situación actual de la empresa se planteó un plan para cumplir con las metas propuestas, para esto se identificó junto con la coordinadora de calidad cuales eran los grandes procesos de la gerencia y la línea que debería seguir para encontrarse en el gestor documental de la empresa (Docbox), quedando establecida la ruta de la siguiente manera:

	Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.	
---	---	---

CADENA DE VALOR	Pasajeros
MACROPROCESO	Gestión y operación de aeronaves
PROCESO	Operación de vuelo
DOCUMENTOS	Procedimiento de administración de planta de pilotos. <ul style="list-style-type: none"> ○ Instructivo control y seguimiento de planta de pilotos. ○ Instructivo administración planta pilotos COL. ○ Instructivo control de vacaciones pilotos COL. <ul style="list-style-type: none"> ○ Instructivo indicadores administración pilotos COL ○ Instructivo apoyo de sala de pilotos ○ Instructiva gestión de compras y presupuesto COL.

Tabla 2. Lineamientos de calidad.

Fuente: Elaboración propia

Se estableció un formato de procedimiento que embarca todos los procesos que se aplican en la gerencia administrativa de operaciones de vuelo, este procedimiento embarca desde el ingreso de un piloto hasta la finalización del contrato con la empresa y los resultados fueron los siguientes:

OBJETIVO

Garantizar en la planta de pilotos Avianca Colombia el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones relacionadas con las necesidades operacionales de la compañía.

ALCANCE

- Este procedimiento tiene alcance en la planta de pilotos activa desde la incorporación hasta la finalización del contrato de trabajo.
- Aplica para los tripulantes de cabina de mando de Avianca Colombia.

LINEAMIENTOS

- Este procedimiento se rige bajo los lineamientos descritos en el manual administrativo de pilotos.
- Garantizar la correcta aplicación de especificaciones administrativas propuestas por la compañía con autorización de la aeronáutica civil y/o de los sindicatos.



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.

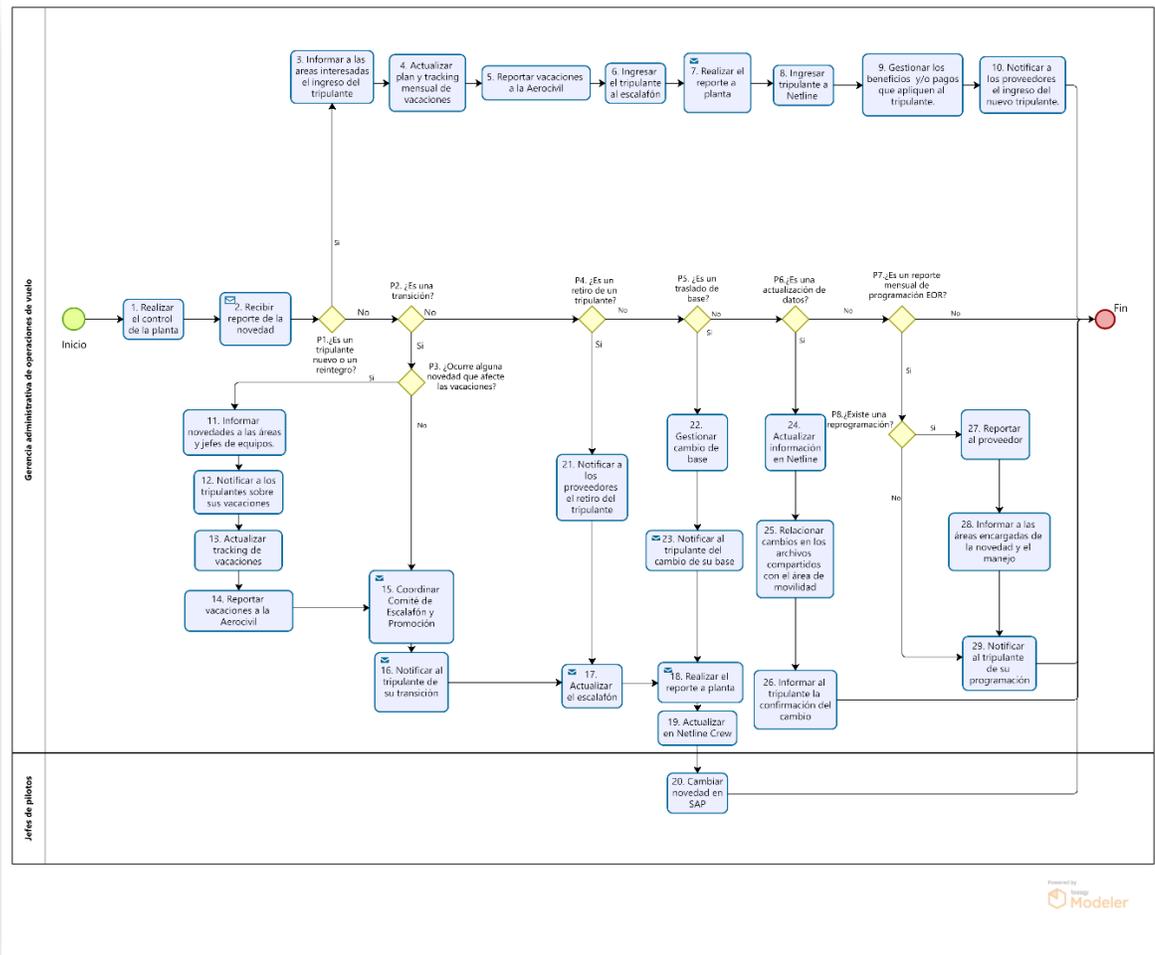


Ilustración 3. Diagrama de procesos.

Fuente: Elaboración propia

7.3. Creación de procedimientos, instructivos y formatos

La empresa estipula en el “manual de lineamientos gestión documental” que los documentos ya sean procedimientos, tareas, instructivos y/o formatos deben seguir las siguientes normativas:

- **Federal Aviation Regulations (FAR’s):** Tiene como función regular actividades del sector aeronáutico y como principal objetivo promover la seguridad en la

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

aviación incluyendo tripulaciones, pasajeros y equipos en tierra. La encargada de la creación de estas regulaciones es la FAA (Federal Aviation Administration) que rige las actividades de aviación en Estados Unidos. (FAA)

- **Regulaciones de Entidades de Aviación Civil locales (DGAC's, AAC's, UAEAC, etc.):** Avianca está obligada a regirse bajo las regulaciones aeronáuticas de cada país en el que opera, basadas en los estándares internacionales de OACI e IATA.
- **IOSA Standard Manual (2. Documentation and Records):** Consiste en una certificación para operadores aéreos la cual se basa en la seguridad tanto de la operación como mantenimiento, ingeniería, tripulación, pasajeros y personal en general. (IATA, IOSA Standards Manual, 2022)
- **ISAGO:** Es una certificación del manejo de la seguridad en tierra basadas en funciones de gestión, servicios de pasajeros, servicio de rampa, control de carga y operaciones de vuelo, servicio de soporte, seguridad y mantenimiento de aeronaves. (IATA, ISAGO Program Manual, 2021)
- **Security & Safety:** estándares internacionalmente reconocidos para mantener la integridad de operación en términos actos de interferencia ilícita u otros que pongan en riesgo a pasajeros aeronaves y tripulaciones, además, se recopilan estándares para garantizar la seguridad de las operaciones en términos de gestión del riesgo.

Para cumplir con los lineamientos anteriormente descritos Avianca establece formatos para procedimientos, instructivos y documentos. En el caso de los instructivos fueron realizados con cada uno de los responsables de los procesos dentro de la gerencia, se logró completar en su totalidad los instructivos planteados, cada instructivo cuenta con formatos (cartas en Word o archivos en Excel) que también deben cumplir con estándares para su aprobación.



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



Ilustración 4. Tomada de IRM (IATA reference manual) Ed. 8

Después de establecer el procedimiento detallando las actividades de la ilustración 3 se inició la elaboración de los instructivos para cada proceso mencionado anteriormente en la tabla 2. Para esto se establecieron una serie de sesiones con cada uno de los integrantes de la gerencia, con el fin de recopilar la información de cada uno de los procesos que maneja y establecer un paso a paso respaldado por formatos.

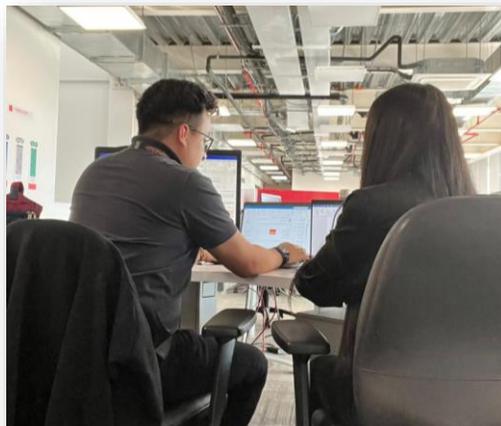


Ilustración 5. Reunión de creación de instructivos.



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.

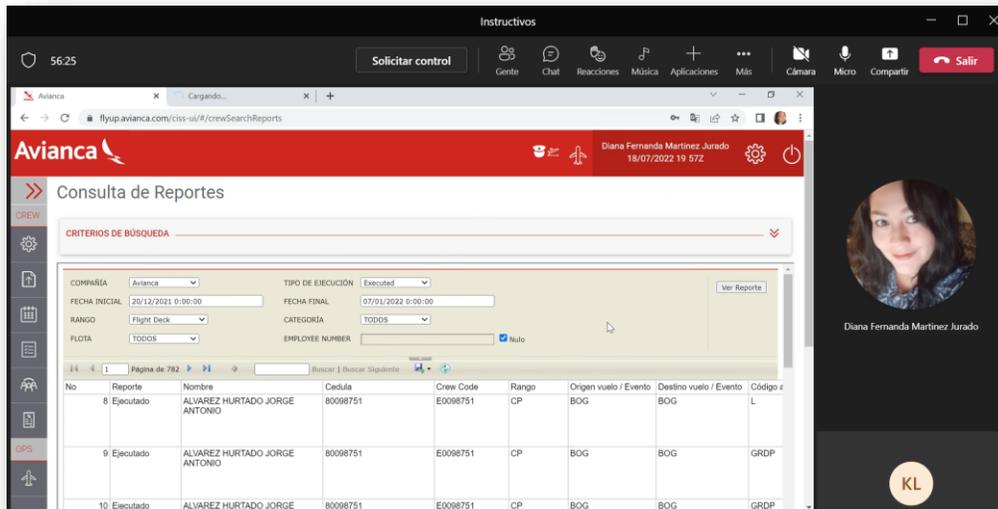


Ilustración 6. Reunión en Teams de creación de instructivos

AVIANCA	INSTRUCTIVO CONTROL Y SEGUIMIENTO DE PLANTA	Fecha de Revisión: 20-JUN.-2022
		Rev.: 00

1. OBJETIVO

Administrar y mantener actualizada la planta de pilotos y los escalafones de pilotos Avianca Colombia, que permitan una correcta ejecución del plan de transiciones, plan operativo y demás necesidades de la compañía, de acuerdo con el cumplimiento de la convención colectiva vigente, PVB, reglamento interno de trabajo, regulaciones, políticas, y procedimientos de la compañía.

2. ALCANCE

- Este instructivo inicia desde el ingreso de un piloto al escalafón técnico y de antigüedad hasta el final de su trayectoria en estos.
- Este instructivo abarca las novedades presentadas en la planta de pilotos.
- Este instructivo inicia con la transición de un piloto a un cargo o equipo hasta la finalización de esta.
- Aplica para los tripulantes de cabina de mando de Avianca Colombia.

3. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

3.1 ESCALAFÓN AVIANCA

3.1.1 Escalafón Mensual
Se debe realizar la actualización del escalafón entre la primera y segunda semana del mes actual, es recomendable hacer la actualización una vez el reporte de novedades de fines de transición haya finalizado, el archivo se encuentra en la siguiente ruta: **C:\Users\msi-**

Ilustración 7. Instructivo control y seguimiento de planta

Fuente: Elaboración propia

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

7.4. Revisión procedimiento, instructivos y formatos

Cada instructivo y formato se realizó junto con el responsable del proceso, se tomó toda la información desde el inicio de sus tareas hasta finalizar las mismas pudiendo así establecer una serie de lineamientos estructurados con el fin de facilitar la elaboración de su trabajo diario, estos instructivos y formatos fueron revisados y aprobados por la coordinadora de calidad. Para el caso del procedimiento el cual reúne todas las tareas realizadas en la gerencia en un solo documento fue elaborado por la practicante y también contó con la aprobación de la coordinadora.

7.5. Aprobación del procedimiento, instructivos y formatos

Después de ser elaborados los documentos deben pasar por dos últimos pasos, el primero es la revisión por parte de la gerente administrativa de operaciones de vuelo, esta revisión tiene como objetivo realizar el chequeo a cada documento creado para lograr sintetizar la información adecuada en cada uno de ellos, luego de esta revisión los documentos pasan a ser aprobados o rechazados por el director de operaciones de vuelo quien es el líder del proceso.

7.6. Documentos en DocBox

Cuando los documentos son aprobados se encontrarán en el gestor documental de la empresa este tiene como función relacionar los documentos y controlar el ciclo de vida de cada uno de ellos, es decir, desde su creación y publicación hasta su actualización o eliminación. Es importante mencionar que no está permitida la divulgación de estos documentos a personal externo que no sean destinatarios de la información, pero si puede ser accedido por proveedores y autoridades. (AVIANCA, 2022)

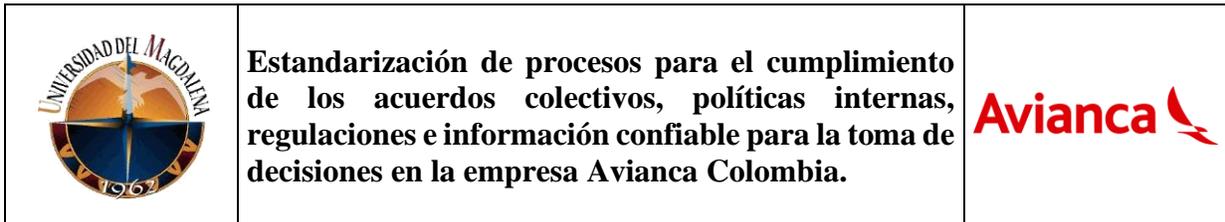


Ilustración 8. Ejemplo de formato en DocBox

7.7. Socialización

Después de la elaboración y aprobación de los documentos es importante que todo el equipo conozca cada puesto de trabajo, pues una de las metas de la gerencia es unificar los puestos de trabajo, es decir, que todos los integrantes del equipo conozcan los procesos de cada uno por si se presenta alguna eventualidad estén preparados para suplir el proceso, además, unificar procedimientos e integrar conocimientos, con el fin de mejorar sobre experiencias obtenidas a través del tiempo.

7.8. Impacto en el desarrollo de la propuesta

Esta propuesta se desarrolló como solución a un problema de soporte documental de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo en la que de 6 puestos de trabajo solo 1 estaba documentado, pero sin los estándares de calidad documental de la empresa, para este se logró migrar a los lineamientos de la empresa y en los otros puestos de trabajo se inició desde cero tomando proceso por proceso y documentándolo en los formatos de la empresa.

Se logró cumplir con el objetivo de documentar el 100% de los puestos de trabajo de la gerencia, esto impacta positivamente en el desarrollo de las operaciones diarias por si se presenta alguna eventualidad o cambio de personal, además existe soporte para lograr distintas certificación



Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.



8. CRONOGRAMA

FASES	ACTIVIDAD	SEMANAS					
		Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
FASE I	Acercamiento con los procesos						
	Creación de línea de tiempo de procesos de la gerencia						
	Reunión de socialización del proyecto a implementar						
FASE II	Recolección de información para cada proceso						
	Estandarización de procesos, creación de formatos para cada puesto de trabajo						
	Consolidación de instructivos para cada puesto de trabajo						
FASE III	Revisión por parte del área de calidad						
	Revisión por parte de la gerente						
	Aprobación por el director						
FASE IV	Socialización del proyecto con el equipo de trabajo						

Tabla 3. Cronograma

Fuente: Elaboración propia

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

9. CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS

Se logro elaborar y ejecutar un plan solido para la estandarización de procesos dentro de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo, contando con el apoyo de todo el equipo de trabajo quienes con su entrega ayudaron a crear instructivos cumpliendo con una de las creencias de la empresa ¡lo hago simple! Para que cualquier persona que tome y realice el proceso lo haga de la forma correcta y sencillo sin descuidar la calidad que es un factor importante para la empresa, también se aplicó la mejora continua aprendiendo día a día de los errores para así plantear procesos que generen conformidades para la empresa.

También se pudo concluir que:

- Se logró estandarizar la totalidad de los procesos dentro de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo, los procesos manejados en cada puesto de trabajo recibieron los siguientes nombres:
 - Control y seguimiento de planta de pilotos.
 - Administración planta pilotos COL.
 - Vacaciones pilotos COL.
 - Indicadores administración pilotos COL.
 - Apoyo de sala de pilotos
 - Gestión de compras y presupuesto COL.
- La documentación de estos procesos respalda a la empresa en los temas de auditorías para certificaciones, apoyando con bases documentadas cada proceso que ocurre dentro de la gerencia.
- Documentar la información es importante para tener registros, reconocer y corregir los errores.
- La información al alcance de todos facilita el trabajo tanto individual como en equipo.
- La documentación garantiza el éxito de los procesos.
- Orientar al equipo en caso de ausentismos.

Para finalizar se identificaron como líneas futuras la unificación de procesos de la gerencia administrativa de operaciones de vuelo en todos los COAS/países (Ecuador, El Salvador, etc) en los que Avianca opera según las regulaciones aplicables en cada uno de ellos. Para esto se debe realizar el diagnóstico inicial y conocer como manejan los procesos y que se puede llegar a unificar puesto que para operar en cada país se necesitan normas específicas, después de esto se planea realizar la ejecución y unificación de estrategias para seguir actualizando los procesos buscando siempre el mejor resultado y una mejora continua de los procesos.

	<p>Estandarización de procesos para el cumplimiento de los acuerdos colectivos, políticas internas, regulaciones e información confiable para la toma de decisiones en la empresa Avianca Colombia.</p>	
---	--	---

10. BIBLIOGRAFÍA

- AVIANCA. (2022). *Manual de lineamientos gestión documental*. Bogotá.
- Basto, J. M. (2017). Análisis de la relación de la norma ISO 9001-2015 frente al modelo de gestión Balanced. Bogotá, DC, Colombia. Obtenido de Análisis de la relación de la norma ISO 9001-2015 frente al modelo de gestión Balanced:
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/20229/79120718.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- FAA. (s.f.). *Code of Federal Regulations (14 CFR)*. Obtenido de
http://avstop.com/ac/Aviation_Maintenance_Technician_Handbook_General/12-1.html
- IATA. (1 de Enero de 2021). *ISAGO Program Manual*. Obtenido de
<https://www.iata.org/contentassets/0e776b54cf7c4688b078cc479ad161dc/isago-program-manual-gopm-ed-3.pdf>
- IATA. (1 de Septiembre de 2022). *IOSA Standards Manual*. Obtenido de
<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/iosa-audit-documentation/iosa-standards-manual-ism-ed-15/>