



**Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la
ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ**

Duvan López Theran

Informe de práctica presentado para optar al título de Administrador de Empresas

Asesora

Nosliu Zeley Velez

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Administrador de Empresas
Apartadó, Antioquia, Colombia
2023

Tabla de contenido

Contenido

Resumen	3
Abstract	5
1. Introducción	6
2. Tema de práctica	8
3. Contexto de Zona franca de Urabá	9
4. Antecedentes	13
5. Problemática y problema	18
6. Objetivo	20
6.1 General	20
6.2 Específicos	20
7. Justificación	21
8. Delimitaciones y alcances	22
8.1 Temporal	22
8.2 Espacial	22
9.1 Marco teórico.	23
9.1.1 Gestión por procesos	23
9.1.2 Procedimientos.	24
9.1.3 Flujograma o diagrama de flujos	24
9.1.4 Gestión documental.	25
9.1.5 Manual de procedimientos	26
9.1.6 Gestiona de calidad	27
9.1.7 Administración de calidad	29
9.1.8 Ciclo PHVA	30
9.1.9 Mejora continua	31
9.1.10 Indicadores de calidad	33
9.1.11 Balanced Scorecard	35
9.1.12 Gestión de operaciones.	36
9.2 Marco normativo	37

9.2.1 Ley 1004 de 2005.	37
9.2.2 Resolución 01 2007	38
9.2.3 Decreto 1054 de 2019	38
9.3 Marco conceptual	39
9.3.1 Manual	39
9.3.2 Documento	39
9.3.3 Zona franca	39
9.3.4 Usuarios comerciales	40
9.3.5 Usuarios industriales de bienes y servicios	40
10. Diseño de la metodología	41
11. Administración del proyecto	44
11.1 Recursos disponibles	44
11.2 Cronograma de actividades	45
12. Resultados.	46
13. Conclusiones y logros.	55
14. Recomendaciones.	56
15. Bibliografía	57
ANEXOS	62

Resumen

El siguiente proyecto presenta los resultados, metodología y objetivo que se tuvo, para el diseño de cinco manuales de procedimientos para la Zona Franca de Urabá. Como primero el objetivo principal del proyecto fue el diseño de cinco manuales de procedimientos para la Zona franca de Urabá donde se diseñó una metodología de enfoque cualitativo con un carácter descriptivo donde el objetivo principal era la recolección de información con una serie de charlas y entrevistas que arrojaran información oportuna y necesaria para los manuales, esto llevó a los resultados de diseñar cinco manuales de procedimientos los cuales fueron divididos de la siguiente manera: tres manuales de procedimientos fueron diseñados para usuarios calificados de la Zona franca de Urabá y dos incorporados para usuarios internos los cuales fueron incorporados a la base de datos de la Zona Franca de Urabá.

Con el diseño de los manuales de procedimientos se llega a la conclusión que la gestión documental es un ítem importante en la mejora continua y que cada procedimiento debe estar soportado en documentos que validen su información y mejore los procesos, para tener un control de los mismo y generar una mejora continua.

Abstract

The following project presents the results, methodology and objective that was had, for the design of five manuals of procedures for the Free Trade Zone of Urabá. As a first, the main objective of the project was the design of five procedure manuals for the Urabá Free Zone, where a qualitative approach methodology was designed with a descriptive nature, where the main objective was the collection of information with a series of talks and interviews that provide timely and necessary information for the manuals, this led to the results of designing five procedure manuals which were divided as follows: three procedure manuals were designed for qualified users of the Urabá Free Zone and two incorporated for internal users. which were incorporated into the database of the Urabá Free Zone.

With the design of the procedure manuals, it is concluded that document management is an important item in continuous improvement and that each procedure must be supported by documents that validate its information and improve processes, in order to have control over them. and generate continuous improvement.

1. Introducción

Con el siguiente proyecto se espera documentar los procesos con los que cuenta la zona franca de Urabá como lo son el protocolo de inspección y el proceso que debe llevar el practicante auxiliar control de operaciones, además se llevará a cabo la implementación de tres manuales de procedimientos para algunos de los usuarios calificados, con los que cuenta la ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ. Con esto se espera que los usuarios tengan la mayor información posible de los movimientos en el interior del parque industrial, generando fácil adaptación de los mismos y a su vez los usuarios internos de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ cuenten con un menor margen de error.

La forma más sencilla, práctica y eficaz que se pensó para que los usuarios de ZONA FRANCA como Corbeta, Compañía de limpieza industrial de Urabá (CLIU) Y Promotora clínica Zona Franca tenga esta información específicamente con el movimiento de sus operaciones es un manual de procedimientos, en el cual se tendrán en cuenta las operaciones más concurrentes que tienen estos usuarios en su día a día. En este manual se plantea operaciones como salidas, ingresos, bajas de mercancías entre otros movimientos que pueden llegar a tener los diferentes usuarios, esto con el fin de agilizar sus procesos, generar mayor eficiencia en las operaciones y generar una ventaja que ayude con la fidelización de los usuarios calificados de la ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ

Por otro lado, se espera que con la documentación del protocolo de inspección los usuarios internos tengan un menor margen de error y agilicen sus procesos de inspección,

permitiendo un oportuno actuar en ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ y las operaciones de los usuarios calificados. Por último y no menos importante con la documentación de los procesos del practicante auxiliar control de operaciones se espera que los practicantes tengan documentos en donde apoyar su aprendizaje y la curva de aprendizaje sea menor generando menos tiempo de adaptación.

2. Tema de práctica

La práctica está programada para diseñar cinco manuales de procedimientos en los cuales tres de ellos serán para los usuarios calificados y dos para los usuarios internos de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ, se espera que estos manuales tengan un impacto positivo en el área operativa mejorando el funcionamiento de los usuarios calificados y los usuarios internos de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ. Entonces, entendiendo que las organizaciones componen una suma de un todo en materia de conocimiento se deben plantear los siguientes principios y conocimientos de aprendizaje institucionales en los que se espera que el proyecto tenga una mayor injerencia al momento de diseñar los manuales de procedimientos.

Los conocimientos a replicar en el área de acción del practicante en la ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ son *gestión estratégica* ya que esto le permitirá tener una ventaja competitiva frente a sus competidores, además estas prácticas le permitirán estar a la vanguardia de los cambios del mercado. En segundo lugar los conocimientos que se deben llevar a la práctica son la *gestión por procesos* teniendo en cuenta que el lugar de desarrollo de la prácticas estudiantil es en el área de control de operaciones, es importante aplicar los conocimientos necesarios para poder generar un mejoramiento continuo el cual le permita a la organización tener una mayor optimización de sus procesos y sus recursos. Por último y no menos importante desarrollar los conocimientos de *gestión de operaciones* debe ser fundamental para el desarrollo de las demás estrategias ya que esta se basa en la planificación, monitoreo y estudio de las demás estrategias permitiendo mejorar el desempeño de los procesos internos.

En conclusión, como ya se mencionó anteriormente si bien las organizaciones son el conjunto de un todo, se espera tener mayor injerencia en los conocimientos ya mencionados, con el fin de desarrollar una práctica óptima que permita un oportuno aprovechamiento de estas prácticas.

3. Contexto de Zona franca de Urabá

La Zona Franca Permanente de Urabá está ubicada en el municipio de Apartadó, República de Colombia, a 340 kilómetros de distancia de Medellín y 739 de Bogotá, por carretera, siendo el trayecto más corto para llegar al atlántico desde el centro y el interior del país. La región de Urabá hace parte del Darién Colombiano, comparte frontera con la República de Panamá, y está cerca de la Zona Libre de Colón.

Las directrices estratégicas que rigen a la ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ:

Misión; Zona Franca Permanente de Urabá S.A.S es una sociedad que contribuye al desarrollo de la región y del país facilitando los procesos de expansión de mercados. Nuestro personal altamente capacitado, está comprometido con la prestación de servicios con innovación, eficiencia, bajo estándares de transparencia, legalidad, seguridad y la búsqueda de la sostenibilidad ambiental, todo esto nos convierte en un aliado estratégico generador de confianza y beneficios para todos los grupos de interés.

Visión: Zona Franca Permanente de Urabá S.A.S será reconocida como una organización generadora de desarrollo y confianza dentro del país por su capacidad de atracción de inversión, innovación y generación de empleo de calidad. Garantizando a través de sus procesos ágiles y transparentes la sostenibilidad empresarial y generando confianza a las entidades públicas en todos los procesos delegados.

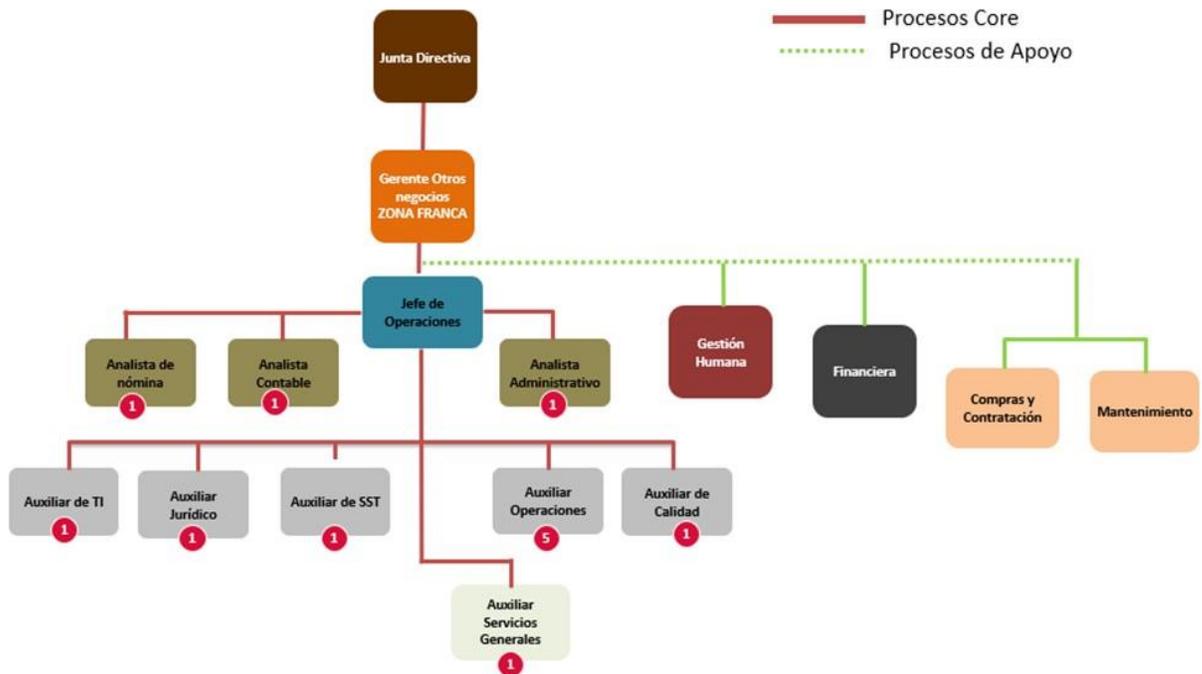
Valores estratégicos

- Integridad
- Respeto
- Compromiso
- Sostenibilidad

Su organigrama está compuesto por la propiedad horizontal la cual es la encargada de manejar los bienes con los que cuenta la ZONA FRANCA DE URABÁ y a su vez el organigrama lo compone el usuario operador que en este caso es el área encargada de gestionar todo el sistema logístico y operativo de la ZONA FRANCA DE URABÁ, el organigrama tiene otros procesos los cuales suelen ser de apoyo y no están directamente relacionados con la ZONA FRANCA DE URABÁ¹

¹ Tomado de: la base de datos ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ



Por otro lado, el Golfo de Urabá es el puerto natural de la región sobre el Atlántico; con una profundidad promedio de 20,00 mt, el calado en el canal de acceso es operativo para cualquier tipo de buque empleado para el tráfico de mercancías actualmente. Los barcos actúan en una bahía protegida de vientos y mareas durante todo el año, lo que facilita las operaciones de cargue y descargue de los buques por ambos lados, sin interrupciones, durante las 24 horas del día. Urabá es el epicentro del desarrollo económico, social y exportador de una región con inmensas potencialidades y una estratégica posición geográfica.

La ZONA FRANCA permanente de Urabá es una sociedad privada creada por un representativo grupo agroindustrial y exportador que lleva más de cuarenta años operando en la

región de Urabá, con una amplia experiencia y conocimiento en materia de comercio exterior y aduanas. Cuenta con la capacidad operativa y financiera para ejercer sus funciones como lo señala el concepto técnico, económico, financiero y de mercado emitido por la subdirección de comercio exterior. Entre los objetivos de la ZONA FRANCA permanente de Urabá²

- Promover un nuevo polo de desarrollo.
- Desarrollar el comercio exterior en todas sus formas.
- Diversificar la oferta exportadora de la región.
- Ofrecer nuevas oportunidades de negocios.
- Generar empleo.
- Impulsar procesos industriales altamente productivos.
- Hacer de la competitividad un reto permanente
- Buscar economías de escala.
- Servir de enlace entre los diferentes agentes del mercado.

² Tomado de la fuente: bases de datos de la Zona franca permanente de Urabá.

4. Antecedentes

En el marco de esta investigación, se hace pertinente apoyarse en investigaciones previas al tema de la práctica que ayuden a entender un poco más el panorama global que esto conlleva, por ende se referencia a Calderón et al. (2011) cuando habla acerca de “Gestión empresarial en Colombia: un aporte desde la administración” se hace importante hablar de gestión desde el enfoque administrativo ya que es el rol en el cual se desenvuelve el estudiante a futuro y será su actuar principal en las organizaciones.

El objetivo que los autores plantean en su investigación es mirar la gestión empresarial en Colombia a través del enfoque administrativo Calderón et al. (2011). La metodología aplicada por Calderón et al. (2011).

Una vez establecidos los elementos conceptuales de la investigación y las relaciones teóricas existentes entre las variables objeto de estudio y sus respectivas hipótesis, se procede a presentar en el anexo la forma como se buscó la evidencia empírica que permitió la contratación de las mencionadas hipótesis; en primer lugar se presentan los medios de recolección de información, la población y la muestra; en segundo lugar se presentan las escalas de medida para cada una de las dimensiones estudiadas, luego se presentan los indicadores de validez y confiabilidad, y por último se presentan los modelos de contrastación de las hipótesis

Para concluir que existe una visión de la administración que va más allá de un conjunto de técnicas instrumentales para manejar recursos, orientadas tan solo a obtener resultados eficientes en las empresas, reducida de esta manera a un funcionalismo utilitarista y que,

por el contrario, es una disciplina de las ciencias sociales aplicadas que está obligada, en términos de Aktouf (2001:139), a desarrollar “discursos propios para aportar en el estudio y comprensión de ese verdadero criterio de humanidad que es el trabajo”.

En el contexto de antecedentes y lo que concierne la gestión por procesos es importante hablar de gestión de calidad puesto que esta está enfocada en la mejora continua de los procesos y la forma más idónea de implementar esta mejora es la norma ISO 9001, de la cual se mencionara en un contexto nacional desde la investigación hecha por Castro y Rodríguez (2017). Cuyo enfoque u objetivo principal es “establecer la incidencia que ha generado la implementación y certificación de la norma ISO 9001 en algunas empresas del departamento de Boyacá - Colombia.” Este objetivo fue llevado a cabo bajo la siguiente metodología.

El estudio realizado es de tipo exploratorio porque permite analizar y descubrir variables que guíen a la observación y toma de la información necesaria y utilización de encuestas. Por otro lado, es descriptiva, porque caracteriza a un grupo de estudio, a su vez observa al objeto y lo describe teniendo en cuenta sus propiedades y características.

Esta metodología generó las siguientes conclusiones. Esta investigación también permite concluir que la certificación del Sistema de Gestión de Calidad en las empresas de manera general les ha favorecido en cuanto al mejoramiento continuo de sus procesos, un mejor desempeño de sus operaciones, satisfacción de los clientes, el ambiente de trabajo y la respuesta a las quejas y reclamos de sus clientes, mejoramiento del ambiente de trabajo, mejora en la planificación y el diseño de los productos o servicios

Es importante mirar revisar antecedentes desde otro enfoque conceptual el cual es la gestión estratégica la cual se encarga de planear de manera eficaz los procesos por lo cual se toma como referencia a la Revista (2017). La cual tiene como objetivo “Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia” esta investigación se realizó bajo la siguiente metodología.

La metodología de la investigación se fundamenta, en primer lugar, en una revisión documental-bibliográfica, basada en descripciones de trabajos realizados por otros investigadores. De igual modo, es una investigación de enfoque epistemológico, cuantitativa-positivista, apoyada en la observación directa y en un estudio descriptivo de campo.

La metodología mencionada anteriormente arrojó los siguientes resultados o conclusiones. Hoy más que nunca, las empresas tienen que comprender que la gestión estratégica, no se limita simplemente al desarrollo de una función anual; deben convertirla en un ejercicio de periodicidad diaria, poniendo en marcha innovaciones estratégicas, representadas en métodos, técnicas e instrumentos; que impactan la eficiencia, eficacia, productividad y competitividad, especialmente, en las compañías con alto componente logístico. No obstante, el 27.5% de los encuestados, consideran que ocasionalmente sus organizaciones despliegan de manera acertada su misión, visión y valores.

Como se mencionó anteriormente la gestión estratégica es pieza clave en la investigación de este proyecto por lo cual se hace necesario complementar este concepto con la planeación estratégica. La implementación de este conocimiento se lleva a través de la siguiente investigación Gómez (2020) la planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. Casó: dos grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá” esta investigación se basa bajo el siguiente objetivo.

Analizar los aspectos de la planeación estratégica como herramienta para incrementar la sostenibilidad de las empresas del sector de prestación de servicios de aseo y mantenimiento en la ciudad de Bogotá. Este objetivo se llevará a cabo bajo la siguiente metodología Se presenta en esta sección la herramienta propuesta con la cual se podrá desarrollar el proceso de planificación estratégica para las empresas del sector de este estudio de caso. Se busca establecer el paso a paso para su implementación, a través de los formatos y diseños propuestos. Se presenta en la implementación los instrumentos para el direccionamiento y desde el diagnóstico estratégico se hace una identificación del contexto interno y externo de la organización. Finalmente, en la evaluación y monitoreo se determinan las acciones tendientes a evaluar globalmente la estrategia para retroalimentar y ajustar. Con la cual llegaron a la siguiente conclusión, El estudio de caso mostró la situación de dos empresas de servicios de aseo en la ciudad de Bogotá, ambas muy reconocidas y con trayectoria; Cumpliendo con los objetivos planteados se inició definiendo la estructura metodológica del trabajo, se recurrió en principio a contextualizar

la definición de la estrategia y el enfoque que se adoptaría para el desarrollo del estudio de caso. Se indicó que el enfoque se hizo bajo la escuela de configuración y la escuela de planteamiento de Mintzberg. La primera concibe la estrategia como un proceso de transformación en el que gradualmente se revoluciona el actuar, y la segunda, como un proceso de planeación formal de la estrategia en la que se define un proceso, presupuesto y escenario ideal para su implementación.

Para finalizar el marco de antecedentes se tocará el tema de la gestión de operaciones esto bajo la investigación de los señores Alfonso y Melo (2008). En su investigación “Diseño de un modelo de gestión de operaciones basado en la teoría de restricción (TOC) en la empresa manufacturera KANGUPLAST LTDA. En Cartagena” cuyo objetivo, metodología y conclusión fueron las siguientes.

Diseñar un modelo de gestión gerencial basado en la teoría de restricciones para facilitar el proceso de toma de decisiones conducente a la mejora de indicadores globales de la compañía. Esta metodología se da durante el desarrollo de la monografía se diseña un modelo de simulación para la toma de decisiones teniendo en cuenta los datos suministrados por la empresa KANGUPLAST LTDA, la cual se seguirá por los cinco pasos de focalización del (TOC). Esta metodología llevó a las siguientes conclusiones, la organización KANGUPLAST LTDA posee un tipo de ambiente de operaciones tipo V principalmente por la gran variedad de productos que surgen a partir de pocas materias primas, lo cual facilitó la identificación de los efectos indeseables para ese tipo de estructuras. Se identificó la causa de la raíz de la problemática de KANGUPLAST LTDA

por medio del árbol de la realidad actual, la cual era la toma de decisiones con base al indicador Kg/h

5. Problemática y problema

ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ cuenta en el interior de sus instalaciones con diferentes usuarios calificados con diferentes razones sociales, por lo cual las operaciones para cada usuario varía ya que existe un manual de procedimientos general, no existe uno específicos para cada usuario calificado esto está generado un mayor tiempo de adaptabilidad de los usuarios calificados. Permitiendo que la línea de aprendizaje para los mismos sea mucho mayor. Por lo tanto puede conllevar a retraso en las operaciones y mayor concurrencia de errores en los procesos de los movimientos e inspecciones al interior de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ

Las causas que han contribuido a que el problema se identificará son la concurrencia en la cual los funcionarios de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ devuelven los formularios para corregir, además los tiempos de respuesta por parte de los usuarios calificados en la implementación de formularios y diligenciamiento en el sistema.

Las posibles consecuencias que puede generar este problema es pérdida de eficacia al momento de realizar las inspecciones generando a su vez pérdida de eficiencia en las operaciones de los usuarios calificados, lo cual se ve reflejado en sus utilidades, esto puede conllevar a la pérdida de usuarios calificados en las instalaciones de la ZONA FRANCA

Como ya se mencionó anteriormente las consecuencias que puede causar la no intervención de este problema. Por lo cual se llega a la conclusión de generar manuales de procedimientos para usuarios calificados como para usuarios internos con el fin de mitigar las consecuencias del problema. Esto se basará en la pregunta ¿cómo documentar los procesos y procedimientos de los usuarios calificados y usuarios internos de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ?

6. Objetivo

6.1 General

Diseñar cinco manuales de procedimientos para los usuarios internos y calificados ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ con el fin de minimizar los errores operativos.

6.2 Específicos

- Realizar seguimiento de movimientos y procedimientos de los usuarios calificados y usuarios internos.
- Facilitar información general acerca de movimientos y procedimientos que se llevan a cabo en el interior de las instalaciones de ZONA FRANCA DE URABÁ a través de los manuales a diseñar.
- Diseñar tres manuales de procedimientos con el fin de brindar una información oportuna acerca de las operaciones diarias con las que cuentan los usuarios calificados.
- Incorporar dos manuales de procedimientos para funcionarios internos de ZONA FRANCA DE URABÁ con el fin de documentar algunos procesos internos.

7. Justificación

Es importante establecer que más allá de las responsabilidades legales con las que cuentan las organizaciones para la contratación de practicantes, se debe mencionar que las prácticas profesionales ayudan a desarrollar las habilidades y actitudes con las que cuenta un estudiante para desenvolverse en el ámbito laboral.

Como se mencionó anteriormente ya una de las bases principales para desarrollar las prácticas profesionales, otra es que los estudiantes puedan incorporarse en el ámbito laboral y así poder implementar sus conocimientos de manera eficiente, donde se pueda evidenciar un equilibrio entre lo teórico-práctico, permitiendo la creación de profesionales para la sociedad.

Además, estas prácticas están justificadas con una de las motivaciones principales con las que cuentan las organizaciones y es la adquisición y adición de nuevos conocimientos, ya que si bien la falta de experiencia puede ser una desventaja para los practicantes, la capacidad de implementar nuevos conocimientos a las organizaciones puede ser la compensación de esa inexperiencia es aquí una de las importancias que las prácticas tienen para los estudiantes.

La importancia de tener un practicante en las organizaciones fuera de lo que se mencionó anteriormente es que este puede brindar apoyo desde las actividades monótonas y repetitivas lo cual permite que la responsabilidad con la cual cuentan sus jefes puedan ser equilibradas, permitiendo que sus jefes tengan disponibilidad para desarrollar otras actividades que conlleven a generar mayor eficiencia en las organizaciones. En este sentido, el practicante es el soporte que tienen algunos jefes y compañeros para agilizar las actividades e impulsar la productividad de las organizaciones.

En conclusión las prácticas profesionales deben implementarse con el propósito de brindar desarrollo personal de los practicantes y beneficios que estos les generan a las organizaciones.

8. Delimitaciones y alcances

8.1 Temporal

La práctica se llevará a cabo del 3 de enero de 2023 hasta el 2 de julio de 2023

8.2 Espacial

El lugar en el cual se llevará a cabo la práctica estudiantil está estipulado en la zona del Urabá Antioquia en el municipio de apartado, específicamente en las instalaciones de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ, donde se espera tener un alcance para el mismo.

9. Marco referencial

9.1 Marco teórico.

9.1.1 Gestión por procesos

Las organizaciones están compuestas por diferentes áreas y para que estén funcionen de manera óptima estas tienen que estar en total armonía, es por eso que se hace necesario llevar un buen control de sus operaciones y gestionarlas de la mejor forma buscando siempre el mejoramiento continuo.

Para entender un poco más la relevancia que tiene la gestión por procesos es necesario mencionar que según Martínez & Cegarra. (2014) “La Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado.”

Por otro lado para Mallar (2010)

El modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders –clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, – y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento.

Como se mencionó anteriormente la gestión por procesos es desarrollar de manera eficiente una forma de gestionar los procesos organizacionales de manera que todas las partes

involucradas tengan un óptimo desempeño es por eso que se debe estar buscando una mejora continua.

9.1.2 Procedimientos.

Procedimiento, de acuerdo con Prieto (1997), “es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera”.

Tejada (2002).

Dentro de la operación cotidiana y regular de cualquier organismo social, existen conjuntos de actividades que es necesario realizar rutinariamente, una y otra vez. Por ejemplo para comprar, contratar personal, elaborar nóminas, promover al personal, tramitar un pedido, realizar un inventario, autorizar inversiones, obtener material de los almacenes, autorizar gastos de viaje, reportar la producción diaria, solicitar la reparación de una máquina, etcétera. A estos conjuntos de actividades en secuencia, en cuya ejecución participan generalmente personas de diferentes departamentos, oficinas y secciones se les conoce con el nombre de procedimientos.

9.1.3 Flujograma o diagrama de flujos

Para entender un poco más de los programas se hace necesario mencionar y citar algunos autores sobre el flujograma de procesos.

Según Gómez (1997).

El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida, el tiempo empleado, etc.

El autor Chiavenato (1993). “El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución”.

Según Gómez (1995). “El Flujograma o Diagrama de Flujo, es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo”

9.1.4 Gestión documental.

La Norma ISO 15489, “define a la gestión documental es el área de la gestión responsable del control eficiente y sistemático de la creación, recepción, mantenimiento y uso destrucción de documentos, incluyendo los procesos para capturar y conservar evidencia e información sobre actividades y transacciones de la organización.”

La Norma ISO 15489 (2001).

International Standard on Records Management aprobada en el año 2001, es el marco normativo de este proceso de gestión de documentos, cuyo origen es la Norma Australiana AS 4390, nos brinda una guía sobre cómo gestionar o administrar los documentos y su correspondencia con los sistemas electrónicos para la conservación de archivos en diferentes soportes.

Para Mayar (2010).

La gestión documental es un término nuevo pero, a la vez antiguo ya que está unido al concepto de documentos o records management (término anglosajón) estos contienen datos e información, en cualquier formato y en ellos podemos encontrar evidencias del desempeño y desarrollo de las actividades de una institución u organización, este proceso de gestión surge como una alternativa para evitar futuras pérdidas, permitiendo la posibilidad de encontrarlos en el momento que se precisan.

Por lo mencionado anteriormente se deja en evidencia cuál es el concepto de la gestión documental para esta tiene conlleva a ir más allá por lo cual se debe hablar acerca de los manuales de procedimientos los cuales son dónde se plasman toda la gestión documental.

9.1.5 Manual de procedimientos

para Valderrama & Organista (2007) “Un manual de procedimientos constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de

operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.”

En palabras del autor Palma (2005).

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su función. Responsabilidad y participación

La autora Zambrano (2011). Describe lo siguiente acerca de los manuales de funciones.

Manual de procedimiento: Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinar actividades, considerando como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El manual objetivo de una manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalando quien, como y donde es responsable cierta tarea

9.1.6 Gestiona de calidad

En cuanto a la gestión documental es importante tocar temas como gestión de calidad que según Abellán (2015). “determina que la Gestión de la calidad se ha convertido actualmente en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la empresa”

Por su otra parte Lara (2017) plantea la idea de un modelo de gestión que apoye la gestión de calidad como el mismo lo indica “sobre el modelo de gestión de calidad determina que consiste en reunir todas las actividades y funciones en forma tal que ninguna de ellas esté subordinada a las otras y que cada una se planee, controle y ejecute de un modo formal y sistemático”

Otro concepto en cuanto al modelo de gestión de calidad lo tiene Barragán (2016)

da a conocer que los modelos de gestión de calidad, tiene como objetivo principal que las empresas desarrollen sistemáticamente, productos, bienes y servicios de mejor calidad y cumplan con las necesidades y deseos de los clientes, así también una la misión de la empresa con el esfuerzo de cada área, en una sinergia de resultados hacia la competitividad y la calidad de clase mundial.

En el marco de la gestión de calidad es importante hablar de él plan de acción para Mora (N/A). “Este plan de acción responde a una pregunta fácil de enunciar, pero quizás no tan fácil de alcanzar: ¿Qué debe hacerse?” Entender la pregunta que se aborda en el plan de acción es crucial para poner en marcha la gestión estratégica ya que esta es la pregunta orientadora que en camina dicha estrategia.

Cuando se habla de la gestión de calidad y lo ya mencionado anteriormente no se debe quedar en el simple concepto de lo que implica la gestión de calidad por eso se hace pertinente hablar de la norma ISO 9001 la cual se mira desde el enfoque de procesos como lo menciona ICONTEC (2008)

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso

9.1.7 Administración de calidad

También llamada calidad total así como lo plantean los autores Evans & Lindsay (2008). La calidad total (TQ) es un sistema administrativo enfocado hacia las personas que intenta lograr un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La TQ es un enfoque de sistema total (no un área o programa independiente) y parte integral de una estrategia de alto nivel; funciona de modo horizontal en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, de arriba abajo y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes. La TQ destaca el aprendizaje y la adaptación al cambio continuo como las claves para el éxito de la organización. La base de la calidad total es filosófica: el método científico. La TQ incluye sistemas, métodos y herramientas.

Los sistemas permiten cambiar; la filosofía permanece igual. La TQ se fundamenta en valores que resaltan la dignidad del individuo y el poder de acción de la comunidad.

Otra perspectiva de esta teoría la tiene el autor Besterfield (2009). Quien ve el control desde un punto administrativo donde él lo denomina como.

La administración de la calidad total (TQM, de total quality management) es una ampliación de la forma tradicional de hacer negocios. Es una técnica demostrada para garantizar la supervivencia en la competencia a nivel mundial. Sólo si se cambian las acciones administrativas o gerenciales, se transformará la cultura y las acciones de toda una organización

9.1.8 Ciclo PHVA

El ciclo PHVA o también conocido como el ciclo Deming Borrego (2009).

Lo describe como el Ciclo Deming es utilizado entre otras cosas para la mejora continua de la calidad dentro de una empresa. El ciclo consiste de una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos que se deben de llevar a cabo consecutivamente. Estos pasos son: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. Dentro de cada uno de los pasos se puede identificar algunas actividades a llevar a cabo como el mejoramiento continuo que es una incesante búsqueda de problemas y sus soluciones. Por lo cual se debe de considerar el concepto fundamental del ciclo que es que nunca termina.

Según Gutiérrez (2010). El Ciclo de Deming también conocido como Ciclo de PHVA, es un ciclo dinámico, asociado a la planificación, implementación, control y mejora continua; es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad en cualquier nivel jerárquico de una organización.

Ya mencionadas las fases del ciclo PHVA es importante abundar y dar claridad de ello así como lo plantea Escalante (2006).

El Ciclo Deming está compuesta por cuatro fases: planificar, hacer, verificar y actuar; en la primera fase se define el problema y se describe el proceso, en la segunda fase los métodos de medición son analizados, asimismo, se evalúa y optimiza el proceso, en la tercera fase se valida la mejora, finalmente, en la última fase se controla y da seguimiento al proceso

9.1.9 Mejora continua

Según Ramírez & Gómez. (2006)

La mejora continua, debe ser el objetivo permanente de la organización. Para ello se utiliza un ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), el cual se basa en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Ésta es una de las bases que inspiran la filosofía de la gestión excelente

Las organizaciones tienen el reto importante de gestionar sus procesos de manera óptima de manera que estos procesos están generando una mejora continua para así poder optimizar sus

procesos y satisfacer las necesidades de todos sus grupos de interés, pues esto es una de las maneras en que las organizaciones pueden asegurar el éxito.

En la gestión por procesos es importante hablar del método Kaizen quien Imai (19989) lo mira como “la estrategia de KAIZEN es el concepto más importante en la administración japonesa la clave del éxito competitivo japonés, KAIZEN significa mejoramiento”.

Para abordar de manera mucho más amplia en lo que concierne a la mejora continua es clara referencias a Formento (2006).cuando habla acerca de la estrategia de gestión de calidad.

Uno de los más pragmáticos autores sobre los sistemas de mejora de calidad, es sin duda el Dr. Joseph Juran, quien junto con Deming, realizaron la contribución teórica más importante al desarrollo de la industria japonesa. Una prueba de ello es que ambos recibieron

“La orden del sagrado Tesoro” de manos del emperador de Japón. Nadie está en contra de la Calidad dice Juran, sin embargo las preguntas que los gerentes deben contestar son:

¿cómo haremos para ir de la situación actual a la deseada?, ¿qué es lo que debemos hacer diferente respecto de lo que hicimos en el pasado? Para contestar estas preguntas Juran propone realizar una analogía entre la administración financiera o comercial y la administración para la calidad. Según esta propuesta, conocida como la trilogía de Juran, el proceso de mejora de calidad se divide en tres etapas: 1ra. Planeamiento de la Calidad, 2da. Control de la Calidad, 3ra. Mejoramiento de la Calidad.

9.1.10 Indicadores de calidad

García et al. (2003). “Un indicador es una medida cuantitativa que puede usarse como guía para controlar y valorar la calidad de las diferentes actividades. Es decir, la forma particular (numérica) en la que se mide o evalúa cada uno de los criterios.”

Otros autores como Castebianco (2016).

Los indicadores de gestión se han posicionado como una de las herramientas más importantes para la medición del desempeño de una organización y la toma de decisiones. Dada la relevancia e importancia de los indicadores a nivel organizacional, en la literatura es posible encontrar diferentes estudios relacionados con el tema.

Cuando se habla de indicadores es importante hablar del balanced scorecard quien según Scaramussa (2010),

El Balanced Scorecard o el cuadro de mando integral es un sistema completo de gerencia que permite la integración tanto de aspectos del direccionamiento estratégico, como la misma evaluación de desempeño que ha tenido el negocio. Uno de los indicadores más destacados durante años y a lo mejor el más tenido presente para la evaluación organizacional, ha sido el aspecto financiero. Hoy podría afirmarse que las necesidades han tenido un giro y son otras las prioridades que están orientadas a tener la capacidad de lograr excelentes resultados, a partir de tener una planeación estratégica integradora de los diferentes aspectos de la empresa, lo que representa una revolución con relación al tradicional enfoque gerencial: es decir asumir el autocontrol.

Cuando se habla de gestión de calidad se debe tener en cuenta que existen diferentes tipos de indicadores que ayudan a medir y controlar los objetivos que se plantean.

Tipos de indicadores: según Valderrama y Organista (2007).

Una herramienta útil y práctica para el desarrollo de una gestión de calidad, es la medición y evaluación del servicio o producto que provee cada unidad u organización, a través de un conjunto de indicadores claves. Por lo anterior se han desarrollado los siguientes indicadores de gestión, los cuales permitirán medir la calidad del servicio o producto que presta el Departamento de Compras.

- Actividades programadas

$$AP = \text{Actividades ejecutadas} \times 100 / \text{Actividades programadas}$$

Este indicador es útil para cuantificar las actividades programadas y así lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

- Presupuesto de compras

$$PC = \text{Valor de las compras} / \text{Valor presupuesto de compras}$$

Este indicador permitirá determinar el valor realmente invertido según las necesidades del Instituto, entiéndase seccionales y Vicepresidencia.

- Avance de proyectos

$$AP = \text{Proyectos concluidos} \times 100 / \text{Proyectos iniciados}$$

9.1.11 Balanced Scorecard

Núñez et al (2019). “El Balanced Scorecard (BSC), es una herramienta muy útil en el proceso de planeación estratégica que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara.es un modelo de gestión y planificación que permite alinear a la organización con su estrategia”

Por su parte los autores Kaplan y Norton (1992) “diseñan el Balanced Scorecard como un instrumento para medir resultados, partiendo de la base del establecimiento de indicadores financieros y no financieros derivados de la visión, misión y estrategia de la empresa, por lo que se convierte en una herramienta para gestionar la estrategia”

Como ya se mencionó anteriormente el Balanced Scorecard es una herramienta que facilita los procesos de en cuanto a gestión lo cual es fundamental para abordar el tema de gestión por procesos, por eso se debe hablar del mapa de procesos como lo menciona Fernández (2001).

El proceso de diseño del BSC inicia con la definición de la visión, misión y valores de la organización y a partir de ello se desarrolla la estrategia, que se representa a través del mapa estratégico. Un mapa estratégico es el conjunto de objetivos estratégicos que se relacionan a través de relaciones causa-efecto, ayudando a entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y la estrategia de la organización

9.1.12 Gestión de operaciones.

La gestión de operaciones o también conocida como administración de operaciones según Schroeder, Goldstein & Rungtusanatham. (2011).

La administración de operaciones, como campo de estudio, trata de la producción de bienes y servicios. Cada día, entramos en contacto con gran cantidad de bienes o servicios, los cuales se elaboran bajo la supervisión de los administradores de operaciones. Sin una administración de operaciones eficaz, una sociedad industrializada moderna no puede existir. En cualquier organización, la función de operaciones es el motor que crea las utilidades de la empresa y respalda la economía global.

Para Villalobos, Altahona & Herrera (N/A). La administración de operaciones es

Muchas y variadas son las definiciones de la administración de operaciones; sin embargo, una forma sencilla de hacerlo es definirla como el arte de combinar los recursos de una organización para elaborar productos o prestar servicios.

Considerando el concepto ampliamente, la administración de operaciones está relacionada con la producción de bienes y servicios.

Los manuales de procedimientos o manuales de operaciones suelen ser herramientas que facilitan la ejecución de los procesos que suelen llevarse en las organizaciones así como lo plantea Vivanco Vergara. (2017) citando a Palma (2010) al describir

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación". Los manuales de procedimientos establecen cómo se debe realizar determinada actividad con el objeto de obtener los más óptimos resultados.

9.2 Marco normativo

9.2.1 Ley 1004 de 2005.

La Zona Franca es el área geográfica delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior. Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones

Dicha ley mencionada anteriormente es la que expresa los principios y disposiciones en los cuales operan las zonas francas, además de su tratado y funcionamiento, por eso es de suma importancia saber sobre esta y lo que implica.

9.2.2 Resolución 01 2007

Una normas que se debe tener en cuenta para entender un poco el marco normativo de las zonas francas es la Resolución 01 de 2007 “por la cual se expide el reglamento de funcionamiento de la comisión intersectorial de zona franca” en esta revolución se explica acerca de cómo debe estar conformado el comité intersectorial de zona franca, las funciones que este comité tiene y alguna de las decisiones que este debe tomar de allí la importancia de conocer esta normativa.

9.2.3 Decreto 1054 de 2019

En materia de normas y leyes han existido diferentes modificaciones, creaciones y derogaciones de unas cuantas, por lo cual entender todo el contexto general de la normativa de las zonas francas es complejo, pero se menciona una en particular la cual sirve para entender la existencia de las mismas y su sostenibilidad en el tiempo la cual es el decreto de 1054 de 2019 “Por la cual se adiciona al capítulo XII al título I del decreto 2147 de 2016, para reglamentar la prórroga del término de la declaración de existencia de las zonas francas” este decreto es claro en cuanto al tema de las prórrogas que se suelen otorgar a las existencias de zonas francas, en este se explica el ¿cómo? y ¿en qué tiempo? deben solicitarse prórrogas para las zonas francas permanentes.

Cabe mencionar que en materia de normativas y leyes que conciernen a las zonas francas pueden ser un poco complejos y extensos por lo cual se trató de mencionar algunos aspectos

relevantes de los mismos para entender el contexto de las zonas francas permanentes de Colombia

9.3 Marco conceptual

9.3.1 Manual

Según Múnera (2002). “es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la Organización”.

En otro concepto Gómez (1997). Describir el manual de la siguiente manera “El manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”.

9.3.2 Documento

Según el Diccionario de la Real Academia Española (1986), un documento es un escrito en que constan datos fidedignos o susceptibles de ser empleados como tales para probar algo.

9.3.3 Zona franca

Mincomercio (N/A)

Las zonas francas son áreas geográficas delimitadas del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior.

Entendiéndose como zonas franca o también considerados parques industriales en los cuales se desarrollan actividades comerciales en los cuales los usuarios gozan de beneficios tributarios lo que le permite una ventaja en cuanto a su razón social.

9.3.4 Usuarios comerciales

Mincomercio (N/A)

No podrán ocupar, en su conjunto, un área superior al quince por ciento (15%) del área total de la respectiva zona franca. La persona jurídica que solicite la calificación como usuario comercial no requiere ser una nueva persona jurídica y no podrá tener simultáneamente otra calificación. La actividad podrá llevarla a cabo dentro de la zona franca y en el resto territorio aduanero nacional.

9.3.5 Usuarios industriales de bienes y servicios

Ministerio de comercio, industria y turismo (2017) los usuarios industriales de bienes y servicios son “Producir, transformar o ensamblar bienes mediante el procesamiento de materias primas o de productos semielaborados. Ofrece servicios logísticos, comunicaciones, transporte, salud, auditoria, administración, corretaje, consultoría etc.”

10. Diseño de la metodología

El anteproyecto tiene como enfoque una investigación cualitativa desde un carácter descriptivo en el cual se espera plasmar la investigación en manuales de procedimientos los cuales serán sumados a la base de datos de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ. Con el fin de brindar información oportuna acerca de algunos usuarios calificados y procesos internos.

La siguiente investigación cualitativa tiene como base enfocarse en unos grupos focales en este caso en usuarios calificados e internos, con los cuales se elegirá personal aleatoria para algunas charlas informales en las cuales se pueda obtener información de movimientos y operaciones con relación a ellos, también se acompañara algunas inspecciones con el fin de hacer un procesos de observación que ayude a obtener mayor información, permitiendo un enfoque más amplio. Por consiguiente la información será plasmada en los manuales de procedimientos especificados en el objetivo general del anteproyecto.

Objetivo	Actividad	Estrategia
Seguimiento de movimientos y procedimientos de los	<ol style="list-style-type: none">1. Clasificar los usuarios2. Observar y documentar3. Plasmar guía de seguimiento	Se seleccionará a los usuarios los cuales se les dará seguimiento y plasmar en

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

<p>usuarios calificados y usuarios internos.</p>	<p>4. Seguimiento y control de la Guía</p>	<p>documento la guía a seguir para así poder controlar que se cumpla a cabalidad el objetivo.</p>
<p>Facilitar información general acerca de movimientos y procedimientos que se llevan a cabo en el interior de las instalaciones de ZONA FRANCA a través de los manuales a diseñar.</p>	<p>1. Revisión de los entregables 2. Presentar los entregables al jefe inmediato 3. Presentar manuales de procedimientos a usuarios calificados (debe hacerse con autorización del jefe inmediato)</p>	<p>Organizar espacios con docente y asesor para revisión final de manuales, para así poder presentar al jefe y éste autorice la socialización de estos entre usuarios.</p>
<p>Diseñar tres manuales de procedimientos con el fin de brindar una información oportuna acerca de las operaciones diarias con las que cuentan los usuarios calificados.</p>	<p>1. Clasificar los usuarios designados para los manuales de procedimientos. 2. Seleccionar personal aleatorio para charlas. 3. Realizar charlas con el personal seleccionado.</p>	<p>Se focaliza los usuarios a los cuales se les va a diseñar los manuales de procedimientos, se clasifica el personal con el cual se generarán unas charlas para conocer de su funcionamiento y se hace una</p>

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

	<p>4. Observar el funcionamiento de los usuarios.</p> <p>5. Documentar información obtenida en charlas y observación.</p> <p>6. Plasmar información a través de entregables.</p>	<p>observación de los mismos, para poder categorizar la información y plasmarla en los entregables finales.</p>
<p>Incorporar dos manuales de procedimientos para funcionarios internos de ZONA FRANCA DE URABÁ con el fin de documentar algunos procesos internos.</p>	<p>1. Clasificar los usuarios internos que conocen el proceso.</p> <p>2. Charlas con el personal de trabajo.</p> <p>4. Documentar información obtenida en charlas.</p> <p>5. Plasmar información a través de entregables.</p>	<p>Se debe seleccionar al personal que cuenta con la información adecuada, para charlas informativas que pueden brindar un amplio conocimiento acerca de las funciones y movimientos con el fin de documentar y plasmar la información en los entregables</p>

11. Administración del proyecto

11.1 Recursos disponibles

Los recursos disponibles con los que se cuentan o se necesitan para desarrollar dicha metodología son los siguientes. Se necesita del recurso humano y esta es la fuente principal para entender el funcionamiento interno y de usuarios calificados de la ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ. En segunda instancia se necesita del recurso documental con el que cuenta ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ para analizar dicha información y brindar unos resultados más oportunos, analizada la información esta se debe materializar, por lo cual se necesita del recurso tecnológico (computadores, Smartphone e internet) con el fin de responder con los entregables.

En el transcurso de la práctica se necesita de dotaciones (botas) para poder acompañar los procesos y movimientos de los usuarios calificados y el recurso tiempo tanto para conocer procesos internos de los usuarios calificados del parque industrial y poder realizar los entregables. Los recursos serán brindados en mayor parte por la organización responsable de brindar las prácticas.

11.2 Cronograma de actividades

Fecha mes	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio							
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades	Fase uno																															
1. Clasificar los usuarios designados para los manuales de procedimientos.																																
2. Seleccionar personal aleatorio para charlas.																																
3. Realizar charlas con el personal seleccionado.																																
4. Observar el funcionamiento de los usuarios.																																
Fase dos																																
5. Clasificar información																																
6. Documentar la información																																
7. Seguimiento de la información y actividades.																																
Fase final																																
8. Presentación manuales de procedimientos.																																

Inicio	
Transcurso	
Final	

Fuente: Elaboración propia.

12. Resultados.

El propósito general con el que se llevó a cabo el proyecto fue la de brindar una pronta solución a la problemática ¿cómo documentar los procesos y procedimientos de los usuarios calificados e internos de la ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ?

Cabe resaltar que la pregunta problematizadora mencionada anteriormente se plantea bajo la implementación del DOFA en el área operativa, en el cual se tiene en cuenta todos los aspectos para la creación de este, por ende se visualiza el siguiente DOFA.

FORTALEZAS 1. Zona Franca cuenta con la capacidad financiera para sostenerse 2. Tiene mas de 10 años de experiencia 3. consiguió su prorrogación por 30 años mas	OPORTUNIDADES 1. La creación de los puertos en la región 2. Atracción de inversión en la región 3. Beneficios tributarios y aduaneros
	DOFA
DEBILIDADES 1. Aprobaciones de tercero en las decisiones 2. Poco clientes en las instalaciones	AMENAZAS 1. Incertidumbres desde lo político 2. Ampliación de bodegas de almacenamientos

Fuente: elaboración propia

Para resaltar las fortalezas con las que cuenta la organización se debe mencionar que financieramente es solvente, por lo cual cuenta con la capacidad de operar generando ganancia siendo atractiva para sus inversionistas, además esta cuenta con más de 10 años de experiencia en la industria, la cual la convierte en una organización confiable.

Consiguiente a este en sus últimos años la organización consiguió una prórroga para seguir operando como una Zona Franca por 30 años más, lo cual la convierte en organización atractiva para sus clientes e inversionistas.

En cuanto a las debilidades, la organización al ser una asociación de varios inversionistas aún depende de tercero para la toma de decisiones, por lo cual sus decisiones importantes y de riesgos deben ser evaluadas por un tercero, otra de sus debilidades es que al llevar más de 10 años en la región sólo cuenta con pocos usuarios operando en sus instalaciones en relación a su capacidad máxima de usuarios calificados .

Por otra parte, las oportunidades en la industrias se considera necesario mencionar el hecho de que en la región de Urabá se tiene previsto la creación de tres puertos marítimos, volviendo la una organización atractiva para la creación de nuevas bodegas, otra de las oportunidades con la que cuenta la Zona Franca es la alta atracción de inversionistas que trae la creación de los puertos y como la Zona Franca goza de beneficios tributarios y aduanero para los clientes esto la convierte en una organización potencial para invertir.

Por último las amenazas con las que cuenta la misma es la incertidumbre que pueden generar algunos gobiernos lo cual puede reflejar zozobra tanto para la organización como para los inversionistas, otra gran amenaza es que a medida que crece la región crecen las

oportunidades de negocios por ende la creación de nuevas bodegas de almacenamiento y demás puede ser una amenaza para la atracción de nuevos clientes.

Con base a lo anterior se determinó que una de las estrategias más oportunas para generar confianza en sus usuarios calificados y nuevos usuarios, es apoyar las operaciones y procedimientos de los usuarios calificados en manuales donde puedan encontrar toda la información necesaria a sus operaciones, es por eso que se diseñan los manuales de procedimientos con el fin de generar una fidelización de sus usuarios y generar una ventaja competitiva. Por eso se detallan a continuación las siguientes actividades en la realización de los manuales de procedimientos.

Las siguientes actividades muestran a detalle los pasos y procedimientos que se llevaron a cabo en el diseño de los manuales de procedimientos, además presenta algunos de los formatos y estructuras que se debieron seguir para el diseño de los manuales.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA
Realizar seguimiento de movimientos y procedimientos de los usuarios calificados y usuarios internos	Recolección de información y control de las actividades planteadas en la metodología del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ● La actividad se llevó a cabo bajo una serie de charlas informativas cuyo formato se encuentra en el anexo 3 (formato de charlas informativas) en las cuales los usuarios exponen cierta información y comentarios acerca de sus operaciones y funciones. ● Otro método en la recolección de información fue la base de datos de la Zona Franca de Urabá con el fin

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

		<p>de tener un conocimiento más amplio del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El seguimiento que se llevó a cabo para cumplir todos los objetivos previstos fueron a través de una lista de chequeo anexo 1 y una lista de tareas anexo 2.
--	--	--

Fuente: elaboración propia.

La información obtenida en las charlas informativas anexo 3 fueron las siguientes:

Colombiana de comercio CORBETA

Operaciones de ingreso					
102	310	311	315	324	983
Operaciones de salida					
202	402	409	420	982	

Fuente: elaboración propia.

Compañía de limpieza industrial de Urabá (CLIU)

Operaciones de ingreso				
310	311	312	324	327
Operaciones de salida				
409	420	422	425	

Fuente: elaboración propia.

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

Promotora clínica Zona Franca

Operaciones de ingreso									
309	310	311	312	313	318	324	327	702	705
Operaciones de salida									
408	409	420	422	425	805				

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte las sugerencias e inquietudes que arrojaron los usuarios calificados fueron las siguientes:

- ❖ ¿Por qué variaba la inspección o se tomaba fotos en algunas inspecciones y otras no?
- ❖ ¿La razón por la cual se les devolvieron los formularios?
- ❖ ¿Por qué algunas operaciones no coinciden con otras?
- ❖ ¿Por qué al momento de solicitar inspecciones se demoran en llegar?
- ❖ ¿Cómo opera el puesto de control, la entrada y salida de mercancía?

Para generar una pronta solución a las inquietudes de los usuarios calificados se llevó a cabo la siguiente actividad, la cual consta de brindar la información acerca de movimientos y procedimientos de los cuales los usuarios calificados no tienen conocimiento.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA
Facilitar información general acerca de movimientos y	Dar a conocer y generar una gestión documental en los diferentes usuarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Para la difusión y la facilitación de información obtenida se espera que bajo el diseño de los manuales de

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

<p>procedimientos que se llevan a cabo en el interior de las instalaciones de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ a través de los manuales a diseñar</p>	<p>calificados e internos</p>	<p>procedimientos (manuales de procedimientos ZFU) cualquier usuario tenga acceso a ellos, a través de una circular expedida por el jefe de Zona Franca el cual es el encargado de hacer que esta información esté al alcance de los usuarios con el fin de generar un bienestar tanto para el usuario calificado como el interno.</p>
--	-------------------------------	--

Fuente: elaboración propia

Consiguiente a las dos actividades anteriores, se dispone al diseño de los tres manuales de procedimientos de los usuarios calificados los cuales se diseñaron bajo el formato “Estructura para los manuales de usuarios calificados” el cual se encuentra en el anexo 4.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA
<p>Diseñar tres manuales de procedimientos con el fin de brindar una información oportuna acerca de las operaciones diarias con las que cuentan los usuarios calificados</p>	<p>Facilitar las operaciones y procedimiento de los usuarios calificados de la Zona Franca</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para el diseño de los tres manuales de procedimientos de los usuarios calificados, fue necesaria la información obtenida a través de las charlas informativas (anexo 3) y de la base de datos de Zona Franca. • Esta información se plasmó con base a los requisitos que exige la

		<p>organización la cual era elaborar los manuales bajo cierta estructura anexo 4 (estructura para los manuales de los usuarios calificados).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esta guía y la asesoría de la encargada de la gestión documental fue fundamental en el diseño de los tres manuales.
--	--	--

Fuente: elaboración propia

Por último y no menos importantes en los objetivos planteados en el proyecto, está la de diseñar e incorporar los dos manuales de procedimientos para usuarios internos los cuales se llevaron a cabo bajo el formato “estructura para los manuales internos” donde se podrá encontrar en el anexo 5.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA
<p>Incorporar dos manuales de procedimientos para funcionarios internos de ZONA FRANCA PERMANENTE DE URABÁ con el fin de documentar algunos procesos internos</p>	<p>Documentar y facilitar las operaciones internas de los usuarios internos de la Zona Franca.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La incorporación de los manuales de procedimientos para los usuarios internos (manual de procedimiento de inspección y manual del procedimiento control de operaciones) se da a través del diseño de los mismos, los cuales deben seguir la

		<p>estructura planteada en el anexo 5 la cual es requisito en la gestión documental.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Esta estructura sigue los lineamientos planteados por la encargada de la gestión de calidad la cual es la encargada de llevar toda la gestión documental en la Zona Franca. ● La incorporación de los manuales se da en el instante que los mismos son diseñados y aprobados estos son guardados en la base de datos de la Zona Franca.
--	--	---

Fuente: elaboración propia

Estas actividades arrojaron como resultado el diseño de cinco manuales de procedimientos los cuales están divididos en “*manuales de procedimientos ZFU*” en el cual se guardan los tres manuales de los usuarios calificados (Colombiana de comercio corbeta, Compañía de limpieza industrial de urabá CLIU y Promotora Clínica Zona Franca) los cuales fueron diseñados con el formato del anexo 4. Los otros dos manuales de procedimientos para usuarios internos están divididos en “*manual de procedimiento para el protocolo de inspección y manual de procedimiento control de operaciones*” los cuales fueron incorporados y diseñados

con el formato del anexo 5. Estos manuales fueron el resultado de las actividades y desarrollo de la práctica en la Zona Franca permanente de Urabá.

Cabe mencionar que el contenido de los manuales de procedimientos reposan en la base de datos de la Zona Franca permanente de Urabá, por lo cual su contenido no debe ser difundido, ya que este contiene información acerca de los usuarios calificados, por ende se relacionan los formatos con los cuales fueron diseñados, haciendo constancia de la creación de los manuales.

13. Conclusiones y logros.

Las conclusiones que arroja el proyecto son las siguientes. En primera instancia la gestión documental y la mejora de procesos son parte fundamental en la mejora continua ya que estas generan una mayor competitividad, lo cual es importante para la Zona Franca, ya que la competencia es una de las mayores amenazas, entonces los procesos documentados serán pieza fundamental en la generación de valor a sus nuevos usuarios calificados permitiéndoles un menor tiempo de adaptación e incorporación al funcionamiento de la Zona Franca.

En segunda instancia el diseño de los manuales de procedimientos sirve como guía para la documentación de futuros procesos que se tengan para los usuarios internos como calificados, estos manuales son un apoyo para las operaciones más concurrentes en el día a día de los usuarios internos y calificados, además los manuales de procedimientos generan una mayor eficiencia en las operaciones lo cual se ve reflejado en una organización más atractiva para inversionistas y clientes.

En cuanto al ámbito personal las conclusiones que arroja la práctica es la de conocer la organización desde su interior y la importancia que llegan a tener los procesos para las organizaciones, ya que este es uno de los engranajes que mueve a la organización. Por otro lado la práctica sirve para determinar en qué rol o área se puede especializar el practicante ya que como administradores el campo de acción es amplio y esto ayuda a identificar las fortalezas y debilidades con la que contamos como profesional, es por esto que se llega a la conclusión de la importancia de la práctica para el desarrollo profesional del practicante.

14. Recomendaciones.

Las recomendaciones pertinentes que se hacen a la organización es la de generar el hábito de documentar los procesos y procedimientos con el fin de agilizar los procesos internos como con los usuarios calificados, buscando optimizar sus recursos y generar una ventaja competitiva, lo cual es de vital importancia al momento de brindar un servicio de calidad. También se recomienda generar una estrategia para el seguimiento de los manuales de procedimientos, verificando que estos se encuentren actualizados con la información pertinente permitiendo estar a la vanguardia de futuras eventualidades que se puedan presentar. En cuanto a los demás funcionamientos se reconoce que la organización cuenta con una gestión óptima que le permite brindar un proceso de alta calidad y está en busca de la mejora continua ya que se encuentra certificada en la ISO 9001.

Por última recomendación, se debe considerar que el puesto “auxiliar de control de operaciones” no debería ser un puesto para un practicante ya que sobre este recae toda la operación de la organización, donde un proceso mal ejecutado puede ser perjudicial para la operación de la organización, es por eso que se debe considerar el puesto del practicante.

También cabe resaltar que siendo un proceso tan importante, al ser ejecutado por un practicante este podría encontrarse con retrasos operacionales ya que el cambio del mismo cada seis meses genera un nuevo tiempo de aprendizaje lo cual hace que las operaciones y los procedimientos de los usuarios internos y calificados conlleven mayor tiempo.

15. Bibliografía

Álvaro, M. Alfonso, S & Jhon, J. Melo, J. (2008). Diseño de un modelo de gestión de operaciones basado en la teoría de restricción (TOC) en la empresa manufacturera KANGUPLAST LTDA. En Cartagena

Dale H. Besterfield (2009). Control de calidad octava edición. Tomado de:

https://www.academia.edu/31378559/Control_de_calidad_Control_de_calidad_Octava_edici%C3%B3n?sm=b

Diccionario de la Lengua Española. Consultado el 16/03/23. Disponible en:

<http://buscon.rae.es/draeI/html/cabecera.htm>

Edison, J. Gómez, Solano. (2020). La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. Caso: dos grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá.

Edgardo, J. Escalante, V. (2006). Análisis y Mejoramiento de la Calidad [en línea]. 1ª ed.

México: Editorial Lisuma,

Fidias, G. Arias. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica.

Tomado de:

https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION

Francia. Robles. (N/A). ¿Cuál es el diseño de la metodología de una investigación? características más importantes.

Francisco, C. Abellán. (2015). La gestión administrativa y su relación con los procesos de auditoría. Cuenca: Castilla.

Francisco. Gómez, R. (1995). Sistema y procedimientos administrativos. Editorial Mc Graw Gil.

Gregorio. Calderón. Julia, C. Naranjo. Claudia, M. Álvarez. (2011). Gestión empresarial en Colombia: Un aporte desde la administración. Tomado de:
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/53929/9789587197969.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guillermo. Gómez, C. (1997). Sistema administrativo, análisis y diseño. Editorial Mc Graw Gil.

Héctor, R. Formento. (2006). Manual de Entrenamiento para Equipos de Mejora Continua.

Tomado de:

<https://somuca.es/wp-content/uploads/2012/04/Manual-Entrenamiento-Equipos-Mejora-Continua.pdf>

Hugo, F. Castro, S. y Fernando. Fonseca. Rodríguez, F. (2017). Incidencia de la certificación de la norma ISO 9001 en los resultados empresariales. Un caso colombiano.

Humberto. Gutiérrez. (2010). Calidad y Productividad Total. 3^a. ed. México: McGraw Hill.

Idalberto. Chiavenato (1993). Iniciación a la organización y control. Editorial Mc Graw Gil.

Incotec. (2008). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001; Sistema de gestión de calidad. Requisitos. Tomado de:

<https://www.cecep.edu.co/documentos/calidad/ISO-9001-2008.pdf>

- Ingrid, V. Valderrama, M Manuel. Organista, C. (2007). Actualización del manual de procedimientos del departamento nacional de compras del instituto de seguro social.
- José, M. Prieto. (1997). Los procedimientos de trabajo en el punto de mira didáctico.
- Jose. Palma. (2005). Manual de procedimientos. Tomado de:
<https://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro>
- Juan, C. Lara, O. (2017). Impacto de la Gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal Cantón Ecuador: ECASinergia.
- Karol. A. Casteblanco, C. (2016). Indicadores de gestión de calidad en empresas del sector manufactura
- Leonardo. Nayar. (2010). Gestión documental: Conceptos básicos.
- María, T. Munera, T. (2002). Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación elementos importantes para su medición.
- Maricruz. Corrales, M. (N/A). Plan de acción. Tomado de:
<https://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/handle/120809/1159/4%20-%20Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, A., & Cegarra, J. (2014). Gestión por Procesos de Negocios: Organización Horizontal. Madrid, España: Ecobook.
- Manuel. García; Luis. Raez; Marco. Castro; Luis. Vivar; Luis. Oyala. (2003). sistema de indicadores de calidad
- Masaki. Imai. (1998). “KAIZEN la clave de la competitividad japonesa. Compañía editorial continental, S.A de C.V

Ministerio de comercio, industria y turismo. (2022). Zona franca. Tomado de:

<https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/zonas-francas>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2017). Régimen de zonas francas. Tomado de:

<https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=42cbdea9-d4ea-4ec6-90ed-e7f02d622b03>

Naim, C. Villalobos. Oswaldo, C. Altahona & Tomas, J. Herrera (N/A). Gestión de la producción y de operaciones.

Scaramussa. (2010). La contribución del Balanced Scorecard como instrumento de gestión estratégica en el apoyo a la gerencia”.

Ramírez, S. & Gómez, L. (2006). Sistema de Mejora Continua de la Calidad. Valencia, España: Maite Simón.

Revista Espacios (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. Tomado de: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/a17v38n51p20.pdf>

Robert, S. Kaplan & David, P. Norton (1999). Mapas estratégicos.

Rodolfo, G. Barragán, H. (2016). La gestión de calidad administrativa y la gestión un acercamiento al desarrollo empresarial y al fortalecimiento de las ventas. Quito: Don Bosco

Roger G. Schroeder. Susan, M. Goldstein. & Johnny. Rungtusanatham. (2011). Administración de operaciones: conceptos.

Roxana, N. Zambrano, B. (2011). Diseño de manual de procedimientos para el departamento de operaciones y logístico de la compañía Circolo S.A

UNE ISO 15489-1 (2006). Información y documentación: Gestión de documentos: Parte 1 Generalidades”

ISO 15489-2: (2001). Information and documentation: Records management: Part 2, Guidelines. (Actualmente Proyecto de Norma)

Víctor, M. Tejada, G. (2002). Estudios de sistemas y procedimientos para la elaboración de un manual administrativo.

Vivanco Vergara, M. E. (September 7, 2017). Scielo Retrieved on June 21, 2018. Tomada de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038

Zona franca permanente de Urabá (2022). Manual de operaciones.

Zona franca permanente de Urabá (2021). Manual de procedimientos internos zona franca de Urabá.

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

ANEXOS

1. Lista de chequeo

Lista de chequeo			
Control de las actividades a realizar			
Recolección y clasificación de la información	SI	NO	N/A
Clasificar al personal para charlas informativas	X		
Charlas informativas con usuarios internos	X		
Charlas informativas con usuarios calificados	X		
Seguimiento y control	SI	NO	N/A
Revisión lista de chequeo con base a la recolección de información	X		
Verificación de actividades correspondiente a las fechas previstas		X	
Registro y documentación de la información	SI	NO	N/A
Recolección de información obtenida en charlas informativas	X		
Clasificación de información	X		
Reflejar la información en borradores con estructura previa	X		
Presentar borradores y manuales al jefe para su debida revisión	X		
Seguimiento y control	SI	NO	N/A
Revisión lista de chequeo con base al registro y documentación	X		
Reunión con la encargada de gestión de calidad	X		
Corrupciones mencionadas respecto a los borradores y manuales	X		
Entrega y presentación de los manuales de procedimientos	SI	NO	N/A
Entrega dos manuales de procedimientos para usuarios internos	X		
Entrega dos manuales de procedimientos para usuarios calificados	X		
Presentación de los manuales de procedimientos con los usuarios internos y calificados		X	

2. Formato de tareas

Tareas		0/8 completadas
✓	Fecha	Tarea
<input type="checkbox"/>	9-20/01/2023	Conocer el funcionamiento de la organización y clasificar al personal para las charlas informativas
<input type="checkbox"/>	20-25/02/2023	Charlas informativas con los usuarios internos seleccionados
<input type="checkbox"/>	1-8/03/2023	Charlas informativas con los usuarios calificados seleccionados
<input type="checkbox"/>	13-25/03/2023	Recolección y clasificación de la información obtenida en las charlas e información de la base de datos de la Zona Franca
<input type="checkbox"/>	3-15/04/2023	Documentar la información y plasmarla en las diferentes estructuras y formatos necesarios para presentar los manuales de procedimientos
<input type="checkbox"/>	17-22/04/2023	Seguimiento de actividades y de la información para presentar las correcciones pertinentes a los manuales de procedimientos
<input type="checkbox"/>	22-27/05/2023	Presentación y entrega de los manuales de procedimientos al jefe inmediato
<input type="checkbox"/>	03/06/2023	Presentación pública del proyecto final

Diseño de cinco manuales de procedimientos para usuarios internos y calificados de la ZONA FRANCA DE PERMANENTE URABÁ

3. Formato charlas informativas

Nombre de la empresa		
Fecha		
Nombre asistente		
Nombre del encargado		
Objetivo de la charla informativa		
Preguntas		
	SI	NO
Conoce el funcionamiento de los usuarios calificados.		
Conoce los procedimientos internos de la Zona Franca.		
Sabe el procedimiento de las inspecciones de mercancia.		
A tenido retrasos o dificultades al momento de las operaciones.		
Se le a dificultado diferenciar las diferentes operaciones.		
Cree que hay aspectos por mejorar en los procedimientos.		
Preguntas abiertas		
Cuales operaciones utiliza mas frecuentemente en sus actividades		
Que operaciones suelen ser devueltas con mayor frecuencia		
Que operaciones le generan dudas al realizar		
Sugerencias o comentarios		
Firma asistente	Firma del encargado	

4. Estructura para los manuales de los usuarios clasificados

	GESTION DE OPERACIONES	CODIGO	
		VERSIÓN	
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	FECHA	

TABLA DE CONTENIDO
INTRODUCCION

USUARIOS CALIFICADOS
Operaciones de ingreso
Procedimiento de las operaciones
Diagrama de los procedimientos

Operaciones de salida
Procedimiento de las operaciones
Diagrama de los procedimientos

FORMULARIOS DE SERVICIO
FORMULARIOS BAJA DE INVENTARIOS
ANOTACIONES

Gestión de cambios				
Versión	Cambio	Fecha	Responsable	cargo

5. Estructura para los manuales internos

	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO	
		VERSIÓN	
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	FECHA	

1. OBJETIVO
2. ALCANCE
3. DEFINICIONES
4. SECUENCIA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	RESPONSABLE

Gestión de cambios				
Versión	Cambio	Fecha	Responsable	cargo