AGENCIA DE ADUANAS MARINAO ROLDAN:

MANUAL DEL SOFTWARE APROCOM PARA APRENDICES DE COMERCIO EXTERIOR

JOSE ALEJANDRO GARCIA GUZMAN

TRABAJO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE

TECNOLOGO EN COMERCIO EXTERIOR Y LOGISTICA

DOCENTE:

CARLOS EDUARDO ECHEVERRI AGUDELO

FACULTAD DE ADMINISTRACION

TECNOLOGICO DE ANTIOQUIA

MEDELLIN

2018

Agradecimientos

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi PADRE Joaquín García, mi MADRE Beatriz Guzmán, y no menos importante, MI TIA; a mis hermanos y a todos mis tíos; por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mis compañeros de profesión porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi asesor quién nos ayudó en todo momento, Carlos Echeverri.

Tabla de Contenido

Introduccion 5

Glosario 6

Reseña historica 9

Mision…. 11

Vision……. 11

Objeto social 11

Estructura organizacional 14

Identificación de necesidades de la dependencia…….....……15

Valor Agregado Que le Entrega el Practicante al Subproceso……..17

Antecedentes…….17

Descripción……18

Formulación del problema……18

Justificación……..19

Objetivos del proyecto……..19

Marco referencial……..20

Mapa de procesos……..27

Tiempos y Costos Para Capacitar al Practicante…….……..29

Importancia de la estandarización de procesos……..30

Diseño Metodológico y Cronograma de Actividades……31

Materiales y recursos…….33

Alcance de los objetivos planteados en el proyecto…….…..33

Actividades realizadas ……..34

Dificultades Encontradas en la Ejecución del Proyecto y de qué Forma Fueron Superadas……34

Conclusiones…….34

Recomendaciones……..35

Referencias bibliográficas……..35

Tabla de Anexos

Organigrama 14

Relación Tiempos y Costos Mediante Inducción Personalizada Tabla # 1……...……28

Relación Tiempo y Costo Mediante Inducción Personalizada Tabla # 2…..…...…….28

Cronograma de Actividades Tabla # 3…...……..…….29

Introducción

El crecimiento de las operaciones de comercio exterior en especial operaciones de importación ha sido evidente en los últimos años para la economía colombiana, sin embargo, el panorama para Colombia continúa siendo alentador. Todo esto debido a la integración que se han venido dando en la región y a los acuerdos que han sido suscritos con otras naciones desde la apertura económica colombiana a inicios de los años 90. Un ejemplo claro ha sido la evolución que han tenido compañías de intermediación en los últimos 20 años, en este caso la Agencia de aduanas Mariano Roldan, la cual es objeto de estudio en el siguiente plan de mejoramiento, ha tenido un crecimiento constante al iniciar con solo una oficina en la ciudad de Medellín a tener hoy en día 6 oficinas en las principales ciudades del país y con una proyección muy favorable e incluso estar asociado con otra importante agencia del país como lo es el agente de carga internacional denominado MAREX CARGO.

En el siguiente plan de mejoramiento se evidencia una problemática que se viene generando cada vez que ingresa un practicante a la empresa y esta debe capacitar al mismo asumiendo el costo y tiempo en que se incurre enseñando al aprendiz el manejo de sus herramientas y software. Para efectos de esta problemática la cual tendrá como objetivo crear un plan de mejoramiento que tiene como principal protagonista el software de comercio exterior APROCOM: el cual es utilizado para procesar la digitación de declaraciones de importación y es de vital importancia el correcto manejo del mismo.

Por esta razón se plantea crear un manual para dar solución a la problemática que se viene evidenciando.

El tipo de investigación utilizado para la recolección de información es el trabajo de campo por medio de la observación y el documental para recopilar la información pertinente que

permita hacer un análisis claro y tener criterio para proponer la mejora por medio de un método de análisis explicativo.

Glosario

Arancel: Impuesto que paga el importador al introducir productos en un mercado. Ver Derechos de Aduana.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

AWB airway bill.: Carta de Porte Aéreo. Conocimiento de embarque para vía aérea.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

B/L: Manifiesto de Carga o Conocimiento de Embarque Ver también CIM, CMR y CTBL. Equivale a la Carta de Portes en vía terrestre; para vía aérea es AWB. Es un recibo dado al embarcador por las mercancías entregadas. Demuestra la existencia de un contrato de transporte marítimo y otorga derechos sobre la mercancía.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Declaración andina del valor: La Declaración Andina del Valor es un documento soporte de la declaración en aduana de las mercancías importadas. Debe contener la información referida a los elementos de hecho y circunstancias relativos a la transacción comercial de las mercancías importadas, que han determinado el valor en aduana declarad, ésta se requiere cuando el valor en aduanas supera los 5000 USD

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Declaración de importación: Es el documento mediante el cual se informa a la DIAN todos los datos relativos a la mercancía a importar, la llegada al territorio aduanero y se liquidan los tributos aduaneros y se solicita el levante a efectos de la nacionalización de la misma. El formulario No. 500 de la DIAN constituye la Declaración de importación

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Declaración de exportación: La exportación es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales; es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendido para su uso o consumo en el extranjero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera de un Estado. Las exportaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Declaración de corrección: Es la declaración por medio de la cual se subsanan los errores cometidos en la declaración de importación; solo se pueden corregir los errores cometidos en la subpartida arancelaria, tarifas, tasas de cambio, sanciones , operaciones aritméticas, modalidad, tratamientos preferenciales, valor FOB, fletes, seguros, otros gastos, ajuste y valor en aduanas. Solo se puede presentar dentro del término de tres (3) años de presentada la declaración de importación inicial.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Declaración de legalización: Es la declaración de importación mediante la cual se cumplen las obligaciones aduaneras que no se efectuaron correcta y oportunamente, con el fin que la mercancía no sea aprehendida o declarada en abandono legal por la autoridad aduanera. Este tipo de declaración, está limitada pues únicamente procede respecto de mercancía que al momento de su llegada al territorio aduanero nacional fue presentada ante la autoridad, siempre y cuando la mercancía no está sometida a restricciones legales o administrativas.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Depósito habilitado: Es el lugar autorizado por la DIAN, previo cumplimiento de los requisitos y condiciones exigidos en las normas aduaneras, en el cual se pueden almacenar las mercancías que se encuentran en proceso de importación, mientras que se obtiene el levante

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN: Es la entidad oficial, organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público encargada de coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Transporte internacional: operación de tránsito aduanero mediante el cual se efectúa el transporte de mercancías o personas de un país otro; es decir, el transporte que se efectúa entre varias naciones, y que son sometidos a varias actividades materiales y legales (controles aduaneros).

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Documentos Soportes: son los documentos originales que los declarantes de las importación y de las exportación tiene la obligación de conservar por un periodo de cinco (5) años contados a partir de la fecha de presentación y aceptación de la declaración de importación o de la aceptación de la autorización de embarque, y los cuales debe poner a

disposición de la autoridad cuando ésta así lo requiera. En la exportación son: a) Documento que acredite la operación que dio lugar a la exportación. b) Vistos buenos o autorizaciones cuando a ello hubiere lugar. c) Mandato, cuando actúe como declarante un agente de aduanas o un apoderado. En la importación son: a) Registro o licencia de importación. b) factura comercial. c) documento de transporte. d) certificado de origen. e) Certificado de sanidad. f) Lista de empaque. g) mandato, cuando la declaración se presente a través de agencia de aduanas. h) declaración andina de valor. i) declaración de exportación. j) las autorizaciones previas que se requieran. Según se exijan por las normas especiales.

D.O: Se le conoce así al número de identificación que se le asigna a cada operación de importación

Levante: Acto por el cual la aduana autoriza a los interesados a disponer condicional o incondicionalmente de las mercancías despachadas. Es incondicional cuando la deuda ha sido pagada o está garantizada. En los regímenes suspensivos o temporales, siempre es condicional.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.3-14).

Manifiesto de carga: Documento suscrito por el conductor o por los representantes de la empresa de carga, que contiene la relación completa de los bultos de cualquier clase a bordo del vehículo con exclusión de los efectos postales y de los efectos de tripulantes y pasajeros.

Ministerio de hacienda y crédito público, (Decreto 390, 2016, p.10).

Capítulo I, Diagnóstico del Problema

Datos de Identificación de la Empresa o Institución

A. Nombre: Agencia de Aduanas Mariano Roldan S.A Nivel 1

B. Dirección: Almacentro torre norte piso 9 –Carrera 43 A N° 34 - 155

C. Teléfono: 320 20 80

D. Correo: medellin@marol.com.co

E. Representante legal: Juan Carlos Cardona Domínguez Gerente General

Reseña Histórica

La Agencia de aduanas Mariano Roldán fue fundada en la ciudad de Medellín en el año 1978 por los señores Mariano Roldán Fernández y German Carvajal Valek, en 1984 fue vendida a la señora Esther Domínguez y al señor Juan Carlos Cardona Domínguez.

La empresa fue fundada con el objetivo de prestar servicios de agenciamiento aduanero y marítimo, realizando operaciones de comercio exterior tales como exportación e importación, además de intermediar operaciones de transporte terrestre y marítimo tratando de prestar todos los servicios propios de la cadena logística.

Para el año 1979 se inaugura la oficina de Cartagena dando inicio al proyecto de tener presencia directa en las ciudades puerto del país. Posteriormente, en Marzo del mismo año, se constituyó la oficina de Buenaventura siendo este el puerto con mayor demanda en el país por su ubicación en el océano Pacífico.

En Julio de 1997 se emprende un nuevo camino con la apertura de la oficina en Bogotá con el propósito de atender directamente las operaciones de los clientes realizadas por esta aduana, asegurando la calidad en el servicio. Por esta misma razón para el año 2001 se abre la oficina

de Barranquilla, así mismo, el Consejo Directivo del ICONTEC les otorgó el certificado de aseguramiento de la calidad ISO 9002 por haber cumplido con los requisitos establecidos en la norma internacional para las actividades de Agenciamiento Aduanero, convirtiéndose en la primera Agencia de Aduanas a nivel nacional certificada.

Con la intención de continuar y prestar una operación mas integral y ampliar la cobertura de sus servicios logísticos, Marol decide fundar Smart logística internacional S.A conocida hoy en día como Marex Cargo. Lo anterior, con el objetivo de consolidar y fortalecer la presencia de la compañía a nivel nacional.

Motivados por seguir expandiéndose a nivel nacional, Marol, decide crear una nueva oficina en la ciudad de Cali, la cual permitiría atender directamente las operaciones de los clientes realizadas por esa aduana, además, su ubicación geográfica le permite cubrir operaciones en las aduanas de Pereira y Armenia cumpliendo así con las necesidades inmediatas de los clientes de estas zonas.

Para el año 2014 se pone a disposición la nueva oficina en la zona de Urabá promoviendo el desarrollo y confianza para el departamento de Antioquía gracias a las ventajas competitivas en tiempo y rentabilidad que ofrece la región del Urabá como zona aduanera.

Misión

Ser aliado de nuestros clientes a través de la prestación de servicios logísticos de comercio exterior; con calidad, honestidad y ética; generando beneficios a nuestros accionistas y empleados; comprometidos con el desarrollo del país y el cuidado del medio ambiente.

Visión

Ser en el 2026, un grupo líder en la prestación de servicios logísticos, como uno de los tres operadores logísticos en comercio exterior con mayor reconocimiento en el mercado nacional, facilitador del comercio exterior; altamente competitivo, innovador y confiable.

Objeto social

El objeto social de la compañía es la intermediación Aduanera, y para lograr el desarrollo de su objeto, la sociedad podrá ejercer el mandato comercial en el ramo del comercio exterior, tanto de importación como de exportación, de los servicios necesarios para el desarrollo de la actividad comercial, para la nacionalización, la importación y exportación en forma directa de toda clase de mercancías, y en general, el ejercicio de todas las actividades inherentes al Comercio Exterior, la adquisición de bienes inmuebles destinados a vivienda, tener instalaciones comerciales, solicitar la habilitación de zona aduanera, adquirir bienes muebles e inmuebles, corporales e incorporales y enajenarlos, celebrar contratos de mutuo, entrar como constituyente o adquirir acciones, cuotas o partes de interés social en otras empresas que tengan fines similares o complementarios a los suyos y efectuar todas las actividades civiles, mercantiles y financieras que tengan relación con su objeto social, siempre y cuando sean compatibles con la naturaleza del objeto social estipulado.

Portafolio de Productos o Servicios

Su portafolio de servicios pretende acompañar a sus clientes en toda la cadena de comercio exterior para lo cual ofertan los servicios de:

Aduanas

A. Importaciones.

B. Exportaciones.

C. Tránsito Aduanero.

D. Clasificación Arancelaria.

E. CKD.

F. Personal In House.

Logística

A. Transporte Nacional.

B. Transporte Internacional.

C. Habilitación y Manejo de depósitos.

D. Seguro de Mercancía.

E. Almacenaje en Zona Franca.

Sistemas Especiales

A. Plan Vallejo.

B. Finalizaciones.

C. Autocalificación y Certificados de Origen.

D. Importaciones temporales.

E. Administración UAP.

F. Registros de Importación.

Admaro

En Marol desarrollamos nuestro propio sistema inteligente. Todos nuestros clientes cuentan con usuario y clave con los cuales pueden ingresar, mantener trazabilidad documental y conocer el estado de sus operaciones las 24 horas del día.

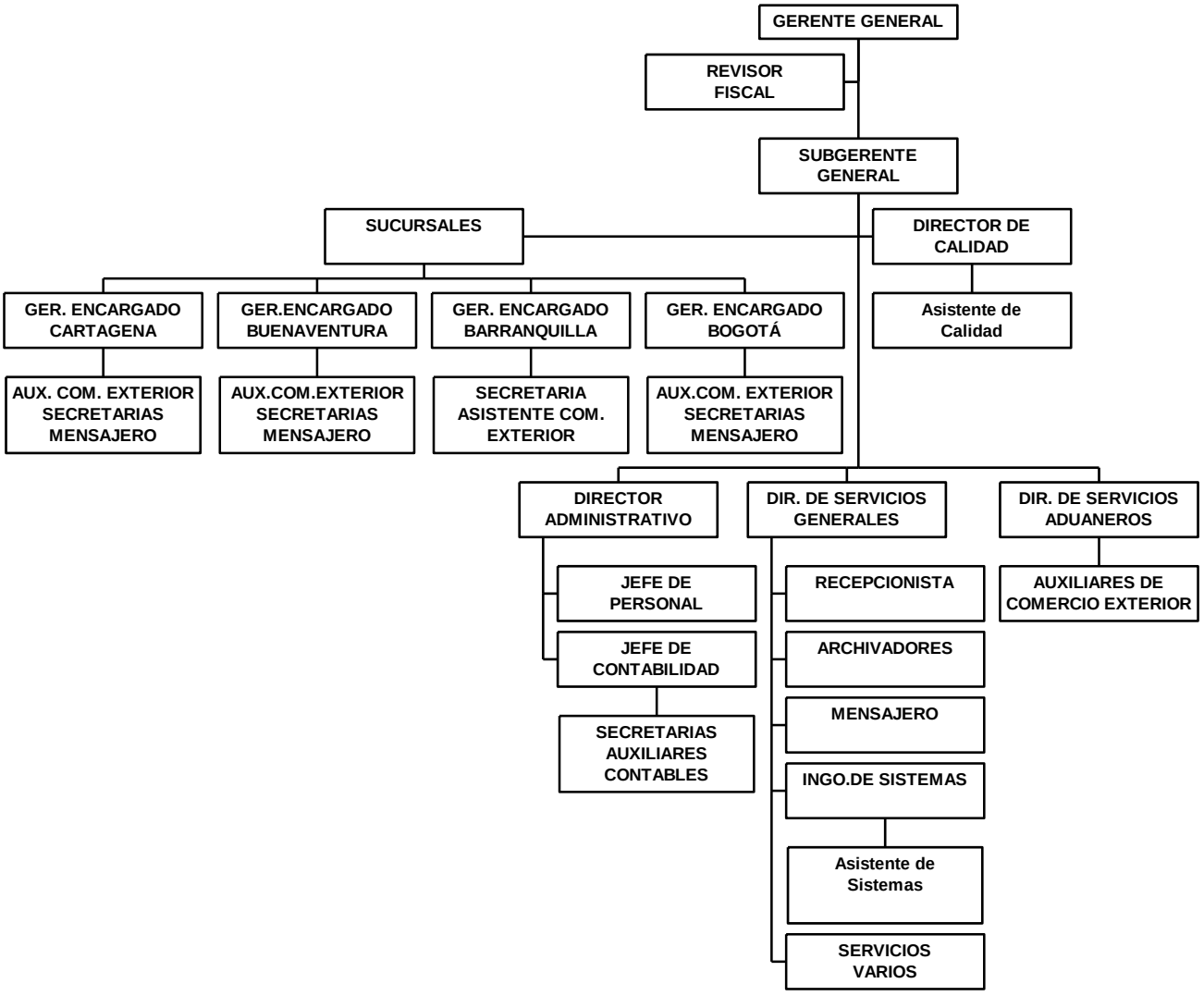
En ADMARO puede consultar:

A. Estado de la Carga.
B. Liquidación de Gastos.
C. Indicadores de Gestión.
D. Normatividad Aduanera.
E. Alertas de vencimientos en documentación y trámites.

Marol APP

Pioneros en aplicaciones móviles de agenciamiento aduanero ofrecemos **Marol App.** Está disponible para sistemas operativos Android y iOS.

Estructura Organizacional



Datos de la Dependencia Donde el Estudiante Realizará la Práctica

A. Nombre de la dependencia o subproceso en que se ubica el practicante: Departamento de importaciones marítimas.

B. Nombre del jefe: Mauricio Palacio

C. Email: mpalacio@marol.com.co

D. Descripción de la estructura de la dependencia: El departamento de importaciones marítimas está conformado por

I. Tres coordinadores que se encargan del intercambio de información y de comunicaciones con su jefe inmediato (gestión operativa), ejecutivos de cuenta, cliente, y digitadores. Una vez recibida instrucciones de cliente o jefe inmediato los coordinadores proceden a ejecutar estas tareas o asiganarlas a un digitador dependiendo perfil del mismo y tipo de pedido.

II. Ocho ejecutivos de cuenta para los clientes más representativos de la compañía los cuales tienen la función de mantener una comunicación eficaz y eficiente no solo con el personal del área de importaciones marítimas sino, con todos los que intervienen en el proceso para poder ofrecer una información completa al cliente, además de responder sus solicitudes y brindarle soluciones rápidas en caso de que se presente algún inconveniente o nuevo trámite.

III. Ocho digitadores encargados de realizar la correcta digitación de los pedidos asignados por los coordinadores, para lo cual se debe tener en cuenta el tipo de nacionalización, los documentos soportes que nos brinde el proveedor y cliente para poder realizar una correcta digitación y no incurrir en errores, los cuales se traducen en sanciones disciplinarias y monetarias para la compañía.

Identificación de Necesidades de la Dependencia o Subproceso

Como principal necesidad del área de importaciones marítimas esta la comunicación, bien sea, con el coordinador logístico para verificar tiempos de entrega, modalidades e instrucciones propias de la empresa y por ultimo esta la comunicación asertiva con el ejecutivo de cuenta de manera que la información, requerimiento o novedad del cliente sea notificado al digitador en el menor tiempo posible.

Valor Agregado Que le Entrega el Practicante al Subproceso

Como practicante y aprendiz el valor agregado que se le brinda a tal subproceso básicamente parte de las ganas de aprender, demostrar las actitudes y aptitudes por las que se ha venido preparando, la dedicación, ganas, disponibilidad, y el esfuerzo para realizar las distintas actividades que se le asignen.

Capitulo II: Plan de Mejora

Manual del Software Aprocom Para Aprendices de Comercio Exterior: Agencia de Aduanas Mariano Roldan

Definición del Problema o Necesidad Real

Antecedentes

la agencia de adunas Mariano Roldan ha venido incorporando aprendices desde el año 2001 pero no cuenta con un registro como tal del numero de practicantes que ha incorporado durante

este tiempo, así mismo, el proceso de inducción al practicante siempre ha sido igual todo este tiempo y no se ha intentado modificar o aplicar un manual que permita al practicante una mejor inserción en el ámbito laboral, no obstante su sistema de inducción personalizada sigue funcionado y afectando la cadena logística en su procesos

Formulación

¿Cómo la Agencia De Aduanas Mariano Roldan va optimizar tiempos y costos en la inducción laboral de practicantes para el manejo del software Aprocom?

Descripción

Mariano Roldan es una empresa de servicios aduaneros y logísticos la cual brinda la oportunidad a los estudiantes de realizar las practicas estudiantiles bien sea técnica, tecnológicas o profesionales; este proceso se da mediante un contrato de aprendizaje donde por lo general se pacta a 6 meses. Una vez firmado el contrato el practicante deberá cumplir una jornada, asumir unos compromisos laborales, cumplir unos deberes y hacer cumplir sus derechos.

Como practicante de la agencia de aduanas se pudo evidenciar desde un principio falencias en el proceso de inducción para el manejo del software de comercio exterior APROCOM. El inconveniente es: la empresa no cuenta con una persona para realizar esta función.

Todo parte, de la alta rotatividad de los aprendices que regularmente entran y salen por lo que es necesario capacitar a cada practicante que sea vinculado, lo que en efecto obliga a asignar uno de sus empleados fijos perjudicando la cadena logística y en ocasiones retrasando la cadena operativa debido a la ausencia laboral del capacitador.

En cuanto al practicante, se ve sujeto a la disponibilidad con que cuente la persona asignada para enseñar a manejar el software, al mismo tiempo se observan tiempos muertos para el practicante debido a que la persona que le instruye debe cumplir con otros requerimientos, además, su proceso se ve afectado al tener que suspender la asesoría y retomar nuevamente mas tarde.

Por otra parte las consecuencias de estos efectos pueden perjudicar la empresa internamente bien sea a nivel de tiempos provocando retrocesos en la cadena operativa, a nivel productivo generando sobretiempos en la entrega de pedidos y por último, a nivel de costos, estando en la necesidad de capacitar al practicante con mano de obra altamente calificada y costosa, además de asumir sobrecostos en caso de generarse por el ausentismo operativo de la persona que capacita al aprendiz. De la misma manera se puede generar consecuencias externas, con lo anterior me refiero al cliente quien se puede molestar si su pedido no esta listo para nacionalizar, si los documentos soportes no están completos, si la carga aún no tiene levante, si la digitación de la declaración de importación por parte del operario no está lista. El cliente se puede molestar por un sinfín de variables que a la final esos pequeños detalles representa grandes sumas de dinero lo que podría entrar en una disputa para ver a quien le corresponde asumir esos sobrecostos, además de encontrarse con un cliente molesto que podría en casos extremos buscar la competencia.

Justificación

El presente plan de mejoramiento se enfocará en optimizar los tiempos y costos en la inducción laboral a practicantes de comercio exterior para el manejo del software Aprocom. Así, el presente plan de mejoramiento permitiría mostrar los cambios que la empresa experimentaría al implementar un manual para el manejo del software, además de poder conservarlo y ofrecer al practicante una mayor comodidad al tener a la mano un paso a paso para realizar su trabajo.

En cuanto a lo personal, el presente trabajo, me permite ampliar los conocimientos, no solo en el ámbito de aplicación del mismo, sino que, además, permite entrar en práctica con el tema de investigación,

redacción, normas APA y demás puntos de estructura de la oración. En lo laboral me veo beneficiado al conocer más de cerca la compañía y sentar bases y fundamentos fuertes sobre el manejo del software aprocom y trazabilidad de los procesos, además de aportar de manera significativa con el desarrollo de un manual para los aprendices. Por ultimo en el ámbito académico encuentro muy interesante y apasionante este trabajo ya que es la representación de la fase final de una tecnología por la cual me he esforzado demasiado y representa un gran logro para mí

Objetivos del Proyecto

General

Diseñar un manual de operación para los practicantes que utilizan el software APROCOM, optimizando de esta forma tiempos y recursos de operación en la empresa.

Específicos

I. Investigar cómo se hace un manual con la finalidad de tener una guía para estructurarlo correctamente.

II. Conocer el mapa de procesos operativos que se realizan con el sistema para tener una idea clara del paso a paso de cada procedimiento.

III. Identificar los tiempos y costos en que incurre mariano roldan al capacitar un aprendiz para manejar el software Aprocom mediante inducción personalizada y por medio de un manual.

IV. Justificar la importancia de la estandarización de procesos en una compañía.

Marco de Referencia

Marco teórico

¿Cómo se Elabora un Manual?

Los manuales de procedimientos, como instrumentos laborales que apoyan el que hacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, y ejecución, así como para facilitar las tareas a las personas que van a intervenir en el proceso.

Concepto

Los Manuales son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia; es decir, entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Por otra parte, entenderemos por procedimiento la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella. El manual es, por tanto, un instrumento de apoyo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

Recomendaciones Generales

Es conveniente que los manuales de procedimientos sean elaborados con la participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades y que además cuenten previamente con su manual de organización actualizado conforme al reglamento interior que haya sido publicado en el Diario Oficial de la Federación. .

Terminado el manual de procedimientos, deberá contarse el número de páginas que lo integran, incluyendo descripciones, formas, guías de llenado y la información documental necesaria, y numerar cada página.

Una vez que se cuenta con el proyecto de manual, se requiere someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad, además de proceder a comprobar que no contenga contradicciones o deficiencias.

Después de efectuar esta revisión, deberá someter el proyecto de manual a la aprobación de las autoridades correspondientes.

Análisis y Diseño de Procedimientos

A través del conocimiento de los procedimientos puede tenerse una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan; es importante que al emprender un estudio de esta naturaleza, se aplique una metodología que garantice la descripción de los procedimientos, de acuerdo con la realidad operativa.

Recolección de la Información

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son:

A. Investigación documental.

B. Entrevista directa.

C. Observación de campo.

Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento

Constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que

se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

Elementos que Integran el Manual

En la actualidad existe una gran variedad de modos de presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación.

A continuación se mencionan los elementos que se considera, deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

I. Identificación
II. Índice
III. Introducción
IV. Objetivo(s) del Manual
V. Desarrollo de los procedimientos

I. Identificación

Se refiere a la primera página o portada del manual, en ella deberán aparecer y/o anotarse los datos siguientes:

i. Logotipo de la dependencia.
ii. Nombre de la dependencia.
iii. Nombre o siglas de la unidad administrativa responsable de su elaboración o actualización.
iv. Título del Manual de Procedimientos.

v. Fecha de elaboración o en su caso, de actualización.

II. **Índice**

En este apartado se presentan de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación:

III. **Introducción**

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información de cómo se usará, quién, cómo y cuándo hará las revisiones y actualizaciones, así como la autorización del titular de la Dependencia.

Es recomendable que, al formular la introducción, se emplee un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su entendimiento; asimismo, que comprenda totalmente los rubros mencionados en el párrafo anterior.

En síntesis, la introducción deberá:

i. Señalarse el objetivo del documento.

ii. Incluir información acerca del ámbito de aplicación del documento.

iii. Ser breve y de fácil entendimiento.

IV. **Objetivo(s) del Manual**

El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación.

i. Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.

ii. La redacción será clara, concreta y directa.

iii. La descripción se iniciara con un verbo en infinitivo.

iv. Se describirá en una extensión máxima de doce renglones.

v. Se evitará el uso de adjetivos calificativos. Ejemplo: bueno, excelente, etc.

V. **Procedimientos**

Constituye la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos, se integra por los siguientes apartados:

i. El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.

ii. La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.

iii. No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

Políticas y Lineamientos

Son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. Es conveniente que las políticas y lineamientos se definan claramente y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones alternativas que pueden presentarse al operar el procedimiento; es decir, definir expresamente qué hacer o a qué criterios hay que ajustarse para actuar ante casos que no se presentan habitualmente, o que no son previstos en el procedimiento.

Descripción de Actividades

La descripción del Procedimiento es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica él como realizan una función o un aspecto de ella.

Cuando la descripción del procedimiento sea general, y que por lo mismo comprenda varias áreas, debe indicarse para cada actividad la unidad administrativa responsable de su ejecución; si

se trata de una descripción detallada, es decir, que incluye los puestos que participan en cada una de las actividades, es conveniente anotar el nombre específico del puesto.

El procedimiento deberá definir en forma clara y concisa, quien, como, cuando, y donde se ejecutan dichas actividades, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular y en presente de indicativo, ejemplo: Verifica, Corrige, Envía, etc.

En el procedimiento se describirán detalladamente las actividades normales y generales que se desarrollan.

En el apartado de "Observaciones" se anotarán las actividades complementarias pertinentes o cualquier otra información que permita la comprensión de cada fase en particular y del procedimiento en general.

En los procedimientos se deberá especificar los órganos que intervienen en la ejecución de los mismos, hasta un nivel mínimo de Jefatura de Departamento.

Anexos

Los anexos son documentos de apoyo o adicionales de consulta que se deberán tomar en cuenta para llevar a cabo una actividad o trámite dentro procedimiento:

I. Oficios.
II. Circulares.
III. Reglamentos.
IV. Manuales.
V. Leyes.

Secretaria de relaciones exteriores, guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. (2004)

Mapa de Procesos

El mapa de procesos operativos en la agencia de aduanas Mariano Roldan, para la dependencia de importaciones marítimas se presenta de la siguiente manera:

I. Solicitud y/o orden del cliente: Se presenta mediante correo por lo general o llamada al coordinador y ejecutivo de cuenta

II. Asignación del DO: número consecutivo que identifica y va permitir llevarle una trazabilidad al mismo. La apertura la hace la coordinadora (Yuri Andrea Arias)

III. Asignación del pedido: la coordinadora asigna un digitador para que lleve a cabo la digitación de la declaración de importación, así mismo esta persona se debe hacer responsable de los pendientes de esta carpeta y completar el pedido en un tiempo determinado.

IV. Revisión: después de terminar el proceso de digitación se pasa a un revisor, el cual es informado por la coordinadora una vez la declaración este completa

V. Corrección: una vez revisada, el digitador encargado del pedido debe corregir la declaración en caso de que haya lugar a este paso.

VI. Radicación: se encargan de radicar ante la DIAN los documentos soportes correspondientes al pedido, se imprime borrador y se pasa de nuevo a revisión.

VII. Aceptación: después de que la declaración sea revisada y corregida las veces necesarias y que este aprobada por el revisor, radicación procede a pedir aceptación con la autorización de la coordinadora; para lo cual debe tener en cuenta si es una declaración de importación inicial, modificación, corrección, legalización, o anticipada y actuar dependiendo el caso de cada una, además de verificar el tipo de pago de impuestos; es decir si se va mandar pagar a banco con valores o sin valores o si se paga por MUISCA de la misma manera.

VIII. Despachos: una vez radicación le pidió levante a la mercancía y este se cumplió bien sea el caso:

i. Automático.

ii. Físico.

iii. Documental.

IX. Se procede a pasar las declaraciones al joven encargado en despachos para que mande las declaraciones según sea el caso:

i. Zona franca.

ii. Deposito autorizado.

iii. Aerolínea si es un descargue directo.

iv. Cliente.

v. Transportadora.

Por último se sacan dos copias más de las declaraciones. Una copia para pasar a facturación y la otra para conservar en la carpeta y mandar archivo.

Nota: estos procesos deben de ir quedando plasmados en el software de trazabilidad de la compañía ADMARO y cada persona encargada de realizar los distintos procesos por los que pasa el pedido es responsable de montar las actualizaciones del estado del DO en el ADMARO. Continuando con el mapa de procesos, una vez definido método de pago, se realiza este y se procede a descargar el stiker del autoadhesivo que pega el banco en la declaración, así mismo se sincronizan los sistemas APROCOM, SIGLO XXI y la plataforma de la DIAN para solicitar el levante de la carga.

Tiempos y Costos Para Capacitar al Practicante

Mediante Inducción Personalizada

El sistema de capacitación personalizada es el común denominador de esta compañía, lo que trae unos costos que suelen pasar desapercibidos o al menos así lo hacen parecer ya que según el trabajo de campo realizado, no se evidencia interés alguno en trabajar esta problemática que se viene planteando en el presente trabajo.

Los costos y tiempos estimados en que se puede tardar en formar un aprendiz para manejar correctamente el software Aprocom además de que pueda realizar la digitación de una declaración de importación en el mismo, pueden variar según lo expuesto anteriormente en la descripción del problema. Tomando un promedio sobre los casos consultados y evidenciados en el transcurso de este plan de mejoramiento es posible considerar los siguientes costos y tiempos.

Relación Tiempos y Costos Mediante Inducción Personalizada

CONCEPTO	HORAS TOTALES PARA CAPACITAR EN EL MANEJO DEL SOTFWARE	COSTO / HORA	COSTO TOTAL
CAPACITADOR	48	$ 7.813	$ 375.000
APRENDIZ	48	$ 4.078	$ 195.730
		$ 11.890	$ 570.730

(Tabla # 1, Creación propia)

Mediante un Manual de Procedimientos.

Teniendo en cuenta las ventajas que ofrece al practicante un manual de procedimiento como herramienta de trabajo, al brindar un paso a paso sobre los procesos que se ejecutan en esta

plataforma “Aprocom” se hace un análisis promedio de los tiempos y costos en los que un aprendiz puede tardar en manejar este software con esta herramienta (manual).

Relación Tiempo y Costo Mediante un Manual de Procedimientos

CONCEPTO	HORAS ESTIMADAS DEMORADAS EN MANEJAR EL SOFTWARE MEDIANTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	COSTO / HORA	COSTO TOTAL
APRENDIZ	16	$ 4.078	$ 65.243
		$ 4.078	$ 65.243

(Tabla # 2, Creación propia)

Importancia de la Estandarización de Procesos

La Estandarización de procesos tiene el objetivo de unificar los procedimientos de las organizaciones que utilizan diferentes prácticas para el mismo proceso. Tener un proceso estandarizado es una herramienta que da ventajas competitivas a emprendedores y empresas de todos los tamaños. No sólo permite conocer a fondo el negocio, si no también establecer indicadores que guiarán todas sus actividades. *González, Nancy. La organización que aprende y su aplicación en una empresa global. (2001)*

Por lo tanto, es posible alcanzar la composición que no es más que la reutilización de un proceso ya establecido como un componente (o sub-proceso) de otro proceso, que a veces está en otro departamento o sector de la empresa.

La estandarización de procesos, según el Productivity Press Development Team (2002), se define como un proceso que implica:

I. Definir el estándar.
II. Informar el estándar.
III. Establecer la adhesión al Estándar.
IV. Propiciar una mejora continua del Standard.

Las principales contribuciones de la estandarización de una empresa son:

I. La reducción de pérdidas.
II. La formación de la cultura de la empresa.
III. El aumento de la transparencia.
IV. La reducción de la variabilidad.

Cantú Leal, Leonel. (2001) Capacitación y adiestramiento. Factor base en la productividad y competitividad en las empresas

Diseño Metodológico y Cronograma de Actividades

El tipo de investigación utilizado para la recolección de información es el trabajo de campo, el cual se da mediante la observación y se expone por medio del método análisis explicativo. En general con este método se pretendió buscar soluciones a través de la discusión y el análisis de un problema dentro de un grupo real, representado en este caso por seis practicantes.

El diseño es no experimental puesto que no se construye ninguna situación sino que se observa situaciones ya existentes y a la vez es transaccional puesto que los datos recolectados son para un

solo momento en un tiempo único y el propósito es describir las variables y analizar su incidencia en interrelación en un momento dado.

Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD/FECHA	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17
Inducción, ideas, falencias, asignación de citas y grupos t.																	
Visitas, tema, titulo, planteamiento del problema, diagnostico de entrega.																	
Base de datos. Y asesoria																	
Objetivos, justificación, marco referencial, plan de mejora.																	
Asesoría (horario)																	
Asesoría (horario)																	
Asesoría (horario)																	
Diseño metodológico, cronograma de actividades, materiales y recursos.																	
Articulo y Asesoría (todos)																	
Seminario o asesoría																	
Asesoría (horario)																	
Impactos del proyecto y desenlace del trabajo																	
Asesoría (horario) y asignación de citas																	
Asesoría (horario) FINAL																	
ENTREGA Simulacro de socialización.																	
SOCIALIZACION FINAL																	

(*Tabla # 3, tomada de Carlos Echeverri, cronograma de actividades Tecnológico de Antioquia,2018)*

Materiales y Recursos

Lo materiales y recursos para lograr darle alcance a este trabajo son de fácil acceso y relativamente económicos ya que al manual se desarrolla mediante la etapa de prácticas, por lo cual solo es necesario mandar a imprimir la cantidad que la compañía considere necesarias, y este podría tener un precio total de empastado eh impresión de 33.000 pesos por unidad.

Teniendo en cuenta que la compañía está contratando constantemente aprendices pero lo hace mediante un sistema de escala y su máximo registro de practicantes contratados en una misma fecha es de tres, se recomienda imprimir 3 originales los cuales sumarian un costo de 99.000 pesos. En caso de necesitar más ejemplares, se tendría la opción de sacar copia en papel limpio a doble cara o en papel reciclable que siempre es una muy buena opción para la compañía y aporta al medio ambiente.

Capitulo III: Impactos del Proyecto

I. Alcance de los objetivos planteados en el proyecto

Implementar un manual de procedimientos que permita:

I. Incrementar la productividad de los aprendices.
II. Optimizar tiempos y costos en la inducción al practicante.
III. Disminuir las interrupciones al personal fijo contratado por parte de los aprendices.
IV. Bajar a cero los tiempos muertos en que el practicante espera disponibilidad de tiempo por parte de otro empleado.
V. Permitir al practicante entrar en sintonía rápidamente con el sistema.
VI. Bajar el índice de errores en el sistema Aprocom al contar con un instructivo.

Actividades Realizadas

- ✓ Entrevista al coordinador logístico Mauricio Palacio.
- ✓ Entrevista realizada al director de seguridad y calidad Mauricio Uzuga.

Dificultades Encontradas en la Ejecución del Proyecto y de qué Forma Fueron Superadas

El hecho de cumplirle a la empresa como practicante y cumplirle a la institución no solo con la asesoría de prácticas sino con otras materias propias del sexto semestre hace que las energías se agoten y el cansancio sean inevitable, por ende considero que la principal dificultad para el presente trabajo de plan de mejoramiento fue el tema de tiempo, puesto que es extenso, requiere mucha dedicación y alta concentración para enfocar el proyecto. Esta dificultad en general fue superada dedicando tiempo en las noches y los fines de semana.

Conclusiones

Los resultados obtenidos con la presente investigación demostraron que el desarrollo de un manual de procedimientos fortalece al personal de las empresas y les da las herramientas necesarias para capacitar a los demás aprendices que ingresen. Otro aspecto relevante que surge de la investigación es el hecho de que con el desarrollo de un manual para los aprendices, se beneficia a los empleados porque no van a tener que dejar sus actividades por completo para sentarse todo el día con los aprendices, por otra parte se beneficia el aprendiz al tener el procedimiento a realizar a la mano y explicado todo el proceso sin perderse en el poso a paso. Por último se estima que de 570.730 pesos que en promedio le cuesta a la compañía capacitar a un solo practicante, implementando el manual tendría una disminución asi:

Un 90 % de disminución en relación a costos de capacitación.

En relación a los tiempos se estima una reducción de un 75 %

Ahorro del tiempo y costo del capacitador que en promedio son 48 horas para un total de 375.000.

Recomendaciones

Debido a que el presente trabajo se trata de un estudio de caso, a continuación se presentan las recomendaciones hechas a la empresa como parte de los aspectos que son actualmente áreas de oportunidades que se pueden fortalecer dentro de Mariano:

Se recomienda que la agencia de aduanas tome en consideración la propuesta de manual de procedimientos y lo proporcione a todos los aprendices que ingresen a la organización.

Es importante que se realicen las actualizaciones necesarias al mismo como resultado de la mejora o cambios que puedan ocurrir en la plataforma.

Evaluar y retroalimentar sobre como perciben el uso del manual para poder contar con la opinión de los aprendices, así como el impacto para estos de estarse formando para ser co-responsables de los procesos de capacitación de la empresa. Aquí es de suma importancia poder darle alguna ponderación a cada uno de los participantes no sólo cuantitativamente sino también de forma cualitativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

http://marol.com.co/sitioweb/?page_id=41

InternationalDaena: Journal of Good Conscience, *Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos, p. 97-144. Septiembre 2009. ISSN 1870-557X).*

Cantú Leal, Leonel. (2001) Capacitación y adiestramiento.
Factor base en la productividad y competitividad en las empresas.

Hernández Rodríguez, Sergio, Administración, teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad, McGrawHIll, 2 edición, 2008.

Secretaria de relaciones exteriores, guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. (2004)

Ivancevich, John M. (2005) Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill.
González, Nancy. La organización que aprende y su aplicación en una empresa global. (2001)