

**DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS DE
BUENAS PRÁCTICAS ESTABLECIDOS EN EL REFERENCIAL DE LA
RESOLUCIÓN 067 DE 2016 A LA EMPRESA LEN IMPORTACIONES LTDA.**

JORGE ANDRÉS PINTO VEGA

ID: 291867

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA – SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE INGENIERÍA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2020

**DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS DE
BUENAS PRÁCTICAS ESTABLECIDOS EN EL REFERENCIAL DE LA
RESOLUCIÓN 067 DE 2016 A LA EMPRESA LEN IMPORTACIONES LTDA.**

JORGE ANDRÉS PINTO VEGA

ID: 291867

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:

INGENIERO INDUSTRIAL

DIRECTOR:

ECON. ARGEMIRO LEAL PLATA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA – SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE INGENIERÍA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2020

AGRADECIMIENTOS

Para comenzar y más importante agradezco a Dios por cada uno de los logros de mi vida, gracias a él me levanto impulsado a salir adelante y ser cada día una mejor persona, ya que él es Amor, bondad y alegría. Gracias a mis Padres debido a que son mi inspiración y mi sustento emocional, son mis modelos a seguir y las personas más incondicionales en mi vida. Gracias a ellos logré terminar mis estudios, desde sus esfuerzos morales y económicos. Mi hermano mayor, mi mejor amigo y compañero de vida. Con él he pasado y pasaré los mejores momentos de mi existencia, es la persona que me ha dado fuerzas cuando siento que no las tengo y con la persona que sé que contaré hasta el último día. Mi hermano menor, mi nueva inspiración y ganas de salir adelante, ya que su vida está empezando y tendrá en mí un amor único e incondicional. A mis familiares y amigos que hicieron parte de todo mi proceso de formación personal, espiritual, académica y profesional.

La universidad Pontificia Bolivariana le agradezco los conocimientos que me otorgó, en tanto formación humana como académica, junto con todas las personas que trabajan para hacer que sea una universidad de calidad. A mis profesores que atreves de toda mi carrera hicieron parte, dándome sus conocimientos y guiándome por el camino académico. A mi director de prácticas por dedicar de su tiempo a revisar y calificar mi trabajo de grado.

La empresa LEN Importaciones agradezco abrirme las puertas para realizar mis prácticas empresariales, escuchar mis aportes, tenerme en cuenta en argumentos y pensamientos. Gracias por ser más que una empresa, preocupándose por la calidad de vida

y el bienestar de sus empleados teniendo un negocio 100% transparente y ético. Agradezco a las directivas de la empresa el señor Luis Alberto Navas Serrano, el señor Gerardo Navas Serrano y el señor Hernando Navas Serrano. Agradezco con cariño a la Coordinadora Administrativa Marcela Navas Almeida y a la Coordinadora de Gestión Humana Dennys Dayana Peinado Torres, que fueron las personas que me guiaron con agrado en el desarrollo óptimo del trabajo realizado en LEN Importaciones, apoyando y valorando mi esfuerzo por lograr los objetivos de la empresa. Por último, un agradecimiento a todos mis compañeros de trabajo. Personas con su apoyo en facilitar información, otorgar espacios para las capacitaciones realizadas y la atención de estar disponible a ayudar.

Todas estas personas y organizaciones hicieron parte de todo mi proceso formativo, para lograr culminar la carrera profesional, logrando adquirir conocimientos y grandes experiencias a lo largo de ese recorrido que está a punto de terminar, para empezar una nueva etapa de mi vida.

TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN	10
2.	ABSTRACT.....	11
3.	INTRODUCCIÓN.....	12
4.	GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	13
4.1.	NOMBRE DE LA EMPRESA	13
4.2.	ACTIVIDAD ECONÓMICA / PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	13
4.3.	NÚMERO DE EMPLEADOS.....	13
4.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
4.5.	TELÉFONO	17
4.6.	DIRECCIÓN	17
4.7.	RESEÑA HISTÓRICA	19
4.8.	DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO	20
4.9.	NOMBRE Y CARGO DEL SUPERVISOR TÉCNICO (EMPRESA).....	21
5.	DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	22
6.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	25
7.	ANTECEDENTES	26
8.	JUSTIFICACIÓN	29
9.	OBJETIVOS.....	30
9.1.	OBJETIVO GENERAL	30
9.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	30
10.	MARCO TEORICO	31

11. DISEÑO METODOLÓGICO.....	36
11.1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
11.2. POBLACIÓN.....	36
11.2.1. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	36
11.3. METODOLOGÍA ESTADÍSTICA.....	36
11.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	37
11.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	37
11.6. IMPLICACIONES ÉTICAS.....	38
12. ACTIVIDADES.....	39
13. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA REALIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES.....	42
14. RECURSOS Y PRESUPUESTOS	46
15. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	47
15.1. PRESENTACIÓN DE TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.	47
15.2. CONOCIMIENTO DE LA PLANTA FÍSICA DE LAS 2 SEDES, GAITÁN Y GIRÓN.....	47
15.3. UBICACIÓN EN PUESTO DE TRABAJO JUNTO CON LA ENTREGA DE LOS IMPLEMENTOS DE TRABAJO Y RECURSOS DE SEGURIDAD.....	49
15.4. LECTURA, ANÁLISIS Y REPASO DE LA RESOLUCIÓN 067 DE 2016 Y SOCIALIZACIÓN DE LO QUE SE DEBE REALIZAR EN LA EMPRESA Y LOS TIEMPOS DE EJECUCIÓN.....	50
15.5. DESARROLLO DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMPAÑÍA.	50
15.6. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 1,	

ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. (COMPLETA O PARCIAL).	51
15.7. REALIZAR LAS DEBIDAS CAPACITACIONES A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA SOBRE LA NORMATIVIDAD OEA.....	65
15.8. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 2, ASOCIADOS DE NEGOCIÓ. (COMPLETA O PARCIAL).....	68
15.9. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 3, SEGURIDAD DEL CONTENEDOR Y DEMÁS UNIDADES DE CARGA. (COMPLETA O PARCIAL).	69
15.10. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 4, CONTROLES DE ACCESO FÍSICO. (COMPLETA O PARCIAL).....	71
15.11. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 5, SEGURIDAD DEL PERSONAL. (COMPLETA O PARCIAL).....	76
15.12. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 6, SEGURIDAD DE LOS PROCESOS (COMPLETA O PARCIAL).....	79
15.13. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 7, SEGURIDAD FÍSICA (COMPLETA O PARCIAL).	83
15.14. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 8, SEGURIDAD EN TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (COMPLETA O PARCIAL).....	85
15.15. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 9, ENTRENAMIENTO EN SEGURIDAD Y CONCIENCIA DE AMENAZAS (COMPLETA O PARCIAL).	85
16. CONCLUSIONES.....	87
17. RECOMENDACIONES	90

18. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	91
19. ANEXOS.....	93

TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Imagen corporativa. Fuente. LEN.....</i>	13
<i>Ilustración 2. Organigrama LEN Importaciones LTDA. Fuente. Propia.</i>	14
<i>Ilustración 3. Subgerente operativo. Fuente. Propia.....</i>	15
<i>Ilustración 4. Subgerente importaciones. Fuente. Propia.....</i>	16
<i>Ilustración 5. Subgerente administrativo. Fuente. Propia.</i>	17
<i>Ilustración 6. Ubicación LEN Importaciones LTDA. Sede 1. Fuente. Google maps.</i>	18
<i>Ilustración 7. Ubicación LEN Importaciones LTDA. Sede 2. Fuente. Google Maps.</i>	19
<i>Ilustración 8. Mapa de procesos LEN. Fuente. LEN.....</i>	20
<i>Ilustración 9 Oficina de trabajo. Fuente. Propia.</i>	48
<i>Ilustración 10 Plantilla de la capacitación OEA. Fuente. Propia.</i>	66
<i>Ilustración 11 Capacitación 20 de agosto. Fuente. Propia.....</i>	67
<i>Ilustración 12 Capacitación 21 de agosto. Fuente. Propia.....</i>	67
<i>Ilustración 13 Capacitación 22 de agosto. Fuente. Propia.....</i>	68
<i>Ilustración 14 Portada Software Acceso. Fuente. Propia.....</i>	73
<i>Ilustración 15 Acceso a sedes. Fuente. Propia.....</i>	74
<i>Ilustración 16 Ingreso a usuario. Fuente. Propia.....</i>	74
<i>Ilustración 17 Operaciones de acceso por usuario. Fuente. Propia.....</i>	75
<i>Ilustración 18 Operaciones modo administrador. Fuente. Propia.</i>	76
<i>Ilustración 19 Tabla de encabezado de los documentos. Fuente. Propia.....</i>	80
<i>Ilustración 20 Asistencia a capacitación revisión puertas y ventanas. Fuente. Propia..</i>	84
<i>Ilustración 21 Evaluación de alcance de los lineamientos OEA. Fuente. JPM</i>	
<i>Consultorías.....</i>	88

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Diagnostico inicial de la empresa Resolución 067 DIAN.....</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 2. Operadores Economicos Autorizados Colombia.</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 3. Cronograma de actividades para la realización de las prácticas empresariales.</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 4. Presupuesto para la realización del anteproyecto</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 5 Ponderación de criterios riesgos AN.</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 6 Nivel de criticidad AN.</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 7 Asociados de negocio críticos.</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 8 Ponderación de criterios riesgos Cargos.</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 9 Nivel de criticidad Cargos.</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 10 Cargos críticos</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 11 Parámetros de probabilidad para la evaluación de riesgos por procesos.</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 12 Parámetros de impacto para la evaluación de riesgos por procesos.</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 13 Nivel de criticidad procesos.</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 14 Procesos críticos.</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 15 Zonas o áreas críticas Girón-Falcon.</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 16 Año comparativo de estudios socio-económicos LEN.</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 17 Codificación del Tipo de Proceso</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 18 Codificación del Tipo de Documento</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 19 Cuadro control de documentos</i>	<i>82</i>

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS DE BUENAS PRÁCTICAS ESTABLECIDOS EN EL REFERENCIAL DE LA RESOLUCIÓN 067 DE 2016 A LA EMPRESA LEN IMPORTACIONES LTDA

AUTOR(ES): JORGE ANDRÉS PINTO VEGA

PROGRAMA: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): ARGEMIRO LEAL PLATA

RESUMEN

En las prácticas empresariales se desarrollaron los lineamientos de buenas prácticas establecidos en el referencial de la resolución 067 de 2016 a la empresa LEN Importaciones LTDA, permitiendo a los empresarios el cierre de brechas para el mejoramiento continuo, realizado mediante un estudio no experimental por medio de las técnicas de censo, (observación y recolección de datos) logrando adquirir la información suficiente para la documentación e implementación de la normatividad OEA, con la finalidad de dar apoyo a la empresa con el objetivo de denominarse Operador Económico Autorizado. El proyecto se desarrolló en las dos sedes de la empresa LEN Importaciones LTDA. en la ciudad de Bucaramanga, Santander, para lograr los objetivos de seguridad dentro de la cadena de suministro internacional se necesitó la participación de todos los departamentos de la compañía, junto con el apoyo de los empleados y directivos. Se desarrollaron los respectivos documentos e implementaciones que apoyan el desarrollo y alcance de los lineamientos OEA, generando las bases necesarias a la empresa, apoyando o sustentando la presentación y futura auditoría que exige la DIAN, para lograr ser acreedor de la certificación internacional.

PALABRAS CLAVE:

OEA, RESOLUCIÓN 067, SEGURIDAD, CADENA DE SUMINISTRO, MEJORAMIENTO CONTINUO

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: DOCUMENTATION AND IMPLEMENTATION OF THE GOOD PRACTICE GUIDELINES ESTABLISHED IN THE REFERENCE OF RESOLUTION 067 OF 2016 TO THE COMPANY LEN IMPORTACIONES LTDA

AUTHOR(S): JORGE ANDRÉS PINTO VEGA

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: ARGEMIRO LEAL PLATA

ABSTRACT

In the internship was developed the guidelines of Good practices established in the referential of the 067 resolution of 2016 to LEN Importaciones LTDA company. This referential has allowed to the bussinesmans close gaps. This thesis was making with a not experimental study and thecnique of census (Obsarvation and data collection) managing to acquire enough information for the documentation and implementation of the AEO regulations, in order to support the company to be called Authorized Economic Operator. The project was developed at the two headquarters of the company LEN Importaciones LTDA. in the city of Bucaramanga, Santander, in order to achieve security objectives within the international supply chain, the participation of all the departments of the company was needed, together with the support of employees and managers. The respective documents and implementations that support the development and scope of the AEO guidelines were developed, generating the necessary bases for the company, supporting or supporting the presentation and future audit required by the DIAN, in order to be creditor of the international certification.

KEYWORDS:

AEO, 067 RESOLUTION, SECURITY, SUPPLY CHAIN, CLOSE GAPS

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

1. INTRODUCCIÓN

El Operador Económico Autorizado es la designación que se da a las compañías que están comprometidas en el movimiento internacional de mercancías y que cumplen las normas de seguridad establecidas en la resolución 067 del 2016. Estos Operadores Económicos Autorizados valoran las amenazas que afectan la posición que ocupan dentro de la cadena de suministros. Gracias al compromiso con evaluar y mitigar los riesgos dentro de las operaciones las empresas con certificación OEA, cuentan con una serie de ventajas en tiempo y costos que permite que las inversiones realizadas en temas de seguridad se conviertan en beneficios procedentes de la agilización en la importación de mercancías. LEN Importaciones optó por conseguir los beneficios otorgados por la DIAN en materia de negocios internacionales, y buscó la implementación y documentación de los lineamientos para lograr el cierre de brechas en términos de seguridad dentro de la cadena de suministro internacional.

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

4.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

La empresa en donde se llevará a cabo las prácticas empresariales se encuentra registrada ante la Cámara de Comercio como LEN Importaciones LTDA con el NIT 890201311-8 de la ciudad de Bucaramanga.



Ilustración 1. Imagen corporativa. Fuente. LEN

4.2. ACTIVIDAD ECONÓMICA / PRODUCTOS Y SERVICIOS

LEN Importaciones LTDA. Es una empresa dedicada a la importación de repuestos, partes, accesorios y complementos de motocicletas y bicicletas, ubicándose como uno de los importadores más grandes de estos productos en todo el territorio colombiano, ofreciendo gran cantidad de marcas y referencias para la venta. La compañía se encuentra actualmente en el sector terciario de la economía, ya que, aunque su funcionamiento sea alrededor de productos tangibles, su función no es la transformación de un producto a otros, solo cumplen la función de importar y distribuir a nivel nacional.

4.3. NÚMERO DE EMPLEADOS

La empresa LEN Importaciones LTDA. Posee un total de 191 empleados, en donde se encuentran 97 empleados encargados de la sección operativa y 94 empleados en el área administrativa.

4.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa LEN Importaciones maneja una estructura organizacional de 6 niveles junto con el apoyo externo del revisor fiscal, se puede observar en el organigrama expuesto en la *Ilustración 2*. En el nivel 6 se encuentra la gerencia, seguido de esto se observa el ente externo encargado de la revisoría fiscal de la compañía, por otro lado, continua la subgerencia dividida en operativa, administrativa e importaciones, la gerencia se encuentra a cargo de la coordinación comercial y sus niveles derivados.

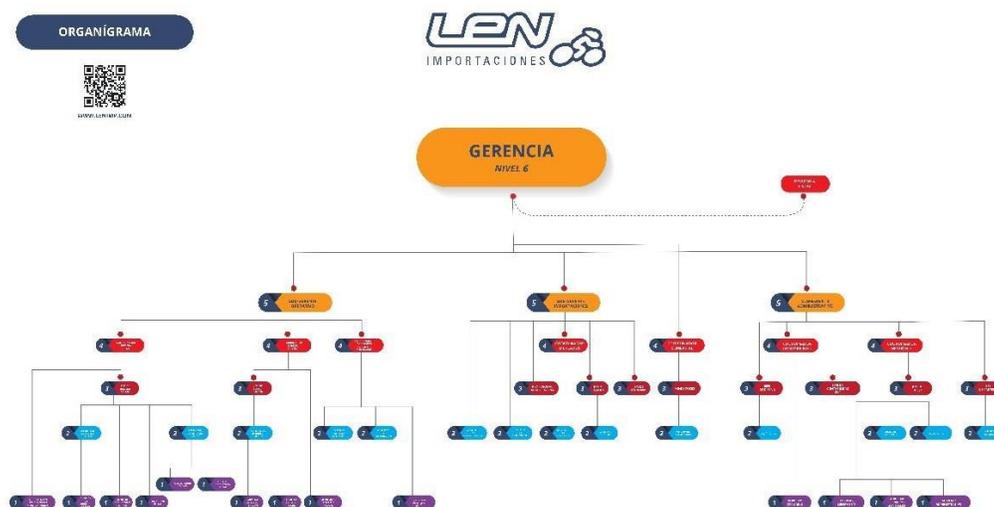


Ilustración 2. Organigrama LEN Importaciones LTDA. Fuente. Propia.

En el nivel 4 organizacional la subgerencia operativa se encuentra a cargo de la coordinación bodega Falcon, bodega Gaitán, servicio al cliente y despacho. En el nivel 3 se encuentran el cargo jefe de bodega Gaitán y Falcon, seguido de esto en el nivel 2 se encuentran los cargos supervisor de bodega Gaitán, Falcon, supervisor de despacho Falcon, Asistente servicio al cliente y asistente de facturación. Por último, en el nivel 1 están los

cargos auxiliares de bodega Gaitán y Falcon, auxiliar de portería Gaitán y Falcon, auxiliar de devoluciones, mantenimiento y pintura, auxiliar de auditoria Gaitán, conductor Gaitán, alimentador Gaitán, auxiliar de mantenimiento Falcon y auxiliar de despacho Falcon, como se muestra en la *Ilustración 3*.

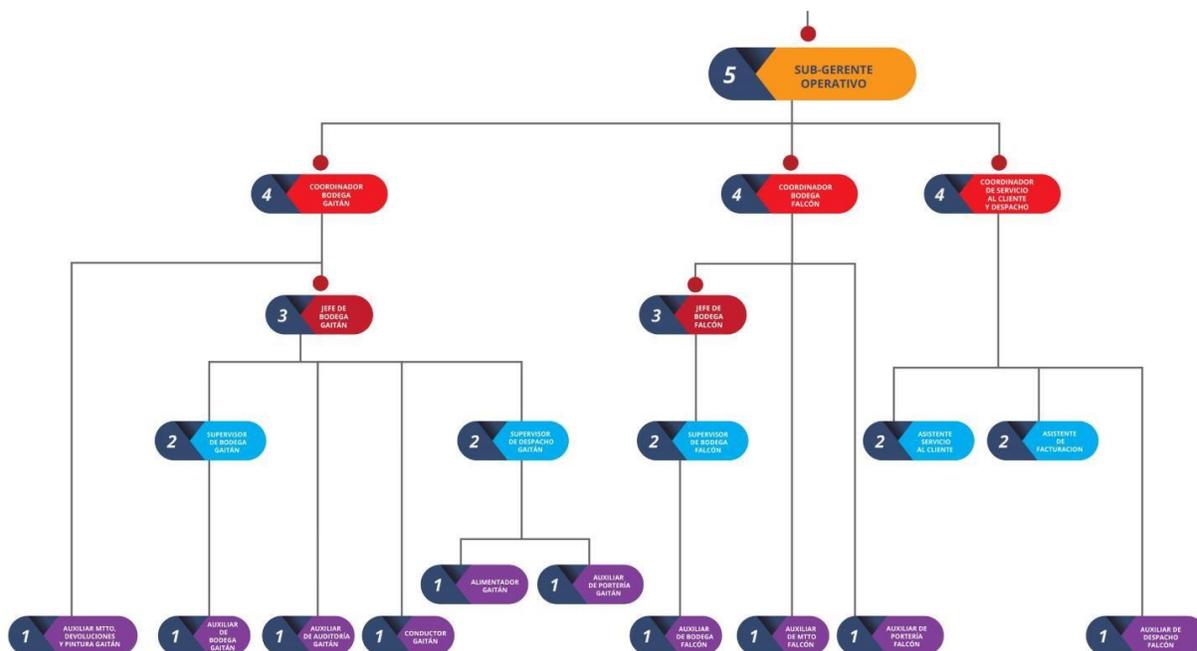


Ilustración 3. Subgerente operativo. Fuente. Propia.

En el nivel 4 la subgerencia importaciones se encuentra a cargo de coordinador de mercadeo, y este se encarga de los asistentes de mercadeo en el nivel 2; por otro lado, la subgerencia de importaciones es la responsable directa de profesional de importaciones, jefe de comercio exterior (encargado de asistente de comercio exterior, nivel 2), jefe de inventarios, todos estos cargos involucrados en el nivel 3, por último la subgerencia se encarga directamente de asistente de importaciones y de técnico de componentes en el nivel 2. Lo dicho anteriormente se puede apreciar en la *Ilustración 4*.

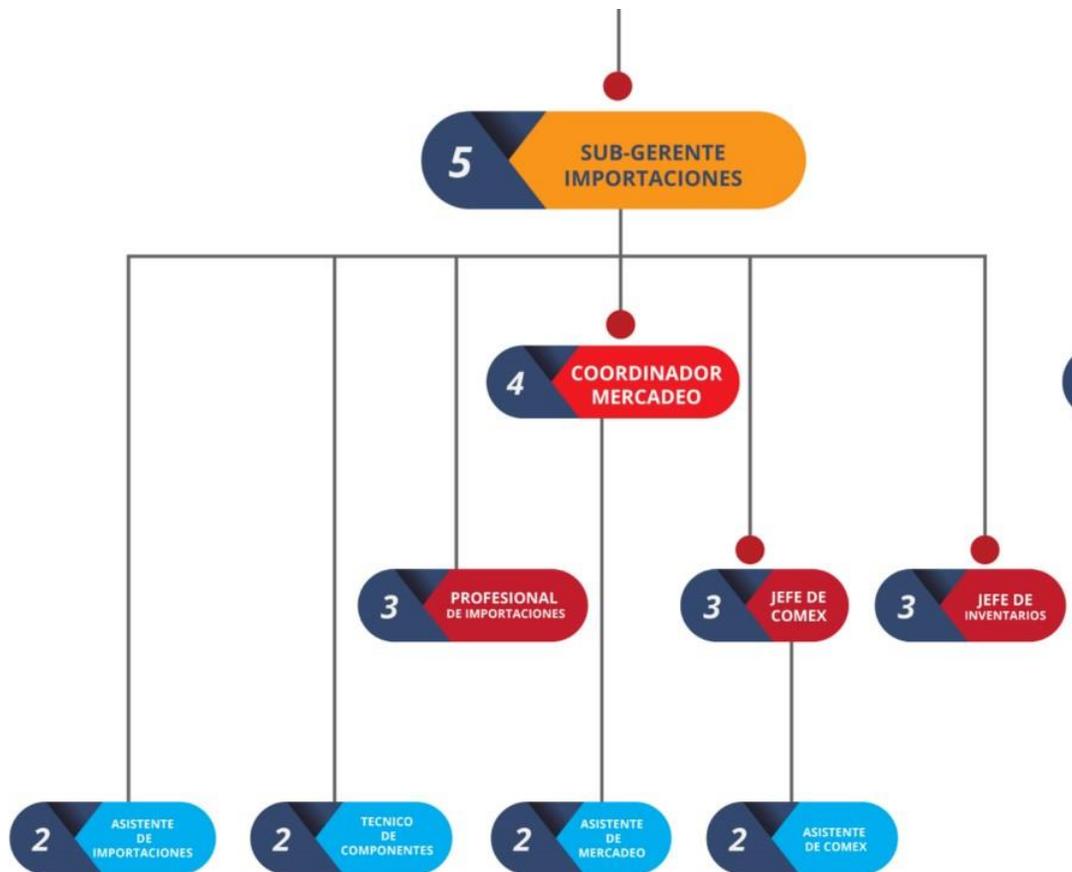


Ilustración 4. Subgerente importaciones. Fuente. Propia.

En el nivel 4 el subgerente administrativo se encuentra a cargo del coordinador de contabilidad (encargado de auxiliar contable en el nivel 1), Coordinador de gestión humana (encargado de jefe seguridad y salud en el trabajo en el nivel 3, auxiliar gestión humana y recepcionista en el nivel 2 y Auxiliar de mensajería, servicios generales y administrativo en el nivel 1). La subgerencia es la encargada directa en el nivel 3 de jefe de diseño (encargado de diseñadores nivel 2), jefe de contabilidad en bicicletas y repuestos, jefe de cartera (encargado de asistente de cartera nivel 2). Lo dicho anteriormente se puede apreciar en la *Ilustración 5*.

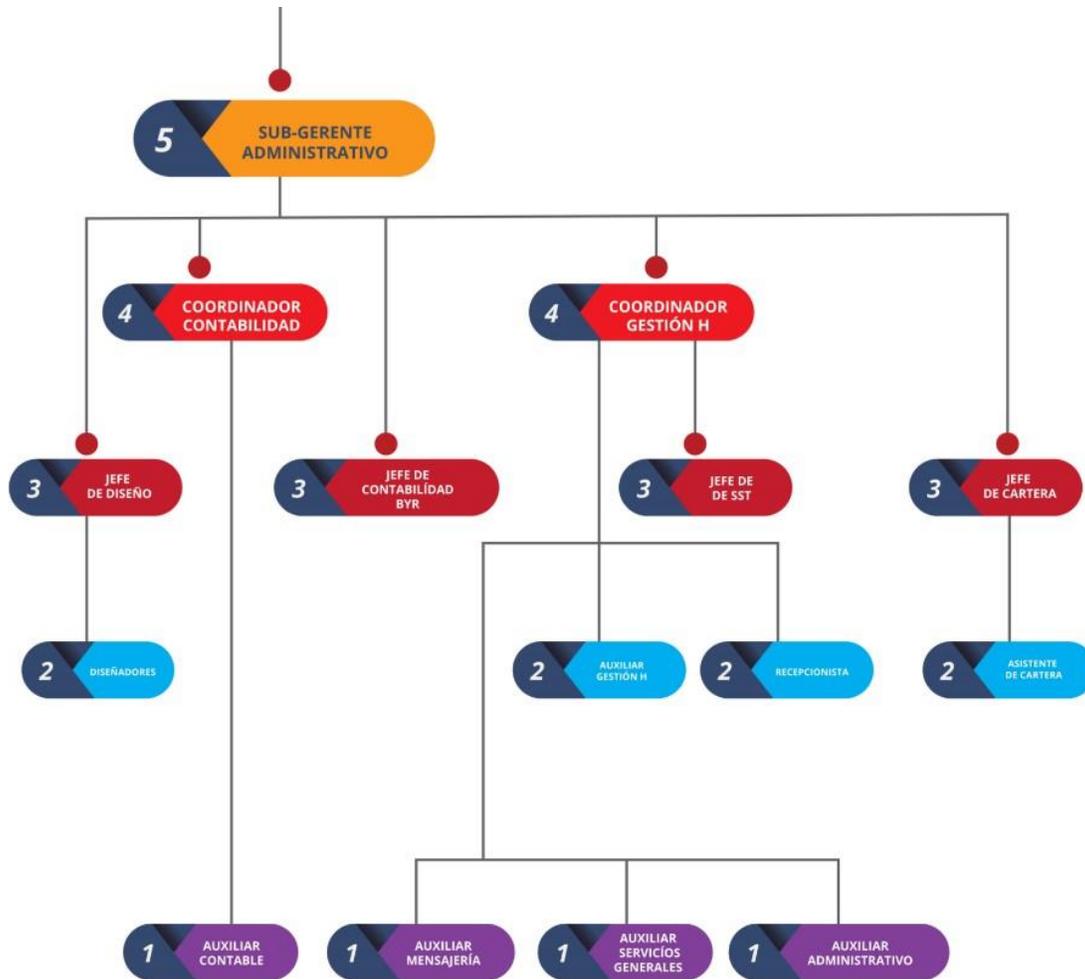


Ilustración 5. Subgerente administrativo. Fuente. Propia.

4.5. TELÉFONO

El teléfono de la empresa LEN importaciones LTDA es: (7) 671222.

4.6. DIRECCIÓN

La empresa LEN importaciones LTDA posee 2 sedes que se encuentran ubicadas en la ciudad de Bucaramanga Santander, una de ellas en la calle 18 # 14-05 Barrio Gaitán, como se puede observar en la *Ilustración 6*, esta sede posee la zona administrativa de la

compañía, nueve bodegas de almacenamiento de mercancías, zona de pinturas y mantenimiento.

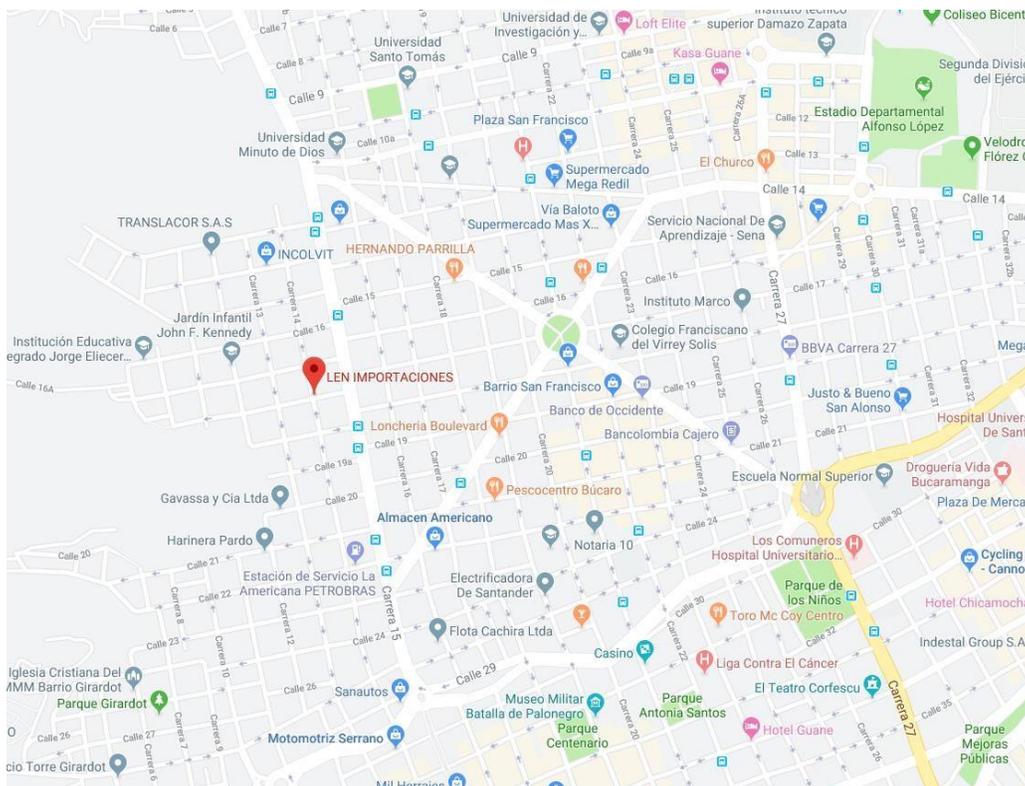


Ilustración 6. Ubicación LLEN Importaciones LTDA. Sede 1. Fuente. Google maps.

La segunda sede se encuentra ubicada en el Km 4.5 vía Palenque - Café Madrid, esta posee seis bodegas como se aprecia en la *Ilustración 7*.

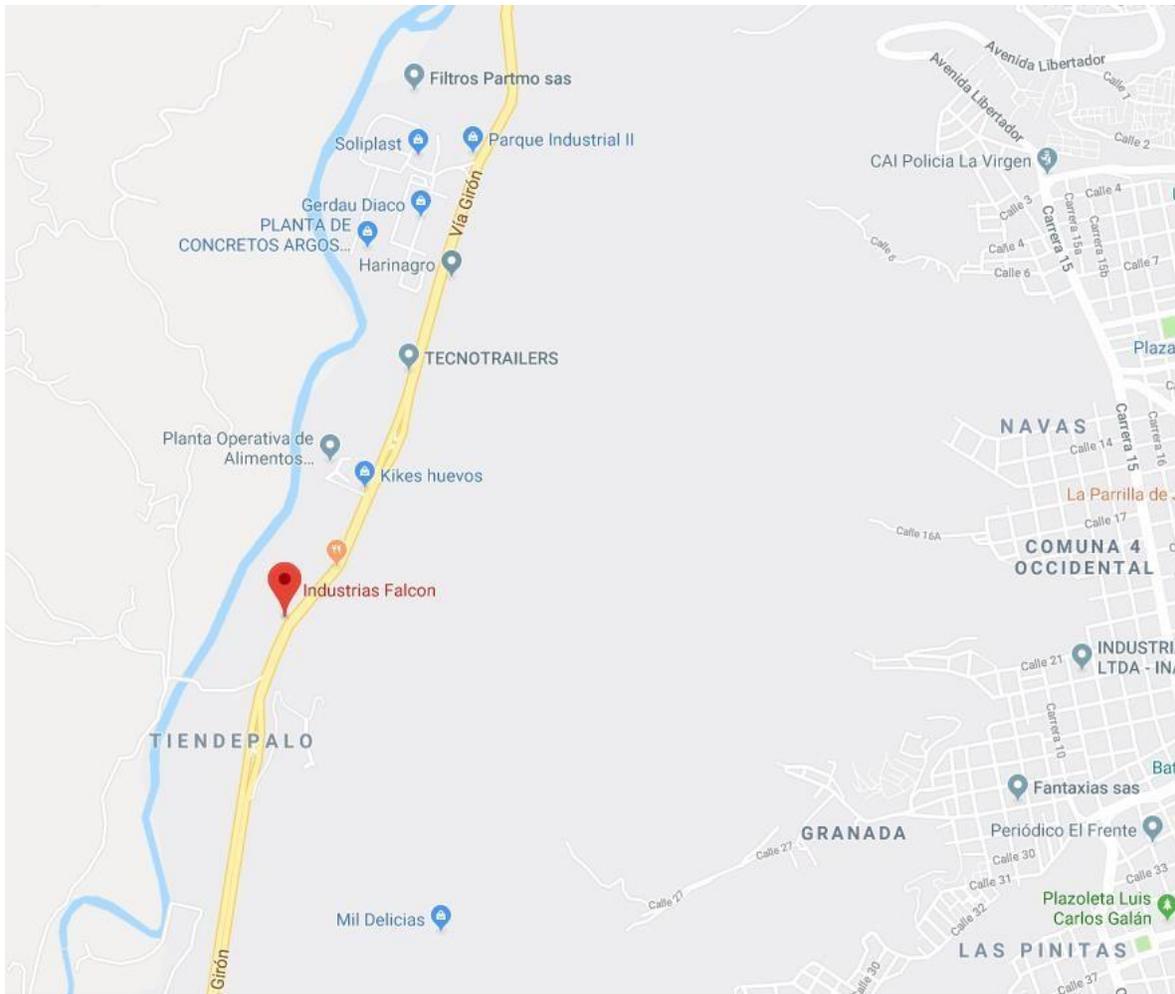


Ilustración 7. Ubicación LEN Importaciones LTDA. Sede 2. Fuente. Google Maps.

4.7. RESEÑA HISTÓRICA

Hace 56 años en la ciudad de Bucaramanga el señor Luis Eduardo Navas, abrió las puertas a uno de los grandes almacenes de bicicletas de esa época, junto con esto y el impulso de ser más competitivo logró traer directamente mercancía del exterior, empezando a involucrarse directamente con todo lo relacionado con importaciones, a medida que sus tres hijos fueron creciendo, él les iba enseñando poco a poco la metodología del negocio, sus hijos Gerardo Navas Serrano, Luis Alberto Navas Serrano y Hernando Navas Serrano,

se hicieron cargo de la compañía 20 años después, nombrándola LEN Importaciones LTDA y a medida que el capital y la experiencia se iba adquiriendo, fueron creciendo, llegando a lo que es hoy en día con 2 grandes sedes, más de 16 bodegas, 191 empleados, y grandes importaciones, hacen y demuestran lo grande que llegó a ser la empresa.

4.8. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO

La gestión del talento humano observado en el mapa de procesos en la *Ilustración 8*, es el proceso líder y encargado de toda la documentación e implementación de la resolución 067 de la DIAN, en este departamento se encuentra la coordinadora de Gestión Humana la cuál es la mentora para el desarrollo del proyecto, por otro lado, el proyecto va encaminado hacia todo lo que respecta a capital humano, ya que toda la implementación que se realizará en la compañía va reflejada en procedimiento y protocolos que el personal debe seguir para el óptimo cumplimiento de la normatividad OEA.

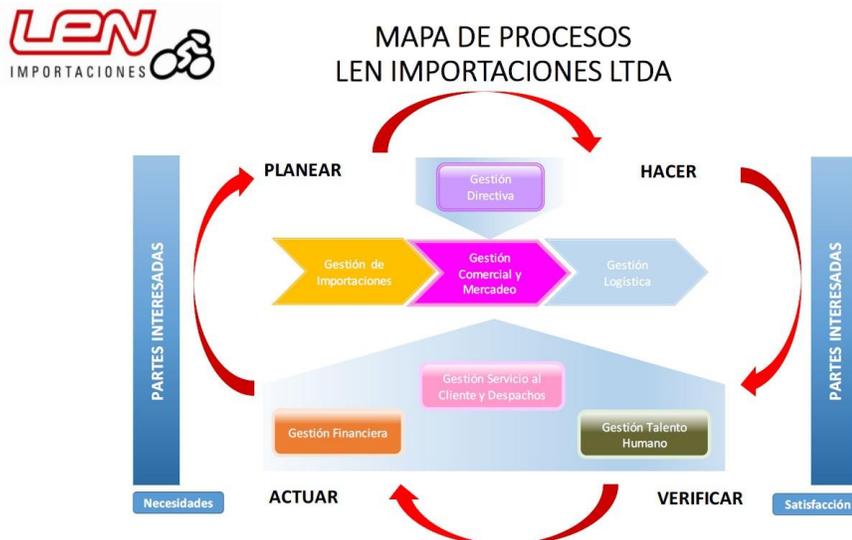


Ilustración 8. Mapa de procesos LEN. Fuente. LEN

4.9. NOMBRE Y CARGO DEL SUPERVISOR TÉCNICO (EMPRESA)

La persona encargada de coordinar el proceso de la práctica empresarial dentro de la empresa LEN Importaciones LTDA. es Dayana Peinado Torres, coordinadora de gestión humana.

5. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

LEN Importaciones LTDA. empresa líder en la importación y distribución a nivel nacional de repuestos, complementos y accesorios de motos y bicicletas; dueños y creadores de las marcas OnTrail y EVOL, tienen dentro de sus metas a mediano y largo plazo de implementar metodologías y estrategias para ser más productivos y competitivos; basado en esto se obtuvo un acercamiento a la implementación OEA, ya que por medio de esta, se establecerán altos estándares de seguridad a lo largo de la cadena de suministro de la compañía, y tiene como bases un comercio ágil, transparente y seguro, por otro lado, la empresa por medio de esta normatividad logrará poseer una mayor confiabilidad ante sus clientes, lograr reducir los controles de inspección de mercancías por parte de las entidades gubernamentales, y poder comprimir de manera significativa los costos de operación.

A medida que esta normatividad se conozca dentro de las empresas del sector, la implementación de esta será una ventaja ante la competencia, sin embargo, las metas que se quieren alcanzar poseen grandes escalones que se deben subir, empezando desde la documentación necesaria que exige la resolución 067 de 2016 de la DIAN, y continuando con la implementación, actuando directamente en los aspectos críticos de la empresa (áreas, cargos, procesos y aliados estratégicos). (DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario, 2016).

La compañía ha contratado una empresa especializada en la consultoría OEA (JPM), esta empresa es el acompañamiento necesario para lograr cumplir con todos los requerimientos de la norma, junto con esto, JPM realizó un diagnóstico sobre la situación

actual de LEN importaciones en OEA. La evaluación inicial arrojó que la empresa en términos generales se encuentra en un 20.90% (Barragan, 2018) de cumplimiento de la normatividad como se muestra en la *tabla 1*. Arrojando que la empresa debe generar estrategias de desarrollo para lograr el cierre de brechas para las buenas prácticas de la seguridad en la cadena de suministro LEN, proponiéndose la aplicación de la revisión, y generación de planes de acción de cada numeral expuesto en la resolución 067 de 2016 de la DIAN. (DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario, 2016).

En la *tabla 1* muestra enumerados los capítulos que se tienen en cuenta en la resolución 067 de 2016 de la DIAN, y las evaluaciones respectivas se realizaron por medio del conglomerado de preguntas valoradas por el cumplimiento dependiendo a la normatividad. (DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario, 2016)

Tabla 1. Diagnostico inicial de la empresa Resolución 067 DIAN.

Num.	CAPITULO	CU	NC	N/A	Total, preguntas	Preguntas validadas	Cumplimiento	% Avance
	Análisis y							
I	administración del riesgo	2	10	0	12	12	2	17%
II	Asociados de negocio	1	2	0	3	3	1	33%
III	Seguridad del contenedor y demás unidades de carga.	0	6	1	7	6	0	0%
IV	Controles de acceso físico	1	6	0	7	7	1	14%
V	Seguridad del personal	2	5	0	7	7	2	29%
VI	Seguridad de los procesos	3	11	0	14	14	3	21%
VII	Seguridad física	4	3	0	7	7	4	57%
VIII	Seguridad de la tecnología de la información	1	5	0	6	6	1	17%
IX	Entrenamiento de seguridad y conciencia de amenazas	0	4	0	4	4	0	0%
	TOTALES	14	52	1	67	66	14	20,9%
PORCENTAJES TOTALES		21%	78%	1%	100%	99%	21%	

Fuente: (Barragan, 2018).

6. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad las empresas de todos los sectores de la economía están en busca de ser más competitivas y productivas para lograr ser los líderes del mercado. Las organizaciones se enfrentan a un entorno cada vez más dinámico, cambiante y competitivo debido a la globalizado que hoy en día trae consigo muchos retos que hay que asumir y lograr respectivamente. LEN Importaciones LTDA, gracias a tantos años en el sector de comerciantes, posee gran cantidad de beneficios frente al estado que no cualquier entidad adquiere, pero la iniciativa internacional de Operadores Económicos Autorizados con la colaboración de la agencia de dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN), la Policía Nacional y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), están trasladando los beneficios que se adquirirían anteriormente junto con unas bonificaciones adicionales que serán provechosas para la compañía al tener implementado los requisitos que se exigen para lograr ser OEA.

Las empresas que ya manejen beneficios como LEN Importaciones, deben certificarse de manera obligatoria, ya que en caso tal de no realizarlo, tanto los beneficios OEA, como los beneficios ya manejados anteriormente se perderán y en este punto la compañía bajaría en una cantidad crítica su competitividad en el mercado nacional, ya que estaría a la altura de cualquier entidad que realice la misma operación. ¿Cómo implementar toda la normatividad expuesta en la resolución 067 de la DIAN en la empresa LEN Importaciones LTDA.?

7. ANTECEDENTES

La regulación del operador económico autorizado establece un desarrollo en la implantación del país en la realidad del comercio internacional y su ejecución permite la conexión con el mundo globalizado, donde resulta dominante la fijación de prácticas comerciales seguras. Esto se implementó en Colombia en marco a la medida OMA, cuyo principal objetivo es el establecimiento del comercio mundial más ágil, seguro y transparente, en la medida en que minimiza la posibilidad de realizar actos ilícitos por medio del comercio internacional. (Acevedo Valencia & Suárez Saldaña, 2015).

La certificación en esta normatividad genera una competitividad mayor en el mercado y como se puede apreciar en la *tabla 2* en Colombia actualmente existen una cantidad reducida de operadores económicos autorizados, lo que da una pauta a LEN importaciones LTDA de dar el paso adelante y lograr ser de las pocas compañías en adquirir la certificación OEA.

Tabla 2. Operadores Economicos Autorizados Colombia.

COLOMBIA OPERADORES ECONOMICOS AUTORIZADOS (OEA)	
Exportadores	39
Importadores	20
Exportador e Importador	23
Agencia de Aduanas	3
TOTAL (OEA)	85

Fuente: (DIAN, 2011)

Las empresas importadoras que son operadores económicos autorizados tienen beneficios tanto fiscales como procedimentales como se listan enseguida. (DIAN, 2011)

- Disminución del número de reconocimientos, inspecciones físicas y documentales para las operaciones de importación por parte de la DIAN.
- Utilización de procedimientos especiales y simplificados para el desarrollo de las diligencias de reconocimiento o de inspección, según sea el caso, cuando estas se determinen como resultado de los sistemas de análisis de riesgos por parte de las autoridades de control.
- Actuación directa de importadores como declarantes ante la DIAN en los regímenes de importación.
- Reconocimiento de mercancías en los términos señalados en la legislación aduanera para importadores cuando actúen como declarantes y así lo requieran.
- Consolidar el pago de los tributos aduaneros, las sanciones e intereses a que hubiere lugar en materia aduanera, cuando se trate de un importador que actué como declarante, en los términos y condiciones establecidos en el artículo 34 de Decreto número 2685 de 1999 y demás normas que lo adicionen, modifiquen o sustituyan.
- Utilización de canales y mecanismos especiales para la realización de las operaciones de comercio exterior que se surtan ante las autoridades de control. Aplica en el tipo de usuario que es autorizado OEA.
- Inclusión de la autorización como Operador Económico Autorizado como una de las variables por considerar en el Sistema de Administración de Riesgos de la Ventanilla única de Comercio Exterior (VUCE) para obtener mayor rapidez de respuesta en la evaluación de las solicitudes.

- No presentar declaración aduanera anticipada en los casos en que esta sea obligatoria.
- No constituir garantías para respaldar el cumplimiento de sus obligaciones aduaneras.
- Reembarcar las mercancías que, al momento de la intervención aduanera en el control previo y simultáneo, resulten diferentes a las negociadas y que llegaron al país por error del proveedor.

Esos mismos beneficios que se adquieren al certificarse en la normatividad OEA pueden llegar a ser desventajas directas a las empresas que no lo posean o no lo tengan implementado, lo que afectará los procesos internacionales en que estén implicados. Así, por ejemplo, las empresas importadoras y exportadoras que no sean Operadores Económicos Autorizados tendrán: Menores facilidades para obtener medidas de simplificación aduanera. Mayor perfil de riesgo para la Administración aduanera y, consecuentemente, mayor número de controles físicos y documentales por parte de las entidades gubernamentales, lo que incrementará el coste de las operaciones y el tiempo que se tarda en la tramitación de estas. Dificultad de formar parte de las cadenas seguras de suministro formadas únicamente por Operadores Económicos Autorizados y dificultad para permanecer o acceder a otras determinadas cadenas. (Hortal, 2008).

8. JUSTIFICACIÓN

LEN importaciones en los 51 años que ha operado como empresa, se ha caracterizado por ser una compañía de excelencia en sus productos y atención al cliente, por lo cual ha logrado ubicarse dentro de las empresas más grandes a nivel nacional en importaciones de repuestos, partes y accesorios de motos y bicicletas, consolidándose como una gran competencia en el sector de las importaciones.

La empresa en la necesidad de dar un paso adelante en organización empresarial y operacional, y con los nuevos requerimientos que el estado está exigiendo a las empresas de la dimensión de LEN importaciones; se encontraron con la resolución 067 de 2016 realizada por la DIAN junto con la Policía Nacional y el ICA, la cual dictamina que las empresas que posean documentados e implementados los lineamientos de buenas prácticas dentro del referencial OEA, puedan ser más competitivos y obtener gran cantidad de beneficios tributarios y operacionales.

Los lineamientos expuestos por la DIAN le permiten a la empresa poseer un comercio ágil, transparente y seguro, ya que se enfoca en el cuidado y protección de la cadena de suministro mediante altos estándares seguridad en todos los procesos, cargos, áreas y aliados de negocio; con esto la empresa se centró en lograr este objetivo en busca de tener unas operaciones totalmente claras, documentadas y aplicadas.

9. OBJETIVOS

9.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar los lineamientos de buenas prácticas establecidos en el referencial de la resolución 067 de 2016 a la empresa LEN Importaciones LTDA, que les permita a los empresarios el cierre de brechas para el mejoramiento continuo.

9.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Revisar los lineamientos establecidos como buenas prácticas en la resolución 067 de 2016.

Realizar la documentación y evaluación de los criterios de buenas prácticas expuestos en el referencial OEA.

Capacitar a los empleados de LEN importaciones en la normatividad OEA.

Implementar planes de acción para mitigar el riesgo en los puntos críticos de la cadena de suministro.

Socializar los objetivos obtenidos durante el transcurso del proyecto.

Determinar el porcentaje de cumplimiento de la empresa LEN Importaciones con respecto al referencial OEA, al culminar la documentación e implementación.

10. MARCO TEORICO

La cadena de suministro es un conjunto de operaciones que se utilizan para mejorar el flujo de materiales e información de las empresas, controlando todo el proceso de fabricación de los productos de manera que se optimice al máximo la producción de una empresa y se pueda ser más competitivo en el mercado. la gestión de la cadena de suministro es un factor clave para el óptimo desarrollo de las operaciones en las empresas que sus procesos misionales se enfocan en las importaciones y/o exportaciones (Navarro, 2015). Por otro lado, la cadena de suministro internacional hace referencia a todos los procesos referentes a la importación, que se deben realizar con la mercancía desde el proceso de compra hasta las instalaciones de la compañía.

Toda empresa que pueda ser objeto de afectación por medio de la cadena de suministro debe tener un sistema o normatividad que avale el análisis, prevención y disminución del riesgo en sus operaciones; La norma ISO 28000 “Especificaciones para los Sistemas de Gestión de la Seguridad para la Cadena de suministro” se lanzó en el 2007. Fue la primera norma internacional dirigida exclusivamente a la seguridad de riesgos en la cadena de suministro. El objetivo de la norma es proporcionar un marco de buenas prácticas para reducir los riesgos para las personas y las cargas en la cadena de suministro. Trata temas potenciales de seguridad en todas las fases del proceso de suministro, centrándose especialmente en las áreas de logística. También, se concentra en mitigar los efectos de los incidentes de seguridad en la compañía (ISOTools, 2012).

El día 27 de septiembre del 2011 se establece en Colombia la normatividad enfocada a la seguridad en la cadena de suministro internacional, expuesto en el decreto No 003568. Esta normatividad le da la facultad a las empresas que cumplan los requisitos, denominarse *Operadores Económicos Autorizados (OEA)* (DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario, 2011), OEA es aquella la certificación que otorga la autoridad aduanera DIAN junto con la Policía antinarcóticos a una empresa que demuestra estar comprometida con la seguridad en toda su cadena de suministro, mediante el cumplimiento de requisitos en materia de seguridad e historial satisfactorio de obligaciones aduaneras. Los requisitos o lineamientos que la empresa debe cumplir para lograr la acreditación OEA, están expuestos en el Resolución No 000067 del 21 de octubre de 2016 enmarcado en 10 grandes grupos o numerales (DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario, 2016).

1. Análisis y administración del riesgo
2. Asociados de negocio
3. Seguridad del contenedor y demás unidades de carga
4. Controles de acceso físico
5. Seguridad del personal
6. Seguridad de los procesos
7. Seguridad física
8. Seguridad en tecnología de la información
9. Entrenamiento en seguridad y conciencia de amenazas
10. Seguridad fitosanitaria y zoonosanitaria (empresas que aplique).

Las empresas que obtengan la facultad de Operadores Económicos Autorizados podrán acceder a gran cantidad de beneficios, tanto tributarios como operacionales, lo cual les permite ser más competitivos y afrontar riesgos inherentes del entorno, los beneficios para importadores en Colombia se listan a continuación. (DIAN, 2018).

- Disminución del número de reconocimientos, inspecciones físicas y documentales para las operaciones de importación por parte de la DIAN.
 - Utilización de procedimientos especiales y simplificados para el desarrollo de las diligencias de reconocimiento o de inspección, según sea el caso, cuando estas se determinen como resultado de los sistemas de análisis de riesgos por parte de las autoridades de control.
 - Actuación directa de importadores como declarantes ante la DIAN en los regímenes de importación.
 - Reconocimiento de mercancías en los términos señalados en la legislación aduanera para importadores cuando actúen como declarantes y así lo requieran.
 - Consolidar el pago de los tributos aduaneros, las sanciones e intereses a que hubiere lugar en materia aduanera, cuando se trate de un importador que actué como declarante, en los términos y condiciones establecidos en el artículo 34 de Decreto número 2685 de 1999 y demás normas que lo adicionen, modifiquen o sustituyan.
 - Utilización de canales y mecanismos especiales para la realización de las operaciones de comercio exterior que se surtan ante las autoridades de control.
- Aplica en el tipo de usuario que es autorizado OEA.

- Inclusión de la autorización como Operador Económico Autorizado como una de las variables por considerar en el Sistema de Administración de Riesgos de la Ventanilla única de Comercio Exterior
- No presentar declaración aduanera anticipada en los casos en que esta sea obligatoria.
- No constituir garantías para respaldar el cumplimiento de sus obligaciones aduaneras.
- Reembarcar las mercancías que, al momento de la intervención aduanera en el control previo y simultáneo, resulten diferentes a las negociadas y que llegaron al país por error del proveedor.
- Excepción de restricción de ingreso y tránsito aduanero por lugares habilitados para importar las mercancías clasificables en las subpartidas arancelarias del Arancel de Aduanas 8517.12.00.00 correspondiente a teléfonos móviles inteligentes, teléfonos móviles celulares y 8517.70.00.00 correspondiente a sus partes.
- El Operador Económico Autorizado que sea productor de los bienes exentos de que trata el artículo 477 y responsable de los bienes y servicios de que tratan los artículos 468-1 y 468-3 del Estatuto Tributario, los saldos a favor originados en la declaración del impuesto sobre las ventas por los excesos de impuesto descontable por diferencia de tarifa podrán ser solicitados en devolución sin que sea necesaria la presentación de la declaración del impuesto sobre la renta y complementarios correspondiente al período gravable en el que se originaron dichos saldos, caso en el cual la devolución podrá ser solicitada bimestralmente, de conformidad con lo previsto en el artículo 481 del Estatuto Tributario.

- Para efectos de la devolución establecida en el párrafo 1 del artículo 850 del Estatuto Tributario, el Operador Económico Autorizado productor de los bienes exentos a que se refiere el artículo 477, responsable de los bienes y servicios de que tratan los artículos 468-1 y 468-3 y responsable del impuesto sobre las ventas de qué trata el artículo 481 del Estatuto Tributario, la DIAN deberá devolver previas las compensaciones a que haya lugar dentro de los 30 días siguientes a la fecha de solicitud presentada oportunamente y en debida forma.

Los beneficios encontrados en general tanto para importadores como exportadores, se listan a continuación. (DIAN, 2018)

- Reconocimiento como un operador seguro y confiable.
- Asignación de un oficial de operaciones por cada autoridad de control que brinda soporte en sus operaciones.
- Participación en las actividades de capacitación y en el congreso OEA por parte de las autoridades de control en temas de su competencia.
- Utilización de canales y mecanismos especiales para la realización de las operaciones de comercio exterior que se surtan ante las autoridades de control.
- Reducción del monto de garantías Globales (20%).
- No constituir garantías para respaldar el cumplimiento de sus obligaciones aduaneras.

11. DISEÑO METODOLÓGICO

11.1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizará por metodología cuantitativa descriptiva, ya que la información requerida para este caso se obtendrá por medio de listas de chequeos, entrevistas por cargos, observación de los distintos procesos y actividades de la empresa, análisis de proveedores, análisis de clientes y la observación e identificación de áreas de la empresa.

11.2. POBLACIÓN

La empresa cuenta con un total de 15 bodegas en sus dos sedes de almacenaje, posee una estructura de 7 procesos establecidos con un total de 59 cargos especulados en el organigrama, de los cuales lo componen 191 empleados.

11.2.1. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

Aliados de negocio, procesos, cargos y áreas físicas que se encuentren involucradas directa o indirectamente con la cadena de suministro de la compañía LEN importaciones, con el fin de llevar a cabo la investigación.

11.3. METODOLOGÍA ESTADÍSTICA.

Se procede a realizar una metodología no experimental por medio de las técnicas de censo, (observación y recolección de datos) logrando adquirir la información suficiente para la documentación e implementación de la normatividad OEA, esto con el fin de cumplir correctamente con el objetivo general. Su escogencia se efectúa por dos razones

primordiales. En primer lugar, porque la población objetivo de la investigación es finita y pequeña, a su vez se cuenta con la colaboración de todos los empleados y la autorización del alto ejecutivo para llevar a cabo la aplicación de los procedimientos y cambios a realizar a lo largo de la cadena de suministro

11.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

“Establecer la documentación, procedimientos y planes de acción para lograr la implementación completa establecida en los lineamientos de buenas prácticas expuestos en la resolución 067 de 2016 para que la empresa LEN importaciones logre la certificación oficial expedida por la DIAN y la Policía antinarcóticos, logrando mantener altos estándares de seguridad a lo largo de la cadena de suministro, reduciendo costos e impuestos de importaciones, con la posibilidad de aumentar las utilidades dentro de la compañía”.

11.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas o herramientas empleadas en la investigación para la recolección de información son: se utilizará una herramienta generada a partir de los lineamientos de las buenas prácticas, esta herramienta posee distintas matrices en las cuales permitirá observar y evaluar las deficiencias que posee las empresas dentro de sus procesos, cargos, áreas y aliados estratégicos, con la finalidad de observar y definir qué se debe atacar directamente.

11.6. IMPLICACIONES ÉTICAS

No existirán implicaciones éticas, pues la investigación se realizará bajo el consentimiento informado de cada unidad de la población a estudiar, así como los datos obtenidos a partir del instrumento serán exclusivamente analizados con fines académicos y empresariales, por lo cual se mantendrán bajo confidencialidad.

Velando por la integridad de cada uno de los trabajadores de la empresa LEN Importaciones LTDA, el consentimiento informado para cada uno de los estudios que se realizan dentro de la compañía se entregó mediante la carta y el plan de trabajo tanto al supervisor de prácticas de LEN como a la plataforma del comité de prácticas empresariales.

12. ACTIVIDADES

La realización de las actividades se tomó dependiendo de los lineamientos expuestos en la resolución 067 de 2016. Cada numeral representa una serie de actividades y procedimientos a desarrollar para lograr el óptimo cumplimiento de la implementación de la normatividad, estos numerales poseen unos subprocesos que representan actividades más específicas para lograr conseguir el total cierre de brechas y generar el mejoramiento continuo en la empresa.

- **Presentación de todas las áreas de la empresa:** Realizar la debida inducción a la compañía, para lograr desarrollar las actividades propuestas de manera óptima y organizada, ya que se realiza la presentación ante los empleados.
- **Conocimiento de la planta física de las 2 sedes, Gaitán y Girón:** Realizar el debido recorrido físico por las instalaciones, conocer accesos, cafeterías y los distintos departamentos de la compañía.
- **Ubicación en puesto de trabajo junto con la entrega de los implementos de trabajo y recursos de seguridad.**
- **Socialización de lo que se debe realizar en la empresa y los tiempos de ejecución.**
- **Lectura, análisis y repaso de la resolución 067 de 2016:** sobre los requisitos mínimos para solicitar y mantener la autorización como operador económico autorizado para importador.
- **Desarrollo de la misión y visión de la compañía.**

- **Implementación y documentación del numeral 1, Análisis y administración del riesgo (Completa o parcial).**
- **Realizar las debidas capacitaciones a los empleados de la empresa sobre la normatividad OEA:** Por medio de una presentación presentar a los trabajadores las pautas y procedimientos que se deben seguir para lograr la certificación.
- **Implementación y documentación del numeral 2, Asociados de negocio (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 3, Seguridad del contenedor y demás unidades de carga. (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 4, Controles de acceso físico (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 5, Seguridad del personal (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 6, Seguridad de los procesos (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 7, Seguridad física (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 8, Seguridad en tecnología de la información (Completa o parcial).**
- **Implementación y documentación del numeral 9, entrenamiento en seguridad y conciencia de amenazas (Completa o parcial).**
- **Socializar con la empresa todos los documentos adquiridos y entregarlos debidamente archivados de manera organizada:** Compartir con los directivos y

demás empleados los objetivos conseguidos, explicando paso a paso que se realizó en los seis meses de prácticas empresariales, junto con la entrega del informe de las prácticas.

Al referirse a “Completa o parcial” en las actividades expuestas anteriormente, se hace referencia a que no todos los numerales se realizarán por parte del trabajo de la práctica, ya que a medida del tiempo las responsabilidades de implementar ciertos numerales se pueden trasladar a otras personas de la organización, ya que hay actividades que se realizarán después de la certificación, otras que se deben cumplir a través del tiempo, complejidad de realización, etc.

Lectura, análisis y repaso de la resolución 067 de 2016.	
Desarrollo de la misión y visión de la compañía.	
Implementación y documentación del numeral 1, <i>Análisis y administración del riesgo. (Completa o parcial).</i>	
Realizar las debidas capacitaciones a los empleados de la empresa sobre la normatividad OEA	
Implementación y documentación del numeral 2, <i>Asociados de negoció. (Completa o parcial).</i>	
Implementación y documentación del numeral 3, <i>Seguridad del contenedor y demás unidades de carga. (Completa o parcial).</i>	
Implementación y documentación del numeral 4,	

Controles de acceso físico. (Completa o parcial).

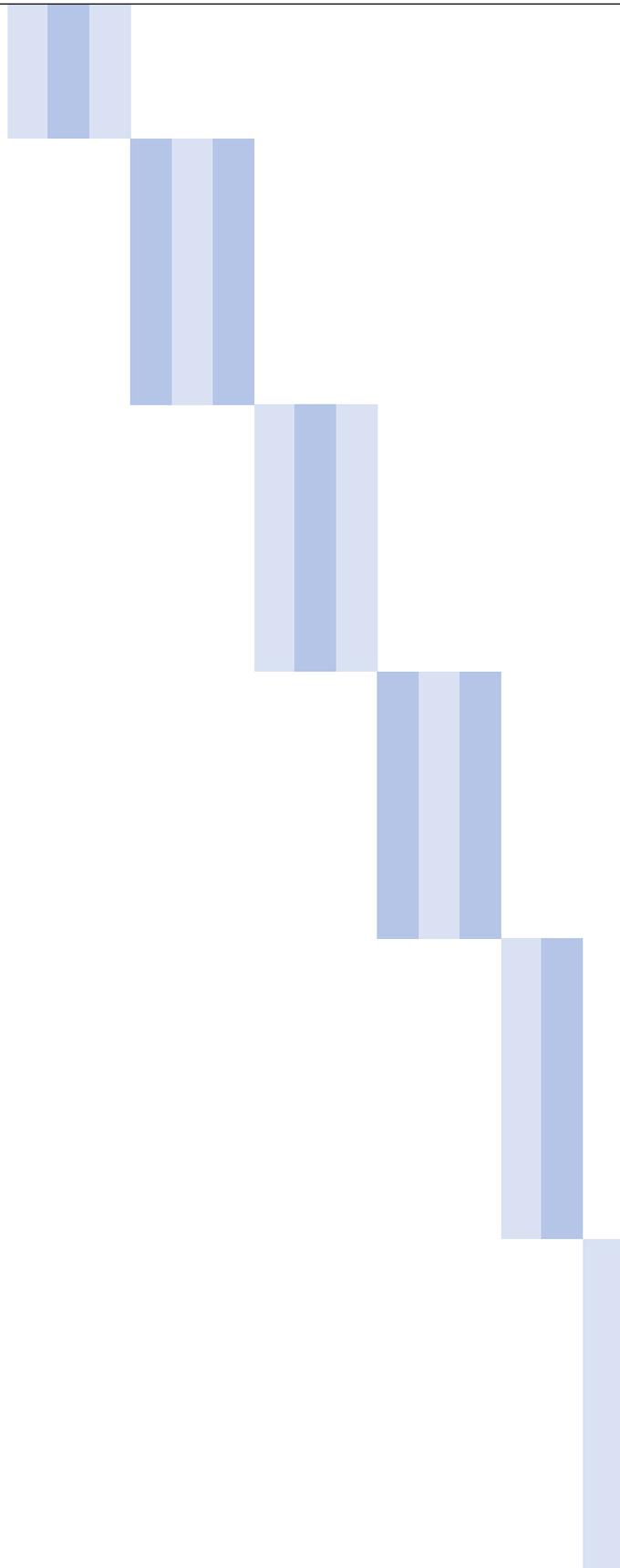
Implementación y documentación del numeral 5, *Seguridad del personal. (Completa o parcial).*

Implementación y documentación del numeral 6, *Seguridad de los procesos. (Completa o parcial).*

Implementación y documentación del numeral 7, *Seguridad física. (Completa o parcial).*

Implementación y documentación del numeral 8, *Seguridad en tecnología de la información. (Completa o parcial).*

Implementación y documentación del numeral 9, *entrenamiento en seguridad y conciencia de amenazas. (Completa o parcial).*



Socializar con la empresa todos los documentos adquiridos y entregarlos debidamente archivados de manera organizada.

Fuente: Propia.

Las actividades y los tiempos de ejecución del trabajo propuesto, fue revisado, verificado y aceptado por los directivos y líderes de las prácticas universitarias de la empresa LEN Importaciones LTDA.

14. RECURSOS Y PRESUPUESTOS

La metodología presentada para lograr el desarrollo del proyecto de implementación OEA, la empresa LEN Importaciones suministra un presupuesto evaluado en el Salario Mínimo Legal Vigente (SMLV) junto con los implementos de trabajo herramientas, equipos, entre otros, y por otro lado el trabajo en la empresa implica una serie de costos; Lo dicho anteriormente se puede ver reflejado en la *tabla 4*.

Tabla 4. Presupuesto para la realización del anteproyecto

Ingresos en \$		Egresos en \$	
Recursos propios	\$0	Gastos de papelería	\$50.000
Recursos suministrados por LEN	\$828.116	Transporte	\$240.000
Importaciones LTDA		Gastos alimenticios	\$200.000
		Honorarios de los investigadores	\$200.000
		Arriendo de equipos	\$60.000
TOTAL POR MES	\$828.116	TOTAL POR MES	\$750.000
TOTAL PRÁCTICAS	\$4'968.696	TOTAL PRÁCTICAS	\$4'500.000

Fuente: Propia.

El presupuesto calculado en la *tabla 4*. es el correspondiente a un mes de trabajo y el total trabajado, Teniendo en cuenta que se dedica el tiempo completo en la empresa para el correcto cumplimiento de las prácticas empresariales.

15. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Siguiendo el cronograma para la entrega se realizó lo establecido en las diez primeras semanas de trabajo desarrolladas en LEN importaciones LTDA.

15.1. PRESENTACIÓN DE TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.

La implementación OEA es una normatividad que directa o indirectamente debe generar cambios en todos los departamentos de una empresa, por esta razón antes de comenzar un apoyo en la gestión de cumplimiento de los lineamientos expuestos en la resolución 067, se debe realizar un reconocimiento tanto físico como operativo.

15.2. CONOCIMIENTO DE LA PLANTA FÍSICA DE LAS 2 SEDES, GAITÁN Y GIRÓN.

La empresa orientó un recorrido por las instalaciones en las dos sedes (Gaitán y Falcon), haciendo énfasis en los procesos, áreas o cargos en los cuales posiblemente se podrían generar cambios en términos OEA. A medida que se iba realizando el recorrido, se hizo reconocimiento del personal, con el fin de identificar qué cargo y que actividades realiza cada empleado dentro de la compañía, y dando autorización de entregar cualquier información que sea requerida para cumplir con la implementación OEA.

Al culminar el recorrido, se realizó la debida inducción, en la cual, se realizó las capacitaciones de Seguridad y salud y SARGLAFT. Se asignó la oficina de trabajo (Área de Gestión Humana). Como se muestra en la ILUSTRACIÓN.

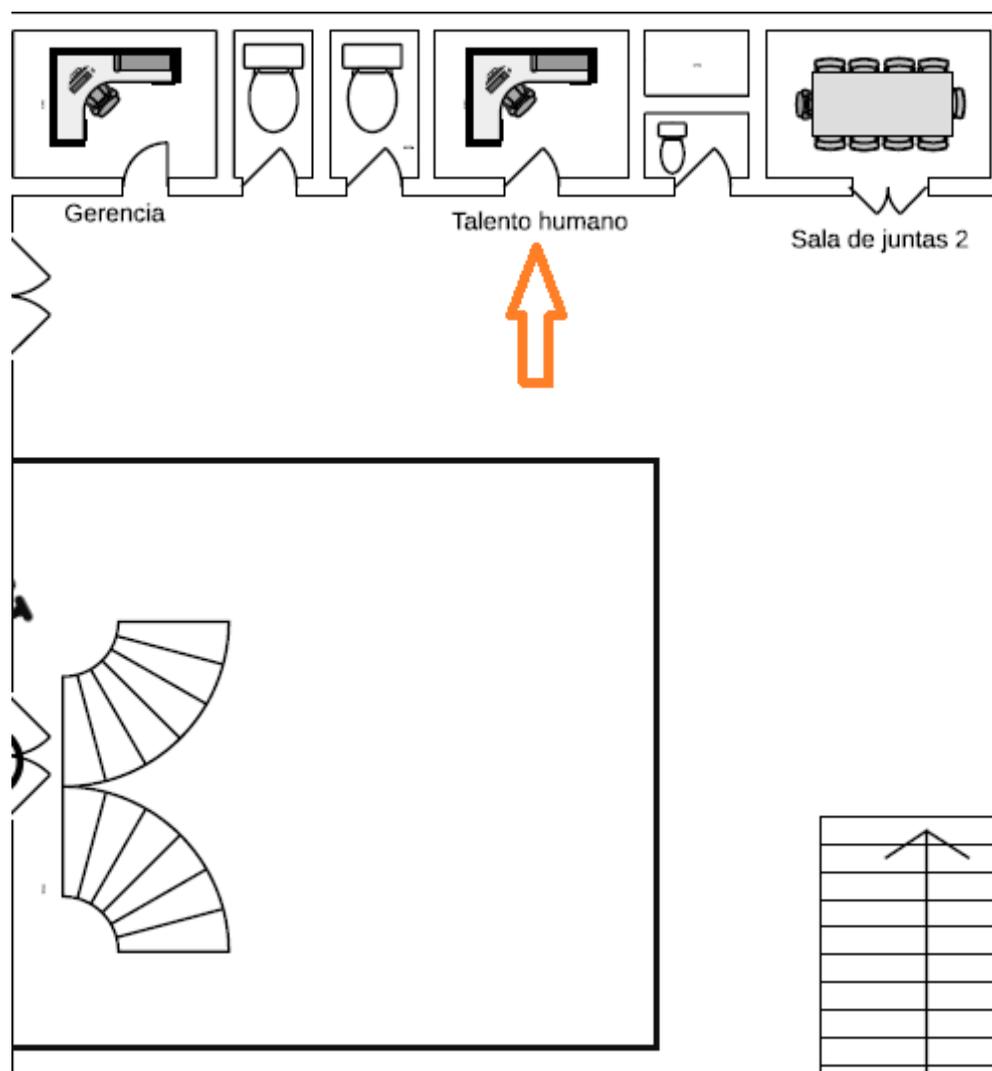


Ilustración 9 Oficina de trabajo. Fuente. Propia.

15.3. UBICACIÓN EN PUESTO DE TRABAJO JUNTO CON LA ENTREGA DE LOS IMPLEMENTOS DE TRABAJO Y RECURSOS DE SEGURIDAD.

Para la óptima realización de los requerimientos OEA, se hizo entrega de los implementos y herramientas de trabajo, los cuales se listan a continuación:

- Implementos de trabajo: Silla y escritorio (Con las medidas ergonómicas requeridas), agendas, calendario e implementos de papelería en general.
- Equipos electrónicos: Computador, teléfono fijo con la conexión interna de la empresa, impresora y memorias de almacenamiento.
- Control de acceso: carné de identificación para el ingreso a la compañía, el registro de la huella dactilar para el control de ingresos del personal.
- Implementos de seguridad: Botas de seguridad y guantes para cuando se realice inspecciones o visitas a las bodegas.
- Medios virtuales: Correo electrónico empresarial, Usuario FORZA software gestión humana, conexión de información interna ruta h// y ruta t//.

15.4. LECTURA, ANÁLISIS Y REPASO DE LA RESOLUCIÓN 067 DE 2016 Y SOCIALIZACIÓN DE LO QUE SE DEBE REALIZAR EN LA EMPRESA Y LOS TIEMPOS DE EJECUCIÓN.

LEN importaciones recibe apoyo de una firma externa de consultoría especializada en Operadores Económicos Autorizados, llamada JPM asesores cadena de suministro segura SAS, la cual se encarga de gestionar el correcto cumplimiento de la normatividad OEA.

Durante la segunda semana de trabajo, un consultor de la compañía mencionada, realizó una reunión de preparación y familiarización de los documentos y requisitos mínimos de aplicación OEA, en la cual se asignó las primeras actividades a realizar durante el término de un mes. Para lograr el eficiente y óptimo desarrollo de los entregables exigidos por el consultor, se leyó y estudió detenidamente la resolución 067 enunciada en el ANEXO 1.

15.5. DESARROLLO DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMPAÑÍA.

En términos institucionales, la empresa demandaba terminar la documentación básica en los requerimientos administrativos, por esta razón se requirió la creación de la misión y visión empresarial en la que identifique y recalque los aspectos principales que describen a LEN importaciones en su esencia y sus aspiraciones futuras de crecimiento. El procedimiento realizado para la creación de la misión y la visión está expuesto en el ANEXO 2.

Misión

Importar y distribuir a nivel nacional bicicletas, repuestos y componentes para motos y bicicletas con la mejor calidad, precio competitivo y a la vanguardia de las tendencias del mercado, logrando la satisfacción del cliente mediante un comercio ágil, transparente y seguro, generando al mismo tiempo una cultura de valores con sentido humano dentro de la organización.

Visión

Seremos la importadora de bicicletas, repuestos, accesorios, y componentes para motos y bicicletas más grande del mercado Colombiano, cumpliendo en todos nuestros procesos altos estándares de calidad y servicio al cliente, siendo generadores de fuentes significativas de empleo e incentivando y aportando al desarrollo de la región.

15.6. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 1, ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. (COMPLETA O PARCIAL).

Para iniciar la implementación de los lineamientos de buenas prácticas en términos OEA, se debe establecer a nivel organizacional una política de seguridad para su cadena de suministro internacional, expuesta en el ANEXO 3.

Esta política de gestión incluye los requisitos de la organización en cuanto al sistema de gestión de seguridad de la cadena de suministro y aplica a todas las sedes, plantas o empresas de trabajo de la organización y tiene alcance sobre los diferentes tipos de contratación que intervengan en la cadena de suministro.

La política de seguridad es la siguiente: *“Proteger los procesos, personas, instalaciones y la información de la organización a través de la implementación y mantenimiento de programas de seguridad de la cadena de suministro, comprometido con la mejora continua del proceso de gestión de la seguridad y en concordancia con la legislación actual aplicable, los requisitos reglamentarios y estatutarios de la organización y otros requisitos suscritos por la organización en el desarrollo de su actividad comercial.”*

Por otro lado, se realizó un sistema de administración de riesgos que abarca la identificación, análisis, evaluación y determinación del nivel de riesgo relacionado con el manejo de la seguridad en la cadena de suministro, incluyendo la identificación de actividades ilícitas, lavado de activos, contrabando, tráfico de estupefacientes, tráfico de sustancias para el procesamiento de narcóticos, terrorismo, tráfico de armas, narcotráfico y financiación del terrorismo. Para lograr la plena identificación de los riesgos, se realizó:

- Establecimiento del nivel de riesgo de los Asociados de negocio.
- Identificación de cargos críticos relacionados con la seguridad de la cadena de suministro internacional.
- Identificación, análisis, evaluación de los riesgos por procesos de la cadena de suministro internacional.
- Establecimiento de áreas críticas en relación con la cadena de suministro.

El nivel de riesgo de los asociados de negocio, se encuentra evaluado con los criterios expuestos en el ANEXO 4, y se realizó mediante una matriz que posee las ponderaciones de cada uno de los criterios, logrando dejar evidenciado la evaluación de cada asociado de negocio (ANEXO 5). Los criterios tomados para la evaluación de riesgos para AN como se muestra a continuación.

Tabla 5 Ponderación de criterios riesgos AN.

Variable	Ponderación
Tipo de asociado de negocio	20%
Proceso en el que interviene	25%
Contacto con la carga y/o información	10%
Experiencia	15%
Certificaciones	7%
Exclusividad del producto o servicio	8,6%
Porcentaje de compra al A.N.	14,4%
Total	100%

Fuente: Propia.

Por otro lado, la medida de criticidad tomada para el análisis como se muestra a continuación.

Tabla 6 Nivel de criticidad AN.

Nivel de criticidad	Rango de ponderación
BAJO	Menor a 9,99
MEDIO	Entre 10 a 14,99
ALTO	Superior a 15

Fuente: Propia.

Mediante la respectiva evaluación de cada asociado de negocio, la matriz de riesgos, arrojó los AN críticos como se muestra a continuación.

Tabla 7 Asociados de negocio críticos.

ASOCIADO DE NEGOCIO CRÍTICOS
TRANSBORDER S.A.S.
BLU LOGISTICS COLOMBIA S.A.S.
KUEHNE + NAGEL S.A.S.
AGENCIA DE ADUANAS PROFESIONAL S.A.S.
SMITTCO
SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE SANTA MARTA S.A
SOC. PORTUARIA CARTAGENA
SOC. PORTUARIA BARRANQUILLA
TRANSPORTE DE CARGA CER S.A.S.
COTRASUR
SERO

Fuente: Propia.

El nivel de riesgo de los cargos críticos, se encuentra evaluado con los criterios expuestos en el ANEXO 6, y se realizó mediante una matriz que posee las ponderaciones de cada uno de los criterios, logrando dejar evidenciado la evaluación de cada cargo dentro de la cadena de suministro (ANEXO 7). Los criterios tomados para la evaluación de riesgos para cargos críticos como se muestra a continuación.

Tabla 8 Ponderación de criterios riesgos Cargos.

Variable	Ponderación
Personal a cargo	5%
Proceso en el que interviene	20%
Acceso a las áreas y activos	5%
Control y custodia de mercancías, documentos o equipos	5%
Autonomía presupuestal	5%
Nivel de autoridad	5%
Acceso a información	20%
Contacto con la carga	25%
Tipo de contrato	10%
Total	100%

Fuente: Propia.

El nivel de riesgo de los cargos críticos se obtiene del análisis y evaluación de riesgos de la matriz de riesgos desarrollada, de su calificación ponderada el resultado se

agrupa en tres niveles o categorías, que nos permiten definir las medidas de control de acuerdo a su criticidad: BAJO, MEDIO o ALTO como se muestra a continuación.

Tabla 9 Nivel de criticidad Cargos.

Nivel de criticidad	Rango de ponderación
BAJO	Menor a 9,99
MEDIO	Entre 10 a 14,99
ALTO	Superior a 15

Fuente: Propia.

Mediante la respectiva evaluación de cada cargo dentro de la cadena de suministro, la matriz de riesgos, arrojó los cargos críticos que se muestran a continuación.

Tabla 10 Cargos críticos.

Subproceso	Denominación del cargo
Compras	Jefe de Comercio exterior
	Jefe de Bodega Gaitán
	Jefe de Bodega Falcon
Recepción de Seguridad	Auxiliar de Bodega (autorizados para manejo de descargues)
	Coordinador de Bodega Gaitán
Seguridad Física	Coordinador de Bodega Falcon

Fuente: Propia.

El análisis y evaluación del riesgo por procesos busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto en la organización ANEXO 8. Para tal fin fue necesario evaluarlos con el fin de calificar el nivel de riesgo identificado.

La evaluación del riesgo se obtuvo multiplicando la probabilidad de ocurrencia por el impacto que su materialización proporcione, lo que permitió determinar el riesgo inherente.

Los parámetros de **probabilidad** son los siguientes:

Tabla 11 Parámetros de probabilidad para la evaluación de riesgos por procesos.

Nivel	Descripción	Frecuencia	Escala de evaluación
Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se ha presentado en los últimos 5 años	1
Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos cinco años	2
Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos dos años	3
Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos una vez en el último año	4

Se espera que el evento ocurra en la
 mayoría de las circunstancias

Más de una vez al año

Fuente: Propia.

Los parámetros de **impacto** son los siguientes:

Tabla 12 Parámetros de impacto para la evaluación de riesgos por procesos.

Nivel	Descripción	Impacto o consecuencias (cualitativo)	Escala de evaluación
Insignificante	El evento tendrá efectos poco relevantes o insignificantes	<ul style="list-style-type: none"> - No hay interrupción de las operaciones de la empresa. - No hay pérdida de información de la empresa. - No se afecta la imagen de la empresa. - Pérdidas financieras insignificantes. 	1
Menor	El evento tendrá efectos de menor relevancia que pueden ser asumidos por las áreas de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la empresa por algunas horas. - Pérdida de información no crítica de la empresa. 	2

		<ul style="list-style-type: none"> - Afecta la imagen de la empresa a nivel local por retrasos en la operación. - Pérdidas financieras de bajo impacto. - Interrupción de las operaciones de la empresa por un (1) día. 	
Moderado	<p>El evento tendrá efectos de moderada relevancia que pueden ser asumidos por las áreas de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de información que genere retrasos en la atención a los clientes y usuarios. - Afectación de la imagen de la empresa a nivel local y regional limitada por retrasos en la operación. - Pérdidas financieras moderadas. - Interrupción de las operaciones de la empresa por más de dos (2) días. 	3
Mayor	<p>El evento tendrá efectos de mayor relevancia, considerables para la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de información crítica de forma incompleta. - Afectación de la imagen de la empresa a nivel regional y nacional. 	4

El evento tendrá efectos catastróficos para la empresa	- Pérdidas financieras altas.
	- Interrupción de las operaciones de la empresa por más de cinco (5) días.
	- Pérdida de información crítica de la empresa.
	- Afectación de la imagen de la empresa a nivel nacional e internacional.
	- Pérdidas financieras de alto impacto para la empresa.

Fuente: Propia.

El riesgo inherente se ha determinado por el producto de la probabilidad por el impacto o consecuencia. Una vez se identificó el riesgo inherente, se identificaron las actividades de control que mitiguen los riesgos identificados y se procedió a evaluar la efectividad de los controles para determinar el riesgo residual, determinado por el producto de la probabilidad por el impacto considerando los controles y su efectividad.

Para la identificación de los controles se analizó cualquier acción o práctica implementada como parte de las políticas, procesos, procedimientos o sistemas puestos en práctica.

Para el diseño de los controles se tendrán en cuenta las siguientes variables:

- Definición del objetivo de control.
- Frecuencia de control.
- Responsable de ejecutar el control.
- Tipo preventivo o detectivo de control.
- Naturaleza del control, sea automático o manual.
- Documentación del control, de manera que permita evidenciar su formalización.

El nivel criticidad se obtiene del análisis y evaluación de riesgos de la matriz de los diferentes actores, procesos y actividades involucradas en la cadena de suministro ANEXO 9, de su calificación ponderada el resultado se agrupa en tres niveles o categorías, que nos permiten definir las medidas de control de acuerdo a su criticidad: BAJO, MEDIO o ALTO como se muestra a continuación.

Tabla 13 Nivel de criticidad procesos.

Nivel de criticidad	Rango de ponderación
BAJO	Menor a 9,99
MEDIO	Entre 10 a 14,99
ALTO	Superior a 15

Fuente: Propia.

Se considera que a los riesgos que presenten un nivel de criticidad “ALTO” se les implementó medidas de control adicionales a las desarrolladas para los niveles “Bajo” y

“Medio”, haciendo énfasis en el fortalecimiento de la seguridad de la cadena de suministro internacional para la mitigación de los riesgos y amenazas que la puedan afectar.

Los procesos críticos que pueden ser afectados con mayor probabilidad e impacto se muestra a continuación.

Tabla 14 Procesos críticos.

PROCESO
GESTIÓN TALENTO HUMANO
GESTIÓN LOGÍSTICA
GESTIÓN DE IMPORTACIONES

Fuente: Propia.

Para el establecimiento de las áreas críticas de seguridad de la cadena de suministro se consideran todas las áreas de Len Importaciones Ltda. en las cuales se desarrollan procesos de la cadena de suministro ANEXO 10. Para esto se realizó un recorrido durante todas las áreas de las dos sedes Gaitán y Falcon, con la finalidad de realizar los planos visuales (Sin medidas), para lograr la identificación plena de las áreas de la empresa. Por otro lado, se realizó el renombramiento de las zonas de la empresa, para lograr una organización tanto logística como institucional. Según los planos se realizó la matriz de riesgos por áreas, Para la elaboración de la matriz ANEXO 11 y ANEXO 12. Se consideró los siguientes criterios y variables las cuales poseen el mismo peso o porcentaje:

- **Disponibilidad:** Corresponde al interrogante ¿Cuál sería la importancia o el trastorno que tendría el que el área o dependencia no estuviera disponible?
- **Integridad.** La pregunta por responder es ¿qué importancia tendría que el área o dependencia fuera alterada sin autorización ni control?

- **Confidencialidad.** La pregunta por responder es ¿cuál es la importancia que tendría que al área o dependencia se accediera de manera no autorizada?

- **Tipo de afectación.** La pregunta por responder es ¿cuál es el tipo de afectación que puede ocurrir en el área o dependencia?

- **Tipo de activo.** La pregunta por responder es ¿cuál es el tipo de mercancía o información que se maneja en área o dependencia?

- **Contacto con mercancía.** La pregunta por responder es ¿cuál es el tipo de contacto con la mercancía que se tiene en área o dependencia?

- **Tránsito autorizado.** La pregunta por responder es ¿cuál es la autorización de tránsito de personas que existe en el área o dependencia?

Las zonas o áreas críticas en ambas sedes se muestran a continuación.

Tabla 15 Zonas o áreas críticas Girón-Falcon.

ZONAS O ÁREAS CRÍTICAS GIRÓN-FALCON
<p>Accesos a bodegas 14, 15 y 16. (Cargue y descargue).</p> <p>Accesos a bodega 22 y 25. (Cargue y descargue).</p> <p>Accesos bodega 15. (Cargue y descargue).</p> <p>Accesos bodega 19. (Cargue y descargue).</p> <p>Accesos a bodega 12. (Cargue y descargue).</p> <p>Acceso bodega nueva provisional. (Cargue y descargue).</p>
ZONAS O ÁREAS CRÍTICAS GAITÁN
<p>Zona de embarque y desembarque.</p> <p>Área de computo.</p> <p>Archivo central.</p>

Fuente: Propia.

En los planos encontrados en el ANEXO 13 se muestran las zonas críticas arrojadas por la matriz de riesgos por áreas.

Finalmente se realizó el procedimiento para el control, pesaje, contabilización, medición o tallaje de mercancías al ingreso o salida de la zona de almacenamiento, con el cual se puede controlar la cantidad de cantidad de mercancía que llega a la empresa, y comprobar que cumpla con lo establecido en el pedido (BL, Packing List, Invoice). Este procedimiento se puede observar en el ANEXO 14.

15.7. REALIZAR LAS DEBIDAS CAPACITACIONES A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA SOBRE LA NORMATIVIDAD OEA

La empresa en su compromiso con agilizar el cumplimiento de los requerimientos, la gerencia deseaba mantener a los empleados en sintonía con el proceso OEA, debido a que la implementación genera gran cantidad de cambios y no se quería obtener inconformidades por parte de los integrantes de la empresa. Para prevenir esto, se implementó una capacitación de concientización respecto a los cambios a realizar para generar cumplimiento a los lineamientos de la resolución 067.

La capacitación fue realizada a los cargos operativos de la empresa, y se dictó a la totalidad de los empleados. Los temas tocados fueron:

- ¿Qué es OEA?
- ¿Qué es la Cadena de suministro internacional?
- ¿Qué compone la Cadena de suministro internacional de Len importaciones?
- Beneficios
- Compromisos
- Evaluación

La presentación fue realizada en la plataforma virtual *PREZI* la plantilla de capacitación se muestra a continuación.



Ilustración 10 Plantilla de la capacitación OEA. Fuente. Propia.

Los empleados, captaron y entendieron la temática tratada en la capacitación lo que permitió la continuidad de la implementación requerida por OEA. A continuación, se muestra la planilla de asistencia de los empleados.

LEN IMPORTACIONES LTDA		EDICIÓN: 01		
REGISTRO CAPACITACIÓN OEA		PÁGINA: 1 DE 1		
		FECHA: 20 de agosto 2019		
#	Nombres y apellidos	Cargo	Núm. De Cédula	Nombre de quien Recibe
1	Arnold Durán Herrera Pilato	Aux. Bodega	1095833415	Arnold Durán
2	ZULMA ROMÁN RÍO GÓMEZ CÁNDIA	AUX. Bodega	1301694303	ZULMA ROMÁN RÍO GÓMEZ CÁNDIA
3	Sara Luciani Mijangos	aux. Bodega	13840920	Sara Luciani Mijangos
4	Ulmar Carlos Jimenez Vilva	AUX. Bodega	91524372	Ulmar Carlos Jimenez Vilva
5	Luis Carlos Brongiat Riano	AUX. Bodega	91423788	Luis Carlos Brongiat Riano
6	Araceli Maria Ortiz Palencia	AUX. Bodega	91151022	Araceli Maria Ortiz Palencia
7	Wilson Corzo Lopez	AUX. Bodega	1098643921	Wilson Corzo Lopez
8	Pedro Pizarro	AUX. Bodega	1098627149	Pedro Pizarro
9	Alfonso Alvarez Herrera	Conductor	1091331204	Alfonso Alvarez
10	Rita A Landacabal	AUX. Bodega	56059566	Rita A Landacabal
11	Osca de Jesus Gomez G.	AUX. Bodega	1098791955	Osca Gomez
12	Enay Guila Gomez	Conductor	1062870821	Enay Guila
13	JANET A BUCKEN NILES	AUX. Bodega	1102322741	JANET A BUCKEN NILES
14	Wendy Sanchez Canales	AUX. Bodega	91216597	Wendy Sanchez Canales
15	Arlesor Leon S.	AUX. Bodega	1095798391	Arlesor Leon S.
16	ANDRES ALEXANDER ANDRADE A.	AUX. DE Bodega	1098802870	ANDRES ALEXANDER ANDRADE A.
17	Jorhalan Simon Salazar	AUX. DE Bodega	1095822411	Jorhalan Simon Salazar
18	Elkin Leonardo Porras Corti	AUX. DE Bodega	1098819712	Elkin Leonardo Porras Corti
19	Wilma Fabian Gilva	AUX. DE Bodega	1098743334	Wilma Fabian Gilva
20	Isabelth Armas Guerrero	AUX. DE Bodega	1098762597	Isabelth Armas Guerrero
21	Juan Jose Cordero Vega	AUX. DE Bodega	1098663527	Juan Jose Cordero Vega
22	Jaime Alberto Gomez Sanchez	AUX. DE Bodega	1098643706	Jaime Alberto Gomez Sanchez

Ilustración 11 Capacitación 20 de agosto. Fuente. Propia.

LEN IMPORTACIONES LTDA		EDICIÓN: 01		
REGISTRO CAPACITACIÓN OEA		PÁGINA: 1 DE 1		
		FECHA: 21 agosto 2019		
#	Nombres y apellidos	Cargo	Núm. De Cédula	Nombre de quien Recibe
	Edna Yuley Mardilla Saura	AUX. Bodega	1095806466	Edna Yuley Mardilla Saura
	Victor Antonio Rueda B	AUX. Bodega	1095806466	Victor Antonio Rueda B
	Bryan Urdin Peñalta A.	AUX. Bodega	1224310670	Bryan Urdin Peñalta A.
	Dennis Beltrán G.	AUX. Bodega	1094894832	Dennis Beltrán G.
	Nery Yvonne Velazquez N.	AUX. Bodega	1102222733	Nery Yvonne Velazquez N.
	Jesus Uribe Paz	AUX. Bodega	1102336819	Jesus Uribe Paz
	Ulrich Phobius Galvez	AUX. Bodega	1098708550	Ulrich Phobius Galvez
	JOHN Sebastian Peña M.	AUX. Bodega	1232890342	JOHN Sebastian Peña M.
	Juan Carlos Gomez Jimenez	AUX. Bodega	1095837967	Juan Carlos Gomez Jimenez
	Willy Dario Cassasco	AUX. Bodega	10987271654	Willy Dario Cassasco
17	Alfonso Leon (Papa) Fierro	AUX. Bodega	109854126	Alfonso Leon (Papa) Fierro
	Nelson Alexander Garcia	AUX. Bodega	91498555	Nelson Alexander Garcia
	Pedro Vicente Leon Becerra	AUX. Bodega	91442338	Pedro Vicente Leon Becerra
	Carla Ivette Custalvalencia	AUX. Bodega	1098156301	Carla Ivette Custalvalencia
	Jefferson Darian Vilva Pita	AUX. Bodega	1100896226	Jefferson Darian Vilva Pita
	Jose Amador Tolosa Riquelme	AUX. Bodega	5601396	Jose Amador Tolosa Riquelme
	Simon Fabian Garcia Leon	AUX. Bodega	9100894107	Simon Fabian Garcia Leon
	Luis Jesus Castañeda	AUX. Bodega	1095805984	Luis Jesus Castañeda
19	Jose Marino Hernandez	AUX. Bodega	11008067	Jose Marino Hernandez
	Luis Eduardo Hernandez C	AUX. DE Bodega	91472301	Luis Eduardo Hernandez C
	PERSONAL EN CIA	AUX. Bodega	1098742976	PERSONAL EN CIA
	Osca Maura Gilva	AUX. Bodega	1095819376	Osca Maura Gilva

Ilustración 12 Capacitación 21 de agosto. Fuente. Propia.

LEN IMPORTACIONES LTDA		EDICIÓN: 01		
REGISTRO CAPACITACIÓN OEA		PAGINA: 1 DE 1		
		FECHA: 22 agosto 2019		
#	Nombres y apellidos	Cargo	Núm. De Cédula	Nombre de quien Recibe
	Juan Camilo Arancibia	Auxiliar Bodega	1127.513.972	Juan Camilo A. A.
	Sonia Luz Galvis B.	Técnica Logística	1098.612.367	Sonia Galvis
	Gorge E. Parales Rubio	Auxiliar Bodega	91500.357	Yenny
	Andrés David Mora A.	Auxiliar Bodega	1007.117.901	Andrés Mora
	Linda Mariana Zúñiga H.	Auxiliar Bodega	1098777.929	Linda Mariana Zúñiga
	Andrés Felipe Gamba B.	Auxiliar Bodega	1098.208.727	Andrés Gamba
	William Andrés Linares V.	Auxiliar Bodega	1098515.398	William Linares
	Guillermo Sebastián V.	Auxiliar Bodega	5778176	Guillermo V.
	Daniel Espinoza O.	Auxiliar Bodega	10085269.07	Daniel Espinoza
	Wilson Fomey Cala C.	Auxiliar Bodega	1098148.306	Wilson Fomey
	Andrés Camilo Padilla C.	Auxiliar Bodega	1.102.387.019	Andrés Camilo Padilla
	Diego Fajó Silva M.	Auxiliar Bodega	1.101.373.640	Diego Fajó Silva
	Leonardo Álvarez M.	Auxiliar Bodega	1.098.773.332	Leonardo Álvarez
	Alfonso Gustavo Delgado	Auxiliar Bodega	1098.207.408	Alfonso Gustavo Delgado
	Carlos Manuel Acevedo D.	Auxiliar Bodega	106220.477	Carlos Manuel Acevedo
	Andrés Fajó Silva			
	Andrés Fajó Silva S.A.	Auxiliar Bodega	11.823.734	Andrés Fajó Silva
	Camilo Alberto Álvarez B.	Auxiliar Bodega	1098773.517	Camilo A.
	Andrés Fernando Domínguez E.	Auxiliar Bodega	1098977.901	Andrés Fernando Domínguez
	Juan Ricardo Almeida C.	Auxiliar Bodega	91.518.092	Juan Ricardo Almeida
	Orlando Flores Flores	Seguridad	91.236.711	Orlando Flores
	Alberca Villamizar P.	Mantenimiento	9153250.9	Alberca Villamizar
	Luisino JAMES SOLARTE	Mantenimiento	1098702.106	Luisino JAMES SOLARTE

Ilustración 13 Capacitación 22 de agosto. Fuente. Propia.

15.8. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 2, ASOCIADOS DE NEGOCIÓ. (COMPLETA O PARCIAL).

Para dar cumplimiento a la selección, evaluación de asociados de negocio se cuenta con el ANEXO 15. Este procedimiento aplica para el proceso de vinculación de clientes y proveedores, incluyendo el conocimiento y debida diligencia para la identificación de actividades ilícitas, lavado de activos, contrabando, tráfico de estupefacientes, tráfico de sustancias para el procesamiento de narcóticos, terrorismo, tráfico de armas, narcotráfico y financiación del terrorismo para los asociados de negocio, con el cual se da cumplimiento a numeral 2.1, expuesto en el ANEXO 1.

Para generar la selección, evaluación y re evaluación exhaustiva de los criterios tenidos en cuenta en el procedimiento nombrado anteriormente, se cuenta con el formato de evaluación de asociados de negocio, ANEXO 16.

Para dar cumplimiento a la identificación de los asociados de negocio como operadores económicos autorizados o certificados por otro programa de seguridad administrado por una Aduana extranjera expuesto en el numeral 2.2, se cuenta con los formatos de verificación de asociados de negocio ANEXO 17, ANEXO 18, ANEXO 19 y ANEXO 20.

**15.9. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 3,
SEGURIDAD DEL CONTENEDOR Y DEMÁS UNIDADES DE CARGA.
(COMPLETA O PARCIAL).**

Para el cumplimiento de la seguridad del contenedor y demás unidades de carga se implementó medidas de seguridad apropiadas para mantener la integridad de los contenedores y demás unidades de carga en el punto de llenado protegiéndolos contra la introducción de personal y/o materiales no autorizados, así como verificar la integridad física de la estructura del contenedor y demás unidades de carga para las operaciones de descargue cuando se realice el desaduanamiento en las instalaciones y así mantener la integridad del contenedor y del vehículo se da cumplimiento con los procedimientos expuestos en El ANEXO 21 y ANEXO 22,

El procedimiento para reportar a la autoridad competente los casos en que se detecten irregularidades o actividades ilegales o sospechosas en la cadena de suministro se muestra en el ANEXO 23.

Entre estas se listan:

- En caso de presentarse un terremoto.
- En caso de presentarse un incendio
- En caso de requerir la atención de diligencias judiciales
- En caso de secuestro u homicidio
- En caso de hurto.
- En caso de amenaza terrorista o atentado.
- En caso de enfrentar personas sospechosas
- En caso de presentarse situaciones sospechosas o irregulares
- En caso de hallazgos de materiales o sustancias ilícitas
- Vulneración de sellos, contenedores y/o demás unidades de carga
- En caso de presentarse cortocircuito.
- En caso de inundaciones.
- En caso de presentarse un evento de contaminación en la carga de comercio exterior.

Acompañando a los procedimientos de seguridad de unidades de carga, se implementó formatos para el soporte del cumplimiento de los lineamientos de seguridad, para realizar un descargue y/o cargue de mercancía dentro de la empresa. Entre estos formatos se encuentran:

- Personal que participa en el cargue y descargue de mercancía GLO-FO-001 ANEXO 24.
- Formato de inspección de unidades de carga GLO-FO-002 ANEXO 25.
- Container and unit freight inspection made by the abroad supplier GLO-FO-003 ANEXO 26.
- Formato para la registro y control de mercancía recibida GLO-FO-004 ANEXO 27.

15.10. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 4,

CONTROLES DE ACCESO FÍSICO. (COMPLETA O PARCIAL).

El cumplimiento de todo el numeral 4 se da por medio de un solo documento, tomado como parte del manual de seguridad de la empresa, con el cual logra describir el procedimiento para el control en la seguridad de acceso en las instalaciones de LEN importaciones mediante la identificación personas y vehículos. Incorporando medidas de seguridad para el manejo de situaciones donde se viole algún protocolo de seguridad. Los puntos y objetivos utilizados en el procedimiento son:

- Controlar la entrega, devolución, cambio y pérdida de los dispositivos de control de acceso para el personal vinculado y visitantes.
- Identificar y controlar el acceso de personas y vehículos a las instalaciones.
- Garantizar la revisión tanto al ingreso como a la salida de las instalaciones, de las personas, vehículos, paquetes, correo y demás objetos.
- Garantizar que los visitantes y vehículos se dirijan únicamente a las áreas autorizadas dentro de las instalaciones.

- Garantizar que el personal vinculado pueda identificar y afrontar a personas no autorizadas o no identificadas al interior de sus instalaciones.

Este procedimiento se encuentra en el ANEXO 28 y aplica para todos los empleados, contratistas y visitantes que ingresen a las instalaciones de LEN IMPORTACIONES LTDA y se extiende a todas las sedes de la compañía. Y en este se denotan distintos procedimientos listados a continuación:

- Procedimiento para la identificación y control de acceso de personal vinculado, visitantes y vehículos a las instalaciones.
- Revisión al ingreso y salida de las instalaciones, de las personas, vehículos, paquetes, correo y demás
- objetos.
- Procedimiento para garantizar que el personal vinculado pueda identificar y afrontar a personas no autorizadas o no identificadas al interior de sus instalaciones
- Procedimiento para la entrega, devolución, cambio y pérdida de dispositivos de control de acceso
- Procedimiento para el ingreso y permanencia de contratistas
- Procedimiento de seguridad para las situaciones en las cuales el contenedor o unidad de carga debe mantenerse dentro de las instalaciones durante horarios no operativos

Añadido a la implementación del manual de seguridad de acceso de la compañía, se implementó un software de acceso para identificar, almacenar y resguardar la información de ingreso y salida de invitados, contratistas, transportadoras y paquetes.



Ilustración 14 Portada Software Acceso. Fuente. Propia.

El software fue desarrollado en Visual Basic para Excel, con la finalidad de alojar la información en bases de datos creadas dentro de las hojas del libro, por otro lado, la persona que se encargará del uso del software, son los porteros de las dos sedes, los cuales no tienen acceso a las bases de datos, únicamente tienen acceso a su área, solo con la posibilidad de subir información, no verla, editarla o eliminarla.



Ilustración 15 Acceso a sedes. Fuente. Propia.

Se creó un uso de cuentas con la finalidad de tener responsables de cada área, existe Gaitán, Falcon y modo administrador, como se mencionó anteriormente, los vigilantes solo tendrán acceso a su área, y el modo administrador estará en cabeza del Jefe de Seguridad y Salud en el trabajo.

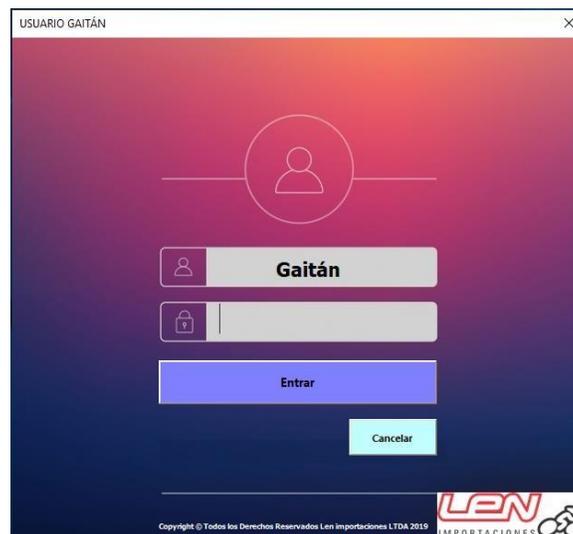


Ilustración 16 Ingreso a usuario. Fuente. Propia.

El Vigilante de cada área tiene acceso a generar el ingreso para visitantes, vehículos y transportadora. Por otro lado, se tiene un acceso a la marcación de salida, debido a que cuando la persona que ingrese esté saliendo de las instalaciones quede una evidencia de ello.



Ilustración 17 Operaciones de acceso por usuario. Fuente. Propia.

Por último, el modo administrador permite la búsqueda remota de datos por gran cantidad de filtros deseados, o generando una búsqueda directa. También permite la apertura completa de las bases de datos, con la finalidad de realizar reportes de acceso. El Botón de bloqueo de bases de datos permite guardar la información sin generar afectaciones en el código o en los datos.

Todos los botones dentro del software generan un guardado automático en las bases de datos, con la finalidad de no generar inconsistencia en los datos, tiempos, y/o líneas de código.

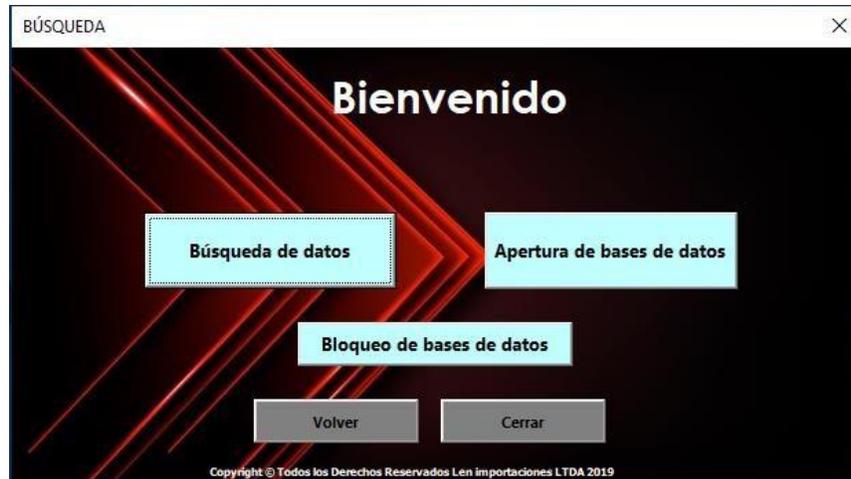


Ilustración 18 Operaciones modo administrador. Fuente. Propia.

15.11. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 5, SEGURIDAD DEL PERSONAL. (COMPLETA O PARCIAL).

Para dar cumplimiento al numeral 5, se desarrolló distintos procedimientos empezando con Establecer los lineamientos para el proceso de selección, ingreso y desvinculación de personal, evaluando e identificando objetivamente las habilidades y competencias para desempeñar el cargo. Este procedimiento se encuentra en el ANEXO 29, está dividido en dos procesos:

- Procedimiento para la vinculación de personal
- Procedimiento para la desvinculación de personal

Por otro lado, se determinó el procedimiento para el seguimiento y análisis de los resultados de los estudios socioeconómicos y las visitas domiciliarias expuesto en el ANEXO 30 que permitan detectar cambios relevantes o injustificados en el patrimonio del

reposición de la dotación y elementos de protección personal (EPP), que deben usar los trabajadores de LEN IMPORTACIONES, de conformidad con las normas legales vigentes aplicables y el reglamento interno de trabajo. En el documento ANEXO 32 se explica cómo es el manejo de la dotación e implementos personales por parte del empleado y de la empresa, en la entrega, devolución, cambio, pérdida o entrega.

Por último, se cuenta con un código de conducta que tiene el propósito de servir como guía para el personal en la toma de decisiones diarias buscando fomentar actitudes y comportamientos que ayuden al fortalecimiento de la compañía y delinea el clima ético de LEN IMPORTACIONES. El código está diseñado para ayudar al personal a entender mejor las obligaciones a las que está sujeta su conducta, logrando comportamientos rectos, honrados e intachables. Lo anterior es acorde al reglamento interno de trabajo de LEN IMPORTACIONES, normas y leyes de nuestro país, siendo los instrumentos que establecen conductas en LEN IMPORTACIONES. Todos los colaboradores y miembros de la junta directiva conocieron, respetaron y asumieron este código.

Los principios y criterios que se abordan no sustituyen a las diferentes obligaciones legales que pueden afectar la actividad de comercialización de la empresa; por el contrario, busca en particular ser respetuoso con los ordenamientos jurídicos en los que se inscriba la actividad de la organización.

La naturaleza de este código no pretende abarcar todas las posibles situaciones que pueden tener lugar. El objeto del mismo es brindar un marco de referencia respecto del cual medir cualquier actividad.

Los colaboradores deben pedir asesoría a una instancia superior en caso de tener alguna duda acerca de plan de acción para una situación determinada, ya que la responsabilidad absoluta de cada una es “hacer lo correcto”, responsabilidad que no puede delegarse. El contenido del código de ética será actualizado con una periodicidad anual de acuerdo a las normas de carácter específico sobre situaciones concretas, conflictos de interés determinados, temas especializados, etc. El código de ética se puede observar en el ANEXO 33.

15.12. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 6, SEGURIDAD DE LOS PROCESOS (COMPLETA O PARCIAL).

Para dar cumplimiento al numeral 6 y lograr abarcar con la seguridad en los procesos se cuenta con múltiples procedimientos enfocados en los distintos sub-numerales. Se realizó el procedimiento comprobación de la carga recibida de importación expuesto en el ANEXO 34, el cual busca comprobar que la carga que llega corresponda con lo ordenado.

LEN Importaciones cuenta con un manual para el registro y control de documentos dentro de la empresa (ANEXO 35), el cual busca garantizar que sean conocidos, modificados, actualizados y/o impresos por el personal que corresponda según sus roles y/o competencias. Implementando la estructura metodológica para la gestión de documentos e implementación de los controles para la elaboración, modificación, anulación y aprobación de los documentos del Sistema de Gestión y busca establecer los controles a los registros que integran el Sistema de Gestión en cuanto a su identificación, almacenamiento, tiempo de retención, recuperación y disposición final.

Todos los documentos creados dentro de LEN importaciones, deberá llevar la misma estructura tanto en diseño de páginas como en ubicación de los objetos y encabezados. El marco o encabezado utilizado se muestra en la *ilustración 19*.

	EJEMPLO	Código: XX-XX-000
		Versión: 000
		Emisión: xx/xx/xxxx

Ilustración 19 Tabla de encabezado de los documentos. Fuente. Propia.

La codificación de los documentos del Sistema de Gestión, se hará en una combinación de números arábigos y letras mayúsculas, tomando como referencia los tipos de procesos como se detalla a continuación:

Se inicia con las dos primeras letras del nombre del tipo de proceso, seguido de las tres primeras letras del nombre del proceso, luego las dos primeras letras del tipo de documento y por último el número consecutivo del documento a dos dígitos.

Ejemplo:

Tipo de proceso: Gestión Logística. (**LO**)

Tipo de documento: Procedimiento. (**PR**)

Consecutivo: 01

Codificación: **GLO-PR-01**

La codificación de los documentos será asignada por el Administrador del “Listado Maestro de Documentos del Sistema de Gestión”, teniendo en cuenta los códigos existentes.

Tabla 17 Codificación del Tipo de Proceso

PROCESO	CÓDIGO
Gestión Directiva	GDI
Gestión de Importaciones	GIM
Gestión Comercial y Mercadeo	GCM
Gestión Logística	GLO
Gestión Financiera	GFN
Gestión Servicio al Cliente y Despachos	GSCD
Gestión Logística	GLO
Gestión del Talento Humano	GTH
Gestión de Tecnología de Información	GTI
Gestión de Seguridad	GSE

Fuente: Propia.

Tabla 18 Codificación del Tipo de Documento

TIPO DE DOCUMENTO	CÓDIGO
Manual de calidad	MC
Política	PO
Objetivos	OB
Caracterización	CA
Procedimientos	PR
Planes	PL
Guías	GU
Formatos	FO
Instructivos	IN
Registros	RE

Fuente: Propia.

Al final del documento en la parte inferior de la hoja, debe aparecer la información de quien elaboró, revisó y aprobó el documento de acuerdo al siguiente formato:

Tabla 19 Cuadro control de documentos

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:		
Nombre:		
Cargo:		
Fuente: Propia.		

Por otro lado, se realizó el procedimiento para resolver eventos inesperados en el transporte de carga entre el puerto y las instalaciones de LEN, expuesto en el ANEXO 36 con la finalidad de contar con un protocolo para resolver eventos inesperados en el transporte de la carga entre el lugar de arribo y las instalaciones a las cuales llega el producto de importación y aplica para vehículos propios o agentes y/o empresas de transporte de carga autorizada, y para mantener la trazabilidad y supervisar los envíos de mercancía terrestres se cuenta con procedimiento de supervisión operación transportadores terrestres expuesto en el ANEXO 37.

Se estableció el manual de importaciones con el cual se tendrá como guía para parametrizar las funciones, actividades y responsables del proceso de compras, importación y transporte hasta las puertas de las bodegas de la empresa. Para esto se realizaron distintos documentos que abarcan todas las actividades del proceso de importación.

- **Procedimiento de importaciones:** establece los lineamientos para el proceso de importación, definiendo la secuencia, requisitos y trámites documentales a realizar. ANEXO 38.

- **Procedimiento ingreso de mercancía:** establece un lineamiento único para realizar el procedimiento de ingreso de mercancía en la bodega de LEN importaciones. ANEXO 39.
- **Procedimiento nacionalización de importaciones:** establece los lineamientos para el trámite de nacionalización de la mercancía, definiendo la secuencia, requisitos y documentos a realizar. ANEXO 40.
- **Procedimiento para detectar y tomar acción en caso de sobrantes y/o faltantes:** establece el procedimiento para detectar y tomar las acciones necesarias en caso de faltantes, sobrantes o cualquier otra discrepancia o irregularidad en la carga. ANEXO 41.
- **Procedimiento irregularidades o actividades sospechosas en la cadena de suministro:** determina el procedimiento para reportar a la autoridad competente los casos en que se detecten irregularidades o actividades ilegales o sospechosas en la cadena de suministro. ANEXO 23.
- **Manual de importaciones:** este procedimiento aplica para las operaciones de compras, importación, transporte y desaduanamiento en las instalaciones. ANEXO 42.

15.13. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 7, SEGURIDAD FÍSICA (COMPLETA O PARCIAL).

Para dar cumplimiento al numeral 7 se realizó un procedimiento que permita la inspección y verificación de la integridad de las áreas locativas, llamado “procedimiento inspección de áreas locativas”, expuesto en el ANEXO 43, con el cual se poseen formatos

complementarios con los que se realiza la inspección en las dos Sedes (Gaitán y Falcon) ANEXO 44 y ANEXO 45, la inspección quedó a cargo del Auxiliar Administrativo en la sede Gaitán, esta persona fue capacitada para el correcto diligenciamiento de los formatos. La capacitación se realizó con éxito, a continuación, se muestra la planilla de asistencia del empleado.

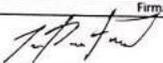
	ASISTENCIA A CAPACITACIONES		CODIGO: GTH-FO-005
			NUM REV: 001
			FECHA: 21/08/2019
TEMA DE CAPACITACIÓN:	Socialización del formato de inspección de puertas y ventanas		
LUGAR:	LEN Gaitán	FECHA:	12/10/2019
CAPACITADOR:	Jorge Andres Pinto - Practicante Universitario		
	HORA INICIO	9:30 am	
	HORA FIN	11:30 am	
OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN			
Se requiere la revisión bimensual de oceras físicas en LEN Gaitán por la cual se procede a seleccionar el responsable con la debida capacitación para el correcto desarrollo del formato de inspección de puertas y ventanas			
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN			
Se cumple con lo establecido en la capacitación			
¿Se cumplió el Objetivo propuesto?		SI: <input checked="" type="checkbox"/>	NO: <input type="checkbox"/>
Evaluación realizada por:		Firma:	
Nombre:	Jorge Andres Pinto Vega		
Cargo:	Practicante Universitario		
Fecha:	12/10/2019		
CONSTANCIA DE ASISTENCIA			
No.	NOMBRE	CARGO	FIRMA
1	Carlos Alberto Sandoval	AUX. ADMINISTRAT.	Carlos A.
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			

Ilustración 20 Asistencia a capacitación revisión puertas y ventanas. Fuente. Propia.

**15.14. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 8,
SEGURIDAD EN TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (COMPLETA O
PARCIAL).**

Para dar cumplimiento al numeral 8, la empresa LEN Importaciones, contrato a una empresa especializada en la tecnología e información, con la cual se trabajó de la mano para lograr dar finalización a la implementación y documentación de los lineamientos requeridos en la seguridad en términos de TI, se implementaron políticas (ANEXO 46), y un plan de trabajo que realizará la empresa contratada (ANEXO 47).

Por otro lado, para dar apoyo a la empresa de TI, se realizó una matriz del manejo de la información y medios digitales de cada cargo, con la finalidad de que la empresa tenga claro que debe implementar o eliminar en el puesto de trabajo de cada cargo, esto se realizó respecto a la criticidad de cada cargo, ya que ciertos puestos manejan información sensible y se debe controlar. Esta matriz se expone en el ANEXO 48.

**15.15. IMPLEMENTACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DEL NUMERAL 9,
ENTRENAMIENTO EN SEGURIDAD Y CONCIENCIA DE AMENAZAS
(COMPLETA O PARCIAL).**

Para dar cumplimiento al numeral 9 de la resolución 067 del 2016, se realizó el programa de capacitaciones con el cual se programa y se registra los avances en las capacitaciones del año, con la cual se ingresaron las respectivas charlas enfocadas a OEA, dentro de estas se implementó la charla de medidas de seguridad en áreas y cargos críticos

durante la operación o manipulación tanto de mercancía como de información sensible de la organización ANEXO 49. Por otro lado, se realizó las políticas de prevención del uso de alcohol, cigarrillo y drogas por los empleados, con la finalidad de generar un ambiente sano y de convivencia entre los empleados de la organización ANEXO 50.

16. CONCLUSIONES

En el transcurso de la práctica empresarial, se fueron desarrollando paso a paso cada objetivo propuesto para el desarrollo y culminación del trabajo de grado para dar cumplimiento a los lineamientos de buenas prácticas expuestos en el referencial de la resolución 067 de la DIAN, con el cual se buscó el desarrollo de documentación e implementación en la empresa de todos los requerimientos OEA.

La empresa consultora JPM realizó un informe con el cual expone el porcentaje de cumplimiento obtenido hasta el día 30 de noviembre con el cual se mantuvo una trazabilidad en el tiempo de los alcances y numerales logrados en tanto a documentación como en implementación.

En la *ilustración 21*, se puede observar que se logró un alcance del 73,29% de los numerales realizados y se encuentra en desarrollo un 26.71% de documentos y actividades para lograr culminar el valor restante, y obtener el 100% de cumplimiento, para obtener el certificado como Operador Económico Autorizado. Es decir, se logró un avance del 52.29% desde el inicio de la práctica hasta la culminación de la misma, debido a que se inició con un porcentaje de cumplimiento del 20.9%, según el primer informe entregado por JPM Consultarías, por otro lado, cabe aclarar que el porcentaje restante o en desarrollo, hacen parte de procesos, actividades o documentos, que están a cargo de entidades externas, personal de LEN Importaciones o aprobación de gerencia.

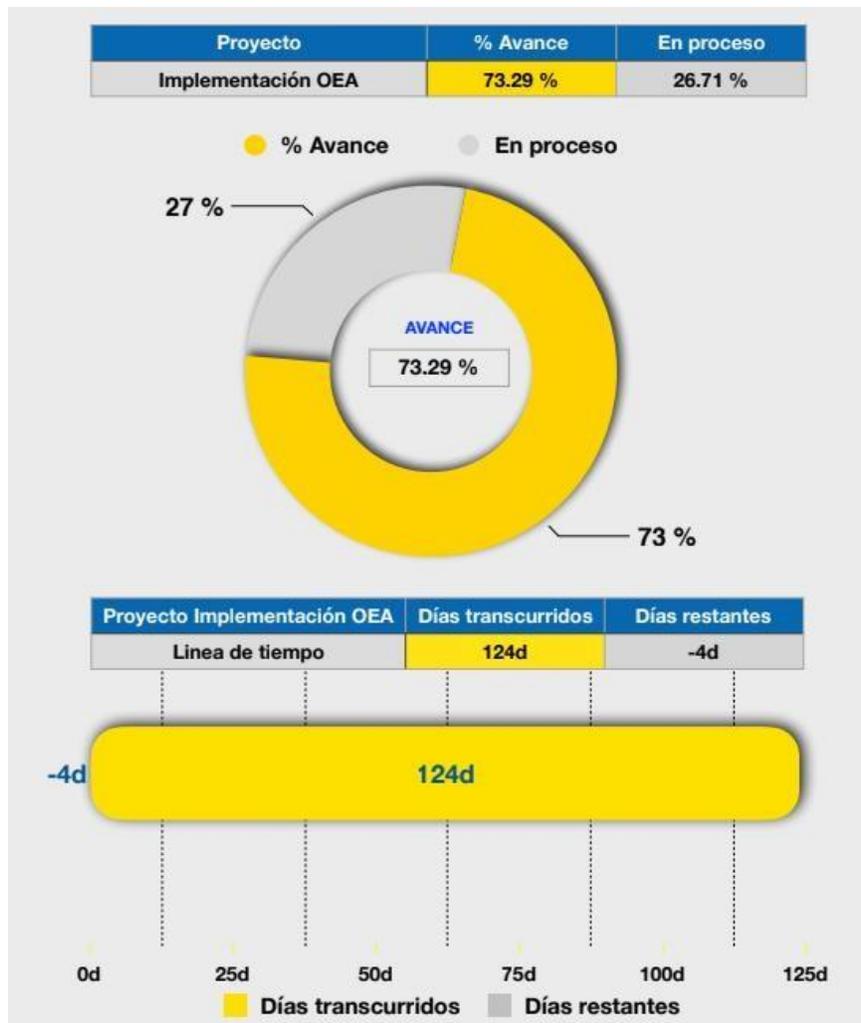


Ilustración 21 Evaluación de alcance de los lineamientos OEA. Fuente. JPM Consultorías.

Los procesos, actividades y documentos que se instauraron en esta práctica empresarial se encuentran sistematizados para establecer y proteger áreas, cargos y aliados de negocio dando un gran apoyo a mitigar el riesgo de peligros dentro de la cadena de suministro internacional, otorgando responsabilidades y dejando constancia o registro de cada actividad realizada. Con la finalidad de permitir a la empresa poseer un comercio ágil, transparente y seguro.

Al conseguir culminar la documentación e implementación, y lograr poseer la certificación OEA, se espera que la empresa realice un mejoramiento continuo de sus operaciones, actividades y documentos basándose en su visión y misión, para que lo que se ha implementado se mantenga mejorando cada día y obteniendo grandes frutos a nivel interno y externo de la organización.

17. RECOMENDACIONES

Una vez concluido el trabajo realizado en la empresa Len Importaciones LTDA. se aconseja continuar con lo planteado en el presente libro (matrices, procedimientos, análisis de riesgos, formatos, validación en listas restrictivas y manuales) con la finalidad de conseguir unificar los procesos dentro de la compañía, lograr la certificación como Operador Económico Autorizado y alcanzar el mejoramiento continuo, para mantener las bases con las cuales se pueda aplicar en mediano o largo plazo a múltiples certificaciones de calidad a nivel nacional e internacional.

18. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Valencia , L., & Suárez Saldaña, J. E. (2015). Los operadores económicos autorizados en Colombia: ¿Puede el modelo estandarizado de la organización mundial de aduanas facilitar la inserción nacional en la realidad del comercio exterior mundial? *Panorama*, 124-131.
- Barragan, J. H. (2018). *Informe de auditoria externa cumplimiento requisitos Operador Economico Autorizado*. Bucaramanga: Asesores Cadena de suministro SAS.
- DIAN. (2011). *www.dian.gov*. Obtenido de *www.dian.gov*:
https://www.dian.gov.co/aduanas/oea/inicio/Documents/OEA_Importador.pdf
- DIAN. (2018). *Beneficios del Operador Económico Autorizado (OEA) Generales, vigentes*. Colombia: DIAN.
- DIAN. (2018). *Beneficios del Operador Económico Autorizado (OEA) para importadores, vigentes*. Colombia: DIAN.
- DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario. (2011). *Se establece el Operador Económico Autorizado en Colombia*. Colombia: Gobierno Nacional.
- DIAN, Policía Nacional, Instituto Colombiano Agropecuario. (2016). *Resolución 067*. Colombia: Gobierno Nacional.
- Hortal, R. (2008). La figura del Operador Económico Autorizado. *Estrategia financiera*, 54-58.
- ISOTools. (2012). *ISO Tools*. Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-28000/>

Navarro, X. (23 de 06 de 2015). *Qué es la cadena de suministro: entendiendo mejor el concepto*. Obtenido de Deusto Formación:

<https://www.deustoformacion.com/blog/empresa/que-es-cadena-suministro-entendiendo-mejor-concepto>

19. ANEXOS

ANEXO 1. Resolución 067 del 2016.

ANEXO 2. Documentación de la visión y misión de LEN Importaciones LTDA.

ANEXO 3. Política de gestión de la seguridad de la cadena de suministro SIG-PO-001.

ANEXO 4. Procedimiento Para Establecer Nivel De Riesgo Y Seleccionar, Evaluar Y Conocer Los Asociados De Negocio GIM-PR-001.

ANEXO 5. Matriz de riesgos Asociados de negocio GIM-MT-001.

ANEXO 6. Procedimiento para establecer el nivel de riesgo de los cargos críticos de la cadena de suministro GTH-PR-001.

ANEXO 7. Matriz de riesgos de cargos críticos GTH-MT-001.

ANEXO 8. Manual del Sistema de Administración de Riesgos de la Cadena de Suministro Internacional SIG-PR-002.

ANEXO 9. Matriz de riesgos en los procesos asociados a la cadena de suministro internacional GTH-MT-004.

ANEXO 10. Procedimiento para establecer el nivel de riesgo de las áreas críticas de la cadena de suministro GTH-PR-006.

ANEXO 11. Matriz de identificación de áreas críticas Gaitán GTH-MT-002.

ANEXO 12. Matriz de identificación de áreas críticas Falcon GTH-MT-003.

ANEXO 13. Planos LEN Importaciones LTDA.

ANEXO 14. Procedimiento para control, pesaje, contabilización al ingreso o salida de la zona de almacenamiento GLO-PR-001.

ANEXO 15. Procedimiento para seleccionar, evaluar y conocer los asociados de negocio proveedores y clientes GIM-PR-002.

ANEXO 16. Formato calificación de proveedores GIM-FO-006.

ANEXO 17. Registration / update of supplier information SIG-FO-004.

ANEXO 18. Registro/actualización de la información del proveedor SIG-FO-005.

ANEXO 19. Verificación en lista restrictiva SIG-FO-006.

ANEXO 20. Solicitud de crédito SIG-FO-007.

ANEXO 21. Procedimiento verificación de la integridad física de los contenedores y unidades de carga GLO-PR-002.

ANEXO 22. Procedimiento descargue en múltiples sedes con la misma unidad de carga GLO-PR-006.

ANEXO 23. Procedimiento irregularidades o actividades sospechosas en la cadena de suministro GLO-PR-003.

ANEXO 24. Personal que participa en el cargue y descargue de mercancía GLO-FO-001.

ANEXO 25. Formato de inspección de unidades de carga GLO-FO-002.

ANEXO 26. Container and unit freight inspection made by the abroad supplier GLO-FO-003.

ANEXO 27. Formato para la registro y control de mercancía recibida GLO-FO-004.

ANEXO 28. Procedimiento del control de acceso físico GSST-PR-001.

ANEXO 29. Procedimiento selección, ingreso y retiro de personal GTH-PR-003.

ANEXO 30. Procedimiento para el estudio socio-económicos de los empleados GTH-PR-002.

ANEXO 31. Formato comparativo de estudios socio-económicos para cargos críticos GTH-FO-010.

ANEXO 32. Procedimiento para manejo de dotación GTH-PR-004.

- ANEXO 33. Política de ética empresarial GTH-PO-001.**
- ANEXO 34. procedimiento comprobación de la carga recibida de importación GLO-PR-005.**
- ANEXO 35. Control de documentos SIG-PR-001.**
- ANEXO 36. Procedimiento para resolver eventos inesperados en el transporte de carga entre el puerto y las instalaciones de LEN GIM-PR-004.**
- ANEXO 37. Procedimiento de supervisión operación transportadores terrestres GIM-PR-003.**
- ANEXO 38. Procedimiento de importaciones GIM-PR-005.**
- ANEXO 39. Procedimiento ingreso de mercancía GLO-PR-007.**
- ANEXO 40. Procedimiento nacionalización de importaciones GIM-PR-006**
- ANEXO 41. Procedimiento para detectar y tomar acción en caso de sobrantes y/o faltantes GLO-PR-004.**
- ANEXO 42. Manual de importaciones GIM-MA-001.**
- ANEXO 43. Procedimiento inspección de áreas locativas GSST-PR-004.**
- ANEXO 44. Lista de chequeo sede Falcon GSST-FO-023**
- ANEXO 45. Formato de inspección de accesos, puertas y ventanas de LEN importaciones GSST-FO-022.**
- ANEXO 46. Políticas de seguridad informática y privacidad de la información LEN importaciones Ltda. GTI-PO-001**
- ANEXO 47. Plan de seguridad informática y privacidad de la información Len importaciones Ltda. GTI-PRO-001**
- ANEXO 48. Matriz de identificación de manejo de información digital GTH-MT-005.**
- ANEXO 49. Programa de formación y capacitación GTH-FO-009.**

ANEXO 50. Políticas de prevención de alcohol, drogas y cigarrillo GSST-PO-002.

ANEXO 51. Cámara de Comercio.

ANEXO 52. Carta de aprobación de la empresa del Anteproyecto o Plan de Trabajo.

ANEXO 53. Carta de aceptación de la práctica.

ANEXO 54. Hoja de vida del supervisor de la empresa.

ANEXO 55. Fotocopia del contrato laboral.

ANEXO 56. ARL.

ANEXO 57. Verificación malla curricular.