|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ASUNTO: Revisión matriz de respuesta a eventos críticos, ACPM Jurídico** | | | | | | | |
| **FECHA:** | Del 03/03/2020 al 15/05/2020 | **ACTA Nº:** | **31** | | **LUGAR:** | **Física y Virtual** | |
| **HORA DE INICIO:** | | 8:30 am | | **HORA DE FIN:** | | | 12:00 pm |
| **TEMA** | | **OBSERVACIONES Y/O CONCLUSIONES** | | | | | |
| Metas de Indicadores | | * Se realiza la revisión de las metas de los indicadores de cada proceso, con relación a los resultados del año anterior, lo anterior con el fin de verificar si estas metas estaban acorde a la capacidad de desarrollo de cada proceso, buscando aterrizar cada indicador a la realidad de la compañía, siendo así se verifican todos los procesos así: * **Gestión Comercial y SC:**   Cuenta con 3 indicadores que miden el objetivo a cumplir por este proceso: “Seguimiento a propuestas comerciales” este indicador durante el 2019 se midió de manera semestral, la fórmula “( # Total de propuestas abiertas/# total de propuestas enviadas)\* 100” este pretende dar seguimiento a las propuestas abiertas vs las cerradas, sin embargo se observa que este indicador no llega a identificar de fondo dicho seguimiento o la pretensión del indicador, por tal razón se estudia la manera de realizar un seguimiento real a estas propuestas, por tal razón para el año 2020, se replantea la fórmula del indicador así: “((# de clientes contactados en el mes \* # de contactos realizados a esos clientes-) / (# Numero de propuestas en el mes \* # de contactos esperados x cada cliente)) \* 100”, con esta fórmula se pretende dar seguimiento a las propuesta abiertas según el número de contactos que la gestión Comercial tiene con cada prospecto de cliente, formulándose una meta mensual de mínimo 2 contactos al mes por cada cliente con propuesta abierta, con relación a la meta anual se establece un cumplimiento evaluativo del 85%.  Los indicadores de “oportunidad de respuesta a PQRS” y “Calificación de PQRS”, no sufren ninguna modificación.   * **Gestión de TI:**   Este proceso cuenta con 2 indicadores, los cuales permiten medir el objetivo de la organización a cargo de este proceso y que pretende lograr mediante las diferentes actividades una seguridad informática óptima y el mantenimiento de redes e infraestructura tecnológica. Se revisan los indicadores y las metas, para lo cual se decide mantener estos de esta misma manera por un año más.   * **Gestión Técnica:**   Para el 2019 se incluyeron 3 indicadores más a este proceso, completando 4 indicadores en total que pretenden medir el logro del objetivo asignado. El indicador de mantenimiento preventivo a básculas continua igual siendo este quien prevé el estado físico y funcional de estas, con el fin de aplicar las correcciones y afrontar percances que surjan de acuerdo a funcionamiento continuo de las mismas.  Por otro lado se evidencian los tres indicadores nuevos cuya meta inicial se establece en 100%, estos indicadores pretenden medir la ejecución del plan de trabajo de gestión técnica así como el seguimiento a las diferentes solicitudes que ingresan a la gestión. Se establece que para este 2020, se replanteen las metas de acuerdo a lo logrado durante el 2019, ya que las metas actuales se evidencia pretenciosas y hay situaciones que no dependen únicamente del responsable del proceso, sino que influyen factores externos como lo son proveedores, terceras personas y disponibilidad de recursos para dar ejecución a muchas de las actividades que en este plan se establecen.   * **Gestión Administrativa:**   Este proceso cuenta con 6 indicadores, los cuales miden 3 objetivos de la organización asignaos al proceso para gestionar su cumplimiento mediante diferentes actividades. Este proceso mide el cumplimiento del plan de formación general y de SST, ausentismo por toda causa y ausentismo por accidente de trabajo, actividades de RSE, y la rotación de personal, dichos indicadores cuentan con tiempo de trayectoria y medición para lo cual, durante el año 2020, no se realizarán ajustes a las metas, dado a que se han venido cumpliendo en el límite de lo propuesto, siempre tratando de mantener la regularidad de las actividades.   * **Gestión de Operaciones:**   El proceso de Operaciones tiene a cargo uno de los objetivos que permiten el logro de la misión de la compañía, y cuenta con 3 indicadores uno de los cuales (tránsitos) es relativamente nuevo, esos indicadores miden los tránsitos en un periodo de tiempo, la oportunidad de respuesta de FMM en un periodo de tiempo establecido y por último se maneja el indicador de confiabilidad de inventario. Las metas de estos indicadores seguirán en 100% para el 2020.   * **Gestión Contable y Financiera:**   Cuenta con un indicador que permite medir la recuperación oportuna de la cartera, el cual para el 2019, tenía en cuenta las carteras a, b, c, es decir carteras hasta 90 días de mora, para cumplimiento del 75% del indicador, siendo así el porcentaje de esas 3 carteras debe estar en el 75% sobre el total de la cartera. Dado al recurrente cumplimiento de la meta y teniendo en cuenta que una cartera de más de 60 días estaría a portas de incurrir en cobros jurídicos, se replantea la medición de este indicador teniendo en cuenta únicamente las carteras A y B es decir valores con mora desde 1 hasta 60 días, logrando que estas carteras representen el 85% del total de la cartera, con el objetivo de lograr una recuperación de cartera temprana, evitando que esta incurra en moras mayores o llegue a cobros jurídicos.   * **Gestión Jurídica y PH:**   El proceso Jurídico tiene a cargo el cumplimiento de 2 objetivos de la organización, uno es relativo al cumplimiento de requisitos legales y el otro refiere al aspecto de seguridad física, por lo cual ambos cuenta con una meta de cumplimiento del 100%, por lo tanto no se cambia dicha meta para el 2020. Sin embargo la estructura de la fórmula de indicador se replantea para que quede coherente a lo que realmente mide.   * **Sistema Integrado de Gestión:**   Este proceso cuenta actualmente con la responsabilidad de lograr uno de los objetivos del sistema, el cual radica en promover la mejora continua, gestionando una cultura organizacional, este objetivo se mide mediante 3 indicadores: SNC con respuesta oportuna, cumplimiento de metas de APM, y cumplimiento de requisitos normativos, durante el 2019 se realizaron cambios importantes en las mediciones de dicho objetivo, ya que se contaba con indicadores que no representaban realmente el logro del mismo, por lo cual se decide modificar integralmente estos métodos de medición, de esta manera los 2 ultimo indicadores son nuevos para el proceso. El indicador de cumplimiento en requisitos normativos tiene una meta de 100%, ya que mide el cumplimiento de estos requisitos según los resultados de las auditorías realizadas a las normas en las cuales nos encontramos certificados. Para el año 2019 sólo se tuvo en cuenta lo relativo a las auditorías externas, sin embargo para el año 2020 y por sugerencia de la Gerencia se tendrá en cuenta los resultados de las auditorías internas, por lo que se modificará tanto el objetivo del indicador como la meta. | | | | | |
| Matriz de Partes Interesadas | | * Se lleva a cabo la revisión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, para lo cual se verifica actualización de los riesgo asociados a cada parte interesada en caso de incumplimiento de los requisitos y expectativas, de esta manera se identifica que se asocian nuevos riesgos como “cese de actividades por fuerza mayor o caso fortuito, recesión económica, disturbios o atentados a la propiedad por parte de la comunidad. Así mismo se identifica 3 nuevas parte interesadas que no se tenía contempladas en la matriz del año 2019, las cuales hacen referencia a “Secretaria de Hacienda”, “Superintendencia de Sociedades” y “Cámara de Comercio”, se evalúa el cumplimiento de los requisitos y expectativas así como los riesgos asociados. Por otro lado se establecen los planes de acción para dar cumplimiento de los requisitos que se evidencian en cumplimiento parcial, ya que no se evidencia incumplimientos totales a estos. | | | | | |
| Análisis de Contexto | | * Se realiza el análisis con cada proceso de aquellos factores internos y externos que afectan para bien o para mal el desarrollo de la compañía, logro de los objetivos y demás. Para efectuar lo anterior se realiza una consolidación y análisis de los factores se analizan identificando los riesgos y oportunidades que pueden surgir de estos factores y se crean estrategias de mitigación para riesgos y aprovechamiento de las oportunidades, todo lo anterior queda consignado en la matriz de riesgos y oportunidades, en la cual se analizan y se establecen controles para los riesgos y planes de acción para afrontarlos durante el año, también se establecen actividades para aprovechar las oportunidades identificadas.   De esta manera se determinan las fortalezas.   * Buena imagen que los usuarios de la ZFIP, proyectan a sus clientes nacionales e internacionales. * Plan de formación integral para la labor y vida cotidiana. * Certificaciones en las diferentes normas que posee la ZFIP. * Oportuna respuesta por parte de las gestiones y contratistas fijos, para la resolución solicitudes. * Oportuna y eficaz información que es publicada en redes sociales. * Ambiente de trabajo seguro, saludable y flexible. * Equipo de trabajo comprometido y proactivo. * Capacidad de aprovechamiento de recursos y apoyo a nuevas ideas. * Cercanía de la compañía con respecto a la vivienda de los colaboradores y algunos proveedores. * Apoyo por parte del equipo de trabajo en cuanto a la innovación y nuevas ideas. * Organización interna de la empresa que permite una ejecución de actividades acordes a las necesidades de los procesos. * Metodologías de comunicación asertiva que permiten la emisión y recepción de los mensajes coherentemente. * Conocimiento por parte del líder de la organización en cuanto a temas puntuales de la actividad de la compañía.   Las Oportunidades:   * Interés y disposición gubernamental local para la vinculación de personal en la compañía. +++ * Reconocimiento a nivel nacional, por el buen manejo de las redes sociales. * Beneficios que otorga el régimen franco. * La localización estratégica de la ZFIP referente a cercanía a puerto, ciudades principales y proveedores. * Empresas jalonadoras que incentivan la atracción de nuevos clientes. * Estabilidad y confiabilidad generada en los clientes y proveedores actuales a causa de las buenas prácticas empresariales que permiten la atención oportuna de requerimientos. * Facilitación de la aduana para capacitaciones, consultas, trámites e iniciativas en modernización de los procesos y estandarización de los mismos. * Instituciones que apoyan el gremio de Zonas Francas y el desarrollo de las operaciones de comercio exterior. * El nombre de ZF como concepto único de empresa desde la perspectiva de la comunidad. * Acceso a uso de herramientas magnéticas que facilitan el manejo de la información.   Las amenazas:   * Dificultades en la comunicación con la comunidad. * Preferencias políticas que afectan el desarrollo de las actividades. * Difícil consecución de perfiles con una formación académica específica. * Pausa en el otorgamiento de Incentivos tributarios por parte del gobierno local. * Población aledaña al parque que aporta a la vulnerabilidad de la seguridad física y la imagen corporativa. * Cambios normativos que generan ambigüedad en la forma de ejecutar los procesos. * No recibir la información rápida proveniente de las diferentes agremiaciones. * Desinterés por parte de los clientes en cuanto al cumplimiento de requerimientos realizados por el área de Operaciones. * Resistencia de algunos proveedores para prestación de servicios a causa de la distancia. * Afectación a la imagen corporativa a causa de la desinformación de que es la ZF por parte de la comunidad. * Conflicto armado que afecta el nombre del país e incentiva el desinterés de inversión extranjera. * Carga impositivo que afecta el incentivo de la creación de empresa en Colombia. * Pandemia o epidemia.   Falta de mano de obra en la región en temas relacionados con el régimen de ZF y comercio exterior.  Las Debilidades:   * Deficiencia en la comunicación entre procesos y clientes. * Baja claridad en las responsabilidades que tiene cada proceso y sus interacciones entre sí, que afectan el dinamismo entre estos. * Toma de decisiones por personal no competente que genera reprocesos. * Manejo inadecuado del cliente. * Recurso humano y económico limitado que afecta el desarrollo de los procesos. * Rotación de personal que favorece el desconocimiento normativo. * Bajo interés en el auto-fortalecimiento de actualidad normativa por parte del equipo de trabajo. * Baja percepción de los riesgos por parte del equipo de trabajo. * Bajo compromiso en la asistencia de las capacitaciones que se programan. * Baja recompensa a los colaboradores genera desmotivación. * Registros en manejo únicamente físico. * Comunicación con la comunidad poco fortalecida. | | | | | |
| Matriz de riesgos y oportunidades | | * A raíz de una no conformidad resultante del año inmediatamente anterior se modifica la metodología de identificación de riesgos, ya que anteriormente no se contemplaban todas las fuentes de identificación, como las partes interesadas, alcance, el propio proceso, el cumplimiento de la política etc. Así mismo se incluye la necesidad de darle tratamiento a las oportunidades en dicha matriz, por lo cual se evidencia la necesidad de actualizar todo el procedimiento de la gestión de riesgos. * La actualización del 2019 con los cambios requeridos en la No conformidad fue realizada en el mes de agosto, sin embargo en los primeros meses del año 2020 se vuelve a revisar contemplando la actualización del análisis de contexto, las partes interesadas, las cuales fueron actualizadas durante el inicio del año. Siendo así se evidencia transformación de los riesgos e inclusión de riesgos nuevos y oportunidades nuevas así: * Nuevos riesgos:   -Cese de actividades por fuerza mayor o caso fortuito.  -Corrupción y soborno.  -Interacción organizacional quebrantada.  -Afectación de beneficios gubernamentales.  -Desconocimiento de la razón de ser de la compañía entre la comunidad.  -Pérdida de la declaratoria de ZF.  -Recesión económica.   * Nuevas Oportunidades:   -Herramientas tecnológicas existentes.  -Red de aliados comercial y de temas de interés empresarial.  -Trabajo colaborativo con los organismos de control.  -Número poblacional aledaño.  -Gestión del conocimiento. | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **PLAN DE MEJORA (Compromisos)** | | | |
| **ACTIVIDAD** | **FECHA** | **RECURSOS** | **RESPONSABLE** |
| Llevar a cabo el seguimiento de los indicadores de cada proceso | permanente | N/A | Coord. SIG |
| Dar ejecución a los planes de acción establecidos en la matriz de partes interesadas | Cuando aplique | N/A | Líderes de Proceso |
| Dar ejecución a los planes de acción establecidos en la matriz riesgos y oportunidades | Cuando aplique | N/A | Líderes de Proceso |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **EVALUACION DE LA REUNION** | | | | | |
| **CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ACTA ANTERIOR** | | **N/A%** | **ACEPTACIÓN ACTA ANTERIOR** | | **N/A** |
| **ELABORADA POR:** | **Yuly Viviana Ríos** | | **CARGO:** | **Coord. SIG** | |