

## **Plan De Mejora - Prácticas Profesionales ANDI**

Mateo Cárdenas Jara

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Jhon Milton Diaz Villarraga

Bogotá, Colombia

16 de Junio de 2023

## Índice

1. Acerca de la empresa
  - a. Aspectos generales
    - i. Misión
    - ii. Visión
    - iii. Valores
  - b. Ubicación geográfica
  - c. Estructura organizativa
  - d. Departamento en el que se desarrolla la práctica
  - e. Análisis DOFA
2. Planteamiento del plan de mejora
  - a. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales
  - b. Trabajo en las prácticas profesionales
    - i. Importancia
    - ii. Limitaciones
    - iii. Alcances
  - c. Objetivo general
    - i. Objetivos específicos
3. Contenido del plan de mejora
  - a. Propuesta de mejora
  - b. Conclusiones
  - c. Anexos
4. Seguimiento de la práctica profesional
  - a. Programación de actividades realizadas
  - b. Cumplimiento de objetivos trazados por mes

**Agradecimientos:**

En primera instancia, agradezco a mi familia por todo el apoyo brindado, no solo durante estos 8 semestres de universidad, sino por toda la educación y oportunidades que me fueron dando a lo largo de mi vida y me permitieron ser quien soy. También a la universidad y sus docentes, por su orientación y acompañamiento en todo mi proceso de aprendizaje. A la ANDI por permitirme realizar las pasantías con ellos y a mis compañeros de prácticas por brindarme ayudas para mi vida social y profesional, y darme a conocer nuevas perspectivas. Y, finalmente, a mis compañeros de estudio que me acompañaron en mi vida académica y personal, a pesar de cursar casi la mitad de la carrera en la virtualidad, y me ayudaron a formarme como persona. Agradezco la oportunidad brindada por todos los anteriormente mencionados y aspiro a que este sea el primer paso hacia una vida llena de éxitos.

**Resumen:**

El siguiente informe de plan de mejora tiene por propósito realizar una recopilación de lo trabajado en la Dirección de Industria de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) desde el mes de febrero al mes de junio, brindando información general de la entidad y el área de trabajo, especificando el cargo de pasante dentro del equipo al que se hizo parte y dando seguimiento a las actividades programadas y los objetivos trazados. Esto con el propósito de plantear una propuesta de mejora a los procesos internos desarrollados por el área y brindar solución a las limitaciones y dificultades que fueron evidenciadas.

**Plan de mejora - Prácticas profesionales ANDI**

Las prácticas son una pieza clave del fin de la vida universitaria, ya que permiten aplicar los conocimientos adquiridos e iniciar la vida profesional, sin embargo, en algunas ocasiones al ser la primera experiencia laboral, el estudiante se enfrenta a barreras en el cargo o en toda la organización a la que hace parte. Por ende, el siguiente proyecto busca demostrar los limitantes, y también el potencial, a los que se enfrenta el practicante en la Dirección de Industria de la ANDI, con el objetivo de plantear una propuesta de mejora sobre los procesos internos del área en la que participó.

## **1. ACERCA DE LA EMPRESA**

### **a. Aspectos generales:**

"La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) es el gremio más grande del país, cuenta con más de 1.400 afiliados que representan entre el 50 y el 55% del PIB nacional. Es articulador entre el sector privado, el sector público, la academia, la sociedad civil y el entorno internacional." Cuenta con 30 Cámaras sectoriales, 5 comités sectoriales, 13 seccionales y 11 áreas transversales (a la cual pertenece la Dirección de Industria).

#### **i. Misión:**

La misión de la organización está plasmada en el propósito ANDI, el cual busca "promover el desarrollo económico, social y ambiental del país, dentro de una democracia participativa, fortaleciendo la libre empresa y la competitividad empresarial". (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI-)

#### **ii. Visión:**

La visión de la ANDI se encuentra evidenciada en su apuesta mega 2025. La ANDI liderará activamente, desde el sector empresarial, la reactivación económica del país, con propuestas que generen empleo de calidad y aceleren el crecimiento en el corto plazo, contribuirá con acciones a que en 2025 Colombia sea uno de los tres países más competitivos de América Latina, y promoverá el posicionamiento de las empresas como generadoras de progreso en las regiones y como protagonistas en la búsqueda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los principios del Capitalismo Consciente, la libre empresa y la democracia. (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI-)

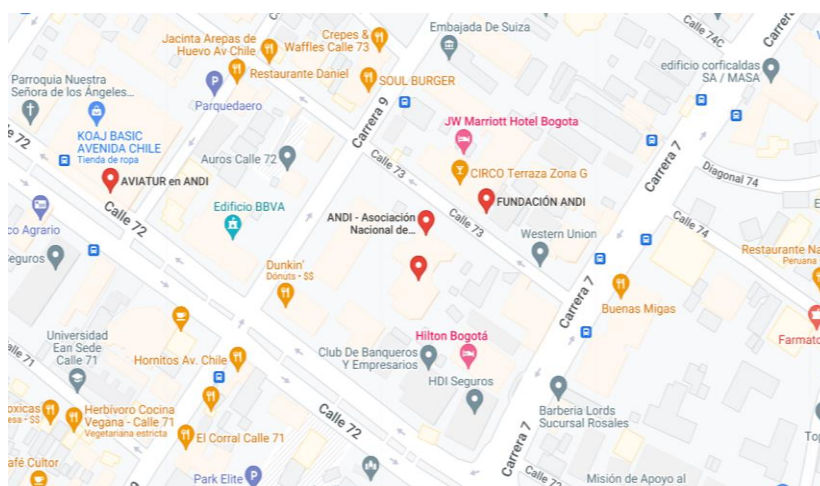
#### **iii. Valores:**

Dentro de los valores ANDI, publicados en su página, se encuentran:

- Libertad de empresa y propiedad privada: La empresa privada formal es instrumento fundamental para el desarrollo de un país, por lo que representan la creación de valor fruto del trabajo y esfuerzo de las personas.
- Honestidad: Demuestran coherencia con los principios y actos de transparencia, la franqueza, la honradez y la promoción de valores éticos.

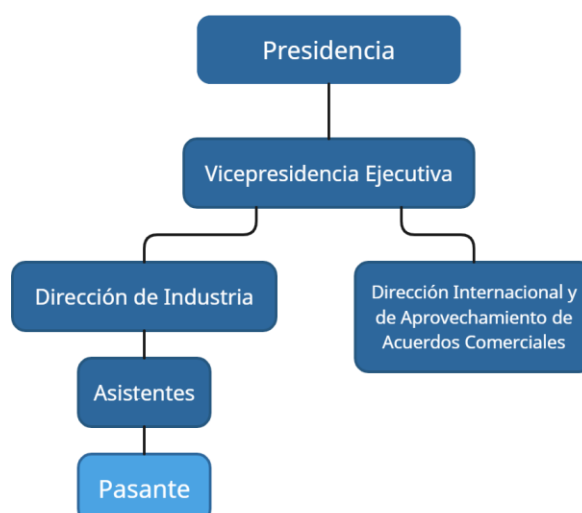
- Defensa de la democracia: Creen en la constitución, la búsqueda de instituciones eficientes y legítimas y en la participación colectiva como el motor de las decisiones.
- Justicia: Defienden la libertad, la dignidad humana, un país equitativo, privilegiando el interés general sobre el particular.
- Respeto: Se reconoce la legitimidad, diversidad y condición humana de los individuos.

### b. Ubicación geográfica:



**Imagen 1:** Dirección Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. Calle 73 #8-13 Pisos 6, 7, 8 y 9 Torre A (La Dirección de Industria se encuentra ubicada en el piso 6) Bogotá D.C, Colombia. Tomado de Google Maps.

### c. Estructura organizativa:



**Figura 1:** Organigrama de la Dirección de Industria

#### **d. Departamento en el que se desarrolla la práctica:**

Las prácticas profesionales fueron desarrolladas en la Dirección de Industria de la ANDI, un área transversal que, al igual que la Dirección Internacional y de Aprovechamiento de Acuerdos Comerciales, hace parte de la Vicepresidencia Ejecutiva. Dentro de sus funciones se encuentra el brindar apoyo y soporte a las otras divisiones, ya sean cámaras, comités o seccionales, en temas relacionados con sus cinco pilares de trabajo: comercio exterior, aduanas, calidad, comercio ilícito y sustancias químicas.

Dentro de los pilares ANDI, presentes en el anexo 1, la Dirección de Industria tiene principal participación en el #3, competitividad e internacionalización. Sin embargo, al ser un área transversal alcanza a trabajar en todos los otros, logrando participación relevante en los pilares #2 (sostenibilidad) y #4 (seguridad jurídica y simplificación regulatoria), y una un poco menor en el #1 (empresa y sociedad) y #5 (transformación digital, innovación y emprendimiento).

Al ser una dirección de carácter transversal, no cuenta con empresas afiliadas como si los tienen las cámaras y los comités, sin embargo, dentro de su ejercicio se encuentra la representación de dos compañías tabacaleras, British American Tobacco (BAT) y Philip Morris International (PMI). Estas empresas constituyen la mayor participación de la industria del tabaco en el país y en los últimos años han comenzado a incursionar en el mercado de los vapeadores (cigarrillos electrónicos), por lo que desde la Dirección se ha tenido gran actividad en los debates sobre su regulación y las políticas de reducción de riesgos.

#### **e. Análisis DOFA:**

Luego de transcurridos cuatro meses de pasante en la Dirección de Industria se evidenciaron los siguientes aspectos para la elaboración de un análisis DOFA.

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● No delimitación de funciones en la Dirección, lo cual impide la creación de un portafolio de servicios para los afiliados.</li> <li>● Presupuesto condicionado y limitado al no tener afiliados, a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Webinars, eventos y capacitaciones desarrollados por entidades gubernamentales como la DIAN, la POLFA o el Ministerio de Justicia en temas de contrabando, manejo de sustancias químicas y aduanas.</li> </ul>

<p>diferencia de las dos compañías tabacaleras, lo cual reduce su margen de operatividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de profundización en proyectos en curso desarrollados por otras áreas y solicitudes de los afiliados en otros sectores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Convocatorias lanzadas por el Gobierno nacional o entidades no gubernamentales para proyectos enfocados en el sector empresarial.</li> <li>● Conversatorios y paneles desarrollados por centros de pensamiento u otros gremios, con el objetivo ampliar el debate frente a proyectos normativos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Especialización en temas de comercio exterior y aduanas, los cuales se reparten entre los dos asistentes para facilitar la soporte frente a solicitudes.</li> <li>● Relacionamiento directo con entidades regulatorias, como el ICA y el INVIMA, para la agilización de trámites o asistencia frente a solicitudes de los afiliados.</li> <li>● Incursión en temáticas de diversos sectores y actividades económicas, los cuales sean abordados por cámaras o comités sectoriales que buscan la asistencia de la Dirección.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desconocimiento por parte de los afiliados acerca de los servicios ofrecidos por la Dirección de Industria y los proyectos en curso que maneja.</li> <li>● Falta de consenso de las compañías tabacaleras frente a regulación tributaria de vapeadores, productos de tabaco y sus derivados, por lo que la toma de una postura neutral puede verse dificultada.</li> <li>● Contexto político y económico, ya sea nacional o internacional, que afecte la productividad de las empresas, principalmente en temas de comercio exterior y aduanas.</li> </ul>

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PLAN DE MEJORA

### a. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales:

Tomando en cuenta las debilidades y amenazas encontradas en el análisis DOFA, se evidencia que existen dificultades en la delimitación de funciones dentro

de la Dirección, e incluso en otras áreas de la ANDI, los miembros del equipo no cuentan con un manual de orientación para el ejercicio de sus actividades, por lo que en algunos casos llegan a trabajar únicamente con las solicitudes de otras cámaras sin saber realmente qué pueden ofrecer a los afiliados y cuales son los mínimos que deberían cumplir.

#### **b. Trabajo en las prácticas profesionales:**

##### **i. Importancia:**

El cargo de pasante en la Dirección de Industria cumple la función de brindar apoyo a los asistentes en cualquier temática que llegue a la Dirección. En primera instancia, al requerirse bases de datos de comercio exterior este realiza la respectiva búsqueda en las plataformas Legiscomex y CVN, y realiza el análisis con la información adquirida. Además, hace seguimiento de nueva normatividad emitida por el gobierno nacional, ya sea mediante leyes, decretos, resoluciones, circulares o proyectos normativos que estén en curso.

Adicionalmente, dentro de sus funciones establecidas se encuentra el desarrollo de boletines informativos para su distribución entre los afiliados y publicación en la página de la ANDI. Actualmente se vienen manejando cinco boletines: 1) Medidas Sanitarias y Fitosanitarias y Obstáculos Técnicos al Comercio, de carácter mensual; 2) Medidas de Defensa Comercial en Colombia, de carácter trimestral; 3) Doctrina Aduanera, de carácter trimestral; 4) Actualidad Normativa, de carácter trimestral, y 5) Comercio Internacional, de carácter semestral. Cabe aclarar que todos son manejados individualmente por el pasante con una revisión final por parte del asistente encargado, a diferencia del último en donde uno de los asistentes es quien lo elabora y el pasante brinda soporte en información y redacción.

Por otro lado, dentro de sus tareas asignadas también se encuentra la realización de actas de reunión y ayudas de memoria, la primera, para juntas desarrolladas internamente en la organización, y la segunda, una síntesis de eventos o conferencias a los que asisten los miembros de la Dirección. Esto con el objetivo de tener un registro de los eventos realizados o a los que se asiste, y a futuro tener un soporte resumido en el caso que se requiera una breve recapitulación por parte del equipo o de algún afiliado.

##### **ii. Limitaciones:**

En la Dirección de Industria el pasante presenta dificultades al establecer contacto directo con la directora, al haber dos asistentes en algunos casos se pierde comunicación, ya que se asignan directamente proyectos a los asistentes y estos recurren al pasante en busca de apoyo. Generalmente el diálogo con la directora se encuentra intermediado, con la excepción de las reuniones semanales de seguimiento con la Vicepresidencia Ejecutiva, en donde se establece comunicación con todos miembros del equipo sobre los proyectos que se trabajaron en la semana previa.

Además, el rol del pasante en algunos casos puede perder participación, los proyectos en curso son manejados por los asistentes, los cuales se comunican con los afiliados para recibir solicitudes y solucionar dudas, manejan la información para dar respuesta a los requerimientos y establecen contacto con las entidades competentes en caso de ser requerido. El pasante en muy pocas ocasiones llega a manejar proyectos por su propia cuenta, a excepción de los boletines informativos, por lo que sus habilidades pueden verse relegadas en determinadas ocasiones.

Por otro lado, no existe una clara delimitación de funciones, las únicas establecidas claramente son las enunciadas anteriormente en la sección de importancia. Fuera de esto, los trabajos asignados dependen de los requerimientos de otras cámaras y de los afiliados, por lo que si llegado el caso no hubiesen solicitudes adicionales, su trabajo quedaría encasillado a únicamente unas pocas funciones.

### **iii. Alcances:**

Al potencializarse el rol del pasante se podría lograr un mayor y mejor trabajo articulado con las demás áreas de la ANDI, ya que actualmente no hay una comunicación constante y únicamente se recurre a la Dirección en caso de dudas surgidas. Por lo cual, se podría mantener un diálogo más activo con las otras áreas, con el fin de brindar soporte frente a dudas en temas de comercio exterior y aduanas, y estar más enterado de los proyectos que se vienen manejando en las cámaras.

El pasante podría mantener contacto con los afiliados y dar seguimiento a las solicitudes, realizando seguimiento a los casos abiertos y comunicándose con el asistente encargado para dar pronta solución. Esto no solo agilizaría los procesos, sino reduciría la posibilidad de fallas al brindar

mayor atención a las solicitudes realizadas e incrementaría la atención brindada a los afiliados.

Al delegársele más proyectos no solo se podrían destacar más sus conocimientos e ideas, sino que se disminuiría la carga para los demás miembros del equipo y podría lograrse un mayor enfoque y especialización de tareas entre los colaboradores. Luego de unas semanas iniciales de capacitación y orientación, el pasante podría tener bajo su cargo el manejo de bases de comercio exterior, brindando asistencia directa a otras áreas y afiliados, y, llegado el caso de tener alguna duda o inquietud, recurrir al asistente encargado en busca de soporte.

**c. Objetivo general:**

Desarrollar un portafolio de servicios que permita determinar las funciones realizadas por la Dirección de Industria y la información que puede brindarse a los afiliados en base los pilares en los que opera.

**i. Objetivos específicos:**

1. Delimitar los proyectos asignados a la Dirección de Industria mediante la creación de una matriz de funciones.
2. Establecer los trabajos en curso desarrollados para los 5 pilares de la Dirección de Industria (industria, comercio exterior, aduanas, comercio ilícito y sustancias químicas).
3. Optimizar el proceso de difusión de los boletines informativos, con el propósito de ampliar la cobertura a los afiliados y los prospectos.

**3. CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA**

**a. Propuesta de mejora:**

Con el propósito de mejorar la comunicación con los afiliados y esclarecer las funciones establecidas para la Dirección, se realizó la creación de dos piezas gráficas. La primera, una infografía que contiene una definición sobre la Dirección, los servicios ANDI que presta (representación y vocería, información y análisis, asesoría, comités especializados y eventos), los cinco pilares de trabajo (comercio exterior, aduanas, calidad, sustancias químicas y comercio ilícito) con sus respectivos proyectos que se prestan mediante servicios al afiliado, los cinco boletines informativos realizados por la Dirección y una breve sección de experiencias de los afiliados frente a los servicios prestados, tal como se evidencia

en el anexo 2. La segunda, por otro lado, es una presentación que desarrolla a más profundidad los temas abordados en la infografía anteriormente mencionada, en esta se incluyen adicionalmente todos los proyectos en los que viene trabajando la dirección y los servicios que pueden ofrecerse a los afiliados aún más detallados. Además, contiene la posición de la Dirección y clasificación dentro de la ANDI mediante el pilar al que hace parte, como se puede ver en el anexo 3.

Sin embargo, para esta propuesta inicialmente se realizó la delimitación de los proyectos realizados por la Dirección mediante una matriz de funciones, evidenciada en el anexo 4. Esta contiene todas las temáticas que actualmente se vienen manejando, el pilar al que hacen parte y el área que las conforma con el propósito de hacer una clasificación.

#### **b. Conclusiones:**

Tal como se evidencia, la Dirección de Industria presenta dificultades en la delimitación de funciones, por lo que se desconocen las obligaciones mínimas y los trabajos que son asignados a cada uno de los miembros del equipo. Además, al no existir un portafolio de servicios, se llegan a ignorar los proyectos en los que se trabaja y la asesoría que se puede brindar, ya sea a afiliados o cámaras de la ANDI. Esto ocasiona que el practicante tenga problemas de orientación y desconozca el trabajo adicional que puede ofrecer al equipo, desperdiciando en cierta medida su capital humano y dificultando los trabajos manejados en la Dirección.

Sin embargo, mediante la creación de la matriz de funciones y las piezas gráficas sobre el portafolio de servicios, se pueden potencializar el trabajo ofertado a los afiliados, delimitando los proyectos en los que se trabaja y el rol de la Dirección dentro de la organización. Esto permitiría mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos operativos, obtener un mayor reconocimiento por parte de los afiliados acerca de los trabajos realizados y facilitar la interconexión con otras áreas de la ANDI.

Esta iniciativa cuenta con el potencial de extenderse a otras áreas, tras la aprobación de la Vicepresidencia Ejecutiva se dió un diálogo con el departamento de calidad de la Vicepresidencia de Estrategia y Desarrollo, encargada de cumplir con los estándares legales que permitan mejorar los procesos internos, y se vió con buenos ojos la posibilidad de extenderla en las demás áreas transversal y posteriormente a las cámaras y comités sectoriales. Una breve infografía que contiene los servicios al afiliado, y una presentación que brinde información

adicional acerca de los trabajos en curso de cada departamento, con el propósito comunicar los roles de cada área y el trabajo que puede hacer la ANDI por sus afiliados.

### c. Bibliografía:

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (n.d.). ALAC. ANDI. <https://www.andi.com.co/Home/Pagina/26>

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (n.d.). Dirección de Industria. ANDI. <https://www.andi.com.co/Home/Pagina/12-direccion-de-industria>

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (n.d.). Quiénes Somos. ANDI. <https://www.andi.com.co/Home/Pagina/1-quienes-somos>

### d. Anexos:

- **Anexo 1: Pilares ANDI**



- **Anexo 2: Infografía Servicios Dirección de Industria**

[https://drive.google.com/file/d/1NnJF9nO5xdUDXaCWQJBinHbxV9ia6yHu/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1NnJF9nO5xdUDXaCWQJBinHbxV9ia6yHu/view?usp=drive_link)

- **Anexo 3: Presentación Servicios Dirección de Industria**

[https://drive.google.com/file/d/1jLuv9sbNxoL3N4CHITBy8KrN7SP7n6BR/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1jLuv9sbNxoL3N4CHITBy8KrN7SP7n6BR/view?usp=drive_link)

- **Anexo 4: Matriz portafolio de funciones.**

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1mZ9PEC1EzjeMglwyo77XA2QqMZ>

[7HuZ7H/edit?usp=drive link&oid=116511168643180624373&rtpof=true&sd=true](https://drive.google.com/edit?usp=drive_link&oid=116511168643180624373&rtpof=true&sd=true)

#### **4. SEGUIMIENTO DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL**

##### **a. Programación de actividades realizadas:**

Para el primer mes de la práctica profesional, febrero de 2023, principalmente se llevaron a cabo varias reuniones preparatorias de la Alianza Latinoamericana AntiContrabando (ALAC), en donde se hizo seguimiento a las recomendaciones planteadas en la anterior cumbre y se formularon las invitaciones a los panelistas y asistentes. Sin embargo, también se realizó la recepción de comentarios y dudas frente a la política de reindustrialización para adoptar una postura ANDI.

Para el segundo mes, marzo de 2023, en los primeros dos días se llevó a cabo la octava cumbre de ALAC en Bogotá, con paneles y conferencias el primer día, y nueve mesas técnicas sectoriales en las oficinas de la ANDI en el segundo día. Además, se trabajó en la recepción de dudas frente al Régimen Sancionatorio Aduanero para la emisión de comentarios, los cuales fueron enviadas al gobierno y este realizó algunos cambios al Decreto 920 que entró en vigencia el 9 de junio de 2023. Finalmente, se llevó a cabo un análisis de los resultados del evento de ALAC frente a el número de asistentes por personas, empresas y entidades del gobierno, demostrando resultados prometedores.

Para el tercer mes, abril de 2023, se realizó un informe con cifras de comercio exterior y flujos de inversión entre Colombia y Venezuela, una visita a la Subdirección de Fiscalización de la DIAN con el objetivo de reactivar las capacitaciones a funcionarios de la entidad sobre identificación de productos, y el inicio de la creación de un repositorio para ALAC que contuviera informes y cifras de comercio ilícito en el país.

Finalmente, en el último periodo, mayo de 2023 con los primeros nueve días del mes de junio, se asistió a una mesa técnica en el Congreso de la República sobre el Proyecto de Ley 274 acerca de medidas fiscales para la prevención en salud pública en materia de tabaco; además de iniciar contactos con los puntos regionales de ALAC con el propósito de fortalecer relaciones y comenzar trabajos con otros países en la lucha contra el comercio ilícito.

**b. Cumplimiento de objetivos trazados por mes:**

Ciclo	Actividades desarrolladas	Logros y dificultades
<b>Ciclo 1 (9 de febrero - 8 de marzo)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Preparación de la octava cumbre de la Alianza Latinoamericana AntiContrabando (ALAC).</li> <li>● Elaboración y publicación del boletín MSF y OTC.</li> <li>● Comentarios frente a la política de reindustrialización.</li> <li>● Desarrollo de la octava cumbre de ALAC en Bogotá.</li> </ul>	<p>Durante el primer ciclo se logró la correcta preparación y ejecución de la octava cumbre de ALAC en Bogotá, con reuniones sectoriales que dejaron grandes avances para hacer frente al comercio ilícito. Sin embargo, debido a las continuas reuniones y la falta de conocimiento, el primer boletín tuvo algunas complicaciones en forma y contenido, pero este pudo ser publicado a tiempo.</p>
<b>Ciclo 2 (9 de marzo - 8 de abril)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Resultados del desarrollo de ALAC.</li> <li>● Elaboración y publicación de los boletines: MSF y OTC, Medidas de Defensa Comercial en Colombia y Doctrina Aduanera.</li> <li>● Recepción de comentarios al Régimen Sancionatorio Aduanero para tomar una postura ANDI (trabajo conjunto con la Cámara Zonas Francas).</li> </ul>	<p>En el segundo ciclo se rectificó el éxito de la realización de ALAC mediante un análisis de resultados, al ser el encuentro con el mayor número de aliados asistentes y con nuevas recomendaciones que hacen frente a la lucha contra el contrabando. No obstante, similar al mes anterior, a raíz del desconocimiento de los parámetros para el desarrollo de los boletines, se tuvo dificultades para cumplir con el esquema de las dos nuevas piezas.</p>
<b>Ciclo 3 (9 de abril - 8 de mayo)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Informe con cifras de comercio exterior para Venezuela.</li> </ul>	<p>Para el tercer ciclo se logró un mayor manejo de los boletines al conocer las condiciones y preferencias para su elaboración, además, se realizó una</p>

<p><b>de mayo)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración y publicación de los boletines: MSF y OTC y Actualidad Normativa.</li> <li>● Visita a la Subdirección de Fiscalización de la DIAN.</li> <li>● Creación del Repositorio de ALAC con estudios y cifras de contrabando.</li> </ul>	<p>visita exitosa a las instalaciones de la DIAN y se obtuvieron las cifras solicitadas sobre Venezuela en los plazos estipulados. Empero, para la creación del repositorio hubieron inconvenientes al no encontrar los estudios necesarios y manejar enlaces desactualizados de las páginas web de las entidades competentes.</p>
<p><b>Ciclo 4 (9 de mayo - 9 de junio)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inicio de trabajos con puntos de contacto regionales de ALAC.</li> <li>● Elaboración y publicación del boletín MSF y OTC.</li> <li>● Asistencia a la masa técnica del Proyecto de Ley 274 (medidas fiscales a productos de tabaco).</li> <li>● Selección y empalme del nuevo practicante de la Dirección de Industria.</li> </ul>	<p>Para el último ciclo, inicialmente hubo dificultades para coordinar a los puntos de contacto regionales en los países de ALAC, sin embargo, luego de un tiempo se pudo realizar el acuerdo conjunto, pero con la participación activa de solo unos pocos. Por otro lado, la elaboración del boletín fue previa a los plazos estipulados, la asistencia a la mesa técnica demostró resultados prometedores para los representantes designados por nuestros afiliados y la selección y empalme del nuevo pasante transcurrió sin dificultades.</p>