



## MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA SALIDAS DE PATIO

Proyecto de grado para obtener el título de: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

PRESENTA:

Cristian Giovanni López Nava

ASESOR:

William Ernesto Bolívar Salgado

Zipaquirá, 5 de noviembre de 2020.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios, por darme la oportunidad de buscar en la educación un futuro mejor para mi familia y para mí, por servirme de guía en este camino arduo de constante aprendizaje y, por concederme la sabiduría necesaria para no desfallecer.

A mi madre Aurora Nava, por trasmitirme ese intachable ejemplo que forjo en mí una persona capaz de luchar por los sueños, aportando siempre al mejoramiento continuo de la sociedad.

A mi esposa Edna Guerrero, por servirme de cimiento y apoyo en los momentos de dificultad y adversidad.

Al profesor William Bolívar, por su incondicional acompañamiento, por sus valiosos aportes y por el innegable compromiso que siempre mantuvo.

A los diferentes profesores del programa, por aportar conocimientos y experiencias valiosas en mi formación profesional.

Por último, al Gerente General, a los Directores y a las diferentes Coordinaciones de la Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá, en especial a la Doctora Nubia González, por su apoyo desinteresado y absoluto.

**Cristian López Nava.**

## RESUMEN

El crecimiento acelerado en la industria de servicios de tránsito sugiere a las empresas del sector, implementar sistemas de gestión documental que permitan optimizar los procesos internos, encaminados a la prestación de servicios de calidad.

De acuerdo con lo anterior, para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá, existe la necesidad de elaborar e implementar en el trámite de salidas de patio, un manual de procesos y procedimientos que permita articular la información propia de su actividad.

Lo que garantiza la satisfacción de los usuarios, genera valor agregado al trámite y crea una posición competitiva en el mercado para la empresa.

**Palabras clave:** servicios, calidad, manual de procesos y procedimientos, objetivos, trámite, tránsito, salidas de patio.

## **ABSTRACT**

The accelerated growth in the transit services industry suggests that companies in the sector implement document management systems that allow optimizing internal processes, aimed at providing quality services.

In accordance with the foregoing, in order to achieve compliance with the objectives proposed by the Zipaquirá Transit Services Company, there is a need to develop and implement a process and procedure manual that allows information to be articulated own of its activity.

This guarantees user satisfaction, generates added value to the process and creates a competitive position in the market for company.

**Keywords:** services, quality, processes and procedures manual, objectives, paperwork, traffic, yard exits.

## Contenido

### Contenido

1. Antecedentes y contexto de la experiencia.....	8
1.1. Marco contextual .....	8
1.2. Marco legal.....	10
1.3. Marco conceptual.....	17
2. Reseña de la experiencia .....	17
3. Descripción del problema, necesidad, oportunidad o acción de mejora encontrada en la experiencia de práctica .....	18
4. Plan de sistematización .....	18
4.1. Propósito de la sistematización.....	18
4.2. Alcance.....	19
4.3. Delimitación temática .....	22
5. Formulación del problema de aprendizaje .....	22
6. Objetivos de la sistematización .....	23
6.1. Objetivo general .....	23
6.2. Objetivos específicos.....	23
7. Marco teórico.....	23
8. Planeación y metodología .....	26
8.1. Soportes y materiales.....	26
8.2. Identificación de actores e involucrados.....	27
8.3. Variables o factores intervenidos e indicadores.....	28
8.4. Herramientas e instrumentos.....	30
8.5. Fases y procesos .....	31
8.5.1. Matriz de actividades y cronograma .....	31
8.5.2. Reconstrucción de la experiencia .....	31
9. Análisis de la intervención .....	33
10. Aprendizajes.....	39
10.1. Aportes significativos de la experiencia desde lo humano.....	39
10.2. Aportes significativos en lo profesional.....	40

10.3. Aportes significativos a las líneas de investigación del programa o un área disciplinar del campo profesional .....	40
11. Referencias.....	41

### **Lista de figuras**

Ilustración 1 Organigrama EST-Z .....	17
Ilustración 2 Relación actores involucrados .....	28
Ilustración 3 Matriz de riesgos .....	29
Ilustración 4 Tabla de prioridades.....	29
Ilustración 5 Tablas paramétricas .....	30
Ilustración 6 Cronograma de actividades .....	31
Ilustración 7 Diagnostico.....	33
Ilustración 8 Flujo grama inmovilización .....	34
Ilustración 9 Flujo grama salidas de patio .....	36
Ilustración 10 Certificado EST-Z.....	38

## **Introducción**

El presente proyecto destaca la importancia de los sistemas de gestión documental orientados a la implementación de manuales específicos de procesos y procedimientos, los cuales, en virtud de su estructura proporcionan una secuencia lógica y ordenada que describe las actividades, responsabilidades y tiempos que se deben aplicar, en la ejecución de determinado proceso al interior de una organización.

Contextualiza el proceso contravencional derivado de infracciones a las normas de tránsito e inmobilizaciones de vehículos automotores, de acuerdo con la normatividad legal vigente aplicable.

Proporciona herramientas de análisis e investigación administrativa que permiten evidenciar la funcionalidad del proceso de salidas de patio, servicio mediante el cual la empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá genera la orden de entrega de vehículos inmobilizados por infracciones de tránsito, por lo que, estructura acciones correctivas con el fin de optimizar el proceso y contribuir al cumplimiento del objeto social de la empresa.

## **1. Antecedentes y contexto de la experiencia**

### **1.1. Marco contextual**

Contexto de la empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá, según sitio web.

#### **EMPRESA**

La Empresa de Servicios de Tránsito de Zipaquirá S.A.S. – SEM, ubicada en la Calle 1 No. 7-81 Barrio Centro Zipaquirá, gestiona la atención de todo tipo de trámites entre los cuales se encuentran los registros a conductores, automotores y de tarjetas de operación, así mismo tiene bajo su cargo la gestión de procesos tales como:

- Contravenciones, patios, y grúas
- Zonas de estacionamiento regulado.
- Matriculas iniciales.
- Levantamientos e inscripciones de prenda.
- Traslados de cuenta.
- Cambio de Servicio.
- Licencias de conducción y tránsito.

Atendiendo los procesos directamente y caracterizándose por dar atención de calidad y excelente servicio. Tránsito (2020).

#### **MISIÓN**

Nuestra Empresa de Servicios de Tránsito de Zipaquirá S.A.S. – SEM, presta servicios de trámites de tránsito, servicios de asesorías, ejecución de cursos y los demás propios a su actividad comercial con eficiencia, eficacia y efectividad a través de un talento humano competente e idóneo, garantizando la satisfacción de nuestros usuarios; siempre encaminados a cumplir la legislación vigente y las políticas establecidas por nuestros accionistas y el mejoramiento de la seguridad vial del país.

## **VISIÓN**

Ser una empresa líder en el mercado para el 2022, con alternativas confiable e integral en la prestación del servicio, como también el apoyo en la organización, gestión y control de la movilidad vehicular y peatonal dentro del territorio en que se tenga jurisdicción y bajo la ejecución del curso en normas de tránsito, apoyados bajo un excelente recurso humano, infraestructura tecnológica, operativa y funcional que se mantendrá actualizada según las exigencias del mercado, de nuestros servicios y de la competencia; incrementando así la satisfacción de nuestros usuarios y la aceptación de la comunidad en general.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Aumentar constantemente los niveles de calificación de la empresa para un desarrollo eficaz y profesional de su gestión.
- Implementar un sistema de Gestión de Calidad a la luz de las normas dadas por el ISO 9001:2015
- Promover el acceso a los mecanismos de posicionamiento y reconocimiento en el mercado, así como la Transporte y Movilidad de Zipaquirá, creada y organizada de

conformidad con el artículo 97 y siguientes la Ley 489 de 1998, y la Ley 1258 de 2008.información y comunicación con la misma. SGC (2019).

## **CONSTITUCIÓN**

Que, la Sociedad de Economía Mixta de Servicios de Tránsito “Empresa de Servicios de Tránsito de Zipaquirá S.A.S. -SEM”, es una Empresa vinculada a la Secretaria de Transporte y Movilidad de Zipaquirá, creada y organizada de conformidad con el artículo 97 y siguientes la Ley 489 de 1998, y la Ley 1258 de 2008.

Que, la “Empresa de Servicios de Tránsito de Zipaquirá S.A.S. -SEM”, se constituyó mediante Escritura Pública No. 2510 del 26 de octubre de 2015, otorgada en la Notaria Segunda del Circulo de Zipaquirá, como una Sociedad de economía Mixta del orden municipal, con personería jurídica propia, plena autonomía administrativa y capital independiente, bajo el tipo de las sociedades anónimas simplificadas. Tránsito (2020).

### **1.2. Marco legal**

Según, D.C., REGIMEN LEGAL DE BOGOTA D.C., (2002) Ley 769 de 2002 Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones (...)

#### **ARTÍCULO 2°. DEFINICIONES (...)**

Organismos de tránsito: Son unidades administrativas municipales distritales o departamentales que tienen por reglamento la función de organizar y dirigir lo relacionado con el tránsito y transporte en su respectiva jurisdicción. (...)

Vía: Zona de uso público o privado, abierta al público, destinada al tránsito de vehículos, personas y animales. (...)

Carretera: vía cuya finalidad es permitir la circulación de vehículos, con niveles adecuados de seguridad y comodidad. (...)

Vehículo: Todo aparato montado sobre ruedas que permite el transporte de personas, animales o cosas de un punto a otro por vía terrestre pública o privada abierta al público. (...)

Conductor: Es la persona habilitada y capacitada técnica y teóricamente para operar un vehículo. (...)

Agente de tránsito: Todo funcionario o persona civil identificada que está investida de autoridad para regular la circulación vehicular y peatonal y vigilar, controlar e intervenir en el cumplimiento de las normas de tránsito y transporte en cada uno de los entes territoriales. (...)

Licencia de conducción: Documento público de carácter personal e intransferible expedido por autoridad competente, el cual autoriza a una persona para la conducción de vehículos con validez en todo el territorio nacional. (...)

Licencia de tránsito: Es el documento público que identifica un vehículo automotor, acredita su propiedad e identifica a su propietario y autoriza a dicho vehículo para circular por las vías públicas y por las privadas abiertas al público. (...)

Infracción: Transgresión o violación de una norma de tránsito. Habrá dos tipos de infracciones: simple y compleja. Será simple cuando se trate de violación a la mera norma. Será compleja si se produce un daño material. (...)

Comparendo: Orden formal de notificación para que el presunto contraventor o implicado se presente ante la autoridad de tránsito por la comisión de una infracción. (...)

Embriaguez: Estado de alteración transitoria de las condiciones físicas y mentales, causada por intoxicación aguda que no permite una adecuada realización de actividades de riesgo. (...)

Multa: Sanción pecuniaria. Para efectos del presente código y salvo disposición en contrario, la multa debe entenderse en salarios mínimos diarios legales vigentes. (...)

Inmovilización: Suspensión temporal de la circulación de un vehículo. (...)

Retención: Inmovilización de un vehículo por orden de autoridad competente. (...)

Grúa: Automotor especialmente diseñado con sistema de enganche para levantar y remolcar otro vehículo. (...)

Parqueadero: Lugar público o privado destinado al estacionamiento de vehículos. (...)

La inmovilización representa una acción preventiva mediante la cual, la autoridad de tránsito retiene un vehículo automotor de forma permanente en un parqueadero autorizado para tal fin, sabiendo que el automotor no cumple con las condiciones mínimas para transitar, asegurando así, el bienestar de todos los actores viales y salvaguardando la integridad de la vida humana.

**ARTÍCULO 125. INMOVILIZACIÓN.** La inmovilización en los casos a que se refiere este código, consiste en suspender temporalmente la circulación del vehículo por las vías públicas o privadas abiertas al público. Para tal efecto, el vehículo será conducido a parqueaderos autorizados que determine la autoridad competente, hasta que se subsane o cese la causa que le dio origen, a menos que sea subsanable en el sitio que se detectó la infracción.

PARÁGRAFO 1o. El propietario o administrador del parqueadero autorizado utilizado para este fin, que permita la salida de un vehículo inmovilizado por infracción de las normas de tránsito, sin orden de la autoridad competente, incurrirá en multa de cincuenta (50) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Si se tratare de parqueadero autorizado no oficial, incurrirá además en suspensión o cancelación de la autorización del patio, parqueadero autorizado de acuerdo con la gravedad de la falta.

En todo caso, el ingreso del vehículo al lugar de inmovilización deberá hacerse previo inventario de los elementos contenidos en él y descripción del estado exterior. Este mismo procedimiento se hará a la salida del vehículo. En caso de diferencias entre el inventario de recibo y el de entrega, el propietario o administrador del parqueadero autorizado incurrirá en multa de veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes y, adicionalmente, deberá responder por los elementos extraviados, dañados o averiados del vehículo.

PARÁGRAFO 2o. La orden de entrega del vehículo se emitirá por la autoridad de tránsito competente, previa comprobación directa de haberse subsanado la causa que motivó la inmovilización. La orden de entrega se ejecutará a favor del propietario del vehículo o al infractor, quien acreditará tal calidad con la exhibición de medios de prueba documentales.

PARÁGRAFO 3o. En el caso de vehículos de servicio público, cuando no sea posible subsanar la falta por encontrarse el vehículo retenido, la autoridad de tránsito podrá ordenar la entrega al propietario o infractor previa suscripción de un acta en la cual se comprometa a subsanarla en un plazo no mayor a cinco días. Copia del acta se remitirá a la Empresa de Transporte Público a la cual se encuentre afiliado el vehículo.

El incumplimiento del compromiso suscrito por el propietario o infractor dará lugar a una multa de veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes a cargo del propietario.

PARÁGRAFO 4o. En el caso de inmovilización de vehículos de servicio público, la empresa transportadora responderá como deudor solidario de las obligaciones que se contraigan, entre ellas las derivadas de la prestación del servicio de grúa y parqueaderos.

La inmovilización o retención a que hacen referencia las normas de transporte se regirán por el procedimiento establecido en este artículo.

PARÁGRAFO 5o. Cuando el vehículo no sea llevado a parqueaderos autorizados la inmovilización se hará bajo la responsabilidad del propietario del vehículo o del infractor, para lo cual, el agente de tránsito notificará al propietario o administrador del parqueadero autorizado.

PARÁGRAFO 6o. El propietario del vehículo será el responsable del pago al administrador o al propietario del parqueadero por el tiempo que estuvo inmovilizado el vehículo. Ver los arts. 65, 66 y 67 de la Ley 962 de 2005

PARÁGRAFO 7o. Los parqueaderos autorizados deben ser aprobados por el organismo de tránsito correspondiente en resolución que determinará lo atinente. (...)

**ARTÍCULO 127. DEL RETIRO DE VEHÍCULOS MAL ESTACIONADOS.** La autoridad de tránsito, podrá bloquear o retirar con grúa o cualquier otro medio idóneo los vehículos que se encuentren estacionados irregularmente en zonas prohibidas, o bloqueando alguna vía pública o abandonados en áreas destinadas al espacio público, sin la presencia del conductor o responsable del vehículo; si este último se encuentra en el sitio, únicamente habrá

lugar a la imposición del comparendo y a la orden de movilizar el vehículo. En el evento en que haya lugar al retiro del vehículo, éste será conducido a un parqueadero autorizado y los costos de la grúa y el parqueadero correrán a cargo del conductor o propietario del vehículo, incluyendo la sanción pertinente. (...)

ARTÍCULO 135. PROCEDIMIENTO. Modificado por el art. 22, Ley 1383 de 2010. Ante la comisión de una contravención, la autoridad de tránsito debe seguir el procedimiento siguiente para imponer el comparendo:

Ordenará detener la marcha del vehículo y le extenderá al conductor la orden de comparendo en la que ordenará al infractor presentarse ante la autoridad de tránsito competente dentro de los tres (3) días hábiles siguientes. Al conductor se le entregará copia de la orden de comparendo.

Si el contraventor no compareciere sin justa causa comprobada en este tiempo, la multa será aumentada hasta por el doble de su valor, en cuyo caso deberá presentarse dentro de los diez (10) días siguientes a la fecha de la infracción. Texto subrayado declarado EXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-530 de 2003, bajo el entendido de que este aparte también es aplicable a los conductores de vehículos de servicio público.

La orden de comparendo deberá estar firmada por el conductor, siempre y cuando ello sea posible. Si el conductor se niega a firmar o a presentar la licencia, firmará por él un testigo. Contra el informe del agente de tránsito firmado por un testigo solamente procede la tacha de falsedad.

El Ministerio de Transporte determinará las características del formulario de comparendo único nacional, así como su sistema de reparto. En éste se indicará al conductor que tendrá

derecho a nombrar un apoderado si así lo desea y que, en la audiencia para la que se le cite, se decretarán o practicarán las pruebas que solicite. El comparendo deberá además proveer el espacio para consignar la dirección del inculpado o del testigo que lo haya suscrito por éste.

PARÁGRAFO 1o. La autoridad de tránsito entregará al funcionario competente o a la entidad que aquella encargue para su recaudo, dentro de las doce (12) horas siguientes, la copia de la orden de comparendo, so pena de incurrir en causal de mala conducta.

Cuando se trate de agentes de policía de carreteras, la entrega de esta copia se hará por conducto del comandante de la ruta o del comandante director del servicio.

PARÁGRAFO 2o. Los organismos de tránsito podrán suscribir contratos o convenios con entes públicos o privados con el fin de dar aplicación a los principios de celeridad y eficiencia en el cobro de las multas. (D.C., Regimen legal de Bogotá D.C., 2002)

“Ley 1383 DE 2010 Por la cual se reforma la Ley 769 de 2002 - Código Nacional de Tránsito, y se dictan otras disposiciones” (D.C., Regimen legal de Bogotá D.C., 2010)

RESOLUCIÓN NUMERO 3027 de 2010 Por la cual se actualiza la codificación de las infracciones de tránsito, de conformidad con lo establecido en la ley 1383 de 2010, se adopta el manual de infracciones y se dictan otras disposiciones. (...)

Artículo 1°. Codificación de las infracciones de tránsito. Los siguientes son los códigos asignados a las conductas que constituyen infracciones a las normas de tránsito, de acuerdo al monto de la multa impuesta: (distrital, 2010)

Ley 1696 de 2013 “Por medio de la cual se dictan disposiciones penales y administrativas para sancionar la conducción bajo el influjo del alcohol u otras sustancias psicoactivas”.

Artículo 1°. La presente ley tiene por objeto establecer sanciones penales y administrativas a la conducción bajo el influjo del alcohol u otras sustancias psicoactivas. (D.C., Regimen legal de Bogotá D.C., 2013)

### 1.3. Marco conceptual

#### Estructura Administrativa EST-Z.

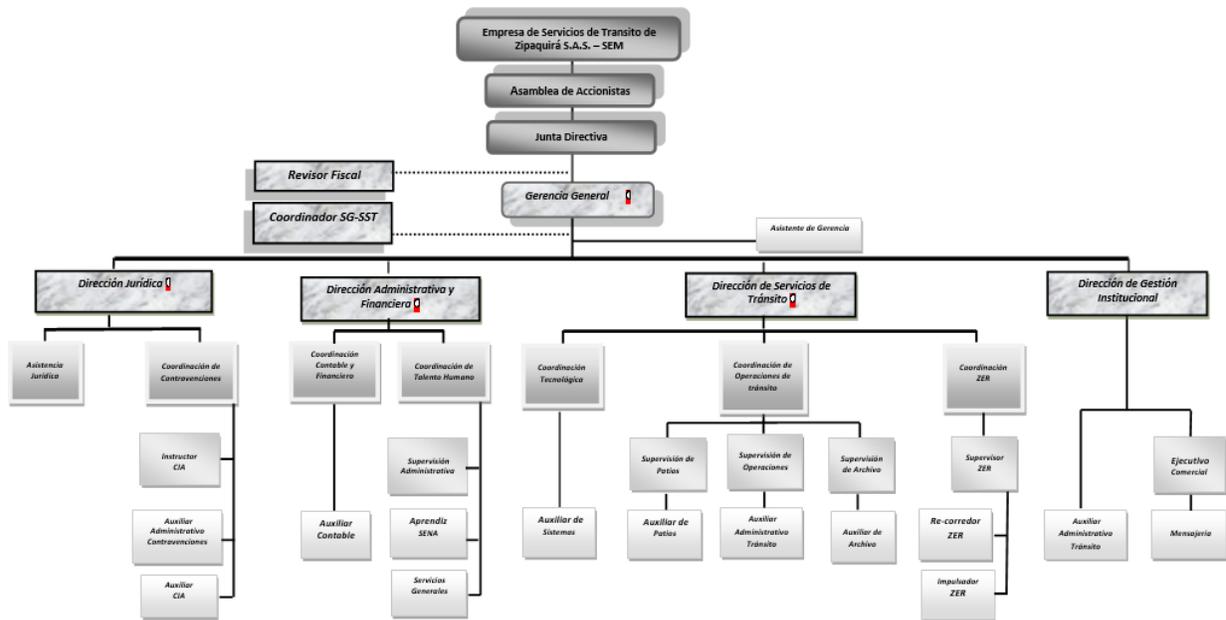


Ilustración 1 Organigrama EST-Z

Fuente: “Plan estratégico Institucional EST-Z”.

## 2. Reseña de la experiencia

Es función de la secretaria de transporte y movilidad del municipio de Zipaquirá, cumplir con los requisitos exigidos en la ley 769 de 2002 Código nacional de tránsito Terrestre, en cuanto a la retención preventiva, inmovilización y posterior custodia de vehículos automotores.

Inmovilizaciones que tienen como fin fomentar la educación vial, mejorar las condiciones de movilidad en el municipio, velar por la seguridad y la integridad de los ciudadanos en común, y prevenir posibles accidentes de tránsito derivados del incumplimiento de la normatividad legal vigente de tránsito terrestre.

La empresa de Servicios de tránsito de Zipaquirá en sus instalaciones ubicadas en la calle 1 No. 7-81 Barrio Centro Zipaquirá, dispone de un punto de atención al usuario (ventanilla) destinado para la gestión del trámite de salidas de patio, es esta ventanilla el espacio donde el usuario puede solicitar la entrega del vehículo inmovilizado.

### **3. Descripción del problema, necesidad, oportunidad o acción de mejora encontrada en la experiencia de práctica**

La Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá en la actualidad, no dispone de un manual de procesos y procedimientos que describa a detalle las funciones que se deben ejecutar en el trámite de salidas de patio, dicha falencia constituye una afectación considerada como un riesgo alto e innecesario para la empresa, la cual demanda atención oportuna y eficaz que permita un mejoramiento continuo en la prestación del servicio, orientado al correcto cumplimiento del objeto social de la organización.

## **4. Plan de sistematización**

### **4.1. Propósito de la sistematización**

Como afirma Solis (2009) Para toda empresa es importante contar con un Manual de Procedimientos por lo siguiente:

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilia en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación (...)

Aun así, para lograr lo anterior es necesaria la actualización de dicho documento mínimo de manera anual, así se registran modificaciones en el proceder de las actividades, así como los puestos responsables de llevar a cabo las mismas. (pag. 2).

Por lo anterior, se busca aportar en el mejoramiento continuo de los procesos internos que emplea la Empresa de Servicios de tránsito de Zipaquirá puntualmente el proceso de salidas de patio, a su vez, busca aplicar los conocimientos adquiridos en el proceso de formación académica profesional en administración de empresas al campo laboral, haciendo uso de herramientas básicas de análisis como la identificación de una problemática, la propuesta y ejecución de una posible solución y el debido control y seguimiento derivado de la implementación de un proyecto, con todo y lo anterior, el proyecto está encaminado al aporte profesional de UNIMINUTO a la sociedad, en particular a la comunidad del municipio de Zipaquirá.

#### **4.2. Alcance**

##### **Importancia para la empresa**

Evidenciar la funcionalidad del proceso actual, determinar responsabilidades y roles, asignar tiempos, enmarcar los errores que se cometen con mayor frecuencia e identificar los riesgos de acuerdo a su importancia, lo que facilita la toma de acciones correctivas a corto, mediano y largo plazo, en busca del alcance de los objetivos propuestos.

### **Beneficios para la empresa**

Implementar sistemas de gestión documental encaminados a contribuir en la optimización del proceso de salidas de patio, teniendo en cuenta los incrementos de la demanda en la prestación del servicio debido a factores como, la transgresión de la norma, el aumento en la cantidad de vehículos automotores que circulan en el municipio y la entrada en vigencia de nueva normatividad legal aplicable al proceso.

- Reducción en los tiempos de inducción y capacitación del personal.
- Identificación de riesgos según importancia.
- Evita re procesos.
- Disminución en el gasto.
- Mejora en la prestación del servicio.
- Determina responsabilidades y roles.
- Brinda documentos soporte.
- Establece una adecuada aplicación de los recursos.

### **Importancia para la Universidad**

Permitir a la Corporación universitaria Minuto de Dios evidenciar las habilidades de los estudiantes de administración de empresas, a la hora de enfrentarse con una problemática en el campo laboral real, también permite conocer en qué proporción se aplican los conceptos vistos en las aulas de clases y, que tan acertadas pueden llegar a ser las diferentes alternativas aportadas por el estudiante, a su vez, permite evaluar la calidad de profesionales que UNIMINUTO aporta a la sociedad.

### **Beneficios para la Universidad**

Establecer un vínculo cercano entre las partes involucradas del proyecto, generando la posibilidad de celebrar convenios en términos de aplicación de prácticas profesionales y resaltar el compromiso social que tiene UNIMINUTO con la comunidad del municipio.

- Aporte de profesionales funcionales.
- Acompañamiento y seguimiento en proyectos.
- Medición de conocimientos.
- Imagen corporativa.
- Convenios laborales en términos de prácticas profesionales.
- Aporte social.

### **Importancia para el usuario**

Recibir información clara, oportuna y veraz proveniente de documentos soporte que respaldan el proceso.

Generación de espacios de confianza entre el usuario y los colaboradores de la empresa.

### **Beneficios para la el usuario**

Utilización razonable del tiempo y disminución en la ocurrencia de errores durante la gestión del proceso.

- Eficiencia y calidad.
- Coherencia de la información y asesoramiento en todo el trámite.
- Atención brindada por personal capacitado.
- Velocidad en el trámite.
- Seguridad.

### **4.3. Delimitación temática**

Tramite de salidas de patio, proceso mediante el cual se genera la orden de entrega de vehículos inmovilizado por infracciones de tránsito, en la empresa de servicios de transito de Zipaquirá con domicilio en la Calle 1 No. 7-81 Barrio Centro municipio de Zipaquirá.

## **5. Formulación del problema de aprendizaje**

### **Pregunta de investigación**

¿Cómo diseñar el proceso de trámite de salidas de patio que utiliza la Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá?

### **Respuesta**

La aplicación de herramientas documentales como manuales de procesos y procedimientos, resulta una alternativa favorable para los problemas que presenta actualmente el proceso de salidas de patio, considerando que, la estructura y contenido del manual de procesos proporciona una secuencia lógica y ordenada que describe a detalle, cada una de las actividades que se deben ejecutar durante la gestión del trámite, por lo tanto, su utilización genera un aporte positivo al proceso.

## **6. Objetivos de la sistematización**

### **6.1. Objetivo general**

Diseñar el proceso de trámite de salidas de patio que utiliza la Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá.

### **6.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar el proceso que se realiza actualmente en la generación de la orden de entrega de vehículos inmovilizados.
- Construir flujo grama de los procesos de inmovilización y de salidas de patio.
- Elaborar manual de procesos y procedimientos para el trámite de salidas de patio.

## **7. Marco teórico**

Para, Arias (2016), Un proceso es una serie de fases o etapas secuenciales e interdependientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad. Cada proceso está conformado por

un conjunto de procedimientos; estos precisan la forma de hacer algo, incluyen el qué, el cómo y a quien corresponde el desarrollo de la tarea. (...)

Los procedimientos son módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.(pág. 8).

Según el autor Alvarez (2007), El manual de procesos y procedimientos tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la entidad debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia particular asignadas por mando constitucional o legal, con la misión fijada y lograr la visión trazada.

El manual se basa en un modelo de operación por procesos, lo que permite administrar la entidad pública como un todo, definir las actividades que agregan valor, trabajar en equipo y disponer de los recursos necesarios para su realización.

Un modelo de operación por procesos favorece el cumplimiento de los principios de responsabilidad, al definir los macro procesos y procesos de acuerdo con los preceptos constitucionales y legales, la misión y visión de la entidad; de economía, al identificar con precisión los insumos para cada proceso con las condiciones de calidad y cantidad requeridas; de eficiencia, al evitar duplicidad de funciones; y de eficacia, al definir la cadena de valor o mapa de procesos de manera coherente y armónica con los planes y programas de la Institución.(pág. 4).

Para, Ginebra (2015) El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones anteriores de esta Norma Internacional, incluyendo, por ejemplo, llevar, a cabo

acciones preventivas para eliminar no conformidades potenciales, analizar cualquier no conformidad que ocurra, y tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de la no conformidad para prevenir su recurrencia.

Para ser conforme con los requisitos de esta Norma Internacional, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Abordar tanto los riesgos como las oportunidades establecen una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.

Las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permita a la organización atraer clientes, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los residuos o mejorar la productividad. Las acciones para abordar las oportunidades también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. El riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Una desviación positiva que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades.(pág. 10).

El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:

- a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional;
- b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

NOTA La extensión de la información documentada para un sistema de gestión de la calidad puede variar de una organización a otra, debido a:

- el tamaño de la organización y a su tipo de actividades, procesos, productos y servicios;
- la complejidad de los procesos y sus interacciones;
- la competencia de las personas.(pág. 20).

Por otra parte Ibañez (2008), señala que los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo en la búsqueda de la eficiencia y la eficacia de cualquier empresa, poniendo de manifiesto además que no bastan las normas generales y específica que señala el sistema general de seguridad social, sino, que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores de la institución, como requisito no solo, para hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la organización como las más útiles y recomendadas. El manual de procesos, es una herramienta moderna que permite a las mejores Organizaciones, integrar todas las acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente y eleven la productividad y rentabilidad del trabajo colectivo.(pág. 15).

## **8. Planeación y metodología**

### **8.1. Soportes y materiales**

La elaboración del proyecto requirió la consulta de documentos contenidos dentro del sistema de gestión de calidad de la empresa de servicios de transito de Zipaquirá, también se basa en

información recuperada de sitios web académicos, teniendo en cuenta que no existe a la fecha precedente alguno que contenga información relacionada al proceso.

Se utilizó una metodología cualitativa basada en un análisis visual exhaustivo que se aplicó entiendo real a la ejecución de casos cotidianos en la gestión del trámite.

- Primer análisis, se observa el proceso realizado con referencia a la generación de la orden de entrega del vehículo inmovilizado de placas CYV053 el día 8 de abril del corriente, en el cual, se evidencia error cometido en la generación de la liquidación al no contemplar el cambio de tarifas.
- Segundo análisis, se observa el proceso realizado con referencia a la generación de la orden de entrega del vehículo inmovilizado de placas JOP28 el día 10 de abril del corriente, en el cual, se evidencia error cometido en la información suministrada al usuario, en cuanto al pago del servicio de la grúa.
- Tercer análisis, se observa el proceso realizado con referencia a la generación de la orden de entrega del vehículo inmovilizado de placas CWT062 el día 15 de abril del corriente, en el cual, se evidencia error cometido en la consulta de información en la página del RUNT.

## **8.2. Identificación de actores e involucrados**

Los actores involucrados dentro del proceso de salidas de patio intervienen de forma directa y de carácter obligatorio, su participación es articulada y la continuidad del proceso depende de la participación de cada uno.

<b>ACTORES INVOLUCRADOS</b>		
<b>ITEM</b>	<b>ACTOR</b>	<b>ROL</b>
1	POLICÍA DE TRÁNSITO	EXTERNO
2	USUARIOS	EXTERNO
3	SECRETARIA DE TRANSPORTE Y MOVILIDAD	EXTERNO
4	AUXILIAR DE CONTRAVENCIONES	INTERNO
5	COORDINACIÓN DE CONTRAVENCIONES	INTERNO
6	DIRECCIÓN JURIDICA	INTERNO
7	TECNOLOGÍA Y SOPORTE	INTERNO
8	AUXILIAR PATIOS	INTERNO

**Ilustración 2 Relación actores involucrados**

**Fuente: Elaboración propia.**

**8.3. Variables o factores intervenidos e indicadores**

**Parámetros de medición**

La matriz de riesgos es una herramienta que permite identificar amenazas en una organización, gracias a ella se puede establecer el impacto y la probabilidad en la ocurrencia de una problemática, asignando un valor de acuerdo a la prioridad del caso, para ello existen las tablas paramétricas las cuales condicionan y determinan el riesgo hallado.

**MATRIZ DE RIESGOS**

		IMPACTO				
		1 Insignificante	2 Menor	3 Moderado	4 Mayor	5 Catastrófico
P R O B A B I L I D A D	1 Muy baja	1	2	3	4	5
	2 Baja	2	4	6	8	10
	3 Moderada	3	6	9	12	15
	4 Alta	4	8	12	16	20
	5 Muy alta	5	10	15	20	25

**Ilustración 3 Matriz de riesgos**

Fuente: School (2019)

**PRIORIDAD DE ACUERDO AL RIESGO**

		SEMANAS
	INMEDIATA	MENOS DE 1
	A CORTO PLAZO	DE 2 A 5
	A MEDIANO PLAZO	De 6 A 12
	A LARGO PLAZO	DE 13 A 18
	PUEDE ESPERAR	MAS DE 18

**Ilustración 4 Tabla de prioridades**

Fuente: Elaboración propia.

## Condicionales

### TABLAS PARAMETRICAS

PROBABILIDAD		
OCURRENCIA	SIGNIFICADO	VALOR
Muy alta	CASI CERTEZA DE QUE SE PRODUZCA	5
Alta	PROBABLE DE QUE SE PRODUZCA	4
Moderado	PROBABLE QUE SE PRODUZCA A VECES	3
Baja	PUEDE OCURRIR EN ALGÚN MOMENTO	2
Muy bajo	NUNCA PUEDE OCURRIR	1

IMPACTO		
OCURRENCIA	SIGNIFICADO	VALOR
Catastrófico	DETIENE DEL PROCESO	5
Mayor	AFECTA EL PROCESO PERO NO LO DETIENE	4
Moderado	AFECTA EL PROCESO	3
Menor	NO AFECTA EL PROCESO	2
Insignificante	NO REPRESENTA PELIGRO	1

#### Ilustración 5 Tablas paramétricas

Fuente: Elaboración propia.

### 8.4. Herramientas e instrumentos

Estructura utilizada en la elaboración del manual de procesos y procedimientos para salidas de patio.

- Información de la empresa y el proceso
- Objetivo del procedimiento
- Alcance
- Involucrados
- Definiciones

- Referencias
- Descripción de la operación del procedimiento
- Actividad
- Responsables
- Observaciones
- Autores

## 8.5. Fases y procesos

### 8.5.1. Matriz de actividades y cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																																					
	MARZO			ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE					
ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	FECHA
PLANTEAMIENTO DE PROPUESTA																																					lunes, 16 de marzo de 2020
DIAGNOSTICO																																					miércoles, 08 de abril de 2020
ELABORACIÓN DE DIAGRAMAS																																					miércoles, 13 de mayo de 2020
ELABORACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS																																					lunes, 01 de junio de 2020
ENTREGA MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS																																					martes, 06 de octubre de 2020
ELABORACIÓN TRABAJO FINAL																																					viernes, 30 de octubre de 2020
SUSTENTACIÓN																																					lunes, 16 de noviembre de 2020

#### Ilustración 6 Cronograma de actividades

Fuente: Elaboración propia.

### 8.5.2. Reconstrucción de la experiencia

Las prácticas profesionales en el campo laboral denominado empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá, se resume en realizar actividades administrativas y operativas para la atención al

usuario y la gestión del área, a fin de contribuir a su normal funcionamiento de los servicios de tránsito en el área contravencional, siendo algunas de estas:

- Solicitud, asignación, control y cargue de IPAT (Informe policial de accidentes de tránsito).
- Solicitud, asignación, control y cargue de ordenes de comparendo y comparenderas.
- Recaudo diario de la operación del CIA.
- Atención a usuarios internos y externos.
- Elaboración de resoluciones sanción.
- Enlace con el grupo de transito urbano de Zipaquirá.
- Elaboración de informes generales.
- Apoyo en las funciones realizadas en las salidas de patios.

Se puede concluir entonces que este proceso implico la ejecución de acciones que complementan lo teórico con lo práctico, en pro de una acción de mejora aplicable a un proceso de la empresa, entendiéndose que dicho proceso forma parte integral en la formación profesional en Administración de empresas.

## Hallazgos

DIAGNOSTICO PROCESO SALIDA DE PATIOS						
		FECHA DE APLICACIÓN	08/04/2020			
		DIAGNOSTICO No.	1			
		RESPONSABLE	Coordinación de Contravenciones			
HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	CAUSAS	RESPONSABLE	CALIFICACIÓN		
				IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO
1	Alta rotación del personal	Terminación de contrato, retiro voluntario, reubicación, ascenso entre otros	Varios	3	2	6
2	Capacitaciones periódicas programadas	No se evidencia cronograma detallado sobre procesos de capacitación periódica dirigidos al personal	Coordinación Contravenciones	4	3	12
3	Falta de sistema de gestión documental	No se encuentra manual de procesos y procedimientos que detalle las actividades que se deben ejecutar, para la generación de orden de entrega de vehículos inmovilizados	Gestión de calidad	4	5	20
4	Operativos de control	Cuando se realizan operativos de control por parte de las autoridades competentes, se incrementa el volumen de salidas de patios diarias, por tal razón, el Auxiliar de Contravenciones no puede atender la demanda de una forma eficaz	Varios	3	3	9
5	Errores en la ejecución de la operación	En algunas oportunidades por desconocimiento se cometen errores en la ejecución del proceso, los cuales se ven reflejados en los tiempos de atención	Auxiliar de Contravenciones	2	3	6
6	Caídas del sistema	La conexión a internet en muchas ocasiones es intermitente, lo que produce cuellos de botella en el proceso	Sistemas	2	2	4
7	Forma de pago	El desplazamiento de los usuarios hasta la entidad bancaria afecta el tiempo del trámite	Externo	2	1	2
8	Falta de personal	Cuando se presenta la ausencia del Auxiliar de Contravenciones, la Coordinación de Contravenciones tiene que asumir tal rol, por ende se descuidan los demás procesos	Dirección jurídica	3	3	9

### Ilustración 7 Diagnostico

Fuente: Elaboración propia.

## 9. Análisis de la intervención

Con los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado, se logró evidenciar la necesidad de un manual de procesos y procedimientos dentro del sistema de gestión documental para el proceso de salidas de patio, lo que representa un riesgo alto e innecesario de gran impacto que demanda atención oportuna y contundente, la cual, permita optimizar el proceso en cuanto a, la asignación de responsabilidades, la descripción de actividades y la reducción de tiempos durante la gestión del trámite.

Otra de las problemáticas halladas de mayor riesgo, hace referencia al hecho de no disponer de un programa periódico de capacitación dirigido al personal, lo que representa problemas de desinformación en temas relacionados con regulación, normatividad, desarrollo y demás.

Por otra parte, se encontraron los riesgos de mediano plazo los cuales, requieren de acciones correctivas cercanas que mejoren el proceso y por último, existen los riesgos que pueden esperar, están medidos de esa forma porque no afectan el normal funcionamiento de la operación, pero a su vez, requieren de acciones correctivas.

### Flujo grama proceso de inmovilización

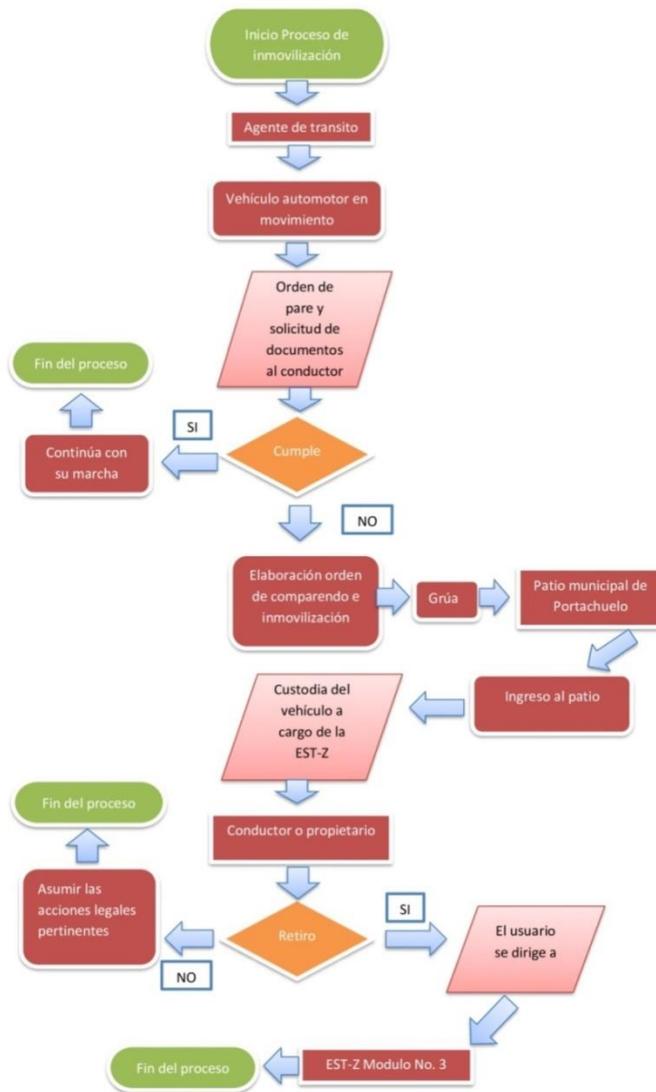


Ilustración 8 Flujo grama inmovilización

Fuente: Elaboración propia.

## **Descripción proceso de inmovilización**

El policía o agente de tránsito en uso de sus atribuciones legales, ordena al vehículo que se detenga y solicita al conductor documentos de identificación personal, y documentos que identifiquen el automotor.

Si el conductor cuenta con toda la documentación vigente exigida por la ley para transitar por las vías del territorio nacional, puede continuar con su marcha, si por el contrario le hace falta algún documento o el vehículo no cumple con las condiciones técnicas mínimas, procede a la elaboración de la orden de comparendo de acuerdo a la infracción quebrantada y, ordena la respectiva inmovilización del automotor, si esta aplica.

El policía solicita la grúa para el traslado del vehículo hasta el parqueadero municipal (patio) autorizado para tal fin.

El vehículo ingresa al patio inmovilizado por infringir las normas de tránsito y queda a disposición de la autoridad competente, es este caso la secretaria de transporte y movilidad del municipio de Zipaquirá, y de acuerdo con el procedimiento establecido para tal fin, queda en custodia de la Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá.

El conductor o propietario del vehículo, debe dirigirse a la oficina de tránsito, a solicitar la devolución del automotor mediante tramite denominado salidas de patio.

## Flujo grama proceso de salidas de patio

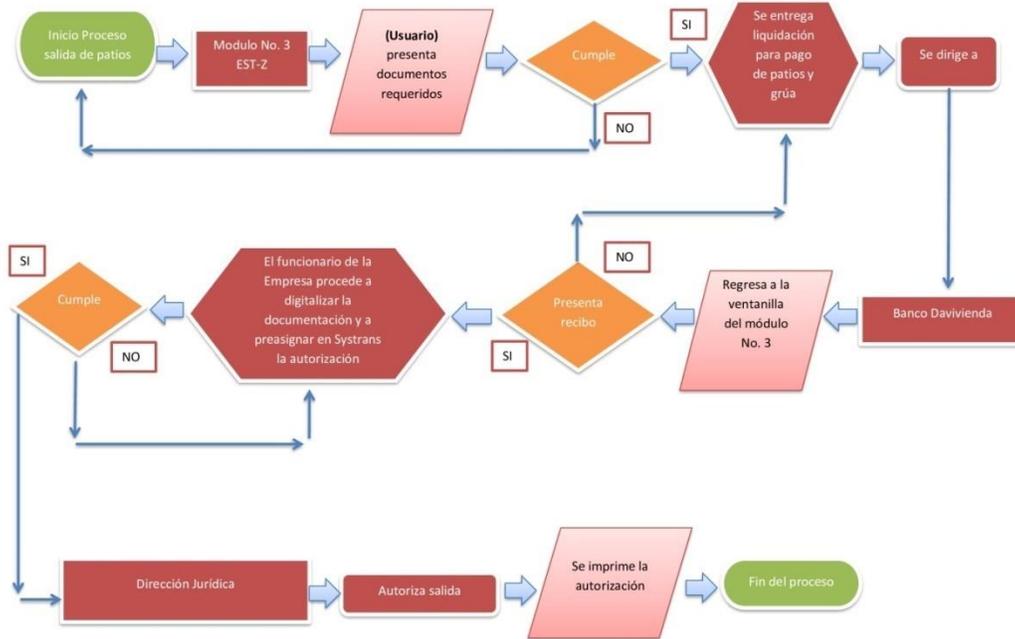


Ilustración 9 Flujo grama salidas de patio

Fuente: Elaboración propia.

### Descripción proceso salidas de patio

El usuario presenta en la ventanilla la documentación exigida para la realización del trámite ejemplo, cedula de ciudadanía, licencia de conducción, tarjeta de propiedad, entre otros.

Si la documentación esta completa y si su contenido es acorde a la información registrada en el sistema, el Auxiliar de Contravenciones procede a cargar la orden de comparendo, realiza la entrega del inventario de patios, y por último, genera la liquidación de pago por concepto de patio y grúa. Si por el contrario no cumple alguno de los requisitos exigidos, se da por finalizado el trámite.

El usuario se dirige al banco Davivienda o en su defecto a un corresponsal del mismo, a realizar el pago de la liquidación entregada.

De regreso en la ventanilla y ya con el pago registrado por la entidad bancaria, el Auxiliar de Contravenciones procede a digitalizar los documentos suministrados por el usuario, y envía la solicitud de pre autorización de la orden de entrega.

El director jurídico o quien haga sus veces revisa la información cargada en el sistema, si esta cumple con los requisitos autoriza la orden de entrega, si por el contrario no cumple, se hace la devolución al usuario y se da por finalizado el trámite.

Se imprime la autorización y se hace entrega formal al usuario.

El usuario se dirige al parqueadero municipal (patio) a solicitar la devolución del automotor.

### **Entrega**

Respetando los lineamientos e instrucciones impartidas por el empleador y teniendo en cuenta la protección y seguridad de la información, mediante mutuo acuerdo se determinó que no es posible adjuntar al proyecto, el Manual de procesos y procedimientos para Salidas de patio realizado.

Por lo anterior, se adjunta certificado de recibido a conformidad emitido por el empleador, el cual confirma la entrega realizada dentro de los tiempos establecidos.

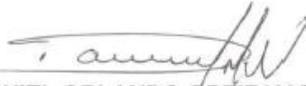
**EL SUSCRITO DIRECTOR JURÍDICO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE  
TRÁNSITO DE ZIQAQUIRÁ S.A.S – SEM**

**NIT 900.912.212-3**

**CERTIFICA**

Que, continuando con el proceso de sistematización de la práctica profesional de nuestro colaborador, Cristian Giovanni Lopez Nava, identificado con cedula número 1.075.671.064, se recibió formalmente el documento denominado "Manual de procesos y procedimientos para Salida de Patio" el cual consta de quince (15) folios útiles, que le permitirán contribuir con el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad de la Empresa.

Se expide la presente en Zipaquirá, a los seis (06) días del mes de octubre de dos mil veinte (2020).



**DANIEL ORLANDO ORTIZ VARGAS  
DIRECTOR JURÍDICO**

**Ilustración 10 Certificado EST-Z**

**Fuente: Vargas (2020).**

## **Conclusiones**

El diagnóstico permite conocer la funcionalidad del proceso de salidas de patio, por lo que, se establecieron acciones correctivas y preventivas orientadas a la mitigación del riesgo y la continuidad del normal funcionamiento del trámite, se concluye entonces que, es una herramienta indispensable de uso periódico la cual, genera beneficio a la empresa y no representa gasto alguno.

La elaboración de los flujos gramas permite facilitar la comprensión de la información de una forma secuencial, gracias a su estructura palabras clave que permiten orientar la idea principal, por lo tanto, se convierte claramente en una alternativa a la hora de divulgar la información a personal interno y externo a la organización.

La entrega del manual de proceso y procedimientos para salidas de patio, representa un aporte significativo para el servicio que presta la empresa, a su vez, aporta un referente al sistema de gestión documental y por último, proporciona a la empresa un posicionamiento en mercado de servicios de tránsito departamental.

## **10. Aprendizajes**

### **10.1. Aportes significativos de la experiencia desde lo humano**

Los cambios generacionales a través de los tiempos han traído consigo necesidades insatisfechas en el ser humano y la sociedad, sin duda alguna esta afirmación conlleva a cuestionarnos en cuanto a cuál es nuestro aporte personal a la sociedad, existe entonces la conclusión de que con la elaboración del presente proyecto pude contribuir en el mejoramiento

del servicio prestado por la empresa, lo que representa un beneficio para la comunidad del municipio.

Por otra parte, es claro que la realización de un proyecto de esta magnitud no es fácil, por lo tanto, después de tanto trabajo, tiempo y esfuerzo encuentro en este punto que lo logre, mi corazón se llena de euforia y siento la satisfacción del deber cumplido. Agradezco a la vida por tenerme aquí.

### **10.2. Aportes significativos en lo profesional**

La práctica profesional se convierte en un espacio ideal para que el estudiante pueda aplicar actividades propias del programa de Administración de Empresas, lo cual, se convierte en un componente que articula los conceptos vistos en las aulas de clases con la práctica de casos cotidianos en el campo laboral real.

Por otra parte, la elaboración del proyecto aporta experiencias significativas y trazables, que representan valor agregado al perfil laboral.

### **10.3. Aportes significativos a las líneas de investigación del programa o un área disciplinar del campo profesional**

Sin duda alguna, el proyecto se convierte en un referente en materia investigativa para temas relacionados con tránsito a nivel nacional, su utilización permite entender el entorno del negocio y posibilita al programa el planteamiento de futuras acciones de mejora al proceso.

## 11. Referencias

- Alvarez, B. Y. (2007). *Universidad de Antioquia*. Obtenido de <http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/084-importancia.pdf>
- Arias, Y. A. (2016). *UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS*. Obtenido de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/4211/1/MANUAL%20DE%20PROCESOS%20Y%20PROCEDIMIENTOS.pdf>
- D.C., S. J. (13 de Septiembre de 2002). *Regimen legal de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5557>
- D.C., S. J. (16 de Marzo de 2010). *Regimen legal de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=39180#22>
- D.C., S. J. (19 de Diciembre de 2013). *Regimen legal de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=55964#4>
- distrital, S. j. (26 de Julio de 2010). *Resolución 3027 de 2010 Ministerio de Transporte*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=40067&dt=S>
- Ginebra, S. c. (2015). *Universidad Pedagógica*. Obtenido de [http://mpp.pedagogica.edu.co/download.php?file=sistemas\\_de\\_gesti%C3%83%C2%B3n\\_de\\_la\\_calidad\\_-\\_requisitos.pdf](http://mpp.pedagogica.edu.co/download.php?file=sistemas_de_gesti%C3%83%C2%B3n_de_la_calidad_-_requisitos.pdf)
- Ibañez, L. O. (Junio de 2008). *Manual de procesos y procedimientos*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/689.pdf>
- S.A.S.-SEM., E. d. (s.f.). Manual específico de funciones.
- School, B. (6 de Agosto de 2019). *EALDE*. Obtenido de <https://www.ealde.es/matriz-evaluacion-riesgos/>
- SGC. (25 de Febrero de 2019). *SGCalidad CIA ZIPAQUIRA*.
- Solis, J. M. (16 de Febrero de 2009). *villadealvarez.gob.mx*. Obtenido de <https://villadealvarez.gob.mx/transparencia/wp-content/uploads/2014/02/Manual-de-Procedimientos-Portada.pdf>
- Tránsito, S. W. (Enero de 2020). *Empresa de servicios de tránsito de Zipaquirá S.A.S.-SEM*. Obtenido de <https://transitozipaquirá.com/EST/index.php>

Vargas, D. O. (6 de Octubre de 2020). Certificado.