

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN REDUCIR LA SOBRECARGA
LABORAL, EN LA TESORERÍA – PAGADURÍA DE LA DIRECCIÓN
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA SECCIONAL PASTO DE LA FISCALÍA
GENERAL DE LA NACIÓN.

MARLON GIOVANNY ROSERO MOSQUERA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN REDUCIR LA SOBRECARGA
LABORAL, EN LA TESORERÍA – PAGADURÍA DE LA DIRECCIÓN
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA SECCIONAL PASTO DE LA FISCALÍA
GENERAL DE LA NACIÓN.

MARLON GIOVANNY ROSERO MOSQUERA

Informe final de pasantía para optar al título de Administración de Empresas

ASESOR
GERARDO TORRES
CONTADOR PÚBLICO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son
responsabilidad exclusiva de su autor.”

Artículo 1 del Acuerdo N. 324 de Octubre 11 de 1966, emanado de
Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del jurado

Nota de aceptación

Firma del jurado

San Juan de Pasto, 2012.

A mis padres, Héctor y Stella,
A mis hermanos, Héctor, Paulo y Daniel,
A mi novia, Estefanía,
A mis amigos
Y a quienes este trabajo les sea de utilidad.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco,

A Dios por su indudable compañía y bendiciones.

A mis padres, Héctor Rosero y Stella Mosquera, por su compañía, dedicación y respaldo en todos los procesos vividos a lo largo de mi formación como profesional y como ser humano, al igual que a mis hermanos, Héctor, Paulo y Daniel Rosero.

A mi novia, Estefanía Muñoz, por ser siempre el amor y haber puesto en mi camino fuertes ideales y metas.

A la Universidad de Nariño por haber sido el ente facilitador para aprender y formarme como un buen profesional.

A la Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación por brindarme el espacio y la oportunidad de trabajar con ellos. Especialmente agradezco al señor Jesús Eduardo Arteaga y a la señorita María Cristina Jiménez por su paciencia y apoyo en el desarrollo de la pasantía como compañeros de oficina.

Marlon Giovanni Rosero Mosquera

RESÚMEN

El presente trabajo enmarca una importante área de la gestión administrativa definida en la planeación, como factor determinante para el cumplimiento de metas y la correcta consecución de los objetivos planteados por la entidad.

Se busca de este modo generar estrategias como propuestas que permitan contrarrestar los efectos de las debilidades existentes en la dependencia de Tesorería – Pagaduría.

Finalmente se espera se generen los beneficios como consecuencia de la correcta implementación de las estrategias planteadas a la globalidad de la Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación.

ABSTRACT

This paper target an important area of administrative management in the planning defined as a determining factor for the performance of the proper goals and objectives raised by the entity.

It thus seeks to develop strategies and proposals to counteract the effects of weaknesses in the dependence of Treasury - Paymaster.

Finally is expected to generate the benefits resulting from the successful implementation of the strategies proposed to the globality of Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación.

CONTENIDO

	Pág.
1. TEMA.....	15
2. TÍTULO.....	16
3. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
3.1 ANTECEDENTES.....	17
3.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	18
3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
3.3.1 Operacionalización del problema.....	19
4. OBJETIVOS.....	20
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
5. JUSTIFICACIÓN.....	21
6. DELIMITACIÓN.....	22
6.1 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	22
6.2 DELIMITACIÓN DE ESPACIO O TERRITORIO.....	22
6.3 DELIMITACIÓN DE TIEMPO O CRONOLÓGICA.....	23
6.4 DELIMITACIÓN TEMÁTICA.....	23
7. MARCO DE REFERENCIA.....	24
7.1 MARCO TEÓRICO.....	24
7.1.1 Estudio De Tiempos.....	24

7.1.2 Gestión Documental.....	24
7.1.3 Carga Laboral.....	28
8. METODOLOGIA.....	31
8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	31
8.1.1 Investigación De Campo.....	31
8.2 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODO.....	31
8.2.1 Diseño De Campo.....	31
8.2.2 Técnicas E Instrumentos Para La Recolección De Datos.....	32
8.2.2.1 Encuesta.....	32
8.2.2.2 Observación.....	32
8.3 PLAN DE ACTIVIDADES A DESARROLLAR.....	33
8.3.1 Actividades Primer Objetivo.....	33
8.3.2 Actividades Segundo Objetivo.....	33
8.3.3 Actividades Objetivo General.....	34
9. RECURSOS.....	35
9.1 RECURSOS HUMANOS.....	35
9.2 RECURSOS INSTITUCIONALES.....	35
9.3 RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES.....	35
9.4 RECURSOS FINANCIEROS.....	35
10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	36
11. RESULTADOS.....	37
11.1 PROBLEMÁTICA EMBARGOS DE LOS FUNCIONARIOS.....	37

11.1.1 Entrevista Al Señor Tesorero Pagador.....	37
11.1.2 Entrevista A La Persona Encargada De Nómina.....	39
11.2 PROBLEMÁTICA CERTIFICACIONES DE SALARIOS Y DEDUCCIONES.....	40
11.2.1 Contabilización Archivo Para Certificaciones De Salarios Y Deducciones.....	40
11.2.2 Formato Para Certificaciones De Salarios Y Deducciones.....	42
11.2.3 Cálculo De Tiempos.....	43
11.2.4 Otras consideraciones.....	43
12. PROPUESTAS.....	44
12.1 PROPUESTA ESTRATÉGIA MANEJO DE EMBARGOS.....	44
12.2 PROPUESTA ESTRATÉGIA MANEJO CERTIFICACIONES SALARIOS Y DEDUCCIONES.....	48
CONCLUSIONES.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	52
NETGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	54

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cronograma de actividades.....	36
Tabla 2. Contabilización archivo para certificaciones de salarios y deducciones...	41
Tabla 3. Formato para certificaciones de salarios y deducciones.....	42
Tabla 4. Cálculo de tiempos.....	43

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Cantidad y distribución de embargos Seccional Pasto.....	44
Gráfica 2. Diagrama de flujo actual proceso de manejo de embargos.....	45
Gráfica 3. Distribución de ejecución de actividades.....	46
Gráfica 4. Distribución control y responsabilidad internos.....	46
Gráfica 5. Diagrama reducción carga laboral manejo de embargos.....	47

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de encuesta aplicada al señor Tesorero – Pagador, Jesús Eduardo Arteaga Paredes.....	55
Anexo B. Formato de encuesta aplicada a la Jefa de Nómina, María Liliana Trejo Almeida.....	57
Anexo C. Copia de la contestación a la entrevista aplicada al señor Tesorero – Pagador, Jesús Eduardo Arteaga Paredes.....	59
Anexo D. Copia de la contestación a la entrevista aplicada a la Jefa de Nómina, María Liliana Trejo Almeida.....	62
Anexo E. Carta revisión y aprobación del informe final por parte del Asesor de la pasantía.....	65
Anexo F. Carta revisión y aval del informe final por parte del señor Tesorero - Pagador.....	67

1. TEMA

Existen dos dimensiones que enmarcan la presente investigación y son las siguientes:

1. Gestión del talento humano.
2. Gestión documental.

Los componentes de estas dimensiones que se encuentran involucradas directamente con el contexto y las problemáticas son, correspondientemente, los que a continuación se enuncian:

1. Distribución de carga laboral.
2. Digitalización de archivo.

2. TÍTULO

Propuesta de estrategias que permitan reducir la sobrecarga laboral, en la Tesorería – Pagaduría de la Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación.

3. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El área de Tesorería – Pagaduría de la Dirección Seccional Administrativa y Financiera Pasto es la encargada de concretar y ejecutar el proceso de entrada y salida de dinero de la organización.

3.1 ANTECEDENTES

La Fiscalía General nació en 1991, con la promulgación de la nueva Constitución Política y empezó a operar el 1 de julio de 1992.

Es una entidad de la rama judicial del poder público con plena autonomía administrativa y presupuestal, cuya función está orientada a brindar a los ciudadanos una cumplida y eficaz administración de justicia.¹

El área de Tesorería – Pagaduría nació junto con las principales dependencias de la entidad y desde sus inicios ha sido una constante la carencia de personal.

Todas las actividades relacionadas con la liquidación de los descuentos por embargos de los empleados han sido responsabilidad únicamente de la Pagaduría, independientemente de cualquier posibilidad de compartir el control o alguna otra tarea que redujera la excesiva cantidad de funciones.

“El sistema SIAF contiene registros de los funcionarios a partir del año 1999 en adelante, de donde se puede obtener fácilmente información referente a Certificaciones de Salarios y Deducciones para personas a pensionarse; sin embargo, el sistema no cuenta con información de nómina ni financiera desde el año 1992 (año de creación de la Fiscalía) hasta el año 1998. Por lo tanto, la generación de dichas certificaciones se convierte en un trabajo muy dispendioso puesto que es necesario consultar las nóminas físicas (que se encuentran en la oficina) y buscar la información en todas las carpetas para cada funcionario mes a mes.”²

¹ Obtenido de: <http://fgn.fiscalia.gov.co:8080/Fiscalia/contenido/html/Entidad.jsp> (consultado en 21 de septiembre de 2011, 9:30 AM).

² ENTREVISTA CON Arteaga Paredes, Jesús Eduardo, Tesorero – Pagador. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 12 de Octubre, 3:30 PM, 2011.

3.2 SITUACIÓN ACTUAL

“... se presenta una sobrecarga de funciones relacionada con la liquidación y control de los embargos de los funcionarios; actividades de las cuales debería encargarse directamente la oficina de personal”.³

En lo referente a los Descuentos por Embargos es notorio que la responsabilidad actualmente le corresponde a la Pagaduría, mientras que la oficina de Personal se encuentra aislada totalmente de dicho proceso.

Toda la documentación relacionada con los procesos de embargos llega directamente a Pagaduría, donde se cargan los datos a una hoja electrónica de Excel y allí mismo se realiza el correspondiente seguimiento a todos los procesos de cada funcionario.

El dominio total sobre los descuentos por embargos implica también dedicar tiempo a la atención de los funcionarios solicitando información respecto del estado de su proceso y, así mismo, los abogados o las partes demandantes.

“Debido a la gran cantidad de operaciones que se deben realizar en la dependencia mediante sistemas informáticos donde se encuentra sistematizada la información respecto a los funcionarios a partir del año 1999, se presenta una carencia de información digital que data a partir de la creación de la Fiscalía General de la Nación, año 1992, hasta el año 1998 fecha en la cual se inició la sistematización de la información en el sistema de manejo actual.

De modo que toda la información relacionada con nóminas de funcionarios entre 1992 y 1998 se encuentra consignada en archivos físicos y carpetas presentes en la oficina de Tesorería – Pagaduría, entorpeciendo la generación de información ágil y oportuna a los solicitantes de certificaciones de salarios y deducciones para los periodos de tiempo mencionados...”.⁴

Respecto a las Certificaciones de Salarios y Deducciones para personas a pensionarse, se encuentran actualmente dentro de la oficina de Pagaduría 84 nóminas correspondientes a los años 1.993, 1.994, 1.995, 1.996, 1.997 y 1.998, más dos nóminas correspondientes al año 1.992 para un total de 86 nóminas (teniendo en cuenta la relación de una nómina por mes, más las nóminas de prima de servicios y prima de navidad). Resulta muy difícil definir con exactitud la

³ ENTREVISTA CON Arteaga Paredes, Jesús Eduardo, Tesorero – Pagador. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 1 de Septiembre, 4:00 PM, 2011.

⁴ Ibíd.

cantidad de funcionarios que se encuentran por cada mes pero es posible decir que el número oscila alrededor de los 510 trabajadores.

La generación de una Certificación de Salarios y Deducciones para tan solo uno de los funcionarios para los años 1.992 a 2010 toma, para la Auxiliar de la dependencia, aproximadamente entre 7 horas y 7 horas 30 minutos de trabajo constante; debido a que se tienen que buscar los datos de ingresos y deducciones mes a mes para ser transcritos al formato de certificaciones.

Además, no resulta una tarea fácil digitalizar directamente en el sistema SIAF todas aquellas nóminas faltantes ya que se requieren permisos de Nivel Central, diligencias que se deben adelantar directamente en la Fiscalía General de la Nación (Bogotá). Ésta situación ocasiona retrasos severos en las demás actividades del área.

De modo que la responsabilidad total sobre el procedimiento en cuestión compromete gran cantidad de tiempo y esfuerzo, generando todo a su vez sobrecarga laboral para la dependencia pagadora.

3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué mecanismos pueden generar, para la Tesorería – Pagaduría de la Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación, una reducción de la sobrecarga laboral y optimización en el manejo de embargos de funcionarios y del proceso de expedición de certificaciones de salarios y deducciones a personas cercanas a pensionarse?

3.3.1 Operacionalización del problema.

1. ¿De qué manera se podría reorganizar la carga de funciones referente a liquidación y control de embargos de los funcionarios entre el área de Tesorería – Pagaduría y el área de Talento Humano?

2. ¿En qué forma se facilitará la organización de la información referente a certificaciones de salarios y deducciones, de manera útil y oportuna para la dependencia de Tesorería – Pagaduría?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer estrategias que permitan reducir la sobrecarga laboral, en el área de trabajo referenciada, en lo concerniente al manejo de embargos de funcionarios y expedición de certificaciones de salarios y deducciones a personas cercanas a pensionarse, de tal manera que facilite y optimice las labores de la dependencia.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Plantear una propuesta adecuada para reorganizar la carga de funciones referente a liquidación y control de embargos de los funcionarios entre el área de Tesorería – Pagaduría y el área de Talento Humano.
2. Plantear estrategias que faciliten la organización de la información referente a certificaciones de salarios y deducciones, mediante la digitalización de archivos, de manera útil y oportuna para la dependencia de Tesorería – Pagaduría.

5. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto cobra importancia gracias a que permite solucionar dos de las problemáticas más importantes de la dependencia de Tesorería – Pagaduría de La Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación, para optimizar la prestación de los servicios y actividades desarrolladas por el área.

Se trata de una propuesta de mejoramiento para el área en cuestión, buscando generar un bienestar generalizado en la Institución, que comprende un área importante de la gestión:

La planeación, generando estrategias como propuestas para mejorar la gestión documental y la distribución de carga laboral.

El proyecto beneficiará directamente a los funcionarios de la Tesorería, puesto que habrá mejoras en eficiencia y uso de tiempo, permitiendo generar también beneficios indirectos a la Institución y a los usuarios en general.

Se requiere respaldo y colaboración de los funcionarios de las dependencias involucradas en el proceso de investigación para obtener resultados importantes de la aplicación de entrevistas, y de igual manera, beneficien y faciliten las actividades de observación, asumiendo en todos los niveles la responsabilidad e importancia de los avances en gestión documental y distribución de carga laboral.

Además, se hace evidente la carencia de personal que permita cubrir todas las funciones y tareas que eviten la sobrecarga laboral en algunos de los funcionarios que llevan procesos complejos y de alta precisión.

Tales problemáticas generan severos traumatismos en cuanto a eficacia en los procedimientos; razón por la cual es menester, para desarrollar la labor de pasantía en términos de beneficio mutuo tanto para el estudiante como para la entidad, abordar mediante la generación de propuestas de estrategias para dichas problemáticas.

6. DELIMITACIÓN

6.1 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

Mediante entrevista no estructurada planteada a la doctora Rubiela Velásquez, jefa de Talento Humano, se obtuvo la siguiente información referente a la cantidad de funcionarios con que cuenta la Seccional Pasto de la Fiscalía:

“La Seccional Pasto de la Fiscalía General de la Nación (comprende Nariño y Putumayo), a 31 de Diciembre de 2011, cuenta con 493 funcionarios, de los cuales 25 corresponden a la Dirección Seccional Administrativa y Financiera.”⁵

El área de Tesorería – Pagaduría, a 31 de Diciembre de 2011, cuenta con dos (2) funcionarios oficiales.

De igual manera que con la doctora Velásquez, se procedió a consultar con la señorita María Cristina Jiménez la cantidad de embargos que se encuentran en ejecución en la Seccional, encontrando la siguiente respuesta:

“En la Seccional Pasto hay 39 funcionarios con embargos, de los cuales 24 son judiciales y 15 son de alimentos. Esto sin contar aquellos procesos que están en turno de espera para ser ejecutados en cuanto los actuales procesos culminen.”⁶

6.2 DELIMITACIÓN DE ESPACIO O TERRITORIO

La presente investigación tiene efectos en La Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto de la Fiscalía General De La Nación, ubicada en San Juan de Pasto, ciudad capital del Departamento de Nariño; zona Sur-occidental del país.

⁵ ENTREVISTA CON Velásquez, Rubiela, Jefa de Talento Humano. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 17 de Enero, 2:30 PM, 2012.

⁶ ENTREVISTA CON Jiménez Burbano, Maria Cristina, Auxiliar de Tesorería. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 17 de Enero, 2:50 PM, 2012.

6.3 DELIMITACIÓN DE TIEMPO O CRONOLÓGICA

El presente trabajo de pasantía tiene una duración de seis (6) meses aproximadamente, a partir del mes de Agosto de 2011 a Febrero de 2012.

6.4 DELIMITACIÓN TEMÁTICA

El trabajo investigativo de pasantía se enmarcará en las temáticas de la Gestión Documental y la Distribución de Carga Laboral.

7. MARCO DE REFERENCIA

7.1 MARCO TEÓRICO

7.1.1 Estudio de tiempos. Es una técnica para determinar con la mayor exactitud posible, partiendo de un número de observaciones, el tiempo para llevar a cabo una tarea determinada...

[...] Se deben compaginar las mejores técnicas y habilidades disponibles a fin de lograr una eficiente relación hombre / máquina. [...] También está incluida la responsabilidad de vigilar que se cumplan las normas o estándares predeterminados, y de que los trabajadores sean retribuidos adecuadamente según su rendimiento. Estas medidas incluyen también la definición del problema en relación con el costo esperado, la reparación del trabajo en diversas operaciones, el análisis de cada una de éstas para determinar los procedimientos [...] más económicos [...], la utilización de los tiempos apropiados y, finalmente, las acciones necesarias para asegurar que el método prescrito sea puesto en operación cabalmente.⁷

7.1.2 Gestión documental. EL SUEÑO DE LA OFICINA SIN PAPELES aún no se ha hecho realidad. Más bien parece que se produce lo contrario: cuanto más aumentan los contenidos en soporte electrónico, más crece el volumen de documentos en papel. En consecuencia, además de la necesidad de gestionar los documentos electrónicos que se multiplican en la red local, las organizaciones se encuentran con que deben solucionar el crecimiento exponencial de los papeles.

Y cuanto más crece el volumen de documentos, más difícil es saber, por ejemplo, dónde está un informe que se necesita, dónde archivar un documento que se acaba de redactar, o qué hacer con un correo electrónico en el que figura la aceptación de un pedido.

Si a la necesidad de resolver esta situación se añade que en los documentos reside gran parte del conocimiento corporativo, coincidiremos en que hay que actuar y hay que hacerlo con celeridad. Cuanto más se retrasa la toma de decisiones, más compleja es la situación y, en consecuencia sus posibles soluciones.

⁷ Obtenido de: <http://www.monografias.com/trabajos27/estudiotiempos/estudio-tiempos.shtml> (consultado en 17 de enero de 2012, 9:30 PM).

[...] «Las organizaciones sienten una creciente preocupación para asegurar la ‘evidencia’ y ‘trazabilidad’ de su actividad a través de los documentos»

Tradicionalmente un documento se ha asociado a un texto. Cuando un documento pasa a ser digital, la diferencia entre “documento electrónico” y “contenido” es más difícil de definir. En cualquier caso el concepto “contenido” en gestión documental se asocia siempre a una unidad de información en soporte digital [...]

[...] Estrechamente ligado a “documento”, un concepto antiguo pero que cada vez adquiere más importancia (especialmente desde mediados de los 90), es lo que los anglosajones han llamado “record”. Puede entenderse por tal tododocumento, en cualquier formato, que “evidencia” la organización: sus funciones, decisiones, procedimientos, operaciones [...]

[...]en un estudio realizado en el Reino Unido⁸se puso de manifiesto que implementar un proyecto de gestión documental ha servido en algunos casos para mejorar en un 30% la eficacia de las búsquedas; un 40% la posibilidad de dar las respuestas apropiadas a los clientes; y reducir de 86 a 19 minutos/persona cada semana el tiempo para archivar documentos.

En definitiva, es indudable que una correcta gestión documental contribuye a mejorar la eficiencia de la organización.

Pero más allá del incremento de rendimiento, los documentos contienen datos e información (o datos en contexto) y mucho conocimiento corporativo, que forma parte de los “bienes intangibles”, del capital intelectual. Pero los bienes intangibles hay que poderlos encontrar y utilizar en el momento en que se necesitan...

[...] De cara al inmediato futuro se percibe una progresiva convergencia de los sistemas de gestión de contenidos, documentos y del correo electrónico, así como unas opciones tecnológicas más amigables. Si hasta hace pocos años la mayoría de estos sistemas estaba en manos de especialistas responsables de la creación de contenidos, actualmente se diseñan teniendo en cuenta que dicha creación está cada vez más descentralizada en las organizaciones [...]

⁸Guidelines on the realization of benefits from electronic records management. Surrey: TheNational Archives, 2004, p. 45. Consultado en: 20-12-05. http://www.nationalarchives.gov.uk/electronicrecords/advice/pdf/benefits_realisation.pdf, citado por D'ALÓS-MONER, Adela. La Gestión Documental : aspectos previos a su implementación. En: El profesional de la información. Volumen 15, Número 3 (mayo – junio, 2006); p. 222-226. (<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2006/mayo/8.pdf>)

[...] Por otra parte deben plantearse otros aspectos no menos importantes como el vínculo o la relación que deben guardar los documentos en papel y los electrónicos [...]

[...] —Identificar las personas implicadas en los procesos críticos de la organización, que harán un uso más intensivo del sistema. Conocer cómo realizan actualmente sus actividades, identificar sus necesidades de información y el conocimiento asociado y asegurar la formación necesaria para que incorporen las nuevas formas de trabajo [...]

[...] Algunos aspectos que deben contemplarse son:

—Asegurar que se empieza con la información más crítica y que ésta se encuentra actualizada.

—Cerciorarse de que se perciben los beneficios y resultados a corto plazo. Para ello hay que garantizar que hay una “masa crítica” de contenidos en el momento de arrancar el proyecto.

—Concretar qué hacer con la documentación “antigua”: ¿se migra?, ¿se elimina?, ¿qué se migra y qué se desecha?, ¿se deja en el sistema anterior?

—Asegurar la formación adecuándola a los conocimientos y aptitudes de las distintas personas implicadas.

Otras facetas a tener en cuenta están más relacionadas con la tecnología:

—Garantizar la facilidad de uso tanto para los creadores como para los usuarios de contenidos, así como para el departamento informático.

—Garantizar la seguridad –permisos – en el acceso a según qué tipo de documentación.

—Permitir elementos de personalización de los contenidos...

[...] —Garantizar la facilidad para integrarse con otras aplicaciones.

—Posibilitar la migración de datos: desde otros sistemas existentes, o hacia otras aplicaciones en un futuro...

[...] Un proyecto de gestión documental es algo más que una lista de prestaciones que un software debe cumplir para mejorar la gestión y el acceso a los documentos. Debe enmarcarse dentro de la política de información de la organización y de sus procesos y procedimientos para asegurar que la información y el conocimiento corporativo se comparten. La tecnología es únicamente una herramienta, sin duda importante, que puede ayudar a que la información esté organizada y fluya convenientemente.

La preparación es un elemento clave del éxito ya que permite concretar y priorizar requerimientos. En el marco de la fase previa a la implementación

de una solución tecnológica es necesario definir unas pautas corporativas, que serán la base de la gestión posterior de los contenidos...

[...] Por último, es indispensable implicar a las personas que deberán contribuir a su puesta en funcionamiento y para ello hay que identificar sus hábitos en el uso de la documentación y la información. Los contenidos están asociados a procesos de negocio y detrás de éstos hay personas. Las probabilidades de éxito del proyecto, están en estrecha relación con su grado de implicación de las personas.⁹

[...] se comenta que la gestión documental según Fernández Gil, Paloma (1999)¹⁰ “pretende abarcar desde la elaboración de los documentos hasta su servicio, pasando por su organización y descripción.”

Según el planteamiento que se hace en la Ley General de Archivos de Colombia, la Gestión documental es un “Conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación”¹¹...

[...] la gestión documental consiste, en el tratamiento y conservación que se les da a los documentos, desde el principio de su ciclo de vida, es decir, la producción del mismo, hasta su eliminación o conservación permanente, todo esto siguiendo las diversas etapas que constituyen el ciclo de vida de los documentos, y por supuesto respetando el principio de orden original y el principio de procedencia [...]

[...] Para implementar la gestión documental dentro de cualquier organización es necesario contar con un programa de gestión documental que nos permita lograr la transición sin mayores dificultades, para los empleados, y para la organización [...]

⁹ D'ALÓS-MONER, Adela. La Gestión Documental : aspectos previos a su implementación. En: El profesional de la información. Volumen 15, Número 3 (mayo – junio, 2006; p. 222-226. (<http://www.elprofesionaldeinformacion.com/contenidos/2006/mayo/8.pdf>)

¹⁰ FERNÁNDEZ GIL, Paloma. Manual de Organización de Archivos de Gestión en las Oficinas Municipales. Granada: CEMCI, 1999. (<http://www.cemci.org/archivos.pdf>), citado por FERNÁNDEZ VALDERRAMA, Luis David. Gestión Documental. Instituto de Estudios Superiores en Administración. Caracas, Venezuela. Edita CEFALIA. p. 1. (<http://www.sociedadelainformacion.com/12/Gestion%20Documental.pdf>)

¹¹ VÁSQUEZ, Manuel. Manual de Selección Documental. Santafé de Bogotá: Archivo General de la Nación de la Republica de Colombia, 1992, citado por FERNÁNDEZ VALDERRAMA, Luis David. Gestión Documental. Instituto de Estudios Superiores en Administración. Caracas, Venezuela. Edita CEFALIA. p. 1. (<http://www.sociedadelainformacion.com/12/Gestion%20Documental.pdf>)

[...] La aplicación de un programa de gestión documental permite un incremento exponencial de la productividad empresarial, ya que facilita la ubicación y el manejo de la información además que reduce en gran medida, el exceso de documentos que generalmente se conservan en las organizaciones y que no son importantes para la misma. Ibai Sistemas (2003)¹², comenta algunas de estas ventajas de la siguiente forma:

- Reducción del tiempo de consulta de un documento en papel.
- Reducción del tiempo de consulta de documentos electrónicos.
- Reducción de los costos de archivado
- Reducción de la recuperación de un documento.
- Acceso concurrente a un documento.
- Mejora de atención a los clientes.
- Reducción de costos de acceso a la documentación.
- Posibilidad de integrarse con subsistemas de gestión documental específicos.
- Incremento en la satisfacción de los usuarios internos.”¹³

7.1.3 Carga Laboral. [...] Las altas cargas de trabajo son muy comunes en la mayoría de empresas y es un hecho que tener tanto trabajo nos está afectando en todos los sentidos. En algunos casos ir al trabajo ya resulta estresante, debido a que ya sabemos lo que nos espera y una vez allí nos sentimos con los nervios alterados con sólo sentarnos en nuestro puesto. Un manejo exitoso de nuestra carga de trabajo es de vital importancia para sentirnos bien en el trabajo.¹⁴

[...] La carga laboral o carga de trabajo se define como el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.¹⁵

[...] El trabajo supone consumir energía, física y mental. Trabajar supone un esfuerzo que resulta necesario conocer para poder valorar las consecuencias

¹²Ibai Sistemas. (2003). [Página Web en Línea]. Disponible en: http://www.ibaiintranets.com/articulos/10_ventajas_de_implantar_un_sistema_de_gestion_documental.php. [Consultada el: 16-Diciembre-2006], citado por FERNÁNDEZ VALDERRAMA, Luis David. Gestión Documental. Instituto de Estudios Superiores en Administración. Caracas, Venezuela. Edita CEFALIA, p. 4. (<http://www.sociedadelainformacion.com/12/Gestion%20Documental.pdf>)

¹³ FERNÁNDEZ VALDERRAMA, Luis David. Gestión Documental. Instituto de Estudios Superiores en Administración. Caracas, Venezuela. Edita CEFALIA. 5p. (<http://www.sociedadelainformacion.com/12/Gestion%20Documental.pdf>)

¹⁴ UNIVERSIDAD MODULAR ABIERTA. Medición De Carga Laboral: análisis de sistemas administrativos. El Salvador. Introducción. (<http://es.scribd.com/doc/28038125/Medicion-d-Carga-Laboral>)

¹⁵CHAVARRÍA COSAR, Ricardo <http://www.siafa.com.ar/notas/nota86/cargafisica.htm>, citado por UNIVERSIDAD MODULAR ABIERTA. Medición De Carga Laboral: análisis de sistemas administrativos. El Salvador, p. 1. (<http://es.scribd.com/doc/28038125/Medicion-d-Carga-Laboral>)

del mismo sobre la salud del que lo realiza y sobre la eficacia del trabajo que desempeña.

Tradicionalmente este “esfuerzo” se identificaba casi exclusivamente con una actividad física o muscular. Pero hoy se sabe que cada día son más las actividades pesadas encomendadas a las maquinas, y aparecen nuevos factores de riesgo ligados a la complejidad de la tarea, la aceleración del ritmo de trabajo, la necesidad de adaptarse a tareas diferentes, etc.

Por tanto la Carga de Trabajo es el conjunto de requerimientos físicos y mentales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.

Por lo que surge su clasificación por tipo de trabajo:

- La carga física de trabajo.
- La carga mental.

a) La Carga Física de Trabajo

Se define la Carga Física como el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral.¹⁶

[...] b) La Carga Mental

Definimos la carga mental como el nivel de actividad mental necesario para desarrollar el trabajo.¹⁷

[...] La carga laboral es el conjunto de requerimientos psico-físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral. Su OBJETIVO PRINCIPAL es el nivel o grado de exigencia de tareas a realizar, por encima de las cuales el trabajador puede tener consecuencias negativas.

Todo trabajo requiere una energía cuanto mayor sea el esfuerzo físico, más energía se necesitará. Esto con lleva un aumento de frecuencia cardiaca. Pero con un límite para el cuerpo humano.

Cuando el esfuerzo no se puede mantener aparece la FATIGA MUSCULAR. Esta limitación se denomina capacidad física de trabajo.

¹⁶ UNIVERSIDAD MODULAR ABIERTA. Op. Cit., p. 5, 6.

¹⁷ *Ibíd.*, p. 7.

Capacidad física de trabajo. Máxima intensidad de trabajo que un sujeto puede realizar en estado de equilibrio. Y se corresponde con la máxima cantidad de oxígeno de la que pueden disponer los músculos que trabajan. Pero cada trabajador tiene una capacidad física de trabajo determinada, que depende de varios factores.¹⁸

¹⁸ *Ibíd.*, p. 9, 10.

8. METODOLOGÍA

8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

8.1.1 Investigación de campo. La presente investigación se perfila como una investigación de campo puesto que *“se realiza directamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio. En la realización de estos trabajos se utiliza un método exclusivo de investigación y se diseñan ciertas herramientas de apoyo para obtener la información que solo se aplican en el medio en el que actúa el fenómeno de estudio”*¹⁹. Estas herramientas pueden ser: la observación controlada, la experimentación y el acopio de antecedentes por medio de cuestionarios, entrevistas, entre otras técnicas.”²⁰

8.2 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS

8.2.1 Diseño de campo. Cuando los datos se recogen directamente en el lugar de los hechos, los denominamos **primarios**, su valor radica en que permiten cerciorarnos de las verdaderas condiciones en que se han obtenido estos datos, lo cual facilita su revisión o modificación, lo que garantiza un mayor nivel de confianza para el conjunto de la información obtenida [...]

[...] Diseño de encuesta. Parte del hecho de que si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor es preguntarlo directamente a ellas [...]

[...] Diseño de observación. Este diseño debe hacer parte del procedimiento, ya que permite hacer un registro sistemático, valido y confiable de comportamiento o conducta.²¹

¹⁹ MUÑOZ RAZO, Carlos. Cómo elaborar y asesorar una investigación científica. Bogotá: LIMUSA, 1998, p. 9, citado por ZAPATA MONTERO, Luis Evelio. Manual teórico práctico para la elaboración y presentación de trabajos de investigación: Anteproyecto, proyecto, informe final y pasantía. Pautas metodológicas y escriturales para la realización del trabajo de grado. Primera edición. Pasto: 2009, p. 77.

²⁰ ZAPATA MONTERO, Luis Evelio. Manual teórico práctico para la elaboración y presentación de trabajos de investigación: Anteproyecto, proyecto, informe final y pasantía. Pautas metodológicas y escriturales para la realización del trabajo de grado. Primera edición. Pasto: 2009, p. 77.

²¹ *Ibíd.*, p. 89.

8.2.2 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos. Acorde con los objetivos de la investigación y en coherencia con la naturaleza de la investigación, las fuentes de recolección de información serán de orden primario, ya que “se obtiene información directa, desde el lugar de los hechos (información de primera mano).”²²

Así, las técnicas de recolección de la información serán las siguientes:

8.2.2.1 Encuesta. Esta técnica consiste en obtener información de los sujetos de estudio proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Hay dos maneras de obtener información por medio de esta técnica: la entrevista y el cuestionario.²³

Resulta pertinente, y aprovechando la posibilidad de ser ejecutadas, utilizar la entrevista como herramienta de recolección de información, puesto que es “la relación que se establece entre el entrevistador y el informante (entrevistado), para recoger datos que permitan tener conocimiento acerca de lo que se investiga. El instrumento más utilizado, o por lo menos complementario, en administración, contaduría, economía y educación, es la entrevista, cuyo propósito de esta técnica es conferenciar, de manera formal sobre algún tema establecido previamente y a la vez, reunir datos”.²⁴

La entrevista será de tipo estructurada, debido a que es un “interrogatorio en el cual las preguntas se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Es decir, que las preguntas están elaboradas previamente, solo hay que ir leyéndolas en el orden en que aparecen en el cuestionario”.²⁵

Los formatos de las entrevistas principales que se aplicarán para la recolección de información se encuentran en los Anexos A y B.

8.2.2.2 Observación. Es la más común de las técnicas de investigación y se define como “el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de estudiar sus características y comportamiento dentro del medio donde se desenvuelve éste”.²⁶ Es decir, que la observación es el procedimiento de mayor

²² Ibíd., p. 92.

²³ Ibíd., p. 95.

²⁴ Ibíd.

²⁵ Ibíd.

²⁶ MUÑOZ RAZO, Op. Cit., p. 215, citado por ZAPATA MONTERO, Luis Evelio. Manual teórico práctico para la elaboración y presentación de trabajos de investigación: Anteproyecto, proyecto, informe final y pasantía. Pautas metodológicas y escriturales para la realización del trabajo de grado. Primera edición. Pasto: 2009, p. 94.

importancia para detectar los problemas, ya que éstos se basan en la realidad, y además, sirven para lograr resultados de los objetivos formulados en la investigación.

La observación para el presente trabajo será del siguiente tipo.

Observación participante o directa, cuando el investigador hace parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos con el propósito principal de lograr un conocimiento exploratorio y aproximado acerca de las actividades, expectativas, actividades, costumbres y tradiciones de los observados. Este tipo de actividades es no **estructurada**, es decir, que el investigador no tiene un conocimiento previo del fenómeno, que le permita desarrollar un plan específico para hacer las observaciones antes de empezar a recoger los datos.²⁷

8.3 PLAN DE ACTIVIDADES A DESARROLLAR

8.3.1 Actividades primer objetivo.

- a. Estructuración de la entrevista aplicable a la persona encargada directamente de los cargues de nómina en la oficina de Talento Humano.
- b. Estructuración de la entrevista aplicable al señor Tesorero – Pagador.
- c. Entrevista con la persona encargada directamente de los cargues de nómina en la oficina de Talento Humano.
- d. Entrevista con el señor Tesorero – Pagador.
- e. Tabulación y análisis de la información obtenida.
- f. Elaboración de la propuesta de redistribución de carga laboral y responsabilidades respecto a embargos de funcionarios.

8.3.2 Actividades segundo objetivo.

- a. Reconocimiento y contabilización del archivo utilizado para la expedición de certificaciones de salarios y deducciones.
- b. Construcción en Excel del formato para ingresar la información de salarios y deducciones (año por año y funcionario por funcionario).
- c. Ingreso de toda la información de salarios y deducciones correspondiente al año 1998.
- d. Obtención de datos referentes a tiempos, y cualquier otra situación especial que se suscite, en la organización de la información mencionada.
- e. Elaboración del informe de resultados y la propuesta de estrategia.

²⁷ ZAPATA MONTERO, Op. Cit., p. 94.

8.3.3 Actividades objetivo general.

- a. Elaboración de las propuestas de estrategias.

9. RECURSOS

9.1 RECURSOS HUMANOS

- Marlon Giovanni Rosero Mosquera. Estudiante – pasante.
- Gerardo Torres Mesías. Contador público. Asesor pasantía.
- Jesús Eduardo Arteaga Paredes. Administrador público. Tesorero – pagador.
- María Cristina Jiménez Burbano. Técnica en contabilidad sistematizada. Auxiliar de tesorería.
- María Liliana Trejo Almeida. Jefa de nómina.
- Rubiela Velásquez. Jefa de talento humano.
- Jaime Chicaiza. Jurado pasantía.
- Socorro Paredes. Jurado pasantía.

9.2 RECURSOS INSTITUCIONALES

- Universidad de Nariño.
- Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, Fiscalía General de la Nación.

9.3 RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES

- Entrevista al señor tesorero – pagador.
- Entrevista a la jefa de nómina.
- Formatos inteligentes en Excel.
- Acceso a internet.
- Acceso a la intranet de la Fiscalía.
- Computador.
- Fotocopias.
- Impresora.

9.4 RECURSOS FINANCIEROS

La presente investigación no representa ningún costo financiero para el autor de la misma puesto que todos los aportes necesarios serán realizados por la entidad.

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 1. Cronograma de actividades.

OBJETIVO	ACTIVIDADES	PERIODO DE EJECUCION AÑOS 2011 - 2012																								
		AGOS		SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE					DICIEMBRE				ENERO				FEBR	
		S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Plantear una propuesta adecuada para reorganizar la carga de funciones referente a liquidación y control de embargos de los funcionarios entre el área de Tesorería – Pagaduría y el área de Talento Humano.	Estructuración de la entrevista aplicable al señor Tesorero – Pagador.																									
	Estructuración de la entrevista aplicable a la persona encargada directamente de los cargues de nómina en la oficina de Talento Humano.																									
	Entrevista con el señor Tesorero – Pagador.																									
	Entrevista con la persona encargada directamente de los cargues de nómina en la oficina de Talento Humano.																									
	Tabulación y análisis de la información obtenida.																									
	Elaboración de la propuesta de redistribución de carga laboral y responsabilidades respecto a embargos de funcionarios.																									
Organizar la información referente a certificaciones de salarios y deducciones, mediante la digitalización de archivos, de manera útil y oportuna para la dependencia de Tesorería – Pagaduría.	Reconocimiento y contabilización del archivo utilizado para la expedición de certificaciones de salarios y deducciones.																									
	Construcción en Excel del formato para ingresar la información de salarios y deducciones (año por año y funcionario por funcionario).																									
	Ingreso de toda la información de salarios y deducciones correspondiente al año 1998.																									
	Obtención de datos referentes a tiempos, y cualquier otra situación especial que se suscite, en la organización de la información mencionada.																									
	Elaboración del informe de resultados y la propuesta estratégica.																									
Objetivo General	Elaboración de la propuesta de estrategias.																									

Fuente: El autor

11. RESULTADOS

Gracias al cumplimiento coherente de los objetivos específicos planteados, a continuación se presentan los resultados más representativos y de información completa que se obtuvieron durante el proceso investigativo para la presente pasantía.

11.1 PROBLEMÁTICA EMBARGOS DE LOS FUNCIONARIOS

Al abordar la problemática correspondiente al manejo de embargos de los funcionarios de la Fiscalía Seccional Pasto, y aplicando la metodología propuesta, se obtuvo la siguiente información al tabular las entrevistas.

11.1.1 Entrevista al señor Tesorero Pagador.

La presente entrevista busca recolectar la información necesaria que permita proyectar una propuesta coherente a las necesidades de la entidad y de los funcionarios involucrados, referente a la redistribución de la carga laboral y de responsabilidades respecto al manejo de los embargos de los empleados.

A continuación se formulará una serie de preguntas acorde a lo referido.

1. Puntualmente, ¿qué pasos o etapas componen el proceso de liquidación de embargos a los funcionarios?

R/: El proceso de liquidación en la actualidad lo realiza la Oficina de Tesorería, en las siguientes etapas: El Juzgado radica el proceso ejecutivo o de alimentos en la Oficina de Secretaria de la entidad, para su correspondiente numeración y registro de la fecha en que se recibe, esta dependencia hace llegar a tesorería el Oficio del Juzgado en el que especifica el número del proceso, el demandante y el demandado, para su correspondiente liquidación y fecha de inicio del descuento, si la persona demandada tiene más procesos ejecutivos, se comunica al respectivo Juzgado que a la fecha no se puede dar cumplimiento a lo ordenado por el juzgado por cuanto tiene más procesos en turno de descuento.

Si el servidor no tiene más procesos se procede a reportarlo como novedad para ser incluida en la nómina periódica del mes que corresponda, para lo cual se revisa la cuantía a descontar y el valor mensual.

Después del cierre de nómina y verificado el correspondiente descuento, se procede a elaborar archivo plano identificando la ciudad, código del Juzgado,

número de proceso, cedula del demandante y demandado, valor descontado y se envía al Banco Agrario de Colombia con el cheque por el valor total de todos los descuentos por procesos ejecutivos y de alimentos, para su registro y contabilización.

OBSERVACION: Cuando los procesos son por alimentos, se envía copia a la sección de Cesantías de la Oficina de personal para que esta Sección a su vez envíe copia a los Fondos privados de Cesantías, para que en el momento de retiro de Cesantías, de los servidores demandados estos realicen los descuentos de acuerdo a lo ordenado por el Juzgado.

2. De los pasos mencionados, ¿cuáles son responsabilidad total de su área actualmente?

R/: De los pasos mencionados todos son competencia de la Oficina de Tesorería a excepción de la radicación del documento que lo realiza la oficina de Secretaria y para el pago de Cesantías, lo realiza directamente el fondo de Cesantías.

3. De haber pasos con responsabilidad ajena o compartida, ¿a quién le corresponde la responsabilidad de los demás pasos actualmente?

R/: Por funcionalidad y responsabilidad en los descuentos esta función debe realizarla directamente tesorería, por cuanto en el oficio enviado por el juzgado que ordena el descuento la responsabilidad recae directamente sobre el tesorero o pagador.

Sin embargo creo conveniente que la Oficina de secretaria debe enviar copia de los procesos a la Oficina de personal, para que estos reposen en la Hoja de vida de cada servidor.

4. ¿Cuáles de los pasos mencionados no deberían ser responsabilidad de su área? ¿De qué área deberían ser responsabilidad?

R/: En la última reunión de tesoreros realizada en la ciudad de Bogotá, se informa que todo lo relacionado con los procesos ejecutivos es función del tesorero.

5. ¿Tiene usted algún comentario adicional que aportar a la entrevista?

R/: No.²⁸

²⁸ ENTREVISTA CON Arteaga Paredes, Jesús Eduardo, Tesorero – Pagador. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 22 de Diciembre, 3:30 PM, 2011.

11.1.2 Entrevista a la persona encargada de Nómina.

La presente entrevista busca recolectar la información necesaria que permita proyectar una propuesta coherente a las necesidades de la entidad y de los funcionarios involucrados, referente a la redistribución de la carga laboral y de responsabilidades respecto al manejo de los embargos de los empleados.

A continuación se formulará una serie de preguntas acorde a lo referido.

1. ¿En la actualidad o alguna vez se han manejado en su área algunas tareas relacionadas con la liquidación de embargos a los funcionarios?

R/: En el área de Nómina no se ha realizado manejo respecto de la liquidación de embargos a los funcionarios, puesto que ésta área se encarga directamente de los devengados de los funcionarios mas no de sus deducciones.

De ser afirmativa la respuesta a la primera pregunta siga con el numeral dos hasta el numeral cinco, de lo contrario continuar con el numeral 6. En los dos casos responder a la pregunta ocho.

2. ¿Cuáles han sido dichas tareas?

R/: N/A.

3. ¿Cuáles de ellas aún se llevan a cabo? ¿Cuáles de ellas no?

R/: N/A.

4. Respecto a aquellas tareas que ya no se efectúan en su área, ¿cuáles han sido las razones para ya no ser responsabilidad de su área?

R/: N/A.

5. ¿Cuáles de dichas tareas podrían reasumirse por su área?

R/: N/A.

6. ¿Cuáles son las razones para no intervenir en dicho proceso?

R/: La principal razón para no intervenir en dicho proceso consiste en que el área de Nómina está encargada directamente del cargue de todos aquellos valores devengados por los funcionarios.

Todos los valores deducidos a los funcionarios son responsabilidad únicamente del área de Tesorería – Pagaduría; en dicha área se ingresan los valores liquidados por embargos como novedades del mes y automáticamente por el sistema SIAF se cargan a la nómina, de modo que cuando desde el usuario de Nómina se accede al sistema ya aparecen cargados los valores de las deducciones, entre ellas las de embargos.

7. ¿Considera que podría asumirse algún tipo de responsabilidad y alguna actividad, relacionada con la liquidación de embargos, por su área?
¿Qué actividades?

R/: Debido a la distribución de funciones designada para cada cargo, no sería oportuno asumir responsabilidades sobre actividades que no son competencia directa de la dependencia.

8. ¿Tiene usted algún comentario adicional que aportar a la entrevista?

R/: Específicamente la única actividad que podría ligarse de alguna manera al proceso de embargos de los funcionarios, mas no a su liquidación, es la que tiene que ver con los reintegros que eventualmente pudieran generarse.

Adicionalmente, en relación con el tema en cuestión, es oportuno mencionar que el área de Nómina se encarga de realizar el oficio, siguiendo la disposición del Juzgado que lo ordene, solicitando al Fondo de Cesantías involucrado realizar el descuento requerido.²⁹

11.2 PROBLEMÁTICA CERTIFICACIONES DE SALARIOS Y DEDUCCIONES

Respecto a la problemática de certificaciones de salarios y deducciones, partiendo de la experiencia propia al generar todas las certificaciones correspondientes al año 1.998, y mediante una observación minuciosa del proceso, se obtuvo la siguiente información.

11.2.1 Contabilización del archivo para certificaciones de salarios y deducciones. Actualmente en el área de Tesorería – Pagaduría reposa el archivo de nóminas correspondiente a los años 1.992 hasta 1.998. La cantidad de registros existentes, en promedio, se reflejan en la siguiente relación:

²⁹ ENTREVISTA CON Trejo Almeida, María Liliana, Jefa de Nómina. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 22 de Diciembre, 5:00 PM, 2011.

Tabla 2. Contabilización archivo para certificaciones de salarios y deducciones

	Registros ENERO	Registros DICIEMBRE	PROMEDIO entre Enero y Diciembre	Cantidad CARPETAS Por Año**	TOTAL Registros Por Año
1.992*		268	268	2	536
1.993	263	272	268	14	3.752
1.994	331	396	364	14	5.096
1.995	404	467	436	14	6.104
1.996	467	561	514	14	7.196
1.997	486	498	492	14	6.888
1.998	495	530	513	14	7.182
					36.754

*En el año 1.992 existen registros a partir del mes de Diciembre y adicional se encuentra la carpeta de Prima de Navidad.

* *Se encuentran 14 carpetas por año a razón de: 12 carpetas (1 por cada mes) mas 1 carpeta por Prima de Servicios y 1 carpeta mas por Prima de Navidad.

Cada registro relaciona la nómina de un funcionario en un mes, sus ingresos y deducciones. Por lo tanto para todos los años que no se encuentran sistematizados en SIAF existen 36.754 registros aproximadamente.

11.2.2 Formato para certificaciones de salarios y deducciones. A continuación se presenta el formato para certificaciones de salarios y deducciones utilizado en el área de Tesorería – Pagaduría para la expedición de las mismas.

Tabla 3. Formato para certificaciones de salarios y deducciones

EL SUSCRITO TESORERO - PAGADOR DE LA DIRECCION SECCIONAL ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA SECCIONAL PASTO CERTIFICA												
QUE EL (LA) SEÑOR (A):									C.C. N°			
EXPEDIDA EN:	PASTO -NARIÑO			CARGO:					PERIODO:			
UBICACION												
CONCEPTO*	ENERO (30)**	FEBRERO(30)	MARZO(30)	ABRIL(30)	MAYO(30)	JUNIO(30)	JULIO(30)	AGOSTO(30)	SEPTIEM(30)	OCTUBRE(30)	NOVIEM(30)	DICIEM(30)
SUELDO BASICO												
DIF. SUELDO BASICO												
INCREMENTO ANTIGÜED												
GASTOS REPRESENTAC												
DIF. GSTOS REPRESENT												
AUXILIO DE TRANSPORTE												
SUBSIDIO DE ALIMENTAC												
DIF. SUB. ALIMENTACION												
PRIMA DE SERVICIOS												
PRIMA ESPECIAL SERVIC												
DIF. PRIMA ESP. SERVICIO												
PRIMA ESPEC. SERV. (E)												
VACACIONES												
DIF. VACACIONES												
PRIMA DE VACACIONES												
DIF. PRIMA DE VACACION												
PRIMA DE NIVELACION												
DIF. PRIMA DE NIVELAC												
BONIF. SERV. PRESTADO												
DIF. BONIF. SERV. PREST												
PRIMA DE NAVIDAD												
ENCARGO TITULAR VACA												
GSTOS REPRESENTAC (E)												
(OTROS ASIG. ADIC.)												
RETEFUENTE												
COLSANITADICI												
COLSANITADICI												
FDO. SOLIDARIDAD												
CAJANAL F.P.												
EPS SANITAS												
COOJURISD. APO												
COOJURISD. PRE												
TOTAL DEVENGADO***	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Observaciones:												
SE FIRMA EN SAN JUAN DE PASTO A LOS	DÍAS DEL MES DE			SEPTIEMBRE DE DOS MIL								
JESUS E. ARTEAGA PAREDES									ELABORO:	JESUS ARTEAGA PAREDES		

* Los CONCEPTOS relacionados son algunos básicos que pueden ser genéricos a cada funcionario y pueden asimismo variar acorde a cada uno.

** Se parte del supuesto que en cada uno de los meses un funcionario labore los 30 días del mes.

*** El total devengado surge de la diferencia entre los ingresos y las deducciones, separadas por la línea intermedia de mayor grosor.

11.2.3 Cálculo de tiempos. Durante el proceso de digitalización de la información correspondiente al año 1.998 se obtuvo la siguiente información de tiempos:

Tabla 4. Cálculo de tiempos

	Registros ENERO	Registros DICIEMBRE	PROMEDIO entre Enero y Diciembre	Cantidad CARPETAS Por Año	TOTAL Registros Por Año	Tiempo aprox. Por registro (mins)	Tiempo Total aprox. Año (mins)	Tiempo Total aprox. Año (hora)	Tiempo Total aprox. Año (día laboral)
1.998	495	530	513	14	7.182	3	21.546	359	45

Como lo refleja la anterior tabla, la digitalización de la información de nóminas del año 1.998 tomó un promedio de tiempo de 3 minutos por cada registro, de aquí se pueden obtener los datos de necesidad mínima de tiempo para levantar toda la información en archivos digitales.

Así, el ingreso digital de un solo año (1.998) tomaría, dedicando totalmente las 8 horas de la jornada laboral, aproximadamente un mes y medio. Debido a que durante el trabajo de pasantía se desarrollan labores propias de la entidad, no se dedicó el total de la jornada a dicha labor. Por lo tanto, la digitalización en total tardó un total de aproximadamente 4 meses.

11.2.4 Otras consideraciones. El proceso de digitalización de la información mencionada y la permanencia de los archivos físicos en la oficina, presenta riesgos para la salud de las personas en contacto directo, ya que por tratarse de documentos tan antiguos es inevitable la presencia excesiva de polvo, partículas y microorganismos que lleguen a afectar considerablemente el estado de salud de los funcionarios.

12. PROPUESTAS

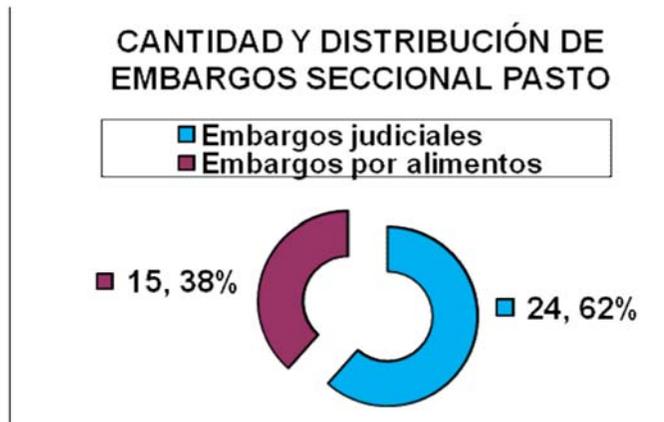
Gracias al proceso investigativo sucedido en ejecución de la presente pasantía y cumpliendo con los objetivos específicos planteados, la investigación se halla facultada para generar estrategias que permitan reducir la sobrecarga laboral en lo concerniente al manejo de embargos de funcionarios y expedición de certificaciones de salarios y deducciones a personas cercanas a pensionarse, de tal manera que facilite y optimice las labores de la dependencia. Así, se presentan a continuación dos propuestas de estrategias que abordan las problemáticas detectadas y trabajadas.

12.1 PROPUESTA ESTRATÉGIA MANEJO DE EMBARGOS

Como producto del análisis y recapitulando la información conseguida mediante la aplicación de encuestas, se facilita la operacionalización del problema y el entendimiento del mismo, expresado de la siguiente manera:

La cantidad total de embargos en ejecución que se presentan en la Seccional Pasto y, así mismo, su distribución es la siguiente:

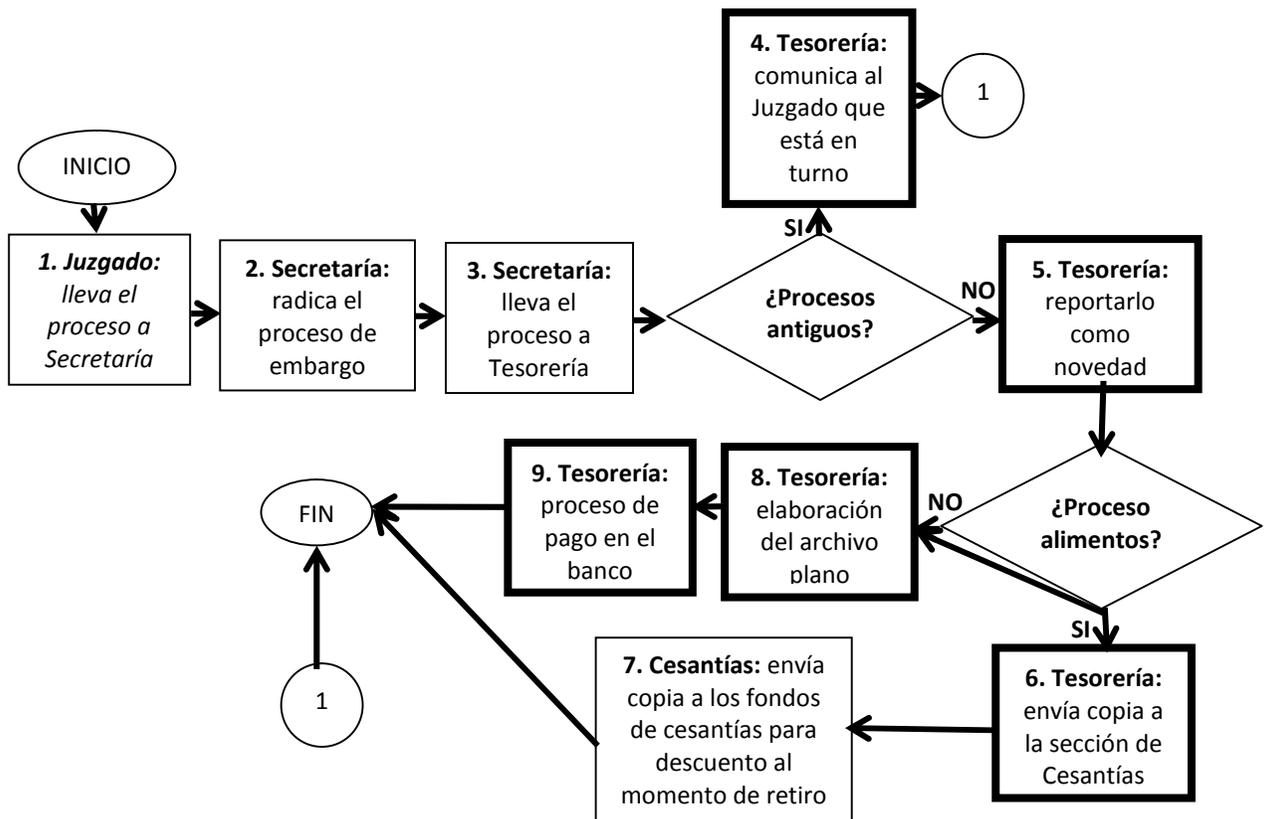
Gráfica 1. Cantidad y distribución de embargos Seccional Pasto



Se observa un total de 39 embargos en ejecución a 31 de Diciembre de 2011, sin contar todos aquellos que se encuentran en turno de espera, que oscilan en un rango de 7 a 10 para cada uno de los 39 funcionarios embargados inicialmente, y los que siguen llegando a la dependencia.

El proceso de embargos mencionado por el señor Tesorero podría graficarse de la siguiente manera:

Gráfica 2. Diagrama de flujo actual proceso de manejo de embargos



En cuanto al total de las actividades del proceso, se encuentra la distribución de ejecución de actividades que a continuación se presenta:

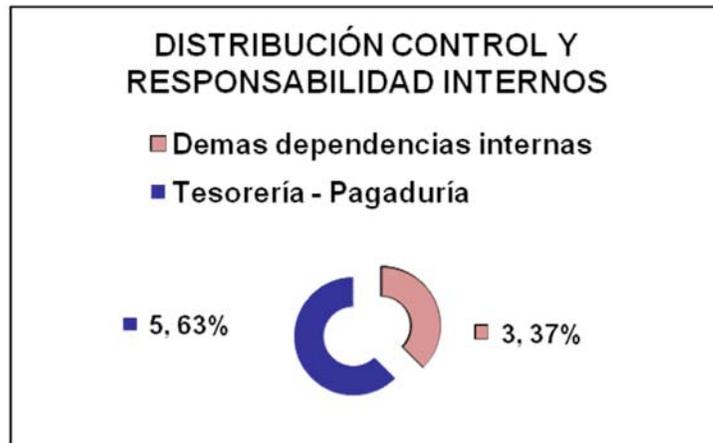
Gráfica 3. Distribución de ejecución de actividades



De las nueve actividades que componen el proceso de embargos, cinco de ellas (56%) las ejecuta Tesorería, mientras que las cuatro restantes (44%) le competen a actores externos a la dependencia incluyendo al actor externo a la Fiscalía, el Juzgado respectivo.

Respecto al control interno y la responsabilidad sobre el proceso se encontró lo siguiente:

Gráfica 4. Distribución control y responsabilidad internos



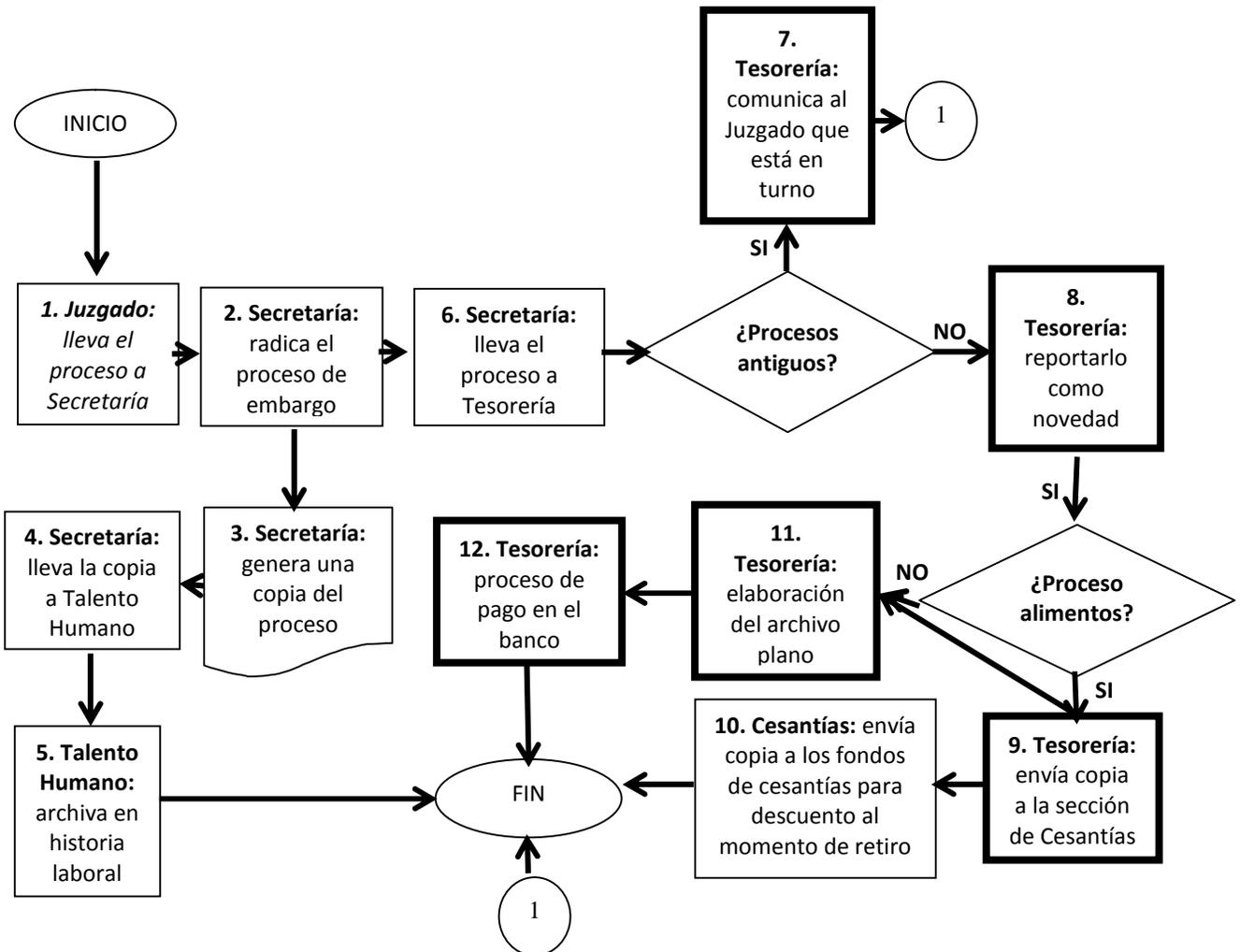
Así, dejando a un lado el actor externo Juzgado, las ocho actividades restantes son competencia de la Fiscalía. De estas, cinco (63%) siguen siendo responsabilidad de Tesorería y tres (37%) le corresponden a Secretaría (2) y a Nómina (1).

Conociendo de la fuente principal (señor Tesorero), que según instrucciones directas de nivel central (Fiscalía General de la Nación), el proceso de liquidación compete únicamente al área de Tesorería; no es posible realizar alguna modificación en la distribución de dicha carga laboral.

No obstante, las tareas de control y seguimiento de los procesos de embargos en la Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, son susceptibles de modificación o de implementación de nuevas actividades.

Tales tareas también las realiza la Tesorería, y entendiendo las necesidades del área, sería factible descentralizar el control sobre los embargos mediante la implementación de tres actividades enmarcadas en un procedimiento dentro del proceso global, representado así:

Gráfica 5. Diagrama reducción carga laboral manejo de embargos



Implementar tales actividades aliviará una carga de funciones que si bien no es significativa en términos de cantidad; si lo es tanto en tiempo, como en actividad física y mental, que se debe disponer para atender las solicitudes de consulta requeridas y que ocasionan sobre carga en la capacidad de trabajo de los funcionarios de la Tesorería.

Así, se lograría llevar un mejor control disciplinario y descentralizar el control sobre el procedimiento de embargos, permitiendo que la oficina de Talento Humano se encuentre facultada a brindar información, para cualquier solicitante interesado profesionalmente, respecto de los procesos con que cuente determinado funcionario.

Se descentralizaría sustancialmente la responsabilidad sobre el seguimiento de los embargos y, así mismo, se reduciría la carga laboral generada por la prestación del servicio de consulta e información respecto de en qué turno se encuentre determinado proceso. La propuesta apunta a que el área de Tesorería, por contar con una elevada cantidad de funciones de altas exigencias mentales, se centre en aquellas que sean fundamentales y de su competencia directa, compartiendo actividades que puedan realizar otras dependencias y que sean de su oportuna competencia.

También se observará una considerable mejora en comunicación interna de la entidad gracias a la interacción, respaldo y trazabilidad del flujo de información entre las dependencias de la misma.

12.2 PROPUESTA ESTRATÉGIA MANEJO CERTIFICACIONES SALARIOS Y DEDUCCIONES

Conociendo el contexto en el cual se desenvuelven las labores del área Tesorería-Pagaduría y tomando como argumentos válidos los resultados obtenidos en el trabajo investigativo y planteados previamente, se pueden plantear las siguientes alternativas como estrategias que permitan mejorar la disposición de tiempo y eficacia en la generación de certificaciones de salarios y deducciones como también de las demás labores del área.

Partiendo de la evidente y excesiva necesidad de tiempo para digitalizar tan solo un año de información para expedición de certificaciones, y teniendo en cuenta que el año 1.998 ya se encuentra digitalizado como aporte y resultado del proceso investigativo para la obtención de tiempos y otros datos, aún hace falta levantar digitalmente la información correspondiente a los años comprendidos desde 1.992 hasta 1.997.

Estos seis años de información recopilan un total de 29.572 registros aproximadamente.

Al relacionar la cantidad aproximada de registros por la cantidad aproximada de tiempo que se ocupa en la digitalización de cada registro, convirtiendo el resultado a meses de trabajo, obtenemos que se necesitaran aproximadamente seis (6) meses de trabajo, dedicando las 8 horas de la jornada laboral, como mínimo de tiempo para digitalizar toda la información restante.

Este parámetro demuestra que no se trata de una actividad ejecutable en cualquier momento y por cualquier persona.

Resulta recomendable, partiendo de la información obtenida, generar un contrato de prestación de servicios ocasionales, regido bajo el artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo, con el objeto de realizar dicha labor bajo los parámetros establecidos por la entidad y que se ajuste a sus necesidades, como también se encuentre acorde a los requerimientos de la gestión documental.

Es conveniente recurrir a colaboradores externos a la entidad con el fin de no generar sobrecarga laboral interna, y permitir que los funcionarios de la Fiscalía se centren en sus actividades principales. Además se hace necesario el uso de implementos especiales, como guantes, tapabocas y gafas, que protejan a las personas en contacto próximo al archivo de nómina.

Para esto, sería importante conseguir los permisos pertinentes del nivel central, mediante la gestión directa del área de Sistemas solicitando la apertura al módulo de datos de nómina antiguos, para consignar la información directamente en el sistema SIAF de la Fiscalía y pueda extenderse en red a toda la nación. Si bien es cierto que la consecución de la autorización toma su debido tiempo en obtenerse, es factible adelantar la digitalización de archivos en hojas inteligentes de Excel, en paralelo al proceso anterior; partiendo de este punto no resulta una tarea complicada pasar la información a archivos planos y posteriormente ser cargada al sistema SIAF cuando los permisos necesarios se encuentren vigentes.

Una vez digitalizada toda la información bajo los requerimientos de la entidad, se mejorará en la dependencia en aspectos como:

- La distribución física y uso de espacios en la oficina de Tesorería ya que todos los archivos existentes en físico dentro de la oficina, serían enviados al archivo o bodega central de la Fiscalía.
- De la mano del punto anterior, se reducirían o se anularían los riesgos reales y potenciales en cuanto a salud.
- Mayor eficiencia en la prestación del servicio de generación de certificaciones de salarios y deducciones.
- Reducción representativa de la sobrecarga laboral ocasionada por tal actividad.

- Importante mejora en el clima laboral, gracias a que los funcionarios podrán enfocar sus esfuerzos en las labores de mayores exigencias tanto físicas como mentales, ejecutándolas en un menor rango de tiempo y contando con espacios adicionales para su esparcimiento.
- Así, será inevitable lograr una mayor satisfacción del talento humano dentro de su puesto de trabajo y una mejor interacción con las demás dependencias de la Fiscalía.

CONCLUSIONES

El trabajo de investigación en la modalidad de pasantía brinda la oportunidad enriquecedora de experimentar de modo real todas las situaciones que se pueden presentar en el campo laboral. De este modo se generan relaciones de beneficio mutuo entre el estudiante y la entidad mediante los vínculos profesionales.

Las propuestas presentadas escuchan y atienden las necesidades más importantes del área de Tesorería – Pagaduría de la entidad, y sugieren que su implementación representaría mejoras significativas en términos de eficiencia y eficacia en la globalidad de la entidad, tanto para los funcionarios como también para los usuarios.

Es recomendable no desvincular a la Universidad de Nariño de las empresas tanto del sector público como del sector privado, sino por el contrario, para áreas profesionales relacionadas con las Ciencias Económicas, procurar fortalecer los nexos para generar oportunidades y canales de flujo laboral que faciliten la transición de los estudiantes hacia el ámbito laboral.

BIBLIOGRAFÍA

ENTREVISTA CON Arteaga Paredes, Jesús Eduardo, Tesorero – Pagador. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 1 de Septiembre, 4:00 PM, 2011.

ENTREVISTA CON Arteaga Paredes, Jesús Eduardo, Tesorero – Pagador. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 12 de Octubre, 3:30 PM, 2011.

ENTREVISTA CON Arteaga Paredes, Jesús Eduardo, Tesorero – Pagador. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 22 de Diciembre, 3:30 PM, 2011.

ENTREVISTA CON Jiménez Burbano, María Cristina, Auxiliar de Tesorería. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 17 de Enero, 2:50 PM, 2012.

ENTREVISTA CON Trejo Almeida, María Liliana, Jefa de Nómina. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 22 de Diciembre, 5:00 PM, 2011.

ENTREVISTA CON Velásquez, Rubiela, Jefa de Talento Humano. Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto, 17 de Enero, 2:30 PM, 2012.

ZAPATA MONTERO, Luis Evelio. Manual teórico práctico para la elaboración y presentación de trabajos de investigación: Anteproyecto, proyecto, informe final y pasantía. Pautas metodológicas y escriturales para la realización del trabajo de grado. Primera edición. Pasto: 2009, 155 p.

NETGRAFÍA

<http://fgn.fiscalia.gov.co:8080/Fiscalia/contenido/html/Entidad.jsp>

<http://www.monografias.com/trabajos27/estudiotiempos/estudio-tiempos.shtml>

<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2006/mayo/8.pdf>

<http://www.sociedadelainformacion.com/12/Gestion%20Documental.pdf>

<http://es.scribd.com/doc/28038125/Medicion-d-Carga-Laboral>

ANEXOS

ANEXO A

Formato de entrevista aplicada al señor Tesorero – Pagador, Jesús Eduardo Arteaga Paredes.

ENTREVISTA AL SEÑOR TESORERO PAGADOR

La presente entrevista busca recolectar la información necesaria que permita proyectar una propuesta coherente a las necesidades de la entidad y de los funcionarios involucrados, referente a la redistribución de la carga laboral y de responsabilidades respecto al manejo de los embargos de los empleados.

A continuación se formulará una serie de preguntas acorde a lo referido.

1. Puntualmente, ¿qué pasos o etapas componen el proceso de liquidación de embargos a los funcionarios?
2. De los pasos mencionados, ¿cuáles son responsabilidad total de su área actualmente?
3. De haber pasos con responsabilidad ajena o compartida, ¿a quién le corresponde la responsabilidad de los demás pasos actualmente?
4. ¿Cuáles de los pasos mencionados no deberían ser responsabilidad de su área? ¿De qué área deberían ser responsabilidad?
5. ¿Tiene usted algún comentario adicional que aportar a la entrevista?

ANEXO B

Formato de entrevista aplicada a la Jefa de Nómina, Maria Liliana Trejo Almeida.

ENTREVISTA A LA PERSONA ENCARGADA DE NÓMINA EN LA OFICINA DE TALENTO HUMANO

La presente entrevista busca recolectar la información necesaria que permita proyectar una propuesta coherente a las necesidades de la entidad y de los funcionarios involucrados, referente a la redistribución de la carga laboral y de responsabilidades respecto al manejo de los embargos de los empleados.

A continuación se formulará una serie de preguntas acorde a lo referido.

1. ¿En la actualidad o alguna vez se han manejado en su área algunas tareas relacionadas con la liquidación de embargos a los funcionarios?

De ser afirmativa la respuesta a la primera pregunta siga con el numeral dos hasta el numeral cinco, de lo contrario continuar con el numeral 6. En los dos casos responder a la pregunta ocho.

2. ¿Cuáles han sido dichas tareas?

3. ¿Cuáles de ellas aún se llevan a cabo? ¿Cuáles de ellas no?

4. Respecto a aquellas tareas que ya no se efectúan en su área, ¿cuáles han sido las razones para ya no ser responsabilidad de su área?

5. ¿Cuáles de dichas tareas podrían reasumirse por su área?

6. ¿Cuáles son las razones para no intervenir en dicho proceso?

7. ¿Considera que podría asumirse algún tipo de responsabilidad y alguna actividad, relacionada con la liquidación de embargos, por su área? ¿Qué actividades?

8. ¿Tiene usted algún comentario adicional que aportar a la entrevista?

ANEXO C

Copia de la contestación a la entrevista aplicada al señor Tesorero – Pagador, Jesús Eduardo Arteaga Paredes.



CONTESTACION ENTREVISTA REALIZADA POR EL SEÑOR MARLON ROSERO

1. El proceso de liquidación en la actualidad lo realiza la Oficina de Tesorería, en las siguientes etapas: El Juzgado radica el proceso ejecutivo o de alimentos en la Oficina de Secretaria de la entidad, para su correspondiente numeración y registro de la fecha en que se recibe, esta dependencia hace llegar a tesorería el Oficio del Juzgado en el que especifica el número del proceso, el demandante y el demandado, para su correspondiente liquidación y fecha de inicio del descuento, si la persona demandada tiene más procesos ejecutivos, se comunica al respectivo Juzgado que a la fecha no se puede dar cumplimiento a lo ordenado por el juzgado por cuanto tiene más procesos en turno de descuento.

Si el servidor no tiene más procesos, se procede a reportarlo como novedad para ser incluida en la nómina periódica del mes que corresponda, para lo cual se revisa la cuantía a descontar y el valor mensual.

Después del cierre de nómina y verificado el correspondiente descuento, se procede a elaborar archivo plano identificando la ciudad, código del Juzgado, número de proceso, cédula del demandante y demandado, valor descontado y se envía al Banco Agrario de Colombia con el cheque por el valor total de todos los descuentos por procesos ejecutivos y de alimentos, para su registro y contabilización.

OBSERVACION: Cuando los procesos son por alimentos, se envía copia a la sección de Cesantías de la Oficina de personal para que esta Sección a su vez envíe copia a los Fondos privados de Cesantías, para que en el momento de retiro de Cesantías, de los servidores demandados estos realicen los descuentos de acuerdo a lo ordenado por el Juzgado.



2. De los pasos mencionados todos son competencia de la Oficina de Tesorería a excepción de la radicación del documento que lo realiza la oficina de Secretaria y para el pago de Cesantías, lo realiza directamente el fondo de Cesantías.

3. Por funcionalidad y responsabilidad en los descuentos esta función debe realizarla directamente tesorería, por cuanto en el oficio enviado por el juzgado que ordena el descuento la responsabilidad recae directamente sobre el tesorero o pagador.

Sin embargo creo conveniente que la Oficina de secretaria debe enviar copia de los procesos a la Oficina de personal, para que estos reposen en la Hoja de vida de cada servidor.

4. En la última reunión de tesoreros realizada en la ciudad de Bogotá, se informa que todo lo relacionado con los procesos ejecutivos es función del tesorero.

5. No.

Jesús Arteaga Paredes

Tesorero – Pagador

Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto

Fiscalía General de la Nación

ANEXO D

Copia de la contestación a la entrevista aplicada a la Jefa de Nómina, Maria Liliana Trejo Almeida.



**CONTESTACION ENTREVISTA REALIZADA POR EL SEÑOR
MARLON ROSERO**

1. En el área de Nómina no se ha realizado manejo respecto de la liquidación de embargos a los funcionarios, puesto que ésta área se encarga directamente de los devengados de los funcionarios mas no de sus deducciones.

6. La principal razón para no intervenir en dicho proceso consiste en que el área de Nómina esta encargada directamente del cargue de todos aquellos valores devengados por los funcionarios.

Todos los valores deducidos a los funcionarios son responsabilidad únicamente del área de Tesorería – Pagaduría; en dicha área se ingresan los valores liquidados por embargos como novedades del mes y automáticamente por el sistema SIAF se cargan a la nómina, de modo que cuando desde el usuario de Nómina se accede al sistema ya aparecen cargados los valores de las deducciones, entre ellas las de embargos.

7. Debido a la distribución de funciones designada para cada cargo, no sería oportuno asumir responsabilidades sobre actividades que no son competencia directa de la dependencia.

8. Específicamente la única actividad que podría ligarse de alguna manera al proceso de embargos de los funcionarios, mas no a su liquidación, es la que tiene que ver con los reintegros que eventualmente pudieran generarse.

Adicionalmente, en relación con el tema en cuestión, es oportuno mencionar que el área de Nómina se encarga de realizar el oficio, siguiendo la disposición del



Juzgado que lo ordene, solicitando al Fondo de Cesantías involucrado realizar el descuento requerido.

Liliana Trejo Almeida

Liliana Trejo Almeida

Nómina

Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto

Fiscalía General de la Nación

ANEXO E

Carta revisión y aprobación del informe final por parte del Asesor de la pasantía.

San Juan de Pasto, enero 25 de 2012

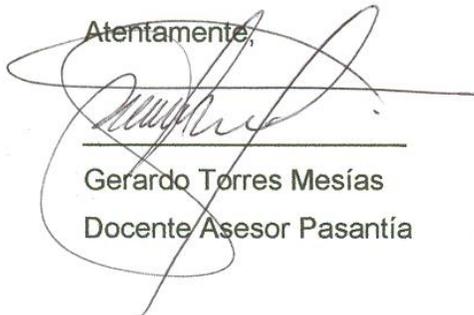
Señores,
COMITÉ CURRICULAR
Programa de Administración de Empresas
Universidad de Nariño
Ciudad.

Cordial saludo,

Por medio de la presente me dirijo a ustedes con el fin de informarles que el informe final de pasantía desarrollado por el estudiante de Administración de Empresas **MARLON GIOVANNY ROSERO MOSQUERA**, titulado **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN REDUCIR LA SOBRECARGA LABORAL EN LA TESORERIA PAGADURIA DE LA DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA SECCIONAL PASTO DE LA FISCALIA GENERAL DE LA NACION**, lo he revisado encontrando que se encuentra listo para enviarlo a los miembros de jurado asignados por la Universidad.

Agradeciendo la atención a la presente.

Atentamente,



Gerardo Torres Mesías
Docente Asesor Pasantía

ANEXO F

Carta revisión y aval del informe final por parte del señor Tesorero - Pagador.



San Juan de Pasto, Enero 25 de 2012

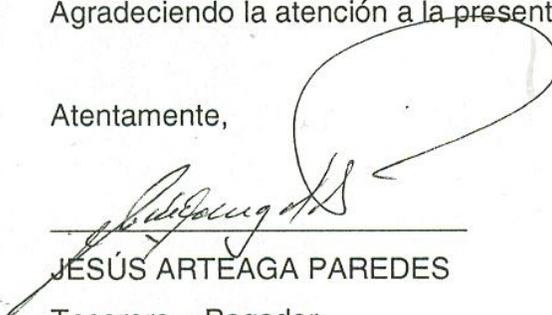
Señores,
Comité Curricular
Programa de Administración de Empresas
Universidad de Nariño
Ciudad.

Cordial saludo,

Por medio de la presente me dirijo a ustedes con el fin de informarles que el informe final de pasantía desarrollado por el estudiante de Administración de Empresas MARLON GIOVANNY ROSERO MOSQUERA, titulado PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN REDUCIR LA SOBRECARGA LABORAL EN LA TESORERÍA – PAGADURÍA DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA SECCIONAL PASTO DE LA FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN, lo he revisado, posteriormente a las correcciones de su asesor, y avalo que significa un aporte importante para los procesos de mejora que adelanta la entidad puesto que se ajusta a las necesidades de la misma.

Agradeciendo la atención a la presente.

Atentamente,



JESÚS ARTEAGA PAREDES

Tesorero – Pagador

Dirección Administrativa y Financiera Seccional Pasto

Fiscalía General de La Nación