

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del catálogo en línea, página web y Repositorio Institucional del CRAI-USTA, así como en las redes sociales y demás sitios web de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor, nunca para usos comerciales.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Organizar y manejar la cadena presupuestal y ejecutar los procesos, procedimientos del Área Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Santander Regional Nororiental

Claudia Juliana Palencia Blanco

Informe final de práctica empresarial para optar por el título de Ingeniera Industrial

Director

Flor Esther Romero Rueda

Codirector

Luz Alba Chaves Ballesteros

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Facultad de Ingeniería Industrial

2020

Agradecimientos

A Dios por haberme permitido culminar esta carrera y formarme como profesional. A mis padres por sus sabios consejos y su apoyo incondicional. A mi familia por ser la mayor alegría de mi vida e impulsarme siempre hacia la realización de mis sueños y a mis amigos, por las infinitas aventuras y grandes aprendizajes a su lado durante este proceso.

Tabla de contenido

Resumen	8
Abstract	9
Introducción.....	10
1. Organizar y manejar la cadena presupuestal y ejecutar los procesos, procedimientos del Área Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Santander Regional Nororiental.....	12
1.1 Justificación.....	12
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo general. Organizar y manejar la cadena presupuestal y ejecutar los procesos, procedimientos del Área Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Santander Regional Nororiental.	13
1.2.1. Objetivos específicos.	13
2. Marco teórico.....	14
2.1 Cadena Presupuestal	14
2.1.1 Solicitud del Certificado de Disponibilidad Presupuestal [4]	15
2.1.2 Verificar solicitud de CDP.	16
2.1.3 Expedir CDP.....	16
2.1.4 Recibir de documentos para registro presupuestal.....	16
2.1.5 Expedir registro presupuestal del compromiso. [6].....	17

2.1.6	Recibir y revisar de documentos para el trámite y pago de cuentas.	18
2.1.7	Registro de la cuenta por pagar en el SIIF.	18
2.1.8	Registro de la obligación en el SIIF	19
2.1.9	Creación de la orden de pago.	19
2.1.10	Generación de Autorización de Orden de Pago.	20
2.1.11	Verificar Orden de Pago.....	20
2.1.12	Archivo de documentos..	20
2.2	Sistema Integrado de Información (SIIF)	22
2.3	El Plan Anual Mensualizado de caja (PAC).....	23
3.	Marco conceptual.....	24
3.1	Proceso	24
3.2	Procedimiento	24
3.3	Acción correctiva.....	25
3.4	Propuesta de mejoramiento	25
4.	Perfil de la empresa.....	25
4.1	Organigrama	27
4.2	Misión	27
4.3	Visión	28
4.4	Ubicación	28
5.	Resultados	29

5.1	Realizar un diagnóstico para conocer el estado actual del área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental	29
5.2	Identificar los puntos críticos del área para establecer acciones correctivas en el área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental	32
5.2.1	Matriz DOFA	33
5.2.2	Matriz de priorización.....	34
5.3	Ejecutar las acciones correctivas para llevar a cabo las estrategias propuestas para el área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental.....	36
5.3.1	Organizar y archivar documentos contables para su uso y control interno....	36
5.3.2	Mantener la secuencia y orden en el archivo documental para las respectivas auditorías.....	38
5.3.3	Revisar y comparar comprobantes, soportes y otros registros con las cuentas respectivas....	43
6.	Conclusiones.....	45
7.	Recomendaciones	46
	Referencias Bibliográficas	47

Lista de figuras

Figura 1. Estructura Orgánica de la Fiscalía General de la Nación.....	27
Figura 2. Ubicación Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.	28
Figura 3. El área financiera está conformada por tres secciones: Presupuesto, Contabilidad y Pagaduría.	14
Figura 4. Diagrama de flujo de la cadena presupuestal.	21
Figura 5. Pantallazo ejemplo de la interfaz de la plataforma SIIF.	22
Figura 6. Logo del Sistema Integrado de Información Financiera.	23
Figura 7. Evidencia del área financiera de la Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.	37
Figura 8. Evidencia del área financiera de la Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.	39
Figura 9. Evidencia del área financiera de la Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.	40

Resumen

El presente proyecto tiene como fin realizar la propuesta de un mejoramiento empresarial en el área financiera de la Fiscalía General de la Nación, por medio de la implementación de estrategias para el proceso de cadena presupuestal y archivo, establecidas mediante la aplicación de algunas herramientas de la ingeniería Industrial, así como también aplicar conocimientos aprendidos durante la carrera universitaria en el ámbito laboral, aportando y fortaleciendo los conocimientos adquiridos.

A través de las acciones correctivas propuestas se busca disminuir el cuello de botella en el proceso de cadena presupuestal del área financiera, logrando con el cumplimiento eficiente de las actividades laborales y evitando retrocesos por errores en el proceso.

Palabras clave: Mejora, estrategias, herramientas, conocimiento, cuello de botella, cadena presupuestal, retrocesos.

Abstract

The purpose of this project is to propose a business improvement in the financial area of the Office of the Attorney General of the Nation, through the implementation of strategies for the budget chain process and file, established through the application of some tools of the Industrial engineering, as well as applying knowledge learned during the university career in the workplace, providing and strengthening the knowledge acquired.

Through the proposed corrective actions, the aim is to reduce the bottleneck in the budget chain process in the financial area, achieving efficient compliance with work activities and avoiding setbacks due to errors in the process.

Keywords: Improvement, strategies, tools, knowledge, bottleneck, budget chain, setbacks.

Introducción

En Colombia existen diferentes organismos gubernamentales creados para velar por la seguridad y justicia de los ciudadanos; uno de ellos es la Fiscalía General de la Nación. La cual “garantiza a las víctimas y a los ciudadanos el acceso a la justicia en condiciones de equidad, de manera confiable, con calidad y de manera respetuosa, basada en la honestidad, el conocimiento y libre de prejuicios”[1].

Esta se divide en distintos departamentos o áreas; específicamente en el área financiera es donde se le da manejo al presupuesto otorgado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para lograr cumplir el objetivo de este órgano del estado. En esta área se realizaron diferentes actividades dentro de la cadena presupuestal que permitieron conocer más a fondo los distintos pasos en este proceso, como la revisión y comparación de comprobantes y registros con las cuentas respectivas, esto permite verificar el cumplimiento de las directrices del proceso de pago de obligaciones para así poder continuar con la cadena, verificar que las cuentas tengan sus respectivos soportes, además de mantener un orden y control en el archivo documental y así tener un fácil acceso a las cuentas para una procesos posteriores.

Para la Fiscalía General de la Nación es de vital importancia mantener una completa organización en su archivo documental de cada una de sus áreas más aún en el área financiera donde constantemente se hacen auditorías con el fin de llevar el respectivo control y verificar que el manejo que se le da al dinero de la institución sea correcto.

En este tiempo se obtuvo un resultado positivo en el proceso final de la cadena presupuestal, pues se logró mejorar el manejo del archivo documental a través de la implementación de acciones correctivas planteadas en el trabajo, como lograr la adecuada organización de documentos y archivarlos correctamente para su posterior uso y posible

solicitud de control interno, mantener la secuencia y orden en el archivo documental para evitar las pérdidas de tiempo a causa de estar en la búsqueda de documentos solicitados para su respectiva auditorias y, revisar y comparar comprobantes, soportes y otros registros con las cuentas respectivas para evitar errores en el proceso.

1. Organizar y manejar la cadena presupuestal y ejecutar los procesos, procedimientos del Área Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Santander Regional Nororiental

1.1 Justificación

Gracias al programa de práctica empresarial, los estudiantes universitarios tienen la posibilidad de adquirir su primera experiencia en un campo real de trabajo relacionado con su carrera y un primer acercamiento a el entorno en el que se maneja su área de trabajo.

Es importante conocer el paso a paso de un proceso como la cadena presupuestal y saber más a fondo las situaciones que pueden llegar a surgir en esta clase de procesos dada la gran responsabilidad y el alto flujo de documentación e información allí manejada. Contar con el gran apoyo de excelentes tutores y jefes de área, así como todos los compañeros, fue indispensable para lograr cumplir con todas las tareas asignadas, pues la paciencia y las ganas de enseñar a los practicantes universitarios en todo lo que necesiten estuvieron muy presentes durante el tiempo que duró la práctica.

La Fiscalía General de la Nación como entidad del estado está regida por distintos decretos y leyes mediante los cuales se establecen como se deben llevar a cabo cada proceso de cada área siendo también respaldados por diferentes guías realizadas para lograr explicar el paso a paso de cómo se debe manejar cada proceso lo que permite que se mantenga un orden en todas las áreas de la entidad.

El área financiera no es la excepción, pues tras varios decretos que la rigen también cuenta con diferentes guías las cuales explican detalladamente como se deben realizar cada uno de

los procesos del área siendo su principal línea la cadena presupuestal, medio por el cual se llevan a cabo todos los pagos de la entidad. La guía FGN-AP06-P-10 procedimiento ejecución presupuestal de gastos v02 actualizada el 23 de marzo de 2019 establece el paso a paso de la cadena presupuestal de la entidad, además de delegar mediante ese documento las responsabilidades de cada servidor ante ese proceso.

Poder realizar esta práctica en la Fiscalía General de la Nación aportó muchas cosas para en cuanto a experiencia laboral y personal. Empezando por notar la gran importancia de tener un equipo de trabajo que conviva en armonía y esté dispuesto a mejorar cada día para lograr cumplir los propósitos de la empresa. Permitió desarrollar habilidades propias de la ingeniería industrial por medio de las actividades asignadas.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general. Organizar y manejar la cadena presupuestal y ejecutar los procesos, procedimientos del Área Financiera de la Fiscalía General de la Nación Seccional Santander Regional Nororiental.

1.2.1. Objetivos específicos.

1. Realizar un diagnóstico para conocer el estado actual del área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental.
2. Identificar los puntos críticos del área para establecer acciones correctivas en el área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental.
3. Ejecutar las acciones correctivas para llevar a cabo las estrategias propuestas para el área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental.

2. Marco teórico

2.1 Cadena Presupuestal

El área financiera de la Fiscalía General de la Nación está direccionada por el proceso de cadena presupuestal por medio de la cual se le da uso a al presupuesto asignado a la entidad siguiendo sus respectivos pasos como el registro de compromisos, posteriormente con las cuentas por pagar, siguiendo con las obligaciones y finalizando con las órdenes de pago[2].

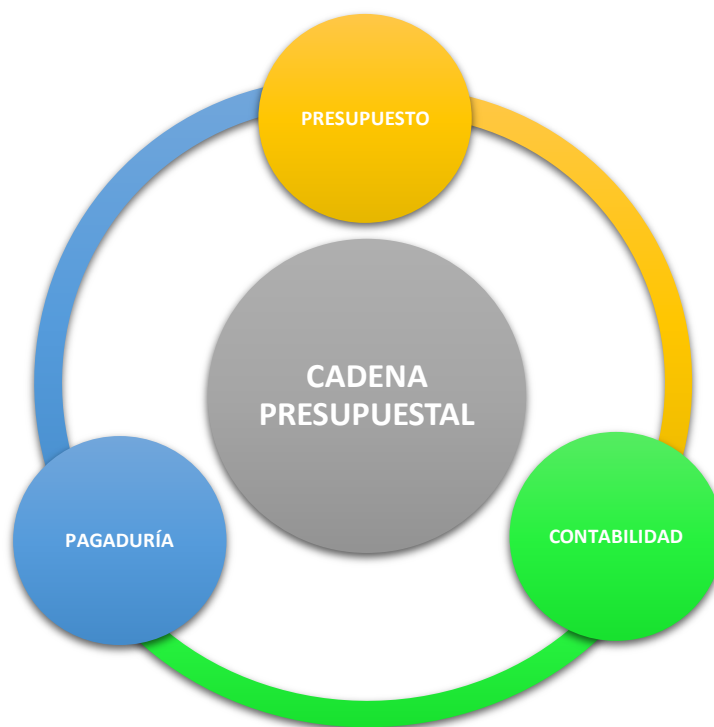


Figura 1. El área financiera está conformada por tres secciones: Presupuesto, Contabilidad y Pagaduría.

Este proceso se lleva a cabo por medio del Sistema Integrado de Información Financiera (de ahora en adelante SIIF). Este sistema es el encargado de regular y estandarizar todos los movimientos y datos financieros a nivel nacional para lograr realizar las actividades de una

forma coordinada y organizada además de saber de forma segura el manejo de la información del presupuesto del país, teniendo información clara y concisa [3] .

Con el fin de lograr tener una mejora continua y avanzar cada vez más en los procesos financieros de entidad, además de definir los compromisos de cada servidor en el proceso de la cadena presupuestal se desarrolló la actualización de la Guía FGN-AP06-P-10 PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE GASTOS V02 la cual fue publicada el 23 de marzo de 2019. Así mismo, revisada por el equipo SGI Proceso Gestión Financiera y servidores Subdirección Financiera y aprobada por el Líder proceso Gestión Financiera, Luis Alberto Ibarra Gómez, Subdirector Financiero.

La cadena presupuestal se divide en varios pasos los cuales permiten un mayor control y orden en la información dado el gran flujo de esta.

2.1.1 Solicitud del Certificado de Disponibilidad Presupuestal. Por medio de este certificado la entidad se asegura que existen fondos suficientes para cubrir dicho gasto afectando el presupuesto temporalmente en la vigencia fiscal actual de esta forma certifican que además de tener solvencia para dicho compromiso, se tenga control de cuanto queda disponible y el manejo que se le va dando al presupuesto. Es importante resaltar que todos y cada uno de los compromisos financieros admitidos por la entidad deben tener el certificado de disponibilidad presupuestal para garantizar la existencia de fondos suficiente para responder a dicho gasto [4].

Por lo cual, según el Art. 71 del Estatuto Orgánico del Presupuesto especifica que de ninguna manera se podrá aceptar obligaciones de apropiaciones que excedan el presupuesto definido para esta o sin tener la previa autorización del Consejo Superior de Política Fiscal (CONFIS). Tampoco se podrá realizar un pago si la apropiación no cuenta con un CDP y con

el registro presupuestal del compromiso esto, para de que los recursos aprobados sean destinados para ese único fin [5].

2.1.2 Verificar solicitud de CDP. En este paso se procede a confirmar que existe saldo disponible para el compromiso, además de ser el filtro donde se verifica que toda la información contenida el formato de CDP es verídica y correspondiente al rubro presupuestal. Este proceso es realizado por el servidor encargado del área de presupuesto. Además, se especifica el valor, el rubro presupuestal y la descripción del compromiso o gasto por medio de el “objeto” el cual se rectifica que corresponda con el catálogo establecido. De esta manera se puede seguir con el proceso de registro en el SIIF.

2.1.3 Expedir CDP. Se lleva a cabo la respectiva generación del Certificado de Disponibilidad Presupuestal en el SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera) por parte del área de presupuesto después de haber validado la información, y se remite para firma del representante legal o responsable a cargo. En la expedición del CDP, se procede a corroborar que el rubro presupuestal sea el correcto para ese compromiso y que sea válido para el objeto de este, así posteriormente podrá ser entregado al área solicitante.

2.1.4 Recibir de documentos para registro presupuestal. En este paso previo a la generación del registro presupuestal se deben verificar y tener en cuenta los siguientes puntos:

- El CDP debe estar en el SIIF y debe contar con saldo disponible.
- Los datos del beneficiario deberán estar correctamente en el SIIF.

- La cuenta bancaria debe estar activa.
- En caso de vigencias expiradas se revisa la previa autorización del representante legal y validación de otras autoridades competentes en caso de ser necesario.
- En caso de que el registro se trate de la nómina, todos los conceptos deben estar asociados a un mismo rubro presupuestal.

2.1.5 Expedir registro presupuestal del compromiso. El encargado del área de presupuesto es quien está encargado de expedir dicho registro presupuestal una vez se confirme que todos los documentos de soporte fueron entregados y verificados, para posteriormente firmar el documento y entregarlo al área correspondiente. En este documento se certifica que el dinero solicitado no se utilizará para ningún otro fin además de afectar definitivamente el presupuesto de la entidad [6].

En el caso de viáticos, nóminas, servicios públicos o sentencias se debe remitir al área de contabilidad para continuar con el proceso de cuenta por pagar.

En caso de que algún compromiso incluya el uso de vigencias futuras en este proceso se debe tener en cuenta registrar también en el SIIF:

- El compromiso de la vigencia actual en el año en que se autorizó.
- El compromiso de la vigencia futura en el año en que se autorizó.
- Al comienzo de la nueva vigencia estos deben ser los primeros compromisos registrados.

2.1.6 Recibir y revisar de documentos para el trámite y pago de cuentas. El funcionario encargado del área de cuentas es quien se encarga de corroborar que los documentos soporte han sido debidamente entregados según su caso. Para esto debe tener en cuenta:

- Verificar que el registro presupuestal del compromiso esté debidamente diligenciado.
- En los contratos tener en cuenta el objeto, el plazo de ejecución y la forma de pago.
- En lo servicios públicos debe existir el formato de servicios públicos, así como también le periodo de consumo.
- Las cajas menores deberán tener los soportes y facturas de todos los desembolsos realizados.
- En cualquiera de los casos donde no se cumpla a totalidad los requisitos del proceso, los documentos allegados al área de cuentas deberán ser devueltos a quien corresponda.

2.1.7 Registro de la cuenta por pagar en el SIIF. El servidor encargado del área de cuentas valida los soportes y el registro presupuestal del compromiso en el SIIF una vez se encuentre todo conforme lo establecido se procede al registro de la cuenta por pagar en el sistema. Se debe tener en cuenta que en el momento del registro de debe discriminar el valor del IVA. Posteriormente se imprime el documento, lo firma el responsable del área de cuentas y se entrega al encargado de realizar el registro de la obligación.

2.1.8 Registro de la obligación en el SIIF. En este paso se deben tener en cuenta algunos puntos para poder registrar la obligación:

- Verificar que en el PAC haya cupo disponible para poder obligar.
- Tener en cuenta el tipo de obligación, como anticipo, caja menor proyectos de inversión etc.
- Se debe tramitar la hoja de ruta.
- Dejar a disposición del área de ordenación de pago todos los documentos soporte de la cuenta.

Una vez se cumplan los requisitos establecidos por la guía, se procede a realizar el registro en el SIIF con el numero de la cuenta por pagar aprobada y el número del compromiso vinculado a esta.

2.1.9 Creación de la orden de pago. El encargado del área de tesorería es quien se encarga de hacer la orden de pago en el SIF ya sea una por una o en carga masiva donde se debe tener en cuenta:

- Que el PAC tenga cupo disponible en el mes de pago.
- La cuenta bancaria del beneficiario debe estar activa.
- Una vez creada la orden de pago se remiten todos los documentos soporte originales al área encargada de realizar el pago.

2.1.10 Generación de Autorización de Orden de Pago. En este paso del proceso el servidor genera la autorización de la orden de pago por medio del SIIF, donde se debe verificar que quede en estado aprobada.

2.1.11 Verificar Orden de Pago. El tesorero deberá corroborar que la orden de pago ya se encuentra aprobada. Cada día se debe sacar los respectivos soportes de pago con su compromiso, cuenta por pagar, obligación y orden de pago para ser archivados.

2.1.12 Archivo de documentos. El último paso es archivar todos los documentos soporte de las cuentas con todos sus comprobantes de cada paso de la cadena presupuestal. Estos se deben archivar en carpetas para luego ser guardados en cajas por orden cronológico con el fin de facilitar la búsqueda de alguna cuenta en especial en el momento de la auditoría que se hace por parte de del área de control interno.

Por medio del siguiente diagrama de flujo se muestra el paso a paso del proceso de cadena presupuestal:

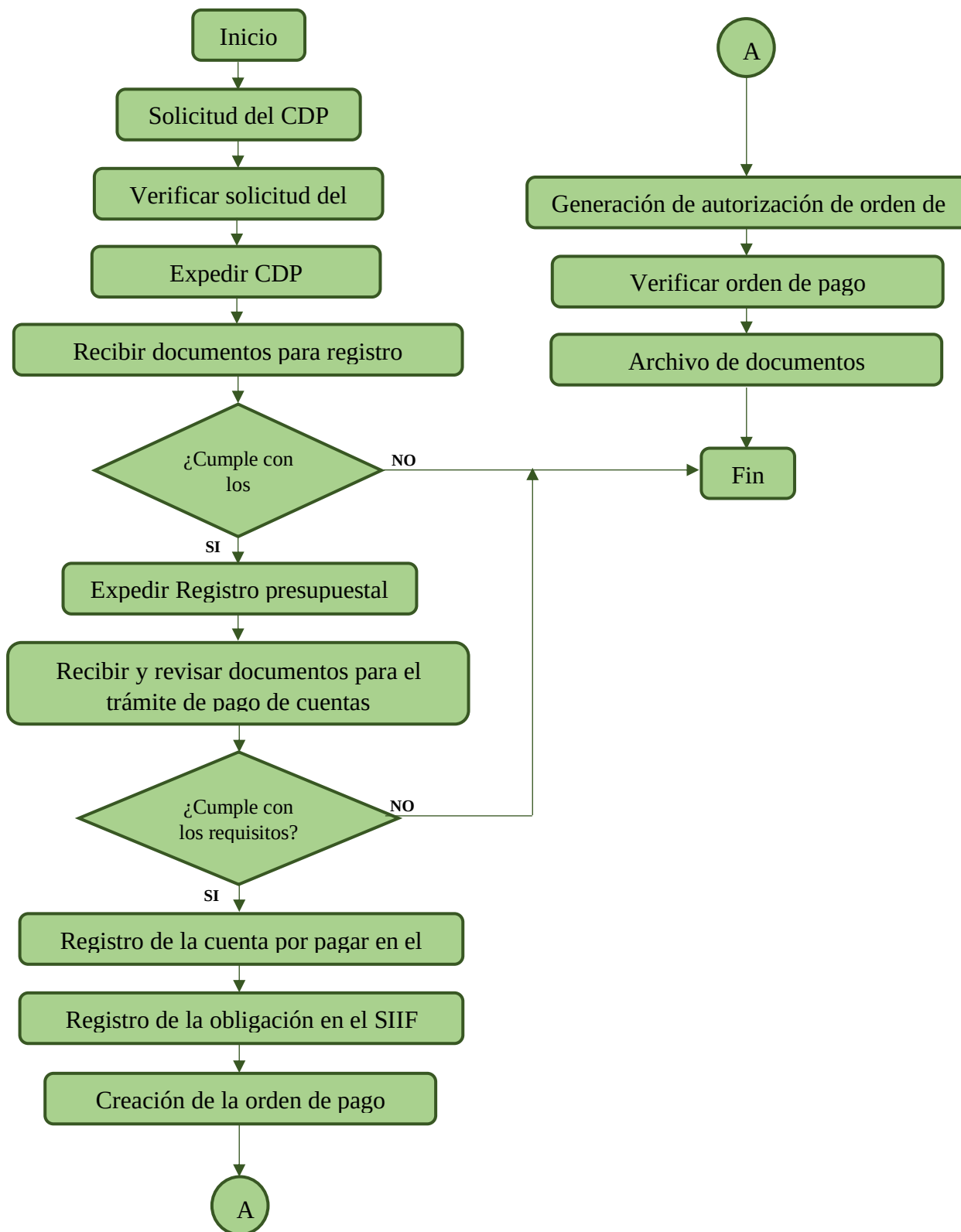


Figura 2. Diagrama de flujo de la cadena presupuestal.

2.2 Sistema Integrado de Información (SIIF)

Se reglamentó su implementación con el decreto 2789 del 31 de agosto de 2004 donde se establece que las entidades del estado y ejecutoras del presupuesto deben registrar todos sus movimientos financieros por medio de este sistema. El SIIF es una herramienta en la cual las entidades del estado pueden registrar su información financiera lo que permite que la información este centralizada para mantener una base de datos que sea confiable y segura. Además, que permita verificar que se cumplen los protocolos adecuados con los fondos de cada entidad [7].

Está conformado por un comité directivo del SIIF Nación, del cual su principal actor es el Viceministro general de Hacienda, los Directores Generales del Presupuesto Público Nacional además del Contador General de la Nación entre otros los cuales se encargan de mantener el sistema en su correcto funcionamiento además de proponer y autorizar posibles cambios a este sistema [8].



Figura 3. Pantallazo ejemplo de la interfaz de la plataforma SIIF.

La información registrada en este sistema automatizado es una fuente completamente confiable en tiempo real, debido a que gracias a esta información se procede a la realización de los procesos propios del área financiera desde la ejecución presupuestal de gastos y la realización y la elaboración del PAC hasta la elaboración de las órdenes de pago, ya que la información que está en el sistema es necesaria para todos estos procedimientos [9].



Figura 4. Logo del Sistema Integrado de Información Financiera.

2.3 El Plan Anual Mensualizado de caja (PAC)

Es un instrumento por medio del cual se establece la cantidad con la cual una entidad del estado cuenta para responder a todos sus compromisos financieros durante la vigencia fiscal actual. Esto permite mantener orden y claridad sobre el manejo del dinero mes a mes. El PAC permite definir el valor máximo anual otorgado a una entidad del estado para cumplir con sus compromisos financieros, por ende, para realizar los pagos de la entidad se hacen teniendo en cuenta el monto establecido en él para esta.

Esta cantidad se irá desembolsando mes a mes según las necesidades establecidas dependiendo de la entidad pública. Está diseñado por entidades del estado las cuales conforman el Presupuesto General de la Nación en conjunto con Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda (DGCPTN) [10].

3. Marco conceptual

3.1 Proceso

Un proceso se define como la unión de pasos o etapas implementados de forma organizada y estructurada para llegar a una meta o fin. Se puede generar en diversas contextualizaciones para el concepto como en el ámbito jurídico, ingenieril o informático. Busca precisar los pasos a seguir para establecer el orden y la forma en la que se llevará a cabo una acción [11].

3.2 Procedimiento

Un procedimiento son actividades que se realizarán de forma detallada y específica, por medio de la cual se puede llevar a cabo algún proceso. El procedimiento sistematiza actividades para establecer la ruta y organización que debe mantenerse. Se suele aplicar o implementar un procedimiento cuando se busca un fin por medio de actividades organizadas [12].

3.3 Acción correctiva

Una acción correctiva es una actividad que es implementada para realizar algún cambio o modificación y así eliminar la causa de un problema o situación indeseable. También se desarrolla para prevenir que un suceso no deseado vuelva a ocurrir, es decir ataca la causa del problema [13].

3.4 Propuesta de mejoramiento

Una propuesta de mejora consiste en acciones que se desarrollan para mejorar ciertos aspectos de una organización en cualquier ámbito. No debe realizarse de forma improvisada sino por el contrario debe ser bien planificado para llevarlo a cabo y comprobar los resultados esperados si se realizó de la forma correcta [14].

4. Perfil de la empresa

La Fiscalía General de la Nación es una entidad del estado presente en todo el territorio nacional fundada en 1991 la cual se encarga de velar por el cumplimiento del debido proceso hacia las personas que presuntamente hayan cometido un delito que atente contra la vida o seguridad de otra persona, esto, por medio de investigaciones que permitan esclarecer los hechos denunciados por la ciudadanía.

Tiene un amplio portafolio de servicios por medio del cual todos los ciudadanos de la nación pueden acceder a realizar diferentes denuncias de cualquier tipo de forma presencial o en caso de no poder asistir a la entidad también cuenta con las denuncias vía web, reportar desaparición de las víctimas para que se efectúe de manera inmediata el proceso de búsqueda del ciudadano protegiendo así el derecho a la libertad e integridad física de las personas [15].

Su estructura organizacional está dada por el decreto 898 del 29 de mayo de 2017 en el cual se especifica que su autoridad máxima es el Fiscal General de la Nación quien tiene a su cargo todas las sedes departamentales con sus respectivos directores y Subdirectores Regionales de Apoyo del país. En cada uno de los departamentos existe el área misional y el área administrativa liderada por el Subdirector Regional de Apoyo el cual tiene a su mando áreas administrativas como Gestión Contractual, Talento humano, departamento de las TIC, Seguridad y Salud en el trabajo y Financiera [16].

El área Financiera siendo una de las áreas más importantes pues es donde se le da un manejo completo al presupuesto de la entidad está dirigida por el Coordinador de área quien tiene a su cargo la responsabilidad de dirigir el departamento y así mismo direccionar las actividades para cumplir las directrices según la Subdirección Regional de Apoyo contando con su equipo conformado por el Pagador, Contadores y asistentes de área. El departamento financiero de la Fiscalía General de la Nación está encargado de hacer todos los pagos correspondientes tales como, pago de Nómina, contratos, actas, servicios Públicos, pago de viáticos, resoluciones y demás actos administrativos para el reconocimiento del pago siguiendo las pautas de las guías de procedimientos de la entidad creadas por la Subdirección Financiera.

4.1 Organigrama



Figura 5. Estructura Orgánica de la Fiscalía General de la Nación.

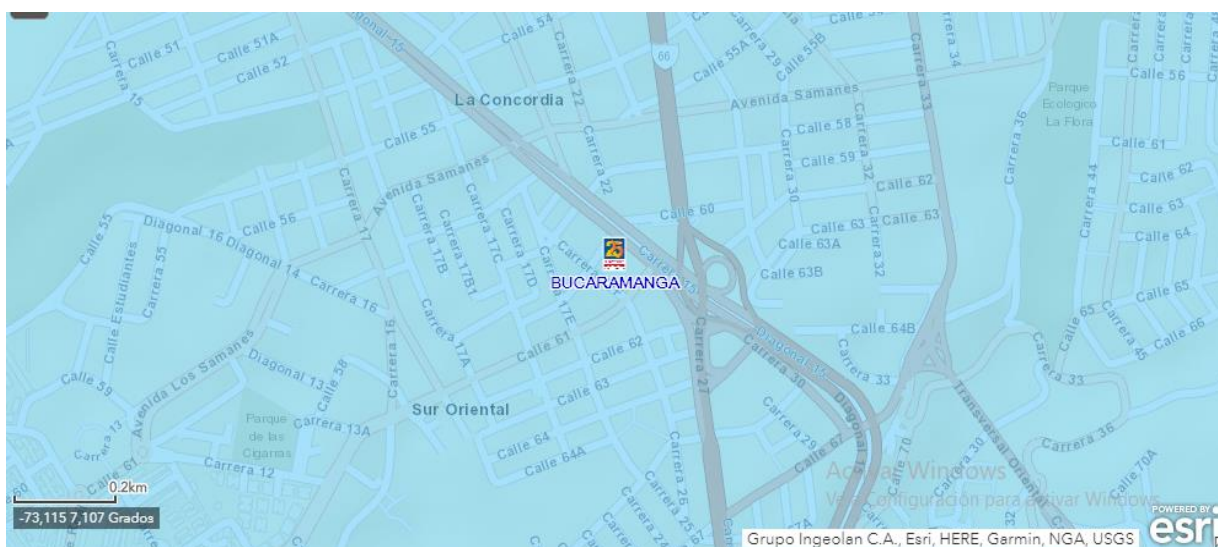
4.2 Misión

La Fiscalía General de la Nación ejerce la acción penal y de extinción de dominio en el marco del derecho constitucional al debido proceso; participa en el diseño y la ejecución de la política criminal del Estado; garantiza el acceso efectivo a la justicia, la verdad y la reparación de las víctimas de los delitos; y genera confianza en la ciudadanía [17].

4.3 Visión

En 2020, la Fiscalía General de la Nación será reconocida por su modelo de gerencia pública, su transparencia y su apoyo decidido a la paz. Habrá reducido significativamente la impunidad mediante el combate y desmantelamiento de las organizaciones criminales, la lucha contra la corrupción y sus aportes a la seguridad ciudadana, apoyada en tecnologías de punta y un talento humano al servicio de la gente [18].

4.4 Ubicación



5. Resultados

A continuación, se describen las actividades desarrolladas durante la práctica a través de las cuales se desarrollan los objetivos propuestos.

5.1 Realizar un diagnóstico para conocer el estado actual del área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental

Se realizó un diagnóstico mediante entrevistas verbales a los cinco trabajadores del área para conocer las diferentes situaciones que se presentaban en el departamento financiero de la entidad según su criterio la cual se encuentra en el Apéndice A. En dicha entrevista se contaba con un listado de 10 preguntas abiertas por medio de las cuales se dieron a conocer diferentes problemáticas por parte de los trabajadores.

En esta entrevista se pudo observar que uno de los principales problemas que se encontraban en el área trataba a cerca de la desorganización que había en ella, pues ante la pregunta ¿Qué opina de la organización general que se mantiene en el área? En cuanto a este punto, los trabajadores aseguraron que el archivo documental es el principal foco de desorganización pues argumentaron que por la carga laboral no les quedaba tiempo de organizar como es debido la documentación.

La gran mayoría se manifestaron insatisfechos con esta problemática, ya que con frecuencia ocurrían dificultades debido a esta situación como por ejemplo el extravío de documentos importantes los cuales son soportes para evidenciar los pagos. Los resultados de la encuesta se presentan a continuación:

Tabla 1. *Resultados del diagnóstico*

Organización	Procedimiento	Puesto de trabajo
El 80% de los empleados del área tiene una percepción de desorden sobre ella.	El 100% de los trabajadores creen que se necesita dar un mejor manejo en procedimiento de archivo documental.	El 60% de los empleados creen que el problema está en el desorden en el puesto de trabajo.

Nota: Descripción de porcentajes arrojados por el diagnóstico, se evidencia que el 100% de los empleados del área deciden que el procedimiento de archivo es el principal problema.

La segunda parte del diagnóstico consistió en la revisión de los documentos encontrando que existe un alto flujo de estos cada día. Aproximadamente en un día de trabajo, en el área se manejan 170 cuentas, y dada la alta carga laboral la mayoría de estas no siguen el debido proceso de archivado.

Para finalizar el diagnóstico, se estudió el proceso a través del diagrama de flujo que se presenta a continuación:

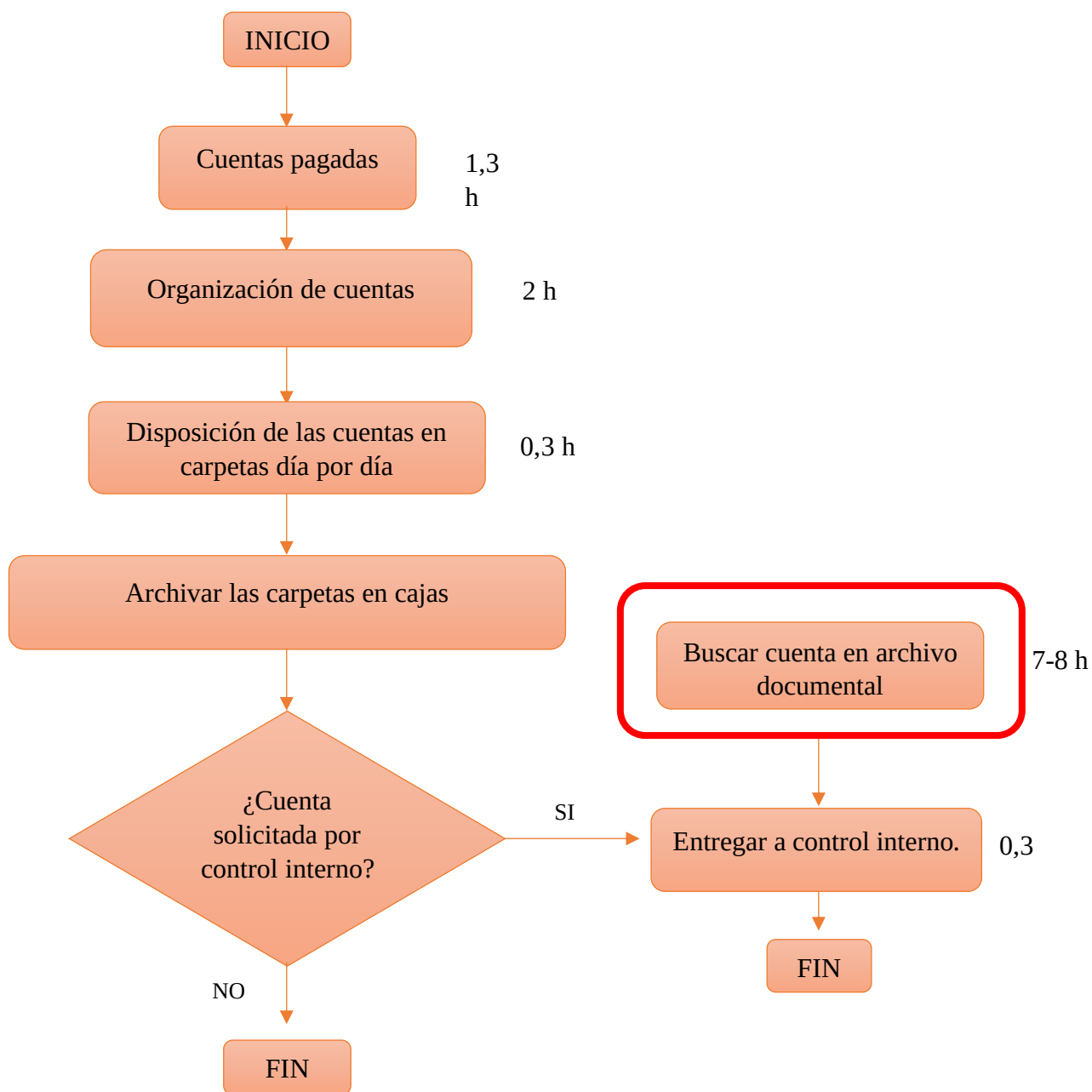


Figura 7. Diagrama de flujo proceso de archivo de los documentos de la cadena presupuestal.

Del diagrama de flujo anterior se puede observar que el cuello de botella se encuentra en el proceso de “Buscar cuenta en archivo documental”. Es importante mencionar que se debe

garantizar un orden muy estricto en el archivo, puesto que cualquiera de los documentos puede ser requerido para una posterior auditoría. Esta desorganización implica que sus puestos de trabajo permanezcan llenos de documentos y con un gran desorden lo que los lleva a no poder desempeñar eficientemente sus actividades. Afirman que es indispensable lograr mejorar las condiciones del archivo documental y mantenerlas para poder disminuir el tiempo de búsqueda de documentos y evitar la pérdida de estos.

5.2 Identificar los puntos críticos del área para establecer acciones correctivas en el área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental

Una vez realizado el diagnóstico y teniendo en cuenta que la percepción de los trabajadores indica que el principal problema del área se encuentra en el error de procedimiento con el manejo que se da al archivo documental y el alto volumen de documentos genera una dificultad del manejo de este, evidenciado en los tiempos analizados, se concluye que existen algunas actividades críticas para el proceso que se tuvieron en cuenta para hacer una matriz DOFA.

La matriz DOFA contiene elementos internos y externos, los elementos externos proporcionados por la entrevista a los trabajadores y lo que se observó durante el proceso y los elementos internos obtenidos del diagrama de flujo que se realizó anteriormente, así como también de la información recopilada en el proceso. La matriz DOFA es un análisis el cual nos permite conocer los puntos fuertes y los que se deben mejorar en una empresa o sobre algún problema en específico que este afectándola, permitiendo así definir acciones en aras de la mejora continua [4].

El análisis DOFA fue creado por el Stanford Research Institute entre 1960 y 1970, con el fin de dar con el motivo por el cual fallaba la planificación corporativa que ellos se proponían [19]. Actualmente también se utiliza como una herramienta para poder analizar y tomar decisiones para la mejora de una empresa o alguno de sus procesos. Ésta se divide en cuatro segmentos: Debilidades, Fortalezas Oportunidades y Amenazas.

5.2.1 Matriz DOFA

Tabla 2. *Matriz DOFA del área financiera Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental.*

	Oportunidades	Amenazas
Factores Externos	- Existen las herramientas para la solución a la mayoría de los problemas. - Se pueden mejorar los mecanismos de control. - Implementar actualizaciones en el proceso para lograr un desarrollo eficiente del mismo. - Establecer acciones correctivas para mejorar la organización del área.	- Falta de credibilidad al área. - Podrían presentarse dificultades al realizar cambios en el proceso. - Demora en pago de obligaciones. - Enfermedades por estrés laboral. - Incumplimiento de requerimientos por parte de control interno.
Factores Internos		
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
- Proceso estandarizado. - Rápida reacción de los trabajadores para la solución de problemas. - Personal capacitado. - Excelente manejo de sistemas automatizados. - Buena disposición de los empleados a la implementación de mejoras.	Mantener la secuencia y orden en el archivo documental para las respectivas auditorías.	- Mejorar el tiempo de respuesta a requerimientos realizados por otras áreas. - Mejorar la atención a los servidores que acuden al área.

Tabla 2. (Continuación)

Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
• Falta de personal de apoyo en el área. • Pérdida de interés y mala actitud por parte del personal. • Mal manejo de los documentos a archivar. • Constante pérdida de documentos por desorganización. • Falta de puntos de control en los procesos realizados.	• Organizar y archivar documentos contables para su uso y control interno. • Revisar y comparar comprobantes, soportes y otros registros con las cuentas respectivas.	• Realizar pausas activas con los trabajadores para manejar el estrés laboral.

Nota. Mediante la matriz DOFA se plantean las posibles estrategias a implementar para lograr la mejora en el área.

5.2.2 Matriz de priorización. Criterios por medio de los cuales se evalúan las estrategias:

1. *Costo:* El costo define que tanto cuesta realizar, llevar e implementar la estrategia, 5 indica una estrategia con bajo costo, 3 indica una estrategia de costo medio y 1 indica una estrategia con bajo costo.
2. *Sostenibilidad en el tiempo:* La sostenibilidad en el tiempo indica que tan viable puede ser que la propuesta se mantenga en el tiempo cuando ya no esté el practicante. 5 indica que se puede sostener sola, 3 indica que tal vez se puede sostener sola y 1 indica que no se puede sostener sola.

3. *Aceptación por los empleados:* La aceptación nos muestra que tan dispuestos están los empleados a realizar estas estrategias. 5 indica que están dispuestos a realizarla, 3 indica que no la aceptan del todo y 1 indica que rechazan la estrategia planteada.

Tabla 3. *Matriz de priorización*

Estrategia	Costo	Sostenibilidad en el tiempo	Aceptación por los empleados	Total
Mantener la secuencia y orden en el archivo documental para las respectivas auditorías.	5	5	5	15
Mejorar el tiempo de respuesta a requerimientos realizados por otras áreas.	3	3	3	9
Mejorar la atención a los servidores que acuden al área.	1	1	3	5
Realizar pausas activas con los trabajadores para manejar el estrés laboral.	1	3	5	9
Organizar y archivar documentos contables para su uso y control interno.	3	5	5	13
Revisar y comparar comprobantes, soportes y otros registros con las cuentas respectivas.	5	5	3	13

Nota: Con el resultado de la priorización se escogieron las tres estrategias mas destacadas en la matriz de priorización.

Teniendo en cuenta la matriz de priorización anterior, se tomaron las tres estrategias con mayor puntaje las cuales son “Mantener la secuencia y orden en el archivo documental para las respectivas auditorías”, “Organizar y archivar documentos contables para su uso y control interno.” y “revisar y comparar comprobantes, soportes y otros registros con las cuentas respectivas”, para plantearlas como acciones correctivas en el área en aras de mejorar las dificultades en el proceso de archivo documental.

5.3 Ejecutar las acciones correctivas para llevar a cabo las estrategias propuestas para el área financiera de la Fiscalía General de la Nación Regional Nororiental

Una vez realizada la matriz DOFA se establecieron unas estrategias para mejorar las debilidades del área a través de las oportunidades que se tienen para lo cual se presentaron algunas acciones correctivas por medio de las que se podrían mejorar algunos problemas que se presentan en el área.

5.3.1 Organizar y archivar documentos contables para su uso y control interno.

Este punto consiste en mantener organizados los documentos a los cuales ya se les ha aplicado un proceso de pago de tal manera que no se vean desorganizados por toda el área, por esto, cada dos días se realizará la organización de las cuentas a archivar ubicándolas en orden para ser guardadas posteriormente en carpetas de cartón y de esta manera evitar la aglomeración de documentos en los puestos de trabajo.

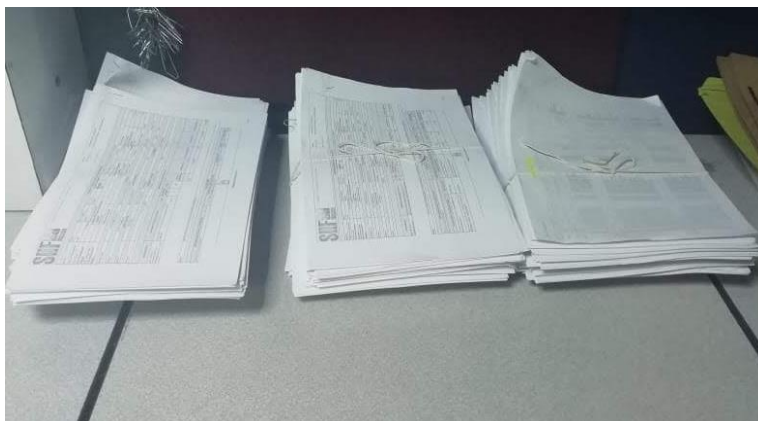


Figura 8. Evidencia del área financiera de la Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.

Para el control del desarrollo de esta estrategia el siguiente indicador:

Tabla 4. Indicador de cuentas archivadas.

Nombre	Cuentas archivadas
Finalidad	Controlar la cantidad de cuentas archivadas en un día.
Encargado de medición	Secretario administrativo encargado del archivo.
Formulas	$\frac{\text{Cuentas archivadas en un día}}{\text{Cuentas disponibles para archivar en el día}}$ $\text{Inicial} = \frac{42}{170} \times 100 = 24.70\% \quad \text{Final} = \frac{155}{170} \times 100 = 91\%$
Frecuencia	Semestral
Medida inicial	24.70% (febrero 2019)
Medida final	91% (julio 2019)

Nota. Con el indicador anterior, se evidenció la mejora en el proceso.

Este indicador tiene como fin medir la organización de las cuentas diarias en el archivo documental pues como se pudo observar en el diagnóstico este era uno de los principales problemas a resolver pues las cuentas permanecían por semanas en los puestos de trabajo generando excesivo desorden en el área y diversos inconvenientes que se derivaban de esta situación.

En el área financiera diariamente se archivan un promedio de 170 cuentas con sus respectivos soportes, las cuales deben ser foliadas y guardadas por orden cronológico para ser encontradas fácilmente. Al inicio de la práctica se encontró que este proceso no era realizado por ningún trabajador con eficiencia dado que solo eran archivadas unas pocas cuentas lo que ocasionaba que existiera desorden y pérdida de documentos importantes además de generar un ambiente de suciedad y desorganización. Con un promedio de 170 cuentas por día se archivaban aproximadamente 42, por lo que la gran mayoría de estas quedaban aumentando el desorden cada día más.

Tras la implementación de las acciones correctivas, se logró generar un cambio en esta parte tan importante del área pues la muestra tomada un semestre después demostró que diariamente se estaban organizando un aproximado de 155 cuentas llegando a un 91% de los documentos archivados.

5.3.2 Mantener la secuencia y orden en el archivo documental para las respectivas auditorías. Con esta actividad se busca mantener una organización estricta en el archivo documental, así como también del área para poder encontrar de una forma sencilla las cuentas que sean solicitadas por control interno para la auditoria.

Por lo que se guardarán cada dos días las cuentas en carpetas de cartón por orden cronológico y posteriormente serán guardadas en cajas de cartón también en orden cronológico en el

archivo del área financiera. Con esto, además se logrará evitar la aglomeración de elementos innecesarios en el área y en los puestos de trabajo, lo que permitirá un mejor desempeño de las labores de los empleados.

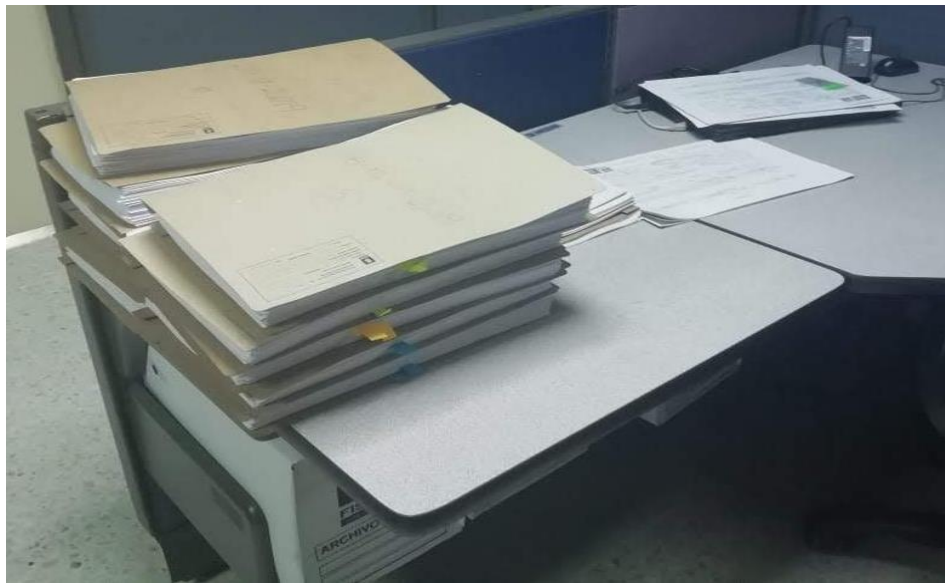


Figura 9. Evidencia del área financiera de la Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.



Figura 10. Evidencia del área financiera de la Fiscalía General de la Nación sede Bucaramanga.

Por lo anterior, se plantea la implementación de una lista de chequeo 5S por medio de la cual, se podrán establecer el estado del área:

Tabla 5. *Formato de Auditoría 5S*

Formato de Auditoría 5S									
	5S	Nº	Ítem a evaluar	Valor asignado					
				1	2	3	4	5	
SELECCIONAR	Generales	1	¿Hay materiales obsoletos o productos innecesarios? ¿Son descartables?						
		2	¿Hay documentación compartida en el sector? ¿Se utiliza con frecuencia?						
		3	¿Se encuentran elementos o documentos que debieran pertenecer a otro sector?						
		Puntaje Total (Max 20 puntos)							
	Puestos de L	1	¿Existen objetos innecesarios, chatarra y/o basura en el lugar de trabajo?						
		2	¿Sobre las mesas de trabajo hay cosas innecesarias?						
		3	¿Existen en el puesto de trabajo, las herramientas que se necesitan?						
		4	¿Hay objetos como afectando las áreas de circulación?						
		Puntaje Total (Max 20 puntos)							
Total 1º S (Max 40 puntos)									
ORDEN	Generales	1	¿Es fácil identificar y ubicar los elementos de seguridad?						
		2	¿Se utilizan letras, números, dibujos y colores para las indicaciones?						
		3	¿Se encuentran claramente identificados los corredores de circulación?						
		Puntaje Total (Max 20 puntos)							
	Puestos de L	1	¿Cómo es la ubicación y devolución de herramientas, materiales y equipos?						
		2	¿Hay objetos sobre armarios y equipos?						
		3	¿Están definidas las ubicaciones de máquinas y existen sectorizaciones?						
		Puntaje Total (Max 20 puntos)							
	Total 2º S (Max 40 puntos)								

Tabla 5. (Continuación)

	5S	N°	Ítem a evaluar	Valor asignado				
				1	2	3	4	5
LIMPIEZA	Generales	1	¿Se encuentran sucios o rotos los vidrios? ¿Las paredes están limpias?					
		2	¿Hay derrames de líquidos (agua, aceite, etc.) en los corredores?					
		3	¿Se encuentran ordenados los elementos de limpieza?					
		4	¿Se encuentran identificados y ubicados los desperdicios y el scrap?					
			Puntaje Total (Max 20 puntos)					
	Puesto de L	9	¿Cuál es el grado de limpieza en los sectores comunes?					
		10	¿Tiene establecido una rutina de limpieza?					
		11	¿Limpieza de armarios, estanterías, herramientas y mesas de trabajo?					
		12	¿Limpieza de máquinas y equipos?					
			(Puntaje Total (Max 20 puntos)					
ESTANDARIZAR	Generales	1	¿Están estandarizados los criterios adoptados?					
		2	¿Están establecidos los responsables de seguir las acciones de mejora?					
		3	¿Existe un tablero de seguimiento de 5S?					
			Puntaje Total (Max 20 puntos)					
	Puesto de L	13	¿Se aplican las 3 primeras S?					
		14	¿Cómo es el aspecto del lugar de trabajo?					
		15	¿Se hacen mejoras en el ambiente? ¿Se generan procedimientos?					
		16	¿Se utiliza el CONTROL VISUAL como herramienta?					
			Puntaje Total (Max 20 puntos)					
			Total 4° S (Max 40 puntos)					
DISCIPLINA	Generales	1	¿El personal está capacitado en 5S?					
		2	¿Se forman equipos de trabajo para realizar mejoras?					
		3	¿Qué percepción tiene la dirección sobre el área?					
			Puntaje Total (Max 20 puntos)					

Tabla 5. (Continuación)

	5S	N°	Ítem a evaluar	Valor asignado				
				1	2	3	4	5
	Puesto de L	1	¿El personal mantiene su sector de trabajo sin la exigencia de un superior?					
		2	¿Se cumplen las normas y procedimientos de la empresa?					
		3	¿Se requiere uniforme de trabajo y/o elementos de protección, se emplean?					
		4	¿Se cumple con la planificación de la implementación de 5S?					
			Puntaje Total (Max 20 puntos)					
	Total 5° S (Max 40 puntos)							
	PUNTAJE FINAL (Máx. 200 puntos)							

Nota: Tabla propuesta para realizar una auditoria 5S para verificar en estado del área.

Por medio de la implementación del formato de auditoría 5S se busca establecer las condiciones óptimas del área para así, mantener un espacio de trabajo organizado y apto para el cumplimiento de las actividades laborales con eficiencia y de una manera eficaz.

5.3.3 Revisar y comparar comprobantes, soportes y otros registros con las cuentas respectivas. Esta función consiste en corroborar que todas las cuentas tengan los soportes correspondientes exigidos por la normativa, para poder llevar a cabo el trámite y pago de obligaciones. Con el fin de mejorar los puntos de control en los procedimientos de la cadena presupuestal y evitar retrocesos, se propuso una lista de chequeo a través de la cual se llevará control sobre las cuentas revisando que cuenten con sus soportes completos o por el contrario deban ser devueltas por falta de alguno de ellos. La lista de chequeo propuesta se muestra a continuación:

Tabla 6. *Lista de chequeo.*

Concepto	Cumple	
Viáticos		
Planilla de viáticos		
Formato Autorización Comisión de Servicios al Interior		
Formato Certificado de Permanencia de Comisión Servicios firmado por el responsable, pasa bordos, tiquetes terrestres y peajes en los casos que se requiera.		
Formato ordenación del gasto para comisiones de servicio al exterior		
Reporte legalización de comisión de servicios		
Registro SIIF de la Cuentas Bancaria del Tercero en estado activo		
Contratos, convenios, acuerdos.		
Formato recibo a satisfacción		
Factura		
Certificación de aportes a ARL y parafiscales		
Soportes de contrato, convenio, acuerdo		
Certificación bancaria		
Servicios públicos		
Formato SPC Firmado por el ordenador del gasto		
Formato recibo a satisfacción		
Factura		
Nóminas		
Terminal de nómina		
Solicitud de CDP		

Nota: Lista de chequeo propuesta para la mejora del proceso, verificando la existencia de los formatos requeridos para el archivo.

La implementación de esta lista de chequeo permitirá el debido cumplimiento de la normativa en lo soportes de cada cuenta y de esta manera certificar ante control interno la búsqueda de la mejora continua en el área, así como también lograr identificar fallas en el proceso de cada cuenta.

6. Conclusiones

- Por medio del diagnóstico se pudo observar que el 80% de los empleados del área tiene una percepción de desorden sobre ella, y que el 100% de ellos opinan se debe mejorar el proceso de archivo documental, pues es el punto más crítico del área. Por esto, se procedió a analizar este proceso por medio de una toma de tiempos obteniendo como resultado que el cuello de botella se encontraba en el proceso de buscar las cuentas solicitadas con un tiempo de 7-8 aproximadamente en el archivo documental, ya que no se manejaba ningún orden allí.
- Se realizó una matriz DOFA con los resultados del diagnóstico en la cual se priorizaron las siguientes estrategias: Mantener la secuencia y orden en el archivo documental para las respectivas auditorías, mejorar el tiempo de respuesta a requerimientos realizados por otras áreas, mejorar la atención a los servidores que acuden al área, realizar pausas activas con los trabajadores para manejar el estrés laboral, organizar y archivar documentos contables para su uso y control interno, con el fin de dar solución a los principales problemas encontrados en el área por medio de las tres estrategias con el mayor puntaje.
- En la primera estrategia se implementó un indicador a través del cual se buscaba medir la mejora en la cantidad de cuentas archivadas correctamente en un día, encontrando una mejoría al final del semestre de un 91%. En la segunda mejora se planteó un formato de auditoría 5S. Y finalmente para la tercera mejora se diseñó una lista de chequeo por medio de la cual se busca establecer el cumplimiento de la normativa en el proceso documental.

7. Recomendaciones

- Se recomienda a los jefes directos solicitar la contratación de personal de apoyo para el área financiera con el fin de tener una mejor distribución de la carga laboral del área dado que es bastante alta para cinco personas lo que ha ocasionado que tengan enfermedades por estrés laboral y la dificultad para cumplir eficientemente sus labores.
- Dado que el archivo documental ya se encuentra en condiciones óptimas, se recomienda digitalizarlo y de esta manera agilizar algunos procedimientos del área previniendo así la pérdida de documentos importantes.
- Es importante implementar campañas para los trabajadores que permitan la realización de pausas activas, en aras del manejo de estrés y malas posturas de trabajo. Además de exigir el buen mantenimiento de sus lugares de trabajo para mantener una organización en las oficinas.

Referencias Bibliográficas

- [1] Fiscalía General de la Nación, “Portafolio de servicios FGN,” Bogotá, 2017.
[Online]. Available: <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/wp-content/uploads/portafolio-de-servicios-institucionales-Fiscalía-General-de-la-Nación-PUBLICADO.pdf>.
- [2] Consejo Superior de la Judicatura, “Procedimiento para la ejecución del proceso de cadena presupuestal.”
- [3] L. A. I. Gómez, “Procedimiento de ejecución presupuestal de gastos,” Bogotá, 2019.
- [4] Edgar González López, *Concepto Sala de Consulta C . E 1365 de 2001 Consejo de Estado - Sala de Consulta y Servicio Civil*. Colombia, 2018, pp. 1–16.
- [5] Alcaldia de Bogota, *Decreto 111 de 1996.*, vol. 1996, no. enero 15. 2013, p. 16.
- [6] Ministerio de Defensa, “Ministerio de Defensa Nacional de la República de Colombia,” *Minist. Def. Nac. la República Colomb.*, no. 12, p. 29, 2011.
- [7] M. de H. y C. Público, “Aspectos Generales Sistema Integrado de Información Finaciera SIIF Nación,” 2019.
- [8] Ministerio de Hacienda y Crédito Público, *Decreto 2789 de 2004*. 2004, p. 10.
- [9] Ministerio de Hacienda y Crédito Público, “SIIF Nación,” *Grup. Adm. del Sist. Integr. Inf. Financ.*, p. 18, [Online]. Available:
[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones y finanzas pblcas/Sistema_Integrado_de_Informacion_financiera_SIIF.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/Sistema_Integrado_de_Informacion_financiera_SIIF.pdf).
- [10] M. C. Padilla, *Finanzas Públicas Soporte para el Desarrollo del Estado*, Tercera ed. Bogotá: ECOEDICIONES, 2014.
- [11] “Que Significado.” <https://quesignificado.com/proceso/>.

- [12] “Nueva ISO 9001:2015,” 2016. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>.
- [13] Ministerio del Trabajo, “Decreto 1072,” *Minist. del Trab.*, p. 326, 2015, [Online]. Available: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizadoa+15+de+abril+de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8%0Ahttp://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/50711/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+Abril+de+2017.pdf/1f52e341->.
- [14] N. I.E., “¿Qué es un plan de mejora?,” pp. 1–3, 2018, [Online]. Available: https://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Que+es_un_plan_de_mejora.pdf/c300e8bc-1606-40c0-8a20-22ce1895bc04.
- [15] Fiscalía General de la Nación, “Fiscalía General de la Nación.”.
- [16] J. M. Santos, *Decreto Ley Numero 898*. Colombia, 2017.
- [17] Fiscalía General de la Nación, “Fiscalía General de la Nación.” <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/la-entidad/mision/>.
- [18] Fiscalía General de la Nación, “Fiscalía General de la Nación.” <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/la-entidad/vision/>.
- [19] J. C. López, “Análisis de matriz DOFA, Los Orígenes del modelo de análisis DOFA,” *Dir. Estratégica Fund. Iberoam.*, p. 14, 2008.

Apéndice A. Entrevista verbal

Organización

1. ¿Qué opina de la organización general que se mantiene en el área?
2. ¿Qué aspectos cree que se deben mejorar en el área?

Procedimiento

3. ¿Constantemente realiza labores que no son propias de su cargo?
4. ¿Qué opina del manejo que se le da al archivo documental? ¿Cree usted que debería mejorarse?

Puesto de trabajo

5. ¿Cree usted que su área de trajo es inadecuada y eso le genera estrés en su jornada laboral? Si la respuesta a la pregunta anterior fue SI, por favor responda lo siguiente:
6. ¿La desorganización en el área le ha ocasionado dificultades para desarrollar sus actividades laborales?
7. ¿Cree usted que su desempeño mejoraría en un puesto de trabajo más adecuado?