

Estudio de Cargas Laborales en los Procesos Misionales de la Cámara de Comercio de Pamplona

Karen Liseth Valenzuela Suarez

Director
Zoraima Peñaranda Ayala
Magister en Ingeniería Industrial

Programa de Ingeniería Industrial
Departamento de Ingenierías Mecánica, Mecatrónica e Industrial
Facultad de Ingenierías y Arquitectura



UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
PAMPLONA, 2019

ÍNDICE DE CONTENIDO

1 Contenido

Resumen Del Proyecto.....	5
1.1 Planteamiento Del Problema	7
2 OBJETIVOS	9
2.1 Objetivo General.....	9
2.2 Objetivos Específicos.....	9
3 METODOLOGÍA	10
3.1 Tipo de investigación.	10
3.2 Población.....	10
3.3 Muestra.....	10
3.4 Fuentes de recolección de datos	11
4.4 Pasos para realizar la medición de cargas de trabajo a los procesos misionales.	12
4 RESULTADOS.....	2
4.1 validación del manual de funciones de la empresa, para conocer los procesos y actividades que se realizan en los procesos misionales.	2
4.2 Análisis de la medición de tiempos en los procesos misionales.....	18
4.3 Propuesta de distribución de las cargas laborales para los procesos misionales.....	21
5 CONCLUSIONES	24
6 RECOMENDACIONES	25
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	26
9 ANEXOS	28
9.1 Anexo formato de Excel de medición de cargas laborales	28
9.2 Anexo evidencias de la toma de tiempos y entrevistas.....	28

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Esquema De Recolección De Datos.	11
Ilustración 2 MAPA DE PROCESOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA ...	3
Ilustración 3 clasificación Del Personal De Acuerdo Al Nivel De Cargas.....	20
Ilustración 4 Costos.....	22

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comportamiento del Registro Públicos.	8
Tabla 2 Población Del Estudio De Cargas Laborales.	10
Tabla 3 Muestra del Estudio de Cargas Laborales.....	11
Tabla 4 Tabla De Proceso De Registros Públicos.	4
Tabla 5 Proceso De Promoción Y Desarrolló.....	5
Tabla 6 Proceso De Centro De Conciliación.	9
Tabla 7 Código de Colores Estandar.	20
Tabla 8 Código De Colores Según Valor De La Carga Laboral De Los Procesos Misionales.	20

Resumen Del Proyecto

En la actualidad la cultura organizacional ha tenido un crecimiento en la transformación de los modelos de desarrollo del trabajo de hombre y mujeres que le han apuntado a mejorar la productividad con el máximo aprovechamiento de las máquinas y equipos de trabajo, sin dejar de lado el factor humano el cual es un eslabón primordial hoy día en las organizaciones. Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario realizar dentro de las organizaciones un estudio de carga laboral o el tiempo de inactividad de los empleados siendo este uno de los principales inconvenientes que presentan las empresas prestadoras de servicios, por tal razón se hace necesario que en toda organización se realice este estudio , el cual permiten plantear, organizar, visualizar y analizar las falencias de la planta de personal, y a partir de esto permite apoyar otros procesos de toma decisiones internas de la organización.

La medición de la carga laboral tiene diferentes objetivos además de conocer el tiempo muerto, ayuda a establecer el número de empleados que se necesitan para cumplir una labor; también contribuye al establecimiento de tiempo estándar para el cumplimiento de una labor específica para así, ser más eficaces, lo cual ayuda a nivelar la cantidad de trabajo de los empleados. Por otro lado, la carga laboral es causa de distintos aspectos como son informes específicos a regímenes de control, aumento de la población, el ritmo de trabajo para la ejecución de las actividades, métodos de trabajo ineficaz, entre otros aspectos que afectan la productividad del recurso humano.

En el desarrollo de este proyecto se evidenciaron diferentes etapas que se realizaron paso a paso; en principio se verifico la documentación de la empresa CAMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA en la cual se validó la información de cada proceso y actividad que se efectúa en los procesos misionales, para así poder describir los procedimientos que realizan los funcionarios en cada dependencia, y a partir de ellos poder tomar los tiempos de cada actividad, tomando como referencia la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP.

Una vez obtenida y validada la información necesaria, en cuanto a actividades, tiempos, frecuencias de realización y observaciones por parte de los funcionarios y jefes inmediatos, se hizo el análisis por unidad, para poder realizar una propuesta la cual va mejorar los procesos misionales.

PALABAS CLAVES

Carga de Trabajo, Medición de Trabajo, Estudio del Trabajo, Productividad, manual de funciones, Proceso, El tiempo estándar, Método de estándares subjetivos, La carga mental

1. PROBLEMA

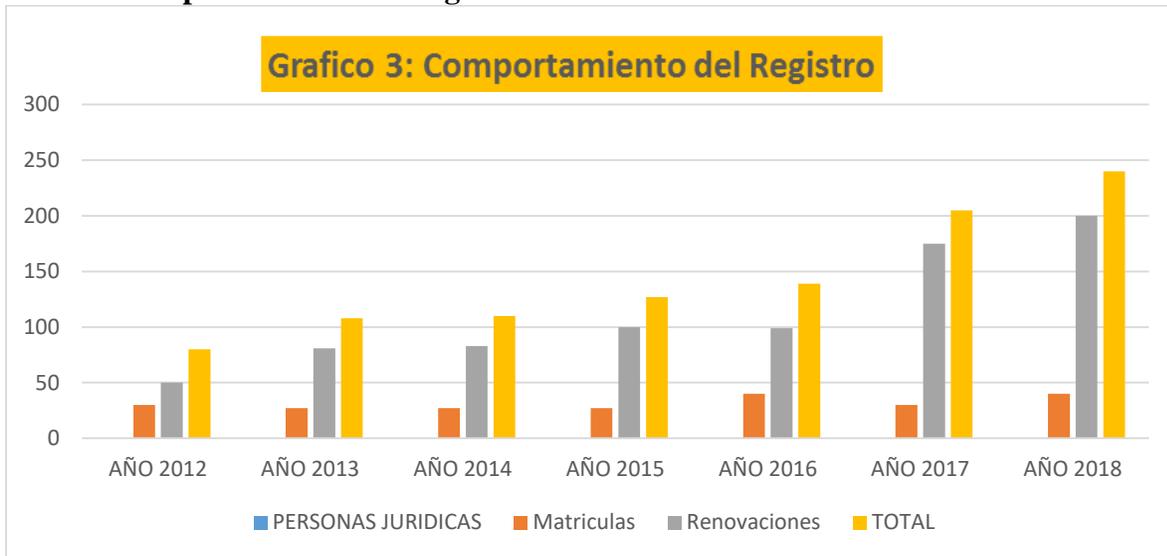
1.1 Planteamiento Del Problema

Hoy día las organizaciones del sector privado y las públicas reconocen y protegen el tiempo como un gran valor agregado basado en la capacidad de respuesta y tiempo justo y certero de la entrega del servicio o del producto, lo cual permite aumentar la productividad y la disminución de tiempos de ocio o improductivos

El modelo de apertura y globalización de la economía que se impulsó en Colombia a partir de la década de los años 90, trajo como consecuencia una necesidad de reducción en costos laborales para hacer más competitivos los bienes y/o Servicios producidos en las empresas u organizaciones, siendo una de las estrategias el impulso de la modalidad de contratación externa de personal en ellas. (Yesserie, 2015)

Por lo anterior en la Cámara de Comercio del municipio de Pamplona, siendo esta una organización prestadora de servicios se hace necesario realizar un estudio de cargas laborales en los procesos misionales, que lo conforman, el área de registros públicos, conciliación y promoción y desarrollo, ya que en el departamento de talento humano se han observado que existen diferentes falencias, principalmente en el área de registros públicos, pues posee un cuello de botella, debido a que en cada año aumenta los clientes como se puede observar en la (grafico 1).La cual relaciona la vigencia 2012 que refleja un total de 80 matrículas y renovaciones en el Registro con un incremento al 2018 de 117% que equivalen a un total de 240 personas registradas, contando con el mismo personal, generando un exceso de funciones, el cual influye a que la productividad disminuya y se evidencie un desequilibrio de las cargas de trabajo.

Tabla 1 Comportamiento del Registro Públicos.



Fuente CONCEPTO ECONOMICO, **Cámara de Comercio de Pamplona**(Pamplona & Castr, 2018)

Para **Yanira Torres**. Se entiende la medición de carga laboral como la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola según una norma (método) de ejecución preestablecida. (Torres, 2009). Por lo tanto, se concluye que la aplicación de esta técnica les permite a las organizaciones identificar los tiempos estándares de ejecución y el método exacto a desarrollar cada actividad en los procesos con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y la satisfacción del mismo, permitiéndole a las organizaciones el reconocimiento y lealtad con sus clientes.

Para el presente trabajo se tendrá como objeto Realizar un estudio de cargas laborales en los procesos misionales de la Cámara de Comercio del Municipio de Pamplona tomando como referencia la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP., partiendo de que la cámara de comercio es una entidad privada, pero realiza una función pública bajo la LEY 590 DE 2000 DE 10 JULIO ARTICULO 11. (“Ley 590 de 2000 (julio 10),” 2002)

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Realizar un estudio de cargas laborales en los procesos misionales de la Cámara de Comercio del Municipio de Pamplona y a su vez plantear estrategias de mejora.

2.2 Objetivos Específicos

- Validar el manual de funciones de la empresa, para conocer los procesos y actividades que se realizan en los procesos misionales, luego, describir los procedimientos del personal para establecer un orden en las tareas que se efectúan de forma completa, de las funciones que han sido asignadas.
- Medir el tiempo, secuencia y el número de actividades por proceso de cada uno de los funcionarios con base a la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP. Para analizar las necesidades de personal.
- Elaborar una propuesta de distribución de las cargas laborales para los procesos misionales, para equilibrar las cargas, definiendo el número de cargos necesarios para apoyar un proceso y a partir de ello mejorar la productividad.

3 METODOLOGÍA

3.1 Tipo de investigación.

Para el desarrollo de este proyecto se utilizará una investigación descriptiva, para **Pablo Cazau**, En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno.(Cazau, 2006)

La cual sintetiza el análisis de cargas laborales, donde se utilizarán la metodología del departamento de administración de la función pública (DAFP) ya que, la Cámara de Comercio de Pamplona es una entidad privada, pero cumple una función pública dentro de sus procesos misionales.

3.2 Población.

Para Jorge M. Galbiati “es el conjunto de todos los valores de un fenómeno o propiedad que se quiere observar”(Riesco, 2004). Para el presente trabajo está definida la población por toda el área administrativa la cual cuenta con 12 funcionarios actuales los cuales se dividen en:

Tabla 2 Población Del Estudio De Cargas Laborales.

AREA ADMINISTRATIVA	NÚMERO DE PERSONAS
Presidente ejecutivo	1
Secretaria general	1
Jefe de registros públicos y conciliación	1
Auxiliar de registros públicos	4
Gestión financiera	1
Auxiliar de administración y financiera	1
Sistema de compra e infraestructura	1
Promoción y desarrollo	1
Auxiliar de promoción y desarrollo	1
TOTAL	12

Datos obtenidos del del manual de calidad. (Solano, 2013)

3.3 Muestra.

Según Jorge M. Galbiati “Es la parte de la población que efectivamente se mide, con el objeto de obtener información acerca de toda la población. La selección de la muestra se hace por un procedimiento que asegure en alta grado que sea representativa de la población.” (Riesco,

2004). Para el presente trabajo definir el tamaño de la muestra se analiza que de todos los procesos de la cámara de comercio de Pamplona, los más priorizados son los procesos misionales, puesto que tienen como finalidad describir el que hacer de la Organización, los cuales cuentan con un mayor número de funcionarios (7) los cuales se dividen en:

Tabla 3 Muestra del Estudio de Cargas Laborales.

PERSONAL DE LOS PROCESOS MISIONALES	Número de personas
Jefe de registros públicos y conciliación	1
Auxiliar de registros públicos	4
Promoción y desarrollo	1
Auxiliar de promoción y desarrollo	1
TOTAL	7

Datos obtenidos del del manual de calidad (Solano, 2013)

3.4 Fuentes de recolección de datos

En el siguiente esquema se explica la forma de realizar la medición de trabajo en las diferentes áreas:

Ilustración 1 Esquema De Recolección De Datos.



Elaboración propia basada en metodología del (DAFP). (Pública, 2009)

4.4 Pasos para realizar la medición de cargas de trabajo a los procesos misionales.

- **Dependencia:** Para la presente guía se entiende por Dependencia una unidad funcional especializada de empleos para el cumplimiento de objetivos institucionales. El término Dependencia también se puede asimilar al de Área, Departamento o Dirección.

- **Procesos por dependencia:**

Serie de etapas secuenciales e independientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad.

- **Tarea o actividad.**

Son trabajos concretos que realizan uno o varios empleados. Deben ser observables, repetitivos y medibles.

- **Nivel y denominación del empleo**

El nivel del empleo: corresponde a la jerarquía, naturaleza de sus funciones, sus responsabilidades, y los requisitos exigidos para su desempeño.

La denominación del empleo: se refiere al nombre del cargo específico que debe realizar una determinada labor.

- **Requisitos del procedimiento**

Es el conjunto de conocimientos (estudio - experiencia) que se requieren para hacer la tarea analizada.

- **Cantidad promedio de veces que se repite la tarea en el mes.**

Esta información está directamente relacionada con el total de productos, servicios y procesos que se desarrollan en el mes. Se obtiene de las estadísticas de la institución o de las metas que se tengan para el período o de los indicadores de gestión.

- **Método de los estándares subjetivos.**

Más que una técnica, es un procedimiento, y puede ser útil para medir trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual donde es difícil la aplicación de otras técnicas.

Consiste en determinar el tiempo de una tarea con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

Se les pide a las personas experimentadas en la realización de las tareas, que den un tiempo mínimo, un tiempo promedio y un tiempo máximo para realizar la tarea dentro de un caso normal, no teniendo en cuenta los tiempos de las situaciones extremas que se den ocasionalmente. El tiempo resultante para realizar la tarea se calcula con la fórmula:

Se les pide a las personas experimentadas en la realización de las tareas, que den un tiempo mínimo, un tiempo promedio y un tiempo máximo para realizar la tarea dentro de un caso normal, no teniendo en cuenta los tiempos de las situaciones extremas que se den ocasionalmente. El tiempo resultante para realizar la tarea se calcula con la fórmula:

$$T = (T_m + 4 T_p + T_M) / 6.$$

Dónde:

T = Tiempo resultante.

T_m = Tiempo mínimo asignado a la tarea.

T_p = Tiempo promedio asignado a la tarea.

T_M = Tiempo máximo asignado a la tarea.

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo resultante tienda hacia éste, y se divide toda la suma por 6, porque es el promedio de seis tiempos. Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo Costo, y como inconvenientes un grado de precisión relativo pero aceptable.

- **Tiempo total en horas hombre en el mes de cada tarea distribuido por niveles y denominación del empleo.**

Multiplique la cantidad de veces que se repite la tarea en el mes (columna 6) por el tiempo estándar asignado a la misma (columna 10) y el resultado colóquelo en la casilla correspondiente al respectivo nivel y denominación del cargo.

- **Total, promedio mes de horas hombre por etapa.**

Para el cálculo del tiempo requerido en cada etapa: sume los tiempos totales de las tareas de la respectiva etapa den las subcolumnas de la columna (11 a 15), y el total escríbalo en la columna 16 del formulario.

- **Total, promedio mes de horas hombre por proceso.**

Este tiempo, es el total en horas de todos los servicios o productos que nos da el proceso en el mes, o el total de la meta que nos hemos propuesto elaborar en el mismo período.

- **Total, personal requerido por nivel y denominación del empleo y total personal requerido en la dependencia.**

Para cada nivel y denominación del empleo, se divide su correspondiente total de horas en el mes, por 167 horas, tiempo real que un empleado Público trabaja en promedio por mes. El resultado de la división se coloca en el último renglón de la subcolumna respectiva.

Las 167 horas de trabajo en el mes, se calculan así: La jornada semanal de trabajo por empleado es de 44 horas semanales, (artículo 33 Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986). Por lo cual, si se trabaja 5 días a la semana,

Correspondería trabajar cada día 8.8 horas. El año tiene 365 días de los cuales se descuentan 52 domingos, 52 sábados, 18 días festivos y 15 días de vacaciones, dando 228 días realmente laborados al año, para un promedio de 19

Días/mes.

19 días / mes x 8.8 horas /día = 167 horas/mes.

4 RESULTADOS

4.1 validación del manual de funciones de la empresa, para conocer los procesos y actividades que se realizan en los procesos misionales.

Para conocer las actividades que realizan los funcionarios que conforman los procesos misionales, se validó el manual de funciones y la documentación de la empresa, con ayuda de la caracterización del proceso se pudo establecer un orden en las tareas para la toma de tiempos.

MAPA DE PROCESOS

La Cámara de Comercio estableció la planeación estratégica. El enfoque de la planeación diseñada es el de alcanzar metas a corto, mediano y largo plazo.

La planeación estratégica fue elaborada con el apoyo de los miembros de Junta Directiva, Directivos, funcionarios.

De la misma forma se ha definido la estructura del Sistema de Gestión de Calidad y se estructurando el Mapa de Procesos, esquema que permite visualizar la interacción entre los procesos de la organización y la importancia de cada uno de ellos. (“CAL-MA-01 MANUAL DE CALIDAD,” n.d.)

De acuerdo a lo anterior, la Cámara de Comercio ha identificado los procesos: Estratégicos, de Apoyo y los Misionales de Registros Públicos, Conciliación y Promoción y Desarrollo, los cuales se describen a continuación.

Procesos Estratégicos o de Dirección:

Tienen como objeto orientar la Organización a su mercado objetivo que son los comerciantes de la jurisdicción, mediante la planeación, dirección y control de los procesos. Es responsabilidad de la Alta Dirección (Presidencia, Directores de Área y Calidad).

Procesos Misionales:

Tienen como finalidad describir el que hacer de la Organización (Registros Públicos, Conciliación y Promoción y Desarrollo).

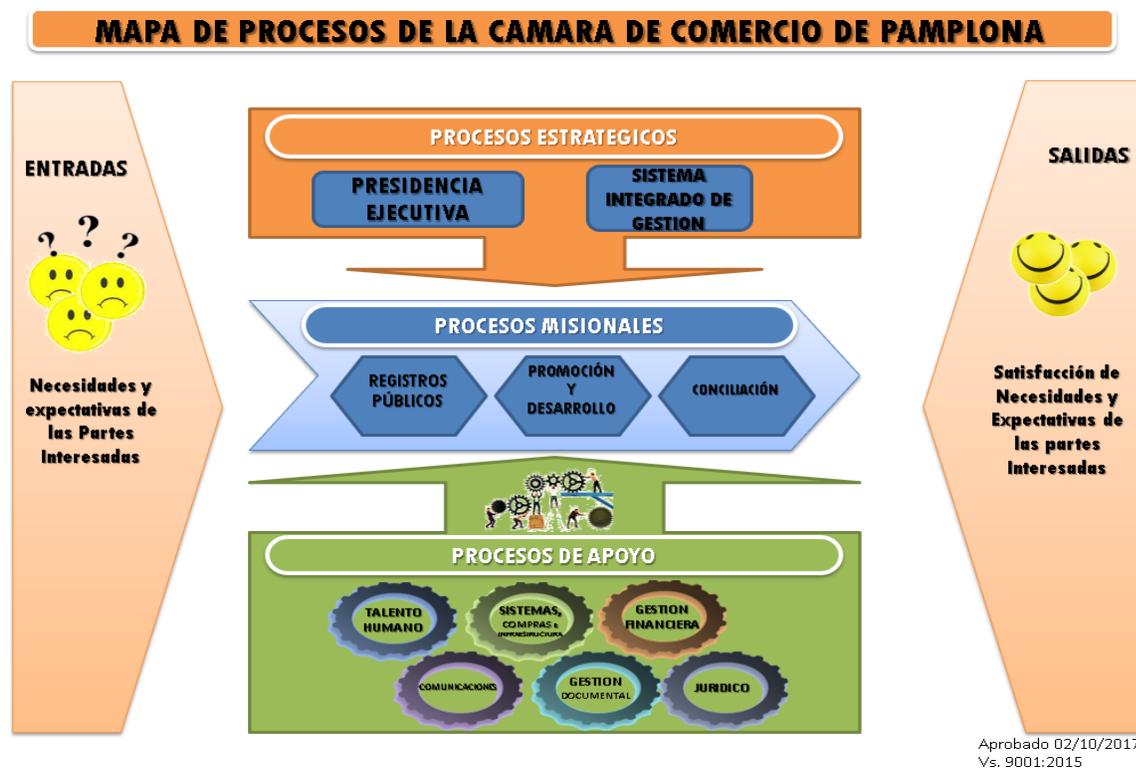
Procesos de Apoyo:

Su objetivo es facilitar la realización de los demás procesos de la Organización buscando el logro de los resultados propuestos. (Sistemas, Compras e Infraestructura, Talento Humano,

Gestión Financiera, Jurídica, Gestión Documental, Seguridad y Salud en el Trabajo y Comunicación y Prensa).

En el mapa de procesos se identifican y describen las relaciones entre los procesos con respecto a los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 a fin de explicar gráficamente la transformación de necesidades en servicios que permitan percibir la satisfacción de los comerciantes del Departamento y lograr el mejoramiento continuo en todas las actividades que desarrolla la Cámara.

Ilustración 2 MAPA DE PROCESOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA



(Solano, 2013)

En la siguiente tabla se describe el proceso de Registros Públicos donde se conoce las actividades que se realizan en cada subproceso.

Tabla 4 Tabla De Proceso De Registros Públicos.

PROCESO:		REGISTROS PUBLICOS		TIPO DE PROCESO:	MISIONAL		
OBJETIVO		Certificar y formalizar la actividad comercial de todas las personas naturales y jurídicas.					
ALCANCE:		Desde la planificación de los procesos de Registros hasta la emisión del certificado.					
DESCRIPCION							
PROVEEDORES		ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTES	
INTERNA	EXTERNA					INTERNA	EXTERNA
Sistemas, Compras e infraestructura y Gestión Financiera.		Ejecución Registros Públicos de años anteriores.	P	Revisar datos del año anterior.	Plan Detallado de trabajo de Registros Públicos.	Presidencia Ejecutiva y Gestión Financiera.	
		Ejecución de presupuesto de año anterior.		Identificación de necesidades del PDT.			
		Nivel de cumplimiento de las metas.		Proyección de crecimiento de Registro Mercantil.			
				Realizar el Plan detallado de Registro Públicos.			
PERSONAS NATURALES							
	Usuario	Registro único empresarial y social. Carátula única empresarial. Formato de cancelación personas naturales. Formato de inscripción de libros, oficio de solicitud.	H	Revisión de formulario. Liquidación. Recibo del pago. Digitación de datos. Expedición del certificado.	Certificado de Registro Mercantil. Certificado de libros. Certificado especial. Recibo de caja.	Gestión Financiera	usuario
PERSONAS JURÍDICA							

	usuario	<p>Registro empresarial y social, carátula única empresarial.</p> <p>Formato de inscripción de libros.</p> <p>Documento privado o escritura pública (constitución reformas de estatutos, disolución, liquidación y cancelación).</p> <p>Oficio de solicitud.</p>	H	<p>Ingresos de documentos.</p> <p>Revisión de formulario.</p> <p>Revisión de documentos.</p> <p>Liquidación.</p> <p>Recibo de pago.</p> <p>Digitación de datos.</p> <p>Expedición del certificado.</p>	<p>Certificado de Registro Mercantil.</p> <p>Certificado de libros.</p> <p>Certificado de cancelación.</p> <p>Certificado de existencia y representación legal.</p> <p>Certificado especial.</p> <p>Recibo de caja.</p>	Gestión Financiera	usuario
ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO							
	usuario	<p>Registro único empresarial y social, carátula única empresarial.</p> <p>Formato de inscripción de libros.</p> <p>Documento privado o escritura pública (constitución reformas de estatutos, disolución, liquidación y cancelación).</p> <p>Oficio de solicitud</p>	H	<p>Ingresos de documentos.</p> <p>Revisión de formulario.</p> <p>Revisión de documentos.</p> <p>Liquidación.</p> <p>Recibo del pago.</p> <p>Digitación de datos.</p> <p>Expedición del certificado.</p>	<p>Certificado de existencia y Representación legal.</p> <p>Certificado de libros.</p> <p>Certificado de cancelación.</p> <p>Certificado especial.</p> <p>Recibo de caja.</p>	Gestión Financiera	Usuario
PROPONENTES							

	usuario	Registro de proponentes formulario único. Oficio de solicitud	H	Ingresos de documentos. Revisión de formulario. Liquidación. Recibo del pago Verificación de documentos soportes. Expedición del certificado.	Certificado de registro de proponentes. Certificado de cancelación. Certificado de renovación. Certificado especial. Recibo de caja.	Gestión Financiera	Usuario
--	---------	--	---	--	--	--------------------	---------

REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO (RUT)

(Se tramita únicamente para los usuarios matriculados en las visitas a los municipios de la Jurisdicción)

	usuario	Datos de la matrícula mercantil.	H	Ingreso al portal de la DIAN para el ingreso de datos. Creación del formulario del PRE-RUT. El número generado en el PRE-RUT se ingresa al sistema SII, en el formulario de matrícula. El formulario de	Formulario del RUT	Registro público y conciliación	Usuario
--	---------	----------------------------------	---	--	--------------------	---------------------------------	---------

				matrícula mercantil se exporta a la plataforma de RUES para la generación del RUT. Validación y descarga del RUT			
REGISTRO UNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL (RUES)							
	Cámara de Comercio Emisora	Ingreso de imágenes de: Formulario único empresarial. Copia de cédula. RUT. Escrituras o documento privado. Nota de presentación. Recibo de caja.	H	Ingresos de documentos. Revisión de formulario. Revisión de documentos. Liquidación. Recibo del pago. Digitación de datos. Expedición del certificado.	Certificados. Matricula mercantil. Renovación. Cancelación. Existencia y representación legal.	Certificado de Cámara Comercio Emisora	
VERIFICAR Y ACTUAR DEL PROCESO							
	Usuario	Formularios y libros de actos y documentos.	V	Verificación de sellos	Visto bueno de autorización	Registro público y conciliación	
Conciliación y registro		Generación de Certificados por Gastos administrativos.	V	Seguimiento de los certificados generados por gastos	Visto bueno de autorización	Registro público y conciliación	

				administrativos.			
	Superintendencia de Industria y Comercio	Informe de procesos Públicos	de de V	La validación de este proceso lo realizará la Superintendencia de Industria y Comercio.	Requerimiento de la Superintendencia de industria y comercio	Registro público y conciliación	

Datos obtenidos de la documentación del sistema de gestión de calidad. (Nora Edilma Rodriguez Hernandez C. H., 2013)

En la siguiente tabla se describe el proceso de Promoción y Desarrollo donde se conoce las actividades que se realizan en cada subproceso.

Tabla 5 Proceso De Promoción Y Desarrollo.

PROCESO:	PROMOCION Y DESARROLLO		TIPO DE PROCESO:	MISIONAL			
OBJETIVO:	Establecer los lineamientos para el área de promoción y desarrollo llevando a cabo actividades de formación y asesoría empresarial, ferias y eventos, afiliados y préstamo y/o alquiler de material logístico						
ALCANCE:	Aplica a; fortalecimiento y desarrollo empresarial, formación, asesorías empresariales, ferias y eventos, afiliados y préstamo – alquiler de material logístico.						
DESCRIPCION							
PROVEEDORES		ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTES	
INTERNA	EXTERNA					INTERNA	EXTERNA
Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva		Solicitud de actividades orientadas a matriculados, inscritos y afiliados en la Cámara de Comercio	P	Planear, coordinar, ejecutar y controlar las actividades de fortalecimiento y desarrollo empresarial a matriculados, inscritos y afiliados en la Cámara de Comercio.	Cronograma con actividades de fortalecimiento y desarrollo empresarial a matriculados, inscritos y afiliados	Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	

Presidencia Ejecutiva		Solicitud del Plan Anual de Trabajo.	P	Programar el plan anual de trabajo del área.	Plan anual de trabajo	Presidencia Ejecutiva	
Presidencia Ejecutiva	Comerciantes	Encuestas de capacitación a comerciantes. Solicitud de capacitaciones y seminarios.	P	Programar las capacitaciones y seminarios para empresarios y comunidad en los temas que se requiera.	Programa de Capacitaciones externas y seminarios	Presidencia Ejecutiva	Comerciantes
Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva		Solicitud de Programar Ferias y Eventos Comerciales.	P	Programar Ferias y Eventos Comerciales, tanto locales como regionales.	Programa de Ferias y Eventos Comerciales	Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	
Presidencia Ejecutiva		Solicitud del presupuesto de Promoción y Desarrollo	P	Planear el presupuesto de Promoción y desarrollo.	Presupuesto de Promoción y desarrollo.	Junta Directiva Presidencia Ejecutiva	
Presidencia Ejecutiva		Solicitud del Plan de publicidad y difusión en medios.	P	Planear las estrategias de comunicación y publicidad de las diferentes actividades que desarrolle la entidad.	Plan de publicidad y difusión en medios.	Presidencia Ejecutiva	
Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva		Cronograma con actividades de fortalecimiento y desarrollo empresarial a matriculados, inscritos y afiliados aprobada por Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	H	Ejecutar actividades de fortalecimiento y desarrollo empresarial a matriculados, inscritos y afiliados. Atender el programa de afiliados de la Entidad.	Informes mensuales de las actividades de fortalecimiento y desarrollo empresarial a matriculados, inscritos y afiliados. Programa de afiliados.	Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	

					Listados de asistencia, fotos y encuestas de satisfacción del Cliente		
Presidencia Ejecutiva		Plan anual de trabajo aprobado por Presidencia Ejecutiva	H	Ejecutar el Plan Anual de Trabajo.	Entrega de informes mensuales.	Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	
Presidencia Ejecutiva		Programa de Capacitaciones externas y seminarios aprobados por Presidencia Ejecutiva Formato de inscripción a eventos.	H	Realizar capacitaciones y seminarios para empresarios y comunidad en los temas que se requiera	Listados de asistentes, Fotos, encuestas de satisfacción del Cliente.	Presidencia Ejecutiva	
Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	Empresarios	Programa de Ferias y Eventos Comerciales aprobado por Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva. Formato de inscripción a eventos. Solicitud de asesorías a empresarios.	H	Realizar Ferias y Eventos Comerciales locales y regionales. Asesorar a los empresarios interesados en participar en eventos feriales dentro y fuera de la región.	Informe del evento. Listados de participantes, Fotos, encuestas de satisfacción del Cliente.	Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	
Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva		Presupuesto de Promoción y Desarrollo aprobado por Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva	H	Ejecutar el presupuesto de Promoción y Desarrollo.	Cuentas de Cobro, Facturas y demás soportes financieros que se generen.	Presidencia Ejecutiva y Gestión financiera	
Presidencia Ejecutiva		Solicitud de Representación a la Cámara de Comercio en reuniones y eventos. Invitaciones a eventos	H	Representar a la Cámara de Comercio en reuniones y eventos relacionados con las funciones y	Certificados , fotos	Presidencia Ejecutiva	

				objetivos del área.			
Presidencia Ejecutiva		Plan de publicidad y difusión en medios aprobados.	H	Difusión de las actividades y de la imagen de la Cámara en los diferentes medios de comunicación (Prensa, Radio, Tv regional y Facebook)	Propaganda, comunicaciones, notas de publicidad, noticias, contratos, facturas y cuentas de cobro.		Comunidad en general
Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva		Solicitud de establecer convenios con otras organizaciones.	H	Establecer convenios institucionales con otras organizaciones para la realización de eventos de formación para los empresarios y comunidad.	Convenios Firmados	Presidencia Ejecutiva	
Presidencia Ejecutiva		Solicitud de informes de actividades gestionadas.	H	Entregar Informes de actividades gestionadas a Presidencia Ejecutiva.	Informes de actividades	Presidencia Ejecutiva	
Gestión Financiera		Solicitud de la conciliación financiera de los informes de las actividades.	H	Conciliar con el departamento de gestión financiera los informes de actividades del área, para consolidar la información de los entes de control.	Conciliación financiera de las actividades de promoción y desarrollo.	Gestión Financiera	

VERIFICAR Y ACTUAR DE PROCESO							
Todos los procesos		Información de Desempeño del Proceso.	V	Efectuar seguimiento a las actividades ejecutadas en los procesos.	Lineamientos de la dirección. Oportunidades de Mejora.	Todos los procesos	
Todos los procesos		Información de Desempeño del Proceso.	V	Efectuar seguimiento y medir el desempeño del proceso a través del cumplimiento de indicadores y actividades de seguimiento.	Informe de resultado de los Indicadores. Acciones Correctivas y Acciones Preventivas. Acta de Comité de Calidad.	Presidencia Ejecutiva	

Datos obtenidos de la documentación del sistema de gestión de calidad. (Parra, 2013)

En la siguiente tabla se describe el proceso de Centro Conciliación donde se conoce las actividades que se realizan en cada subproceso.

Tabla 6 Proceso De Centro De Conciliación.

PROCESO:	CENTRO DE CONCILIACIÓN		TIPO DE PROCESO:	MISIONAL			
OBJETIVO:	Solucionar conflictos entre dos o más personas que gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, a través de un tercero neutral denominado conciliador, con el fin de evitar un eventual proceso en los despachos judiciales.						
ALCANCE:	Desde la solicitud de una persona natural o jurídica que busque solucionar y dirimir cualquier conflicto susceptible de conciliación, hasta lograr un acuerdo satisfactorio para las partes o cuando este no sea posible cumplir la etapa conciliatoria previa a instancias judiciales.						
DESCRIPCION							
PROVEEDORES		ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTES	
INTERNA	EXTERNA					INTERNA	EXTERNA
CONCILIACIONES							
Presidencia Ejecutiva. Centro de Conciliación. Gestión Financiera		Plan Anual de Trabajo del año anterior. Presupuesto del año vigente.	P	Planificación de Programas y actividades relacionadas con el Centro de Conciliación.	Plan Anual de Trabajo	Presidencia Ejecutiva. Centro de Conciliación.	

Centro de Conciliación.		Información de tarifas de conciliación.	H	Indicar el procedimiento a seguir para la presentación del documento de solicitud.	Información de tarifas de conciliación.		Convocante
	Convocante	Solicitud de conciliación con requisitos según reglamento de conciliación, con copias según sea el número de convocados y otra para el conciliador. Formato solicitud audiencia de Declaración de Unión Marital de Hecho.	H	Recepción de la solicitud de conciliación.	Copias de la solicitud de conciliación radicadas.	Centro de Conciliación.	
Centro de Conciliación.		Una copia de la solicitud de conciliación radicada.	H	Con la copia de solicitud archivada en conciliación realizar el estudio y aprobación de la solicitud de conciliación.	Recibo de pago. Formato constancia de asunto no conciliable.	Centro de Conciliación.	Convocante
Centro de Conciliación.	Convocante	Recibo de pago. Formato de rotación o selección de conciliadores. Formato Designación del conciliador.	H	Designación del trámite conciliatorio	Formato de rotación o selección de conciliadores diligenciados. Formato Designación del conciliador diligenciado	Centro de Conciliación.	Conciliador.
Centro de Conciliación.	Conciliador	Oficio de aceptación o desistimiento del trámite conciliatorio. Una copia de la solicitud de conciliación radicada.	H	Entregar copia de la solicitud de conciliación al conciliador y programar audiencia.	Formato Programación de audiencia de conciliación diligenciado. Formato citación a	Centro de Conciliación.	

		<p>Formato Programación de audiencia de conciliación.</p> <p>Formato citación a audiencia de conciliación</p>			audiencia de conciliación diligenciado		
Centro de Conciliación.		<p>Formato citación a audiencia de conciliación diligenciado.</p> <p>Copia(s) de la solicitud de conciliación radicada.</p>	H	<p>Enviar a la(s) parte(s) convocada(s) la citación a la audiencia y la copia de la solicitud de conciliación.</p> <p>Enviar al convocante(s) la citación a audiencia de conciliación.</p>	Recibo de la empresa de envíos.	Centro de Conciliación	Convocante Convocado
Centro de Conciliación. Calidad.	Convocante y convocado	<p>Cédula de las partes y/o Certificado de representación legal.</p> <p>Poder debidamente autenticado (si las partes vienen representadas)</p> <p>Formatos relacionados con el trámite de la audiencia de conciliación.</p> <p>Protocolo de audiencia de conciliación.</p> <p>Formato Encuesta de satisfacción del cliente.</p>	H	<p>Realizar la audiencia de conciliación.</p> <p>Realizar la encuesta de satisfacción.</p>	<p>Formato Verificación de datos personales diligenciado</p> <p>Formato Acta de conciliación diligenciado</p> <p>Formato Constancia de no acuerdo diligenciado</p> <p>Formato Constancia de suspensión diligenciado</p> <p>Formato Constancia de no comparencia diligenciado</p>	Centro de Conciliación. Calidad.	Convocante y convocado

					Formato Constancia de Imposibilidad de Notificación		
					Encuesta de satisfacción del cliente diligenciado		
Centro de Conciliación.		Actas y constancias de conciliación.	H	Registro de actas y constancias. Archivo del trámite conciliatorio.	Formato Registro de actas diligenciado Formato Registro de constancia diligenciado	Centro de Conciliación.	Ministerio de justicia y del derecho

CONCILIACIONES GRATUITAS

Presidencia Ejecutiva. Centro de Conciliación. Gestión Financiera.		Plan Anual de Trabajo del año anterior. Presupuesto del año vigente.	P	Planificación de Programas y actividades relacionadas con el centro de conciliación.	Plan Anual de Trabajo	Presidencia Ejecutiva. Centro de Conciliación.	
	convocante	Solicitud de conciliación con requisitos según reglamento de conciliación con copias según sea el número de convocados y otra para el conciliador. Formato solicitud de audiencia con copias según sea el número de convocados y otra para el conciliador.	H	Indicar el procedimiento a seguir para la presentación del documento de solicitud. Recepción de la solicitud para ciudadanos de estratos uno (1) y dos (2).	Copias de la solicitud de audiencia radicadas (externo). Copias de la solicitud de audiencia (interno).	Centro de Conciliación.	

Centro de Conciliación.		Una copia de la solicitud de conciliación radicada.	H	Con la copia de solicitud archivada en conciliación realizar el estudio y aprobación de la solicitud de conciliación.	Formato constancia de asunto conciliable.	Centro de Conciliación.	Convocante
Centro de Conciliación.		Formato de rotación o selección de conciliadores. Formato Designación del conciliador.	H	Designación del trámite conciliatorio	Formato Designación del conciliador diligenciado.	Centro de Conciliación.	Conciliador.
Centro de Conciliación.		Una copia de la solicitud de conciliación radicada. Formato programación de audiencia de conciliación. Formato citación a audiencia de conciliación.		Entregar copia de la solicitud de conciliación al conciliador y programar audiencia.	Formato programación de audiencia de conciliación diligenciado. Formato citación a audiencia de conciliación diligenciado.	Centro de Conciliación.	
Centro de Conciliación.		Formato citación a audiencia de conciliación diligenciado. Copia(s) de la solicitud de conciliación radicada.	H	Enviar a la(s) parte(s) convocada(s) la citación a la audiencia y la copia de la solicitud de conciliación. Enviar al convocante(s) la citación a audiencia de	Recibo de la empresa de envíos.	Centro de Conciliación.	Convocante Convocado

				conciliación.			
Centro de Conciliación. Calidad.	Convocante y convocado	<p>Cédula de las partes y/o Certificado de representación legal.</p> <p>Poder debidamente autenticado (si las partes vienen representadas)</p> <p>Formatos relacionados con el trámite de la audiencia de conciliación.</p> <p>Protocolo del conciliador.</p> <p>Formato Encuesta de satisfacción.</p>	H	<p>Realizar la audiencia de conciliación.</p> <p>Realizar la Encuesta de satisfacción.</p>	<p>Formato Verificación de datos personales diligenciado.</p> <p>Formato Acta de conciliación diligenciado.</p> <p>Formato Constancia de no acuerdo diligenciado.</p> <p>Formato Constancia de suspensión diligenciado.</p> <p>Formato Constancia de no comparecencia diligenciado.</p> <p>Formato solicitud audiencia de Declaración de Unión Marital de Hecho diligenciado.</p> <p>Encuesta de satisfacción diligenciadas.</p>	Centro de Conciliación. Calidad.	Convocante convocado
Centro de Conciliación		Actas y constancias de conciliación	H	<p>Registro de actas y constancias.</p> <p>Archivo del trámite conciliatorio.</p>	<p>Formato Registro de actas diligenciado.</p> <p>Formato Registro de constancia diligenciado.</p>	Centro de Conciliación.	Ministerio de justicia y del Derecho
DE LOS CONCILIADORES							
Centro de Conciliación	Conciliador	<p>Resultado de las evaluaciones de desempeño</p> <p>Reglamento del Centro de Conciliación.</p> <p>Formato Plan de</p>	P	<p>Identificar necesidades de capacitación.</p> <p>Programar capacitaciones en el formato del plan de</p>	Formato Plan de capacitación conciliadores diligenciado.	Centro de Conciliación.	

		capacitación conciliadores.		capacitaciones. Programar evaluaciones de desempeño.			
Centro de Conciliación.	Aspirante a conciliador	Hojas de vida con los soportes necesarios (certificado del diplomado de conciliador avalado por el ministerio de justicia y derecho, certificado de especialista, certificados de experiencia laboral, antecedentes judiciales, Disciplinarios, Fiscales, Disciplinarios del H. C..S. de la J., Tarjeta Profesional y fotocopia de la cedula). Formato solicitud de inscripción. Formato de Validación del Perfil del Conciliador	H	Recepción de la hoja de vida Revisión de la hoja de vida	Formato solicitud de inscripción diligenciado. Formato de Validación del Perfil del Conciliador diligenciado.	Centro de Conciliación.	
Centro de Conciliación.		Formato solicitud de inscripción diligenciado. Formato de Validación del Perfil del Conciliador diligenciado.	H	Reunión del Consejo Directivo del Centro de Conciliación para la aprobación o negación de los conciliadores	Acta por el Consejo Directivo del Centro de Conciliación o negación.	Centro de Conciliación.	Conciliador
Centro de Conciliación.		Acta por el consejo directivo del	H	Diligenciar la carta	Carta de compromiso del conciliador		Conciliador

		<p>centro de conciliación de aprobación.</p> <p>Formato carta de compromiso del conciliador diligenciada.</p> <p>Formato Control Vigencia de Inscripción de Conciliadores.</p> <p>Formato actualización de datos de conciliador.</p>		<p>de compromiso del conciliador.</p> <p>Realizar el pago correspondiente a la inscripción como conciliador.</p> <p>Llevar un control sobre la vigencia de la inscripción de los conciliadores.</p> <p>Actualizar datos del conciliador.</p>	<p>suscrita entre el aspirante y el jefe de Registros Públicos y conciliación diligenciada.</p> <p>Recibo de pago.</p> <p>Formato Control Vigencia de Inscripción de Conciliadores diligenciado.</p> <p>Formato actualización de datos de conciliador diligenciado.</p>	<p>Centro de Conciliación.</p>	
	<p>conciliador</p>	<p>Recibo de pago.</p> <p>Formato de rotación o selección de conciliadores.</p>	<p>H</p>	<p>Inscripción del conciliador a través de la página www.sica.ac.gov.co habilitándose para ejercer como conciliador, incluyéndolo a su vez, en la lista oficial de conciliadores y en el formato de rotación o selección.</p>	<p>Lista oficial de Conciliadores.</p> <p>Formato de rotación de selección de conciliadores diligenciado.</p>	<p>Centro de Conciliación.</p>	
CONVENIOS							
	<p>Universidades.</p>	<p>Solicitudes de convenios.</p>	<p>P</p>	<p>Planear los acuerdos correspondientes</p>	<p>Convenios previstos.</p>		

	Centros de Conciliación. Cámaras de Comercio.			con otros Centros, Universidades, y Cámaras de Comercio, sobre labores de tipo académico relacionadas con difusión, capacitación y cualquier otro programa que resulte de mutua conveniencia.		Presidencia Ejecutiva. Conciliación.	
Presidencia Ejecutiva.		Planes y estrategias para convenios.	H	Ejecución de planes y convenios	Nuevos usuarios y convenios. Formato de revisión jurídica de documentos.	conciliación	Ciudadanía en General

Datos obtenidos de la documentación del sistema de gestión de calidad. (Nora Edilma Rodríguez Hernández C. H., 2013)

La información identificada anteriormente de los procesos, subprocesos y actividades, se consolidó la matriz base para la medición de las cargas laborales, cuyo objetivo fue determinar qué procesos y actividades desarrolla cada funcionario en los procesos misionales. De igual forma, se hizo revisión del manual de funciones de los cargos de los funcionarios que participan en de cada uno de los procedimientos identificados, con el fin comparar y hacer el reconocimiento de las actividades.

4.2 Análisis de la medición de tiempos en los procesos misionales.

En el estudio de tiempos se observó que para cumplir con todas las actividades que conforman cada proceso misional, se requieren 1023,86 horas y en promedio para realizar el proceso de registros públicos, 3339,91 horas en promedio para realizar el proceso de promoción y desarrollo y 441,69 horas para realizar el proceso de conciliación, en el siguiente hipervínculo podrá encontrar más detalles de la medición de cargas laborales de los procesos misionales.

[FORMATO DE MEDICIÓN DE CARGAS LABORALES DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA.xlsx](#)

- a) Columna 1,2 y 3: Estas columnas corresponden respectivamente al nombre del subproceso, procedimiento y actividad en los cuales participa el funcionario a quien se entrevista. Estas columnas son diligenciadas previamente haciendo uso de la información obtenida en el análisis interno al cual se hizo referencia en el capítulo anterior.
- b) Columna 4: Nombre del cargo específico que actualmente desempeña el funcionario a quien se entrevista.
- c) Columna 5: requisitos de procedimiento, los conocimientos que debe tener el funcionario para desempeñar cada actividad.
- d) Columna 6: Número de veces que en promedio se repite la misma actividad en el mes.
- e) Columna 7,8 y 9: Tiempo mínimo, Tiempo promedio y máximo, respectivamente, estimado por el funcionario para la ejecución de cada una de las actividades que realiza, definido en horas.
- f) Columna 10: tiempo estándar, el cual mide el tiempo de trabajo en horas requerido para la ejecución de cada actividad realizada a un ritmo normal, en condiciones determinadas y métodos bien definidos. El cálculo se hace con base en el tiempo

mínimo, máximo y promedio y los suplementos adicionados al tiempo básico, como se muestra a continuación:

$$\text{Tiempo estandar (horas)} = \frac{(\text{tmin} + 4 * \text{tprom} + \text{tmax})}{6} + \left(\frac{\text{tmin} + 4 * \text{tprom} + \text{tmax}}{6} \right) * 0,07$$

- g) Columna 11: tiempo que requiere una persona para desarrollar la actividad señalada durante el mes; se obtiene mediante el producto de la frecuencia y el tiempo estándar, valor que se muestra en la columna correspondiente al cargo de quien realiza la actividad. (directivo, asesor, profesional, auxiliar y asistente).
- h) Columna 17: el total promedio de horas hombre por proceso, se obtiene mediante la sumatoria de todas las actividades de cada proceso, al final de la columna se realiza la sumatoria final y se divide en 167 horas al mes.

En la medición de cargas laborales se pudo evidenciar las condiciones y necesidades del personal en cada uno de los procesos misionales. Los datos numéricos de las cargas laborales, obtenidos durante la observación del de cada actividad, permiten realizar un análisis por cada proceso.

Para realizar el análisis se hizo uso de un código de colores tomando como referencia la guía de la metodología del departamento administrativo de la función pública (DAFP), que identifica los resultados de la carga laboral de cada funcionario, de la siguiente manera:

- ROJO: representa sobrecarga por lo cual se hace necesario evaluar el requerimiento de personal adicional.
- AMARILLO: indica redistribución, la cual puede darse a partir de ajustes o modificaciones en la asignación de actividades, o por implementación de ayudas tecnológicas, o por mejora de procesos, o por apoyo de auxiliares estudiantiles, entre otras acciones posibles.
- VERDE: considerado un valor normal de carga laboral.

Tabla 7 Código de Colores Estándar.

Normal	0,7<= X < 1,7
Redistribuir	1,7<= X < 2
Sobrecarga	X >=2

Elaboración propia basada en la metodología del DAFP (ADMINISTRATIVO, 2012)

En la tabla 8 muestra los cargos estudiados según los procesos en cuales participa cada funcionario, igualmente, muestra la carga laboral de cada uno de ellos obtenidas durante el la medición.

Tabla 8 Código De Colores Según Valor De La Carga Laboral De Los Procesos Misionales.

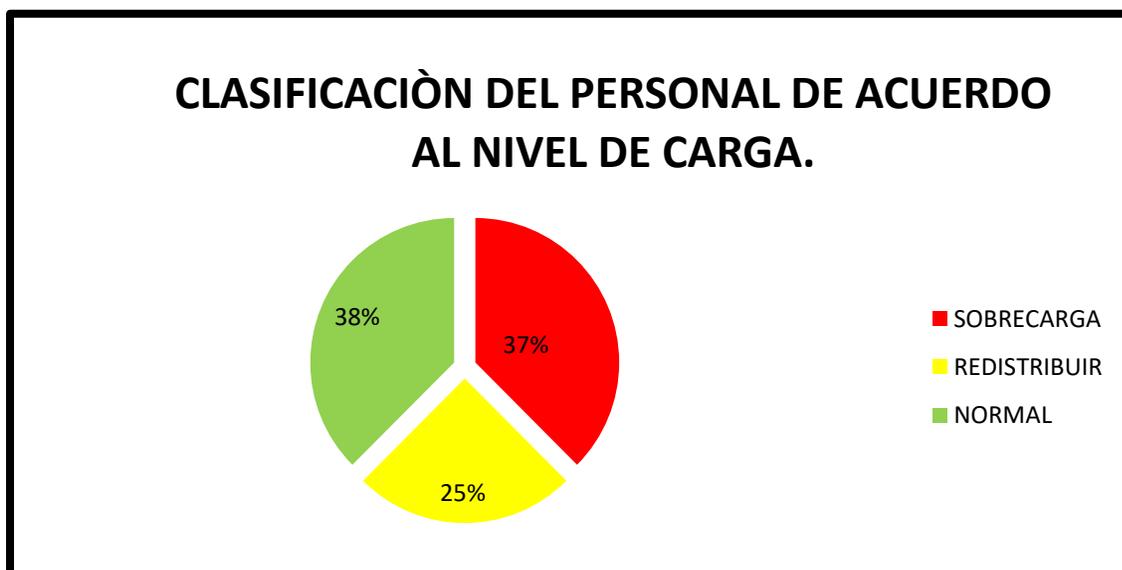
PROCESO	NIVEL	PLANTA ACTUAL	CARGA
REGISTROS PUBLICOS	PROFESIONAL	1	1,52299
	AUXILIAR	3	4,608
PROMOCIÓN Y DESARROLLO	AUXILIAR	1	0,177
	PROFESIONAL	1	1,858844152
CONCILIACIÓN	PROFESIONAL	1	2,200035928
	AUXILIAR	1	0,558155869

Elaboración propia basada en el análisis de la medición de tiempos. (VALENZUELA, 2019)

La clasificación del personal de acuerdo al nivel de carga.

A continuación, se puede visualizar mediante colores la carga laboral de los empleados de la cámara de comercio de Pamplona que desempeñan las actividades de los procesos misionales.

Ilustración 3 clasificación Del Personal De Acuerdo Al Nivel De Cargas



Elaboración propia basada en el análisis de la medición de tiempos. (VALENZUELA, 2019)

Realizada la toma de tiempos y la entrevista a los 7 funcionarios de la cámara de comercio de Pamplona encargados de los procesos misionales, tres, que corresponden al 37%, se registra en el rango de sobrecarga laboral, los cuales pertenecen al proceso de registros públicos, dos, con el 25% que representa una redistribución de las cargas y tres con el 38% el cual presenta valores normales como se observa en la gráfica.

4.3 Propuesta de distribución de las cargas laborales para los procesos misionales.

Por el análisis realizado en el estudio de tiempos de cada proceso, subproceso y actividades, que conforman los procesos misionales, se obtuvo que se hace necesario elaborar una propuesta de distribución para dar cumplimiento con este último objetivo.

PROPUESTA

Distribuir las cargas laborales partiendo del análisis del estudio de tiempos de cada dependencia que integra los procesos misionales, que logre equilibrar las actividades y especificar el número de funcionarios necesarios en cada una.

OBJETIVO

El objetivo de esta propuesta es eliminar los cuellos de botella y distribuir la carga laboral de los funcionarios que conforman los procesos misionales, para que cada empleado se pueda desempeñar eficientemente y se brinde un óptimo servicio.

DESCRIPCION

La cámara de comercio cuenta con 7 funcionarios para la realización de los procesos misionales, de acuerdo con el estudio realizado, en el área de registros públicos se registra un rango de sobrecarga laboral en los auxiliares como se puede observar en la ilustración N^o 3. Por, lo anterior se propone contratar un nuevo auxiliar o técnico, el cual realice las siguientes actividades:

1. Calidad

- Verificar que los documentos físicos, se hayan subido correctamente al sistema DOCXFLOW.
- Registrar la información en un formato de calidad (CAL-FO-06)

2. Archivo físico

- Clasificación de los documentos.
- Realizar una lista según la clasificación de los documentos (matriculas) para buscar en los expedientes.
- Buscar expedientes correspondientes según lista.
- Archivar los tramites en los expedientes correspondientes.
- Guardar los expedientes en el archivo según la clasificación.

Costos.

El costo de contratar un nuevo técnico o un auxiliar el cual cumpla con las actividades propuestas anteriormente sería de \$7.991.096 por un periodo de 6 meses máximo. Ya que después de este periodo con la ayuda del auxiliar el proceso se normalizaría.

Ilustración 4 Costos

	CONCEPTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL PPTO
	Archivo	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.968.696,00
														\$ -
TOTAL NOMINA		828.116	828.116	828.116	828.116	828.116	828.116	0	0	0	0	0	0	\$ 4.968.696,00
Auxilio de Transporte	##### Digitalización	97.032	97.032	97.032	97.032	97.032	97.032	0	0	0	0	0	0	\$ 582.192,00
Incremento														\$ -
TOTAL TRANSPORTE		97.032	97.032	97.032	97.032	97.032	97.032	0	0	0	0	0	0	\$ 582.192,00
TOTAL NOMINA CON TRANSP		925.148	925.148	925.148	925.148	925.148	925.148	0	0	0	0	0	0	\$ 5.550.888,00
Cesantías Públicas	Total Non y tran	77.093	77.093	77.093	77.093	77.093	77.093	0	0	0	0	0	0	\$ 462.600,00
Int cesantías Publi		9.251	9.251	9.251	9.251	9.251	9.251	0	0	0	0	0	0	\$ 55.600,00
Prima de servicios		77.095	77.095	77.095	77.095	77.095	77.095	0	0	0	0	0	0	\$ 462.600,00
Vacaciones Pub		34.532	34.532	34.532	34.532	34.532	34.532	0	0	0	0	0	0	\$ 207.200,00
Dotación Pub			280.000											\$ 280.000,00
Riesgos Prof pub		4.323	4.323	4.323	4.323	4.323	4.323	0	0	0	0	0	0	\$ 26.000,00
Aportes Seguro Soc		70.390	70.390	70.390	70.390	70.390	70.390	0	0	0	0	0	0	\$ 422.400,00
Aporte fondo pensiones		99.374	99.374	99.374	99.374	99.374	99.374	0	0	0	0	0	0	\$ 596.300,00
Aporte caja comp		33.125	33.125	33.125	33.125	33.125	33.125	0	0	0	0	0	0	\$ 198.800,00
Aporte ICBF		24.843	24.843	24.843	24.843	24.843	24.843	0	0	0	0	0	0	\$ 149.100,00
Aporte SENA		16.562	16.562	16.562	16.562	16.562	16.562	0	0	0	0	0	0	\$ 99.400,00
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES		248.617	528.617	248.617	248.617	248.617	248.617	0	0	0	0	0	0	\$ 1.772.000,00
TOTALES														\$ 6.740.696,00
TOS FIJOS DE CONTRATACION Y DESP														
Proceso de Selección		\$ 500.000												
Exámenes de Ingreso		\$ 150.000												
Inducción y Adiestramiento		\$ 600.000												
Liquidación							\$ 0							
TOTAL CONTRATACION Y DESPIDOS		1.250.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 1.250.400,00
TOTALES														\$ 7.991.096,00

Elaboración propia basada en el modelo de contratación de cámara de comercio de Pamplona. (SOLANO)

El requerimiento de este nuevo funcionario se podrá mejorar el proceso, ya que se va a eliminar el cuello de botella, el cual genera que se acumulen lotes de documentos, algunos de estos documentos deben seguir otro procedimiento antes de ser archivados, el beneficio que obtendría la cámara de comercio de Pamplona al implementar esta propuesta, es mejorar el flujo del proceso

y de documentos, ya que en toda entidad se debe cumplir con las gestión de documentos, “al documento original debe garantizarse su autenticidad, integridad y el cumplimiento de los requisitos exigido por las leyes procesales” (594LEY, 2000), de no ser así la cámara de comercio podría ser sancionada por un monto de (20) salarios mininos.

adicional a esto los empleados van lograr tener un mejor desempeño en las demás actividades, lo cual mejoraría el servicio del cliente ya que no se presentarían demoras en el servicio.

En los procesos de conciliación y promoción y desarrollo se propone que los profesionales encargados en el área designen algunas de las actividades a sus auxiliares, ya que estos, no poseen una carga laborar normal, como se puede observar en la ilustración N₀₃, en estas actividades se pueden hacer una priorización para así poderlas ejecutar de manera correcta y en un tiempo estándar. Lo cual va permitir tener un orden en el momento de realizar las actividades y se va mejorar el rendimiento de los empleados.

Por anterior se hace indispensable que la cámara de comercio del municipio de Pamplona ejecute la propuesta, ya que esta le permitirá mejorar la eficiencia del servicio y aumentar la productividad mediante la mejora del desempeño de los funcionarios, en cada una de sus actividades de los procesos misionales, también se dará cumplimiento a la jornada laboral establecida por el código del trabajo toda vez que en la actualidad no se da cumplimiento a la misma por la sobrecarga de trabajo.

5 CONCLUSIONES

En el desarrollo y validación del manual de funciones se logró verificar el cumplimiento de los procedimientos correspondientes por cada funcionario según el área encargada y las responsabilidades que deben cumplir. De la misma manera, se realizó validación de la documentación del sistema de gestión de calidad de la cámara de comercio de Pamplona, en el cual se encontró que en la caracterización de los procesos se describe de manera detalladas cada subproceso y actividad que realizan los funcionarios, a partir de esto se logró establecer la matriz base para iniciar con la medición de cargas laborales; sin embargo, algunas de estas actividades se realizan de manera conjunta.

La toma de los tiempos se logró satisfactoriamente gracias a la colaboración de cada uno de los funcionarios, a los cuales se informó de la importancia de colaborar con el estudio de cargas laborales; con la información se analizó las condiciones y necesidades del personal, puesto que el 37% de los funcionarios encuestados, registraron una sobre carga laborar en el área de registros públicos, por consiguiente, se pudo observar que los auxiliares de ese proceso realizan varias actividades mientras brindan el servicio a un usuario, generando demoras en la atención al cliente.

Se concluye que con la propuesta de distribución de cargas laborales la cual recomienda el requerimiento de un nuevo auxiliar en el área de registros públicos se podrá mejora el proceso, ya que esta persona se encargará del la calidad y el archivo físico de los documentos, mejorando el flujo de los documentos, cumpliendo así la cámara de comercio de pamplona con la ley 590 de 2000 de gestión documentos.

6 RECOMENDACIONES.

Se recomienda hacer un pronóstico anual de la demanda de usuarios que se atenderán en el siguiente año, para así poder verificar con que cantidad de personal se debe contar para la realización de un proceso y de esta manera evitar cuellos de botellas que van a generar al funcionario una sobrecarga laboral y una baja productividad.

Es necesario hacer una priorización de las actividades para así poder tener un orden en la realización de las tareas desarrolladas por los funcionarios para complementar los procesos.

Por otro lado, se recomienda al presidente de junta que en el área de registros públicos se utilice la herramienta “de turnos digitales” de manera adecuada, ya que con base a este proyecto se pueden establecer tiempos estándares y así lograr atender al usuario de una manera más eficaz.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Administraci, E. S. D. E. (2008). Yuri romina galindo jimenez. CAL-MA-01 MANUAL DE CALIDAD. (n.d.).
- Carro, R., & Daniel, P. A. Z. (n.d.). Productividad y competitividad.
- Cazau, P. (2006). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACION EN CIENCIAS SOCIALES, 1_ _ – 197.
- Dirección Nacional de Talento Humano. (2013). Guia metodológica para el estudio de cargas de trabajo 2013. *Universidad Nacional de Colombia*, 1–10. Retrieved from http://www.unal.edu.co/dnp/Archivos_base/DocumentoTrabajo_GuiaEstudioCargasTrabajo.pdf
- Ergonomista. (2014). Estudio del trabajo. *Estudio Del Trabajo*, 1–3. Retrieved from <http://www.ergonomista.com/relacioneslaborales/rl58.html>
- Ley 590 de 2000 (julio 10). (2002), *2000*(julio 10), 1–13.
- Ministerio de Trabajo y asuntos Sociales. (2002). *Carga mental de trabajo*. Retrieved from <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS DE PUBLICACIONES/FONDO HISTORICO/DOCUMENTOS DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Psicopsicologia/La carga de trabajo mental/carga mental.pdf>
- OIT. (1996). Introduccion Al Estudio Del Trabajo Oit. <https://doi.org/12.04.5>
- OIT. (2016). *El Recurso Humano y la Productividad*. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(97\)10057-2](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(97)10057-2)
- Pamplona, C. D. E. C. D. E., & Castr, M. E. (2018). Concepto sobre la situación económica.
- Riesco, J. M. (2004). Conceptos Básicos De Estadística. *Journal of Classification*, 40, 1–6.
- ROIG, Albert, “L’ avaluació de la qualitat a la Gestió Documental”,. (1998). *Revista Catalana d’arxivística*, 12, 219–229. Retrieved from https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio 5.pdf
- Territorial, D. E. L. O. (n.d.). Guía de diseño y rediseño institucional.
- Yesserie. (2015). UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. *Nhk 技研*, 151, 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- (s.f.). Obtenido de <file:///D:/Informaci%C3%B3n%20de%20contabilidad/Descargas/658542C346S.pdf> de 45890, D. O. (s.f.). Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313>
- Abierta, U. M. (s.f.). *scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/28038125/Medicion-d-Carga-Laboral>
- López, B. (2016). Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/estudio-del-trabajo/>
- pamplona, c. d. (s.f.). Obtenido de <http://camarapamplona.org.co/camara2/estatutos>
- torres, y. (2009). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/105132764/CARGA-LABORAL>
- Nora Edilma Rodriguez Hernandez, C. H. (2013). *CARACTERIZACIÓN DE CONCILIACIÓN. PAMPLONA, NORTE DE SANTANDER.*
- Nora Edilma Rodriguez Hernandez, C. H. (2013). *CARACTERIZACIÓN DE REGISTROS PUBLICOS. PAMPLONA.*
- 594LEY. (julio de 2000). *EL CONGRESO DE COLOMBIA*. Obtenido de Ley General de Archivos: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0594_2000.html
- ADMINISTRATIVO, D. (SEPTIEMBRE de 2012). *METODOLOGÍA PARA DETERMINAR*. Obtenido de www.dafp.gov.co
- Nora Edilma Rodriguez Hernandez, C. H. (2013). *CARACTERIZACIÓN DE CONCILIACIÓN. PAMPLONA, NORTE DE SANTANDER.*
- Nora Edilma Rodriguez Hernandez, C. H. (2013). *CARACTERIZACIÓN DE REGISTROS PUBLICOS. PAMPLONA.*

- Parra, Y. A. (2013). *CARACTERIZACIÓN DE PROCESO PROMOCIÓN Y DESARROLLO*. PAMPLONA.
- Pública, D. A. (2009). *Guía de Modernización de Entidades Públicas*. Obtenido de [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/guia%20modernizacion%20\(pag%20204%20-%201.967%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/guia%20modernizacion%20(pag%20204%20-%201.967%20kb).pdf)
- Riesco, J. M. (2004). *CONCEPTOS BÁSICOS DE ESTADÍSTICA*. Obtenido de http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf
- Solano, C. H. (2013). *MANUAL DE CALIDAD*. PAMPLONA.
- VALENZUELA, K. L. (2019). *FORMATO DE MEDICIÓN DE CARGAS LABORALES*. PAMPLONA.

9 ANEXOS

9.1 Anexo formato de Excel de medición de cargas laborales

[FORMATO DE MEDICIÓN DE CARGAS LABORALES DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA.xlsx](#)

9.2 Anexo evidencias de la toma de tiempos y entrevistas.



