Propuesta de Actualización de Manual de Funciones para el Área de Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán

Yisel Cobo Potosí

Fundación Universitaria de Popayán

Facultad de ciencias económicas, contables y administrativas

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Área temática: Planeación y gerencia del talento humano

Asesor temático:

Mag. Héctor Fabio Viveros Daza

Popayán, Cauca

2023

Propuesta De Actualización De Manual De Funciones Para El Área De Tesorería De La Fundación Universitaria De Popayán

Estudiante:

YISEL COBO POTOSÍ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de

Especialista en Gerencia del Talento Humano

ASESOR TEMÁTICO: MAG. HÉCTOR FABIO VIVEROS DAZA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Popayán, Cauca

2023

Nota del Autor:

Yisel Cobo Potosí, Of. de Tesorería -Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Fundación Universitaria de Popayán. Este trabajo está basado en información institucional extraída con previa autorización de las autoridades pertinentes, manteniendo las políticas de propiedad, confidencialidad y fines netamente académicos. Cualquier indagación al respecto deberá ser remitida a la oficina de Vicerrectoría Administrativa y Financiera**.**

Fundación Universitaria de Popayán

Especialización Gerencia del Talento Humano

Sistematización de experiencias:

“Estudio de casos”

Programa:	Especialización en Gerencia del Talento Humano
Periodo:	2023-1
Docente asesor:	Viveros Daza Héctor Fabio
Código:	23212034
Nombre:	Cobo Potosí Yisel
Proyecto:	“Propuesta de Actualización de Manual de Funciones para el Área de Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán”
Enfoque Temático:	Planeación y gerencia del talento humano

Tabla de contenido

Tabla de contenido 4
Lista de Figuras 6
Lista de Tablas 7
Resumen 8
Introducción 9
Objetivos 11
Marco Teórico/ Marco Conceptual / Marco Contextual 12
Marco Teórico 12
Gestión del Talento Humano 12
Estructura Organizacional 14
Marco Conceptual 15
Marco Contextual 21
Generalidades de la Fundación Universitaria de Popayán 23
Reseña 23
Estructura Orgánica Organizacional 23
Sistema de Aseguramiento de la Calidad 25
Perfil Institucional 27
Desarrollo del Trabajo/Aplicación de Caso 31
Diagnóstico del Proceso de Apoyo: Gestión Administrativa y Financiera desde el Papel de la Tesorería de la Fundación universitaria de Popayán 31
Flujogramas de Tesorería 32
Flujograma de proceso e identificación y asociación de ingresos 32

Flujograma de “Ejecución de Pagos”. 33

Presentación de los perfiles de cargo adscritos al área de Tesorería 34

Hallazgos..... 40

Propuesta De Mejora..... 42

Diseño de la estandarización de procesos y procedimientos relacionados con la Oficina de Tesorería 42

Flujogramas para las actividades del Departamento de Tesorería..... 42

Flujograma las Actividades del Jefe del Departamento: Tesorero. 42

Flujograma de las actividades contable administrativas de recaudos..... 44

Flujograma de las actividades contable administrativas inversiones..... 45

Flujograma de las actividades contable administrativas de pagos..... 46

Propuesta de actualización de las funciones de los cargos propios de la Oficina de Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán 47

Análisis de cargos de Tesorería. 47

Propuesta de actualización de funciones para cargos de Tesoreria 51

Propuesta de Actualización Manual de Funciones para el cargo de Tesorero 51

Propuesta de Actualización Manual de Funciones para el cargo de Auxiliar Contable de Tesorería 59

Comparativo..... 65

Conclusiones..... 66

BIBLIOGRAFIA 67

Lista de Figuras

Figura 1 24
Figura 2 25
Figura 3 26
Figura 4 33
Figura 5 34
Figura 6 43
Figura 7 44
Figura 8 45
Figura 9 46

Lista de Tablas

Tabla 1 36

Tabla 2 38

Tabla 3 47

Tabla 4 49

Tabla 5 52

Tabla 6 60

Tabla 7 65

Resumen

El presente estudio de caso se basa en el análisis deductivo del Manual de Funciones existente para los cargos adjudicados al área de la Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán, con el propósito de dejar como propuesta una herramienta de valor que no solo contribuya a la modernización y eficiencia en la calidad de los procesos de esta dependencia que opera como *"apoyo institucional"*, sino que potencialice las habilidades y cualidades de cada uno de sus colaboradores mediante el control y seguimiento de las actividades que le competan a cada uno de ellos. Por tal fin, la metodología de investigación aplicada es la "cualitativa", dado que se abordan los documentos institucionales existentes de: Calidad Institucional, Manual Financiero y Gestión del Talento Humano, hasta el punto de recolección de información objetiva directamente de entrevistas y la introspección individual y colectiva del quehacer diario de los empleados.

Palabras clave: Manual de Funciones, Sistema de Gestión de la Calidad por Procesos, Gestión del Talento Humano

Introducción

En el marco de la consolidación de la Fundación Universitaria de Popayán(F.U.P) como una institución de Educación Superior con altos estándares de calidad que aportará ciudadanos integrales comprometidos con el desarrollo social a nivel regional y nacional; esta implementará un Sistema de Aseguramiento de Calidad Institucional basado en "procesos", que tendrá como objetivo no solo fortalecer los temas de: satisfacción de usuarios, investigación, docencia universitaria, proyección social, alianzas interinstitucionales-internacionales, sino que también alcanzará los componentes de Gestión Humana y Gestión Financiera (Fundación Universitaria de Popayán, 2023), campos enfoque de este estudio.

Por tanto, hablar del Talento Humano no es más que reconocer que los colaboradores son protagonistas dentro de una organización, que con su actuar permitirán la permanencia o el retroceso de ésta a través del tiempo; es por eso la importancia de su "Gestión", dado que no es solo el hecho de contratar, reclutar, remunerar sino también lo es el controlar, evaluar y reconocer oportunidades de mejora.

Con tal visión de la Gestión del Talento Humano y su incorporación en la carrera de acreditación institucional en Alta Calidad F.U.P, el presente estudio de caso se basará en analizar de la manera más objetiva la propuesta institucional del "Manual de funciones, responsabilidades, requisitos y competencias de Vicerrectoría Administrativa y Financiera"(borrador 2022) en los apartados que le competan a una de las áreas más complejas a nivel de la Gestión Financiera, en la cual un proceder indebido podrá llevar a la inestabilidad o el declive económico de la compañía; para este caso en concreto se estará hablando del área de Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán la cual se encuentra adjudicada a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

Así mismo, se procurará inspeccionar todos los documentos de calidad institucional que tengan implicación directa frente al tema y se examinará de la manera más propositiva la información fielmente recolectada de los propios colaboradores que se enfrentan diariamente al quehacer del área mencionada. Todo ello con el propósito de generar recomendaciones y propuestas de valor que permitan fortalecer el proceso, potencializar las habilidades de sus colaboradores y cumplir con las expectativas y propósitos de la Institución.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un Manual de Funciones para el área de Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán, que se ajuste a las necesidades propias de la dependencia y que vaya en congruencia a las disposiciones actuales de calidad institucional.

Objetivos Específicos

- Analizar el Manual de Funciones y/o demás documentos procedimentales que sean aplicables a la dependencia de Tesorería F.U.P
- Describir e identificar los componentes del proceso de la Gestión financiera y de Tesorería de la F.U.P
- Examinar el contexto y sus respectivas necesidades procedimentales actuales de la Tesorería F.U.P
- Plantear una propuesta de valor que contribuya en la actualización del Manual de Funciones que adelanta actualmente la institución.

Marco Teórico/ Marco Conceptual / Marco Contextual

Marco Teórico

Para comprender la nueva realidad organizacional y su incidencia en revindicar al colaborador como un actor importante que impacta con la eficiencia o no de sus actividades; en este apartado se realizará el abordaje teórico respecto a la Gestión del Talento Humano y la Estructura organizacional.

Gestión del Talento Humano

En la latente carrera global, las organizaciones se encuentran en una constante presión de ser altamente competitivos, estando: a la vanguardia con la tecnología, acorde con las preferencias de sus clientes y contrarrestar los incipientes estados de incertidumbre social, económico y político. Variables externas que permean en todos los ámbitos organizacionales y que permiten de una u otra forma que las empresas evolucionen; traspasando de actividades manuales y operativas a otras más tecnificadas, y que a su vez dejan vislumbrar la importancia de reconocer que no solo está integrada por maquinas, productos y resultados económicos; si no que en ella interactúan individuos pensantes, con habilidades, personalidades, competencias, aspiraciones y percepciones.

En este sentido tomará relevancia el capital humano e intelectual; conllevando hablar de la Gestión del Talento Humano como la administración con las personas, en el cual tendrá como objetivo no solo encontrar y retener el mejor talento si no potencializar al máximo su desempeño; al transmutar a las personas de agentes pasivos a quienes se administra(recursos humanos), a agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización, es admitir que el empleado es un asociado de la organización que toman decisiones

en sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y que sirven al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas. (Chiavenato, 2009)

Así mismo, otras tendencias tomarán a la Gestión del Talento Humano con un enfoque de "mercadeo interno", al reconocer al colaborador como un cliente interno que deberá estar identificado con la cultura organizacional que a su vez deberá propender lograr los objetivos empresariales procurando el clima organizacional.

En palabras de Benítez,

> el enfoque del mercado interno donde el talento humano es considerado un cliente interno, y el trabajo un cargo – producto, donde el cargo – producto no es más que los beneficios aportados a un trabajador por su cargo, se busca la motivación al logro. La esencia del enfoque radica en la concepción medular del mercadeo: la satisfacción de necesidades, internas y externas, ambas interactuando para garantizar el éxito organizacional. Se trata de mantener satisfechos a los empleados para lograr que se identifiquen con la organización, aumenten su productividad y logren la conquista de los consumidores externos. (2005, p. 97)

En la misma línea, Puente (2005) citado por (Benitez, 2005, p. 98), afirma que: "La idea del consumidor interno, significa que cada persona es tanto proveedor como consumidor, y que las metas de las organizaciones son alcanzadas mediante una serie de transacciones entre consumidores y proveedores (cadenas de calidad)".

En síntesis, estas teorías proponen que la Gestión del Talento Humano debe estar encaminada predominantemente en el ámbito de motivación personal y satisfacción laboral como en factor eficiente en la consecución de los objetivos organizacionales.

Estructura Organizacional

Si una organización desea conseguir perdurabilidad en el tiempo y consecución eficiente de objetivos, desde el primer momento de su constitución procurará planear, dirigir, organizar y controlar sus procesos, mediante la estructuración y definición coherente de jerarquías, funciones y responsabilidades que vayan acorde con sus necesidades.

Así pues, se definirá a la Estructura organizacional como:

> "un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Que identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional". (Brume, 2019, p. 8)

De igual forma Robbins (2005) citado por (Murcia, 2021, p. 4), describe la "estructura organizacional como la división adecuada de los cargos dentro de una empresa, involucrando la toma de decisiones de los diferentes departamentos, el sistema de mando, un nivel de control, concentración y formalización".

Esta estructura deberá ser funcional, flexible, participativa, innovadora y adaptable al cambio que, en palabras de Chiavenato, los equipos eficaces requieren de una definición clara de la filosofía y la misión de la organización, una estructura organizacional flexible y participativa, sistemas organizacionales adecuados, políticas organizacionales que permitan el comportamiento de las personas y trabajadores entrenados con habilidades técnicas e interpersonales. (2009, p 426)

Finalmente partiendo del concepto de estructura organizacional, aparecerá el Manual de Funciones (objeto de este estudio de caso) como una:

> herramienta administrativa que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas, en su elaboración debe estar basado de acuerdo con los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (Huancani, 2018)

Marco Conceptual

En este apartado se realizará la revisión bibliográfica de los conceptos generales de: Aseguramiento de la Calidad, Manual de Funciones y Tesorería, los cuales se empleará de manera recurrente en el presente estudio de caso.

Calidad: Es el valor dado a los productos o servicios como consecuencia del conjunto de propiedades inherentes o adecuaciones especificas realizadas para llegar a ello. (Asociacion de Academias de la Lengua Española, s.f.)

Gestión por procesos: Es aprehender a los procesos empresariales para identificarlos de manera sistemática, gestionarlos y situarlos para que interactúen entre sí, con el propósito de encontrar oportunidades de mejora e implementar el propio Sistema de Gestión de Calidad. (Universidad EAFIT, 2019)

Sistema de calidad:

> Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad
>
> Un Sistema de Calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el

cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo. (Universidad EAFIT, 2019)

Aseguramiento de la calidad: "Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad". (Universidad EAFIT, 2019)

Aseguramiento de calidad en la Educación Superior.

Con el propósito de formar individuos que propendan al desarrollo individual y colectivo nacional, el Ministerio de Educación Nacional enfatizara su labor en el Aseguramiento de calidad, el cual:

> Es el conjunto de acciones desarrolladas por los diferentes actores de la Educación, que buscan promover, gestionar y mejorar permanentemente la calidad de las instituciones y programas de educación superior y su impacto en la formación de los estudiantes. En el Sistema de Aseguramiento de la Calidad confluyen el Ministerio de Educación Nacional, el Consejo Nacional de Educación Superior, Cesu, la Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, Conaces, el Consejo Nacional de Acreditación, CNA, el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, Icfes y las Instituciones de Educación. (Ministerio de Educacion Nacional Republica de Colombia, 2012)

Manual:

> Los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas realizan en un área específica de una empresa. (…)

> Los manuales tienen normas y procedimientos que se utilizan dentro de la organización para realizar por secuencia lógica cada una de las actividades, unificar y controlar las rutinas de trabajo y evitar duplicaciones. Las normas y procedimientos ayudan a tener actividades que integran los procesos, se complementan con diagramas de flujo, formularios, reportes que se usan en cada uno de los procedimientos que se realizan en la institución. Todo manual debe contener información detallando cada una de las actividades que realiza cada responsable que trabaja en un departamento; es decir, paso a paso lo que debe realizar y quien es el responsable de cada tarea. Todo proceso exige llevar el seguimiento de las acciones a través de serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados entre otros. (Asanza et al., 2016)

Función: "Tarea que le compete realizar a una institución o entidad, o a sus órganos o personas". (Asociacion de Academias de la Lengua Española, s.f.)

Manual de Funciones*:*

Las empresas (independientemente de su naturaleza), en el actual fluctuante dinamismo global si desea perdurar en el tiempo, deberá adaptarse no solo en el contexto tecnológico si no desde el interior de su capital de trabajo, apoyándose siempre del departamento de la Gestión del Talento Humano con la caracterización de los perfiles de cargo que deberán propender por la eficiencia y productividad de cada uno de los miembros del equipo organizacional

Ramos Huancani , describirá al Manual de Funciones como un instrumento Administración del Recurso Humano, que permitirá el mejoramiento continuo y desarrollo de la empresa; al partir del control de las actividades, emisión de lineamientos y políticas procedimentales de las distintas ocupaciones inmersas de la institución, enfocándose en las tareas

específicas y su respectivo desarrollo en congruencia con las propias necesidades del giro normal de la organización. (Huancani, 2018)

De igual forma, se considerará una herramienta de gestión eficiente en las organizaciones, al ser una guía tanto para los colaboradores actuales como a los futuros; dado que contiene en sí lineamientos específicos para la ejecución de las actividades que le compete, asignación de funciones, jerarquías, distribución de responsabilidades, definición concreta de los cargos (evitando duplicidad en los mismos) y perfil del mismo empleado; que permitirá una coordinación dentro del mismo sistema de la organización.

En palabras de Murcia:

> El manual de funciones dentro de una empresa logra evitar errores que se pueden llegar a cometer dentro de las diferentes dependencias, la facilidad de evaluar el método de gestión al interior de la entidad por los cuerpos de control, la organización eficaz del trabajo de cada uno de sus colaboradores y evita que haya desequilibrio, duplicidad u omisiones de funciones ilógicas dentro de los cargos. En este sentido, para un nuevo empleado el manual de funciones le permitirá mayor facilidad y adaptabilidad de las funciones tanto del cargo a desempeñar como de la organización, haciendo del tiempo su mejor aliado pues le ayudará a adecuarse a su cargo en un periodo más corto, sin necesidad que esté todo el tiempo controlado por el jefe del área. Además, el manual de funciones tiene ventajas que permiten lo siguiente: ayudan a evitar malentendidos en la realización de las actividades, existe disponibilidad permanente de la información sobre el trabajo que se debe desarrollar, aumenta la coordinación en el desarrollo del trabajo de los colaboradores, tiene la facultad de delegar, ya que todo se

> encuentra por escrito y los procedimientos son coherentes y consolidados a través del tiempo, permitiendo su continuidad. (2021, p.19)

Finalmente, vale la pena mencionar que algunos autores proponen que para elaborar el Manual de Funciones se deberá:

1. Visita a la empresa y entrevista con los responsables para y obtención de información sobre:
   a. Organización de la empresa.
   b. Objetivo estratégico de la empresa
   c. Características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
4. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
5. Contrastar el contenido del anteproyecto de manual con el personal de la empresa.
6. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
7. Presentación del manual de funciones a la empresa. (Molina, 2015)

Tesorería:

> (PROSEGUR, 2022). Es el departamento encargado de administrar y gestionar la liquidez de las empresas, así como de obtener la financiación; por tanto, será el responsable del flujo de caja, es decir se encargará de las entradas y salidas de dinero.
>
> Dentro de sus funciones principales se encontrarán:

- ✓ Gestión de la liquidez: Controlar diariamente los movimientos monetarios para evitar desviaciones de recurso, ejecución de flujos de cobro pagos y constitución de “fondos de emergencia financiera”.
- ✓ Gestión de necesidades y excedentes a corto plazo: Deberá tomar decisiones que permitan una correcta financiación y constitución de inversiones efectivas; que permitan cumplir con las obligaciones adquiridas en un futuro inmediato (proveedores, remuneración, etc.) evitando sobre costos en las operaciones y retrasos en los procesos.
- ✓ Negociaciones bancarias: propenderá en reducir gastos administrativos internos y financieros, así como deberá elegir el mejor medio de las transacciones de recaudos y pagos, como también deberá tener control sobre los servicios financieros pactados.
- ✓ Gestión del riesgo: Preverá las incertidumbres financieras y económicas a nivel interno de la organización como a nivel macroeconómico, evaluando el riesgo en la liquidez, crédito clientes y mercado; con el propósito de tomar las medidas necesarias.
- ✓ Previsiones y presupuestos: Elaborará un “Plan de Tesorería”, que se enfocará en la situación actual, análisis de los activos y deudas, proyección de las inversiones y estudio del entorno; con el propósito principal de cubrir los gastos e inversiones necesarios para efectuar la actividad empresarial.

- ✓ Gestión de la documentación: En la oficina reposara la documentación pertinente de: posición diaria, informes bancarios, estados de cuentas, comprobantes de pagos, etc.
- ✓ Relaciones con otros departamentos. Tendera por mantener la "Sinergia organizacional", con el propósito de controlar y gestionar el flujo de caja.

Marco Contextual

La Fundación Universitaria de Popayán, como una institución de educación superior caucana con una trayectoria de cuarenta y un años (41) en el sector; propenderá por ofrecer una "educación de calidad con responsabilidad social", que bajo el marco normativo del Ministerio de Educación Nacional se apropiará del proceso de "Aseguramiento de la Alta Calidad" que tiene como propósito involucrar los actores y factores participes en el proceso educativo con el objetivo de:

> lograr una educación de calidad entendida como aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. (Ministerio de Educacion Nacional Republica de Colombia, 2012)

Este sistema al procurar garantizar la buena calidad de la oferta de educación superior; se enfocará en los ámbitos de: investigación, atención integral al estudiante o bienestar institucional (desde las perspectivas académicas, financieras o socioeconómicas), egresados, tecnología y, transparencia en las prácticas de gestión y administración (Código de buen gobierno). Para lo cual, tanto el "Ministerio de Educación Nacional como las instituciones de educación superior deberán preparar su capacidad institucional, las competencias de los equipos de trabajo y los

recursos físicos y financieros que los soporten". (Ministerio de Educacion Nacional Republica de Colombia, 2012)

Partiendo desde esta perspectiva, se entenderá a la Tesorería como una dependencia que está inmersa dentro de todo este "Proyecto Educativo", que a la par deberá ir evolucionando con los incipientes panoramas de incertidumbre que permean constantemente los ámbitos económico social y político; por tanto, pasará de ser una generadora de datos operativo tradicional a tener influencia en la organización, por ser la que realizará la formulación de análisis de riesgo y el propondrá como contrarrestarlo.

En palabras de la PricewaterhouseCoopers, "los profesionales de la Tesorería deberán ser consultores corporativos, responsables de procesos y jefes de proyectos, dado el aumento de las exigencias de los stakeholders, harán que se modifiquen las estructuras organizacionales, formas de reporte de supervisión y control, así como hace que se modifiquen las responsabilidades, funciones, gobierno y comparación" (2014, p. 6)

Por tal razón, se deberá entender a la Tesorería como un nuevo "Sistema de Gestión Integral" (PriceWaterhouseCoopers(PWC), 2014) , que se apropie de dar soluciones de manera oportuna y flexible, partiendo desde la postura central del negocio, encaminada ahora en el nuevo enfoque estratégico y su integración en la función Financiera, hasta consolidarse como una dependencia que agregue valor colaborativo en toda la sinergia organizacional latente.

Generalidades de la Fundación Universitaria de Popayán

Reseña

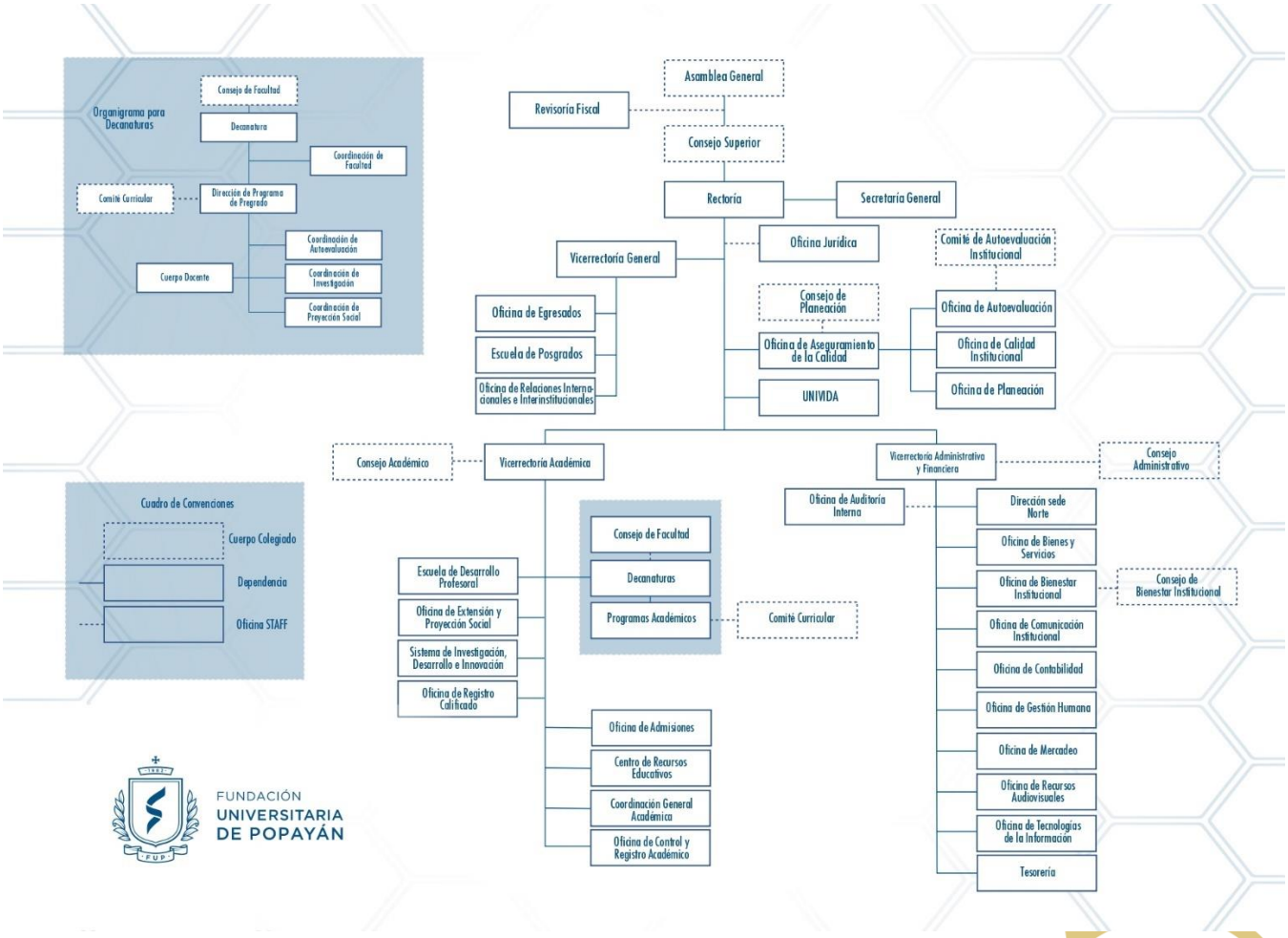
La Fundación Universitaria de Popayán, es una institución de educación superior caucana, fundada el 14 de diciembre de 1982, que tiene como propósito la formación de ciudadanos integrales que estén comprometidos con el desarrollo del país y su región. Actualmente cuenta con cobertura de servicio educativo en el suroccidente de Colombia con sus sedes ubicadas en los municipios de: Popayán, Timbío y Santander de Quilichao; mediante la oferta de trece (13) programas de pregrado y cinco (5) de posgrado. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2023)

Estructura Orgánica Organizacional

La Fundación Universitaria de Popayán, tendrá una estructura organización de índole jerárquico, en la cual su máximo órgano será la Asamblea General seguida del Consejo Superior quien designará el Rector y este a su vez elegirá los Vicerrectores: Académico y Administrativo y Financiero. Esta última Vicerrectoría será la encargada de ejercer el mando y designación sobre la oficina de Tesorería.

Figura 1

Estructura Organizacional de la Fundación Universitaria de Popayán



Nota. Estructura jerárquica de la Fundación Universitaria de Popayán, en la cual se evidencia que la Tesorería es una dependencia inmersa en la Vicerrectoría Administrativa y Financiera. Tomado de (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Figura 2

Estructura Organizacional del Área de Tesorería

Nota. Estructura de dependencia de Tesorería. El líder de oficina se denominará Tesorero, el cual tendrá a cargo los auxiliares de contabilidad de recaudo y pagos. Elaboración propia.

Sistema de Aseguramiento de la Calidad

En conformidad con el Acuerdo 005 de junio del 2018, la institución optará por "implementar una Política de Calidad", con miras a prestar un servicio eficiente de índole permanente, sostenible y de responsabilidad social. Así mismo establece el mejoramiento continuo en sus procesos como una herramienta que ayudará a alcanzar la Acreditación de Alta calidad. Para tal fin se implementará un modelo de Gestión de calidad basado en proceso. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022).

Figura 3

Mapa de Proceso de la Fundación Universitaria de Popayán

Nota: Mapa de procesos de la Fundación Universitaria de Popayán (actualizado según Resolución 001 de Sep. 2022) en el cual como proceso de apoyo se encontrará la Gestión Financiera; vector en el que se ubicará la Tesorería. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Perfil Institucional

Misión

Somos una institución de educación superior que contribuye a la formación integral de personas que comprometan sus esfuerzos en el desarrollo sostenible de la región y del país, sobre la base de la idoneidad profesional, de la adquisición y práctica de valores morales y de la ética, proyectándose en acciones institucionales que coadyuven en la identificación y solución de problemas regionales. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2023)

Visión

La Fundación Universitaria de Popayán deberá convertirse en una organización líder a nivel nacional e internacional por sus logros y reconocimientos en los campos de la docencia, la investigación y la proyección social. para ello se compromete a fortalecer continuamente los procesos y la calidad de sus programas en aras de contribuir al desarrollo sostenible de la región y del país (Fundacion Universitaria de Popayan, 2023)

Principios

- ✓ Liderazgo, para la formación de personas como agentes de cambio que permitan un desarrollo permanente de la región y del país.
- ✓ Ética, para la búsqueda del desarrollo propio basado en las condiciones de libertad e igualdad procurando eliminar cualquier forma de segregación.
- ✓ Autonomía, para definir un proyecto de vida individual y colectiva.

- ✓ Tolerancia, para construir una sociedad más justa y equilibrada, de respeto por el prójimo, de consideraciones por los intereses ajenos, de máximo aprovechamiento de las facultades intelectuales, así como la promoción de la vida armónica y productiva en comunidad y la lucha constante por una sociedad más equitativa.
- ✓ Compromiso, para dar sentido a la vida a través del trabajo serio, eficiente y responsable, y para enriquecer los modelos mentales, haciéndolos más eficaces en la supervivencia, el progreso y la transformación.
- ✓ Solidaridad, para motivar el sentido de la colaboración y el trabajo en equipo, factores indispensables para el progreso individual y colectivo.
- ✓ Ciudadanía, para la integración y socialización de los individuos en una comunidad de ciudadanos que comparte un conjunto de saberes y valores comunes, en busca de una cualificación de vida para todos. (Fundación Universitaria de Popayán, 2023)

Valores

- ✓ Honestidad, con el propósito de formar integralmente a personas comprometidas con el desarrollo sostenible de la región y del país, la honestidad en la fundación universitaria de Popayán se refiere a la capacidad de comportarse de manera justa, coherente y sincera, respetando la verdad en las relaciones que los individuos establecen con la institución, el medio y otros individuos.
- ✓ Tolerancia. La mayor forma de expresión del respeto hacia los demás, fundamental para la idoneidad de la comunidad universitaria de la

fundación universitaria de Popayán, supone el reconocimiento y aceptación de las diferencias de raza, creencias religiosas, políticas, de opinión y clase social.

- ✓ Lealtad. Fundamentada en la identificación, fidelidad y apego a la institución, precede todas las acciones de quienes la conforman y garantiza el cumplimiento de los reglamentos, estatutos y lineamientos establecidos. hace referencia al compromiso con la institución, a defender sus intereses en procura de favorecer su crecimiento.
- ✓ Responsabilidad. Se refiere al sustento del compromiso social de la institución, a la capacidad de participación y cooperación de sus miembros, al desempeño fundado en la integridad y el sentido de pertenencia a la misma. se orienta hacia el cumplimiento de los deberes y obligaciones adquiridas, al mismo tiempo que supone acatar y aceptar las consecuencias de no hacerlo. la responsabilidad implica el mejoramiento del desempeño, además de anticipar y planear diversas acciones para promover prácticas saludables para el manejo de los recursos asignados.
- ✓ Respeto. Valor indispensable en la formación de personas, pues la Fundación Universitaria de Popayán atraviesa todas las relaciones interpersonales, garantizando la cordialidad en el trato, el reconocimiento del otro y sus derechos, acatando su autoridad y considerando su dignidad, con total apego a la verdad, la transparencia y la tolerancia.
- ✓ Justicia. Con base en el reconocimiento y aceptación de los derechos de las personas, en la fundación universitaria de Popayán la justicia implica

> velar por las relaciones armónicas entre quienes hacen parte de la institución por medio del cumplimiento de las normas y deberes. es el esfuerzo constante por dar a los demás lo que es debido, lo que a cada quien corresponde, desde la honestidad, el equilibrio y la compasión. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2023)

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

> Contiene los principales lineamientos institucionales, siendo el resultado de un trabajo participativo que se ha desarrollado en forma permanente bajo la dirección de diferentes personas y con el concurso de sus directivos, administrativos, docentes y estudiantes. (…)
>
> en él se plasman los referentes estatutarios desde donde se definen los objetivos institucionales, el objetivo general del pei y sus objetivos específicos, complementándose con la descripción de las funciones sustantivas y sus componentes y finalmente trata aquellos aspectos sobre administración, gestión y control, todos enfocados hacia el logro de la excelencia en todas las actuaciones de la institución.
>
> Este marco de referencia se convierte en la carta de navegación que guiará los destinos de la fundación universitaria de Popayán para enfrentar con éxito los retos que plantea el siglo XXI, de modo que todos los estamentos universitarios se movilicen en pro de un propósito común e integrador basado en la excelencia como sustento de un verdadero proyecto educativo. igualmente debe permitir afianzar los valores y puntales filosóficos que dieron origen a la institución, fortalecer sus puntos positivos, permitir la solución de las disfunciones

encontradas a la luz de los diversos diagnósticos participativos que han sido realizados y, definir políticas y objetivos coherentes y consistentes con el cumplimiento de su misión institucional y la consolidación de su proyecto educativo. (Fundación Universitaria de Popayán, 2023)

Desarrollo del Trabajo/Aplicación de Caso

Diagnóstico del Proceso de Apoyo: Gestión Administrativa y Financiera desde el Papel de la Tesorería de la Fundación universitaria de Popayán

En congruencia con el "proceso de apoyo", al que pertenece la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, se hace necesario examinar el papel que ocupa su dependencia de: Tesorería. La cual al tener una incidencia directa en la revelación del estado real del flujo diario de caja (posterior Estado Financiero) permitirá prestar un servicio de calidad integral; puesto que es, desde aquí donde se inicia y culminan en su gran mayoría procesos administrativos y financieros; como por ejemplo el reconocimiento de los recaudos de matrícula para que el departamento de contabilidad realice la activación financiera y a continuación el estudiante pueda realizar su matrícula académica, hasta el proceso de pago de obligaciones como los sueldos u honorarios a los docentes que prestan como tal el servicio educativo, obligaciones laborales de colaboradores administrativos-académicos, gastos operativos indirectos, etc.

Por tanto, para realizar el diagnóstico del proceso, se tomará como base los documentos institucionales existentes:

- ✓ Manual financiero (FIN-MAN-001 versión 003): permite realizar la caracterización de procesos fijando las facultades, los límites y el alcance del área de Tesorería;

- ✓ Caracterización de proceso de Gestión financiera (CP-GF-001 Versión 07 septiembre 2022). Parte desde el plan estratégico de la gestión administrativa y financiera, en el cual se visualizan las responsabilidades y procesos que le compete a cada equipo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera;
- ✓ Flujogramas de Tesorería: "proceso e identificación y asociación de ingresos", y "ejecución de pagos".
- ✓ Manual de funciones, responsabilidades, requisitos y competencias de Vicerrectoría Administrativa y Financiera (borrador 2022 págs. 72 a 75)

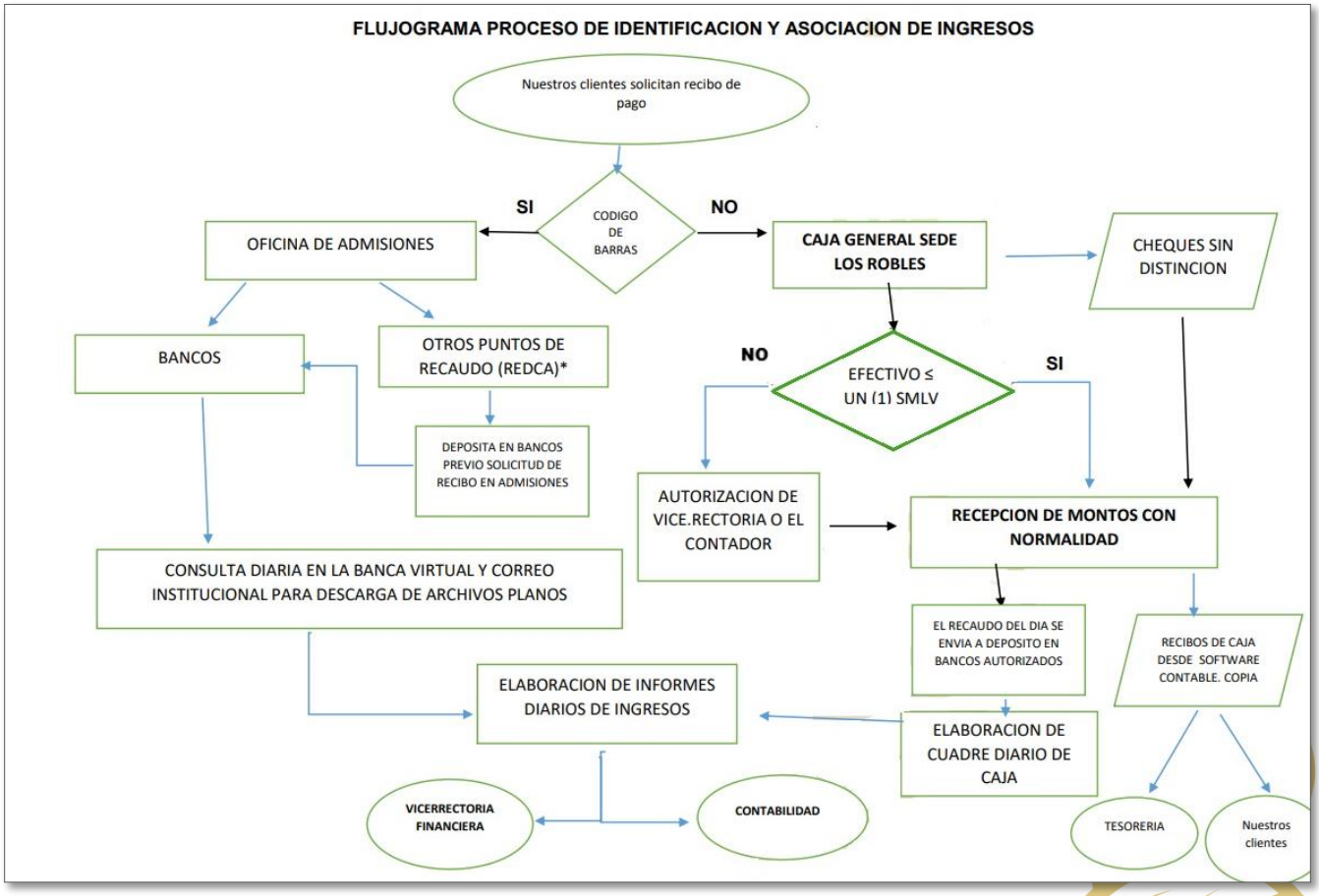
Flujogramas de Tesorería.

Los flujogramas son representaciones gráficas que permitirán al colaborador identificar la ruta procedimental de las actividades propias de su oficina, en esta sección se analizaran aquellos que existen en la página de IsoCalidad-FUP.

Flujograma de proceso e identificación y asociación de ingresos. Flujograma que determina el proceso para la revelación a nivel contable y financiero de los recaudos percibidos por la institución bien sea a nivel de entidades financieras, caja general y otros puntos de recaudo autorizados. Se enfoca en las actividades que deberá realizar desde el Tesorero al Auxiliar Contable de Tesorería.

Figura 4

Flujograma proceso de identificación y asociación de ingresos.

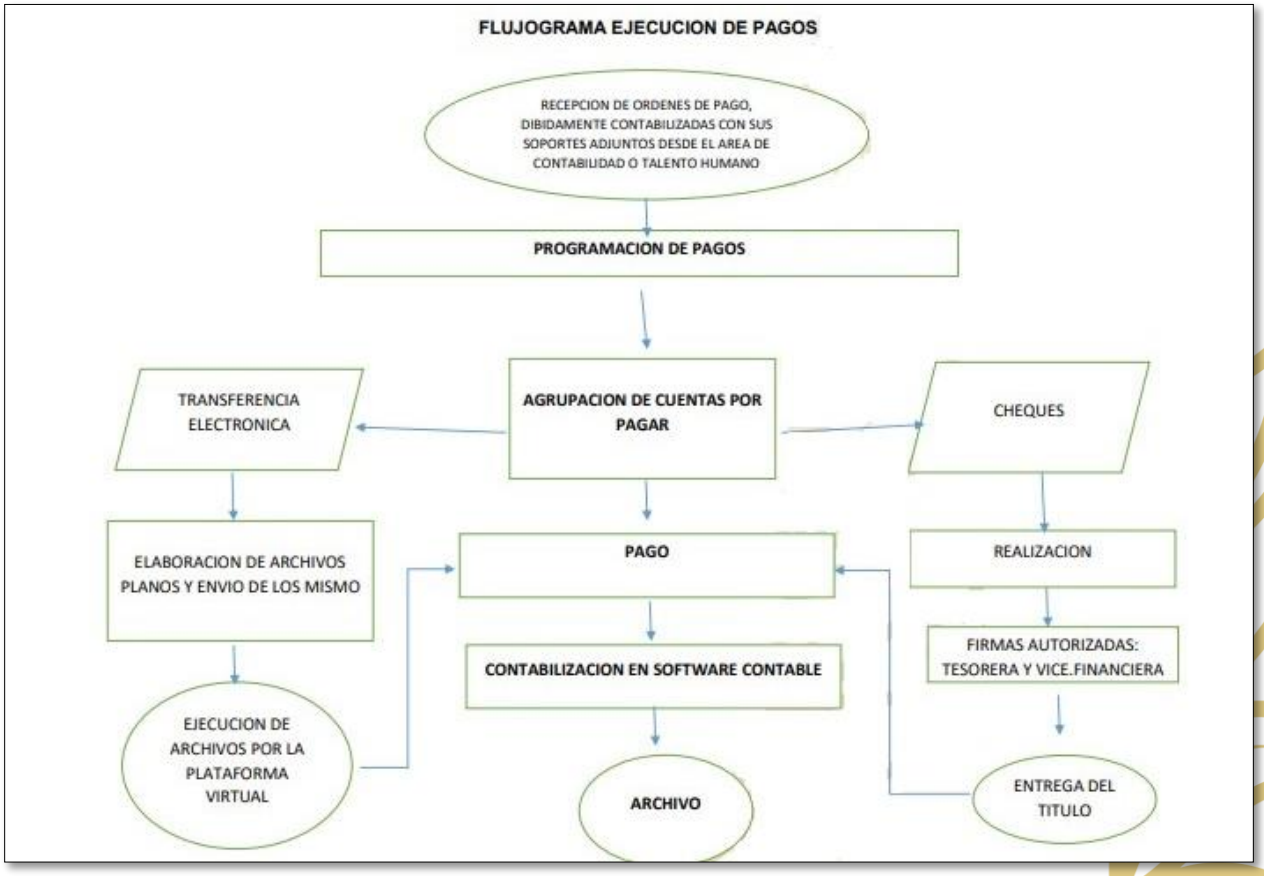


Nota. Se evidencia el proceso administrativo de identificación y asociación de ingresos. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2018)

Flujograma de "Ejecución de Pagos". Diagrama que determina la ruta procedimental de la ejecución hasta la contabilización del cumplimiento de las obligaciones monetarias a nivel laboral, proveedores varios, estados, etc**.**

Figura 5

Flujograma proceso ejecución de pagos.



Nota. Actividades administrativas de la ejecución de los pagos. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2018)

Presentación de los perfiles de cargo adscritos al área de Tesorería

Así como es válido realizar el diagnóstico sobre los diferentes procesos Financieros, se hace más que necesario también efectuarlo sobre los lineamientos que tenga la Gestión del Talento Humano con incidencia directa al equipo de Tesorería; desde la perspectiva de conocer la estructura del perfil y que tan preparada esta la capacidad operativa de cada colaborador en

suplir las necesidades actuales de todos los “grupos de interés” que se encuentran inmersos a la institución y que requieren que la efectividad de respuesta en muchos casos sea inmediata.

Es por lo que, en este punto se tomará como base el documento y formato institucional de: Manual de funciones, responsabilidades, requisitos y competencias de Vicerrectoría Administrativa y Financiera, en el cual se validarán: las actividades concretas, información de perfil y funciones para los cargos vinculados a la oficina de Tesorería: Tesorero y Auxiliar Contable de Tesorería. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Tabla 1

Descripción de cargo: Tesorero

TESORERÍA

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	**Tesorero**		
Tipo de proceso al cual se asocia este cargo:	**Estratégico**		**Propósito principal del cargo:**
	Misional		Programar, organizar, ejecutar y controlar las recaudaciones, custodia de títulos valores, manejo de financiamiento y la programación de los compromisos con el fin de optimizar la administración de los recursos.
	Apoyo	X	
Dependencia:	Tesorería		
Cargo del Líder Inmediato:	Vicerrector Administrativo y financiero		
Cargo del Líder de Perfil:	Vicerrector Administrativo y financiero		
Personal a Cargo:	Auxiliar Contable - Tesorería		

II. PERFIL DEL CARGO		
Profesional en ciencias contables y financieras, mínimo 2 años de experiencia certificada en cargos iguales o similares, con habilidades de atención al cliente, recursividad, organización del trabajo redacción y ortografía que permitan el aprendizaje continuo y la elaboración de informes en el desarrollo de las funciones asignadas, con conocimientos básicos en normas contables, programas contables, con destrezas para trabajar en ambientes multiculturales.		
Principios	**Valores**	**Competencias Requeridas:**
Liderazgo Ética Autonomía Compromiso Solidaridad Ciudadanía	Honestidad Tolerancia Lealtad Responsabilidad Respeto Justicia	Organización Comunicación Asertiva Manejo de la presión Recursividad Manejo de herramientas ofimáticasRedacción y Ortografía **Deseables:** Priorización de tareas Análisis de la informaciónConocimiento institucional **Por desarrollar:** Perseverancia Liderazgo

III. AUTORIDAD
Con autoridad para la toma de decisiones de acuerdo a la facultad para dar cumplimiento a loslineamientos institucionales y del conducto regular.

IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Elaborar semanalmente la programación de pagos.
- Realizar informes diarios de caja y bancos, accediendo a la información a través del portal virtual para ser remitidos al vicerrector Administrativo y al contador como herramienta para la toma de decisiones.
- Ejecutar la programación de pagos a proveedores, nomina, seguridad social, servicios públicos.
- Coordinar en conjunto con la vicerrectoría administrativa y financiera el manejo de inversiones y excedentes de caja para inversión.
- Remitir de forma oportuna la información de ingresos bancarios a contabilidad para su registro y control.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Guardar discreción y reserva en todas las actividades que por razón del cargo se le encomienden.
- Hacer uso adecuado del correo institucional para mantener comunicación constante con la comunidad universitaria y de los equipos de cómputo para fines netamente institucionales.
- Promover la utilización racional y adecuada de los equipos de cómputo y de los sistemas de información por parte de sus subalternos.
- Participar activamente en las actividades de sensibilización, capacitación y toma de conciencia de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sistema de gestión de calidad, poniendo en práctica en el ejercicio de su trabajo las recomendaciones e indicaciones impartidas.
- Defender y promocionar positivamente la imagen de la institución al interior y el exterior de la Fundación Universitaria de Popayán.
- Las demás que le sean asignadas por la institución o su jefe inmediato de acuerdo con el área de desempeño, la naturaleza del empleo y la ley.

Nota. Descripción de cargo, propósito, responsabilidades y funciones para el Tesorero.

(Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Tabla 2

Descripción de cargo: Auxiliar Contable de Tesorería

<table>
<tr><th colspan="4">I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>Nombre del Cargo:</td><td colspan="3">Auxiliar contable- Tesorería</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Tipo de proceso al cual se asocia este cargo:</td><td>Estratégico</td><td></td><td rowspan="3">Propósito principal del cargo:
Prestar los servicios de apoyo administrativo y financiero en el área, efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando los documentos a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Organización y mantener actualizados los archivos del área</td></tr>
<tr><td>Misional</td><td></td></tr>
<tr><td>Apoyo</td><td>X</td></tr>
<tr><td>Dependencia:</td><td colspan="3">Tesorería</td></tr>
<tr><td>Cargo del Líder Inmediato:</td><td colspan="3">Vicerrector Administrativo y financiero</td></tr>
<tr><td>Cargo del Líder de Perfil:</td><td colspan="3">Vicerrector Administrativo y financiero</td></tr>
<tr><td>Personal a Cargo:</td><td colspan="3">No tiene</td></tr>
<tr><th colspan="4">II. PERFIL DEL CARGO</th></tr>
<tr><td colspan="4">Tecnólogo en contabilidad y/o aprobación de seis semestres de formación en Áreas administrativas, contables o afines., mínimo 1 año de experiencia certificada en cargos iguales o similares, con habilidades de atención al cliente, recursividad, organización del trabajo redacción y ortografía que permitan el aprendizaje continuo y la elaboración de informes en el desarrollo de las funciones asignadas, con conocimientos básicos de impuestos, el manejo de sistemas, normativa financiera, con destrezas para trabajar en ambientes multiculturales.</td></tr>
<tr><td>Principios
Liderazgo
Ética
Autonomía
Compromiso
Solidaridad
Ciudadanía</td><td colspan="2">Valores
Honestidad
Tolerancia
Lealtad
Responsabilidad
Respeto
Justicia</td><td>Competencias
Requeridas:
Atención al detalle
Trabajo colaborativo
Atención al cliente
Organización
Búsqueda de información
Compañerismo
Deseables:
Negociación
Conocimiento institucional
Por desarrollar:
Redacción y ortografía</td></tr>
<tr><th colspan="4">III. AUTORIDAD</th></tr>
<tr><td colspan="4">Sin autoridad para la toma de decisiones, con facultad para dar cumplimiento a los lineamientos institucionales.</td></tr>
<tr><th colspan="4">IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</th></tr>
</table>

- Verificar que todos los pagos que se efectúen el área de tesorería estén debidamente soportados y que los documentos de respaldo cumplen con los requerimientos legales y los que exige la institución.
- Registrar y rendir informes diarios sobre los movimientos financieros de la empresa
- Controlar los saldos y los movimientos de dinero en efectivo.
- Controlar el pago de las obligaciones financieras de la institución, sus intereses y otros cargos financieros
- Controlar los saldos de los bancos. Incluye las conciliaciones bancarias.
- Realizar todo tipo de pagos, incluyendo los de caja menor
- Verificar que los pagos a los proveedores se hagan en las fechas acordadas.
- Analizar las condiciones de crédito de los colaboradores
- Verificar que los documentos, títulos valores, dinero en efectivo que estén en custodia del área de tesorería se encuentren seguros y en condiciones óptimas.
- Elaborar informes sobre el estado de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Elaborar informes de flujo de caja proyectado.
- Articular las actividades para el cumplimiento de los lineamientos administrativos
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Guardar discreción y reserva en todas las actividades que por razón del cargo se le encomienden.
- Hacer uso adecuado del correo institucional para mantener comunicación constante con la comunidad universitaria y de los equipos de cómputo para fines netamente institucionales.
- Promover la utilización racional y adecuada de los equipos de cómputo y de los sistemas de información por parte de sus subalternos.
- Participar activamente en las actividades de sensibilización, capacitación y toma de conciencia de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sistema de gestión de calidad, poniendo en práctica en el ejercicio de su trabajo las recomendaciones e indicaciones impartidas.
- Defender y promocionar positivamente la imagen de la institución al interior y el exterior de la Fundación Universitaria de Popayán.
- Las demás que le sean asignadas por la institución o su jefe inmediato de acuerdo con el área de desempeño, la naturaleza del empleo y la ley.

Nota. Descripción de cargo, propósito, responsabilidades y funciones para el Auxiliares de Tesorería

Hallazgos

Tomando como base la documentación existente en el sistema de Gestión de Calidad institucional y que fue mencionada en la etapa de diagnóstico se encontró que la oficina de Tesorería:

Manual financiero (FIN-MAN-001 versión 003): Será la encargada de no solo administrar los recursos percibido por la institución, si no que será la dependencia responsable de emitir información: oportuna, para los diferentes stakeholder y pertinente, para la toma de decisiones. Por tanto, tendrá la responsabilidad de revelar la información contable y financiera a nivel de ingresos y egresos, es decir revelará la situación real de flujo de caja y liquidez institucional.

Caracterización de proceso de gestión financiera (CP-GF-001 versión 07 septiembre 2022): Al pertenecer al equipo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, y dentro del ciclo de Planear Hacer Verificar y Actuar(PHVA) se encontrará en el "hacer", como oficina que aportara información para: "realizar el análisis de los estados financieros para la administración de los recursos financieros", que arrojaran resultados de situación financiera, sugerencias de inversión etc., importante para la toma de decisiones de los: clientes: consejo superior, asamblea general, rector, vicerrectorías, direcciones de programa y líderes de proceso, comité económico, etc." (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Caracterización de gestión contable y tesorería (CP-CT-001 versión 01septiembre 2023):

"propuesta de valor: registrar oportunamente los hechos económicos, garantizando la integridad, veracidad y disponibilidad de los estados financieros de la institución alcance del

proceso inicia desde la recepción de los recursos y su respectiva contabilización hasta la creación de los estados financieros" (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Tesorería actuará en el ciclo PHVA en el hacer como:

A nivel de ingresos: proveedor de información al tener la responsabilidad de migrar la información bancaria y de puntos de recaudo a su misma unidad, a su vez será responsable de desarrollar dentro del proceso al contabilizar los ingresos propiamente recibidos junto con la amortización de estos con sus respectivos descuentos, generando así que el equipo de contabilidad pueda realizar la activación financiera del estudiante y que este puede realizar su matrícula académica. a su vez estos registros permitirán que de manera diaria se genere información pertinente y actualizada para la elaboración de estados financieros

A nivel de egresos: no proveedor de información, pero si el responsable de hacer la "gestión de tesorería y contabilización de pagos", arrojando información importante que afecta el flujo de caja y por consiguiente estados de situación financiera.

Flujogramas de Tesorería: "proceso e identificación y asociación de ingresos", y "ejecución de pagos": De acuerdo con los requerimientos actuales de los diferentes "grupos de interés" y la normatividad vigente, se comprueban que persisten procesos que ya no se realizan y otros tanto que por su importancia administrativa se deberían incluir.

Manual de funciones, responsabilidades, requisitos y competencias de vicerrectoría administrativa y financiera (años anteriores y borrador 2022): se evidencia que al pretenden actualizar los cargos, se presentan errores en la facultades y limitaciones que se le otorga a cada colaborador del área en el cual no se diferencia la responsabilidad real entre el jefe del departamento y sus subordinados, generando así una disparidad con el Manual Financiero FIN-MAN-001 versión 003. (FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN, 2022)

Propuesta De Mejora

De acuerdo con los hallazgos mencionados en el apartado anterior, y con el objetivo de revindicar la importancia de las actividades de la oficina de Tesorería y en conjunto su aporte a la calidad institucional, en el presente trabajo se propone como plan de mejora: realizar una actualización pertinente de los documentos y procesos ya existentes (flujogramas y Manual de Funciones).

La ruta planteada será: iniciar actualizando y/o creando los Flujogramas que involucren todas las actividades importantes del equipo, y posteriormente se propondrá modificar el Manual de Funciones existente que vaya acorde con las responsabilidades y necesidades institucionales.

Diseño de la estandarización de procesos y procedimientos relacionados con la Oficina de Tesorería

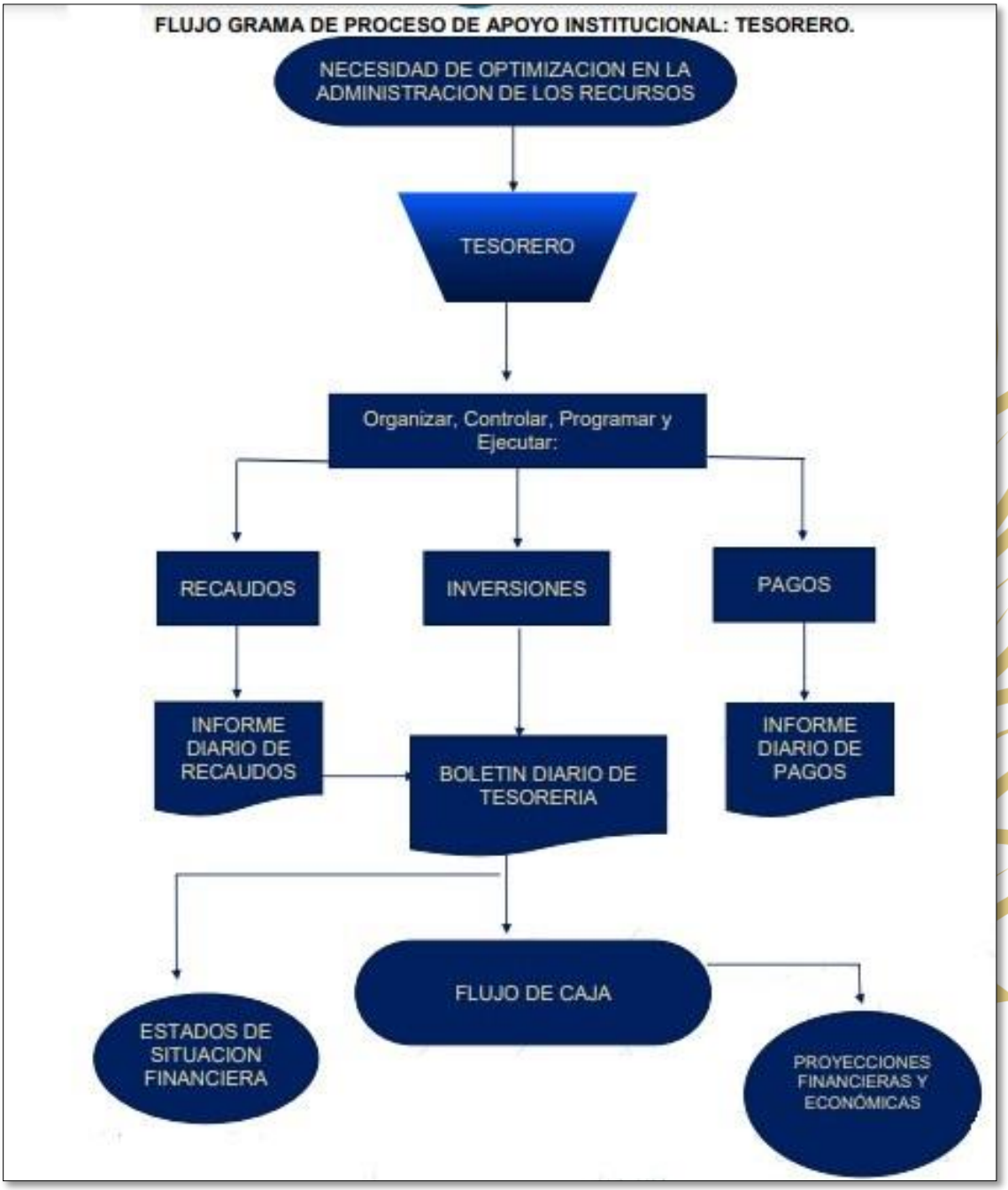
Flujogramas para las actividades del Departamento de Tesorería

Al determinar que los flujogramas existentes en algunos casos quedan insuficientes en las actividades y en otras tantas las labores ya no se realizan, se propone entonces crear dos diagramas: uno para las acciones administrativas del cargo de Tesorero y el otro para el proceso de inversiones; así como se procurará actualizar los existentes de ingresos y pagos.

Flujograma las Actividades del Jefe del Departamento: Tesorero. Este al ser el líder del proceso, deberá contar con una ruta procedimental que le permita identificar la importancia de su labor y el impacto que tendrán sus actividades en la institución.

Figura 6

Flujogramas de las Actividades del Tesorero

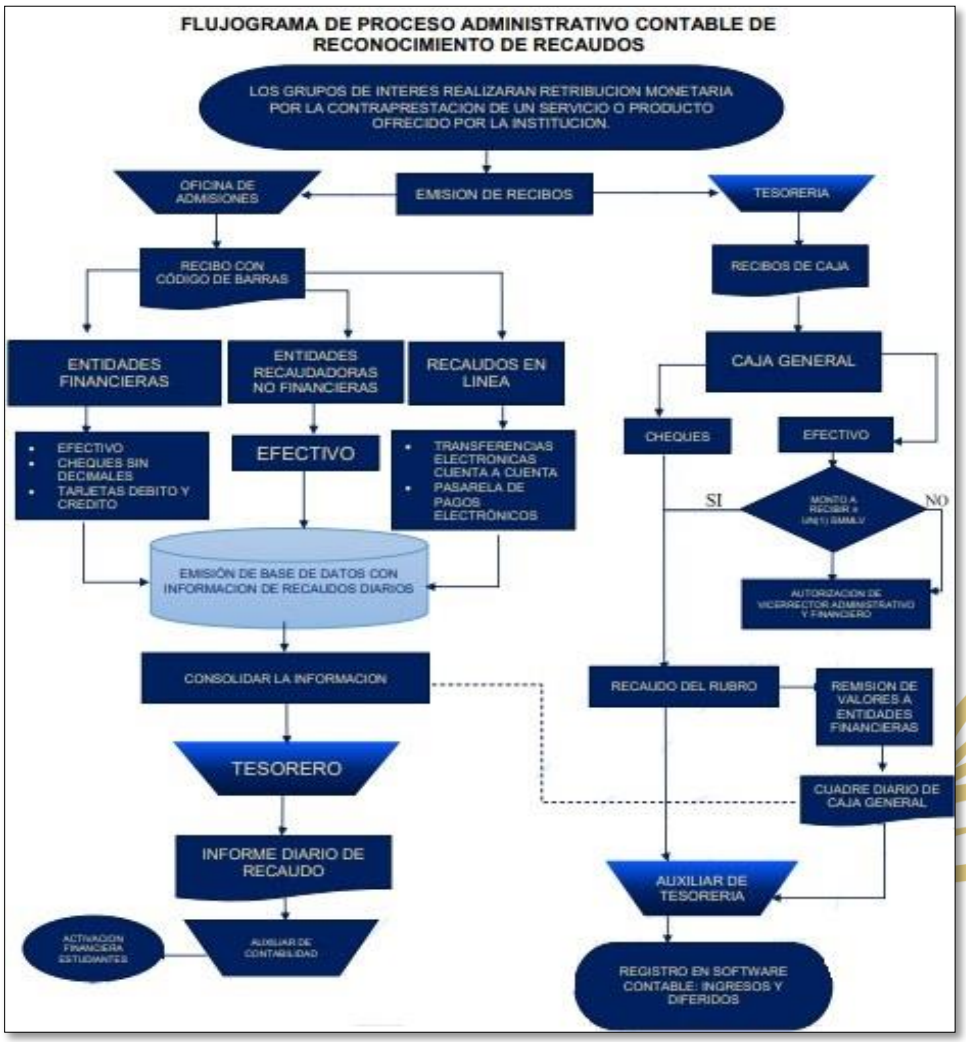


Nota. Se presenta la misión y actividades propias del cargo, así como el impacto de estas dentro del proceso. Elaboración propia. (Ealde Business School, 2020)

Flujograma de las actividades contable administrativas de recaudos. Al considerarse la obtención de los recaudos como la productividad financiera y respaldo económico de toda organización que permitirá efectuar todos los planes y proyectos institucionales, se hace válido identificar el proceso administrativo y contable que ello implica.

Figura 7

*Flujograma del proceso administrativo-contable del reconocimiento de recaudos***.**

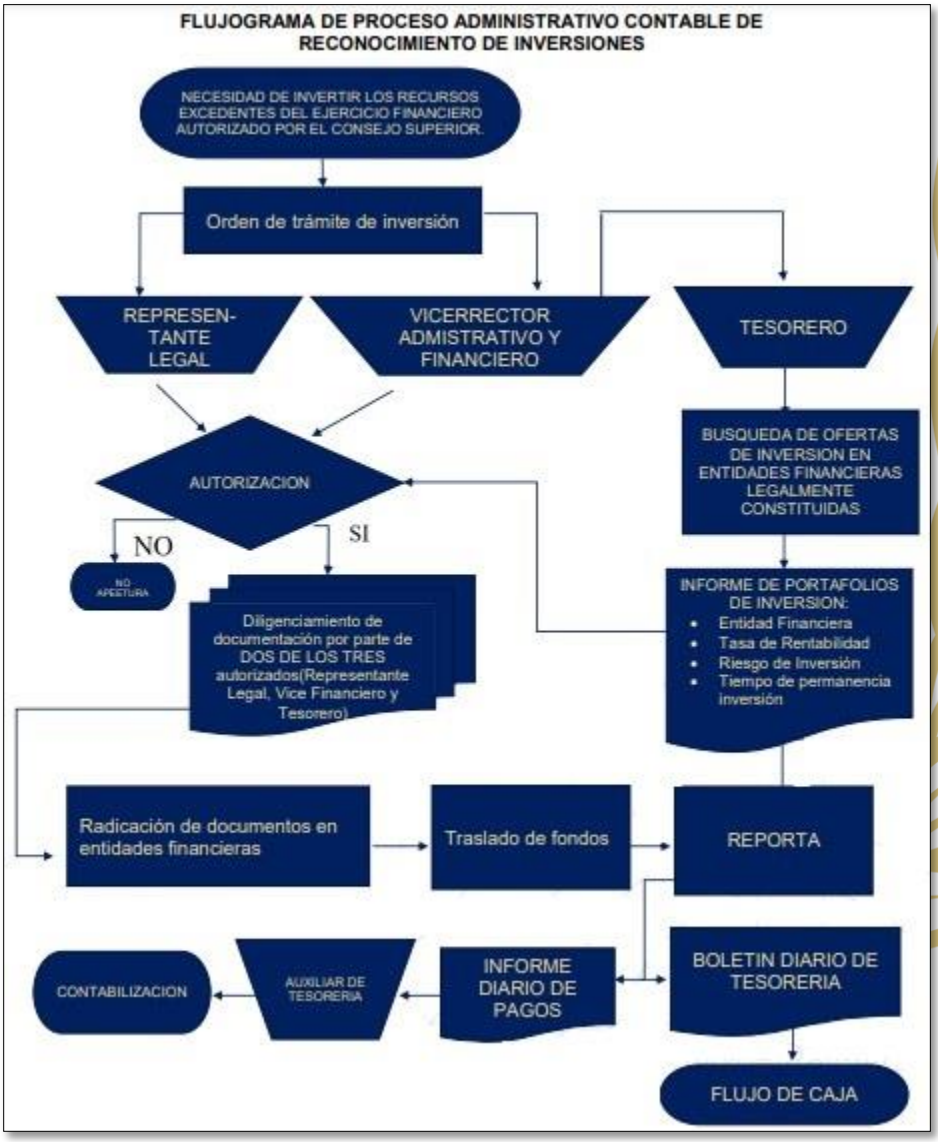


Nota. Se muestran los procesos desde el momento del recaudo hasta su contabilización y la afectación que tiene ello en la correcta prestación del servicio, al igual que se identifican los actores involucrados. Elaboración propia.

Flujograma de las actividades contable administrativas inversiones. Contrarrestar los factores que pueden afectar la solvencia económica institucional, hace más que necesario reconocer el deber ser de la ejecución de las inversiones.

Figura 8

Flujograma del proceso administrativo-contable de reconocimiento de inversiones.

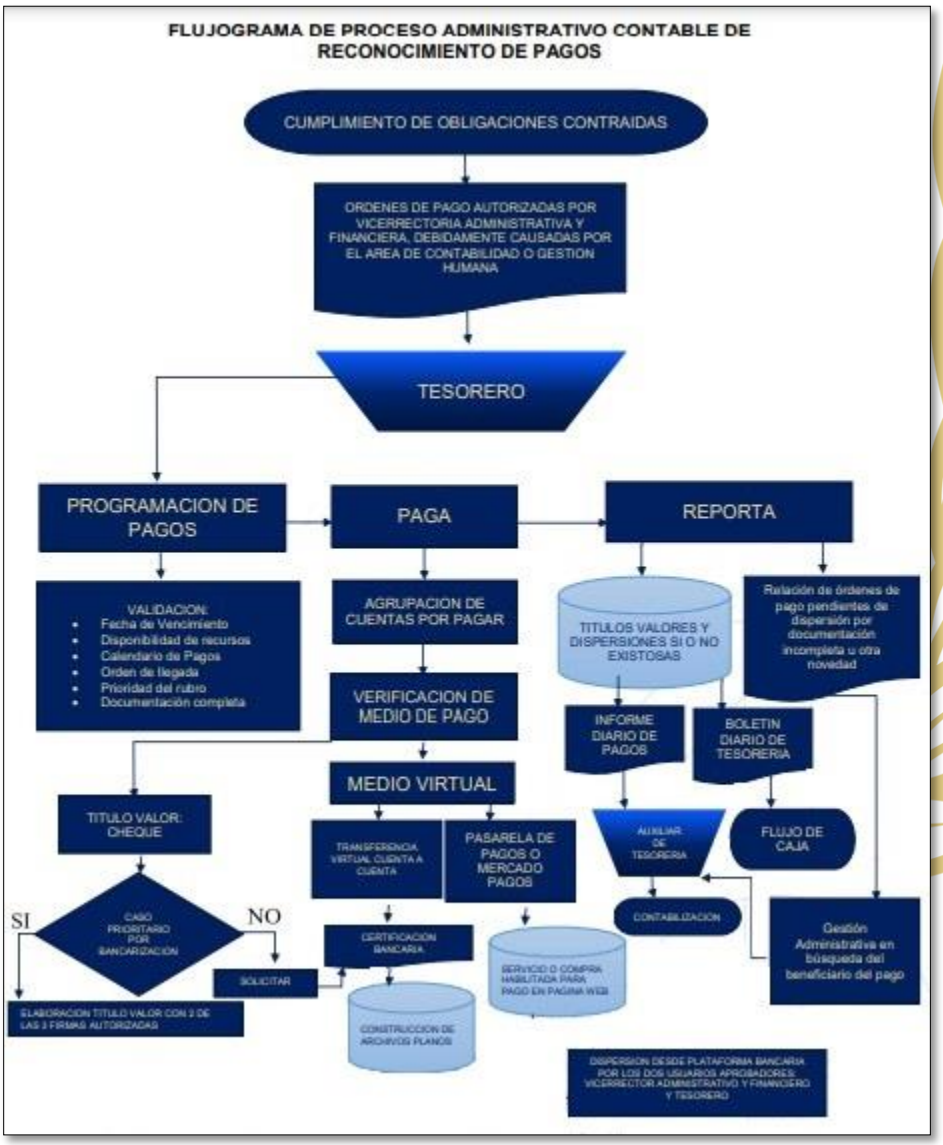


Nota. Descripción del protocolo de constitución de Inversiones y su afectación en el Flujo de Caja Institucional. Elaboración propia.

Flujograma de las actividades contable administrativas de pagos. El cumplimiento de toda obligación contraídas permitirá mantener y conseguir acuerdos comerciales a largo y corto plazo, que a su vez mantendrá las actividades económicas de una manera provechosa, concluyendo así pues en la obtención el buen nombre empresarial**.**

Figura 9

Flujograma de proceso administrativo-contable de reconocimientos de pagos



Nota. Especificación desde la recepción de la solicitud, programación y ejecución del pago, hasta su contabilización. Elaboración propia.

Propuesta de actualización de las funciones de los cargos propios de la Oficina de Tesorería de la Fundación Universitaria de Popayán

Análisis de cargos de Tesorería. Para realizar una propuesta alineada a las necesidades institucionales se hace necesario analizar detalladamente las funciones actuales que reposan en el: "*Manual de funciones Vicerrectoría Administrativa y financiera"* y que competen a los colaboradores de Tesorería. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Tabla 3

Análisis de Funciones de Tesorero.

Funciones	Aplica	N/A	Observación
Elaborar semanalmente la programación de pagos.	x		Se válida, que en este manual de funciones solo se incluyen las actividades que el colaborador realiza a nivel interno institucional dejando de lado aquellas que van encaminadas a mantener relaciones interinstitucionales; ejemplo Entidades Financieras.
Realizar informes diarios de caja y bancos, accediendo a la información a través del portal virtual para ser remitidos al vicerrector Administrativo y al contador como herramienta para la toma de decisiones.	x		
Ejecutar la programación de pagos a proveedores, nomina, seguridad social, servicios públicos.	x		
Coordinar en conjunto con la Vicerrectoría Administrativa y Financiera el manejo de inversiones y excedentes de caja para inversión	x		
Remitir de forma oportuna la información de ingresos bancarios a contabilidad para su registro y control	X		
Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.	X		
Guardar discreción y reserva en todas las actividades que por razón del cargo se le encomienden.	X		

Hacer uso adecuado del correo institucional para mantener comunicación constante con la comunidad universitaria y de los equipos de cómputo para fines netamente institucionales	X		
Promover la utilización racional y adecuada de los equipos de cómputo y de los sistemas de información por parte de sus subalternos.	X		
Participar activamente en las actividades de sensibilización, capacitación y toma de conciencia de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sistema de gestión de calidad, poniendo en práctica en el ejercicio de su trabajo las recomendaciones e indicaciones impartidas.	X		
Defender y promocionar positivamente la imagen de la institución al interior y el exterior de la Fundación Universitaria de Popayán	X		
Las demás que le sean asignadas por la institución o su jefe inmediato de acuerdo con el área de desempeño, la naturaleza del empleo y la ley.	X		

Nota. Análisis detallado de cada función del Tesorero, con la intención de determinar si es necesario actualizarla, prescindir de ella o dejarla en firme

Tabla 4

Análisis de funciones de auxiliar contable de Tesorería.

Funciones	Aplica	N/A	Observación
Verificar que todos los pagos que se efectúen el área de tesorería estén debidamente soportados y que los documentos de respaldo cumplen con los requerimientos legales y los que exige la institución	X		
Registrar y rendir informes diarios sobre los movimientos financieros de la empresa	X		Se recomienda ajustar
Controlar los saldos y los movimientos de dinero en efectivo		X	Le compete al Tesorero
Controlar el pago de las obligaciones financieras de la institución, sus intereses y otros cargos financieros.		X	Le compete al Tesorero y auxiliar de contabilidad bancos.
Controlar los saldos de los bancos. Incluye las conciliaciones bancarias.		X	Se recomienda ajustar en tanto que el auxiliar apoya el proceso de conciliación mas no controla saldos de los bancos
Realizar todo tipo de pagos, incluyendo los de caja menor		X	La ejecución de los pagos será responsabilidad exclusiva del Tesorero, casos excepcionales de menor cuantía serán delegados mediante resolución de Rectoría, según el Manual Financiero (FIN-MAN-001MANUAL FINANCIERO VERSION 03)

Verificar que los pagos a los proveedores se hagan en las fechas acordadas.		X	Se recomienda ajustar
Analizar las condiciones de crédito de los colaboradores	X		
Verificar que los documentos, títulos valores, dinero en efectivo que estén en custodia del área de tesorería se encuentren seguros y en condiciones óptimas.		X	Responsabilidad Tesorero
Elaborar informes sobre el estado de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.	X		
Elaborar informes de flujo de caja proyectado.		X	Responsabilidad Tesorero
Articular las actividades para el cumplimiento de los lineamientos administrativos		X	
Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.	X		
Guardar discreción y reserva en todas las actividades que por razón del cargo se le encomienden.	X		
Hacer uso adecuado del correo institucional para mantener comunicación constante con la comunidad universitaria y de los equipos de cómputo para fines netamente institucionales	X		
Promover la utilización racional y adecuada de los equipos de cómputo y de los sistemas de información por parte de sus subalternos		X	No tiene subalternos
Participar activamente en las actividades de sensibilización, capacitación y toma de conciencia de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sistema de gestión de calidad, poniendo en	X		

práctica en el ejercicio de su trabajo las recomendaciones e indicaciones impartidas.			
Defender y promocionar positivamente la imagen de la institución al interior y el exterior de la Fundación Universitaria de Popayán.	X		
Las demás que le sean asignadas por la institución o su jefe inmediato de acuerdo con el área de desempeño, la naturaleza del empleo y la ley	X		

Nota. Análisis detallado de cada función del Tesorero, con la intención de determinar si es necesario actualizarla, prescindir de ella o dejarla en firme.

Propuesta de actualización de funciones para cargos de Tesorería. Ya analizado al detalle cada cargo de Tesorería, se proponen las siguientes competencias y responsabilidades que se consideran pertinentes para los parámetros plasmados en el *Manual financiero FIN-MAN-001 versión 03;* por tanto, (para seguir con la misma línea) las sugerencias se expondrán en el formato de calidad institucional: "*FE-actualización de manual de funciones*" que se encuentra dentro del Sistema de gestión de Calidad FUP. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Propuesta de Actualización Manual de Funciones para el cargo de Tesorero. El colaborador que se desempeñe como Tesorero tendrá una gran responsabilidad no solo con el equipo que liderara, a la Vicerrectoría a la que pertenece si no también con la misma sostenibilidad de la institución, es por eso que en la siguiente propuesta se incluirán funciones conforme a las necesidades institucionales y del mismo entorno ésta se desenvuelve dejando trascender al cargo de las actividades asistencial y operativas a uno propositivo en los temas Financieros.

Tabla 5

Propuesta de manual de funciones para Tesorero

FORMATO PARA REPORTE DE FUNCIONES DE CARGO

Fundación Universitaria de Popayán

Oficina de Gestión Humana

Actualización del Manual de responsabilidades, funciones, requisitos y competencias

2021 - II

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO:	TESORERO		
TIPO DE PROCESO	ESTRATÉGICO		Propósito principal del cargo: Gestionar y administrar de manera óptima los recursos económicos de la institución, mediante la programación, organización, ejecución y control de las recaudaciones, inversiones y los compromisos institucionales.
	MISIONAL		
	APOYO	X	
DEPENDENCIA:	TESORERIA		
LUGAR DE TRABAJO:	Sede Robles		
CARGO DEL LIDER INMEDIATO:	Vicerrector Administrativo y Financiero		
PERSONAL A CARGO:	Auxiliar Contable-Tesorería		

II. PERFIL DEL CARGO		
Profesional en ciencias contables, financieras o ramas afines, que tenga mínimo dos (2) años de experiencia certificada en cargos iguales o similares; con conocimientos sólidos en: finanzas, normas contables, legislación administrativa, financiera y de bancarización, programas contables, paquetes ofimáticos (especialmente Excel Avanzado); excelente ortografía y redacción, y dominio básico de segunda lengua extranjera (Ingles) para realizar lectura técnico-comprensiva. Además de ello debe contar con habilidades numéricas, atención al cliente, organización del trabajo, recursividad, capacidad de negociación y destreza para trabajar en ambientes multiculturales. .		
PRINCIPIOS	VALORES	COMPETENCIAS

Liderazgo Ética Autonomía Compromiso Solidaridad Ciudadanía	Honestidad Tolerancia Lealtad Responsabilidad Respeto Justicia	**Requeridas:** Organización Planificación y Gestión Habilidades numéricas Comunicación asertiva Manejo de trabajo bajo presión Recursividad Manejo de herramientas ofimáticas Redacción y ortografía **Deseables:** Negociación Priorización de tareas Análisis de información Conocimiento de legislación financiera, contable y de bancarización. Comprensión del entorno organizacional **Por desarrollar:** Perseverancia Liderazgo
OBSERVACIONES		

III. AUTORIDAD

Con autoridad para la toma de decisiones de acuerdo con la facultad para dar cumplimiento a los lineamientos institucionales y del conducto regular.

IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Lista del conjunto de actividades que realiza el cargo, con su periodicidad y su razón de ser:		
FUNCIONES CLAVES	**PERIODICIDAD**	**RESPONSABILIDAD**
Elaborar "Boletines Diarios de Tesorería" para ser remitidos al Rector, Vicerrector Administrativo y Financiero, y Contador.	Diaria	Extracción de información de movimientos monetarios y saldos a través del acceso a los portales de cada entidad financiera en los cuales la institución posea cuentas bancarias. Descarga de reportes de ingresos monetarios diarios remitidos por las empresas recaudadoras distintas a entidades financieras, con las cuales se tenga convenio. Consolidación de la información diaria, que debe contener: los ingresos, gastos, inversiones, cuentas por cobrar a recaudadores, saldos iniciales y finales. Este es el informe diario denominado: "Boletín Diario de Tesorería" Remisión diaria de este informe a través de medios institucionales oficiales (correo electrónico)
Remitir oportunamente reportes diarios de ingresos y egresos a Auxiliares de Tesorería y Contabilidad (Matriculas).	Diaria	Elaborar el informe: "Diario de Recaudos" que será remitido al Auxiliar de Tesorería y Auxiliar Contable de Matriculas. Este reporte contendrá los ingresos percibidos en efectivo, tarjeta de crédito o pasarelas de pagos del día inmediatamente anterior o el corte de tiempo que cubra fin de semana o temporada vacacional. Elaborar la: "Relación Diaria de Pagos", que contendrá las transacciones diarias efectuadas para cumplir con los compromisos institucionales: financieros, laborales, proveedores, etc. Sera enviada al Auxiliar de Tesorería para que proceda a su debida contabilización
Controlar los saldos y movimientos de recursos monetarios tanto a nivel de cuentas	Diaria	Validación en los portales bancarios

Bancarias como la Caja General para anticiparse a las posibles desviaciones y optimizar la liquidez.		Seguimiento al manejo que le da el Auxiliar de Tesorería, responsable de la Caja General, mediante solicitud de "Cuadre Diario de Caja" y arqueos sorpresivos.
Velar por el correcto seguimiento de las obligaciones financieras (vencimientos, cupos de crédito y actualizaciones, etc.)	Diaria	Corroborar de manera recurrente los saldos de los créditos, leasing y las tarjetas de crédito corporativas. Efectuar la dispersión de las cuotas de acuerdo al plan de pagos de cada obligación financiera.
Programar las transacciones que permitan el cumplimiento de las obligaciones monetarias y remitirla a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera para su conocimiento.	Semanal	Recepción de las órdenes de pago junto con su debida causación y documentación validadas como última instancia por el Auxiliar de Tesorería Se realiza la programación de pagos teniendo en cuenta: disponibilidad de recurso, fechas de vencimiento, priorizando las obligaciones laborales, tributarias y financieras, así como aquellos gastos necesarios que permitan el normal funcionamiento institucional.
Ejecutar los pagos de las obligaciones adquiridas por la institución tanto en moneda nacional como extranjera mediante el uso de los portales bancarios transaccionales-empresariales.	Diaria	Alimentar el formato macro de cada entidad financiera y generar el archivo un plano que será ingresado al portal transaccional bancario. Realizar el protocolo de transferencia junto con los usuarios aprobadores, manteniendo las normas de seguridad cibernética. Para los pagos en el exterior, es de vital importancia solicitar el código SWIFT así como requerir los documentos soporte pertinentes acompañados de la justificación del rubro a transferir todo en el marco de las políticas de comercio exterior, política cambiaria y en congruencia con el Sistema de Administración de Lavado de Activos y Financiación al Terrorismos (SARLAFT)

Coordinar en conjunto con la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Inversiones oportunas de los excedentes del ejercicio financiero.	Semestral o cada vez que se requiera.	Informarse sobre las alternativas existentes en el mercado que garanticen a la empresa la mayor rentabilidad, liquidez y menores condiciones riesgo. Negociar tasas de inversión con entidades financieras. Presentar el portafolio de productos al Vicerrector Administrativo y Financiero para que este en conjunto con el Rector tomen la decisión y den a autorización pertinente Realizar el trámite administrativo y financiero de acuerdo a las condiciones y documentación requerida por la entidad financiera Constituir la inversión como tal mediante el traslado de fondos desde cuentas bancarias propiedad de la Fundación Universitaria de Popayán Salvaguardar el titulo valor.
Custodiar el dinero en efectivo, documentos clasificados, inversiones y demás títulos valores propiedad de la institución de una forma segura y optima	Cada vez que se requiera.	Resguardar en la caja fuerte institucional: el efectivo sin sobrepasar el valor permitido por las pólizas todo riesgo, documentos institucionales importantes como escrituras, actas de constitución, etc. y cualquier título valor. Llevar una check list de lo que reposa en la caja fuerte y deberá ser compartida al Vicerrector Administrativo y Financiero Evitar resguardar dineros, títulos o documentos que no sean propiedad de la Fundación Universitaria de Popayán.
Elaborar informes de Flujo de Caja Proyectados	Mensual	Consolidar todos los “Boletines diarios de caja” de un mes y generar el flujo de caja mensual
Compartir de manera oportuna al Auxiliar de Contabilidad de Bancos y Auxiliares de	Mensual	Los primeros cinco (5) días hábiles de cada mes se descargarán de la plataforma banca empresarial los

Tesorería los extractos bancarios mensuales para que inicien el proceso de conciliación bancaria.		extractos y se remitirán a los auxiliares para continuar con el proceso de conciliación. Se gestionarán por oficinas los documentos mencionados en caso tal que no se puedan generar de manera virtual.
Realizar apertura de cuentas bancarias para convenios interinstitucionales manteniendo el debido proceso de autorización por parte de Rectoría y Vicerrectoría Administrativa y financiera	Cuando se requiera	Conocer la naturaleza del contrato o relación interinstitucional para hacer valer las exenciones de gastos financieros. Efectuar el trámite administrativo y financiero de acuerdo con las condiciones y documentación requerida por la entidad financiera.
Conciliar mensualmente los gastos e ingresos de aquellas cuentas bancarias que sean propiedad de convenios interinstitucionales.	Mensual	Realizar cotejo entre extractos bancarios y movimientos contables que reposan en la base de datos contable.
Certificar de manera mensual los saldos a cobrar a las empresas recaudadoras distintas a entidades Financieras.	A más tardar el quinto (5) día hábil del mes.	Validar el primer día hábil del siguiente mes cual es el saldo que adeuda la empresa recaudadora con respecto al último día del mes anterior. En el certificado se tendrá en cuenta el valor de la comisión, impuestos, retenciones, etc. En caso tal de demora en lo pactado, el Tesorero se comunicará con la empresa para hacer la debida gestión de cobro.
Promover una relación armónica netamente comercial con las Entidades Financieras, proveedores, clientes y demás interesados potenciales en realizar transacciones con la compañía. Así mismo propenderá por mantener relaciones asertivas con de más departamentos institucionales.	Cuando las actividades diarias lo requieran	Mantener relaciones comerciales objetivas, amabilidad y respeto Comunicación asertiva Asesorar de manera oportuna y correcta Dar respuesta a los requerimientos a la brevedad posible

Propender por el control y seguimiento de los costos, gastos financieros e inversiones	Anual	Validar las relaciones de reciprocidad financiera con los bancos Verificar el listado de tarifas de costos por comisiones, transacciones, etc. en cada portal bancario Cotejar los costos del año anterior con el actual
Negociar con entidades financieras aquellos costos diferentes a los de inversión y financiación, rubros que promuevan la disminución de los gastos administrativos y de gestión internos de Tesorería seleccionando los medios de cobro y pagos más adecuados.	Anual o cuando se requiera	Inspeccionar y enlistar costos y gastos que pueden ser disminuidos
Gestionar el riesgo de liquidez institucional con el fin de evitar la falta de recursos que permita cumplir con las obligaciones recurrentes o imprevistos.	Mensual	Cotejar la programación, ejecución y validación de ingresos y gastos del año con los del inmediatamente anterior.
Apoyar en la realización de auditorías tanto de organismos internos como externos	Cada vez que se requiera	Revelar información de manera digital y física
Delegar las funciones pertinentes a los Auxiliares Contables de Tesorería	Cuando se requiera	Elaborar actas de entrega Documentar las responsabilidades asignadas
OTRAS FUNCIONES RELACIONADAS		
Relacione aquí otras funciones que considere deben ser ejecutadas, pero no son catalogadas como una función clave.		
Por la naturaleza del cargo, evitar actos inseguros durante la ejecución de las labores, así mismo deberá reportar oportunamente actos y condiciones inseguras, con el fin de prescindir situaciones no deseadas que afecten su integridad y la de la organización		
Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.		

Guardar discreción y reserva en todas las actividades que por razón del cargo se le encomienden
Hacer uso adecuado del correo institucional para mantener comunicación constante con la comunidad universitaria y de los equipos de cómputo para fines netamente institucionales
Promover la utilización racional y adecuada de los equipos de cómputo y de los sistemas de información por parte de sus subalternos
Participar activamente en las actividades de sensibilización, capacitación y toma de conciencia de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sistema de gestión de calidad, poniendo en práctica en el ejercicio de su trabajo las recomendaciones e indicaciones impartidas.
Defender y promocionar positivamente la imagen de la institución al interior y el exterior de la Fundación Universitaria de Popayán.
Las demás que le sean asignadas por la institución o su jefe inmediato de acuerdo con el área de desempeño, la naturaleza del empleo y la ley

Nota. Descripción detallada del propósito y perfil de cargo, principios, habilidades, descripción de autoridad, funciones principales y alternas, responsabilidades y periodicidad. Aplicado al cargo de Tesorero. Elaboración propia. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Propuesta de Actualización Manual de Funciones para el cargo de Auxiliar Contable de Tesorería. Así como el Tesorero tendrá grandes responsabilidades y contribuciones, este deberá estar respaldado por un equipo de colaboradores educados académicamente, y comprometidos con los lineamientos de su líder y los propósitos institucionales.

Tabla 6

Propuesta de manual de funciones para Auxiliar Contable de Tesorería

FORMATO PARA REPORTE DE FUNCIONES DE CARGO
Fundación Universitaria de Popayán
Oficina de Gestión Humana
Actualización del Manual de responsabilidades, funciones, requisitos y competencias
2021 - II

<table>
<tr><th colspan="4">I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</th></tr>
<tr><td>NOMBRE DEL CARGO:</td><td colspan="3">Auxiliar Contable-Tesorería</td></tr>
<tr><td rowspan="3">TIPO DE PROCESO</td><td>ESTRATÉGICO</td><td></td><td rowspan="3">Propósito principal del cargo:
Prestar los servicios de apoyo administrativo y financiero en el área, efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando los documentos a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Organización y mantener actualizados los archivos del área</td></tr>
<tr><td>MISIONAL</td><td></td></tr>
<tr><td>DE APOYO</td><td>X</td></tr>
<tr><td>DEPENDENCIA:</td><td colspan="3">Tesorería</td></tr>
<tr><td>LUGAR DE TRABAJO:</td><td colspan="3">Vicerrector Administrativo y financiero</td></tr>
<tr><td>CARGO DEL LIDER INMEDIATO:</td><td colspan="3">Vicerrector Administrativo y financiero</td></tr>
<tr><td>PERSONAL A CARGO:</td><td colspan="3">No tiene</td></tr>
<tr><th colspan="4">II. PERFIL DEL CARGO</th></tr>
<tr><td colspan="4">Tecnólogo en contabilidad y/o aprobación de seis semestres de formación profesional en Áreas administrativas, contables o afines, mínimo un (1) año de experiencia certificada en cargos iguales o similares, con conocimiento básicos en: normatividad contable y financiera, nivel medio en herramientas ofimáticas y avanzado en paquetes contables, además debe contar con habilidades en atención al cliente, organización del trabajo, recursividad, redacción, ortografía, aprendizaje continuo y con destrezas para trabajar en ambientes multiculturales.</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

PRINCIPIOS	VALORES	COMPETENCIAS
Liderazgo Ética Autonomía Compromiso Solidaridad Ciudadanía	Honestidad Tolerancia Lealtad Responsabilidad Respeto Justicia	Requeridas: Atención al cliente Organización Habilidades numéricas Búsqueda de información Trabajo colaborativo Deseables: Persistencia ante el cambio Conocimiento institucional Por desarrollar: Actualización constante
OBSERVACIONES		

III. AUTORIDAD

Sin autoridad para la toma de decisiones, con facultad para dar cumplimiento a los lineamientos institucionales.

IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Lista del conjunto de actividades que realiza el cargo, con su periodicidad y su razón de ser:

FUNCIONES CLAVES	PERIODI-CIDAD	RESPONSABILIDAD
Recibir, reportar y controlar los recursos percibidos en Caja General	Diaria	Recibir recursos económicos en Caja General bien sea en efectivo o títulos valores, que no superen los rubros y parámetros autorizados por el Manual Financiero “FIN MAN 001 Versión 03” Mantener los recursos en sitio seguros. Contabilizar las entradas y salidas de Caja General en los documentos establecidos para ello. Remitir los recaudos a entidades financieras, diligenciado los formatos pertinentes. Realizar seguimiento de consignaciones y cheques devueltos

		Realizar de manera diaria el “Cuadre de Caja General” y reportarlo a su jefe inmediato (Tesorero).
Contabilizar los ingresos diarios percibidos por la institución en los diferentes puntos y medios de recaudo	Diario	Realizar la consolidación y depuración de los “Informes Diario de Recaudos”, así como de los demás archivos herramientas remitidas por el Tesorero. Identificar los recursos consignados por terceros. Crear terceros en el software contable teniendo como base la información suministrada por las áreas de Admisiones, Tecnología, y demás que pudieran suminístrala de manera confiable y oportuna, así como documentos de identificación fidedigna como el Registro Único Tributario (RUT), cedula, etc. Contabilizar los ingresos. Realizar el proceso contable de los “Diferidos” Depurar la cuenta contable de “depósitos no identificados”
Verificar la documentación entregada por contabilidad y/o Vicerrectoría Financiera para remitirlas al Tesorero y continuar con tramite de pago	Diario	Validar que las órdenes de pago estén debidamente causadas por contabilidad junto con soportes pertinentes Firmas planillas de calidad pertinentes Fechar los documentos recibidos. Entregar la documentación al Tesorero para que este se encargue de continuar con el trámite de pago.
Contabilizar los pagos diarios efectuados por el Tesorero Pagador	Diario	Realizar la contabilización de los pagos en el software contable vigente, de acuerdo con el reporte emitido por el Tesorero y manteniendo los parámetros de la normatividad contable. Generar el comprobante de egreso en la papelería autorizada para ello. Entregar el comprobante de egreso al Tesorero para respectiva firma Archivar el documento contable junto con los soportes de transferencia y demás documentos adjuntos a la orden de pago.

Dar respuesta a los requerimientos de clientes, proveedores, colaboradores y demás usuarios de la información en temas de: Recaudos, estado de cuentas por pagar y cartera a cargo de Tesorería	Cuando se requiera	Revisar correo electrónico, página de calidad (PQRS), y demás medios de comunicación institucional Verificar la información requerida en el software contable y demás documentación soporte del área Poner en conocimiento al Tesorero la información a compartir para su visto bueno Dar respuesta en la menor brevedad posible
Llevar al día el Archivo físico y digital de: los comprobantes de egreso, recibos y salidas de caja, y en general toda la documentación de calidad institucional que le competan a Tesorería.	Diario	Mantener en sitio seguro y pertinente la documentación o archivos soporte Guardar de manera cronológica y completa para tener acceso a la información cuando se requiera
Apoyar el proceso de conciliación contable, tanto a nivel de obligaciones laborales como de bancos y/ otros temas contables.	Mensual	Reunión de manera mensual con los auxiliares contables de las de Gestión Humana y Contable, etc. Validar en el archivo físico y/o digital los hechos económicos Dar conocimiento del proceso junto con sus hallazgos a los jefes de Oficina: Contador y Tesorero.
Asistir al Tesorero en los procesos de auditoría de organismos internos y externos	Cuando se requiera	Entrega de documentación e información cuando su jefe lo requiera en proceso de auditoría.
OTRAS FUNCIONES RELACIONADAS		
Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo		
Guardar discreción y reserva en todas las actividades que por razón del cargo se le encomienden.		
Hacer uso adecuado del correo institucional para mantener comunicación constante con la comunidad universitaria y de los equipos de cómputo para fines netamente institucionales		

Participar activamente en las actividades de sensibilización, capacitación y toma de conciencia de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sistema de gestión de calidad, poniendo en práctica en el ejercicio de su trabajo las recomendaciones e indicaciones impartidas.
Defender y promocionar positivamente la imagen de la institución al interior y el exterior de la Fundación Universitaria de Popayán
Las demás que le sean asignadas por la institución o su jefe inmediato de acuerdo con el área de desempeño, la naturaleza del empleo y la ley

Nota. Descripción detallada del propósito y perfil de cargo, principios, habilidades, descripción de autoridad, funciones principales y alternas, responsabilidades y periodicidad. Aplicado al cargo de Auxiliar contable de Tesorería. Elaboración propia. (Fundacion Universitaria de Popayan, 2022)

Comparativo

La siguiente equiparación se realizará confrontando los Flujogramas y Manual de funciones actualmente utilizados por la institución con los propuestos en este estudio de caso.

Tabla 7

Comparativo Documento Institucional FUP Vs Propuestas de Mejora

Componente	Información Actual Institucional	Propuesta de Mejora
Flujogramas	Desactualizados, solo involucran los procesos administrativos y contables de ingresos y egresos.	Actualización de flujogramas conforme a las actuales actividades y procesos. Se proponen adicionar a los existentes, los que involucren las actividades concretas del Tesorero y el protocolo de inversiones.
Manual de Funciones	Obsoletos con errores en la asignación de funciones y responsabilidades que van en contravía a parámetros financieros institucionales.	Actualización en concordancia con el Manual Financiero y flexible, con miras a contrarrestar las nuevas necesidades.

Nota. Comparativo por cada ítem de importancia propuesto en la mejora. Elaboración propia

Conclusiones

Se examinó la estructura organizacional, caracterización de procesos, manuales de funciones, y demás herramientas de Gestión Financiera y Gestión del Talento Humano que tienen afectación en el área de Tesorería, lo que permitió analizar la realidad de la dependencia y las necesidades institucionales. Concluyendo que la eficiencia del colaborador dependerá de cómo el reconozca y se apropie de los objetivos misionales, así como la comprensión real de sus funciones, responsabilidades y el impacto de su proceder. Esta no es una coyuntura ajena a la organización; dado que desde ella misma se deberán entablar lineamientos corporativos que vayan acorde todos entre sí, que no genere disparidades, duplicidades ni obsolescencias que nublen los propósitos principales de mejoramiento continuo en su Talento Humano formas primordiales para afrontar los incipientes retos institucionales.

BIBLIOGRAFIA

Asanza et al., 2. (8 de Noviembre de 2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html

Asociacion de Academias de la Lengua Española. (s.f.). *Real Academia Española*. Obtenido de https://dle.rae.es/calidad

Benitez, K. T. (2005). Consideraciones sobre la Gestion del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. *Revista Vision Gerencial*, 91-98.

Brume, M. J. (2019). *Estructura Organizacional.* Barranquilla, Colombia: Institucion Universitaria Itsa.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano* (3 ed.). Mexico D.F: McGraw Hill Educacion. Recuperado el Septiembre de 2023

Ealde Business School. (30 de Enero de 2020). *6 funciones del Departamento de Tesorería en una empresa*. Obtenido de Finanzas: https://www.ealde.es/funciones-departamento-tesoreria/

Fundacion Universitaria de Popayan. (2018). *Aseguramiento de la calidad. (Flujogramas)*. Obtenido de La FUP: https://unividafup.edu.co/isocalidad/index.php

Fundacion Universitaria de Popayan. (20 de Septiembre de 2022). *Aseguramiento de la Calidad(Mapa de Procesos)*. Obtenido de LA FUP: https://fup.edu.co/wp-content/uploads/MAPA-DE-PROCESOS-CALIDAD-1.pdf

Fundacion Universitaria de Popayan. (2022). *FE-Actualizacion de Manual de Funciones*. Obtenido de Aseguramiento de la calidad. La FUP: https://unividafup.edu.co/isocalidad/index.php

Fundacion Universitaria de Popayan. (15 de Noviembre de 2022). *La FUP*. Obtenido de Aseguramiento de la Calidad: https://fup.edu.co/dependencia/calidad-institucional/

Fundacion Universitaria de Popayan. (2022). Manual de Funciones, responsabilidades, requisitos y competencias de Vicerrectoria Administrativa y Financiera. 72-75. Popayan.

FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN. (2022). Manual Financiero. *FIN-MAN-001 Version 003*. Obtenido de https://unividafup.edu.co/isocalidad/index.php

Fundacion Universitaria de Popayan. (09 de Septiembre de 2022). *Transparencia. Estructura Organica (Diagrama)*. Obtenido de LA FUP: https://fup.edu.co/transparencia/estructura-organica/

Fundacion Universitaria de Popayan. (2023). *La FUP*. Obtenido de https://fup.edu.co/la-fup/

Huancani, W. R. (2018). *Universidad Mayor de San Andres.* Recuperado el Septiembre de 2023, de repositorio.umsa.bo: http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24281

Ministerio de Educacion Nacional Republica de Colombia. (26 de Marzo de 2012). Calidad de la Educacion Superior. El camino a la prosperidad. (O. M. Arango, Ed.) *Educacion Superior Boletin No 19, 19*, 1-20. Recuperado el Septiembre de 2023, de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-92779_archivo_pdf_Boletin19.pdf

Molina, I. C. (18 de Septiembre de 2015). *Universidad Tecnica de Ambato.* Obtenido de Repositorio Digital Universidad Tecnica Ambato: https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/13034

Murcia, E. P. (2021). *Universidad Militar Nueva Granada.* Recuperado el Septiembre de 2023, de repository.unimilitar.edu.co: https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39184/MurciaMoralesElizabethPatricia2021.pdf?sequence=1

PriceWaterhouseCoopers(PWC). (2014). La función de tesorería desde una nueva perspectiva. *treasury and finance*, 28. Obtenido de https://www.pwc.es/es/auditoria/treasury-finance-risk/assets/posicionamiento.europeo-funcion-tesoreria.pdf

PROSEGUR. (2022). *Prosegur.com*. Obtenido de zonapyme.prosegur.es: https://zonapyme.prosegur.es/tesoreria-de-una-empresa

Universidad EAFIT. (30 de Octubre de 2019). *Eafit University.* Recuperado el Septiembre de 2023, de Consultorio Contable: https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/A%20Aseguramiento%20de%20la%20CALIDAD.pdf