UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

TESIS DE MAESTRIA PARA OPTAR AL GRADO DE

MASTER EN GERENCIA FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

PROPUESTA DE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL CIRA/UNAN MANAGUA PERIODO 2021-2022

AUTOR:

LIC. ISABEL CONCEPCIÓN AVELLÁN GONZÁLEZ

TUTOR: MSC. KARLA JISSELE CASTRO ALMANZA

MANAGUA, DICIEMBRE 2022

INDICE

Contenido Página

i. DEDICATORIA i

ii. AGRADECIMIENTO ii

iii. CARTA AVAL TUTOR iii

iv. RESUMEN iv

I. INTRODUCCIÓN 1

1.1 Antecedentes 3

1.1.1 Antecedentes teóricos: 3

1.1.1.1 Los manuales de procedimientos de trabajo y el control interno 4

1.1.2 Antecedentes de campo 5

1.1.2.1 Antecedentes de campo a nivel internacional: 5

1.1.2.2 Antecedentes de campo a nivel nacional: 5

1.2 Justificación 7

1.3 Planteamiento del problema 8

1.4 Formulación del problema 10

II. OBJETIVOS 11

2.1 Objetivo General 11

2.2 Objetivos Específicos 11

III. MARCO TEÓRICO 12

3.1 Generalidades 12

3.1.1 Leyes que rigen a las instituciones públicas de educación superior 12

3.1.2 Funciones generales de las instituciones públicas de educación superior 13

3.2 Funciones generales o básicas de la administración 14

3.2.1 Planeación 15

3.2.2 Organización 16

3.2.3 Dirección 17

3.2.4 Control 18

3.3 Gestión Administrativa 18

3.3.1 Funciones esenciales que realizan las organizaciones 19

3.4 Gestión Financiera 21

3.5 Los procedimientos de trabajo 25

3.5.1 Definición de procedimiento de trabajo 25

3.5.2 Objetivos de los procedimientos 26

3.5.3 Pasos para elaborar los procedimientos de trabajo 27

3.5.3.1 Estudio preliminar 28
3.5.3.2 Fuentes de Información 28
3.5.3.3 Captación de la información 29
3.5.3.4 Integración de la información 30
3.5.3.5 Análisis de la información 30
3.5.3.6 Preparación del Proyecto 31
3.5.4 Estructura de los procedimientos de trabajo 31
3.6 Estructura Organizacional 32
3.6.1 Conceptos 32
3.6.2 Clasificación de Organigrama 32
3.6.3 Diseño 34
3.6.3.1 Forma 34
3.6.3.2 Dimensión 34
3.6.3.3 Colocación de unidades 34
3.6.4 Líneas de conexión 36
3.7 Manual de procedimientos 37
3.7.1 Objetivo del manual de procedimientos 37
3.7.2 Importancia del manual de procedimientos 38
3.7.3 Tipos de manuales de procedimientos 38
3.7.4 Cómo elaborar un manual de procedimientos 39
3.7.5 Contenido de un manual de procedimientos 40
3.7.6 Símbolos usados para diseñar los diagramas de flujo 41
3.7.7 Preparación del manual 44
3.7.8 Autorización del manual 44
3.8 Implementación del manual de normas y procedimientos 45
3.8.1 Métodos de implementación 45
3.8.1.1 Método instantáneo 45
3.8.1.2 Método del proyecto piloto 46
3.8.1.3 Método de implementación en paralelo. 46
3.8.1.4 Método de implementación parcial o por aproximaciones sucesivas 47
3.8.1.5 Combinación de métodos 47
3.8.2 Difusión del manual de procedimientos 48
3.8.3 Seguimiento y evaluación del manual 48
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES 50
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 51

VI. DISEÑO METODOLÓGICO 52
6.1 Enfoque de la investigación 52
6.2 Tipo de investigación 52
6.3 Población 52
6.4 Muestra 54
6.5 Métodos para la recolección y análisis de datos. 56
6.5.1 Fuentes de investigación 56
6.5.1.1 Fuente primaria para la obtención de datos 56
6.5.1.2 Fuente secundaria para la obtención de datos 56
VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS 59
7.1 Existencia de Procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA 59
7.2 Situación actual de los procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA 60
7.2.1 Procesos que se realizan en el área administrativa del CIRA 62
7.2.1.1 El Proceso de gestión financiera y contable 62
7.2.1.2 El Proceso de gestión de los recursos humanos 67
7.2.1.3 El Proceso de gestión de servicios generales y administrativos 71
7.3 Estructura organizacional del CIRA. 75
7.3.1 Funcionamiento actual del área administrativa 78
7.4 Manual de normas y procedimientos de trabajo 81
7.5 Aprobación, implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos 82
VIII. CONCLUSIONES 90
IX. RECOMENDACIONES 92
X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 93
XI. ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS 95
XII. ANEXOS 96

INDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

Contenido Página

Tabla 1 Descripción de las funciones financieras de una empresa ____ *24*

Tabla 2. Símbolos de diagramas de flujo ____ *42*

*Tabla 3. Equipos de trabajos o unidades que conforman el área administrativa del CIRA*____ *53*

Tabla 4. Cargos existentes en el área administrativa del CIRA ____ *54*

Tabla 5. Cargos tomados para muestra ____ *56*

Tabla 6: Ficha del proceso de gestión financiera y contable en el CIRA____ *64*

Tabla 7: Ficha del proceso de gestión de los recursos humanos en el CIRA ____ *68*

Tabla 8: Ficha del proceso de gestión servicios generales y administrativos en el CIRA ____ *72*

Tabla 9: Oficinas o grupos de trabajo del área administrativa, que refleja el organigrama del año 2017_ 76

Tabla 10. Oficinas o grupos de trabajo que deben incluirse en el organigrama del CIRA. ____ *78*

Tabla 11. Programa para la difusión del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA ____ *83*

Tabla 12. Formato para control de distribución del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA. ____ *84*

*Tabla 13: Formato de evaluación a la aplicación y utilidad del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA.*____ *86*

*Tabla 14. Formato para el registro de revisiones y modificaciones del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA*____ *88*

Ilustraciones

Ilustración 1. Cómo hacer un manual de procedimientos, paso a paso..... 27

Ilustración 2. Cómo hacer un manual de procedimientos, paso a paso..... 27

Ilustración 3. Cómo hacer un manual de procedimientos, paso a paso..... 27

Ilustración 4. Cómo hacer un manual de procedimientos, paso a paso..... 27

Ilustración 5: Mapa del Macro proceso del área administrativa del CIRA 62

Ilustración 6. Diagrama de flujo del proceso de gestión financiera y contable. 66

Ilustración 7. Diagrama de flujo del proceso de gestión de los recursos humanos..... 70

Ilustración 8. Diagrama de flujo del proceso de gestión de servicios generales y administrativos..... 74

Ilustración 9: Organigrama CIRA/UNAN Managua (al año 2017)..... 77

Ilustración 10: Propuesta del organigrama del CIRA/UNAN Managua 80

Ilustración 11: Tiempo de ejecución de las fases de aplicación, implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA..... 89

i. DEDICATORIA

Dedico con mucho amor este trabajo de tesis a Jehova Dios, por permitirme la vida, la sabiduría y la oportunidad de concluir esta etapa de mi formación profesional.

A mis padres, que aunque ya no están conmigo, estoy segura que cada logro mío, sería un motivo de celebración para ellos, fueron un verdadero ejemplo de responsabilidad, de amor, de trabajo y esfuerzo.

A mi hijo Dylan, a quien tuve que privar de un poco de mí tiempo al estudiar la maestría y al concluir esta tesis, él ha sido mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día y ser un ejemplo para él.

ii. AGRADECIMIENTO

Mi mayor agradecimiento, por renovar mis fuerzas cada día en todo el proceso de la Maestría y de la elaboración de esta tesis, a nuestro creador, Jehová mi Dios amado. Sin él nada hubiese podido hacer.

Agradezco también a mis profesores que fueron parte integral de mi formación, transmitiéndome un poco de su saber y de sus experiencias, a mi tutora, que con paciencia me corrigió y me instruyó. A la Maestra Selvia Flores, Directora del CIRA, que me permitió retomar el tema de mi tesis y desarrollarlo en el área administrativa del CIRA.

A los compañeros de trabajo que fueron parte de este estudio, que me ayudaron con las inquietudes durante todo el desarrollo de ésta y por brindarme la información necesaria para hacer posible la culminación de la misma.

iii. CARTA AVAL TUTOR

MSc. Ramfis Muñoz Tinoco

Director del Departamento de PROCOMIN

Su despacho

Estimado Maestro Muñoz:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97, 20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: "Propuesta de manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN MANAGUA, periodo 2021-2022". Realizado por la licenciada Isabel Concepción Avellán González, como requisito para optar al título de Maestría en Gerencia Funcional de Recursos Humanos, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis de la licenciada Avellán, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador. El trabajo de la licenciada se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de regularización y estandarización de procesos por medio de la elaboracion de un manual de normas de procedimientos de trabajo.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua, a los 13 dias del mes de septiembre del año dos mil veintidós.

_____

MSc. Karla Jissele Castro Almanza
Tutor.

iv. RESUMEN

Con el propósito de contribuir con la gestión de calidad del área administrativa del CIRA se elaboró el manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua. A fin de unificar la forma de realizar las actividades que se desarrollan, haciendo uso correcto del tiempo y de los recursos disponibles, reduciendo los errores operativos y a la vez contar con un instrumento que sirva para preparar a los nuevos empleados en sus actividades.

La investigación que se desarrolló es cualitativa de tipo descriptiva, el tipo de muestreo es no probabilístico de tipo intensional, realizado a una muestra de 17 colaboradores del área administrativa. Como técnica principal se utilizó la entrevista y el instrumento aplicado fue el cuestionario, realizado con preguntas abiertas.

El área administrativa del CIRA no cuenta con procedimientos de trabajo escritos y esto genera algunos inconvenientes como; mayor tiempo de inducción para los colaboradores nuevos, el uso incorrecto del tiempo y de los recursos disponibles.

El CIRA ha desarrollado un sistema de gestión de la calidad que incluye manuales de procedimientos de trabajo, pero no está implementado en el área administrativa, sino en los laboratorios.

En el área administrativa se pueden identificar tres procesos: Proceso de gestión financiera y contable, proceso de gestión de los recursos humanos y proceso de gestión de servicios generales y administrativos.

Con la propuesta del manual se persigue facilitar una herramienta administrativa confiable que fortalezca la calidad de la gestión administrativa y que los procedimientos de trabajo sean interpretados y entendidos con facilidad.

Palabras claves:

Procedimientos

Manuales

Gestión de calidad

Procesos

Normas

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este estudio fue la elaboración del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN-Managua, y proponer su implementación, con la intensión de unificar de manera eficiente y efectiva la forma de realizar las diferentes actividades que se desarrollan en esta área, haciendo uso correcto del tiempo y de los recursos disponibles, reduciendo los errores operativos y así mismo contar con un instrumento que sirva para instruir a los nuevos empleados en sus actividades laborales y de esta manera contribuir con la mejora continua y la gestión de calidad de esta área.

El manual de normas y procedimientos es un instrumento muy importante para la UNAN Managua y en particular para el CIRA, ya que se viene trabajando en la gestión de calidad en el área analítica, con las acreditaciones de los laboratorios, y al implementar el manual de normas y procedimientos de trabajo para el área ádministrativa del CIRA, vendría a fortalecer en gran manera los resultados de la gestión administrativa, generando mayor competitividad, optimizando los recursos disponibles, dando cumplimiento a la base legal institucional y gubernamental que le garantiza a la institución mejores resultados en los procesos de auditoría.

Fueron de mucha importancia los aportes recibidos por parte del personal del área administrativa y en especial del administrador, ya que por medio de las entrevistas se pudo conocer cada uno de los procedimientos de trabajo que ellos realizan y de esta manera llevarlos a formalizar y ordenar en un documento. El personal del área administrativa es un grupo muy pequeño pero con un contenido de trabajo considerable por las mismas razones, motivo por el que algunas personas no pudieron completar la entrevista o se tuvo que desarrollar en varios momentos. Sin embargo, se logró recopilar la información necesaria para finalizar con éxito este trabajo.

El metodo utilizado en la investigación fue el método cualitativo y de tipo descriptivo. Se recopiló la información necesaria a fin de llegar a tener un mejor entendimiento sobre los procedimientos de trabajo y la situación actual de los mismos en el área administrativa del CIRA, y así mismo llegar a conocer de forma descrita por los colaboradores, los distintos procedimientos de trabajo que ellos realizan.

La investigación está estructurada del acápite I al VI, por el protocolo de la investigación, compuesto por la formulación del problema, la justificación, los objetivos, operacionalización de variables, marco teórico y diseño metodológico.

En el apartado VII se muestra el análisis de resultado ordenado de acuerdo a los objetivos en temas como: la existencia de procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, la valoración de la situación actual sobre los procedimientos de trabajo que se realizan en el área administrativa del CIRA, la evaluación de la funcionalidad de la estructura organizativa del área administrativa del CIRA, los elementos que componen un manual de normas y procedimientos de trabajo y por último se exponen las fases a seguir para la implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y en anexos se presenta el manual que ha resultado como producto de esta investigación, la ubicación del mismo en anexos es debido a la diferencia de configuración general diseñado de acuerdo al reglamento de identidad de la UNAN Managua y al consecutivo de las páginas.

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes teóricos.

La UNAN Managua fue establecida con el fin de formar profesionales integrales, con alto sentido de responsabilidad, con los conocimientos científicos que demanda nuestro país y a lo largo de su historia la UNAN Managua ha venido trabajando en la mejora continua en los procesos de investigación, innovación, emprendimiento, así como la implantación del sistema de gestión de calidad basado en procesos. En la UNAN Managua el sistema de gestión de calidad está fundamentado por la política y estrategia de calidad, a través del sistema de gestión de calidad se gestionan de forma sistemática y transparente todos los procesos universitarios, esto conduce a la mejora continua de la gestión académica, investigativa y de extensión universitaria, así como para dirigir y evaluar el desempeño institucional, asegurando la calidad y la satisfacción de estudiantes, docentes, trabajadores administrativos y de la sociedad en general.

El Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua, tiene instaurado el sistema de gestión de calidad en el área Analítica (AA), esta área está conformada por nueve laboratorios de investigación y análisis. El área Técnica de Control de Calidad (ATACC) del CIRA, se rige principalmente por la Norma Internacional ISO/IEC 17025:2005 o su equivalente nacional NTN 04 001 05 “Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración. El área de ATACC es responsable de asegurar el cumplimiento de los procedimientos que siguen los laboratorios.

Con el fin de ampliar el sistema de gestión de calidad en el CIRA/UNAN Managua, es necesario diseñar el manual de procedimientos de trabajo del área administrativa, a fin de que sirva como instrumento de guía para realizar las diferentes actividades de manera productiva y correcta, de esta manera potenciar, mejorar y/o desarrollar nuevas habilidades en los trabajadores; uso correcto del tiempo y de la infraestructura tecnológica, mejorar la organización y la planificación y tener como resultado mayor satisfacción para el trabajador, también para los usuarios internos y externos y por consiguiente un mayor nivel de calidad institucional.

El personal del área administrativa del CIRA es muy calificado, ya que se trabaja en equipo, con muy buena organización; sin embargo, existen momentos en que la ejecución de

tareas no da como resultado el trabajo que se espera, tomando en cuenta la forma, el tiempo y la satisfacción de los usuarios internos y externos, por lo que se requiere analizar las actividades de todos los cargos del área y ver el tipo de controles, normas y políticas bajo las cuales se desarrollan las tareas. La creación e implementación del manual de normas y procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA, sería parte de la mejora continua y el inicio de la implementación del sistema de gestión de calidad en esta área.

1.1.1.1 Los manuales de procedimientos de trabajo y el control interno.

Buscando en la historia los primeros indicios de manuales administrativos fueron; el memorándum, las circulares, instrucciones internas a través de las cuales se establecía la forma de operar de una organización, para un mejor control y guía. Los manuales se remontan en su uso desde la época de la segunda guerra mundial al tratar de capacitar al personal en estrategias de guerra para lograr un objetivo, la victoria en la guerra.

Los manuales fueron creados desde su inicio como una respuesta a la implementación de una estrategia para cumplir un objetivo. Hoy en día los procedimientos de trabajo contribuyen al cumplimiento en tiempo y forma de los objetivos organizacionales, que fueron establecidos o planificados con anterioridad, pero que además es necesario que cada actividad incluida en esos procedimientos se desarrolle bajo un marco jurídico y cumpliendo determinados controles internos.

Los controles internos en toda institución son los que ayudan a establecer principios, métodos, políticas y procedimientos para desarrollar las operaciones con eficiencia y eficacia. Las políticas y los procedimientos que una institución establece como parte del control interno le permiten lograr los objetivos, desarrollar una gestión ordenada y eficiente, salvaguardar los activos, prevenir y detectar el fraude y los errores en los sistemas contables, así como la integridad de los registros, etc.

Entonces se puede decir que los manuales de procedimientos de trabajo son utilizados para describir y delimitar cada una de las operaciones y actividades que se realizan en una institución y es necesario que cada trabajador tenga acceso a ellos. Constituyen actividades de control diseñadas para detectar fallas e insuficiencias que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos previstos en la instituciçon. Como se observa en lo dispuesto en las Normas

Técnicas de Control Interno (NTCI) de la Contraloría General de la República de Nicaragua, son una herramienta del Control Interno.

1.1.2 Antecedentes de campo.

1.1.2.1 Antecedentes de campo a nivel internacional.

Según Rodríguez (2014) en su tesis titulada, manual de normas y procedimientos administrativos para la dirección de asuntos estudiantiles de la facultad de ciencias económicas y sociales del campus la Morita de la universidad de Carabobo de Venezuela. Expresa en sus recomendaciones que los manuales contribuyen con la estandarización en la manera de hacer las cosas por parte del personal y en el mejoramiento del control interno de toda organización.

Efectivamente al no existir un procedimiento para desarrollar determinada actividad, un mismo recurso puede ejecutarla de diferentes maneras y en tiempos diferentes, por lo que los manuales de procedimiento de trabajo permiten la estandarización en el tiempo empleado y en el uso de los recursos, generando una unificación en los resultados.

De igual manera Flores (2009) en su tesis de maestría titulada, Diseño e implementación de un manual de procedimientos en el proceso de planeación del Tecnológico de Acapulco, para ser más competitivo, realizada en el país de México. Llega a la conclusión de que al hacer uso del manual de procedimientos hubo una mejora significativa en el uso del tiempo, lo cual él traduce como un ahorro en recursos económicos y en veracidad e integridad de la información. Y es que en la medida que se aplican los procedimientos de trabajo se evitan las dudas, los contratiempos y el trabajo se vuelve más efectivo.

Al implementar un manual de normas y procedimientos de trabajo en el àrea administrativa del CIRA, igualmente se pretende optimizar los recursos económicos, garantizar la integridad de la información y estandarizar los procedimientos de trabajo.

1.1.2.2 Antecedentes de campo a nivel nacional.

Así mismo Matamoros (2014) en su tesis de maestría, manual de procedimientos para el departamento compras de Pinturerías Croma, S.A, de Nicaragua, expresa en sus conclusiones que con la creación del manual de procedimientos espera que los controles internos aplicados en la Pinturería Croma sean más eficientes y efectivos, dando así un mejor servicio hacia el resto de las áreas de la empresa.

Conclusión similar tiene Canales (2017), en su Tesis de Maestría, Elaboración de manual de procedimientos para el control de reportes de los inventarios en las tiendas de conveniencia de la empresa ECSA Nicaragua S.A. Donde expresa que, los manuales de procedimientos representan uno de los componentes del control interno, que se crean para obtener información detallada, ordenada y sistemática de las diferentes operaciones que se realizan en una entidad.

1.2 Justificación

La UNAN-Managua goza de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa según los derechos que le confiere la Constitución Política de Nicaragua en el artículo No. 125 y en la Ley 89 en su artículo No. 8, y para su organización estructural y el desarrollo de sus funciones tiene la potestad de elaborar sus propias normas y mecanismos de control, siempre apegados al marco legal establecido en la República de Nicaragua.

Por lo que la propuesta de un manual de normas y procedimientos para el área administrativa del CIRA, contribuye a mejorar la calidad, la eficacia de las funciones y actividades, una reducción de costos tanto de tiempo de trabajo como de materiales, contribuye al cumplimiento de metas tanto personales como institucionales, al cumplimiento de normativas y políticas, fortalece las habilidades y el conocimiento, contribuye a delimitar funciones, grado de responsabilidad y de autoridad en cada puesto de trabajo, la implementación de todo esto vendría a fortalecer el sistema administrativo, los controles internos aplicados en las diferentes actividades del área administrativa financiera y en su totalidad mejorar la gestión de calidad institucional.

1.3 Planteamiento del problema

Los procedimientos de trabajo constituyen una guía que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de los pasos a seguir para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización, esto involucra el o los recursos humanos que intervienen en la secuencia, los recursos materiales necesarios para desarrollar las diferentes actividades y en algunos casos se detalla el tiempo que dura cada actividad.

Sabiendo que el área administrativa se encarga de salvaguardar y controlar los recursos financieros, económicos y humanos de la Institución, en este caso los recursos económicos y financieros del CIRA/UNAN Managua, así mismo de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades necesarias que demande el CIRA para la ejecución de los planes institucionales. Todas las actividades que realiza la administración deben ir en concordancia con las políticas, normas, leyes y reglamentos que la rigen a nivel nacional como a nivel institucional, por lo que es necesario que se formalicen los documentos que contengan los procedimientos de trabajo, que definen la ruta que se debe seguir para realizar las actividades, que sean legibles y entendibles para poder ejecutar la actividad solo con el procedimiento y establecer todos los formatos y bitácoras necesarias en el desarrollo y control de los procedimientos.

Al trabajar el área administrativa del CIRA sin procedimientos de trabajo, no existe un control de la ruta que sigue la documentación en la ejecución de las actividades, el o los responsables de alguna actividad no están definidos en un documento. Al momento de ausentarse un recurso, al resto del personal se le dificulta ejecutar las tareas por no manejar el procedimiento a seguir, por lo que puede variar el tiempo de ejecución de las actividades y llegar a generar gastos en tiempo extraordinario.

La falta de procedimientos puede tener como resultado o consecuencias al recurso llamado “imprescindible”, ya que solo esa persona ha realizado la misma actividad siempre y esto también provoca el incumplimiento de normativas, retraso y ejecución incorrecta de algunas actividades, falta de conocimiento en relación a la base legal que se debe cumplir al momento de ejecutar alguna actividad, la falta de actualización o falta de manejo de sistemas de información tecnológicos. Todos estos factores desmejoran la calidad organizacional y también el buen desempeño del personal administrativo.

El interés institucional de ir mejorando cada día y apropiándose del sistema de gestión de calidad, ha venido provocando la formalización de la documentación de los procesos de las diferentes instancias. En el CIRA la implementación de la gestión de calidad ha sido un trabajo muy arduo, refleja el esfuerzo de muchos años de ir mejorando los manuales del sistema de gestión de calidad, los instrumentos de trabajo, los procesos de auto revisión, que son las auditorías internas ejecutadas con el mismo personal calificado de los laboratorios. Sin embargo, el sistema de gestión de calidad no se ha implementado en el área administrativa porque se ha enfocado en los laboratorios, que son los que han alcanzado la certificación en más de 31 ensayos en los últimos dos años. En el área administrativa los procedimientos se realizan empíricamente y el conocimiento se transmite de persona a persona, no cuenta con manuales de procedimientos de trabajo, y es importante su implementación ya que esta área viene a ser el apoyo en la gestión para las demás instancias en el CIRA y su gestión contribuye al cumplimento de los objetivos organizacionales.

De no corregir esta situación se estaría trabajando totalmente opuesto a la misión y visión de la UNAN Managua y del CIRA, podría ocasionar baja efectividad en las gestiones que se desarrollan, inconformidad en los usuarios y poca efectividad en los controles internos que son la base legal y que se deben cumplir al ejecutar las diferentes actividades.

1.4 Formulación del problema

¿Cuáles son los aspectos a reglamentar en el manual de procedimientos de trabajo del área administrativa del CIRA/UNAN Managua?

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Elaborar propuesta de un manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, periodo 2021-2022.

2.2 Objetivos Específicos

1. Valorar la situación actual sobre los procedimientos de trabajo que se realizan en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua.
2. Evaluar la funcionalidad de la estructura organizativa del área administrativa del CIRA/UNAN Managua.
3. Presentar los elementos que componen un manual de normas y procedimientos de trabajo.
4. Definir el mecanismo de implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Generalidades

Las Instituciones públicas de educación superior, de acuerdo al artículo 4 de la ley 89, en Nicaragua, son las universidades estatales y los centros de educación técnica superior creadas con carácter de servicio público.

3.1.1 Leyes que rigen a las instituciones públicas de educación superior.

Dentro del marco legal que rige a las instituciones públicas de educación superior se mencionan las siguientes leyes que se pueden describir como las más importantes:

La Constitución Política de la República de Nicaragua, la cual otorga autonomía financiera, orgánica y administrativa a las instituciones públicas de educación superior en Nicaragua, de acuerdo a lo establecido en el artículo 125 de la Constitución Política de la República de Nicaragua. La autonomía comprende la competencia que tienen para formular o establecer su propia legislación interna, planificar sus diferentes actividades y disponer de los fondos asignados para su funcionamiento con entera libertar pero también con gran responsabilidad, eficiencia y eficacia, ya que deben alinearse a los controles establecidos para realizar su gestión y la custodia de los demás bienes adquiridos a fin de que la rendición de cuenta sobre el uso y ejecución de los mismos sea transparente.

Ley Nº 681, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, la cual según lo establece en su artículo 1, fue creada con el objeto de regular el funcionamiento de la CGR, así como de establecer un sistema de control de la administración pública y fiscalización de los bienes y los recursos del estado, a fin de examinar, comprobar y evaluar la debida utilización de los fondos y bienes del estado, de acuerdo con los objetivos institucionales de la administración pública. El ámbito de aplicación de esta ley lo define en su artículo 2. Rige para todos los organismos y entidades de la administración pública y sus servidores públicos en todo el territorio de la República de Nicaragua. También rige para las personas naturales o jurídicas del sector privado que reciben subvenciones, asignaciones, participaciones o estén relacionados con el uso de los recursos provenientes del Estado. Por lo que las Instituciones públicas de educación superior están sujetas a la aplicación de esta Ley, la aplicación del sistema de control y fiscalización se debe realizar sin perjuicio de lo

dispuesto en el artículo 125 de la Constitución Política de la República de Nicaragua y de la ley Nº 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior.

Ley Nº 89, Ley de Autonomía de las instituciones de Educación superior. Publicada en la Gaceta Nº 77, del 20 de abril de 1990. La cual en su artículo 8, detalla literalmente que las universidades y centros de educación técnica superior del país gozarán de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa. Razón por la que tienen la potestad de crear normativas, políticas, procedimientos y todos los lineamientos estratégicos necesarios para aplicar controles internos en función del resguardo de los bienes institucionales, siempre apegados al marco legal que le rige y bajo el cual debe rendir cuentas cada año.

La Ley Nº 737, Ley de Contrataciones Administrativas del sector público y su Reglamento. Decreto Nº 75-2010.

Las Normas Técnicas de Control Interno, publicadas en la Gaceta, Diario Oficial Nº 67, del 14 de abril del año 2015. Emitidas por la CGR, las cuales establecen el nivel mínimo de calidad o marco general requerido para diseñar y/o ajustar los sistemas de sdministración de las entidades del sector público, sobre este mismo nivel deberán ser evaluados los resultados de la gestión de los sistemas administrativos del sector público, lo que implica la preparación de manuales normativos e instrumentos de regulación específicos en cada institución pública que incorporen las NTCI. Estas normas son el instrumento de evaluación tanto del diseño como de la implementación y seguimientos de los controles internos que son necesarios aplicar en los sistemas de administración en la organización administrativa, en la administración de los recursos humanos, en la planeación y programación, en la elaboración y ejecución del presupuesto, en la administración financiera, en las actividades de contrataciones y administración de bienes y servicios, en inversiones, programas proyectos y tecnología de la información.

3.1.2 Funciones generales de las instituciones públicas de educación superior.

De acuerdo al artículo 1 y 2 de la ley 89. Las instituciones públicas de educación superior tienen carácter de servicio público, su función social es la formación profesional y ciudadana de los estudiantes universitarios y estará vinculada a las necesidades del desarrollo político, económico, social y cultural del país.

El artículo 6 de la ley 89, define los fines y los objetivos de las instituciones de educación superior en Nicaragua, de la siguiente manera:

1. Contribuir a la formación científica, técnica, cultural y patriótica de los estudiantes.
2. Impulsar la superación científica, técnica, cultural y pedagógica del personal docente y la capacitación del personal administrativo.
3. Vincular la formación de los estudiantes al proceso productivo y a las necesidades objetivas del desarrollo económico, en función de los intereses populares.
4. Fomentar y desarrollar la investigación científica para contribuir a la transformación de la sociedad y mejoramiento y adaptación de nuevas tecnologías.
5. Propiciar la capacidad crítica y autocrítica, cultivando en el estudiante la disciplina, la creatividad, el espíritu de cooperación y la eficiencia, dotándolo de sólidos principios morales, cívicos y humanísticos.
6. Organizar la proyección social, la difusión cultural y la extensión universitaria en beneficio del pueblo.
7. Difundir el legado de las figuras patrióticas culturales y científicas, de los héroes y mártires de los forjadores de la Nación.

De esta manera trabajan con autonomía que les permite administrar y disponer de sus bienes, expedir títulos académicos y profesionales, y contraer obligaciones en relación con sus fines.

3.2 Funciones generales o básicas de la administración

Uno de los autores clásicos que presentaron escritos sobre la teoría de la administración fue Henry Fayol (1841-1925). El definió 14 principios generales de la administración y 5 elementos o también llamados funciones básicas administrativas que son: planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Cada uno de los autores clásicos que presentan teorías sobre la administración formulan un poco similares los elementos o funciones, unos presentan 7 elementos, otros presentan cuatro elementos no muy distintos. De esta lista Chiavenato retoma solo cuatro funciones que representan una secuencia cíclica ya que están interrelacionadas.

“Las funciones administrativas, en conjunto, forman el proceso administrativo, por separado; planeación, organización, dirección y control, son funciones administrativas” (Chiavenato, 2006, p. 143).

Chiavenato afirma que toda la literatura neoclásica se apoya en el proceso administrativo para explicar cómo se desarrollan las funciones administrativas en las organizaciones, y todas están estrechamente relacionadas a partir de la planeación que es la base inicial para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales diseñados a corto, mediano y largo plazo.

3.2.1 Planeación.

Para que las organizaciones tengan éxito se deben sustentar en la planeación y no improvisar en su gestión, esta función es muy importante, pues es el punto de partida principal para realizar una apropiada gestión a todos los niveles institucionales.

“La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos” (Chiavenato, 2006, p. 143).

La planeación se realiza tomando en cuenta los objetivos institucionales que deben lograrse a corto y largo plazo, así como la misión y la visión organizacional. Además, define los lineamientos, políticas, procesos, procedimientos, y demás actividades necesarias para alcanzar esos objetivos propuestos. Por medio de la planeación las organizaciones determinan hasta dónde pretenden llegar, delimitando su curso con acciones a realizar.

Una planeación es eficaz cuando se logran las metas propuestas y es una planeación eficiente cuando se logran las metas propuestas haciendo uso correcto de los recursos disponibles, recursos humanos, tiempo y recursos económicos.

En este proceso la primera actividad que se realiza es la definición de los objetivos luego se definen los planes para poder alcanzarlos. Este es el punto de partida de la planeación.

“Además de la jerarquia de objetivos, existe una jerarquía de planeación. En este sentido, existen tres niveles difetentes de planeación: Afirma que existe una jerarquía en la planeación y presenta tres niveles diferentes de planeación: estratégica, táctica y operacional” (Chiavenato, 2066, p. 146).

La planeación estratégica es aquella que se proyecta a largo plazo, de un año a más, es establecida para toda la organización en sus distintos niveles, y la definen las más altas autoridades.

La planeación táctica es aquella que se realiza en los departamentos y es proyectada para ejecutarse a mediano plazo, o sea para el ejercicio anual, persigue el cumplimiento de los objetivos del departamento, se define a un nivel intermedio en la estructura organizacional.

La planeación operacional es la planeación de cada tarea o actividad basada en objetivos ya establecidos, es proyectada a corto plazo, menor a un año o a lo inmediato. Pensada para cada tarea o actividad, con metas específicas. Se define a un nivel operacional para cada tarea o actividad.

La planeación puede realizarse a corto plazo si se proyecta su ejecución en un tiempo menor a un año, a mediano plazo si se proyecta su ejecución a un año y a largo plazo si se proyecta su ejecución en un periodo mayor a un año.

Dentro de la planeación están aquellos planes relacionados con métodos, denominados procedimiento, que descritos por flujogramas definen la ruta a seguir para determinada actividad.

También están los planes relacionados con el dinero, su forma de obtenerlo y la forma de ejecutarlos que son los planes financieros y de presupuestos. Existen otros planes organizacionales relacionados con el tiempo, que se denominan programas y los relacionados con comportamientos, denominados reglamentos.

3.2.2 Organización.

De acuerdo a la Wordpress (2013), organización se puede definir desde dos enfoques:

1-. Como entidad: Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, por ejemplo: Una organización sin fines de lucro (una ONG) o con fines de lucro (una empresa).

2-. Como actividad: La organización es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera que se logren los fines propuestos. Por ejemplo: La organización de una empresa

para que ofrezca productos de valor y sea competitiva en el mercado la organización de un evento para el lanzamiento de un nuevo producto.

Este proceso inicia con clasificar las actividades que se ejecutan en una institución, luego se deben agrupar por tareas comunes, de acuerdo con los recursos y objetivos de la institución, orientadas y diseñadas para alcanzar objetivos y conseguir resultados definidos previamente en la planificación. Es en este momento donde se realiza el análisis de puestos, la correcta distribución de tareas, la departamentalización, que consiste en agrupar aquellos cargos similares o a fines. En este análisis se debe hacer una correcta delegación de autoridad y recursos.

3.2.3 Dirección.

Para Munch (2007) la dirección consiste en ejecutar todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, ejerciendo el liderazgo hacia el cumplimiento de la misión y visión de la institución.

Efectivamente es una fase muy importante ya que por medio de ella se da la consolidación de las otras fases del proceso administrativo, una correcta dirección garantiza que los objetivos organizacionales se cumplan a través de la ejecución de los planes diseñados a realizarse a corto, mediano y largo plazo.

De manera generalizada se pueden mencionar algunas etapas de mayor relevancia que se realizan en el proceso de dirección ya que son muchas y todas tienen su grado de responsabilidad, entre estas se mencionan:

Toma de decisiones: esto se da en muchos escenarios puede ser uno de ellos la solución de conflictos laborales, al momento de atender las diferentes necesidades de recursos humanos y materiales, etc.

Integración: Se concreta esta etapa cuando se da la ejecución de cierta planeación que tiene que ver con la disposición de los recursos necesarios.

Motivación: es muy importante contar con un equipo de trabajo que se sienta identificado con el clima organizacional y el espíritu empresarial para poder concretar los diferentes planes institucionales en toda la estructura organizacional. Por lo que es muy importante revisar periódicamente las dinámicas motivacionales, reforzarlas o eliminar aquellas que no trajeron buenos resultados.

Comunicación: cuando en una institución existe una correcta comunicación, sea ésta de forma vertical y/o también de forma horizontal, cuya información recibida de los niveles superiores es transmitida a cada departamento con la misma integridad, entonces la retroalimentación va a fluir de la misma manera.

Liderazgo y supervisión: esta etapa va estrechamente ligada con el control, ya que dirigir no solamente es tomar decisiones e implementarlas. También incluye una retroalimentación que permite evaluar la eficacia, que permite identificar las fortalezas, las oportunidades, las amenazas y las debilidades y de esta manera retroalimentar el sistema de gestión.

3.2.4 Control.

"El control es la fase del proceso administrativo a través del cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones" (Munch, 2007, p. 55).

De esta manera los procesos de control permiten medir el rendimiento institucional a todos los niveles, establecer los estándares de calidad o los sistemas de control internos idóneos y a la vez realizar una futura evaluación de los mismos para tomar las medidas correctivas en tiempo y forma.

Todas las funciones de la administración van estrechamente vinculadas, por ejemplo, la dirección eficiente se ejecuta correctamente cuando se aplica también el debido control, cuando existió una previa planificación y una correcta organización al ejecutar lo planeado.

3.3 Gestión Administrativa

El Concepto de la palabra gestionar según el diccionario de la Real Academia Española es: "Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo" (Real Academia Española, 2021).

Se puede decir entonces que cuando se habla de gestión administrativa se habla de las diferentes actividades que son necesarias realizar para el funcionamiento de una organización o institución. Esto se logra por medio de una conducción racional de tareas, recursos humanos y materiales, que debe ir apoyada de una base legal o un marco legal que se debe observar a fin de obtener resultados favorables en la gestión.

Dentro de la gestión administrativa se pueden mencionar actividades ya más específicas como; control, resguardo y administración de los recursos existentes, planeación, presupuesto, administración financiera, contrataciones de bienes y servicios, en inversiones, ventas, logística, entre otras, en dependencia del nivel de gestión que tenga asignada la unidad administrativa, por lo que estructuralmente el área o unidad administrativa es la principal encargada de liderar la gestión administrativa, financiera y presupuestaria.

En el proceso de gestión administrativa también están presentes la planeación, organización, dirección y control.

Es muy importante la gestión administrativa ya que permite preparar a la organización y disponerla para actuar, pero de manera anticipada, contemplando todos los medios y procedimientos que necesita para cumplir con sus objetivos y disminuir los efectos negativos o posibles problemas.

Una correcta gestión es aquella que al momento de realizar su planificación o sea su proyección, toma en cuenta los recursos existentes, para ejecutar planes estratégicos que pueden ser ejecutables en un año o mayor tiempo y también aquellos planes operacionales que van dirigidos y más específicos a niveles intermedios y al nivel operacional.

Estos planes son ejecutables en periodos menores a un año. Un elemento muy importante que se menciona en el concepto anterior es que al momento de realizar la planeación es necesario contemplar todos los medios y procedimientos que se necesitan para cumplir los objetivos organizacionales, ya que si los medios no están disponibles, aunque los planes estén bien claros no se podrán hacer efectivos y por otro lado los procedimientos de trabajo contribuyen a que las actividades se realicen con uniformidad, con mayor responsabilidad y que el resultado de las mismas se pueda obtener justo a tiempo. En otras palabras, la gestión administrativa es más efectiva y más eficiente cuando se ejecuta con los medios necesarios y con los procedimientos de trabajo previamente establecidos.

3.3.1 Funciones esenciales que realizan las organizaciones.

Existen una serie de funciones que son ejecutadas en las organizaciones y Fayol (1985) las divide en seis grupos, tales como:

1. Operaciones técnicas (producción, fabricación, transformación).
2. Operaciones comerciales (copras, ventas y permutas).

3. Operaciones financieras (búsqueda y administración de capitales).
4. Operaciones de seguridad (protección de bienes y de personas).
5. Operaciones de contabilidad (Inventario, balance, precio de costo, estadísticas, etc.).
6. Operaciones Administrativas (previsión, organización, mando, coordinación y control).

En la teoría clásica de la cual es parte Henry Fayol, él expone en sus escritos que en toda empresa existen estas seis operaciones o funciones, las mismas van aumentando en la medida que estructuralmente se va subiendo de nivel, estando presente todas las funciones en el nivel superior y más específicas y de acuerdo a las actividades que desempeñen se van a encontrar en los niveles operativos.

Sin embargo en las instituciones públicas de educación superior la operación técnica, no está reflejada de la manera que es planteada por Fayol, ya que no se dan directamente procesos de producción, fabricación y transformación de un bien o materia en producto terminado, pues las instituciones públicas de educación superior su fin es brindar un servicio que consiste en preparar profesionales con calidad y calidez, con dominio de las competencias científico técnicas, que con su conocimiento puedan aportar valor a comunidad.

Las operaciones comerciales se ejecutan en las instituciones de educación superior ya que para ser funcionales deben ejecutar procedimientos de contrataciones para suplir las diferentes necesidades de bienes y servicios, todos los procesos de contrataciones son ejecutados de acuerdo a lo que establece la ley 737, Ley de contrataciones del estado. Se da la venta de los servicios de profesionalización que se ofrecen, con costos mínimos o simbólicos, para poder abarcar los diferentes sectores de la población y que todos puedan tener acceso a la educación de pregrado y a la especialización.

Las operaciones financieras y operaciones contables en las instituciones públicas de educación superior van estrechamente relacionadas, ya que la gestión financiera sirve de apoyo a las autoridades superiores en la toma de decisiones, en la correcta elaboración de los presupuestos anuales y en la rendición de cuenta por la ejecución presupuestaria anual, la cual toma como información imprescindible las diferentes actividades que se desarrollan en

las áreas de contabilidad, al registrar correctamente los ingresos y egresos, al llevar un control detallado de las disponibilidades de saldos en función de la proyección presupuestaria y en la aplicación correcta del marco legal que rige a las instituciones públicas de educación superior.

Las operaciones de seguridad se dan en el debido resguardo de los bienes institucionales sean estos sistemas de información, activos, personas, etc.

La operación administrativa que incluye la previsión, la organización, el mando la coordinación y el control está inmersa en la ejecución de las diferentes operaciones que se desarrollan.

Sin embargo, todas están estrechamente relacionadas como un engranaje, de manera que si en determinado tramo una de las funciones presentó ciertas debilidades las mismas afectarán los resultados de la ejecución de las demás funciones.

3.4 Gestión Financiera

"La administración financiera es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos" (Moreno, 2002, p. 31).

Inmersa dentro de las funciones esenciales de la administración están las operaciones financieras y las operaciones contables, en muchas organizaciones la gerencia financiera absorbe a la gerencia de contabilidad y a la gerencia de presupuesto, esto va en dependencia de la estructura organizacional y del grado de responsabilidad y autoridad que se le delegue a cada gerencia. La gerencia financiera a su vez es absorbida en muchas estructuras por la gerencia general, o bien el mismo gerente desarrolla la gestión financiera y la gestión administrativa.

Los fines u objetivos de la administración financiera, según Moreno, (2002), pueden ser:

1. Obtener fondos y recursos financieros.
2. Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
3. Destinarlos o aplicarlos correctamente a los sectores productivos.
4. Administrar el capital de trabajo.

5. Administrar las inversiones.
6. Administrar los resultados.
7. Presentar e interpretar la información financiera
8. Tomar decisiones acertadas.
9. Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.
10. Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros cuando sea necesario.

En toda empresa la gerencia financiera su fin es de maximizar el valor del capital invertido por los socios para que sea rentable, para lograrlo debe llevar el debido registro y control de los bienes institucionales cumpliendo la base jurídica que le corresponde. Para estudiar la administración financiera, se puede dividir en tres partes: El análisis financiero, la planeación financiera y el control financiero.

Con el análisis financiero, se estudia y se evalúan los estados financieros y cifras del pasado de una empresa.

A través de la planeación financiera, se estudia y se proyectan conceptos y cifras que prevalecerán en el futuro de una empresa.

Por medio del control financiero, se estudia y se evalúa tanto el análisis como la planeación financiera, a fin de que las cifras proyectadas sean ajustadas a la realidad y de esta manera poder alcanzar los objetivos propuestos como empresa, con una acertada toma de decisiones.

De esta manera la gestión financiera analiza los resultados pasados obtenidos en cifras (estados financieros) sobre la gestión de la empresa, proyecta la ejecución presupuestaria de los periodos futuros y simultáneamente va realizando el análisis de la ejecución proyectada presente, verificando que se cumpla, o bien corrigiendo o justificando las posibles desviaciones.

En las instituciones públicas en Nicaragua son normadas por la contraloría general de la república con base en las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI) y de igual manera se da el análisis financiero o sea el análisis de los estados financieros de periodos pasados para la toma de decisiones y para generar la proyección de periodos posteriores en sus

ingresos como para la proyección de sus gastos, entrando esta parte en la planeación institucional, estas dos funciones van de la mano.

Ahora el control financiero se ejecuta en la medida que se le va dando cumplimiento a lo proyectado, a lo planificado, revisando y verificando que sea ejecutado de acuerdo al plan.

Es necesario entonces conocer el concepto de control, cuando se refiere al aspecto financiero, en este caso se hablará del control interno según la definición que ofrecen las NTCI en Nicaragua.

Control interno es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la máxima autoridad, la administración y demás personas de una entidad. Diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en las categorías siguientes:

1. Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos del Estado.
2. Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.
3. Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

La aplicación y seguimiento del control interno es responsabilidad de cada funcionario partiendo de la máxima autoridad y hasta el nivel operacional cada funcionario que de una u otra manera está relacionado con las distintas operaciones administrativas y financieras que se dan en una empresa.

Las funciones financieras en la empresa se pueden describir según el siguiente cuadro presentado por Moreno, (2002).

Tabla 1 Descripción de las funciones financieras de una empresa

Disciplina	Actividad	Prácticas
Finanzas y contabilidad	Proceso de reporte y transacciones financieras.	Resultados financieros: información histórica y perspectivas.
Tesorería	Administración de caja y obtención de fondos.	Procedimientos históricos y estandarizados.
Impuestos	Planeación y cumplimiento fiscal	Cobros y procesos de información financiera interna.
Auditoría Interna	Medición y control de riesgos financieros y contables.	Supervisión de reglas, prevención de errores e irregularidades.
Control administrativo	Administración de información sociedad de negocios.	Supervisión de resultados, efectividad de labores y productividad de empleados.

Fuente: Moreno, (2002), p. 34.

En este recuadro Moreno A. hace cinco agrupaciones sobre actividades generales que pueden ser parte de la gestión financiera en una institución, sin embargo, en las instituciones públicas las NTCI, (2015), p. 34, en su párrafo cuatro, orienta a todas las instituciones públicas a realizar una separación de funciones como medidas de control, por lo que en las instituciones públicas las unidades de Auditoría no pertenecen o no funcionan bajo la autoridad de la gerencia financiera ya que deben tener carácter de independencia a fin de que al momento de emitir informes de auditoría, puedan realizarlo con transparencia y de acuerdo a las NTCI y demás normativas y políticas que las instituciones públicas tengan establecidas.

Una correcta gestión financiera en las instituciones públicas persigue hacer un uso correcto y transparente de los fondos asignados para su funcionamiento, por lo que el control interno se aplica de manera previa y posterior, según lo reflejan las NTCI (2015, p. 11).

Siendo el control interno previo ejecutado por los diferentes funcionarios que ejecutan las operaciones y el control interno posterior es ejecutado por las máximas autoridades.

Los controles internos en cada institución vienen a ser más efectivos y medibles cuando el sistema administrativo está fortalecido y tiene establecidos los procedimientos y reglamentos para su funcionamiento, los procedimientos de trabajo permiten que se dé un mejor seguimiento en el cumplimiento de la ejecución efectiva y eficiente de las diferentes actividades.

3.5 Los procedimientos de trabajo

Los sistemas de trabajo están compuestos por; el contenido o las funciones de cada cargo, la tecnología del mismo, las personas, el estilo de dirección, las políticas y prácticas de la organización. Se debe tener en cuenta que el vínculo directo del trabajador con la organización es su puesto de trabajo, de ahí parten las fichas ocupacionales, la delimitación de las funciones que le corresponde realizar a cada trabajador según su cargo, el tipo de conocimiento técnico y profesional que la persona debe tener para ocupar un puesto de trabajo. Para que el recurso humano y por consiguiente la organización tenga éxito en el desempeño de las actividades o funciones, estas deben describirse en procedimientos de trabajo, que definen la secuencia de sus actividades, ejecutadas y delimitadas según el cargo que se desempeña, según el nivel de conocimiento del recurso y de acuerdo a la experiencia en el cargo que desempeña.

3.5.1 Definición de procedimiento de trabajo.

> Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realiza en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlos a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. (Palma, 2020).

Con la creación de los procedimientos de trabajo se viene a establecer una ruta mejor trazada para la ejecución de esas acciones, de esas tareas que vienen a dar un aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales y que por consiguiente aportan eficiencia y efectividad en los resultados de la gestión en general.

“Los procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo rutinario” (Rodríguez, 2012, p. 115).

Cuando no se realizan de manera uniforme los procedimientos de trabajo administrativo, muchas veces vienen a generar doble esfuerzo y pérdida de tiempo y de materiales, es por ello que los procedimientos escritos vienen a ser una guía de trabajo que resulta muy valiosa.

3.5.2 Objetivos de los procedimientos.

> Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales. (Palma, 2020)

Analizando el concepto anterior, se puede decir que, aunque el trabajador a través de la práctica ya sepa lo que debe realizar como parte de sus funciones y de la práctica, es necesario crear este tipo de instrumentos "los procedimientos de trabajo", ya que estos describen los pasos que se deben seguir al momento de realizar las actividades en un puesto de trabajo. Adquieren mucha importancia para el trabajador y para el resto del personal que de una u otra forma son parte de esa actividad, porque permiten verificar si el procedimiento se está realizando tal como está escrito, si se utilizan los formatos correspondientes, si se aplican las normas establecidas y relacionadas con el procedimiento, así mismo al momento de ausentarse un trabajador, otro recurso puede apoyar en hacer el trabajo más importante guiándose por los procedimientos de trabajo, sin necesidad de llamar al compañero que puede estar de reposo o no disponible.

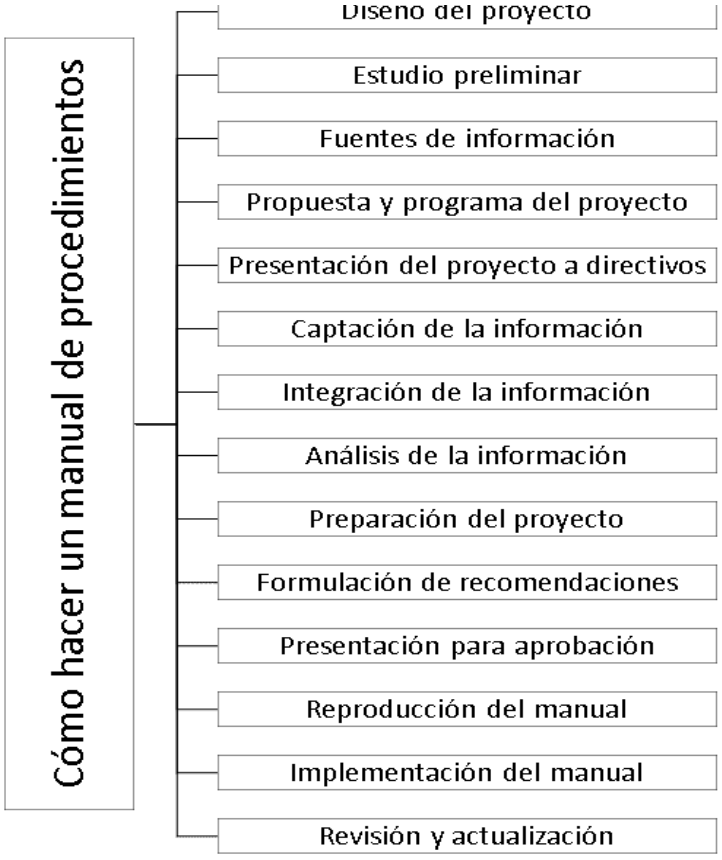
En las instituciones públicas de educación superior los procedimientos de trabajo son importantes ya que son herramientas efectivas del control interno, las cuales son guías que contemplan los procedimientos para realizar de manera correcta una tarea o actividad y contemplan las políticas, la base legal que regula dicha tarea o actividad, también define el personal encargado de ejecutar las diferentes actividades y su grado de autoridad y responsabilidad. Es por todo ello que es una herramienta efectiva de la aplicación de los controles internos en toda organización incluyendo las instituciones públicas de educación superior ya que estos ayudan a minimizar los errores operativos administrativos y financieros, lo cual da como resultado una eficiente gestión y por consiguiente las rendiciones de cuenta son más transparentes.

3.5.3 Pasos para elaborar los procedimientos de trabajo.

Para diseñar los procedimientos de trabajo existentes en una organización, es necesario realizar un análisis de las actividades que se desarrollan, los grados de autoridad, distribución de funciones, se identifican las personas que intervienen en la ejecución de las actividades, el tiempo estimado para realizar determinada función y los recursos que se necesitan para ello.

Según Palma, (2020), hace un resumen de los pasos necesarios para hacer un manual, cuya representación gráfica es un resumen del procedimiento para elaborar manuales administrativos, que muestra Franklin, (2009, p. 264).

Ilustración 1. Cómo hacer un manual de procedimientos, paso a paso



Fuente: Palma, (2020).

De este cuadro resumen que presenta Palma, (2020) y para fines de realizar los procedimientos de trabajo se pueden tomar los pasos más necesarios y que están enfocados en los procedimientos de trabajo, como son el estudio preliminar, la fuente de información,

la captación de la información, integración de la información, análisis de la información y lo último sería la preparación del proyecto.

Para poder realizar este análisis es necesario profundizar un poco en la unidad administrativa sujeta a estudio, es necesario conocer la cantidad de puestos, las funciones de cada recurso según las fichas ocupacionales, el grado de responsabilidad y autoridad que cada trabajador tiene asignado, los manuales administrativos existentes en la unidad sujetos al análisis y cualquier otra documentación o información que pueda ser útil para ampliar el conocimiento sobre la unidad administrativa.

3.5.3.1 Estudio preliminar.

> Este paso es indispensable para conocer en forma general los procesos, funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él puede definirse la estrategia general para levantar la información; identificar sus fuentes, las actividades que se realizarán (…) y los instrumentos que se requieren para el trabajo. (Franklin, 2009, p. 266)

El estudio preliminar permite obtener la información necesaria sobre el área sujeta a estudio y a la cual se le diseñarán los procedimientos de trabajo que serán parte del manual de procedimientos. Se identifican las fuentes de información o sea si la información la puede proporcionar el Gerente del área o el equipo de trabajo, o si existen procedimientos de trabajo escritos, se establecen así mismo los instrumentos necesarios para el trabajo, tales como guías de entrevistas, formatos para ser utilizados en la observación directa, entre otros.

3.5.3.2 Fuentes de Información.

Según Franklin, (2009), hace referencia a algunas fuentes de información donde se puede obtener información que sea útil al momento de elaborar los procedimientos de trabajo, tales como:

1. Instituciones que de una u otra forma tienen alguna relación con la institución.
2. Archivos de la organización, generales o del área sujeta al estudio.
3. Directivos y empleados:
4. Clientes y/o usuarios:

5. Mecanismos de Información, son recursos computacionales que permiten el acceso a información interna o externa a la organización que sirven como soporte al estudio.

Es muy importante detallar la información que se necesita de la organización para definir los procedimientos de trabajo y la relación que tiene el área de estudio con el resto de la organización que serían los usuarios internos, así como de los usuarios externos a los cuales se les pueden brindar o solicitar un bien o servicio.

3.5.3.3 Captación de la información.

En este paso, se debe obtener una lista del personal que va a ser parte del levantamiento de los datos, a quienes se les tomará la información de sus funciones, su carga de trabajo, a los que hay que informar sobre el estudio a realizar y la forma en que se estará recopilando la información, ya sea por medio de cuestionarios, reportes, formularios, etc.

En el levantamiento de la información se recopila la información necesaria para el análisis y que esté relacionada con los procedimientos de trabajo, en esta parte es importante mantener una relación estrecha con el área o unidad sujeta al estudio y con aquellas que tengan relación en el desempeño de las actividades.

Se debe tomar en cuenta que los procedimientos interrelacionan datos y/o actividades de más de un área, unidad o puesto, por lo que tienen que cruzarse las respuestas para poder hacer el seguimiento de las operaciones. O sea, verificar en ambas unidades o con las personas relacionadas aquellos procedimientos que son ejecutados por varias unidades o varias personas.

Según programas.cuaed.unam.mx, (2017), presenta algunas técnicas de recopilación para el levantamiento de la información, tales como:

Investigación documental. Se refiere a la recopilación, como su nombre lo indica: documentos relacionados con los procedimientos que se van a trabajar en el manual (oficios, procedimientos, normatividades, alcances, etc.).

Entrevistas. Técnica que consiste en recopilar información; pero, en lugar de hacerlo a través de un documento, se realiza de forma directa, es decir, personal involucrado en la elaboración del manual, conversar con los responsables o involucrados en los

procedimientos. La entrevista puede ser dirigida (se seleccionan de antemano las preguntas) y no dirigida (la conversación fluye de manera natural y abierta).

Cuestionarios. Son documentos estructurados de antemano y de forma escrita, que contienen preguntas lógicas y secuenciales sobre la información que se quiere obtener y que se aplican al personal involucrado con los procedimientos; los cuestionarios se estructuran de preguntas abiertas, de opción múltiple o, bien, una combinación de ambas.

Observación directa. Este método permite examinar e investigar situaciones, hechos, etc., que no se puede hacer por otros medios, con el fin de recolectar datos o información para describir lo que se observa, a través de acudir directamente a los lugares de trabajo del personal y verificar y analizar cómo realizan su función. En ocasiones, lo observado se puede contrastar con información recolectada por otros medios.

Todas estas técnicas son muy importantes, hay que valorar en qué momento se debe aplicar cada una, dependiendo de la información que se desee obtener.

3.5.3.4 Integración de la información.

Una vez reunida la información necesaria, se deben clasificar, ordenar y sistematizar los datos para luego poder realizar el análisis.

3.5.3.5 Análisis de la información.

En esta fase se deben revisar minuciosamente los datos que se captaron, con el fin de percibir con detalle sus características esenciales, la interdependencia de sus factores y las prioridades para su tratamiento. Se puede vincular la información documental obtenida tales como; leyes, políticas, normativas y la forma en que estas se van cumpliendo al momento de realizar los procedimientos.

De acuerdo a Franklin, (2009), un enfoque muy eficaz en el momento del análisis de los datos consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática los cuestionarios siguientes:

¡Qué trabajo se hace? Naturaleza o el tipo de labores que se realiza.

¿Cómo se hace? Métodos y técnicas que se aplican.

¿Cuándo se hace? Estacionalidad, secuencia y tiempos requeridos.

¿Dónde se hace? Ubicación.

¿Quién lo hace? Personal que interviene.

¿Por qué se hace? Lógica o razón que se sigue.

¿Para qué se hace? Propósito que se persigue alcanzar.

¿Con qué se hace? Equipos e instrumentos que se utilizan.

3.5.3.6 Preparación del Proyecto.

Una vez que se tiene analizada y organizada toda la información que se necesita, se procede a darle forma al proyecto, que en este caso es la elaboración de los procedimientos de trabajo del área administrativa del CIRA.

3.5.4 Estructura de los procedimientos de trabajo.

En este paso sería la elaboración de los procedimientos de trabajo en función de la información recopilada.

Para ello se puede seguir la estructura que presenta la secretaría de relaciones exteriores de México (2004), es una de las estructura más completa para presentar o elaborar los procedimientos de trabajo:

a) Propósito del procedimiento
b) Alcance
c) Referencias
d) Responsabilidades
e) Definiciones
f) Método de trabajo
    i. Políticas y lineamientos
    ii. Descripción de actividades
    iii. Diagrama de flujo
    iv. Formatos e instructivos
    v. Anexos

Los pasos para elaborar o diseñar los procedimientos de trabajo, así como la estructura presentada son aplicables para diseñar los procedimientos de trabajo de cualquier institución, incluyendo las instituciones públicas de educación superior, ya que cada uno de los pasos para la elaboración de los manuales permite hacer una retroalimentación de las funciones principales de la organización y la estructura presentada, siendo una de las más

completas permite transmitir de manera clara cada uno de sus componentes que vienen a fortalecer la gestión de calidad en cualquier tipo de organización.

3.6 Estructura Organizacional

3.6.1 Conceptos.

> El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en las que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Franklin, 2009. p. 124)

El organigrama indica la forma en que está organizada una institución, las áreas bajo las cuales están asignadas las funciones más importantes la distribución de acuerdo a niveles, también refleja la forma en que está distribuida la organización en relación a los recursos humanos, en relación al capital, dependiendo del fin que se persiga con su diseño y distribución.

El organigrama en la institución sean estas privadas o públicas, permite identificar las cadenas de mando, a través de una representación gráfica, las vinculaciones jerárquicas y la forma en que están agrupadas las personas, siendo esta una información muy importante para coordinar las diferentes actividades en cada una de las áreas de la organización. Útil también para conocer la dimensión de la organización y estudiar su crecimiento.

3.6.2 Clasificación de Organigrama.

Al momento de diseñar un organigrama se debe seleccionar el más adecuado para la organización de acuerdo a las necesidades organizativas y según Franklin, (2009), estos se pueden clasificar según los siguientes criterios:

1) Por su naturaleza

Microadministrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

Macroadministrativos: Contienen información de más de una organización.

Meso administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo

corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.

2) Por su ámbito

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

3) Por su contenido

Integrales*:* Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones jerárquicas o dependencias. Es conveniente anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

Funcionales*:* Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

De puestos, plazas y unidades*:* Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

4) Por su presentación

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y de agregar los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización.

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente.

Mixtos: Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

De bloque: Son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, en poco espacio permiten que aparezcan horizontalmente y representar con rectángulos las unidades. (Franklin, 2009, p. 125-129)

No siempre los organigramas reflejan la estructura completa de la organización a no ser que sean diseñados con ese objetivo, deben ser fáciles de entender para todas las personas y sencillos para el momento de su uso y además deben contener únicamente aquellos elementos necesarios.

Las instituciones del sector público mayormente hacen uso del tipo de organigrama general o integral hasta llegar a las direcciones. Luego a manera interna las direcciones pueden hacer un organigrama que detalle su estructura interna con el tipo de organigrama específico a fin de dar a conocer cada área, unidad u oficina que lo conforman.

3.6.3 Diseño.

Los elementos que conforman los organigramas permiten interpretarlos con facilidad y de manera adecuada, Según Franklin, (2009), habla de los siguientes elementos que conforman los organigramas.

3.6.3.1 Forma.

Como regla general debe usarse un solo tipo de figura para simbolizar cada elemento integrante del organigrama. Para facilitar su lectura se recomienda que los textos aparezcan horizontalmente y representar con rectángulo las unidades.

3.6.3.2 Dimensión.

Los rectángulos que forman parte de un organigrama deben tener dimensiones semejantes.

3.6.3.3 Colocación de unidades.

Según Franklin, (2009) las unidades deben ubicarse en la gráfica según se explica a continuación.

a. En diferente nivel jerárquico

Las unidades deben ubicarse en el organigrama según los niveles jerárquicos de la organización, los cuales pueden vararn según su naturaleza, enfoque, sector, giro y ámbito de actuación.

En el sector público. Por lo general, en la administración central estos niveles son:

Primer nivel	Secretario
Segundo nivel	Sub secretario
Tercer nivel	Oficial mayor
Cuarto nivel	Coordinación general
Quinto nivel	Dirección general
Sexto nivel	Dirección de área
Séptimo nivel	Subdirección de área
Octavo nivel	Departamento
Noveno nivel	Oficina
Décimo nivel	Sección
Undécimo nivel	Mesa
Niveles de desconcentración	Órganos desconcentrados

En el sector privado. Los niveles de uso generalizados en este sector son:

Órgano de gobierno	Asamblea de accionistas
Órgano de gobierno	Consejo de administración
Primer nivel	Dirección general
Segundo nivel	Subdirección general, dirección divisional o gerencia general
Tercer nivel	Dirección o gerencia divisional o dirección de área.
Cuarto nivel	Departamento
Quinto nivel	Oficina
Niveles de desconcentración	Órganos desconcentrados

b. En el mismo nivel jerárquico

Secuencia de unidades. Deben presentarse primero las unidades sustantivas, y después las adjetivas o de apoyo.

A las unidades sustantivas se les asignan las funciones derivadas del instrumento jurídico de creación, en tanto que a las unidades adjetivas o de apoyo se les confieren las funciones de orden administrativo, que brindan soporte a las sustantivas.

Secuencia de actividades. Cuando las unidades administrativas se distribuyen conforme al procedimiento general de trabajo de la organización o en relación con los procedimientos particulares establecidos para atender todas y cada una de las funciones, de acuerdo con las prioridades establecidas.

Según la cobertura de funciones. Cuando, además de los criterios citados, para el acomodo en la gráfica se considera la posible sustitución de órganos.

En el caso de los organigramas verticales, las unidades se colocan de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha, en tanto que en el caso de los horizontales se ubican de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

3.6.4 Líneas de conexión.

Según Franklin, (2009), en un organigrama se emplean distintos tipos de líneas de conexión, para mostrar los diferentes tipos de relaciones existentes entre las unidades que integran la estructura organizacional.

Existen organigramas diseñados con un solo tipo de línea en las interconexiones, y están aquellos en que se utilizan diferentes tipos de líneas las cuales representan las relaciones entre las unidades interconectadas.

Estas pueden ser:

Relación lineal (——————), donde, la autoridad y la responsabilidad se transmiten mediante una sola línea.

Relación de autoridad funcional (----------), esta representa la relación de mando especializado, no la relación de autoridad por dependencia jerárquica.

Relación de coordinación (— — — — —), tiener como fin reflejar lasinterrelaciones en las actividades que realizan diferentes unidades de la organización.

Relación de asesoría. Son lineas que representan el vinculo con las unidades que brindan información técnica o conocimientos especializados a unidades de línea.

Cuando un organigrama está bien diseñado sirve de apoyo a los gerentes de los distintos niveles, es un instrumento necesario para crear nuevas estrategias, también para localizar o distribuir tareas, para tomar decisiones, realizar proyecciones, entre otros, para que los nuevos trabajadores conozcan la forma de cómo está estructurada la organización, entre otras. Es por ello que se debe actualizar cada determinado tiempo.

3.7 Manual de procedimientos

Conceptos:

"Los manuales de procedimientos son aquellos instrumentos de información en los que se consigna, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa" (Rodríguez, 2012, p. 115).

"Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, se consideran elementos básicos para la coordinación, la dirección y el control administrativo, ya que facilitan la adecuada relación ente las distintas unidades administrativas de la organización" (Rodríguez, 2012, p. 115).

Como lo dice el concepto es un instrumento de apoyo administrativo muy útil, porque viene a fortalecer el desempeño de todo el personal que hace uso correcto del mismo, viene a mejorar los resultados de la gestión de las empresas tanto del sector público como del sector privado, enfatizando la eficiencia y la eficacia en la gestión administrativa. Permite localizar también aquellas actividades donde se dan los retrasos en el procedimiento y de esta manera hacer los ajustes necesarios para evitarlos.

3.7.1 Objetivo del manual de procedimientos.

De acuerdo a lo escrito por Rodríguez, (2012), los objetivos del manual de procedimiento pueden ser:

a) Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
b) Precisar la secuencia lógica de los pasos que componen cada uno de los procedimientos.
c) Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
d) Describir gráficamente los flujos de operaciones.
e) Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.

De una manera general los manuales de procedimientos son instrumentos muy importantes en las organizaciones porque permiten tener una visión integral de la organización y de su forma de trabajar. Define los grados de responsabilidad en cada una de las operaciones, y retroalimenta a las gerencias al momento de la supervisión ya que cada actividad está definida de manera cronológica. Así mismo es un instrumento muy útil para el personal nuevo ya que su sencillez permite que toda persona pueda entenderlos y asimilarlos.

3.7.2 Importancia del manual de procedimientos.

Según Rodríguez, (2012), los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación que permiten registrar y tramitar la información respecto a la organización y operación de un organismo social.

Son de mucha importancia porque agrupan una serie de procedimientos de trabajo que al ejecutarlos de manera eficiente contribuyen a mejorar la calidad, el orden, optimizar los recursos, aprovechar mejor el tiempo y en lo general contribuyen al complimiento de los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia, ya que si la institución es privada persigue una mayor productividad y mejores resultados financieros para sus inversionistas y las instituciones públicas de educación superior, son instituciones de servicio, que persiguen la mejora continua, con sistemas de gestión de calidad basados en procesos, los cuales dan lugar a los procedimientos de trabajo y que a la vez vienen a contribuir a una ejecución eficiente y efectiva de las asignaciones presupuestarias.

3.7.3 Tipos de manuales de procedimientos.

De acuerdo a Rodríguez, (2012), expresa que los manuales de procedimientos de manera general por sus características, pueden clasificarse en manuales de procedimientos de oficina y manuales de procedimientos de fábrica. También pueden referirse a: Tareas y trabajos individuales; por ejemplo, cómo operar una máquina.

Prácticas departamentales, en las que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento, por ejemplo, el manual de reclutamiento y selección de personal.

Prácticas generales en un área determinada de actividad; por ejemplo, el manual de procedimiento de ventas, los manuales de producción y el manual de finanzas.

O bien se pueden clasificar, con base en su ámbito de aplicación y alcances, en manuales de:

Procedimiento general. Es aquel que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo.

Procedimiento específico. Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemática con sus funciones y objetivos.

Tomando como referencia los tipos de manuales de procedimientos que describe Rodríguez, el tipo de manual que se elaboraría para el área administrativa de una institución pública de educación superior sería un manual de procedimientos de oficina específico, ya que se elaboraría específicamente para el área administrativa.

3.7.4 Cómo elaborar un manual de procedimientos.

Según Rodríguez, J., (2012), el primer paso para elaborar un manual de procedimientos es determinar lo que se desea lograr. Para ello el analista de sistemas debe hacer las siguientes preguntas:

¿Cuál es el objetivo del organismo al crear el manual de procedimientos?

1. Este se establece para satisfacer algunas necesidades fundamentales:
2. Persigue establecer uniformidad en las actividades.
3. Reducir los errores operativos.
4. Reducir el periodo de adiestramiento de los nuevos empleados.
5. Facilitar la inducción de los nuevos trabajadores.
6. Evitar cambios en el sistema por decisiones personales del trabajador
7. Facilitar buenos resultados en la gestión organizacional.

¿Qué beneficios proporcionará el manual de procedimientos?

Es muy probable que el manual permita a los usuarios aprender con rapidez el uso de un programa o sistema. Así mismo puede servir como guía para aclarar dudas del personal.

¿Qué espero lograr o que mi departamento logre con el manual de procedimientos?

Con los sistemas de calidad el logro principal es cumplir de manera eficiente con los objetivos institucionales, el manual debe ayudar a que las operaciones repetitivas se realicen siempre en la misma forma.

El escribir los objetivos del manual ayudará al analista de sistemas o al técnico que lo esté elaborando a tener la certeza de que son razonables y alcanzables.

El propósito del manual de procedimientos es dar directrices a sus usuarios para que procedan en sus actividades y funciones de manera específica y uniforme.

Al implementar manuales de este tipo se pretende proporcionar un caracter más definido a la estructura procedimental de una institución, que deja su forma empírica y de improvisación, para establecer de manera formal una serie de procedimientos uniformes, definidos y ajustados a una base legal. Un manual de procedimientos bien elaborado se convierte en una valiosa técnica administrativa y de control, esto se puede evidenciar, cuando se puede reconocer que los manuales de procedimientos definen los conductos por los cuales fluye todo el sistema administrativo, diseñado para la ejecución sistemática de las diferentes actividades.

3.7.5 Contenido de un manual de procedimientos.

Los diferentes escritos sobre manuales de procedimientos presentan esquemas diferentes en relación a la estructura o el contenido de un manual de procedimientos. La siguiente estructura presentada por Rodríguez, (2012), es una de las más completas.

1. Índice: Que refleja la estructura, el orden en que van reflejadas en el documentos todos sus acápites.
2. Introducción, esta debe incluir el objetivo que se persigue al elaborar el manual, el alcance que se persigue con el mismo, instrucciones de cómo utilizar el manual y
3. Organigrama, que representa la forma de organización, el tipo de departamentalización, las relaciones de cada una de las áreas. Etc.
4. Descripción narrativa de los procedimientos; es la descripción narrada paso a paso de cada una de las actividades que se realizan en un procedimiento de trabajo.
5. Gráficas: son los diagramas de flujo o también llamados flujogramas que representan de manera gráfica las actividades previamente narradas.
6. Formas: Son los formatos que acompañan a cada uno de los procedimientos que se describen en el manual y que son utilizados por los diferentes usuarios en su ejecución.

Es muy importante dejar claro que un manual de procedimientos no debe estar sobrecargado de elementos que reduzcan considerablemente su valor operativo. Dicho en otras palabras, debe ser un documento sencillo y entendible..

Sin embargo, deben considerarse estos aspectos como requisito mínimo para cualquier manual de procedimientos de trabajo.

Los manuales de procedimientos deben contener los aspectos necesarios para que sean entendibles por las personas que los ejecutarán y al mismo tiempo que logren dar cumplimiento a los controles y base legal establecidos para cada procedimiento. Sin embargo, para fines de ajustarlo a las necesidades de las instituciones públicas de educación superior a esta estructura es necesario agregarle un elemento que contemplan los manuales de organización, un apartado que contemple el marco o la base legal, que describa el ordenamiento jurídico es aplicable a las diferentes actividades que se desarrollan en el área administrativa de la institución. Se puede agregar de manera general para cada unidad, por ejemplo. “Normas y políticas que rigen las actividades de la oficina de contabilidad”. “Normas y políticas que rigen las actividades de caja general”. Etc.

Cuando se va a agregar o plasmar la base jurídica al manual de procedimientos, Rodríguez, (2012) plantea la siguiente sugerencia que hay que tomar en cuenta. “Se recomienda que la relación de las disposiciones jurídicas siga un orden jerárquico como el que se indica enseguida. Constitución, tratado, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y/o unidades administrativas del organismo social, con base en sus relaciones de jerarquía”. Al momento de detallar en orden toda la base jurídica se deben reflejar de acuerdo al valor que tenga cada una en función de su aplicación.

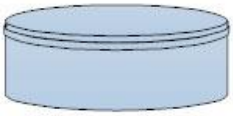
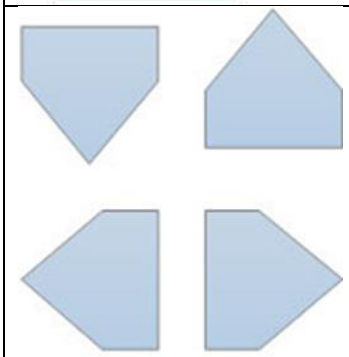
3.7.6 Símbolos usados para diseñar los diagramas de flujo.

En los diagramas de flujo se utilizan diversas formas y elementos, cada símbolo representa una actividad o acción que es parte de un procedimiento. Los programas de Excel, Power Point y Word, traen una utilidad con la que se pueden diseñar los diagramas de flujo, de igual manera existen programas especializados que proporcionan plantillas adecuadas para un diseñado rápido del procedimiento que se necesita.

A continuación, se presenta una tabla con los símbolos más utilizados en el diseño de diagramas de flujo.

Tabla 2. Símbolos de diagramas de flujo

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio/Final	Representa el inicio y el final de un proceso. Por lo general contiene la palabra “Inicio” o “Fin”.
	Línea de Flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción o acción.
	Entrada/Salida	Representa el material o la información que entra o sale del sistema, la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida.
	Acción o Proceso	Representa cualquier tipo de operaciones, solo puede representar un solo paso dentro de un proceso.
	Decisión	Permite analizar una situación, con base en los valores verdadero y falso.
	Documento impreso	Un documento o informe impreso.
	Entrada manual	Representa un paso en el que se pide al usuario que introduzca la información manualmente.
	Preparación	Representa un ajuste a otro paso en el proceso.

Símbolo	Nombre	Función
	Proceso Predefinido	Indica una secuencia de acciones que realizan una tarea específica incrustada dentro de un proceso más grande. Las que podría describirse más detallado en otro diagrama.
	Almacenamiento de Datos o Símbolo de Datos Almacenados	Indica un paso donde se almacenan los datos.
	Multidocumento	Representa Multidocumento en el proceso.
	La Base de datos	Indica una lista de información con una estructura estándar que permite buscar y ordenar.
	Visualización	Indica un paso que muestra información.
	Conector fuera de página	Indica que el proceso continúa fuera de la página.

Fuente: Tomado de smartdraw.com (1994-2022).

Los símbolos de la última fila llamados conector fuera de página, cuando el diagrama de flujo está diseñado de manera horizontal, se usan las flechas que señalan a la izquierda y cuando el diagrama está diseñado de manera verticala la derecha y si el diagrama está diseñado de manera vertical, se utilizan las flechas que señalan hacia abajo y hacia arriba.

3.7.7 Preparación del manual.

Una vez que se tiene ordenada la información recopilada de la unidad administrativa y de las funciones que realiza el personal parte de ella, se procede a preparar el manual. Según Rodríguez, (2012).

Aquí inicia el procesamiento de la información, es decir, la integración propiamente dicha del proyecto del manual.

Preparación de un borrador del manual. La elaboración de este borrador se debe poner en conocimiento de la dirección superior, de los gerentes de área, de los jefes de departamento y, eventualmente de algunos empleados clave, este borrador debe ir cuidadosamente revisado para introducir las probables modificaciones o correcciones. Desde luego, las sugerencias que se aprovechan para la redacción definitiva pueden proceder de los más diversos niveles jerárquicos (jefes y empleados). Lo esencial es que el manual resultante esté a la altura de los propósitos que se desean alcanzar. Por ello es preciso que se preste atención no solo a su contenido, sino también a la forma en que está elaborado, refiriéndolo al nivel de preparación de los usuarios.

Preparación del manual. Con los datos anteriores el analista o técnico procederá a integrar o formar el manual. Al prepararlo, es muy importante uniformar criterios tanto de la terminología como en la presentación de la información con el fin de mantener un sentido de continuidad y unidad.

3.7.8 Autorización del manual.

Una vez elaborado el manual, y para facilitar su implantación, se recomienda que sea autorizado por las partes que intervienen en su elaboración, en primera instancia la firma del recurso de la unidad responsable de la elaboración de los manuales administrativos (Sistemas y procedimientos, organización y métodos, etc.), si la hay, o del grupo de técnicos, en su caso.

Luego está la firma de revisión del responsable de la unidad administrativa que intervino en el proceso de que se trate para asegurar su conformidad con la exactitud de su contenido y por último la firma de autorizado de la dirección superior para darle la formalidad y apoyo necesario.

La indicación de haber obtenido la aprobación de los órganos competentes es uno de los aspectos que deben aparecer siempre en todo manual administrativo.

> Existen distintas orientaciones respecto a la manera de expresar la autorización. Hay quien se inclina por la adición directa de las firmas en las diversas copias del manual y quien por el contrario prefiere poner en el manual la indicación por escrito de los órganos que han dado su autorización (hoja de aprobación).
>
> Las dos operaciones son válidas y en la práctica se ha podido constatar que la presencia de una o más firmas en el manual sirve para darle más formalidad a las disposiciones que este contiene. (Rodríguez, 2012. p. 124)

3.8 Implementación del manual de normas y procedimientos

Una vez diseñado el manual de normas y procedimientos y autorizado por las autoridades competentes, se debe proceder a su implementación a fin de que todo el personal del área sujeta al estudio ejecute sus actividades de acuerdo a lo establecido en el manual, valorando así mismo la implementación de las recomendaciones emanadas del estudio.

Según Franklin, (2009), presenta la forma en que se debe realizar la implementación.

3.8.1 Métodos de implementación.

Existen diferentes métodos para la implementación de los manuales administrativos, cuando se selecciona uno de estos métodos, debe ser en función de algunos elementos que son necesarios para llevar a cabo esta tarea, tales como: tipo de manual, cobertura, naturaleza jurídica y tamaño de la organización, recursos asignados, personal de apoyo, cultura organizacional y entorno.

En función de estas variables, las alternativas para implantar o implementar el manual en una organización son:

3.8.1.1 Método instantáneo.

Generalmente es el más utilizado, ya que la decisión de preparar manuales administrativos proviene en la mayoría de casos de los más altos niveles de la estructura de la organización, lo cual les confiere una naturaleza o validez casi obligatoria. También se adopta si existe una normatividad que lo favorezca, si no implica un número amplio de unidades administrativas; es relativamente sencillo; no

> implica un gran volumen de funciones, sistemas u operaciones, o si en la organización existe una sólida estructura administrativa. (Franklin, 2009, p. 283)

Es un método en el que podemos ver existe un grado de compromiso muy imprtante de parte de las autoridades superiores en relación a la preparación del manual y su implementación, lo que permite una implementación con mejores resultados y a corto tiempo.

3.8.1.2 Método del proyecto piloto.

> Implica la implementación del manual en solo una parte de la organización, con el fin de medir los resultados.
>
> El beneficio que podría aportar radica en que permite realizar cambios en una escala reducida y llevar a cabo cuantas pruebas sean necesarias para determinar la viabilidad de las propuestas.
>
> Una desventaja de este método es que lo que es válido para una parte del todo no siempre lo es también para las partes restantes, además de que los proyectos pilotos reciben recursos y una atención especial que no puede ampliarse a toda la organización. (Franklin, 2009, p. 283)

Este metodo permite hacer ajustes en el periodo de ejecución de la implementación del manual sin embargo se puede llegar a ejecutar en un tiempo mayor al planificado debido a los cambios que puede sufrir y por lo que aun no está cien por ciento aceptado.

3.8.1.3 Método de implementación en paralelo.

> Se emplea con manuales de cobertura amplia, que incluyen el manejo de mucha información, son de carácter estratégico, reciben un volumen considerable de recursos o garantizan la seguridad de todo un sistema de trabajo. Este método toma en cuenta la operación simultánea, por un período determinado, tanto del ambiente de trabajo o condiciones tradicionales como las que van a implementarse, por lo cual es más fácil efectuar cambios sin crear problemas, ya que las nuevas condiciones accionan libremente antes de que se suspendan las anteriores. (Franklin, 2009, p. 284)

Por su descripción este metodo se va implementando en el mismo momento en que el método de trabajo anterior aun está vigente, por lo que se debe procurar que su

implementación no afecte las actividades normales de la unidad o área donde se está implementando.

3.8.1.4 Método de implementación parcial o por aproximaciones sucesivas.

Este método es de gran utilidad para implementar manuales que impliquen modificaciones sustanciales en la operación normal, pues consiste en seleccionar partes o áreas específicas de la organización para introducir los cambios sin causar grandes alteraciones, y dar el siguiente paso solo cuando se haya consolidado el anterior. Lo que permite un cambio gradual y controlado. (Franklin, 2009, p. 284)

3.8.1.5 Combinación de métodos.

Consiste en el empleo de más de un método para implementar un manual en función de sus requerimientos técnicos. Es importante que para implementar el manual se formen equipos de trabajo, en todos los niveles jerárquicos de la organización con el fin de que, coordinados por el equipo responsable del proyecto, asuman la tarea de capacitar al personal para agilizar y homogenizar su aplicación. (Franklin, 2009, p. 284)

Todos los métodos son viables, sin embargo, antes de aplicar cualquiera de ellos se deben valorar los recursos que se necesitan para su implementación, tales como tener listos algunos formatos que se hayan actualizado y que serán parte de la implementación. El tiempo de los jefes inmediatos o del equipo de trabajo que supervisará la implementación, que el personal que ejecutará dichos procedimientos pueda tener fácil acceso a los mismos ya sea de manera física o digital. Se debe escoger aquel método que permita que el personal se desarrolle con tranquilidad y sin presión.

En las instituciones públicas de educación superior y en las instituciones privadas igual es de importante la implementación, cuando se ha elaborado un manual de procedimientos, ya que al implementarlo se debe dar seguimiento de su cumplimiento, garantizando que el trabajador involucrado tenga el acompañamiento necesario procurando aclarar cualquier duda y/o hacer las correcciones necesarias si fuera el caso.

3.8.2 Difusión del manual de procedimientos.

Con el fin de que sean conocidos los manuales administrativos, se debe preparar un período de presentación a la organización.

"Es conveniente definir un programa para la presentación del manual y que, con base en las acciones que se establezcan, se celebren pláticas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de eventos de esta naturaleza" (Franklin, 2009. p. 284).

Para hacer efectiva la difusión del manual y que pueda ser conocido por la organización, se pueden programar talleres, reuniones de sensibilización, se pueden hacer banners publicitarios, o diseñar spots publicitarios para ser dados a conocer a través del sitio web institucional, boletines, folletos. De manera que se optimice el tiempo y a la vez pueda ser conocido el manual y los beneficios que se persiguen con su implementación. En la medida que la institución esté familiarizada con el manual, se tendrá mayor éxito en su implementación.

La difusión del manual de procedimiento es un trabajo muy importante en las instituciones públicas de educación superior en vista de que es necesario dar a conocer el manual para que cada unidad conozca de su implementación en la institución y pueda contribuir al cumplimiento del mismo.

3.8.3 Seguimiento y evaluación del manual.

Según Franklin, (2009). Con la intensión de que exista una retroalimentación en la implementación del manual de procedimientos y valorar con eficiencia su grado de aceptación, ejecución y hacer propuestas de mejora, es necesario que se implementen mecanismos para que esa información se pueda obtener con mayor rapidez, con claridad y pueda llegar a los niveles correspondientes para dar respuestas oportunas, según sea el caso.

Para este fin es necesario que el personal encargado del diseño y elaboración del manual, en conjunto con las unidades de trabajo o el área donde se está implementando el manual, trabajen asumiendo las siguientes actividades:

1. Traducir las acciones en indicadores para su posible evaluación.
2. Comparar los indicadores con los criterios contenidos en el informe de presentación del proyecto.

3. Formular las recomendaciones procedentes para proponer, en su caso, las medidas que correspondan.

Una vez definidos los parámetros para evaluar el comportamiento operativo del manual, la organización deberá efectuar el seguimiento de las acciones por medio de las unidades responsables de su aplicación, apoyadas por una comisión o un equipo designado con este propósito. Esta tarea debe tomar en cuenta los siguientes criterios:

1. Determinar la forma de mantener un control adecuado del cumplimiento de las recomendaciones.
2. Brindar el apoyo necesario a las unidades o personas que lo requieran.
3. Considerar la participación de especialistas cuando se estime necesario.
4. Evaluar los resultados y logros alcanzados.

"En caso de que ocurra un cambio drástico en las condiciones de funcionamiento de la organización, los niveles jerárquicos de la alta dirección deben establecer la mecánica para actualizar el manual" (Franklin, 2009. p. 285).

Siempre se debe dejar una opinión abierta tanto a los integrantes del área donde se están implementando los procedimientos de trabajo como para los usuarios, ya que sus opiniones sirven de retroalimentación, pues las observaciones permiten hacer mejoras a los procedimientos.

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Existen procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?
2. ¿Es posible valorar la situación actual sobre los procedimientos de trabajo que se realizan en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?
3. ¿Es funcional la estructura organizativa del área administrativa del CIRA/UNAN Managua?
4. ¿Se pueden presentar los elementos que componen un Manual de normas y procedimientos de trabajo?
5. ¿Cuáles serían los pasos a seguir para la implementación y seguimiento del Manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Instrumentos
Valorar la situación actual sobre los procedimientos de trabajo que se realizan en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua.	1.1. Área administrativa	Área administrativa es el organo administrativo que se encarga de planificar, organizar, dirigir, y controlar la gestión administrativa, presupuestaria y financiera de una institución.	Área administrativa, es la que se encarga de planificar, organizar y controlar los diferentes recursos de una empresa.	Leyes que rigen a las instituciones públicas ES. Funciones. Gestión administrativa. Gestión financiera.	Guion de entrevista. Guía de observación directa.
	1.2. Situación actual de los procedimientos de trabajo	Procedimiento es la descripción paso a paso sobre cómo proceder de inicio a fin para desempeñar una tarea eficientemente.	Es un documento guía que muestra ordenadamente las diferentes actividades para realizar una tarea.	Definición. Objetivos. Pasos para elaborar los procedimientos. Estructura de los procedimientos de trabajo.	
Evaluar la funcionalidad de la estructura organizativa del área administrativa del CIRA/UNAN Managua.	2. Estructura organizativa	Es el orden o jerarquía cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos.	Es el esquema que presenta el orden y composición jerárquicos de una organización.	Concepto de organigrama . Tipos de organigramas. Diseño. Colocación de unidades. Líneas de conexión.	Guion de entrevista.
Presentar los elementos que componen un manual de normas y procedimientos de trabajo.	3. Manual de normas y procedimientos de trabajo	Es un documento de apoyo para el personal de una entidad, el cual contiene políticas, controles y un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse.	Presenta el conjunto de procedimientos de trabajo que realiza determinada institución su marco legal, los recursos humanos que intervienen y su grado de responsabilidad.	Manual de procedimientos . Objetivo. Importancia. Tipos de manuales. Cómo elaborar un manual de procedimientos. Contenido del manual de procedimiento.	Fichas de revisión bibliográfica.
Definir el mecanismo de implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua.	4. Propuesta de implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos de trabajo.	Documento que contiene los lineamientos para la implementación del manual de normas y procedimientos de trabajo y su seguimiento y evaluación.	Propuesta que defina la metodología, el tiempo y los recursos necesarios para la implementación y el seguimiento del Manual de procedimientos de trabajo.	Implementación del manual. Difusión del manual de procedimientos. Mecanismos de seguimiento y evaluación.	Fichas de revisión bibliográfica. Formato de evaluación y seguimiento. Informe de ejecución.

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Enfoque de la investigación

Según Hernández (2014), La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista "fresco natural y holístico" de los fenómenos, así como flexibilidad.

Esta investigación presenta un enfoque cualitativo ya que se aplica a un grupo de personas con cargos diversos, con experiencias laborales únicas, se realiza el análisis de las funciones del personal que forma parte del área administrativa, y de los procedimientos que se ejecutan en cada puesto de trabajo, así como el análisis de la estructura organizativa del CIRA/UNAN Managua.

6.2 Tipo de investigación

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

Esta investigación es de tipo descriptiva ya que describe el procedimiento correcto para desarrollar las funciones en el área administrativa, así como los recursos que intervienen en los procedimientos, sean estos recursos humanos, tecnológicos o de infraestructura. De igual forma describe el grado de responsabilidad y autoridad que tienen las personas que intervienen en los procedimientos.

6.3 Población

"La población puede ser definida como el total de las unidades de estudio que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación". (Ñaupas, H., et al, 2018, Pag. 334).

En esta investigación la población definida como el total de las unidades de estudio que contienen las características requeridas para desarrollar este trabajo de investigación es el personal del área administrativa del CIRA UNAN Managua, a continuación, descrita por unidad.

Tabla 3. Equipos de trabajos o unidades que conforman el área administrativa del CIRA

Unidad o grupo de Trabajo	Cantidad de Colaboradores
Caja general	con 1 recurso
Oficina administrativa	4 recursos (incluido el Administrador)
Contrataciones menores	1 recurso
Higiene y seguridad ocupacional	1 recurso
Contabilidad, Cartera y cobro	5 recursos
Recepción	1 recurso
Bodega	3 recursos
Comedor	4 recursos
CEDOC	2 recursos
Mantenimiento y reparación de PC	2 recursos
Obreros de mantenimiento polivalentes	2 recursos
Personal de jardinería	2 recursos
Personal de aseo	5 recursos
Conductores	5 recursos
Cabotaje	2 recursos
Seguridad Interna	10 recursos, (9 rotativos)

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por el área administrativa del CIRA.

Tabla 4. Cargos existentes en el área administrativa del CIRA

Cargos	Cant de Cargos
Administrador de Centro	1
Cajero A	1
Asistente Administrativo	2
Auxiliar de oficina	1
Jefe de Despacho	1
Analista de contrataciones	1
Contador Analista Institucional	1
Contador Institucional B	3
Kardista	1
Responsable de Bodega	1
Auxiliar de bodega	1
Responsable de Cocina	1
Cocinera A	2
Auxiliar de cocina	1
Técnico en higiene y seguridad laboral	1
Recepcionista	1
Conductor Automotriz A	5
Agentes de seguridad interna	10
Técnico en Computación	2
Técnico de campo y de laboratorio (Cabotaje)	2
Jardinero	2
Obrero de mantenimiento polivalente	2
Aseadores	5
Responsable de CEDOC	1
Analista de CEDOC	1

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por el área administrativa del CIRA.

Para un total de 50 trabajadores administrativos que forman parte del área administrativa del CIRA/UNAN Managua.

6.4 Muestra

"La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que es llamado población". (Hernández, 2014, p. 175).

"Muestreo no probabilístico. En este tipo de muestreo interviene el criterio del investigador para seleccionar a las unidades de acuerdo con ciertas características que requiera la naturaleza de la investigación que se requiera desarrollar". (Valdivia, 2009). (Ñaupas, et al, 2018, p. 342).

Para la selección de la muestra de esta investigación se aplica el tipo de muestreo no probabilístico, de tipo intencional, según Ñaupas (2018), lo define así.

"El criterio que prima este muestreo es la intensión que persigue la investigación, así si se desea investigar el conocimiento que tienen las madres primerizas en el cuidado de sus hijos, se escogerán intencionalmente, como unidades muestrales a las madres primerizas". (Ñaupas, H., et al, 2018, p. 342)

En este estudio la intención que se persigue es elaborar la propuesta del manual de normas y procedimientos de trabajo del personal administrativo del CIRA. Por lo que se selecciona como muestra sujeta a esta investigación al personal que ocupa los cargos con las siguientes características:

1. Desarrolla mayor contenido de trabajo.
2. Las actividades que desarrolla son de mayor responsabilidad.
3. Los resultados del trabajo más significativos.
4. Las actividades más complejas.

Las oficinas con los cargos que cumplen estas características son: la oficina de administración compuesta por 4 recursos, caja general compuesta por 1 recurso, contrataciones menores con 1 recurso, contabilidad cartera y cobro con 5 recurso, el comedor con 4 recursos, y bodega con 3 recursos.

Para un total de 18 colaboradores tomados como muestra para levantar información y proceder al análisis.

Tabla 5. Cargos tomados para muestra

Cargos	Cantidad de Cargos
Administrador de Centro	1
Cajero A	1
Asistente Administrativo	2
Auxiliar de oficina	1
Jefe de Despacho	1
Analista de contrataciones	1
Contador Analista Institucional	1
Contador Institucional B	3
Responsable de Bodega	1
Auxiliar de bodega	1
Kardista	1
Responsable de Cocina	1
Cocinera A	2
Auxiliar de cocina	1

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por el área administrativa del CIRA.

6.5 Métodos para la recolección y análisis de datos.

6.5.1 Fuentes de investigación.

Las fuentes a las que se recurrieron para obtener la información acerca del tema son:

6.5.1.1 Fuente primaria para la obtención de datos.

La entrevista y la observación. Se realizaron entrevistas a los trabajadores de la oficina de administración, contabilidad, cartera y cobro, contrataciones menores, comedor, y a los jefes de laboratorios que vienen a ser usuarios internos.

La observación directa es una de las técnicas más importantes para esta investigación ya que se pueden verificar personalmente las actividades que realizan los trabajadores y la secuencia de las mismas, que conforman los procedimientos.

6.5.1.2 Fuente secundaria para la obtención de datos.

Análisis de documentos, libros, folletos: Para fines de elaboración del marco teórico y conceptual, se realizó el análisis de la documentación bibliográfica utilizada.

Sitios web: También se hizo uso de información bajada del internet de la cual se realizó lectura y una interpretación prudente, a fin de reflejar aquella que tenga relación al tema de investigación.

Las técnicas o métodos utilizados para la recolección de datos en esta investigación fueron la entrevista, la observación y el cuestionario.

Según programas.cuaed.unam.mx, (2017), presenta algunas técnicas de recopilación para el levantamiento de la información, tales como:

Investigación documental. Se refiere a la recopilación, como su nombre lo indica: documentos relacionados con los procedimientos que se van a trabajar en el manual (oficios, procedimientos, normatividades, alcances, etc.).

Entrevistas. Técnica que consiste en recopilar información; pero, en lugar de hacerlo a través de un documento, se realiza de forma directa, es decir, personal involucrado en la elaboración del manual, conversa con los responsables o involucrados en los procedimientos. La entrevista puede ser dirigida (se seleccionan de antemano las preguntas) y no dirigida (la conversación fluye de manera natural y abierta).

Cuestionarios. Son documentos estructurados de antemano y de forma escrita, que contienen preguntas lógicas y secuenciales sobre la información que se quiere obtener y que se aplican al personal involucrado de los procedimientos; los cuestionarios se estructuran de preguntas abiertas, de opción múltiple o, bien, una combinación de ambas.

Observación directa. Este método permite examinar e investigar situaciones, hechos, etc., que no se puede hacer por otros medios, con el fin de recolectar datos o información para describir lo que se observa, a través de acudir directamente a los lugares de trabajo del personal, verificar y analizar cómo realizan sus funciones. En ocasiones, lo observado se puede contrastar con información recolectada por otros medios.

Se hizo solicitud por escrito al administrador, de información necesaria para tener un conocimiento más amplio sobre el área y los cargos que la conforman, entre esta información está la documentación que conforma la base legal nacional e institucional bajo la cual se rigen las diferentes actividades que se desarrollan en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, las fichas ocupacionales de cada cargo, orientaciones importantes remitidas a las unidades sujetas al estudio, estructura organizativa o manuales que la contengan y manuales administrativos existentes.

Las entrevistas fueron dirigidas al administrador del CIRA/UNAN Managua, al personal que labora bajo su autoridad, y a algunos responsables de otras unidades que tienen

conexión con las actividades que se realizan en el área administrativa del CIRA. Contemplan una guía que sirve para obtener información sobre las actividades que desempeña cada trabajador partiendo de las fichas ocupacionales de cada cargo, Las áreas o unidades vinculadas con esas actividades, los insumos que se necesitan para ejecutar las actividades, en algunos casos fue necesario definir el tiempo que se necesita para ejecutar la actividad.

Los cuestionarios que se aplicaron fueron dirigidos al personal administrativo en los que una vez llenados describen paso a paso los procedimientos de trabajo, los insumos que se necesitan para ejecutar las actividades.

Los procedimientos de trabajo que se describieron en los cuentionarios también fueron verificados por medio de la observación directa y a la vez se verificaron aquellos aspectos que pudieron obviarse en las entrevistas y/o cuestionarios.

Al desarrollar la entrevista cada pregunta realizada se alineó con el propósito general de la misma y de la investigación, a fin de que los datos recolectados fueran eficaces y útiles para el análisis de los mismos.

Una vez obtenida toda la información se procedió a ordenarla y analizarla para luego darle forma a la elaboración de los diferentes procedimientos de trabajo que conforman el manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, a la vez se analizó la estructura actual del CIRA/UNAN Managua y se realizó valoración para actualizar el organigrama.

VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este punto se da respuesta a las preguntas directrices planteadas en la investigación. Una vez aplicados los instrumentos y técnicas de investigación para obtener información útil para las respuestas que se requieren, en función de las preguntas directrices.

El Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua (CIRA), fue creado en sesión ordinaria Nº 11-1980, el 26 de julio de 1980, actualmente está conformado por las siguientes áreas:

Area Analítica, (incluye los nueve laboratirios).

Area de Proyección y extensión

Area de Investigación y Desarrollo

Area de Docencia

Area Técnica, Aseguramiento y Control de Calidad

Area Administrativa

7.1 Existencia de Procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA

Según la revisión documental llevada a cabo, se comprobó que actualmente en el área administrativa del CIRA no existen procedimientos de trabajo escritos que definan la forma de realizar cada una de las actividades que realizan los trabajadores de esta área, cada uno desempeña sus funciones con base en la experiencia de muchos años de labor y del conocimiento adquirido en otros cargos que han desempeñado en la misma UNAN Managua. Según entrevista aplicada, nunca se ha normado el cumplir con procedimientos escritos en el área administrativa, entre los inconvenientes que ocasiona la falta de procedimientos en esta área están los siguientes:

Cuando un recurso nuevo o promocionado es inducido se le explica sobre todo lo que debe hacer y se le facilita la ficha ocupacional, pero no tiene un documento escrito que lo guie al momento de ejecutar sus nuevas actividades, por lo que muchas veces sus conocimientos no se consolidan tan rápido.

La misma actividad puede variar en el tiempo y en la forma de su ejecución. Se hace mal uso del tiempo y del material de trabajo, por ejemplo cuando un documento sale incorrecto, al corregirlo se debe volver a imprimir, en este caso se lleva mas tiempo para la

corrección y luego para la revisión, se gasta papel adicional, tinta y energia al reimprimir, entre otros.

Es por ello que es de mucha importancia contar con un manual de procedimientos en el área administrativa.

7.2 Situación actual de los procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA

De acuerdo con las entrevistas aplicadas, el personal del área administrativa del CIRA/UNAN Managua, trabaja ejecutando las actividades deribadas de la planeación, organización, dirección y control. Las actividades de la administración del centro están enfocadas en lo general a dar respuesta y cumplimiento a los objetivos organizacionales y en lo específico a garantizar los requerimientos de las demás áreas del CIRA que son responsables de ejecutar actividades de los procesos claves; estos procesos claves son: investigación, formación y extensión universitaria.

El CIRA ha venido trabajando en función de la implementación de la gestión de la calidad y existen manuales de procedimientos de gestión de la calidad pero solo contemplan las diferentes actividades del área Analitica y área ATACC.

Entre estos procedimientos que ya están definidos y escritos se describe uno que se ejecuta en el área administrativa, como es el procedimiento para la adquisición de servicios y suministros (PROC-CIRA-ATACC-06V5), pero incluye tareas que pueden ser parte de otros procedimientos como es la elaboración del PAC y la proyección de necesidades anuales por laboratorio. Este procedimiento de acuerdo a las actividades que contiene fue diseñado para describir únicamente el procedimiento de compras para los laboratorios y no para todas las áreas del CIRA.

El resto de actividades que se realizan en el área administratriva del CIRA no cuentan con un procedimiento escrito, entre estas actividades se mencionan las mas frecuentes:

Elaboración de nóminas salariales.

Elaboración de nóminas de viáticos para giras de campo.

Elaboración de nóminas de viáticos para refrigerios a los guardas de seguridad.

Elaboración de nóminas de viáticos de alimentación a los guardas de seguridad.

Elaboración de nóminas de viáticos de transporte colectivo.

Elaboración de nóminas de viáticos por horas extras.

Elaboración de informes de deducciones de comedor.

Elaboración de informe de justificaciones de ausencias.

Elaboración de informe consolidado de horas extras.

Atividades de protocolo para atender actividades varias.

Solicitar la ejecución de procesos de compras

Garantizar mantenimiento y mejoras a la infraestructura.

Garantizar mantenimiento a equipos de computación.

Garantizar mantenimiento a medios de transporte

Garantizar mantenimiento a equipos de refrigeración y aires acondicionados.

Elaboración de presupuestos.

Registros contables.

Proyecciones de ingresos y gastos, entre otras.

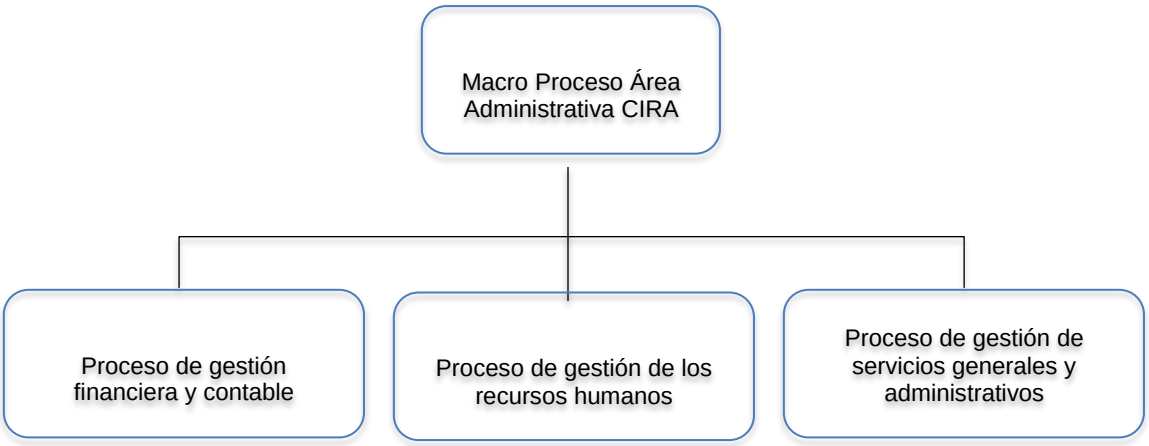
De igual manera cada vez que el área administrativa atiende los procesos de auditorias, sean estas internas a nivel del CIRA y ejecutadas por personal de los laboratorios o bien sean ejecutadas por la división de auditoria interna de la UNAN Managua, siempre son requeridos los procedimientos de trabajo para la evaluación de determinadas actividades sujetas a la auditoría.

Pero el inconveniente es que no estan los procedimientos por escrito, la existencia de un manual que contemple procedimientos de trabajo de esta área vendría a fortalecer el resultado que se espera de cada actividad, y generaría satisfacción personal para cada trabajador que integra esta área y también para los usuarios internos y externos.

7.2.1 Procesos que se realizan en el área administrativa del CIRA.

Si se unen las actividades, de acuerdo a las áreas o unidades con que se interrelacionan y de acuerdo al tipo de normas y leyes que los rigen, los procesos en el área administrativa del CIRA, se pueden presentar en tres grupos, de la forma siguiente:

Ilustración 5: Mapa del Macro proceso del área administrativa del CIRA



Fuente: Elaboración propia

El área administrativa en su gestión sirve de apoyo para las diferentes áreas que conforman al CIRA, garantizando, recursos humanos, materiales, medios, equipos, servicios y demás necesidades que requiere el CIRA para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales y en esta búsqueda de dar respuesta, sus actividades se pueden unificar en tres procesos de apoyo, según lo representa la ilustración 2.

7.2.1.1 El Proceso de gestión financiera y contable.

Este proceso incluye garantizar la administración de los recursos económicos y financieros por medio de una planificación eficiente y de los registros contables oportunos, la aplicación de controles y la evaluación efectiva de los mismos, de esta manera contribuye con el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con una administración, protección y conservación, transparente de los recursos institucionales, pues se lleva también un control tanto del movimiento de las cuentas de banco así como de todos los activos de la institución.

Según entrevista y observación directa, entre las debilidades que contempla el proceso de gestión financiera y contable, es que a nivel de centro no se tiene acceso a las cuentas de bancos, por lo que se debe esperar hasta fin de mes que remitan de la división financiera los movimientos de las cuentas cuando se necesita confirmar alguna transferencia

realizada por algún cliente. Otra debilidad en el proceso es que el kardex de bodega del CIRA no está integrado al SIGI, por lo que se lleva el control en hoja de excel. De acuerdo a lo conversado con el administrador se ha realizado gestiones para esta inclusión pero aun no han tenido respuesta.

La cantidad de personal que atiende las actividades financieras y contables son las apropiadas, cada actividad se atiende con la prioridad que corresponde sin dejar trabajo acumulado. La oficina de contabilidad incluye un recurso que atiende las cuentas por cobrar de clientes o también llamado en el organigrama como cartera y cobro, luego un recurso atiende todas las actividades relacionadas con el control y resguardo de los activos fijos del CIRA y de inventarios de bodega, dos recursos atienden las demás actividades contables y financieras, como arqueos de caja, conciliaciones bancarias, registro de ingresos, revisión de documentación soporte de pagos, entre otros.

Tabla 6: Ficha del proceso de gestión financiera y contable en el CIRA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

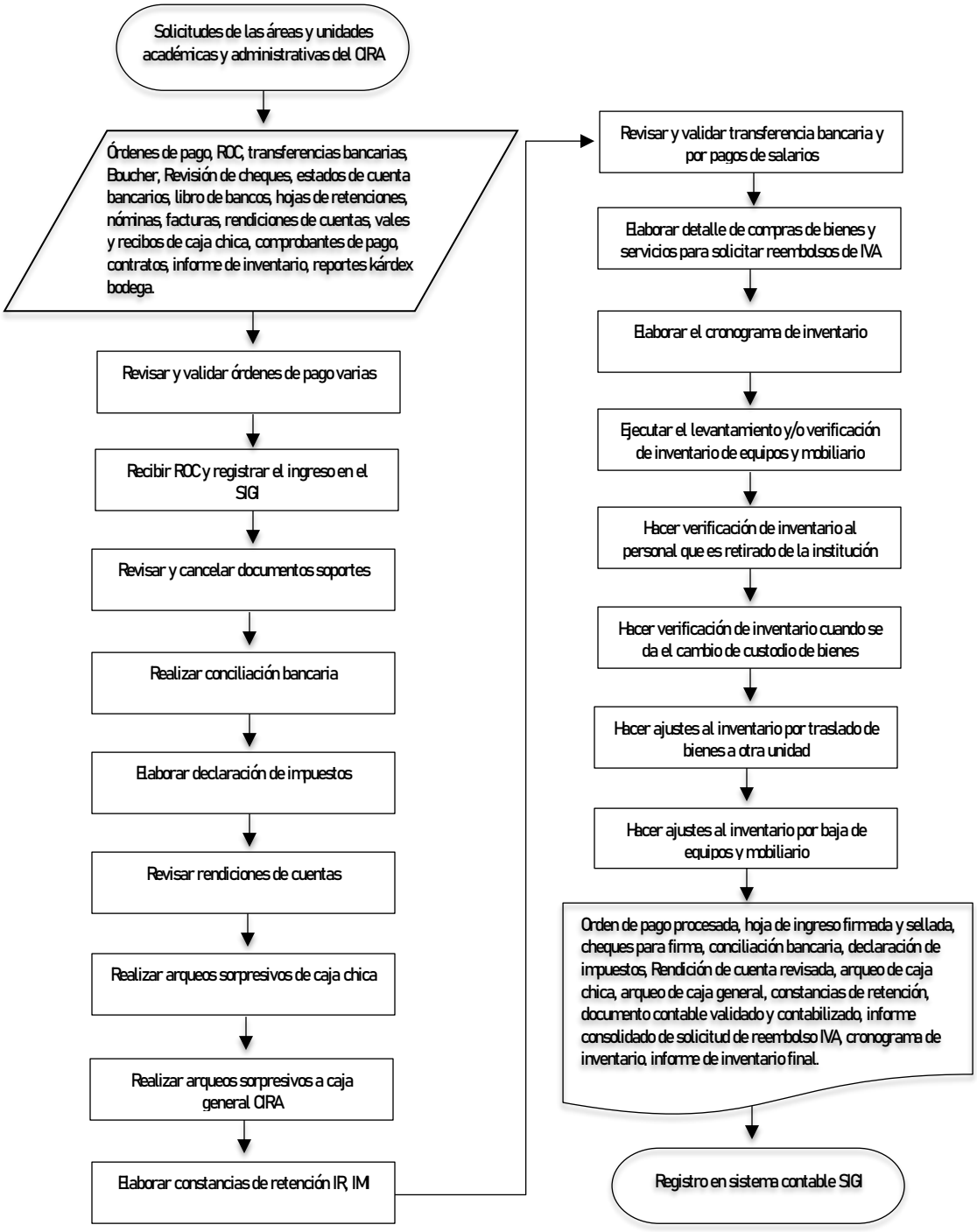
CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

FICHA DE PROCESO			Clasificación del Proceso: Proceso de Apoyo	
Nombre del Proceso: Gestión Financiera y contable			Responsable: Oficina de contabilidad del CIRA	
Misión: Garantizar el registro, control, monitoreo de los recursos económicos financieros, validar las operaciones económicas financieras de acuerdo a las políticas, normas y procedimientos de la división financiera y ajustados a las particularidades del CIRA a fin de brindar la información solicitada para la toma de decisiones.				Código: PA-CIRA-01-01
ALCANCE	Definir de manera clara las entradas y los insumos del proceso y financiero y contabilidad y de esta forma garantizar mejores resultados a los usuarios y a la institución.			Fecha de edición: 25-07-2022 Versión: 01
Entradas		Actividades	Salidas	
Proveedor	Insumos		Resultados	Usuarios
Contrataciones menores CIRA, Área Docencia, APE, Área Administrativa	Órdenes de pago	Revisar y validar órdenes de pago varias	Orden de pago, procesada para elaboración de cheque.	Área administrativa y Caja General CIRA
Caja General CIRA	Recibos originales de Caja, transferencias, Boucher.	Recibir ROC y registrar el ingreso en el SIGI	Hoja de ingreso firmada y sellada	Oficina de Contabilidad CIRA, Auditorias
Caja General CIRA	Revisión de cheques	Revisar y cancelar documentos soportes	Cheques listos para firma	Caja General CIRA
Tesorería UNAN-Managua, SIGI	Estados de cuenta bancario, Libro de banco	Realizar conciliación bancaria	Conciliación bancaria	Oficina de contabilidad CIRA, Administrador
Oficina de contabilidad, administración.	Hojas de retenciones, nóminas, facturas	Elaborar declaración de impuestos	Declaración de impuestos	Administración CIRA, Contabilidad UNAN
Comedor, Caja CIRA, Dirección jurídica.	Rendición de cuenta y documentos soportes	Revisar rendiciones de cuentas	Rendición de cuenta revisada para autorización	Dirección CIRA Administración CIRA
Custodia de caja chica	Vales y recibos de caja chica, facturas, retenciones, efectivo, otros	Realizar arqueos sorpresivos de caja chica	Arqueos de caja chica	Dirección CIRA Administrador CIRA, Auditorias

Cajero CIRA	ROC, nóminas de viáticos, soportes de ingresos, comprobantes de pago	Realizar arqueos sorpresivos a caja general CIRA	Arqueos sorpresivos de caja general	Dirección CIRA Administrador CIRA, Auditorias, Cajero CIRA
Área administrativa	Facturas, contratos, nóminas	Elaborar constancias de retención IR, IMI	Constancias de retención	Oficina de contabilidad CIRA, Oficina de contabilidad UNAN,
Área administrativa	Carta de transferencia con sus soportes	Revisar y validar transferencias bancarias y por pagos de salarios	Documento contable validado y contabilizado	Oficina de contabilidad CIRA
Oficina de contabilidad CIRA.	Facturas, Detalle consolidado	Elaborar detalle de compra de bienes y servicios para solicitar reembolso de IVA	Informe consolidado de solicitud de reembolso IVA	Contabilidad UNAN, Administración CIRA
Diferentes áreas del CIRA	Informe de inventario	Elaborar el cronograma de inventario	Cronograma de inventario	Todas las áreas del CIRA
Diferentes áreas del CIRA	Inventario Inicial	Ejecutar levantamiento y/o verificación de inventario de equipos y mobiliario	Inventario Final	Diferentes áreas del CIRA y
Distintas unidades del CIRA	Inventario Inicial	Hacer verificación de inventario al personal que es retirado de la institución	Inventario Final	Distintas unidades del CIRA
Distintas unidades del CIRA	Inventario Inicial	Hacer verificación de inventario cuando se da el cambio de custodio de bienes	Inventario Final	Distintas unidades del CIRA
Distintas unidades del CIRA	Inventario Inicial	Hacer ajustes al inventario por traslado de bienes a otra unidad	Inventario Final	Distintas unidades del CIRA
Distintas unidades del CIRA	Cartas de solicitudes	Hacer ajustes al inventario por baja de equipos y mobiliarios, actas de baja.	Inventario actualizado	Distintas unidades del CIRA

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6. Diagrama de flujo del proceso de gestión financiera y contable.



Fuente: Elaboración propia.

7.2.1.2 El Proceso de gestión de los recursos humanos.

Este proceso incluye coordinar, supervisar el desarrollo eficiente de todas las actividades que realiza el personal del área administrativa con la intensión de garantizar los beneficios de los trabajadores, y demás gestiones relacionadas con los recursos humanos tales como: pago de salarios, horas extras, programación de vacaciones, gestión de contratos, ingresos al INSS, apertura de cuenta bancaria, instrucciones de inducción para los nuevos colaboradores, pagos de viaticos de transporte y alimentación, subsidios de transporte para aquellos trabajadores administrativos que no hacen uso del recorrido institucional, gestión de permisos especiales y demás beneficios contemplados en los convenios colectivos docentes y administrativos. Cada una de estas actividades tienen una base legal que se debe contemplar a fin de evitar errores, demandas, no conformidades y hallazgos de auditorías, o cualquier otro problema legal que se pueda general al no aplicar correctamente la base legal administrativa institucional o nacional.

Los recursos que atienden todas estas actividades son tres y estos mismos recursos también atienden todas las actividades del proceso de servicios generales y administrativos, por lo que existen momentos en el mes en que se acumulan de mucho trabajo, principalmente en aquellas fechas donde hay que realizar y remitir reportes al nivel central relacionados con los pagos mensuales de salarios.

Una de las debilidades en el proceso de recursos humanos es que aunque todos los trabajadores tengan acceso al SIGI, los permisos de acceso son diferentes (restringidos), por lo que al momento de sustituir de manera temporal a alguno que falte, las actividades pueden salir tardadas o fuera de tiempo. Otra debilidad es la falta de procedimientos de trabajo que también viene a jugar un papel muy importante al momento de ausentarse cualquiera de ellos. Pues no tienen el procedimiento escrito para seguirlo y ajustarse al mismo sin tener que recurir al recurso ausente.

Tabla 7: Ficha del proceso de gestión de los recursos humanos en el CIRA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

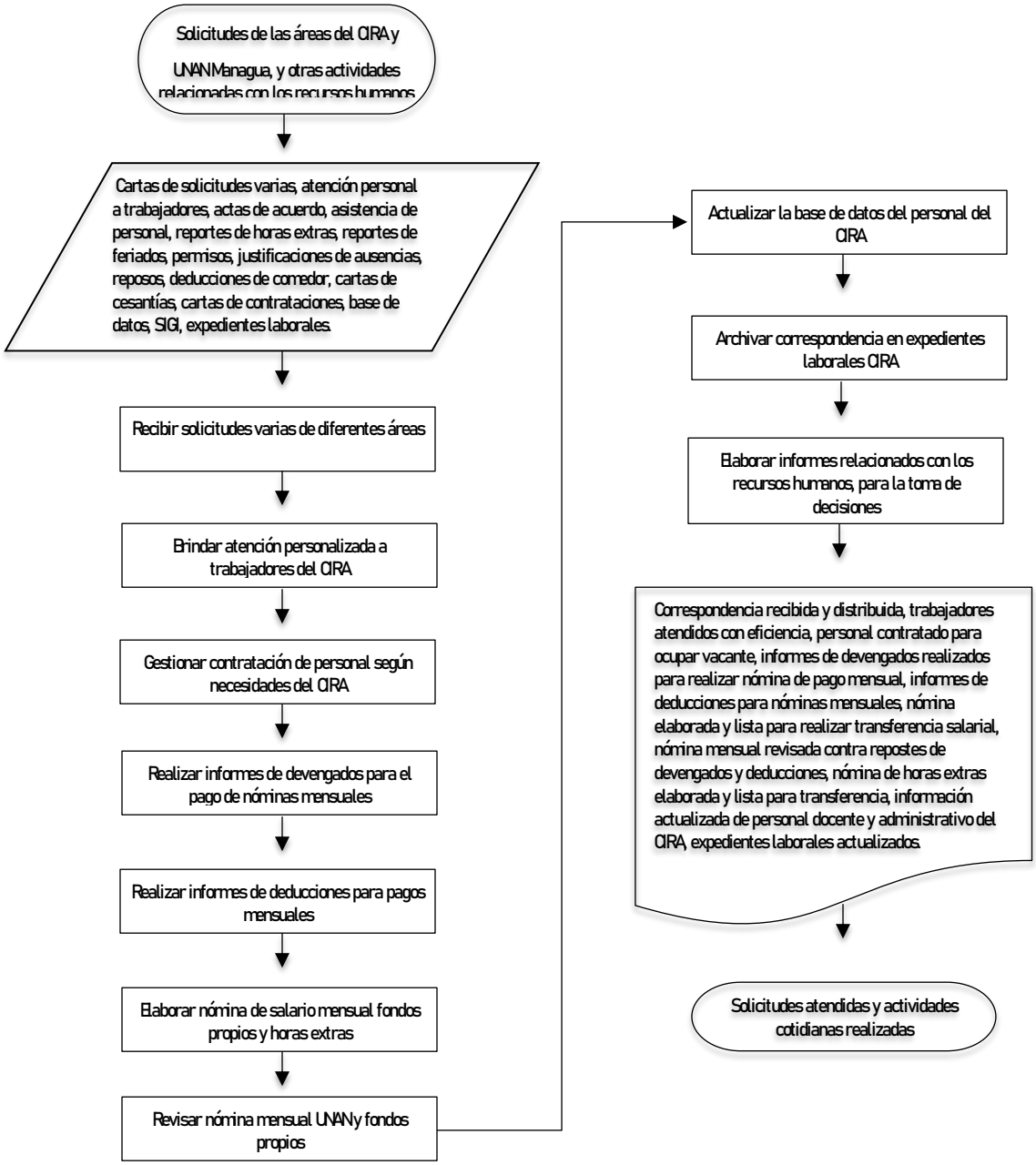
CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

FICHA DE PROCESO			Clasificación del Proceso: Proceso de Apoyo	
Nombre del Proceso: Gestión de los recursos humanos			Responsable: Administrador del CIRA	
Misión: Garantizar a través del personal a cargo, el registro, control, monitoreo de los recursos humanos de forma eficiente y eficaz, y contribuir con el cumplimiento de la planificación institucional				Código: PA-CIRA-01-02
ALCANCE	Definir de manera clara las entradas y los insumos del proceso gestión de los procesos relacionados con los recursos humanos y de esta forma garantizar mejores resultados a los usuarios.			Fecha de edición: 25-07-2022 Versión: 01
Entradas		Actividades	Salidas	
Proveedor	Insumos		Resultados	Usuarios
Áreas o unidades del CIRA, proveedores, clientes, otras unidades de la UNAN-Managua	Cartas de solicitudes varias, internas y externas relacionadas con los recursos humanos	Recibir solicitudes de las áreas del CIRA y de instituciones externas	Correspondencia recibida y distribuida	Áreas o unidades del CIRA
Áreas o unidades del CIRA	Atención personal a trabajadores	Brindar atención personalizada a los trabajadores del CIRA	Trabajadores atendidos con eficiencia	Áreas o unidades del CIRA
Consejo de Centro, Dirección, Jefes de áreas CIRA	Actas de acuerdo sobre solicitudes de recursos humanos a contratar	Gestionar la contratación de personal según necesidades del CIRA	Personal contratado para ocupar vacante	Áreas o unidades del CIRA
Sistema integrado de gestión institucional, División de Recursos humanos, Administración CIRA, personal docente y administrativo CIRA	Asistencia de personal, reportes de horas extras, reportes de feriados, otros.	Realizar informes de devengados para el pago de nóminas mensuales	Informes de devengados realizados para ingresar en el sistema SIGI para nómina mensual	Personal que trabaja en la elaboración de nóminas CIRA
Sistema integrado de gestión institucional, División de Recursos humanos, Administración CIRA, personal	Asistencia, permisos, justificaciones de ausencia, reposos, pensiones alimenticias,	Realizar los informes de deducciones para el pago de nómina mensuales	Informes de deducciones listos para ser aplicados en nómina mensual	Personal que trabaja en la elaboración de nóminas del CIRA

docente y administrativo CIRA	detalle de atención comedor			
Área administrativa	Consolidados de devengados y deducciones mensuales	Elaboración de nóminas de salarios fondos propios y horas extras	Nómina fondos propios elaborada	Dirección CRIA, Administración CIRA.
Sistema integrado de gestión institucional, División de Recursos humanos, Administración CIRA,	Pre nómina mensual, informes de deducciones de ausencias, pensiones, atención comedor, reporte de horas extras, cartas de cesantías y cartas de contrataciones.	Revisar nómina mensual UNAN y fondos propios	Nómina mensual revisada contra reportes de devengados y deducciones.	Personal que labora en recursos humanos y CIRA en la elaboración de nóminas
Sistema integrado de gestión institucional SIGI, Administración CIRA	Base de datos CIRA, reportes SIGI, correspondencia varia.	Actualizar la base de datos del personal del CIRA	Información actualizada del personal docente y administrativo del CIRA.	Consejo de Dirección CIRA, demás áreas del CIRA, SITRA, ATD.
División de Recursos humanos, Consejo de Dirección CIRA, demás áreas del CIRA, personal docente y administrativo	Correspondencia destinada para los expedientes laborales.	Archivar correspondencia en expedientes laborales CIRA	Expedientes laborales actualizados	Consejo de Dirección, personal docente y administrativo, auditorias.
División de Recursos humanos, Consejo de Dirección CIRA, demás áreas del CIRA, personal docente y administrativo	SIGI, Base de datos CIRA, expedientes laborales.	Elaborar informes relacionados a los recursos humanos para toma de decisiones.	Informes realizados de acuerdo a solicitud	Consejo de Dirección, diferentes áreas del CIRA, personal docente y administrativo, auditorias

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 7. Diagrama de flujo del proceso de gestión de los recursos humanos



Fuente: Elaboración propia.

7.2.1.3 El Proceso de gestión de servicios generales y administrativos.

Este proceso incluye garantizar los medios necesarios para el desarrollo de las actividades que se realizan en las diferentes áreas del CIRA, tales como garantizar la compra de bienes y servicios, medios, equipos, insumos, infraestructura, transporte, mantenimiento de medios de transporte terrestres y acuáticos, la logística en la preparación de locales para las diferentes actividades o eventos que se desarrollan, garantizar y distribuir el combustible, el uso racional en el consumo de agua, energía, medios de comunicación, papelería, coordinación y ejecución de mantenimientos preventivos y correctivos de los equipos de refrigeración, equipos de computación, infraestructura, mejoras a las estructuras existentes, así como la programación de limpieza de todos los locales y áreas verdes del CIRA.

La gestión integral se da en conjunto con las otras áreas del CIRA, en la coordinación de solicitudes y entrega de materiales y equipos, por medio de la adquisicion de bienes y servicios, entre otros. Dentro de cada una de las acciones y actividades a desarrollar se debe establecer el compromiso con el cumplimiento de la base legal y demás normas establecidas a nivel de institución.

El personal que atiende este proceso de servicios es el mismo personal que atiende el proceso de gestión de recursos humanos, se da respuesta con el personal técnico existente, sin embargo no todos tienen la capacidad para atender las diferentes necesidades que surgen en el CIRA, pues no se cuenta con técnicos en refrigeración, técnicos en electricidad, ni técnicos automotrices, por lo que se debe dar respuesta solicitando el apoyo del nivel central y en otros casos se ejecutan procesos de contratación de menor de servicios.

Tabla 8: Ficha del proceso de gestión servicios generales y administrativos en el CIRA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

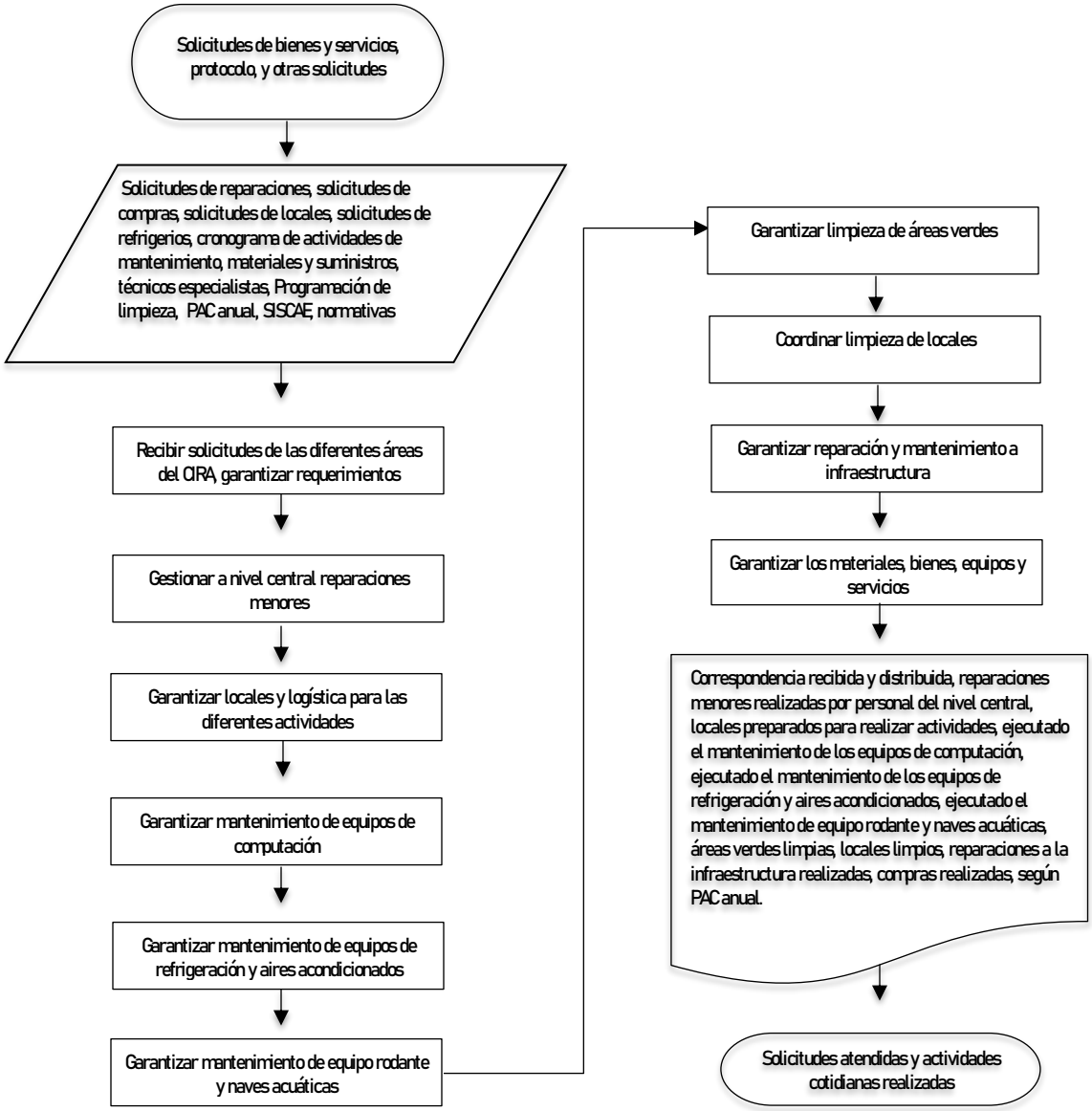
CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

FICHA DE PROCESO			Clasificación del Proceso: Proceso de Apoyo	
Nombre del Proceso: : Servicios generales y administrativos			Responsable: Administrador del CIRA	
Misión: Garantizar las actividades protocolarias, de mantenimiento de locales, equipos, mantenimiento de la infraestructura, garantizar los bienes y servicios varios que requiere el CIRA para el desarrollo de las diferentes actividades				Código: PA-CIRA-01-01
ALCANCE	Definir de manera clara las entradas y los insumos del proceso servicios generales y administrativos y de esta forma garantizar los requerimientos de todas las áreas del CIRA para el desarrollo de sus actividades.			Fecha de edición: 25-07-2022 Versión: 01
Entradas		Actividades	Salidas	
Proveedor	Insumos		Resultados	Usuarios
Áreas o unidades del CIRA,	Solicitudes de bienes y servicios, protcolo y otras solicitudes.	Recibir las solicitudes de las diferentes áreas del CIRA para garantizar requerimientos	Correspondencia recibida y distribuida por medio de bitácora	Áreas o unidades del CIRA y nivel central UNAN
Áreas o unidades del CIRA, Diseño y construcción	Programación de actividades, materiales y suministros y técnico especialista, polivalentes	Gestionar a nivel central reparaciones menores	Realizadas las reparaciones menores por personal del nivel central	Áreas o unidades del CIRA
Áreas o unidades del CIRA	Carta de solicitud, materiales y suministros y personal de protocolo	Garantizar locales y logística para las diferentes actividades	Locales preparados para realizar las actividades	Áreas o unidades del CIRA y nivel central UNAN
Áreas o unidades del CIRA	Cronograma de actividades, materiales y suministros y técnico en computación	Garantizar mantenimiento de los equipos de computación	Ejecutado el mantenimiento de los equipos de computación	Áreas o unidades del CIRA y nivel central UNAN
Áreas o unidades del CIRA	Cronograma de actividades, materiales y suministros y técnico refrigeración	Garantizar mantenimiento de equipos de refrigeración y aires acondicionados	Ejecutado el mantenimiento de los equipos de refrigeración y aires acondicionados	Áreas o unidades del CIRA y nivel central UNAN
Áreas o unidades del CIRA	Cronograma de actividades, materiales y	Garantizar mantenimiento de equipo	Ejecutado el mantenimiento de	Áreas o unidades del CIRA y nivel central UNAN

	suministros y técnico especializado	rodante y naves acuáticas	equipo rodante y naves acuáticas	
Áreas o unidades del CIRA	Cronograma de actividades, materiales y suministros y personal de jardinería	Garantizar la limpieza de las áreas verdes	Área verde limpias	Áreas o unidades del CIRA
Áreas o unidades del CIRA	Programa de limpieza por área materiales y suministros y personal de limpieza	Coordinar la limpieza de los locales	Locales del CIRA limpios	Áreas o unidades del CIRA
Jefes de áreas o unidades del CIRA	Programa de actividades por área materiales y suministros y personal de limpieza	Garantizar reparación y mantenimiento a infraestructura	Reparaciones de infraestructura realizadas	Áreas o unidades del CIRA y nivel central UNAN
Jefes de áreas o unidades	PAC anual, personal técnico	Garantizar los materiales, bienes, equipos y servicios para el CIRA	Compras realizadas según PAC anual	Consejo de Dirección, Jefes de áreas y jefes de unidades.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 8. Diagrama de flujo del proceso de gestión de servicios generales y administrativos



Fuente: Elaboración propia.

7.3 Estructura organizacional del CIRA.

El organigrama existente en el CIRA es parte del manual de cargos y funciones del CIRA, el cual fue actualizado en el año 2017.

Por su ámbito se clasifica como un organigrama específico, ya que muestra de forma particular cómo está conformado el orden gerárquico del CIRA.

Por su contenido es un organigrama integral ya que en él se representan de manera gráfica todas las unidades administrativas que conforman al CIRA/UNAN Managua.

Por su presentación es un organigrama vertical ya que presenta de manera ramificada y de arrriba hacia abajo, todas las unidades que la conforman, representando en los niveles mas altos a las autoridades superiores.

Este organigrama no refleja algunas unidades de las cuales se habla a continuación:

En el 2017, la unidad de contrataciones menores no funcionaba en el CIRA como en la actualidad, debido a que en ese año aun no se contaba con la formalización del cargo, todos los procesos de compra se realizaban a nivel central de la UNAN Managua, el CIRA solo enviaba los documentos de solicitud y el resto del procedimiento lo ejecutaban los analistas de contrataciones del nivel central.

El organigrama tampoco refleja la unidad de higiene y seguridad laboral, ya que el cargo como tal no se habia formalizado en el CIRA.

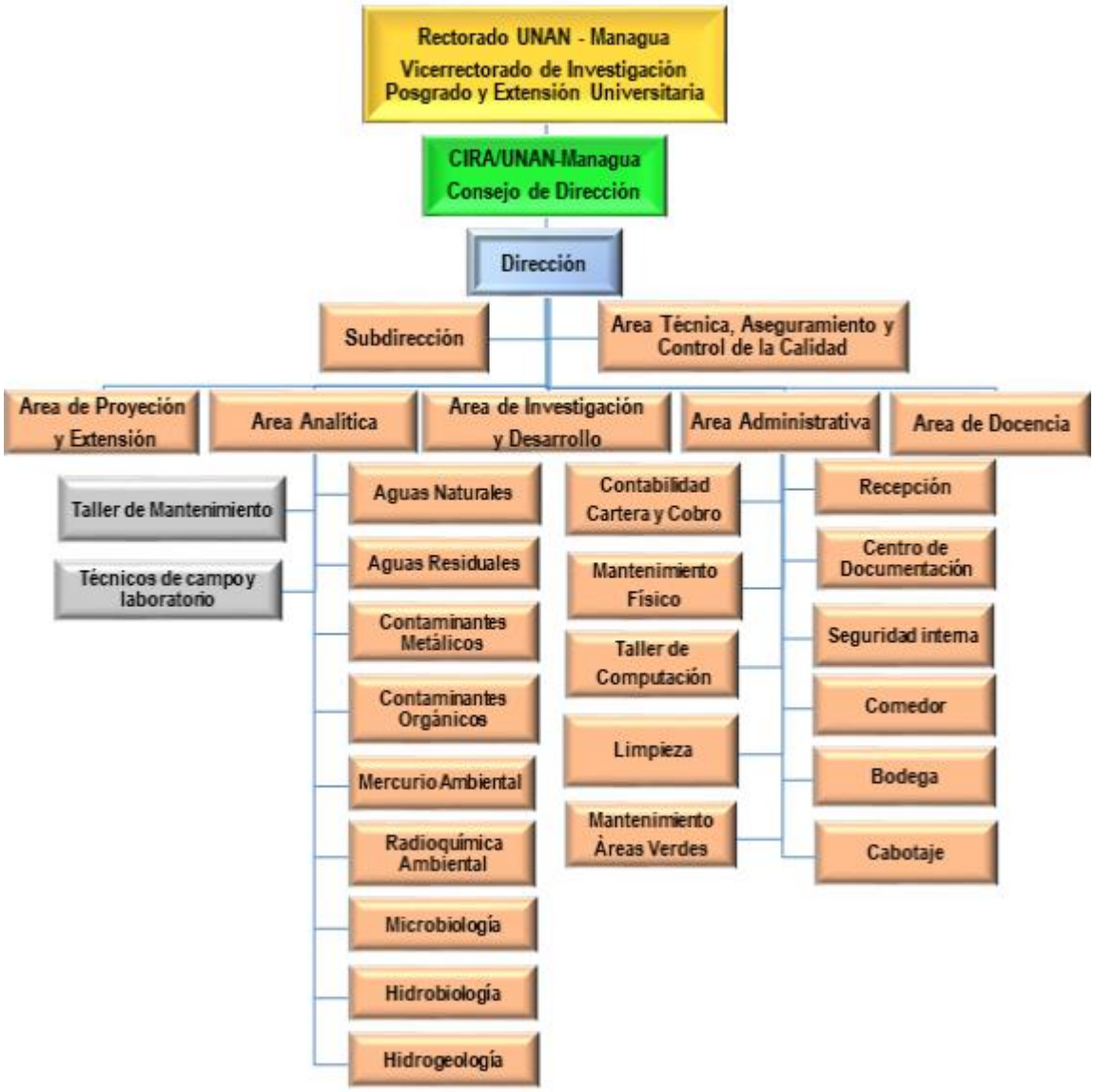
El grupo de trabajo de los conductores por algún error no lo refleja el organigrama, pero es un grupo de trabajo que ya estaba formado.

Tabla 9: Oficinas o grupos de trabajo del área administrativa, que refleja el organigrama del año 2017

Nº	Oficina o grupo de trabajo	Responsable
1	Contabilidad, cartera y cobro	Contador Analista Institucional
2	Mantenimiento físico	Administrador
3	Taller de computación	Técnico en Computación
4	Limpieza	Asistente Administrativo
5	Mantenimiento áreas verdes	Asistente Administrativo
6	Recepción	Administrador
7	Centro de Documentación	Responsable de CEDOC
8	Seguridad Interna	Administrador
9	Comedor	Responsable de comedor
10	Bodega	Responsable de bodega
11	Cabotaje	Administrador

Fuente: Elaboración propia, partiendo del organigrama del CIRA (2017).

Ilustración 9: Organigrama CIRA/UNAN Managua (al año 2017)



Fuente: Tomado del manual de cargos y funciones del área administrativa, actualizado al 2017.

7.3.1 Funcionamiento actual del área administrativa.

De acuerdo a la información mas reciente publicada en el sitio web de la UNAN Managua, el vicerrectorado de investigación , posgrado y extensión universitaria, del cual depende el CIRA, hoy se llama vicerrectorado de gestión del conocimiento y vinculación social, es uno de los aspectos que hay que actualizar en el organigrama.

De acuerdo al funcionamiento actual es necesario que se tomen en cuenta todas las unidades existentes, ya que todas son de mucha importancia en el quehacer del área administrativa y de alguna manera a través de ellas se da respuesta a la demanda de gestiones que se realizan a nivel de centro y a nivel de área, como son:

Tabla 10. Oficinas o grupos de trabajo que deben incluirse en el organigrama del CIRA.

Nº	Oficina o grupo de trabajo	Responsable
1	Contrataciones menores	Analista de contrataciones menores
2	Higiene y seguridad ocupacional	Técnico en Higiene y seguridad laboral
3	Transporte (Conductores)	Jefe de Despacho administración

Fuente: Elaboración propia, partiendo de la entrevista realizada al administrador.

A partir del año 2018, se trasladó del nivel central al CIRA el recurso que ocupa el cargo de analista de contrataciones, ya que por medio de las gestiones que se realizan en las contrataciones menores se garantizan los bienes y servicios que se necesitan en el CIRA para su funcionamiento y así cumplir los planes organizacionales.

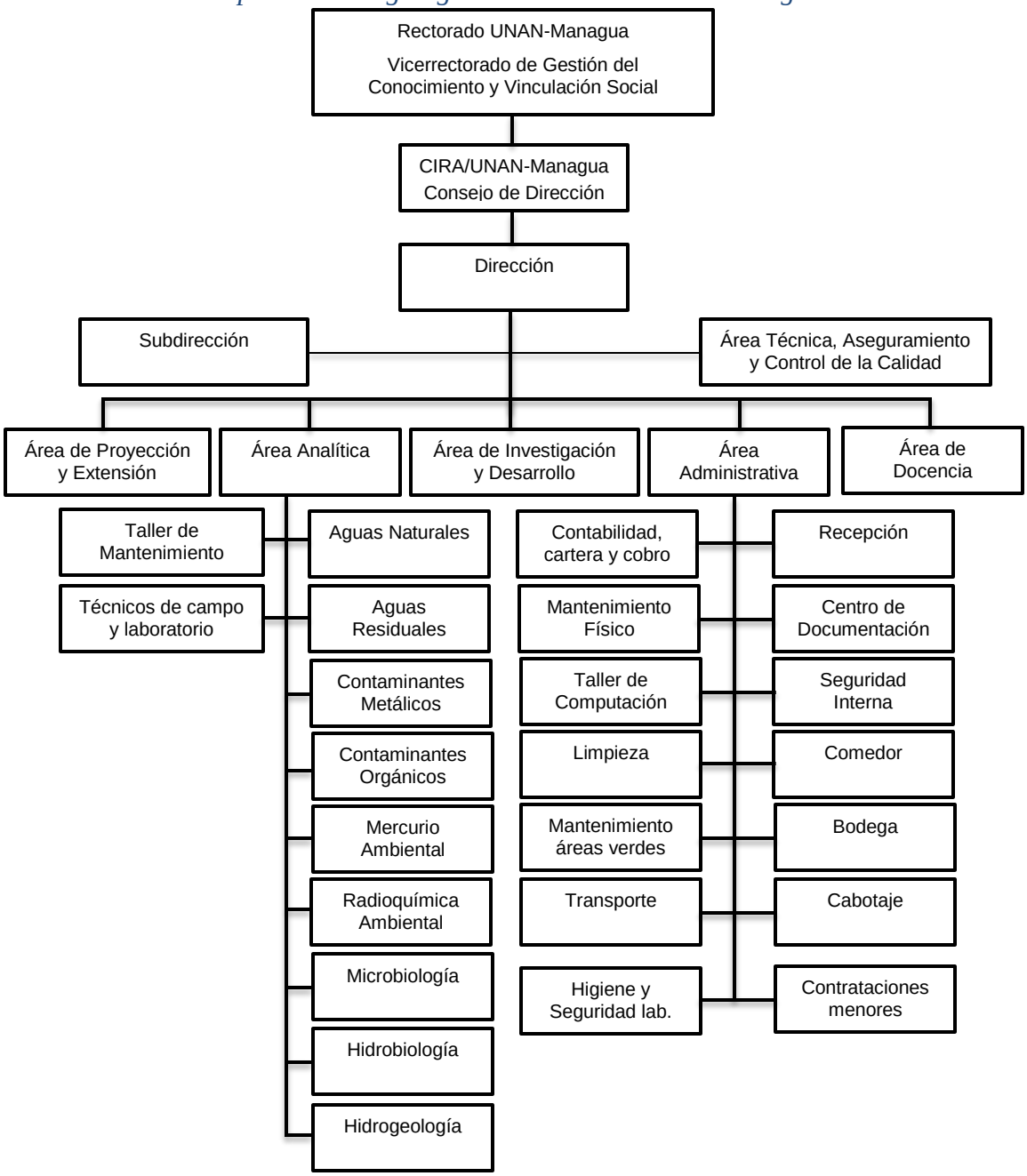
También a partir del año 2018, se formalizó la contratación de un recurso con el cargo de técnico en higiene y seguridad laboral, ya que en años anteriores ese mismo recurso realizaba funciones de higiene y seguridad pero ocupaba el cargo de auxiliar de laboratorio, por medio del cual se mantiene constante vigilancia en materia de seguridad e higiene laboral, concientizando al trabajador por medio de capacitaciones, prácticas bomberiles y de evacuación, jornadas de vacunación, comisión mixta, comisión de investigación de accidentes laborales, entre otras actividades. Se ha contribuido en el cumplimiento de normativas institucionales, leyes nacionales, controles internos, control de riesgos y aquellas orientaciones que tienen relación con las actividades que se desarrollan en estos cargos.

El administrador delega ciertas responsabilidades a su equipo de trabajo para ser funcional, existe una distribución de funciones para los diferentes colectivos bajo su autoridad, de estos colectivos algunos tienen un responsable inmediato, otros son atendidos,

supervisados, coordinados y evaluados de manera directa por el administrador, sin embargo por la cantidad de asignación de actividades que él debe atender ha delegado a dos recursos para que le apoyen en coordinar y dar seguimiento a la ejecución del trabajo asignado a otros colectivos.

El equipo del área administrativa es un equipo muy dinámico, la mayor parte de los grupos muestran disposición y entrega en cada una de las actividades que realizan con mucha eficiencia, tambien hay colaboradores que necesitan de un acompañamiento mas cercano para el cumplimiento de sus tareas. Por lo que para mitigar este aspecto ha delegado a un asistente administrativo para que coordine al personal de aseo y al personal de mantenimiento de áreas verdes, y así garantizar un acompañamiento y resultados óptimos de acuerdo a lo planificado, así mismo el jefe de despacho coordina las diferentes actividades de transporte, con los conductores en relación a la programación de uso de vehículos diarios.

Ilustración 10: Propuesta del organigrama del CIRA/UNAN Managua



Fuente: Elaboración propia.

7.4 Manual de normas y procedimientos de trabajo

En el anexo Nº 5, se presenta el manual de normas y procedimientos de trabajo propuesto para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua. Cuyos procedimientos fueron elaborados en función de las entrevistas realizadas a los trabajadores, de las actividades que ellos mencionaron que son mas frecuentes y en las que han tenido mayor complejidad al momento de sustituir al recurso que normalmente las desempeña, así mismo al momento de cambiar de cargo o de implementar nuevas disposiciones.

De igual forma mencionaron algunas actividades que son frecuentes sin embargo, se desarrollan en dos o tres pasos y por su sencillez se consideró no necesarias para incluirlas como parte de los procedimientos de trabajo.

Para el diseño del manual se tomó en cuenta la estructura que se define en el apartado 3.7.5, sobre contenido de un manual de procedimientos, a los que se agregó la misión y la visión institucional, las atribuciones del área administrativa y el marco legal ya que este define todos los aspectos legales que se deben cumplir al momento de desarrollar cada uno de los procedimientos de trabajo, este marco legal incluye las leyes, reglamentos y demás normas vigentes a nivel nacional y que regulan las diferentes actividades administrativas y financieras de toda institución, de igual forma incluye todos los instrumentos que a nivel institucional se han creado para garantizar la transparencia en la ejecución de las actividades diarias y que a la vez están sujetas a las leyes nacionales, estas pueden ser normativas, reglamentos, convenios, manuales de control interno, código de ética, entre otros.

La inclusión de la propuesta del manual en los anexos obedece a la diferencia en la configuración del documento, ya que está diseñado tomando en consideración lo que establece el reglamento de identidad de la UNAN Managua y el diseño existente de los manuales existentes en el CIRA y que etán establecidos para el área analítica.

7.5 Aprobación, implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos

Tal como se aborda a lo largo de esta investigación, el manual es una propuesta que para ser incorporado en la práctica , debe pasar un proceso que a continuación se detalla:

a) Fases para la aprobación

a.1. Validación

Una vez elaborados los procedimientos de trabajo se llevan a validación por parte del personal clave de la unidad junto con el responsable inmediato, a fin de ajustar aquellos errores o variaciones que presenten los procedimientos, aquellos que sean sujetos a correcciones deben ser revisados nuevamente por el trabajador hasta quedar correctos.

a.2. Revisión

El siguiente paso es la revisión por parte del administrador, el cual los revisa en conjunto con el trabajador y si existe responsable inmediato también puede estar presente, si en la revisión se considera necesario realizar ajustes a algún procedimientos de trabajo se procede y luego se vuelve a revisar por el administrador ya para la firma de revisado.

a.3. Autorización

Posteriormente se remiten a la Dirección del CIRA para la firma de autorizado, que tambien debe realizar la ultima revisión de toda la documentación antes de firmar el autorizado.

En las fases de validación, revisión y autorización de los procedimientos de trabajo, también se deben adjuntar los formatos que se utilizan en los diferentes procedimientos, ajustarlos y actualizarlos según corresponda.

b) Implementación

b.1) Difusión

El siguiente paso es difundir o dar a conocer el manual de normas y procedimientos de trabajo del personal administrativo del CIRA, a todas las instancias que conforman al CIRA, ya que muchos procedimientos son originados por solicitudes que vienen desde los laboratorios o de cualquier otra área del CIRA, por lo que es correcto que todo el personal del CIRA tenga conocimiento del mismo, a fin de poder obtener los resultados esperados en

la aplicación de los procedimientos de trabajo y en la mejora de la calidad del trabajo del área administrativa.

Para ello se deberá elaborar un breve programa de presentación del manual a todo el personal del CIRA, a través de talleres, se puede acompañar de un spot publicitario en el sitio web del CIRA, a fin de que sea del conocimiento de todos los interesados en el quehacer del CIRA y poder obtener el éxito esperado una vez se inicie su aplicación.

En la medida que se difunda o se de a conocer el manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA a todas las instancias en el CIRA, de esa manera se tendrá una respuesta mas acertada en la aplicación de los procedimientos de trabajo, ya que muchas personas son renuentes a los cambios y prefieren lo que se realiza por costumbre o rutina, sin embargo si se trabaja en esta via y se va concientizando al personal, al final se tendrá menos resistencia en la aplicación de los procedimientos de trabajo, ya que el manual viene a ser la guía de los procedimientos de trabajo y todos los involucrados deben conocer los procedimientos y cumplirlos.

A continuación se presenta el siguiente programa para la difusión del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, el cual está contemplado para desarrollarse en aproximadamente una hora veinte minutos, sin tener que afectar significativamente las actividades diarias, para avarcar a todo el personal se puede programar en dos o tres momentos, procurando que todo el personal asista al taller que se le programe.

Tabla 11. Programa para la difusión del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA

Item	Descripción de la actividad	Responsables de la difusión	Recursos necesarios	tiempo
1	Palabras de bienvenida	Director (a) del CIRA	Sala, equipo de computación, datashow.	20 minutos
2	Himno nacional	Director (a) del CIRA		10 minutos
3	Presentación del manual de procedimientos de trabajo del área administrativa	Administrador y Asistente administrativo		40 minutos
4	Palabras de despedida	Directora		10 minutos

Fuente: Elaboración propia.

b.2) Distribución

Así mismo se debe programar la impresión de tres copias íntegras del manual, las cuales deben ser autorizadas por la Dirección del CIRA, y debe ser debidamente registrada su entrega a las siguientes autoridades en calidad de asignación para resguardo y consulta:

1. Dirección (Oficina de la Directora).
2. Area Analítica (Oficina de la Jefa de Área Analitica).
3. Area Administrativa (Oficina del Administrador).

Tabla 12. Formato para control de distribución del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA.

Formato para control de distribución del Manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA.						
Nombre del Manual	Código del Manual	Nombre del recurso a quien se le entrega	Tipo de entrega: préstamo o asignación	Fecha de entrega	Fecha de devolución	Firma

Fuente: Elaboración propia.

Se debe compartir el manual de manera digital, en formato PDF para evitar su alteración, a través del correo electrónico institucional a todo el personal que esté relacionado con los procedimientos de trabajo del área administrativa del CIRA, para que puedan consultarlo en el momento que desen y puedan aplicarlo correctamente.

b.3) Implementación o aplicación

Una vez dado a conocer el manual, debe darse continuidad a su aplicación, tanto la fase de difusión como la fase de implementación deben estar a cargo de las autoridades superiores de cada institución y del responsable del área que se está afectando en la aplicación de los procedimientos, en el caso del CIRA cómo máxima autoridad del CIRA; Maestra Selvia Flores Sánchez. Directora del CIRA y el Licenciado Hernán Eliezer Salgado. Administrador del CIRA, en conjunto con los responsables de las unidades que conforman

el área administrativa, mas el recurso especialista que se asigne para la etapa de implementación y seguimiento.

El método de implementación parcial o por aproximaciones sucesivas es el método mas adecuado para aplicarlo. Con este método se selecciona una o varias unidades o grupos de trabajo con los que se inicia la aplicación de los procedimientos de trabajo de manera que se avance en la implementación sin que ellos perciban cambios tan radicales en sus labores de costumbre. Se da el acompañamiento a cada trabajador y una vez consolidado el grupo inicial, se puede ir avanzando con el resto de unidades que dependen del área administrativa, hasta consolidar la implementación en toda el área administrativa.

Para la implementación es necesario garantizar el uso de los formatos que acompañan a cada procedimiento de trabajo, estos deben estar debidamente revisados, autorizados y también codificados, así como el uso de las bitácoras que garantizan el registro, control y orden en los procedimientos de trabajo en cada una de sus etapas y en la documentación soporte.

c) Seguimiento

Cuando se haya implementado el manual de normas y procedimientos se debe dar continuidad al seguimiento, la ejecución correcta de cada procedimiento y en conjunto con cada trabajador valorar que tan útil ha resultado el manual, realizando o aplicando algún mecanismo de evaluación cada cuatro o seis meses, realizar las mejoras correspondientes, todo esto es parte del fortalecimiento de la calidad institucional.

La revisión y actualización de los procedimientos de trabajo y de los formatos que se utilizan debe ser un ciclo permanente, de manera que exista una revisión constante, una mejora continua.

c.1) Mecanismo de seguimiento

Tabla 13: Formato de evaluación a la aplicación y utilidad del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA.

FORMATO DE EVALUACIÓN A LA APLICACIÓN Y UTILIDAD DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL CIRA/UNAN-MANAGUA (FOR-CIRA-ADM- EAU-12)

Nombre del trabajador: _____
Cargo que desempeña: _____
Area y unidad de trabajo: _____
Fecha : _____

1. Detalle la frecuencia semanal o mensual con la que ha consultado el manual de normas y procedimientos del área administrativa del CIRA/UNAN Managua.

   Semanal _____ veces _____nunca

   Mensual _____ veces

   Describa el motivo de la consulta del Manual_____
   _____
   _____

2. ¿El manual ha sido de utilidad en relación a sus consulta?_____
   _____
   _____
   _____

3. ¿Considera necesario realizar modificación a alguno de los procedimientos de trabajo, o a los formatos que acompañan algún procedimiento?

   Describa_____
   _____
   _____

4. ¿Qué recomendación podria aportar para mejorar el manual de normas y procedimientos del área administrativa del CIRA?

   _____
   _____
   _____

5. Considera que existe algún procedimiento de trabajo que no está incluido en el manual y que es de mucha importancia incluirlo? _____, si su respuesta es si, mencione cual o cuales?
   _____
   _____

Fuente: Elaboración propia

Como mecanismo de seguimiento para valorar si la implementación del manual ha tenido los resultados esperados o si es necesario realizar alguna modificación a los procedimientos o a los formatos que se utilizan en los procedimientos de trabajo, se debe implementar un formato de evaluación, el cual al cabo de cuatro o seis meses se debe compartir con cada trabajador del área administrativa y con los usuarios internos ubicados en las otras áreas del CIRA, que tambien tienen relación con los procedimientos de trabajo del área administrativa, este formato permitirá la retroalimentación frecuente en la actualización y revisión del manual.

c.2) Informe

Una vez aplicados y recibidos los formatos de evaluación, el especialista asignado para la implementación y seguimiento del manual, debe realizar un informe consolidado con todas las observaciones realizadas, y las propuestas de mejora.

Luego el administrador del centro en conjunto con el responsable inmediato de la unidad sujeta a observaciones revisan el informe y valoran si se procede o no a ejecutar los ajustes o mejoras al manual.

Una vez que el informe sea revisado por el administrador y por el responsable inmediato de la unidad sujeta a cambios en los procedimientos, el administrador remite la propuesta íntegra a la Directora del CIRA para su autorización.

c.3) Modificación

Si la propuesta de revisión y mejora es autorizada por la Dirección del CIRA, entonce el especialista a cargo de la implementación y seguimiento del manual de normas y procedimentos del área administrativa del CIRA, procede a realizar los ajustes propuestos.

Para ello se debe llenar un formato de revisión y modificación del manual de normas y procedimientos de trabajo del área administrativa del CIRA, a fin de llevar un registro de los cambios, ya sea una revisión y actualización parcial o total, se debe dejar registro de éstas a medida que vaya sufriendo modificaciones el manual.

Tabla 14. Formato para el registro de revisiones y modificaciones del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA

FORMATO PARA EL REGISTRO DE REVISIONES Y MODIFICACIONES DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL CIRA/UNAN-MANAGUA (FOR-CIRA-ADM- RRM-13)						
Nombre del Documento	Código del documento	Revisión Nº	Tipo de Modificación	Modificado por (firma y fecha)	Modificación Revisada por	Modificación autorizada por

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 11: Tiempo de ejecución de las fases de aplicación, implementación y seguimiento del manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA.

Aprobación = 3 semanas	Implementación = 8 semanas	Seguimiento = 20 semanas
Recursos necesarios para esta etapa: Sala. equipo de computación, recurso humano, datashow, pantalla.	Recursos necesarios para esta etapa: Equipo de computación, recursos humanos, sala, impresora, papel, datashow, fotocopiadora, pantalla.	Recursos necesarios para esta etapa: Equipo de computación, recursos humanos, equipos de oficina.como papel,

VIII. CONCLUSIONES

1. Actualmente el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, desarrolla los procedimientos de trabajo en función de la experiencia que los trabajadores han desarrollado a lo largo del tiempo que tienen de laborar en esta área. Este conocimiento ha venido retroalimentándose de manera verbal de persona a persona sin formalizarlos de forma escrita, sin embargo existen momentos en que se complica el realizar alguna actividad, cuando es un recurso que ha sido promocionado y las tareas a desarrollar son nuevas y de igual manera se complica el desempeño cuando hay recursos ausentes por cualquier causa, no se puede optar por esperar hasta que el recurso se reintegre.
2. La estructura organizativa del CIRA/UNAN Managua, data desde el año 2017, y ya no es funcional porque actualmente el área administrativa del CIRA está conformada por mas unidades de trabajo que no se reflejan en el organigrama del año 2017, como son contrataciones menores, higiene y seguridad ocupacional y la unidad de transporte. Así mismo es necesario realizar en el organigrama el cambio de nombre que sufrió el Vicerrectorado que rige al CIRA, antes se llamaba Vicerrectorado de investigación, posgrado y extensión universitaria y a partir del año 2020 fue nombrado como Vicerrectorado de Gestión
3. El manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, propuesto en este trabajo de tesis está compuesto por el marco normativo institucional y nacional que rige las distintas actividades que se desarrollan en el área administrativa del CIRA, 20 procedimientos de trabajo con sus respectivos diagramas de flujo, un nuevo organigrama que refleja todas las unidades que actualmente conforman el área administrativa, y los formatos que se utilizan en los procedimientos de trabajo del área administrativa presentados en el manual, los cuales están debidamente actualizados de acuerdo al manual de marca gráfica institucional.
4. La implementación y seguimiento del manual está previsto para ser ejecutado en 31 semanas equivalente a 7 meses, lo que puede variar ya que en estas actividades están inmersas varios equipos de trabajo junto con sus responsables inmediatos. Hasta finalizar la etapa de implementación están previstas 11 semanas. Luego viene la primera apicación del mecanismo de seguimiento, el cual es necesario aplicarlo una vez que el

personal esté familiarizado con los procedimientos de trabajo, se reunen los resultados de los instrumentos utilizados como mecanismo de seguimiento y se prepara el informe para ser presentado al administrador. Es un tiempo prudente en el que cada recurso puede llegar a familiarizarse con los procedimientos de trabajo y valorar aquellos aspectos que hay que modificar tanto en su diseño como en su aplicación.

IX. RECOMENDACIONES

1.- En vista de que el sistema de gestión de calidad en el CIRA/UNAN Managua solo está implementado en el área analítica, se recomienda implementarlo en el área administrativa y en el resto de áreas que conforman el CIRA/UNAN Managua, iniciando por la elaboración de los procedimientos de trabajo de cada área, a fin de obtener un mayor grado de elegibilidad, competencia y calidad.

2.- Revisar periódicamente con cada trabajador la correcta aplicación de los procedimientos de trabajo una vez implementados.

3.- Garantizar que los nuevos colaboradores del área administrtiva sean instruidos de acuerdo a los procedimientos de trabajo formulados para el desarrollo de las actividades y de acuerdo al cargo a desempeñar.

4.- Una vez implementado el manual de normas y procedimientos de trabajo en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, se recomienda abrir una bitácora de observaciones, donde los diferentes usuarios realicen las observaciones correspondientes que estén relacionadas a los procedimientos de trabajo para tomarlas como referencia en el seguimiento para la mejora continua.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

En este trabajo de tesis se hiso uso de la siguiente referencia bibliográfica:

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría general de la Administración, séptima edición, México D.F. McGraw-Hill Interamericana.

Fayol, H. (1916) Administración Industrial y General, decimocuarta edición, Paris. Editorial e Inmobiliaria, Florida 340, Buenos Aires, Argentina.

Franklin, E. (2009). Organización de Empresas, México, D.F., McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, R., (2014). Metodología de la investigación, Secta edición, México D.F McGraw-Hill Interamericana.

Moreno, A., (2002). Elementos básicos de administración Financiera, décima edición, México, D.F., Cengage Learning Editores, S.A.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). Metodología de la Investigación, Quinta edición, Bogotá, Colombia, Ediciones de la U.

Rodríguez, J., (2012). Cómo elaborar y usar Manuales administrativos, cuarta edición, México D.F. Cengage Learning Editores, S.A.

Referencias Digitales o de sitios web:

Control en Administración. (2021, agosto 05), Autor: Equipo editorial, Etecé. De: Argentina. Recuperado de https://concepto.de/control-en-administracion/.

Dirección Administrativa, (2021, agosto 05), Autor: Equipo editorial, Etecé. De: Argentina. Recuperado de https://concepto.de/direccion-administrativa/

El Manual de Procedimientos, (2017). Recuperado de https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1232/mod_resource/content/2/contenido/index.html

Funciones, Actividades y Tareas, (2019, marzo 06). Recuperado de https://funcionactividadtareas.blogspot.com/2019/03/funciones-actividades-y-tareas.html

García, E. & Ramos, J. (2011, enero 03). Guía para la Formulación de Manuales de Procedimientos Administrativos, de https://www.isstech.gob.mx/portal/pdf/marcoJuridico/Guia_para_Formular_Manuales_de_Procedimientos_Administrativos.pdf

Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos, (2004), Recuperado de https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf

Palma, J., (2020). Cómo hacer un Manual de procedimientos paso a paso, Recuperado de https://www.gestiopolis.com/creacion-de-un-manual-de-procedimientos

Real Academia Española, (2021). Diccionario de la lengua española, 23 edición., versión 23.5 en línea. https://dle.rae.es/gestionar

Símbolos de diagrama de flujo, Recuperado de https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm

XI. ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

AA	:	Área Analítica
ATACC	:	Área Técnica de Control de Calidad
CIRA	:	Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua
CGR	:	Contraloría General de la República
NTCI	:	Normas Técnicas de Control Interno
IPES	:	Instituciones Públicas de Educación Superior
NTN	:	Norma Técnica Nicaragüense
SIGI	:	Sistema Integrado de Gestión Institucional
PAC	:	Programa Anual de Contrataciones

XII. **ANEXOS**

Anexo Nº 1

Entrevista para el administrador del CIRA

Esta entrevista está dirigida al Licenciado **Hernán Eliezer Salgado**, administrador del CIRA/UNAN Managua, tiene el propósito de conocer las fortalezas y debilidades de la gestión administrativa del CIRA/UNAN Managua.

Se está realizando dentro del marco de la elaboración de tesis de Maestría titulada: "Propuesta de manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, periodo 2021-2022". Los fines de la información son académicos.

Planeación

1. ¿Partiendo de los más altos niveles de la UNAN Managua y aterrizando a las áreas específicas como es el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, cómo se lleva a cabo el proceso de planeación en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?
2. ¿Por qué considera que la planificación del área administrativa del CIRA/UNAN Managua se realiza de acuerdo a los objetivos organizacionales?
3. A nivel del área administrativa, ¿Se realizan reuniones semanales o mensuales donde se delegan las tareas? o ¿De qué manera se delegan?

Dirección y Ejecución

4. ¿Cómo ha sido su experiencia relacionada con la función de dirección en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?
5. ¿Se delega cierta autoridad al personal bajo su cargo, o existe una sola figura jerárquica?
6. ¿Cómo considera la disposición del personal bajo su autoridad, cuando se le solicita o se le instruye sobre diferentes tareas?
7. ¿Cómo valora la comunicación y coordinación entre los niveles operacionales?
8. ¿Considera que un manual de normas y procedimientos sería de utilidad para el área administrativa? ¿Por qué?

Control

9. ¿Cuáles son los mecanismos de control para los procedimientos y actividades que se llevan a cabo en el área, relacionado con la eficiencia y la eficacia?
10. ¿Cuáles considera usted que son las actividades de mayor importancia en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?

Organización

11. ¿Cómo se da el proceso de organización en el área administrativa del CIRA/UNAN Managua?
12. Al hablar de organización incluimos la estructura organizativa del CIRA/UNAN Managua. ¿Cómo está organizada actualmente el área administrativa y Cuántos responsables inmediatos se derivan de esta administración?
13. ¿Quiénes son responsables inmediatos y cuantas personas dependen de cada uno?
14. ¿Considera que la cantidad de colaboradores con que cuenta esta área, está acorde con las actividades que se llevan a cabo?
15. ¿Cada cuánto se actualiza el organigrama del CIRA/UNAN Managua?

Anexo Nº 2

Entrevista para el personal administrativo del CIRA

Esta entrevista está dirigida al personal del área administrativa del CIRA/UNAN Managua, tiene el propósito de Conocer las funciones según el cargo que cada uno desempeña y conocer los principales procedimientos de trabajo que realiza el personal del área administrativa del CIRA/UNAN Managua.

Se está realizando dentro del marco de la elaboración de tesis de Maestría titulada "Propuesta de manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, periodo 2021-2022". Los fines de la información son académicos.

Nombre: _____

Cargo que desempeña: _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para la UNAN Managua? y ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el CIRA/UNAN Managua?
2. ¿Cuántos cargos ha desempeñado en la UNAN Managua?
3. ¿En el cargo actual cuáles son las actividades de mayor frecuencia que desarrolla?
4. Durante el tiempo que se ha desempeñado en el CIRA, ¿cuáles han sido aquellas actividades que ha sentido mayor dificultad al desempeñarlas? ¿Persiste la dificultad o logró superarlas?
5. ¿Considera que si existieran procedimientos de trabajo escritos, le serían de utilidad al ejercer sus actividades?
6. En las actividades que desarrolla mencione algunas normas, políticas, leyes o reglamentos que aplica.

Anexo Nº 3

Entrevista para los jefes de área o Jefes de laboratorio del CIRA

Esta entrevista está dirigida los responsables de laboratorios y de otras áreas del CIRA/UNAN Managua, tiene el propósito de conocer los principales procedimientos de trabajo que realiza el personal del área administrativa y que se vinculan con las diferente áreas del CIRA/UNAN Managua.

Se está realizando dentro del marco de la elaboración de tesis de Maestría titulada

"Propuesta de manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa del CIRA/UNAN Managua, periodo 2021-2022". Los fines de la información son académicos.

Nombre: _____

Cargo que desempeña: _____

1. ¿Podría usted mencionar los servicios que solicita o gestiona en el área administrativa del CIRA y la frecuencia con la que los solicita?
2. ¿Podría describirnos paso a paso las actividades previas que usted realiza para hacer efectivas estas gestiones o solicitudes ante la administración del CIRA? Usar formato adjunto # 2.
3. ¿Considera que existen algunos aspectos que se necesitan mejorar para hacer más eficiente las respuestas a sus solicitudes?
4. ¿De qué manera considera usted que los manuales de procedimientos pueden ayudar en las gestiones que se realizan en el área administrativa?

Anexo Nº 4

Formato de apoyo para las entrevistas

Nombre del Procedimiento:

Pasos/actividad	Responsable	Descripción de la actividad	Tiempo en horas para realizar la actividad
Formatos y bitácoras que se utilizan en este procedimiento			

Fuente: Elaboración propia

Instructivo para el llenado del formato de apoyo para las entrevistas realizadas al personal administrativo

1. La columna Nº 1, de “Pasos/actividad” se debe llenar con números arábigos que asignen la secuencia con que se realizan las actividades, comenzando con la actividad que lo inicia. Ejemplo (1, 2, 3…)
2. La columna Nª 2, de “Responsable”, se llena con el nombre del cargo del trabajador que realiza la actividad específica.
3. En la columna Nº 3, de “Descripción de la actividad”, se describe de manera sencilla cada una de las actividades que son parte del procedimiento, se debe describir por separado desde la actividad que da inicio al procedimiento, hasta la actividad con que finaliza el procedimiento.
4. La columna Nº 4, de “Tiempo en horas para realizar la actividad”, será opcional, ya que algunos procedimientos es necesario describir el tiempo que dura la ejecución de cada actividad, otros no es necesario. Todos los procedimientos relacionados a las contrataciones menores deben contemplar en llenado de esta columna.

Instructivo para el llenado del formato de apoyo para las entrevistas realizadas a los Jefes de área o Jefes de laboratorio.

1. La columna Nº 1, de “Pasos/actividad” se debe llenar con números arábigos que asignen la secuencia con que se realizan las actividades, comenzando con la actividad que lo inicia. Ejemplo (1, 2, 3…)
2. La columna Nº 2, de “Responsable”, se llena con el nombre del cargo del trabajador que realiza la actividad específica.
3. En la columna Nº 3, de “Descripción de la actividad”, se describe de manera sencilla paso a paso las actividades que se realizan para hacer efectivas las gestiones o solicitudes ante la administración del CIRA, finalizando con la entrega de la solicitud al área administrativa.
4. La columna Nº 4, de “Tiempo en horas para realizar la actividad”, será opcional, ya que para algunos procedimientos es necesario describir el tiempo que dura la ejecución de cada actividad, para otros no es necesario. Todos los procedimientos relacionados a las contrataciones menores deben contemplar en llenado de esta columna.

Anexo Nº 5

Manual de normas y procedimientos de trabajo para el área administrativa CIRA/UNAN-Managua

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA

CIRA/UNAN, MANAGUA

MNP-CIRA-ADMON

¡A la libertad por la Universidad!

Elaborado por Lic. Isabel Avellán González	Revisado por Lic. Hernán Eliezer Salgado, Administrador del CIRA.	Autorizado por: MSc. Selvia Flores Sánchez, Directora del CIRA
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Contenido

I. INTRODUCCIÓN 3

II. MISIÓN Y VISIÓN 3

III. OBJETIVOS 4

IV. ÁMBITO DE APLICACIÓN 4

V. ATRIBUCIONES DEL ADMINISTRADOR DEL CIRA/UNAN Managua 4

VI. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CIRA/UNAN MANAGUA 6

VII. MARCO JURÍDICO Y NORMATIVO 7

VIII. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL AREA ADMINISTRATIVA DEL CIRA 8

A. NORMAS GENERALES APLICADAS POR LAS MÁXIMAS AUTORIDADES 8

B. NORMAS GENERALES Y ESPECÍFICAS APLICADAS POR EL AREA ADMINISTRATIVA 9

1. PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y FINALIZACIÓN DE UNA CONTRATACION MENOR 21
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y FINALIZACIÓN DE UNA CONTRATACION MENOR 24
2. PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD, CONTROL Y DISTRIBUCIÓN DE COMBUSTIBLE 28
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD, CONTROL Y DISTRIBUCIÓN DE COMBUSTIBLE 29
3. PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO SORPRESIVO DE CAJA GENERAL 30
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO SORPRESIVO DE CAJA GENERAL 32
4. PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO DIARIO DE CAJA GENERAL 34
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO DIARIO DE CAJA GENERAL 36
5. PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE INGRESOS EN CAJA GENERAL 38
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE INGRESOS EN CAJA GENERAL 39
6. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE CHEQUES PARA PAGO DE BIENES O SERVICIOS. 40
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE CHEQUES PARA PAGO DE BIENES O SERVICIOS 42
7. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR TRANSFERENCIA DE FONDOS A TRAVÉS DE SERVICIOS BANCARIOS. 44
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR TRANSFERENCIA DE FONDOS A TRAVÉS DE SERVICIOS BANCARIOS. 45
8. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN Y PAGO DE NÓMINAS DE SALARIOS Y/O HORAS EXTRAS. 46
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN Y PAGO DE NÓMINAS DE SALARIOS Y/O HORAS EXTRAS. 47
9. PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE COPIAS DE RECIBOS OFICIALES DE CAJA Y SOPORTES 49
   - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE COPIAS DE RECIBOS OFICIALES DE CAJA Y SOPORTES 50
10. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LOS DEPÓSITOS BANCARIOS 51

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR DEPOSITOS BANCARIOS 52

11. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTAS A LA UNAN MANAGUA 53
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTA A LA UNAN MANAGUA 55
12. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTA EN EL CIRA 57
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTA EN EL CIRA 58
13. PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR APERTURA DEL FONDO DE CAJA CHICA. 59
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR APERTURA DEL FONDO DE CAJA CHICA 60
14. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR COMPRAS CON EL FONDO DE CAJA CHICA. 61
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR COMPRAS CON EL FONDO DE CAJA CHICA 62
15. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS E IMPREVISTOS DE GIRA DE CAMPO, CON EL FONDO DE CAJA CHICA. 63
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS E IMPREVISTOS DE GIRA DE CAMPO, CON EL FONDO DE CAJA CHICA 65
16. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS VARIOS, CON EL FONDO DE CAJA CHICA. 66
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS VARIOS, CON EL FONDO DE CAJA CHICA 67
17. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ARQUEO AL FONDO DE CAJA CHICA. 68
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ARQUEO AL FONDO DE CAJA CHICA 70
18. PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR REEMBOLSO DEL FONDO DE CAJA CHICA. 72
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR REEMBOLSO DEL FONDO DE CAJA CHICA 73
19. PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS 74
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS 75
20. PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS 76
    - FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS 77

IX. SIGLAS Y ACRÓNIMOS 78

X. ANEXOS 79

I. INTRODUCCIÓN

El Centro para la investigación en recursos acuáticos de Nicaragua, CIRA/UNAN Managua, ha iniciado la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa, a fin de fortalecer el Sistema de Control Interno.

Esto conlleva a la elaboración del Manual de Normas y Procedimientos del Área Administrativa del CIRA, tomando en cuenta la base legal que se debe observar en la ejecución de cada uno de los procedimientos, ya que estos definen las acciones para implementar las normas y políticas establecidas y a la vez hacer uso correcto de los recursos institucionales. De esta manera se garantiza que cada persona que interviene en la ejecución de las distintas tareas, pueda ajustarse al procedimiento establecido para tal fin, haciendo uso eficiente y efectivo del tiempo y de los recursos disponibles.

En la elaboración del Manual de Normas y Procedimientos de trabajo para el Área Administrativa del CIRA/UNAN Managua, también se incluyen los formatos actualizados que se utilizan en las oficinas administrativas.

II. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN UNAN MANAGUA

Formar profesionales integrales, con dominio de las competencias ciudadanas y científico-técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país.

VISIÓN UNAN MANAGUA

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) es una institución pública, dirigida por autoridades académicas, administrativas y estudiantiles, con un sistema de gestión de calidad basado en procesos, acreditada, de referencia nacional e internacional en la formación de profesionales integrales de grado y posgrado, mediante un modelo curricular por competencia; líder en la generación de conocimientos, fundamentado en el avance de la ciencia y tecnología, que contribuyen a la superación de retos nacionales, regionales e internacionales y que garantiza la preservación de sus bienes y recursos.

MISIÓN CIRA/UNAN MANAGUA

Generar y diseminar información científica, formar profesionales y brindar servicios científico-técnicos en el ámbito de los recursos hídricos, en función del desarrollo social y económico ambientalmente sostenible.

VISIÓN CIRA/UNAN MANAGUA

Ser un Centro de excelencia, acreditado y de alto reconocimiento en la región por el aporte a la docencia superior, investigación, innovación y proyección social en el ámbito de los recursos hídricos, que contribuya y promueva la gestión integrada y sostenida de los mismos.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Con la elaboración del Manual de Normas y procedimientos de trabajo para el Área Administrativa el Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua, se propone implementar y dar seguimiento al sistema de gestión de la calidad en el área administrativa a fin de fortalecer el sistema de control interno a nivel de centro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer normas y recopilar las leyes y reglamentos que son el fundamento jurídico necesario para delimitar los procedimientos administrativos y financieros en el CIRA.
2. Elaborar procedimientos que sirvan de guía en la planificación, ejecución, control y seguimiento de las distintas gestiones administrativas y financieras del CIRA.
3. Dar a conocer el Manual de Normas y procedimientos al personal del CIRA, para su debida implementación y dar a conocer la base legal y normativa que define el grado de responsabilidad de cada trabajador en el desempeño de sus funciones.

IV. ÁMBITO DE APLICACIÓN

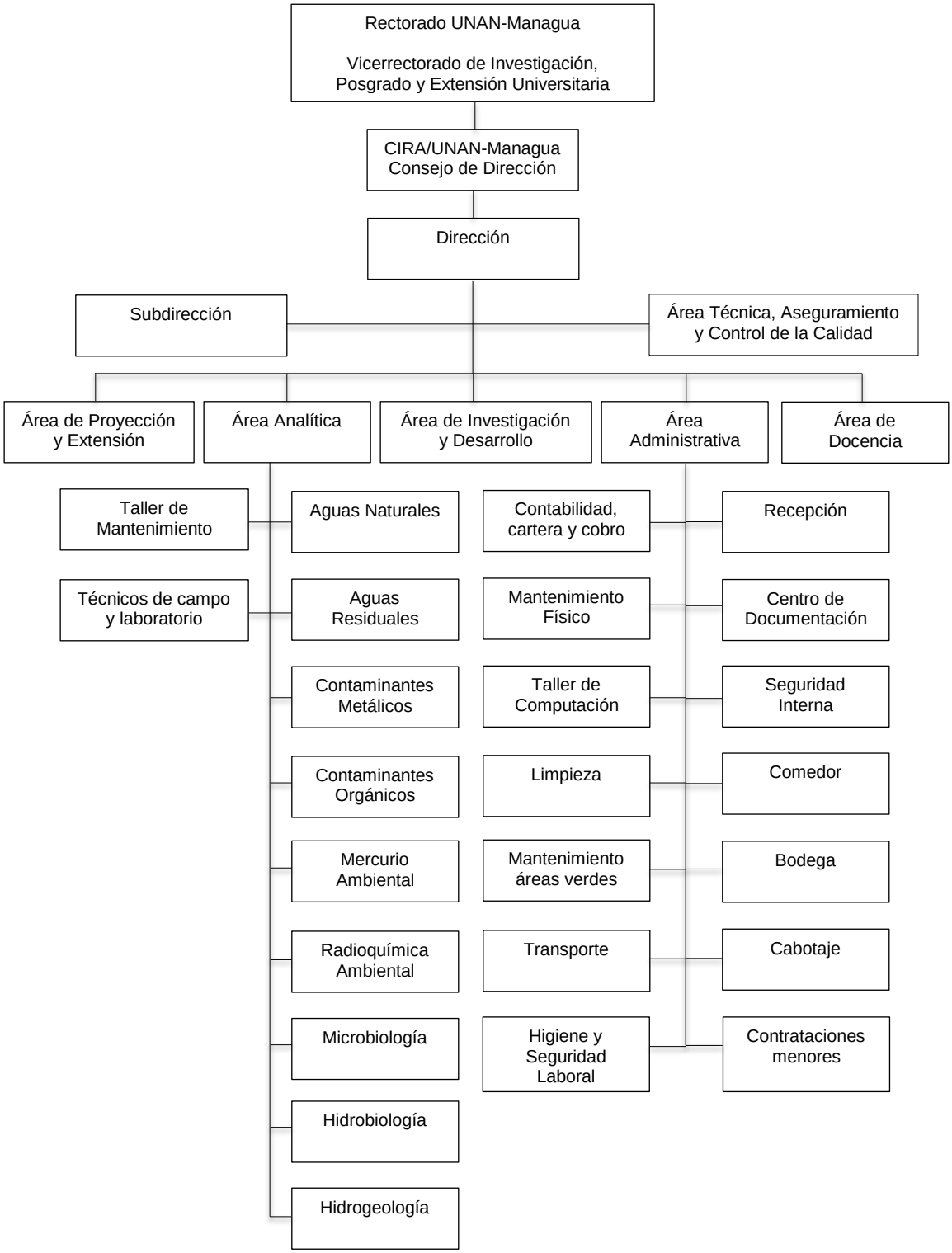
El presente Manual de Normas y procedimientos de trabajo para el Área Administrativa es aplicable en las actividades administrativas y financieras realizadas en el CIRA, necesarias para el cumplimiento de objetivos organizacionales derivados de los planes operativos anuales institucionales.

V. ATRIBUCIONES DEL ADMINISTRADOR DEL CIRA/UNAN MANAGUA

1. El Administrador planifica, organiza, ejecuta, da seguimiento y evalúa las actividades administrativas y financieras del Centro, aplicando controles internos que garanticen una administración eficiente de los recursos financieros, materiales y humanos.
2. El Administrador y el Contador Analista Institucional, aseguran que las diferentes transacciones financieras se desarrollen conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas, leyes y reglamentos vigentes en el país y en la institución.

3. El Administrador y el Contador Analista Institucional facilitan acompañamiento operativo y de gestión a las distintas áreas del CIRA.
4. El Administrador y el Contador Analista Institucional garantizan a la Dirección del CIRA, la información financiera necesaria para la toma de decisiones.
5. El Administrador del CIRA en conjunto con la Dirección del CIRA, son responsables de garantizar que este Manual de Normas y Procedimientos sea entendido y sea aplicado correctamente por el personal interno y externo involucrado en la ejecución de las diferentes actividades administrativas y de gestión del CIRA.

VI. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CIRA/UNAN MANAGUA



VII. MARCO JURÍDICO Y NORMATIVO

Marco legal a nivel nacional

- Constitución Política de la República de Nicaragua. Artículo 125.
- Ley 89 de Autonomía de las Instituciones de educación superior, publicada en la Gaceta Diario Oficial número 77 del 20 de abril de 1990.
- Ley 550 Administración Financiera y del Régimen presupuestario, publicada en la Gaceta Diario oficial número 167 del 29 de agosto de 2005.
- Ley 737, Ley de contrataciones administrativas del sector público, Gaceta, Diario oficial Nº 213 y 2014, lunes 8 y martes 8 de noviembre de 2010.
- Reglamento General a la Ley 737, decreto Nº 75-2010, Gaceta, Diario oficial Nº 239 y 240 del 15 y 16 de diciembre de 2010.
- Ley 822, Ley de Concertación Tributaria, Gaceta, Diario oficial Nº 241 del 17 de diciembre de 2012.
- Reglamento de la Ley N°. 822, Ley de Concertación Tributaria, Decreto Ejecutivo N°. 01-2013, aprobado el 15 de enero del 2013, Publicado en la Gaceta, Diario Oficial N°. 12 del 22 de enero del 2013.
- Ley de Reformas y adiciones a la Ley No. 822, Ley de Concertación Tributaria, Ley N°. 987, aprobada el 27 de febrero de 2019, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 41 del 28 de febrero de 2019.
- Normas Técnicas de Control Interno, Gaceta, Diario oficial Nº 67 del 14 de abril del año 2015.
- Código tributario de la República de Nicaragua, Ley 562, publicado en La Gaceta, Diario Oficial No. 227 del 23 de noviembre del 2005.
- Reforma al Código tributario de la República de Nicaragua, Ley 568, publicada en La Gaceta No. 177 del 11 de septiembre del 2006.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, Ley 681, Decreto Ley 1440, publicada el 16 de junio de 2009.
- Plan de Arbitrio Municipal de la Alcaldía de Managua.
- Ley 185, con sus reformas y adiciones. Código del trabajo y Legislación complementaria. Edición Nº 13.
- Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad del trabajo, aprobada el 19 de abril del 2007, Publicada en la Gaceta, Diario oficial Nº 133 del 13 de julio del 2007.

Marco legal a nivel institucional

- Normativa para el desarrollo del Procedimiento de Contratación Menor, aprobada el 18 de enero de 2021, por la Maestra Ramona Rodríguez, Rectora UNAN Managua.
- Manual de Normas y procedimientos de la División financiera, aprobado el 15 de diciembre de 2020, por la Maestra Ramona Rodríguez, Rectora UNAN Managua.
- Normativa y procedimientos para la administración y control de los bienes institucionales, aprobada el 15 de febrero de 2021, por la Maestra Ramona Rodríguez, Rectora UNAN Managua.
- Manual de Control Interno, BASE COSO III, aprobado el 17 de abril de 2016, por la Maestra Ramona Rodríguez, Rectora UNAN Managua.
- Normas y procedimientos Fondo de Caja Chica, aprobada el 02 de abril de 2020, por la Maestra Ramona Rodríguez, Rectora UNAN Managua.
- Código de ética institucional de la UNAN Managua, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria Nº 16 del 02 de septiembre de 2022.
- Convenio Colectivo del trabajo UNAN-MANAGUA-SIPDES-ATD “Miguel Bonilla Obando”, 2022-2024.
- Convenio Colectivo de trabajo UNAN-Managua y SITRA-UNAN 2021-2023.
- Reglamento interno de trabajo del personal administrativo, marzo 2013.

VIII. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL AREA ADMINISTRATIVA DEL CIRA

A. NORMAS GENERALES APLICADAS POR LAS MÁXIMAS AUTORIDADES

- De acuerdo a la Ley Nº 681, título VI de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los bienes y Recursos del Estado, “Cada entidad y organismo público tiene como deber fundamental, el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales de conformidad con el ordenamiento jurídico, mediante la utilización de los medios y recursos asignados y la aplicación de los sistemas establecidos en esta ley”
- “Asegurar la implantación, funcionamiento y actualización de los sistemas de administración y de control interno y cumplir y hacer cumplir las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias, normas y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General de la República o por el Ministerio de Hacienda y crédito Público.”
- Los programas proyectos de desarrollo, investigaciones y servicios académicos deben ser objeto de convenio y/o contratos previos, firmados por ambas partes, en los cuales se establecerá de forma precisa los compromisos técnicos, académicos y administrativos en coherencia con las normas internas de la institución y las leyes nacionales.

B. NORMAS GENERALES Y ESPECÍFICAS APLICADAS POR EL AREA ADMINISTRATIVA

- La administración del CIRA, será responsable del control de los ingresos generados y egresos ejecutados conforme a lo establecido en el Manual de Control Interno, BASE COSO III, vigente.
- Velar por el cumplimiento de las normativas y reglamentos existentes en la Institución a fin de que los bienes sean administrados de manera eficiente.
- Realizar en conjunto con el personal de la oficina de contabilidad aquellos análisis financieros, proyecciones y presupuestos que sean de utilidad para la Dirección del CIRA.
- Garantizar que la documentación generada en las distintas oficinas del Área Administrativa sea resguardada por un plazo de 10 años según lo describe la Ley 681 en su artículo 50.
- Garantizar oportunamente los medios e insumos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas, investigativas y de extensión universitaria.
- Resguardar y archivar todos los expedientes del personal en la oficina de administración según el orden cronológico de cada documento, cuya actualización se deberá realizar cada dos años.

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS EN LAS GESTIONES BANCARIAS Y FINANCIERAS

- Para la emisión de cheque se deberán tomar en cuenta las normas establecidas por la UNAN Managua en el Manual de normas y procedimientos de la División Financiera, tomando en consideración las limitaciones o particularidades del CIRA.
- Todo desembolso deberá realizarse mediante cheques intransferibles o por medios electrónicos (transferencias) a nombre del beneficiario y expedido contra las cuentas bancarias del CIRA.
- Todo cheque deberá ser elaborado en la oficina de administración por el cajero y revisado por la oficina de contabilidad.
- Los cheques deben ir firmados por dos firmas libradoras, mancomunadas, previamente autorizadas, pueden ser A y B, (firma A de la Directora y firma B del Administrador del CIRA), o bien por las dos firmas libradoras A (firma de la Directora y del subdirector del CIRA respectivamente).
- Todo desembolso por gasto debe ser soportado con sus documentos suficientes y competentes que permitan el registro contable de acuerdo al clasificador por objeto del gasto vigente en la Institución.
- No se realizarán pagos por compras personales de servicios de telefonía celular (planes, recargas para llamadas, datos etc.) a ningún funcionario del CIRA.
- No deberán emitirse los cheques cuando la documentación esté respaldada únicamente por fotocopia, a excepción de los pagos a procesos de compra que son entregados a bodega en diferentes momentos, cuyo pago corresponde a una secuencia o continuidad que adjudique a varios proveedores y/o beneficiarios, se debe hacer referencia del documento original (número de cheque donde está el original).

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS EN LAS EJECUCIÓN DE CONTRATACIONES MENORES

- Los documentos que conforman el expediente de pagos realizados por las diferentes modalidades de contrataciones a través del SISCAE; los documentos que serán soportados en la orden de pago para la revisión del proceso son: 1. De lo relativo a las diferentes modalidades de contrataciones: fotocopias fieles del original, resoluciones de adjudicación, comunicación de adjudicación al oferente, constancia de no retenciones cuando aplique, contrato de servicio, actas de recepción del servicio, y cualquier información adicional que modifique precios, variaciones en la adjudicación; 2 Soportes en originales en la orden de pago: orden de compra, factura (s), entrada a bodega. El expediente original del proceso es custodiado por el técnico de Contrataciones menores y puede ser consultado por efectos de confirmación o verificación.
- Todo pago en concepto de compra de bienes o servicios debe ser soportado con el formato de presupuesto previamente autorizado al inicio de la ejecución del proceso de compra.
- La solicitud de pago debe formalizarse en orden de pago del SIGI.
- La documentación que sirve de soportes en las compras, cualquiera sea su naturaleza tales como facturas recibos, deberá ser extendida a nombre de la UNAN Managua, incluyendo el número RUC.
- Los expedientes generados en la ejecución de todos los procesos de contratación menor ejecutados en el CIRA, son resguardados por dos años por el Analista de contrataciones, luego son trasladados al local para archivo de documentación administrativa y contable, completando los 10 años de resguardo, de acuerdo a Ley Orgánica de la CGR y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, LEY 681, en su artículo 50.

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS POR LA OFICINA DE CONTABILIDAD, CARTERA Y COBRO.

- Toda documentación presentada como soporte de pago deberá estar sin borrones, manchones, mutilaciones, alteraciones o enmiendas. Las facturas y recibos oficiales deben cumplir con los requisitos de ley de pie de imprenta establecidos por la DGI.
- Los gastos serán contabilizados cuando se ejecuten, en el periodo que corresponde.
- Los desembolsos sujetos a rendición de cuentas, deben rendirse en el mes de entrega a fin de que el gasto se registre dentro del periodo que corresponde.
- Los documentos soportes deberán ser archivados junto al comprobante de pago original respectivo. Se exceptúan aquellos programas que demanden la documentación original, a estos se les adjuntará una fotocopia.
- Los documentos soportes deben llevar el sello de cancelado, al momento de revisar el cheque y éste indicará el número y fecha.
- Los pagos o rendiciones de cuenta en concepto de alimentación sean estos:

reuniones, actividades, alimentos a estudiantes de pregrado y otros, deberán contener listas de asistencia firmadas por los beneficiarios, como soportes del gasto.

- En caso de la solicitud de pago por salarios u horas extras se debe realizar transferencia salarial a las cuentas de los trabajadores beneficiados.
- La oficina de contabilidad es responsable de garantizar el cumplimiento de las leyes y normas de control establecidas como control interno previo, a fin de que las distintas operaciones financieras estén debidamente soportadas.
- Los formatos y cartas que son parte de los comprobantes y registros deberán contener todas las firmas y los sellos que el documento requiere antes de archivarlos.
- La oficina de contabilidad debe custodiar y conservar los documentos debidamente ordenados, en el archivo contable durante el periodo de dos años. Luego deberán ser trasladados a la unidad de archivo para resguardo de la documentación contable del CIRA.

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS EN CAJA GENERAL

- El Cajero general del CIRA, bajo la autoridad del Administrador, es el funcionario responsable de llevar el control de los ingresos, siendo la única persona del CIRA autorizada para recibirlos y para efectuar todos los pagos por compra de bienes y servicios y otras actividades.
- El Cajero general debe emitir recibo oficial de caja (ROC) por cada ingreso que recibe el CIRA producto de los servicios que presta, el cual es responsable de garantizar la aplicación de las normas, políticas y el procedimiento establecido para esta actividad.
- Todo recibo oficial de caja general del CIRA, deberá contener la siguiente información, establecida en el Manual de Normas. Políticas y procedimientos de la División Financiera, UNAN Managua, siendo la siguiente:
  - Logotipo de la UNAN Managua parte superior derecha y Logotipo del CIRA parte superior izquierda.
  - Leyenda (Recibo Oficial de Caja) centrado en la parte superior.
  - Nombre del Centro (CIRA-UNAN Managua)
  - Número RUC (J0130000004422)
  - Número de serie (parte superior izquierda)
  - Número consecutivo
  - Fecha
  - Nombre de quien entrega el ingreso
  - A cuenta de (nombre de la institución o tercero que está haciendo el pago).
  - Código contable de la cuenta bancaria
  - Nombre de la cuenta bancaria
  - Cantidad recibida en número y letra
  - Concepto del pago
  - Forma de pago

- El cajero debe garantizar que todo ingreso tenga los documentos soportes correspondientes, pueden ser facturas, minuta de depósito bancaria, notas de créditos, Boucher, comprobantes y notificaciones de transferencias, liquidación de depósitos, otros.
- El Cajero debe verificar que en todo pago realizado por el CIRA se apliquen las retenciones, exceptuando aquellos negocios que cuentan con constancias de exención actualizada, emitidas por Alcaldía de Managua y la DGI.
- El Cajero debe entregar el certificado de retenciones de Impuesto sobre la renta (2%) y la constancia de retención municipal (1%), al momento de entregar cheques de pago.
- El Cajero debe enviar o realizar los depósitos al día siguiente, por todos los ingresos recibidos.
- El Cajero debe garantizar de todos los ingresos recibidos en caja general del CIRA sean depositados íntegramente en las cuentas bancarias del CIRA.
- El Cajero debe verificar que reciba en minutas de depósito el equivalente exacto de los montos que envió a depositar ya sea en córdoba o en dólar.
- Al momento de remitir a contabilidad la documentación de los ingresos diarios, el cajero deberá detallar en el libro de registro, los recibos en orden cronológico, en consecutivo según la numeración, detallando monto por cada recibo, tipo de moneda, numeración de cada minuta de depósito o transferencia bancaria, fecha y monto de las mismas, de tal manera que exista cuadratura entre los recibos y las minutas o transferencias entregadas por día.
- El Cajero deberá suspender cualquier actividad que esté realizando al momento que se ejecute el arqueo.
- El cajero deberá facilitar la documentación necesaria para los arqueos diarios y sorpresivos que efectúa la oficina de contabilidad del CIRA.
- El Cajero debe llamar y avisar vía correo a los proveedores o personas beneficiarias de cheques emitidos por el CIRA, a fin de que los compromisos de pagos se realicen en tiempo y forma.
- Si durante el arqueo de caja general se detecta alguna irregularidad, el Contador Analista lo debe comunicar al Administrador dentro de las siguientes 24 horas, a fin de que se apliquen las medidas correctivas según sea el caso.

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS EN LA CREACIÓN, HABILITACIÓN, RESGUARDO Y EJECUCIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA.

- Las autoridades competentes en el CIRA para autorizar los desembolsos de fondo de caja chica son: El Director (a), el Sub Director y el Administrador del CIRA.
- El custodio del fondo de caja chica, debe ser designado por escrito por el Administrador y Responsable del fondo de caja chica.
- Tanto el responsable del fondo de caja chica como el custodio, son responsables de aplicar y cumplir lo establecido en las Normas y procedimientos de fondo de Caja Chica vigente, establecidos para el control, desembolso, resguardo y ejecución del fondo de caja chica.

- Bajo ninguna circunstancia el custodio del fondo de caja chica podrá delegar su responsabilidad sobre el fondo a otra persona.
- En ausencia del custodio del fondo de caja chica, por más de un mes, el Responsable del fondo de caja chica deberá designar a otro funcionario que asuma la responsabilidad de custodio del fondo de caja chica. Previo arqueo y recepción del fondo, este arqueo estará a cargo del Contador Analista Institucional del CIRA o de la persona que designe.
- Si por motivo justificado o caso fortuito, sea necesario el cambio del custodio del FCC, se deberá levantar acta de entrega y recepción del fondo de caja chica, la cual debe ser firmada por personal de la oficina de contabilidad, el administrador, el custodio del FCC saliente y el custodio recién nombrado.
- Cuando se realice cambio de custodio del FCC se deberá remitir copia digital del acta de entrega y recepción a la Dirección del CIRA, a la oficina de contabilidad de la UNAN y a la División Financiera.
- El FCC es para desembolsos en efectivo destinados a gastos menores y se deberán aplicar para ello las Normas y procedimientos de fondo de Caja Chica vigente, lo que contempla en su Inciso VII numeral 7.1 Mecanismos de control interno; inciso VIII numeral 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 8.7, 8.11 y 8.12.
- Las facturas y todo documento soporte no debe contener manchones, enmendaduras ni borrones.
- Los vales de desembolsos deben ser autorizados por el Administrador.
- La sumatoria del efectivo, más el valor de las facturas y vales debe ser de C$100,000.00 (cien mil córdobas netos) que es el monto asignado como fondo de caja chica.
- En los pagos iguales o mayores a C$1,000.00 (Un mil córdobas netos) se debe aplicar retenciones IMI e IR, o bien adjuntar las constancias de no retención que estén vigentes.
- Toda compra realizada con fondo de caja chica debe soportarse con la solicitud de compra debidamente autorizada, con el aval del Responsable de Bodega de que no existe ese producto en bodega y el formato de entrada a bodega.

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS A LOS ANTICIPOS A JUSTIFICAR

- Todo servidor público y unidad académica y administrativa que reciba desembolsos para gestiones institucionales está en la obligación de rendir cuenta especificando la documentación que respalda la rendición de cuentas.
- La rendición de cuenta se debe realizar dentro del periodo de quince días hábiles posterior a la fecha de finalización de dicha actividad o misión institucional.
- Todo desembolso deberá efectuarse para actividades dentro de un periodo fiscal.
- Toda rendición de cuentas deberá ser soportada con documentos debidamente legalizados tales como; facturas membretadas con pie de imprenta, número RUC del proveedor y que también refleje el RUC de la Institución; Retenciones del IMI e IR y copia de los ROC de ingreso de las retenciones; acta de recibido y acta de entrega en casos de mantenimiento y reparaciones.

- Toda factura de compra debe hacerse a nombre de **UNAN Managua** y debe reflejar el RUC de la UNAN Managua. En caso de proyectos y/o programas después de la leyenda "**UNAN Managua**" debe incluir las siglas del centro
- más el nombre del programa. Se exceptúan los casos en misión internacional.
- Los desembolsos en concepto de atención social a delegaciones nacionales y extranjeras que implique alimentación y entradas a lugares turísticos deberá presentar listado de participantes.
- Los desembolsos en concepto de viáticos de hospedaje entregados a personal docente y administrativo para la realización de gestiones institucionales en zona rural y que no puedan obtener factura legalizada, se tomará como documento válido recibos manuales, adjuntando copia de cédula de identidad de quien presta el servicio y otras evidencias que garanticen la veracidad y transparencia del pago realizado.
- Para todo pago por compra de bienes o servicios de C$1,000.00 (Un mil córdobas netos), o más, deberá aplicar la retención de IR e IMI según corresponda, en caso de estar exento, solicitar constancia de exención al proveedor y adjuntarla a la rendición. Para establecimientos que figuran como persona natural se debe solicitar el número de cédula de identidad del dueño del negocio y hacer la retención a nombre de la persona natural, si es personal jurídica hacer la retención a nombre del negocio a como lo refleja su RUC. La constancia de retención debe solicitarse a la oficina de contabilidad del CIRA.
- Las rendiciones de cuenta de los proyectos deben entregarse foliadas.
- La entrega de viáticos para gestiones universitarias nacionales e internacionales se autorizarán de acuerdo a lo establecido en la normativa de viáticos del CIRA y los Convenios colectivos vigentes.
- Los viáticos de bolsillo no están sujetos a rendición de cuentas.
- Los viáticos pagados con fondos de programas o proyectos serán considerados conforme lo convenido o estipulado en el presupuesto, de lo contrario se rige por las disposiciones internas del CIRA/UNAN Managua.

NORMAS ESPECÍFICAS APLICADAS EN EL COMEDOR DEL CIRA

Normas para el personal del comedor:

1. No deberá ingresar al área de cocina personal que no sea del comedor, sin previa autorización de la responsable del comedor y sin el equipo de protección debido.
2. No podrá manipular alimentos aquel personal que tenga afectaciones de salud,
3. El personal que labora en el comedor del CIRA para ejercer sus funciones debe estar libre de afectaciones de salud tales como enfermedades respiratorias, intestinales, bacterianas, virales, cutáneas, de gérmenes, patógenos transmisibles, así como enfermedades contagiosas.
4. Se deberá reportar a la responsable del comedor cualquier enfermedad transmisible, infección o lesión cutánea.

5. El personal que manipula o prepara alimentos no utilizará durante sus labores sustancias que puedan afectar los alimentos transfiriéndoles olores o sabores, por ejemplo: cremas, lociones corporales, perfumes, entre otros.
6. Se prohíbe el uso del celular en el área de producción y distribución de alimentos.
7. Se prohíbe el uso de accesorios (aretes, anillos, cadenas, pulseras, relojes o piercing).
8. Se prohíbe el uso de maquillaje, uñas largas y con esmalte.
9. En el caso de existir varones laborando en el comedor, se prohíbe el uso de barba, bigote y se debe utilizar cabello corto con su respectivo gorro.
10. Las mujeres deben mantener el cabello recogido, con su respectivo gorro.
11. El personal del comedor debe mantener una correcta higiene personal, la que estará dada por:
    - Uñas limpias, cortas, y sin esmalte.
    - Cabello siempre amarrado, recogido y cubierto por un gorro.
    - Uso correcto y permanente del uniforme y mascarilla.
12. La gabacha, delantal y gorro deben lavarse y plancharse reservando su uso únicamente en el área de producción, los zapatos también se deben mantener limpios.
13. Cada vez que haga uso de los servicios higiénicos o necesiten salir del área del comedor por cualquier motivo, deberán quitarse la gabacha y el delantal.
14. Los zapatos deben ser cerrados y tener suela antideslizante para prevenir accidentes.
15. Los manipuladores se lavarán las manos y los antebrazos con agua y jabón antes de iniciar labores y cuantas veces sea necesario, así como después de utilizar el servicio sanitario.
16. Debe existir un dosificador de alcohol gel en la entrada del área de producción a fin de que lo utilicen las veces que sea necesario.
17. Al finalizar la jornada laboral se debe dejar limpio el piso, los utensilios, equipos, incluyendo paredes y lavanderos, toda superficie. La responsable del comedor se encargará de verificar la limpieza y orden general.

Normas para los usuarios:

1. Es obligación de los usuarios y del personal que labora en el comedor del CIRA;
    - Mantener las normas de educación y buenas costumbres.
    - Emplear un tono de voz y vocabulario adecuados.
    - Mantener un buen comportamiento que contribuya a preservar el clima de convivencia dentro de las instalaciones del comedor.
    - Mantener una actitud, conducta y postura que estén acordes con los principios y valores de la universidad.
2. Deben cumplir con el horario establecido, salvo en casos que sea previamente coordinado por las instancias correspondientes.
3. Los estudiantes deben presentar su bono de pago del almuerzo o bien la carta de exoneración por el periodo que se haya autorizado su pasantía.

4. Los trabajadores deben anotarse en el detalle de consumo mensual o bien presentar el recibo de pago del almuerzo para poder ser atendidos.
5. Todo el personal que recibe atención en el comedor debe hacer fila y mantener el orden y distancia correspondiente hasta que llegue su turno.
6. Los utensilios que sean del comedor no podrán sacarse fuera del área, al terminar de consumir los alimentos deberán depositar los utensilios en el área de lavado.
7. Todo el personal que hace uso del servicio del comedor debe llevar sus cubiertos y su vaso.
8. Mostrar respeto mutuo entre el personal que trabaja en el comedor y los usuarios del mismo.
9. Los usuarios deben usar correctamente las mesas, sillas, refrigeradora, microondas, cafetera, lavamanos, toallas. etc.

Normas para la compra de productos y servicios para el funcionamiento del comedor:

1. Para la adquisición de los productos se debe cumplir con los procedimientos establecidos en la ley 737 y su reglamento, así como la Normativa para el desarrollo del Procedimiento de Contratación Menor establecida en la UNAN Managua.
2. Las solicitudes de abastecimiento al proveedor adjudicado se realizarán partiendo de la planificación anual, la proyección mensual y el menú establecido para el periodo a atender, estas pueden hacerse semanal, quincenal, mensual o semestral.
3. Para elaborar la solicitud de mantenimiento preventivo de las cocinas y equipos se debe dar cumplimiento al programa establecido anual.
4. Con tiempo previo la responsable del comedor debe solicitar proformas de los servicios de mantenimiento para poder presentar valores reales en la hoja de presupuesto.

Normas para elaborar presupuestos de preparación de alimentos para personal externo:

1. Tomando en cuenta que el subsidio o valor establecido en el comedor del CIRA es parte de la respuesta al convenio colectivo de trabajadores vigente, cuando se deba atender actividades cuyo personal no es de la UNAN Managua, se debe elaborar presupuesto y elaborar proforma para tal fin.
2. El presupuesto para grupos externos debe contener;
   - El costo actualizado de todos los productos e insumos a utilizar.
   - El costo de la mano de obra del personal que atenderá la preparación los alimentos (tiempo ordinario y extraordinario).
   - El costo de los viáticos de transporte si es fuera de la jornada laboral.
   - El costo del INSS Patronal
   - El costo del porcentaje de aguinaldo calculado para pagarse a finales del año.
3. En las cantidades de comida a presupuestar se debe incluir el personal del comedor que preparará los alimentos.

4. En vista de que el presupuesto incluye solamente el costo del servicio sin utilidad, si se requiere de obtener utilidad. El costo total se debe multiplicar por determinado porcentaje, ejemplo 5%, 8% 10%, el cual representaría la ganancia.

Normas para el cuidado y mantenimiento de los equipos y utensilios:

1. Se debe elaborar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.
2. Se debe elaborar un plan para la limpieza de los equipos grandes y los electrodomésticos.
3. Se debe elaborar un plan anual de control y eliminación de plagas, con el fin de evitar la proliferación de insectos y roedores.
4. Se deben manipular los equipos y utensilios existentes siguiendo las instrucciones establecidas para su uso.
5. No utilizar aquellos que estén en malas condiciones y reportar inmediatamente a la administración los equipos en mal estado.
6. Si el equipo no tiene apagador automático, no lo desconecte encendido, primero apáguelo y luego desconéctelo.
7. Se debe evitar derrames de agua u otra sustancia líquida sobre tomacorrientes, apagadores, cordones eléctricos y enchufes, al momento de lavar paredes. Deberán ser previamente aislados con plásticos y/o masking type.
8. Al utilizar los equipos se debe de garantizar la limpieza y buen uso de los mismos, a su vez reportar al responsable inmediato cualquier daño o desperfecto.

Normas para la recepción de productos:

1. Todo producto que se recibe para abastecer el comedor, se le debe hacer el registro correspondiente en los formatos de entrada a bodega del CIRA, sin embargo se deben recibir en el comedor ya que en la bodega del CIRA no hay espacio acondicionado para el resguardo de los productos del comedor.
2. Se debe revisar el menú previamente elaborado para cada mes a atender, a fin de hacer las solicitudes con las cantidades de productos que sean necesarias para abastecer una o dos semanas, tomando en cuenta que no hay espacio en el CIRA para almacenamiento de grandes cantidades de productos.
3. Al momento de recibir al proveedor se debe llamar inmediatamente a personal de bodega del CIRA para que un recurso realice a la recepción de los productos, el cual debe realizar el conteo y pesaje de los mismos en conjunto con la responsable del comedor o la persona que ésta designe.
4. Se verifica que la factura cumpla con los requisitos de ley y se detallen correctamente los nombres, cantidades y precios de los productos.
5. Se verifica también el estado de los productos en lo que se refiere a madurez, color, olor, fecha de caducidad, etc., según especificaciones.
6. No se permite recibir productos en canastos a fin de evitar la proliferación de insectos y roedores.

Normas para limpieza y desinfección de los productos antes de ingresarlos al área de producción o almacenamiento:

1. Según el tipo de producto o alimento, los que vienen empacados en bolsas selladas se descontaminan con limpiones con cloro y se rotulan según sea necesario.
2. Las verduras se deben limpiar, lavar o desinfectar y luego escurrir.
3. Las áreas donde se reciben los productos se debe desinfectar en cuanto se termina de recibir los productos.
4. Los recipientes como panas, baldes, cajillas plásticas se deben lavar y desinfectar cada vez que se desocupen.
5. Los congeladores, refrigeradores y mostradores, se debe lavar y desinfectar cada semana a fin de mantener control higiénico sanitario.
6. Los productos químicos deberán estar debidamente etiquetados con fecha de fabricación, fecha de vencimiento para poder ser ingresados al área del comedor y se debe mantener accesible la ficha de seguridad de estos productos, por cualquier situación que se presente.

Normas para el almacenamiento de los perecederos:

1. El pedido de los productos perecederos se debe hacer semanal para evitar su descomposición.
2. Carnes: pescado, pollo y res, se deben guardar congelados en su empaque correspondiente. Las carnes se almacenan en los congeladores y refrigeradoras.
3. Pan y tortilla: se conservan en bolsas plásticas y se almacenan o resguardan en recipientes plásticos grandes con tapas herméticas.
4. Leche, crema, queso, yogures y mantequillas: se guardan en bolsas en los refrigeradores.
5. Huevos: se guardan en cajillas de cartón y se almacenan en espacios ventilados a temperatura normal.
6. Frutas y verduras: Se guardan en cajillas plásticas perforadas, ventiladas, o en espacios con refrigeración.

Normas para el almacenamiento de los no perecederos:

1. Aceite: se reciben en bidones o botellones plásticos y se almacenan en estantes.
2. Cereales: se almacenan en recipientes plásticos con su tapa, en estantes.
3. Granos: se almacenan sobre polines
4. Azúcares: se almacenan en recipientes plásticos con su tapa hermética en estantes.
5. Misceláneos: especias, condimentos, salsas, sopas y otros, se almacenan en bolsas o galones, puestos sobre estantes debidamente rotulados en el área de almacén seco.
6. Alimentos preparados o pre cocidos: se guardan en bandejas de acero inoxidable o en panas plásticas con sus tapas herméticas o bien tapados con papel plástico o aluminio en los refrigeradores.
7. Aquellos productos no perecederos que fueron abiertos o solo utilizados en parte, deben conservarse en refrigeración.

Normas de producción:

1. El menú mensual se elabora con tiempo previo al periodo a atender a fin de que sirva como guía, ajustándose diariamente a lo planificado y a los equipos disponibles.
2. Se deben utilizar los equipos adecuados para la preparación de cada menú.
3. Los alimentos se deben manipular con utensilios limpios y adecuados.
4. Los alimentos deberán estar listos para ser distribuidos en el horario establecido.
5. Todas las áreas del comedor deben permanecer limpias y en orden.
6. La forma de probar los alimentos debe ser la correcta, una cuchara para sacar el alimento y otro recipiente para probarlo.
7. Las porciones deben ser contadas según la cantidad de personal a atender a fin de evitar desperdicios.
8. Las mesas, utensilios y equipos deben lavarse y esterilizarse al inicio y al final del trabajo, los pisos se deben limpiar, lavar y clorar correctamente cada vez que sea necesario.
9. Se debe usar guantes y mascarillas para manipular los alimentos que van crudos (ensaladas), también aquellos que ya fueron cocidos (carnes cocidas para salpicón, tortillas, etc.).
10. Los alimentos deben tener la protección correspondiente una vez terminados hasta ser servidos.

Normas para la distribución de alimentos:

1. Se atiende en el siguiente horario los tiempos de alimentación:
   Desayuno: 07:45 am a 08:15 am atención general
   Almuerzo: 12:00 md a 01:00 pm atención general
   Cena: 03:45 pm a 04:15 pm trabajadores

2. Para ser atendido en el comedor, el trabajador debe anotarse previamente en la hoja de atención mensual, dado a conocer previamente, si es una solicitud eventual, el trabajador debe consultar al comedor si se le puede atender según la cantidad de alimentos elaborados y si es positivo debe hacer el pago del almuerzo en la caja del CIRA, antes de las 12:00 md. Se le atiende con el recibo de pago.
3. Para los estudiantes que son atendidos en los tiempos de almuerzo, el costo para estudiantes de pregrado C$40.00, estudiantes de maestría C$85.00 personal externo C$120.00.
4. Los estudiantes que se encuentran haciendo pasantías y se les exonera el almuerzo, el área de Docencia debe remitir a la administración la carta de notificación del periodo a ser atendido.
5. La atención en todo momento debe ser supervisada por la responsable del comedor.
6. Los alimentos se deben servir con los utensilios adecuados a fin de evitar la manipulación directa de los productos.
7. Se guarda el almuerzo al personal que lo solicita por estar en muestreo o gira de campo, cuyo regreso al centro sea después de la 01:30 pm.

8. Los alimentos a distribuirse deben estar a una temperatura adecuada para su consumo.
9. La cena se elabora previa solicitud de la administración para garantizarle el alimento a los trabajadores que se quedan laborando después de las 6:00 pm y a los guardas de seguridad que entran al turno de la noche, y solamente de lunes a viernes.
10. El desayuno se prepara para el personal de seguridad que está en turno de día y para una cantidad mínima de trabajadores que requieren de este servicio.
11. En el momento de servir y distribuir los alimentos, el personal que atienda estas actividades debe realizar únicamente esta actividad. y no debe manipular otros productos o equipos a fin de evitar contaminación en los alimentos.

1. PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y FINALIZACIÓN DE UNA CONTRATACION MENOR

PROC-CIRA-ADM-CM-01

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir para ejecutar un proceso de compra bajo la modalidad de contratación menor.

ALCANCE

Este procedimiento se aplica a la gestión que se realiza en la ejecución de contrataciones menores, Los que son autorizado por la máxima autoridad de la UNAN Managua, según resolución administrativa que se emite a inicios de cada año, esta resolución permite delegar a las facultades regionales multidisciplinarias y a los centros de investigación de la UNAN Managua, la ejecución de los procedimientos de adquisiciones bajo la modalidad de contrataciones menores, de conformidad con los artículos Nº 27 numeral 3 y del 62 al 64 de la Ley Nº 737. Es decir, compras que no superen el monto de quinientos mil córdobas (C$500,000.00), y que deben realizarse a través del Sistema de Contrataciones Administrativas Electrónicas (SISCAE).

PROCEDIMIENTO

EJECUCION

1. Se recibe la carta de solicitud de ejecución de la contratación menor en las oficinas administrativas, la solicitud debe llevar adjunto la hoja de presupuesto (debidamente llenada y con todas las firmas correspondientes) y las especificaciones técnicas del producto o servicio a contratar.
2. Se anota la carta de solicitud en la bitácora correspondiente y se remite con todos sus soportes a la oficina de contrataciones menores del CIRA.
3. El Analista de contrataciones menores solicita a la División de adquisiciones el número de asignación al proceso.
4. El Analista de Contrataciones menores elabora la resolución de inicio y solicita la firma de autorización de la Dirección del CIRA.
5. Al proceso se adjuntan las constancias y/o recibos de la declaración del régimen de probidad de los tres miembros que conforman el comité técnico de contrataciones menores.
6. El Analista de Contrataciones menores realiza la invitación a ofertar y solicita la firma de la Dirección.
7. Se realiza modificación del proceso en el SISCAE, a fin de actualizar las fechas de ejecución y/o modificación del nombre o el monto asignado al proceso.
8. Se publica en el SISCAE la invitación a ofertar con sus documentos adjuntos, (formato de presentación de precios y especificaciones técnicas, carta de declaración de idoneidad, planos, etc.).
9. Se reciben las ofertas por el Analista de contrataciones menores o por el Administrador, en la fecha señalada.

10. El Analista de contrataciones menores procede a realizar el cuadro comparativo de precios y lo remite junto con todo el expediente al comité técnico de contrataciones para selección de oferentes y firma del cuadro comparativo, cuadro de requisitos de elegibilidad, el análisis económico, y la evaluación técnica.
11. El comité técnico de contrataciones revisa el expediente, para la adjudicación parcial o total, y firmar la documentación correspondiente o bien declarar desierto el proceso si no se recibieron ofertas o si las ofertas no se ajustan a las especificaciones técnicas o de precio. Se agregan al cuadro comparativo notas relacionadas a la decisión que se toma en general.
12. El Analista de contrataciones procede a elaborar la resolución de adjudicación.
13. El Analista de contrataciones solicita al proveedor adjudicado la carta de declaración de beneficiario final y se ingresa al SISCAE para generar la Orden de compra.
14. El analista de Contrataciones gestiona las firmas del Administrador y el Director del CIRA para las órdenes de compra y de las cartas de resolución de adjudicación.
15. El Analista de contrataciones remite vía correo al oferente adjudicado, las cartas de resolución de adjudicación y las órdenes de compra.
16. Si el proceso requiere de la firma de un contrato administrativo, el Administrador lo elabora.
17. El Analista de contrataciones remite en digital el contrato a la asesoría legal de la División de Adquisiciones para asignación de número y revisión.
18. Una vez revisado el contrato es firmado por el administrador, por el oferente y por el asesor legal de la División de adquisiciones, se le entrega un tanto al oferente, más la resolución de adjudicación y órdenes de compra originales. Copia de estos documentos se adjunta al expediente de contratación menor.
19. El Analista de contrataciones envía copia de las órdenes de compra al responsable de Bodega del CIRA, a fin de que la recepción del producto se realice conforme a las especificaciones técnicas y acompañado de la persona especialista en la materia cuando así sea necesario.

SEGUIMIENTO

20. El oferente realiza la entrega del producto en la bodega del CIRA contra factura y orden de compra (puede ser entrega parcial o total), o bien el oferente ejecuta el servicio por el cual fue contratado y emite factura.
21. El usuario final por medio del personal especializado realiza acta de recepción del bien o servicio y llena el formato de reporte de satisfacción del proveedor cuando es servicio.
22. El Analista de contrataciones envía a la oficina de administración carta de solicitud de pago por el bien o servicio recibido, adjuntando facturas, acta de recepción emitida por el usuario final y reporte de satisfacción del proveedor según corresponda.
23. La administración gestiona la emisión de cheque para el pago al proveedor.

FINALIZACIÓN

24. Una vez pagado el Cheque, el Analista de contrataciones saca copia del comprobante de pago y lo adjunta al expediente.
25. Se procede a foliar el expediente completo (en el caso de compra de bienes se deberá foliar hasta carta de adjudicación, siempre respetando los folios de los proveedores).
26. Se realiza verificación de finiquito del proceso y se emite reporte de finalización del proceso en el SISCAE.
27. Se elabora la carátula y el índice del proceso o expediente.
28. Se archiva toda la documentación que conforma el expediente del proceso.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y FINALIZACIÓN DE UNA CONTRATACION MENOR

Pasos Actividad	Responsable	Flujograma	Duración de la actividad (días hábiles)
		Inicio	
1	Administración	Recepción de solicitud de proceso	1
2	Administración	Remitir solicitud de proceso a CM	
3	Analista de Contrataciones	Solicitar a División de Adquisiciones Nº de asignación de proceso	1
4	Analista de Contrataciones y Dirección CIRA	Elaboración y firma de resolución de inicio	1
5	Analista de Contrataciones	Constancias y/o recibos de declaración de régimen de probidad de miembros de comité	
6	Analista de Contrataciones/ Dirección	Se realiza la invitación a ofertar la cual es firmada por la Dirección del CIRA	3
7	Administrador	Se modifica el proceso en el SISCAE	1
		Pasa a la página Nº 24	

Pasos/Actividad	Responsable	Flujograma	Duración de la actividad (días hábiles)
		Viene de la página Nº 23	
8	Administración	Publicar invitación a ofertar del proceso en el SISCAE	1
9	Administración/Analista de Contrataciones	Recepción de ofertas	3 a 5
10	Analista de Contrataciones	Elaboración de cuadro comparativo de precios	1
11	Comité técnico	Análisis de oferta y cuadro comparativo → NO: Proceso declarado desierto, no se adjudica; si	5 a 7
12	Analista de Contrataciones/ Administrador/Director del CIRA	Elaboración de cartas de adjudicación	2
13	Analista de Contrataciones	Solicitar al oferente adjudicado la carta declaración de beneficiario final y generar la Orden de compra en el SISCAE	
14	Director y Administrador	Firmar cartas de adjudicación y Órdenes de compra	
		Pasa a la página Nº 25	

Pasos/Actividad	Responsable	Flujograma	Duración de la actividad (días hábiles)
		Viene de la página Nº 24	
15	Analista de contrataciones	Remite por correo las resoluciones de adjudicación y Órdenes de compra	5
16	Administrador	Elaboración de Contratos, si se requiere	1
17	Analista de contrataciones	Remisión de Contratos, a asesoría legal para revisión y asignación de número	2
18	Administrador, Oferente y Asesor legal de Adquisiciones UNAN Managua	Firma del Contratos, por el Administrador, oferente y asesor legal UNAN	1
19	Analista de contrataciones	Remisión de originales de Órdenes de compra al Oferente y copia a Bodega CIRA	
20	Oferente	El oferente entrega el producto en bodega o ejecuta el servicio contra factura y OC	Solventes 4 a 8 semanas, 1 a 3 días el resto de prod.
21	El especialista en la materia y el usuario final	Se realiza acta de recepción del bien o servicio, y se evalúa si es servicio	1 día después de recibida la factura
		Pasa a la página Nº 26	

Pasos/Actividad	Responsable	Flujograma	Duración de la actividad (días hábiles)
		Viene de la página Nº 25	
22	Analista de contrataciones	Envía a la administración la solicitud de pago con sus soportes	1 día después de recibidos los documentos del item 16
23	Oficina Administración	Se gestiona el cheque de pago al proveedor	2 a 5 días
24	Analista de contrataciones	Se saca copia al comprobante de pago y se anexa al expediente	3
25	Analista de contrataciones	Se folia el expediente completo según corresponda	1
26	Analista de contrataciones	Se realiza verificación de finiquito del proceso y se emite reporte en el SISCAE	2
27	Analista de contrataciones	Se elabora carátula e Índice del expediente	2
28	Analista de contrataciones	Se archiva toda la documentación que conforma el expediente del proceso	2
		Final	

2. PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD, CONTROL Y DISTRIBUCIÓN DE COMBUSTIBLE PROC-CIRA-ADM-COMB-02

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir para realizar la solicitud, el control y distribución del combustible a fin de llevar un registro transparente y oportuno.

ALCANCE

Este procedimiento se aplica desde que se realiza la proyección mensual de cantidades en litros de combustible a utilizar, así como en el llenado de la bitácora que se utiliza para el control y entrega de combustible para los vehículos, las lanchas, la podadora, la planta del sistema eléctrico y las bombas para fumigar.

Este proceso deberá ser monitoreado en todo momento por el administrador a fin de que se ajuste y se dé respuesta a las actividades mensuales previamente solicitadas y programadas por las diferentes áreas del centro.

PROCEDIMIENTO

1. El administrador realiza la proyección mensual de la cantidad de combustible a utilizar, de acuerdo a los meses anteriores y de acuerdo al año anterior en fechas similares, Ejemplo: proyectar cantidades similares a las que se ejecutaron para inicios y final del año pasado, etc.
2. Una vez realizada la proyección de consumo mensual para el mes siguiente, el administrador procede a realizar la solicitud de combustible por medio de un correo electrónico dirigido al Vice Rectorado Administrativo y de Gestión, con copia a la Dirección del CIRA y a la División de Servicios Generales de la UNAN Managua. (esta solicitud debe realizarse dentro de los últimos 5 días antes de finalizar cada mes).
3. El Vicerrector Administrativo y de Gestión autoriza la solicitud de combustible y la remite al Director de Servicios generales quien es el encargado de entregar los cupones de combustible a los centros de investigación y facultades.
4. El Administrador o la persona que él designe puede retirar la cantidad de cupones equivalentes al combustible solicitado, en la División de Servicios Generales de la UNAN Managua, los primeros cinco días de cada mes.
5. En vista de que en el CIRA todos los vehículos y las lanchas están a cargo de la administración, la asignación del combustible la realiza directamente la administración con un registro por medio de bitácora, en la cual se detalla fecha, orden numérico de cupones, descripción del vehículo o de la lancha, tipo de combustible, cantidad asignada, destino, kilometraje si es vehículo y la firma del que recibe los cupones. Si es para fumigación, el combustible lo recibe el que está a cargo de la fumigación, para la planta eléctrica el combustible lo recibe la persona que depositará el combustible en la planta y para realizar la poda de las áreas verdes el combustible lo recibe el jardinero que está a cargo de la poda.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD, CONTROL Y DISTRIBUCIÓN DE COMBUSTIBLE

Pasos/Actividad	Responsable	Flujograma
		Inicio
1	Administrador	Elabora proyección mensual de combustible
2	Administrador	Solicita a Vice Rectorado Administrativo el combustible para cada mes
3	Vice Rectorado Administrativo y de gestión	Aprobación de solicitud por parte del Vice Rectorado Administrativo
4	Director de la División de Servicios Generales/ Administrador	Carta de entrega de cupones al CIRA, de acuerdo a solicitud
5	Administrador o persona asignada/ Usuario	Entrega de combustible según registro en bitácora y orden numérico, para consumo en el CIRA
		Final

3. PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO SORPRESIVO DE CAJA GENERAL
PROC-CIRA-ADM-ASC-03

OBJETO

Este documento describe el procedimiento para realizar el arqueo sorpresivo a caja general, el cual se debe realizar sin previo aviso a fin de llevar un control tanto sobre lo que se percibe en efectivo por la recepción de pagos que realizan los clientes y por ingresos varios, todo ello avalado con sus respectivos recibos oficiales de caja, minutas de depósito, así como las obligaciones que se cumplen con los proveedores de bienes y servicios, pagos de honorarios, viáticos y otros pagos varios, soportados con nóminas y otra documentación según corresponda al comprobante de pago.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar en todo arqueo sorpresivo que se realice a caja general del CIRA y es ejecutado por un recurso de la oficina de contabilidad, que debe verificar que los documentos encontrados en el momento del arqueo estén debidamente soportados y llenados correctamente. El arqueo sorpresivo debe ejecutarse al menos una vez cada mes. Debe ser programado por el Contador Analista Institucional o por el recurso que designe y se realizará sin previo aviso, a cualquier hora del día.

PROCEDIMIENTO

1. El Contador Analista Institucional asigna un recurso para realizar el arqueo.
2. El Contador asignado prepara los formatos correspondientes para ejecutar el arqueo sorpresivo.
3. El Contador asignado solicita al Cajero la documentación soporte para realizar el arqueo de caja general; como son;
   - Ingresos en efectivo del día anterior.
   - Recibos oficiales de caja, en orden consecutivo
   - Cheques que soportan pagos recibidos.
   - Documentos de transferencias que soportan pagos recibidos.
   - Nóminas en proceso de pago sujetas a rendición de cuentas, más el efectivo que complementa las nóminas.
   - Los cheques pendientes de entrega emitidos por el CIRA.
4. Se cuenta todo el efectivo recibido, billetes y monedas en córdobas y dólar, se revisa su estado, se registra en el formato FOR-CIRA-ADM-AS-05, y en los Anexos I-A y I-B.
5. Verifica que todos los recibos oficiales de caja, estén en orden consecutivo.
6. Verifica que la descripción de cada cheque recibido; fecha, monto, número de cheques esté en concordancia con la información y la cantidad por la cual fue emitido a favor del CIRA y se registra en el formato FOR-CIRA-ADM-AS-05.
7. En caso de ingreso mediante depósito o transferencia realizados por el cliente, se

verifica que la minuta de depósito o documento de transferencia refleje el número de la cuenta bancaria del CIRA, de ser posible que también refleje el nombre del cliente. Y se registra en el formato FOR-CIRA-ADM-AS-05 y en los anexos I-C y I-D respectivamente.

8. Verifica que la fecha de emisión de los cheques pendientes de entrega sea reciente, o bien solicitar justificación sobre la existencia de cheques que tengan una fecha de emisión mayor a una semana. Y se registra en el formato FOR-CIRA-ADM-AS-05 y en el Anexos II.
9. Suma el monto total de los ROC y verifica que cuadre contra el efectivo recibido más los cheques y transferencias que soportan los recibos y los registra en el formato FOR-CIRA-ADM-AS-05.
10. Revisa la cuadratura de las nóminas de viáticos en proceso de pago; montos ya pagados más los montos que están pendientes de pago, este último debe ser igual al monto de efectivo que soporta la nómina. (Cheques sujetos a rendición de cuentas). Y se registran en el formato FOR-CIRA-ADM-AS-05 y en el Anexos III.
11. Una vez registrada toda la información y cuadrados los totales, si resulta diferencia sobrante en el arqueo, el Cajero debe emitir un ROC por el mismo monto y enviarlo a depositar a la cuenta bancaria correspondiente, (el monto sobrante se refleja en el formato del arqueo).
12. Si resulta un faltante, el Cajero debe hacer el reintegro correspondiente para realizar el depósito de acuerdo a la sumatoria de los recibos oficiales de caja, el reintegro debe realizarse a lo inmediato y el hallazgo del monto faltante se debe reflejar en el formato del arqueo.
13. Proceden a firmar los formatos del arqueo de caja general, el Cajero del CIRA, el Contador que realiza el arqueo y el contador Analista Institucional.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO SORPRESIVO DE CAJA GENERAL

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
	INICIO	Inicio
1	Contador Analista Institucional	El Contador Analista asigna un recurso para ejecutar el arqueo.
2	Contador asignado	El Contador asignado prepara los formatos para ejecutar el arqueo.
3	Contador asignado/Cajero	El Contador solicita al Cajero la documentación soporte para ejecutar el arqueo.
4	Contador asignado	Cuenta el efectivo recibido y lo registra en los formatos de arqueo
5	Contador asignado	Verifica el número consecutivo de los ROC.
6	Contador asignado	Verifica fecha, monto, número de los cheques y concepto del Recibo y los registra en los formatos de arqueo
7	Contador asignado	En los depósitos y transferencias se verifica que se haya depositado a la cuenta bancaria del CIRA, refleje el nombre del cliente y se registra en los formatos
8	Contador asignado	Verifica las fechas de emisión de los cheques pendientes de entrega y se registra en los formatos del arqueo
		Pasa a la página Nº 32

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Viene de la página Nº 31
9	Contador asignado	Suma el total de los ROC y verifica que sea igual al total de efectivo más cheques soportes de ingresos y los registra en los formatos de arqueo
10	Contador asignado	Cuadra el total de las nóminas contra el efectivo soporte de ellas. (Ck sujetos a rendición de cuenta) y los registra en los formatos de arqueo
11	Contador asignado/Cajero	Se realiza la cuadratura y si resulta sobrante, el Cajero debe emitir un recibo por el monto sobrante y enviarlo a depositar a la cuenta correspondiente, el sobrante se refleja en el arqueo
12	Contador asignado	Si resulta faltante, el Cajero debe hacer un reintegro por el mismo monto, el faltante se refleja en el arqueo
13	Contador asignado/Cajero/ Contador Analista Institucional	Finaliza el arqueo con la firma de todos los formatos.
		Final

4. PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO DIARIO DE CAJA GENERAL
PROC-CIRA-ADM-ADC-04

OBJETO

Este documento describe el procedimiento para realizar el arqueo diario a caja general, el cual se debe realizar a lo que se percibe en efectivo por la recepción de pagos que realizan los clientes y por ingresos varios, todo ello avalado con sus respectivos recibos oficiales de caja, minutas de depósito, a fin de que los depósitos diarios se realicen con mayor transparencia.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar en todo arqueo que se realice a caja general del CIRA y es ejecutado por un recurso de la oficina de contabilidad, que debe verificar que los documentos encontrados en el momento del arqueo estén debidamente soportados y llenados correctamente.

PROCEDIMIENTO

1. El Contador Analista Institucional asigna a un recurso para realizar el arqueo.
2. El Contador asignado prepara los formatos correspondientes para ejecutar el arqueo diario.
3. El Contador asignado para realizar el arqueo solicita al Cajero la documentación soporte para realizar el arqueo diario como son;
   - Ingresos del día anterior.
   - Recibos consecutivos.
   - Cheques y transferencias soportes de los pagos recibidos.
4. Se cuenta todo el efectivo recibido, billetes y monedas en córdobas y dólar, se revisa su estado, se registra en el formato FOR-CIRA-ADM-AC-03A, establecido para los ingresos en moneda nacional y el FOR-CIRA-ADM-AC-03B, establecido para los ingresos en dólar.
5. Verifica que todos los recibos oficiales de caja, estén en orden consecutivo, partiendo de la numeración del último ROC que fue parte del arqueo del día anterior, revisa monto y fecha de cada uno y se registran el primer y el último número de los ROC en el formato de arqueo según la moneda.
6. Verifica que la descripción de los cheques esté en concordancia con información y la cantidad por la cual fue emitido a favor del CIRA y se registran en el formato de arqueo según la moneda.
7. En caso de ingreso mediante transferencia realizada por el cliente, se verifica que la minuta de depósito o documento de transferencia, refleje la cuenta bancaria del CIRA, de ser posible que también refleje el nombre del cliente, y se registran en el formato de arqueo según la moneda.
8. Se verifica que cuadre el efectivo recibido más los cheques y transferencias contra

el total de los recibos oficiales de caja.

9. Si en la cuadratura resulta diferencia sobrante en el arqueo, el Cajero debe emitir un ROC por el mismo monto y enviarlo a depositar a la cuenta bancaria correspondiente, el monto sobrante se refleja en el formato del arqueo.
10. Si resulta un faltante, el Cajero debe hacer el reintegro correspondiente para realizar el depósito de acuerdo a la sumatoria de los recibos oficiales de caja, el reintegro debe realizarse a lo inmediato y el hallazgo del monto faltante se debe reflejar en el formato del arqueo.
11. Proceden a firmar los formatos del arqueo diario de caja general, el Cajero del CIRA, el Contador que realiza el arqueo y el contador Analista Institucional.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA EL ARQUEO DIARIO DE CAJA GENERAL

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
	INICIO	Inicio
1	Contador Analista Institucional	El Contador analista asigna un recurso para ejecutar el arqueo diario.
2	Contador asignado	El Contador asignado prepara los formatos para ejecutar el arqueo.
3	Contador asignado/Cajero	El Contador asignado solicita al cajero el efectivo, los ROC y sus soportes para ejecutar el arqueo.
4	Contador asignado	Se cuenta el efectivo y se registra en el formato de arqueo diario
5	Contador asignado	Verifica el orden fecha, monto, número consecutivo y concepto de los ROC.
6	Contador asignado	En los cheques recibidos se verifica que el monto por el cual fue emitido sea correcto según la deuda del cliente.
7	Contador asignado	En las transferencias se verifica que se haya depositado a la cuenta bancaria del CIRA y refleje el nombre del cliente
		Pasa a la página Nº 36

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Viene de la página Nº 35
8	Contador asignado	Se cuadra el total de efectivo más los cheques y transferencias contra los ROC
9	Contador asignado/Cajero	Si resulta sobrante, el Cajero debe emitir un recibo por el monto sobrante y enviarlo a depositar a la cuenta correspondiente, el sobrante se refleja en el arqueo
10	Contador asignado	Si resulta faltante, el Cajero debe hacer un reintegro por el mismo monto, el faltante se refleja en el arqueo
11	Contador asignado/Cajero/ Contador Analista Institucional	Finaliza el arqueo con la firma de todos los formatos.
		Fin

5. PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE INGRESOS EN CAJA GENERAL
PROC-CIRA-ADM-RIC-05

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir al recibir los ingresos en la caja general del CIRA, aplicando mecanismos de control que permitan transparencia y eficiencia en el procedimiento.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se reciban ingresos en caja general del CIRA, es ejecutado por la persona que se desempeña como Cajero, quien debe verificar los soportes que se requieren por cada ingreso recibido.

Los ingresos pueden recibirse en efectivo, por medio de cheque, depósito bancario o transferencia bancaria. Ya sea en córdoba o en dólar.

PROCEDIMIENTO

1. El Cajero debe solicitar identificación de la persona que está realizando el pago, para ingresar al sistema los datos correspondientes como; Nombre del que deposita el ingreso, si es por cuenta de él mismo o en representación de otra persona sea natural o jurídica.
2. Al recibir el ingreso, el Cajero debe contar el efectivo recibido y revisar el estado de los billetes.
3. Se recibe se verifica la documentación necesaria relacionada con el pago a recibir, como, cheques, transferencias, Boucher, facturas, etc., y se verifica que la información descrita en los soportes esté correcta, legible y sin borrones, si recibe copia de transferencia o minuta de depósito, verifica que se haya depositado en las cuentas del CIRA.
4. Se escribe el concepto, monto del pago en letras y en números, forma de pago y código de la cuenta y completa la información que necesita ingresar al sistema para emitir el ROC.
5. Verifica que la información ingresada al sistema esté correcta y luego procede a imprimir el recibo oficial de caja.
6. Firma y sella el recibo oficial de caja y sus copias.
7. Entrega el recibo original al beneficiario, o usuario que realiza el pago.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE INGRESOS EN CAJA GENERAL

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Cajero	El Cajero solicita identificación al usuario y la información necesaria para ingresarla al sistema
2	Cajero	Cuenta el efectivo y verifica el estado de los billetes y de ser posible su autenticidad
3	Cejero	Verifica la información contenida en los documentos soportes del ingreso (Ejemplo Cheques, minutas)
4	Cajero	Completa la información necesaria en el sistema para emitir ROC
5	Cajero	Verifica que la información ingresada al sistema esté correcta e imprime el ROC
6	Cajero	Firma y sella el ROC y sus copias
7	Cajero	Entrega el recibo original al usuario que realiza el pago
		Fin

6. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE CHEQUES PARA PAGO DE BIENES O SERVICIOS.

PROC-CIRA-ADM-CK-06

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se elabora un cheque, ya sea por pago de un bien o de un servicio recibido por el CIRA. Aplicando mecanismos de control que permitan transparencia y eficiencia en el procedimiento.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se elabore un cheque para pago de bien o servicio, siempre que la gestión cuente con la debida autorización de la Dirección del CIRA o el área correspondiente.

Los cheques pueden emitirse en córdoba o en dólar.

PROCEDIMIENTO

1. El Analista de Contrataciones menores envía solicitud de pago y adjunta la documentación soporte necesaria para emitir el cheque:
   - Orden de compra.
   - Factura original con el sello de recibido de bodega.
   - Carta o acta de recepción del bien o servicio.
   - Documentos originales o fotocopias fieles del original, según sea el caso.
   - Resoluciones de adjudicación.
   - Comunicación de adjudicación al oferente.
   - Constancia de no retenciones cuando aplique.
   - Contrato de servicio.
   - Actas de recepción del servicio.
   - Cualquier información adicional que modifique precios.
   - Variaciones en la adjudicación.
   - Entrada a bodega.
   - Otros que sean necesarios
2. La oficina de administración envía a la oficina de contabilidad la solicitud de pago con la factura para que se realicen las retenciones de IR y de IMI, según corresponda y luego es devuelta toda la documentación a la oficina de administración.
3. El personal de la oficina de administración procede a realizar la orden de pago y luego remite a la oficina de contabilidad para revisión de toda la documentación y firma de la orden de pago.
4. El contador asignado revisa la orden de pago y con toda la documentación soporte se remite al cajero del CIRA, para que se proceda a realizar el cheque de pago.
5. El Cajero del CIRA realiza el cheque.

6. El Cajero remite el cheque a la oficina de contabilidad junto con toda la documentación soporte para contabilización e invalidación de la documentación soporte.
7. El cheque con la documentación soporte es regresado al Administrador para la firma libradora B.
8. El cajero remite el cheque a la Dirección o Sub Dirección del CIRA para la firma libradora A.
9. De la Dirección remiten al Cajero, el cheque con las firmas libradoras.
10. Una vez listo el cheque, el cajero deberá avisar al beneficiario para que retire el cheque de pago.
11. El beneficiario del cheque deberá presentar su cédula de identidad para retirar el cheque y firmar el recibido de la orden o comprobante de pago según sea su firma en la cédula. Si una persona natural retira un cheque a favor de otra persona ya sea natural o jurídica, este debe presentar su cédula y un poder legal que le faculte retirar el pago. El original o copia del mismo deben acompañar la orden o comprobante de pago.
12. El cajero remite a la oficina de contabilidad la documentación de los comprobantes de pago para resguardo.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE CHEQUES PARA PAGO DE BIENES O SERVICIOS

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Analista de CM	El Analista en CM, adjunta solicitud de pago y toda la documentación necesaria para elaborar el pago y lo remite a la Administración
2	Oficina de Contabilidad	La Oficina de contabilidad realiza las retenciones IR e IMI y la remite a administración
3	Personal administrativo	Realiza la orden de pago en el SIGI
4	Responsable de la oficina de Contabilidad	Revisa la documentación soporte y firma el revisado de la orden de pago
5	El cajero	El cajero realiza el cheque según solicitud de pago
6	El cajero	Remite el cheque y sus soportes a la oficina de contabilidad para invalidación de documentación y contabilización
		Pasa a la página Nº 42

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Viene de la página Nº 41
7	Administrador	Remite el cheque y sus soportes a la Administración para la firma libradora B.
8	Dirección o Sub Dirección CIRA	Remite el cheque y sus soportes a la Dirección para la firma libradora A.
9	Secretaria de Dirección	El cheque se remite al cajero para que proceda al pago del mismo
10	El Cajero	Avisa al beneficiario del cheque para que lo retire
11	El Beneficiario	El beneficiario del cheque presenta su identificación más un poder legal si lo amerita y luego firma el recibido del CP.
12	El Cajero	Remite el comprobante de pago a la oficina de contabilidad para resguardo.
		Final

7. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR TRANSFERENCIA DE FONDOS A TRAVÉS DE SERVICIOS BANCARIOS.

PROC-CIRA-ADM-TR-07

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se realiza una transferencia de una a otra cuenta del CIRA.

Se realizan transferencias de la cuenta de dólar a córdoba para cubrir gastos que deben ser pagados en moneda nacional a través de cheque o por transferencia.

ALCANCE

Por lo general solo se efectúan transferencias de la cuenta dólar a la cuenta córdoba del CIRA, Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se necesite una cantidad mayor a la existente en la cuenta en córdoba, la carta de solicitud de transferencia debe ser autorizada por la firma libradora “A” que puede ser la Dirección o Sub Dirección del CIRA y la firma libradora “B” que es la firma del Administrador.

PROCEDIMIENTO

1. Cuando se requiere de realizar transferencia ya sea entre las mismas cuentas del CIRA o transferencia a las cuentas de los trabajadores para depositar pagos de salarios, primero se revisa en el SIGI la disponibilidad en las cuentas del CIRA.
2. El Administrador o la persona que designe, elabora la carta de solicitud de transferencia la cual va dirigida al gerente de la sucursal BANPRO de la Centroamérica. Si es una transferencia salarial a favor de varias cuentas, elabora el detalle consolidado de las cuentas que se acreditarán y la cuenta del CIRA a debitar.
3. El Administrador firma la solicitud, firma libradora B.
4. El Administrador o la persona que designe remite la carta de solicitud de transferencia a la Dirección para la firma libradora A. (la Directora y el Sub director son firmas libradoras A).
5. Se procede a enviar vía correo a la sucursal BANPRO de la Centroamérica, el documento digital con el formato que solicita BANPRO para estas gestiones.
6. El Administrador o la persona designada por él debe llevar la carta a la sucursal BANPRO de la Centroamérica para las gestiones correspondientes, el cual emite documento soporte de la gestión.
7. Una vez realizada la transferencia, se anota en una bitácora y se remite a la oficina de contabilidad para registro y resguardo.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR TRANSFERENCIA DE FONDOS A TRAVÉS DE SERVICIOS BANCARIOS.

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Administrador	Consulta en el SIGI la disponibilidad en las cuentas bancarias
2	Administrador o la persona que designe	Elabora carta de solicitud y se adjunta un consolidado de transferencias
3	Administrador	Firma la solitud de transferencia (Firma libradora B)
4	Directora o Sub Director	Firma libradora A (Puede ser la Dirección o Sub Dirección del CIRA)
5	El Administrador o la persona que designe	Se remite vía correo a BANPRO el documento digital con el formato requerido para estas gestiones
6	El Administrador o la persona que designe	Realiza la gestión de transferencia en servicios bancarios de la sucursal BANPRO la Centroamérica
7	El Cajero	Remite las transferencias con sus soportes a la oficina de contabilidad para registro y resguardo.
		Final

8. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN Y PAGO DE NÓMINAS DE SALARIOS Y/O HORAS EXTRAS.

PROC-CIRA-ADM-NM-08

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se elabora y se paga una nómina, ya sea por pago de salario o por pago de horas extras, todo a través de transferencia bancaria. Aplicando mecanismos de control que permitan transparencia, eficiencia y eficacia en el procedimiento.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada mes al momento de preparar el pago de salarios al personal pagado con ingresos propios del CIRA.
De acuerdo a la normativa se deben efectuar estos pagos a través de transferencias hacia la cuenta salarial de cada trabajador.

PROCEDIMIENTO

1. El Jefe de Despacho o la persona asignada para gestionar el pago de salario mensual, realiza los cálculos preliminares a las nóminas, calculando los devengados correspondientes; salarios, horas extras, antigüedad, reconocimiento de títulos, pagos de vacaciones, feriados, etc. El salario, la antigüedad, reconocimientos por títulos y riesgos no cambian a no ser que el trabajador sea contratado y se esté calculando parte de un mes. Los devengados deben ir debidamente soportados.
2. En la misma nomina se efectúan los cálculos de las deducciones; ausencias, comedor, préstamos institucionales, pensiones alimenticias, seguro social, entre otros según corresponda. Las deducciones deben ir debidamente soportadas.
3. Se envía la nómina a la oficina de contabilidad para revisión y firma.
4. Luego se remite a la Administración para la firma de autorizado.
5. Se realiza en hoja de Excel el resumen de la transferencia a realizarse en servicios bancarios, codificado según lo necesita el banco
6. Se realiza la carta de solicitud de transferencia.
7. Se remite al Administrador para la firma libradora B.
8. Se remite a la Dirección o Sub Dirección para firma libradora A.
9. Se remite el archivo digital con la solicitud de transferencia a la sucursal bancaria de la Centroamérica por medio de correo electrónico.
10. El Administrador realiza o envía a un recurso para realizar la gestión de transferencia.
11. Se anota en bitácora y se remite la documentación de gestión de transferencia salarial con todos los soportes de la nómina a la oficina de contabilidad para contabilización y resguardo.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN Y PAGO DE NÓMINAS DE SALARIOS Y/O HORAS EXTRAS.

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Asistente Administrativo o persona asignada	Realiza los cálculos preliminares de todos los devengados
2	Asistente Administrativo o persona asignada	Realiza los cálculos preliminares de todas las deducciones y finaliza la nómina
3	Contador Analista Institucional	Revisa los cálculos de la nómina y procede a firmar
4	Administrador	Autoriza la nómina con su Firma
5	Asistente Administrativo o persona asignada	Se realiza el resumen codificado para el pago por transferencia bancaria
6	Asistente Administrativo o persona asignada	Se realiza la carta de solicitud de transferencia
7	Administrador	Autoriza la transferencia (Firma libradora B)
8	Director (a) o Sub Director (a)	Autoriza la transferencia, (Firma libradora A)
		Pasa a la página Nº 47

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Viene de la página Nº 46
9	Asistente Administrativo o persona asignada	Se remite vía correo a BANPRO el documento digital con el formato requerido para estas gestiones
10	El Administrador o la persona que designe	Realiza la gestión de transferencia en servicios bancarios de la sucursal BANPRO
11	El Cajero	Remite las transferencias con sus soportes a la oficina de contabilidad para registro y resguardo.
		Final

9. PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE COPIAS DE RECIBOS OFICIALES DE CAJA Y SOPORTES

PROC-CIRA-ADM-DR-09

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir para la distribución de los recibos oficiales de caja general y los Boucher que emite el banco por los depósitos realizados a diario.

ALCANCE

Este procedimiento se debe realizar a diario para hacer la distribución de los recibos oficiales de caja general, así como los soportes de depósito.

El juego de los recibos oficiales de caja general se imprimen en original y tres copias, el original color blanco, la primera copia de color amarillo, la segunda copia de color rosado y la tercera y última copia de color celeste.

PROCEDIMIENTO

1. El cajero general del CIRA, una vez realizado el depósito diario, procede a deshojar de manera ordenada todos los recibos que fueron emitidos en concepto de pagos recibidos por el día anterior.
2. Las copias de los ROC se agrupan por colores y orden cronológico así; la primera copia (amarillo) para contabilización y resguardo de oficina de contabilidad.
3. La segunda copia (rosado) para archivo de soporte del cajero general.
4. La tercera copia (celeste) para archivo de la oficina de cartera y cobro, a fin de llevar un correcto registro de los pagos y de los saldos de los clientes.
5. Una vez agrupados los recibos por colores y por orden cronológico, se procede a registrarlos en una bitácora que lleva el Cajero para hacer entrega de estos a las oficina de contabilidad y a la oficina de Cartera y cobro.
6. Un recurso de la oficina de cartera y cobro recibe las copias ordenadas de color celeste.
7. Un recurso de la oficina de contabilidad recibe las copias ordenadas de color amarillo, así como los soportes de ingresos como son, copias de los cheques recibidos, documento de las transferencias recibidas y los boucher que son la evidencia del depósito realizado a diario por los cheques y el efectivo recibido.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE COPIAS DE RECIBOS OFICIALES DE CAJA Y SOPORTES

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Cajero general	Deshoja y agrupa los recibos oficiales de caja por color y orden cronológico
2	Cajero general	Juego de recibos color amarillos para Contabilidad
3	Cajero general	Juego de recibos color rosado para el Cajero general
4	Cajero general	Juego de recibos color celeste para Cartera y cobro
5	Cajero general	Se registran en la bitácora correspondiente para ser entregados
6	Encargado de cartera y cobro	Recibe los recibos color celeste
7	Contador	Recibe los recibos color amarillo para contabilización y resguardo
		Final

10. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LOS DEPÓSITOS BANCARIOS
PROC-CIRA-ADM-DB-10

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir para realizar los depósitos bancarios. Los depósitos incluyen todo el ingreso formalizado a través de Recibos Oficiales de Caja y pueden ser recibidos por medio de efectivo, cheques o transferencias. El procedimiento se debe realizar aplicando lo establecido en las Normas y controles internos a fin de generar transparencia en el manejo de los bienes institucionales.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar en cada depósito bancario que se realiza y que incluye todo el ingreso recibido en Caja general del CIRA el día anterior. El responsable de realizar el depósito es el Cajero del CIRA, o bien puede asignar esta actividad a un conductor, sin embargo el Cajero debe garantiza el cumplimiento de las normas y el procedimiento para realizar los depósitos por los ingresos diarios.

Los ingresos generados cada día se depositan en el banco a más tardar el siguiente día hábil.

Es recomendable que los pagos recibidos de parte de los clientes se depositen de manera individual para que la minuta de depósito que emite el Banco refleje el nombre del cliente y el concepto de su pago.

PROCEDIMIENTO

1. Una vez que se realiza el arqueo diario de caja general, el Cajero procede a realizar los detalles de los depósitos por el efectivo recibido, en este detalle se anota el monto exacto a depositar, la moneda, la cuenta y el concepto, si es un depósito de cliente se pone el nombre del cliente.
2. Luego se procede a endosar cada cheque recibido en concepto de pago por servicios o pagos varios, con el sello de endoso al reverso, detallando la cuenta a la cual se va a depositar.
3. El cajero se encarga de realizar los depósitos bancarios o bien puede asignar a un conductor para realizar los depósitos en el BANPRO, institución bancaria donde el CIRA tiene activa una cuenta corriente en moneda nacional y otra cuenta corriente en moneda dólar.
4. Al ser atendidos en las ventanillas del BANPRO el responsable de hacer el depósito debe garantizar que por cada depósito que realice le entreguen la minuta de depósito correspondiente, con el monto exacto, el concepto, el nombre de la persona natural o jurídica que realizó el pago y la cuenta del CIRA en la que fue depositado.
5. La persona asignada para realizar el depósito entrega al cajero todas las minutas de depósitos equivalentes a los ingresos del día anterior que fueron recibidos mediante efectivo y cheque.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR DEPOSITOS BANCARIOS

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Cajero	Realiza el detalle por cada depósito a realizar, moneda, monto, número de cuenta y concepto
2	Cajero	Si se recibieron pagos en cheques, se endosan para el depósito
3	Cajero / persona asignada	Se realiza el depósito en la institución bancaria
4	Cajero / persona asignada	Se reciben las minutas de depósitos verificando que la información esté correcta
5	la persona asignada	La persona asignada debe hacer entrega de los Boucher al cajero y el cajero debe verificar que la información esté correcta
		Final

11. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTAS A LA UNAN MANAGUA PROC-CIRA-ADM-RCU-11

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir para hacer rendición de cuenta por las transferencias o cheques que recibe el CIRA de parte de la UNAN Managua. Estos pueden ser para fines de ejecución de fondos de investigación, para pagos de viáticos soportados con nómina, para pagos de beneficios de implementos de trabajo entre otros. El procedimiento se debe realizar aplicando lo establecido en las Normas y controles internos a fin de generar transparencia en el manejo de los bienes institucionales.

ALCANCE

Cuando el CIRA reciba desembolso a través una transferencia bancaria o cheque a favor del CIRA, con el propósito de ejecutar una asignación presupuestaria, se debe hacer una rendición de cuentas que incluya toda la documentación soporte siguiendo las normas y dando cumplimiento a los tiempos establecidos para la rendición. Este procedimiento debe ser aplicado por el Administrador del CIRA.

PROCEDIMIENTO

1. La División Financiera realiza la transferencia bancaria o emite cheque a favor del CIRA, sujeto a rendición de cuentas, ya sea para que se ejecute un proyecto o se pague a los trabajadores algún viatico o aporte, o por la deducción salarial a favor del CIRA en concepto de comedor.
2. El Administrador da seguimiento y retira el cheque en las ventanillas de tesorería de la UNAN o bien es informado por medio de una carta o correo sobre la transferencia realizada a las cuentas del CIRA, en la cual se informa el motivo de la transferencia.
3. El administrador deposita en caja del CIRA el cheque o entrega la carta de transferencia
4. El cajero elabora el ROC.
5. El administrador garantiza que se ejecuten las gestiones relacionadas al monto desembolsado de acuerdo al tiempo y la base legal que rige en nuestra Institución y si es nómina garantiza el pago y la firma de cada trabajador que sale beneficiado en la nómina.
6. El Administrador realiza un informe consolidado que incluya el detalle de los gastos ejecutados, y la documentación soporte, si son pagos de viáticos se adjunta la nómina con todas las firma, si se ejecutó una contratación menor se adjunta la documentación principal en original de la contratación menor, cuando es pago del comedor solo se adjunta el ROC.
7. Mediante una carta se remite el informe consolidado y toda la documentación soporte a la Oficina de Contabilidad del RURD para revisión.

8. Adjunto a una carta y ya con el sello y firma de revisado por la oficina de contabilidad se remite el informe a la oficina de Tesorería.
9. La carta de remisión se resguarda en la oficina de administración del CIRA.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTA A LA UNAN MANAGUA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Director de la División Financiara	Realiza transferencia bancaria o tramita cheque a favor del CIRA
2	Administrador o la persona que designe	Da seguimiento y retira el cheque en tesorería de la UNAN o recibe carta de notificación de transferencia
3	Administrador	Deposita en caja del CIRA el chequeo con carta de transferencia
4	Cajero CIRA	Emite ROC por el cheque o la transferencia recibida.
5	El Administrador o la persona que designe	Garantiza las gestiones relacionadas con la ejecución del desembolso recibido, de acuerdo a la base legal institucional
6	El Administrador	Realiza informe consolidado de la rendición de cuentas y garantiza todos los documentos soportes
		Pasa a la página Nº 54

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Viene de la página Nº 53
7	Administrador	Remite el informe de rendición de cuentas a la oficina de contabilidad del RURD para revisión y firma
8	Administrador	Remite el informe de rendición de cuentas a la oficina Tesorería del RURD
9	Asistente Administrativo	Se archiva en administración la carta de remisión de la rendición de cuentas
		Final

12. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTA EN EL CIRA
PROC-CIRA-ADM-RCC-12

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que el trabajador debe seguir para hacer rendición de cuenta en el CIRA por haber recibido dinero en concepto de anticipos a justificar. Estos pueden ser para cubrir nómina de viáticos e imprevistos en las giras de campo. El procedimiento se debe realizar aplicando las Normas y controles internos establecidos para estos casos.

ALCANCE

Cuando el CIRA emita cheque a favor de cualquier trabajador que esté a cargo de giras de campo, se emitirá cheque a favor de este o bien se puede cubrir con fondos de caja chica.

Se debe hacer una rendición de cuentas que incluya en primera instancia la nómina firmada por los beneficiarios que detalla los viáticos y los imprevistos cuya documentación soporte debe cumplir las normas establecidas para las facturas que son aceptables y dando cumplimiento a los tiempos establecidos para la rendición. Este procedimiento y las normas relacionadas con el mismo deben ser aplicados por el recurso encargado de la gira de campo.

PROCEDIMIENTO

1. El Cajero elabora y entrega el cheque sujeto a rendición de cuentas
2. Se ejecuta la gira de campo o la actividad institucional para la cual fue emitida el cheque.
3. Una vez finalizada la actividad el responsable llena el formato de rendición de cuentas en original y copia, que incluye el detalle de los gastos ejecutados, y la documentación soporte, si son pagos de viáticos se adjunta la nómina con todas las firma, (facturas originales, recibos, constancias de IR y de IMI si se realizaron compras mayores a C$1,000.00) y otra documentación que sea necesaria para soportar la rendición de cuentas.
4. El formato de rendición de cuentas y toda la documentación soporte se remite a la Oficina de Contabilidad del CIRA para revisión y firma.
5. El formato de la rendición de cuentas se remite al administrador para ser autorizada.
6. Se entrega una copia de la rendición de cuentas al que realiza la rendición de cuentas
7. Se remiten la original y toda la documentación a la oficina de contabilidad para contabilización y resguardo.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR RENDICIONES DE CUENTA EN EL CIRA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Cajero/ Responsable de la actividad	Elabora y entrega cheque sujeto a rendición de cuentas
2	Responsable de la actividad	Ejecuta los gastos previsto con el cheque
3	Responsable de la actividad o gira de campo	Llena el formato de rendición de cuentas y adjunta toda la documentación necesaria
4	Responsable de la actividad o gira de campo	La oficina de contabilidad revisa y firma la rendición de cuentas y todos sus soportes
5	Responsable de la actividad o gira de campo	El administrador autoriza y firma la rendición de cuentas
6	Cajero	Se entrega una copia de rendición de cuentas al interesado
7	Cajero	Se remite la rendición de cuentas a la oficina de contabilidad para contabilización y resguardo
		Final

13. PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR APERTURA DEL FONDO DE CAJA CHICA.

PROC-CIRA-ADM-FCC-13

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir al momento de solicitar la apertura de caja chica. Observando lo establecido en las Normas y procedimientos fondo de caja chica en lo relacionado a la creación de este fondo.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada año cuando se requiera dar apertura al fondo de Caja chica en el CIRA. Teniendo claro que para este fin existirá una persona Responsable y una persona custodia del fondo de caja chica.

El Responsable del fondo de caja chica es el servidor público o jefe de área que garantiza el cumplimiento de las normas y procedimientos de fondos de caja chica.

El Custodio de los fondos de caja chica es el trabajador propuesto por el responsable del fondo de caja chica independiente del cajero general y de otros servidores públicos que realicen labores de registros contables o financieros, de igual manera debe garantizar el cumplimiento de las normas y procedimientos de fondos de caja chica.

PROCEDIMIENTO

1. En el caso del CIRA el Administrador es el Responsable del fondo de caja chica y debe remitir carta de solicitud del primer desembolso o apertura de caja chica a la Dirección del CIRA, indicando el monto de apertura anual, la justificación de la necesidad del fondo y el nombre de la persona que será custodia del fondo de caja chica.
2. La Máxima autoridad del CIRA, debe solicitar por escrito la aprobación del fondo de caja chica al Vicerrectorado Administrativo y de Gestión de la UNAN Managua. En esta solicitud se debe establecer el origen del fondo (fondos propios), el monto, justificación del monto y los funcionarios propuestos como Responsable y custodio del fondo.
3. El Vicerrector (a) Administrativo y de gestión debe pronunciarse por escrito, en un periodo no mayor de tres días hábiles, para denegar o aprobar el fondo de caja chica del CIRA.
4. Una vez se tenga la aprobación del fondo, la Máxima autoridad del CIRA debe pronunciarse por escrito para autorizar el primer desembolso anual o apertura del fondo de caja chica.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR APERTURA DEL FONDO DE CAJA CHICA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Administrador	Solicita el primer desembolso o apertura del fondo de caja chica a la Dirección del CIRA
2	Director (a)	Solicita la aprobación del fondo de caja chica al Vicerrectorado Administrativo y de gestión
3	Vicerrector (a) Administrativo y de gestión	Aprueba o deniega el fondo de caja chica del CIRA
4	Director (a)	Autoriza el primer desembolso o apertura del fondo de caja chica del CIRA
		Final

14. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR COMPRAS CON EL FONDO DE CAJA CHICA. PROC-CIRA-ADM-CFCC-14

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se realiza una compra con el fondo de caja chica, aplicando mecanismos de control que permitan transparencia, eficiencia y eficacia en el procedimiento y cumplimiento de lo establecido en la normativa y procedimiento de fondo de caja chica.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se realice una compra con el fondo de caja chica, el cual está destinado para realizar desembolsos para cubrir gastos de viáticos, gastos menores, imprevistos, regulares o corrientes.

PROCEDIMIENTO

1. El responsable de la dependencia solicitante verifica que en bodega no exista el producto a solicitar, llena el formato de solicitud de compra y solicita la firma del Responsable de bodega con la leyenda “no hay en existencia”, y lo remite a la oficina de administración.
2. El administrador autoriza la solicitud de compra y la remite al custodio del fondo de caja chica.
3. El custodio del fondo de caja chica elabora un vale provisional para que se realice la compra solicitada, a nombre el recurso solicitante o de quien realice la compra.
4. El administrador firma y sella el vale autorizando el desembolso.
5. El custodio entrega el efectivo y firma el vale provisional.
6. El solicitante o el que realizará la compra recibe el efectivo y firma el vale provisional.
7. Al hacer la compra se debe garantizar que la factura sea legal, actualizada, con numeración consecutiva, que refleje el Nº RUC del comercio o negocio, con pie de imprenta según lo exige la DGI, si la compra es mayor o igual a un mil córdobas se debe realizar retención del IMI y de IR. O bien solicitar constancia de no retención.
8. El encargado de realizar la compra debe hacer ingreso del o los productos comprados a bodega del CIRA.
9. El encargado de realizar la compra debe hacer ingreso de las retenciones aplicadas y enterarlas a caja general.
10. Al momento de hacer rendición del monto desembolsado debe hacer entrega de la factura de compra a nombre de UNAN Managua, las constancias de retención, los ROC de las retenciones, recibos por compras y si es un servicio se debe realizar acta de recepción del mismo, más el monto del efectivo no utilizado, lo cual debe totalizar el monto desembolsado según vale provisional.
11. El custodio del fondo de caja chica elabora el recibo del fondo de caja chica por el monto exacto de la compra del bien o servicio.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR COMPRAS CON EL FONDO DE CAJA CHICA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Responsable de la dependencia Solicitante	Elabora la solicitud de compra, previa verificación de existencia en bodega
2	Administrador	Autoriza la solicitud de compra (firma y sella)
3	Custodio del fondo de caja chica	Elabora vale provisional por el monto desembolsado para la compra
4	Administrador	Autoriza el vale provisional (firma y sello)
5	Custodio	Entrega el efectivo y el vale (firma de entregado en el vale)
6	Solicitante o comprador asignado	Recibe, el efectivo (firma de recibido en el vale)
7		Realiza la compra garantizando la legalidad de la factura
8		Ingresa los productos a bodega del CIRA
9		Aplica retenciones y las deposita en Caja general
10		Hace su rendición de cuentas
11	Custodio del FCC	Recibe documentos de rendición de cuentas y Elabora Recibo de FCC
		Final

15. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS E IMPREVISTOS DE GIRA DE CAMPO, CON EL FONDO DE CAJA CHICA.

PROC-CIRA-ADM-VI-15

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se realizan pagos de viáticos con el fondo de caja chica, aplicando mecanismos de control que permitan transparencia, eficiencia y eficacia en el procedimiento y cumplimiento de lo establecido en la normativa y procedimiento de fondo de caja chica.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se pague una nómina de viáticos con el fondo de caja chica, el cual está destinado para realizar desembolsos para cubrir gastos de viáticos, gastos menores, imprevistos, regulares o corrientes. Los viáticos pueden ser para giras de campo, o viajes en el interior del país.

Los montos pagados en concepto de viáticos deben estar contemplados en la Normativa para pago de viáticos autorizada por el Consejo de Dirección del CIRA, el 28 de marzo de 2020.

PROCEDIMIENTO

1. El Área de Proyección y Extensión (APE) llena la solitud de logística para trabajo de campo, en este formato se incluye el horario de inicio y finalización de labores del personal que participará en la gira de campo, así como el tipo de viático que se solicita para cada recurso según su horario de trabajo.
2. El Asistente administrativo o la persona asignada elabora la nómina para pago de viáticos, tomando en cuenta todo lo que se detalla en la solitud de logística para trabajo de campo, horarios direcciones de los trabajadores, dirección del o los lugares destino, etc. En la nómina se establece un encargado de la gira de campo según se detalla en la solitud de logística para trabajo de campo. La nómina puede incluir un monto para imprevistos según el tipo y la distancia donde se realizará el muestreo.
3. La nómina es remitida a la oficina de contabilidad para revisión y firma.
4. El Administrador autoriza y firma la nómina y la remite al custodio de caja chica para que proceda desembolsar el monto equivalente a la nómina de viáticos.
5. El custodio del fondo de caja chica elabora un vale provisional para desembolsar el valor de la nómina a nombre el recurso que está a cargo de la gira de campo.
6. El administrador firma y sella el vale provisional autorizando el desembolso.
7. El custodio entrega el efectivo con la nómina y firma el vale provisional.
8. El encargado de la gira de campo recibe el efectivo con la nómina y firma el vale provisional.
9. El encargado de la gira de campo debe garantizar la entrega de los viáticos a cada uno de los trabajadores que participan en la gira de campo y debe garantizar que firmen como en su cédula.

10. Al momento de hacer rendición del monto desembolsado debe hacer entrega de la nómina de viáticos, con las firmas correspondientes, si la nómina contemplaba pago de hospedaje o un monto destinado para imprevistos, debe garantizar facturas originales, no comerciales, con pie de imprenta, consecutivo numérico, nombre y número RUC del comercio, emitidas a nombre de UNAN Managua y con el RUC de la UNAN Managua , las constancias de retención de IR 2% y de IMI 1%, los ROC de los montos depositados en caja general por las retenciones aplicadas, para los imprevistos cuando no se pueda adjuntar factura formal, se debe emitir un recibo provisional y la copia de la cédula de la persona que recibe el efectivo, más el monto del efectivo no utilizado.
11. El custodio del fondo de caja chica elabora el recibo de caja chica por el monto exacto utilizado para el pago de la nómina y el monto utilizado para imprevistos.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS E IMPREVISTOS DE GIRA DE CAMPO, CON EL FONDO DE CAJA CHICA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	APE	Elabora solicitud de logística para trabajo de campo
2	Asistente administrativo o persona asignada	Elabora la nómina de viáticos e imprevistos
3	Oficina de Contabilidad	Revisa la nómina (Firma y sello)
4	Administrador	Autoriza la nómina (firma y sello)
5	Custodia de FCC	Elabora un Vale provisional por el monto de la nómina
6	Administrador	Autoriza el Vale provisional (firma y sello)
7	Custodia del FCC	Entrega el efectivo y la nómina (Firma de entregado)
8	Encargado de la gira de campo	Recibe el efectivo y la nómina (Firma de recibido)
9	Encargado de la gira de campo	Entrega los viáticos y garantiza soportes para rendir cuenta
10	Encargado de la gira de campo	Realiza rendición de cuentas
11	Custodio del FCC	Elabora Recibo de FCC y anula el vale provisional
		Final

16. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS VARIOS, CON EL FONDO DE CAJA CHICA.

PROC-CIRA-ADM-VV-16

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se realizan pagos de viáticos varios con el fondo de caja chica, aplicando mecanismos de control que permitan transparencia, eficiencia y eficacia en el procedimiento y cumplimiento de lo establecido en la normativa y procedimiento de fondo de caja chica.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se pague una nómina de viáticos con el fondo de caja chica, tales como el pago de transporte al personal que no hace uso del recorrido, pago de viáticos de alimentación y transporte al personal de seguridad interna y personal que trabaja fuera de la jornada laboral, y otros similares que no son giras de campo.

Los montos pagados en concepto de viáticos deben estar contemplados en la Normativa para pago de viáticos autorizada por el Consejo de Dirección del CIRA, el 28 de marzo de 2020 y lo normado en los convenios colectivos vigentes.

PROCEDIMIENTO

1. El Asistente administrativo o la persona asignada elabora la nómina para pago de viáticos, tomando en cuenta la asistencia de personal o las esquelas que soportan las solicitudes de pago de viáticos y horarios de trabajo.
2. La nómina es remitida a la oficina de contabilidad para revisión y firma.
3. El Administrador autoriza y firma la nómina y la remite al custodio de caja chica para que proceda desembolsar el monto equivalente a la nómina de viáticos.
4. El custodio del fondo de caja chica elabora un vale provisional para desembolsar el valor de la nómina a nombre de la persona que efectuará el pago de viáticos de la nómina elaborada.
5. El administrador firma y sella el vale provisional autorizando el desembolso.
6. El custodio entrega el efectivo con la nómina y firma el vale provisional.
7. El encargado efectuar el pago de la nómina recibe el efectivo con la nómina y firma el vale provisional.
8. El encargado de la nómina garantiza la entrega de los viáticos a cada uno de los trabajadores que son parte de la nómina y garantiza que todos firmen según su cédula.
9. El encargado de la nómina hace rendición de cuentas del monto desembolsado, entrega la nómina de viáticos con todas las firmas y si alguno no retiró su pago, lo regresa al responsable del fondo de caja chica.
10. El custodio del fondo de caja chica elabora el recibo de caja chica por el monto exacto utilizado para el pago de la nómina, el vale provisional es regresado al que recibió el desembolso, con la leyenda de anulado.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGO DE VIATICOS VARIOS, CON EL FONDO DE CAJA CHICA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Asistente administrativo o persona asignada	Elabora la nómina de viáticos
2	Oficina de Contabilidad	Revisa la nómina (firma y sello)
3	Administrador	Autoriza la nómina (firma y sello)
4	Custodia de FCC	Elabora un Vale provisional por el monto de la nómina
5	Administrador	Autoriza el Vale provisional (firma y sello)
6	Custodia del FCC	Entrega el efectivo y la nómina (firma de entregado)
7	Encargado de la nómina	Recibe el efectivo y firma el recibido del vale provisional
8	Encargado de la nómina	Entrega lo viáticos contra firma de la nómina por los interesados
9	Encargado de la nómina	Realiza rendición de cuentas, entrega nómina firmada al custodio de FCC
10	Custodio del FCC	Elabora Recibo de FCC y anula el vale provisional
		Final

17. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ARQUEO AL FONDO DE CAJA CHICA.
PROC-CIRA-ADM-AFCC-17

OBJETO

Este documento describe el procedimiento para realizar el arqueo al fondo de caja chica, el cual se debe realizar de manera sorpresiva a fin de verificar y garantizar que las compras y gastos atendidos con los fondos de caja chica se realicen de acuerdo a la normativa establecida para este fin.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar en todo arqueo que se realice al fondo de caja chica del CIRA y es ejecutado por un recurso de la oficina de contabilidad, que debe verificar que los documentos encontrados en el momento del arqueo estén llenados correctamente y que estén dentro de los desembolsos permitidos con el fondo de caja chica.

PROCEDIMIENTO

1. El Contador Analista Institucional asigna a un recurso para realizar el arqueo.
2. El Contador Asignado prepara los formatos correspondientes para ejecutar el arqueo.
3. El Contador asignado solicita al custodio de caja chica todo el efectivo disponible y la documentación soporte como: recibos consecutivos, facturas de compra, solicitudes de compra, Recibos Originales de Caja general por pago de retenciones en compras igual o mayores a C$1,000.00, (Un mil córdobas netos) o bien constancias de no retención, nóminas de viáticos pagados con caja chica, vales por justificar, etc.
4. El Contador asignado suma el efectivo existente, lo registra en el formato de arqueo FOR-CIRA-ADM-AF-04 y lo regresa al custodio.
5. Verifica que todos los recibos de caja chica estén en orden consecutivo y sin manchones, revisa fecha y montos, revisa facturas soportes (con membrete, pie de imprenta, RUC del negocio, numeración consecutiva según DGI), solicitudes de compras autorizadas, más las retenciones según corresponda, registra el monto de las facturas en el formato de arqueo.
6. Registra los vales existentes por justificar en el formato del arqueo.
7. Registra los viáticos pagados por caja chica, en el formato correspondiente.
8. Si en la sumatoria total resulta diferencia sobrante o faltante, esta cantidad se registra en los formatos del arqueo
9. La diferencia faltante o sobrante, el custodio la debe depositar en caja general. O se formaliza cargando a cuenta del custodio del fondo para ser deducido vía nómina, en caso de existir faltante
10. El ROC emitido por el monto sobrante o faltante se debe adjuntar al formato del arqueo.
11. Proceden a firmar los formatos del arqueo, el custodio de caja chica, el Contador que realiza el arqueo y el Contador Analista Institucional.
12. Los formatos de arqueo se elaboran en un original custodiado por la oficina de

contabilidad, se comparten en copia digital al custodio de caja chica, al Administrador y a la Dirección del CIRA.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ARQUEO AL FONDO DE CAJA CHICA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
	INICIO	Inicio
1	Contador Analista Institucional	El Contador Analista asigna a un recurso para ejecutar el arqueo.
2	Contador Asignado	Se preparan los formatos para ejecutar el arqueo.
3	Contador asignado/Custodio	El Contador asignado solicita al custodio de caja chica todo el efectivo y la documentación soporte para ejecutar el arqueo.
4	Contador asignado	Se cuenta el efectivo existente, se anota en el formato de arqueo y se regresa al custodio
5	Contador asignado	Se verifica el número consecutivo de los recibos, monto y fecha, contra facturas soportes y retenciones según el caso
6	Contador asignado	Registra los vales existentes por justificar en el formato correspondiente
7	Contador asignado	Registra los viáticos pagados por caja chica en el formato correspondiente.
		Pasa a la página Nº 68

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Viene de la página Nº 67
8	Contador asignado	Registra en los formatos de arqueo el sobrante o faltante si existiera.
9	Contador asignado/Cajero	Si resulta sobrante o faltante, el custodio debe depositarlo en caja general
10	Contador asignado	El ROC del depósito se adjunta al arqueo
11	Contador asignado/ Custodio del fondo/ Contador Analista Institucional	Se firman todos los formatos del Arqueo de caja chica
12	Contador asignado	Envío de copia digital al custodio de caja chica, al Administrador y a la Dirección del CIRA
		Final

18. PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR REEMBOLSO DEL FONDO DE CAJA CHICA.

PROC-CIRA-ADM-RFCC-18

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir cuando se solicita reembolso de caja chica, aplicando mecanismos de control que permitan transparencia, eficiencia y eficacia en el procedimiento y cumplimiento de lo establecido en la normativa y procedimiento de fondo de caja chica.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se solicite reembolso de caja chica, el cual debe realizarse cada vez que el fondo se disminuya en un 50% o antes de llegar al 50%, según normativa.

PROCEDIMIENTO

1. Antes de que el fondo de caja chica se utilice en un 50% el custodio del mismo debe realizar las gestiones para solicitar el reembolso del primer 50% utilizado, para ello debe realizar un informe consolidado de Solicitud de Reembolso de caja chica, (FOR-CIRA-ADMON-FCC-01). El cual debe llevar un orden cronológico por número de recibo y fecha.
2. El custodio del fondo de caja chica adjunta al informe de solicitud de reembolso toda la documentación que soporta cada una de las compras y de los gastos que fueron cubiertos con el fondo de caja chica, incluyendo los recibos de depósito de las retenciones aplicadas en las compras iguales o mayores a C$1,000.00 (Un mil córdobas netos) y que son sujetos a retenciones.
3. El custodio del fondo de caja chica remite el informe consolidado a la oficina de contabilidad para revisión y firma.
4. Una vez revisado por personal de contabilidad el consolidado se remite a la oficina de administración para que se elabore la orden de pago.
5. Se envía la orden de pago a la oficina de contabilidad para revisión validación y contabilización.
6. Se elabora el cheque de reembolso del fondo de caja chica.
7. El administrador firma el cheque (firma libradora B).
8. Se envía el cheque a la Dirección para la firma libradora A.
9. Se entrega el cheque de reembolso al custodio del fondo de caja chica.
10. Se remite a contabilidad el comprobante de pago con todos sus soportes originales para archivo.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR REEMBOLSO DEL FONDO DE CAJA CHICA

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Custodio del fondo de caja chica	Realiza consolidado de solicitud de reembolso, según orden cronológico
2	Custodio del fondo de caja chica	Adjunta toda la documentación soporte al consolidado
3	Custodio del fondo de caja chica	Remite informe consolidado a contabilidad para revisión y firma
4	Custodio del fondo de caja chica	Se elabora la orden de pago
5	Contador Analista Institucional	Se revisa, valida y contabiliza la orden de pago.
6	Cajero General	Se elabora el cheque de reembolso
7	Administrador	Firma el cheque (Firma libradora B)
8	Dirección o Sub Dirección CIRA	Firma el cheque (Firma libradora A)
9	Cajero	Hace entrega del cheque de reembolso al custodio
10	Cajero	Remite el comprobante con sus soportes a contabilidad para archivo
		Final

19. PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS
PROC-CIRA-ADM-PROD-19

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir al momento de preparar los alimentos en el comedor del CIRA, aplicando mecanismos y las normas de higiene y seguridad que están establecidas para este procedimiento y para el personal del comedor, que permitan una producción de alimentos aptos para el consumo.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se preparen alimentos en el comedor del CIRA.

Procedimiento para la producción de alimentos

1. Tomando como referencia el menú establecido para cada día, la Responsable del comedor hace entrega de las cantidades de los productos necesarios a la cocinera responsable de elaborar los alimentos del día.
2. Las cocineras preparan los alimentos de acuerdo al menú establecido y de acuerdo a las orientaciones de la Responsable del comedor.
3. Al momento de la preparación de los alimentos deben ir siendo probados para sazonarlos y al finalizar deben ser degustados por la responsable del comedor para aprobarlos antes de servirlos.
4. Una vez finalizada la preparación, a la hora establecida para la atención, se entregan loa alimentos servidos a cada trabajador.
5. Después de finalizada la atención, de la 1:30 a 2:20 pm, el personal del comedor procede a tomar sus alimentos.
6. Se realiza la limpieza del área de producción.
7. Si existieran productos que no fueron utilizados, se deben entregar a la responsable del comedor.
8. La responsable del comedor, revisa el menú del día siguiente, revisa y orienta la preparación de los productos a utilizarse para el menú del día siguiente, según la cantidad proyectada para atender.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Responsable del comedor	Entrega a las cocineras, los productos para elaborar los alimentos
2	Cocineras	Preparan los alimentos según menú y orientaciones recibidas por la responsable
3	Responsable del comedor y Cocineras	Probar los alimentos para darles la sazón y aprobación
4	Cocineras	Sirve y entrega los alimentos
5	Personal del Comedor	Consume sus alimentos (almuerzo).
6	Cocineras y auxiliar	Limpian el área de producción
7	Cocineras	Regresan excedentes de productos no utilizados
8	Responsable del comedor	Revisa menú y orienta la preparación de productos a utilizarse en el menú de día siguiente
		Final

20. PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS
PROC-CIRA-ADM-DIST-20

OBJETO

Este documento describe el procedimiento que se debe seguir al momento de distribuir los alimentos en el comedor del CIRA, aplicando las normas que están establecidas para este procedimiento para el personal del comedor y para los usuarios del mismo, que permitan la distribución en armonía y con eficiencia.

ALCANCE

Este procedimiento se debe aplicar cada vez que se distribuyan alimentos en el comedor del CIRA.

Procedimiento para la distribución de alimentos (Almuerzo).

1. En el formato para atención de almuerzo se anota previamente cada trabajador los días que va a consumir alimentos.
2. Los estudiantes que están realizando pasantías se anotan en el detalle para la atención alimenticia y se les marca el día que se atienden
3. El recurso que llega para retirar su almuerzo, se le marca el día que está siendo atendido, en el detalle previamente llenado.
4. Si el trabajador o alumno hace un consumo eventual, debe presentar su recibo de pago por el servicio de almuerzo, según la tarifa, luego se le entrega el almuerzo.
5. El personal del comedor sirve y distribuye los alimentos.
6. Si el trabajador o alumno lleva su vaso y su plato se le sirve y entregan los alimentos en sus platos.
7. Si el trabajador o alumno no lleva plato ni vaso, el área del comedor se los facilita.
8. Los trabajadores y alumnos que recibieron platos y vasos prestados los regresan al área de lavado.
9. La responsable de comedor elabora el reporte estadístico de atención alimenticia diaria, por usuarios y tiempo de comida.

- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS

Pasos/Actividad	Responsable o personas que intervienen	Flujograma
		Inicio
1	Trabajadores	Se anotan en el formato de atención alimenticia (almuerzo) lunes a viernes
2	Estudiantes	Se anotan en el formato de atención alimenticia (almuerzo) lunes a viernes
3	Personal del comedor	Marcan el día que se brinda almuerzo a cada usuario
4	Consumidor eventual	Presenta recibo de pago de almuerzo para ser atendido
5	Personal del Comedor	Sirven la comida y la distribuyen
6	Consumidores que si llevan platos y vasos	Reciben los alimentos servidos
7	Consumidores que no llevan platos y vasos	Reciben los alimentos servidos
8	Consumidores que no llevan platos y vasos	Regresan los cubiertos al área de lavado
9	Responsable del comedor	Elabora el reporte diario de atención alimenticia
		Final

IX. SIGLAS Y ACRÓNIMOS

APE: Área de Proyección y Extensión

CGR: Contraloría General de la República.

CIRA: Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos de Nicaragua

CK: Cheque

CM: Contrataciones Menores

CP: Comprobante de pago

IMI: Impuesto Municipal sobre ingresos 1%

IR: Impuesto sobre la renta 2%

IVA: Impuesto al Valor Agregado

MD: Minuta de Depósito

NTCI: Normas Técnicas de Control Interno

OC: Orden de compra

ROC: Recibo Oficial de Caja

RUC: Registro Único de Contribuyente

SISCAE: Sistema de Contrataciones Administrativas Electrónicas

SIGI: Sistema Integrado de Gestión Integral

RURD: Recinto Universitario Rubén Darío

ATACC: Área Técnica y Control de Calidad

X. ANEXOS

- Formato solicitud de compra con caja chica.
- Formato de arqueo diario de caja general
- Formato de arqueo de fondo de caja chica
- Formato de arqueo sorpresivo de caja general
- Formato de horas extras
- Formato de vacaciones
- Formato de rendición de cuentas CIRA
- Formato de solicitud de viáticos
- Formato de actualización de expediente
- Formato hoja de presupuesto para contrataciones menores
- Formato de especificaciones técnicas para contrataciones menores
- Formato de presentación de oferta para contrataciones menores

Formato de solicitud de compra con caja chica (FOR-CIRA-ADM-SC-02)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

SOLICITUD DE COMPRA

Área o Unidad Administrativa: _____ Fecha: _____

Descripción del Producto	Cantidad solicitada	Existencia en Bodega		
		Si	No	Firma Resp. Bodega

Este Material será utilizado para: _____

_____

_____

_____ Firma del Jefe de Área o Unidad Administrativa	_____ Vo. Bo. Administración

Formatos de arqueo diario de caja general córdoba y dólar (FOR-CIRA-ADM-AC-03)

ARQUEO DIARIO CAJA GENERAL
TOTAL EFECTIVO ARQUEADO C$
FOR-CIRA-ADM-AC-03A

Fecha del Arqueo:_____ **Fecha del Ingreso:**_____

Hora: _____

Billetes

Cantidad	Denominacion	Total
	1,000.00	
	500.00	
	200.00	
	100.00	
	50.00	
	20.00	
	10.00	
	5.00	

Monedas

	10.00	
	5.00	
	1.00	
	0.50	
	0.25	
	0.10	
	0.05	
	Total Efectivo C$	

Cheques recibidos en concepto de pagos por servicios

Fecha	Número	Banco	Monto
	Total Cheques C$		

Transferencias recibidas en concepto de pagos por servicios

Fecha	Número	Banco	Monto
	Total Transferencias C$		
	Total Efectivo + Cheques + Transferencias C$		

Número del ROC inicial	
Número del ROC final	
Cantidad de ROC	
SUMATORIA TOTAL ROC C$	
FALTANTE	
SOBRANTE	
TOTAL A DEPOSITAR C$	

_____ _____ _____

Responsable del Arqueo **Cajero CIRA** **Contador Analista Institucional**

ARQUEO DIARIO CAJA GENERAL

TOTAL EFECTIVO ARQUEADO US

FOR-CIRA-ADM-AC-03B

Fecha del Arqueo:_____ **Fecha del Ingreso:**_____

Hora: _____

Billetes

Cantidad	Denominacion	Total
	100.00	
	50.00	
	20.00	
	10.00	
	5.00	
	2.00	
	1.00	

Monedas

	1.00	
	0.50	
	0.25	
	0.10	
	0.05	
	0.01	
	Total Efectivo U$	

Cheques recibidos en concepto de pagos por servicios

Fecha	Número	Banco	Monto
Total Cheques U$			

Transferencias recibidas en concepto de pagos por servicios

Fecha	Número	Banco	Monto
Total Transferencias U$			
Total Efectivo + Cheques + Transferencias U$			

Número del ROC inicial	
Número del ROC final	
Cantidad de ROC	
SUMATORIA TOTAL ROC U$	
FALTANTE	
SOBRANTE	
TOTAL A DEPOSITAR U$	

Responsable del Arqueo	Cajero CIRA	Contador Analista Institucional

Formato de arqueo de fondo de caja chica (FOR-CIRA-ADM-AF-04)

ARQUEO DE FONDO DE CAJA CHICA

A Cargo de: _____

Fecha : _____ **Hora Inicio** _____ **Hora Fin.** _____

RESUMEN

Total Efectivo (Anexo I)	C$	
Mas Total Facturas (Anexo II)	C$	
Mas Total Vales Provisionales (Anexo III)	C$	
Total	C$	
Menos Total Fondo Asignado	C$	
Diferencia:		
Sobrante	C$	
Faltante	C$	

El efectivo y valores arriba detallados del Fondo de Caja Chica del CIRA UNAN, bajo mi custodia fueron mostrados al Contador responsable del arqueo, contados, revisados en mi presencia y me fueron devueltos a mi entera satisfacción.

_____	_____	_____
Responsable del Arqueo	**Custodio de Fondo Caja Chica**	**Contador Analista Institucional**

Formato de arqueo de fondo de caja chica (Anexo 1)

ARQUEO DE EFECTIVO EN FONDO CAJA CHICA

ANEXO I

DETALLE DEL EFECTIVO

Fecha:_____ **Hora:**_____

Billetes

Cantidad	Denominacion	Total
_____	1,000.00	_____
_____	500.00	_____
_____	200.00	_____
_____	100.00	_____
_____	50.00	_____
_____	20.00	_____
_____	10.00	_____
_____	5.00	_____
Monedas		
_____	5.00	_____
_____	1.00	_____
_____	0.50	_____
_____	0.25	_____
_____	0.10	_____
_____	0.05	_____
	Total Efectivo	**C$** _____

El efectivo y valores arriba detallados del Fondo de Caja Chica del CIRA UNAN, bajo mi custodia fueron mostrados al Contador responsable del arqueo, contados, revisados en mi presencia y me fueron devueltos a mi entera satisfacción.

_____	_____	_____
Responsable del Arqueo	**Custodio del Fondo Caja Chica**	**Contador Analista Institucional**

Formato de arqueo sorpresivo de caja general (FOR-CIRA-ADM-AS-05)

ARQUEO DE CAJA GENERAL

FOR-CIRA-ADM-AS-05

Arqueo realizado por:_____

Fecha :_____ **Hora Inicio**_____ **Hora Fin.**_____

RESUMEN

Total Efectivo Arqueado (Anexo I-A y I-B)	C$_____	U$_____
Mas Total Recibido en Cheque (Anexo I-C)	C$_____	U$_____
Mas Total Recibido por Transferencias (Anexo I-D)	C$_____	U$_____
Total Efectivo + Cheques + transferencias	C$_____	U$_____
Total Recibos Oficial de Caja (Anexo I-E)	C$_____	U$_____
Total Detalle de cheques pendientes de entrega (Anexo II)	C$_____	U$_____
Total Detalle de cheques sujetos a R/Cuenta (Anexo III)	C$_____	U$_____
Total Documentos	C$_____	U$_____
Diferencia:		
Sobrante	C$_____	U$_____
Faltante	C$_____	U$_____

El efectivo y valores arriba detallados de Caja General del CIRA UNAN, bajo mi custodia fueron mostrados al Contador responsable del arqueo, contados, revisados en mi presencia y me fueron devueltos a mi entera satisfacción.

_____	_____	_____
Responsable del Arqueo	**Cajero CIRA**	**Contador Analista Institucional**

Formato de horas extras (FOR-CIRA-ADM-HE-06)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

REPORTE DE HORAS EXTRAS

Nombre del Trabajador : _____
Número INSS: _____
Dependencia: _____
Período Reportado: _____

Dia	Fecha	H/Entrada	H/Salida	Horas Extras	Actividad
	Total de Horas Extras				

Elaborado por : _____ **Autorizada por :**_____

Formato de vacaciones (FOR-CIRA-ADM-VAC-07)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN - MANAGUA

FORMATO DE VACACIONES PERSONAL ADMINISTRATIVO

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA CIRA/UNAN-MANAGUA

Nombre del Trabajador: _____

Dependencia: _____ Horario de trabajo: _____

Periodo reportado: _____

Día	Fecha	H/Entrada	H/Salida	Horas/Días Vacaciones	Actividad
Total Horas Extras					

Elaborado por
Firma del solicitante

Visto Bueno
Jefe Inmediato

Autorizado por
Administrador CIRA

Formato de Rendición de cuentas CIRA (FOR-CIRA-ADM-RC-08)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN - MANAGUA

FORMATO DE RENDICION DE CUENTAS

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA CIRA/UNAN-MANAGUA

Rendición de cuenta: Cheque Nº. _____ Fecha: _____

Beneficiario del Cheque: _____

Cantidad del Cheque: _____ Viáticos pagados: _____

Fecha	Nº Factura	Descripción de la compra	Monto

Observación: Por toda compra que no sea posible obtener factura se debe elaborar Recibo, llenando los espacios correspondientes, el espacio de recibido se deberá llenar con el nombre completo y número de cédula de la persona a quien se le paga, se debe adjuntar copia de cédula de esta persona.

LIQUIDACIÓN USO OFICINA DE CONTABILIDAD y ADMINISTRACION

Monto del Cheque	
Viáticos Pagados	
Total Compras	
Remanente, ROC Nº del / /	
Monto para reembolso	

Entregado por Beneficiario del cheque

Revisado por Oficina de Contabilidad

Autorizado por Administrador CIRA

Formato solicitud de viáticos (FOR-CIRA-ADM-SV-09)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN - MANAGUA

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA CIRA/UNAN-MANAGUA

SOLICITUD DE VIATICOS

NOMBRE Y APELLIDOS: _____

DEPENDENCIA: _____

CARGO: _____

Fecha	Día	Hora de entrada	Hora de salida	Actividad	VIATICOS QUE SOLICITA			
					Desayuno	Almuerzo	Cena	Transporte

Nota: Marque con una X el viático que solicita

Elaborado por: _____

Visto Bueno Jefe inmediato _____

Autorizado por Administrador CIRA _____

Formato de actualización de expediente (FOR-CIRA-ADM-AE-10)

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

CENTRO PARA LA INVESTIGACIÓN EN RECURSOS ACUÁTICOS DE NICARAGUA
CIRA/UNAN-MANAGUA

ACTUALIZACION DE EXPEDIENTE

I- Datos personales.

Nombre completo (conforme cédula):

_____

Lugar y Fecha de Nacimiento: _____

N° de Cedula: _____ Nacionalidad: _____ N° INSS: _____

Sexo: M_____ F_____ Nivel Académico: _____

Dirección Domiciliar Actual: _____

_____

N° teléfono y/o celular: _____ E mail _____

Estado Civil: Soltero (a) ☐ Casado (a) ☐ Unión de hecho estable ☐ N° de hijos_____

Nombre del conyugue o Compañero (a) _____

Talla de camisa/blusa ☐ Botas Hule ☐ Botas Cuero ☐ pantalón/falda ☐ Gabacha ☐

En caso de emergencia avisar a: _____

Dirección_____ Teléfono: _____

¿Cuantas personas dependen económicamente de usted? _____ Por favor detalle:

Nombres y Apellidos	Parentesco		Edad

II- Últimos estudios realizados o estudios actuales.

Nombre del curso, carrera o postgrado	Escuela o Institución	Duración	Grado académico obtenido

III- Beneficiarios en caso de enfermedad o fallecimiento:

Nombres y Apellidos	Parentesco	N° Cedula	%

IV- Escriba la información adicional que considere de importancia

_____

_____

_____

_____

___

_____

___

V- Trayecto habitual:

Escriba el trayecto habitual que realiza entre su domicilio y su centro de trabajo (CIRA-UNAN), y viceversa.

En caso de alquilar en la ciudad de Managua, pero su domicilio es en otra ciudad (Detallar rutas que usa, buses intermunicipales, días de la semana que en que se traslada teniendo en cuenta que este trayecto habitual sea al centro de trabajo y viceversa).

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Favor adjuntar los documentos necesarios para actualizar su expediente laboral.

Managua, _____ de _____202___ Firma_____

Formato hoja de presupuesto para contrataciones menores (FOR-CIRA-ADM-HP-11)

SOLICITUD DE CONTRATACION MENOR No. _____

1. Área Solicitante:	**2. Fecha**
3. Objeto de la Contratación:	
4. Línea PAC: N°	

5. Especificaciones Técnicas o Alcances.

ID	CBS	Cantidad	Unidad de Medida	Descripción
1		1	Und.	

6. Justificación y Descripción de la Necesidad

7. Establecer requerimientos de la contratación:

8. Verificación en Bodega o Almacén:

Existencia Parcial ☐ No existe ☐

Responsable de Bodega CIRA,
Fecha:

9. Verificación Presupuestaria: FONDOS PROPIOS

9.1. Fuente de Financiamiento	9.2. Monto Presupuestado (letras y cifras):	9.3. Disponibilidad Presupuestaria
Programa:_____ Subprograma:_____ Actividad:_____ Grupo:_____ Renglón de Gasto:_____		

9.4. Monto Estimado: (letras y cifras):	9.5. Verificación Presupuestaria: Presupuesto
Solicitado: Usuario que solicita la compra	Autorizado: Dirección CIRA
Fecha de Autorización:	Fecha de Recepción (oficina de Adquisiciones):
Original: Expediente de Compra Copia: Unidad Solicitante	

Formato de especificaciones técnicas para contrataciones menores

FORMATO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN

Formato de presentación de oferta

FORMATO DE PRESENTACIÓN DE PRECIOS

Mantenimiento y reparación de cocinas y campana eólica ubicada en el comedor del CIRA/UNAN-Managua.

ITEM	CANT.	DESCRIPCION	Costo Unitario	Costo Total
		Mano de obra		
		Materiales (detallar)		
		Mano de obra		
		Materiales (detallar)		
		Mano de obra		
		Materiales (detallar)		
			Costo Total Bruto	
			IVA	
			Costo Total Neto	