

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Universidad Experimental de la Gran Caracas**  
**Proyecto Socio Integrador III**  
**Sección: 30143**

**DISEÑO DE LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
OFICINA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA  
BOLIVARIANA DE AEROPUERTOS (BAER), S.A.**

**Participantes:**

|                     |                |
|---------------------|----------------|
| Carrillo, Berelitza | V.- 10.002.156 |
| Díaz, Wualis        | V.- 17.058.747 |
| González, Emma      | V.- 06.402.470 |

**Profesora:**

Ing. María Luisa Freire González

Caracas, Julio del 2021

**República Bolivariana de Venezuela**  
**Universidad Experimental de la Gran Caracas**  
**Proyecto Socio Integrador IV**  
**Sección: 30143**

**RESUMEN**

**DISEÑO DE LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA OFICINA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA BOLIVARIANA DE AEROPUERTOS (BAER), S.A.**

(Trabajo presentado como requisito para optar al Título de Licenciadas en Ciencias Administrativas, mención: Empresas)

**Autores:** Carrillo, Berelitzza  
Díaz, Wualis  
González, Emma  
**Tutor:** Ing. María Freire  
**Fecha:** Julio del 2021

El propósito de este proyecto consiste en la elaboración de los manuales de normas y procedimientos que permitirán establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de las labores que se ejecutan en la Oficina de Gestión Administrativa. Se evidencio en el estudio efectuado que la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A, no cuenta con manuales de normas y procedimientos en sus áreas administrativas, esto impide que el personal que allí labora efectúe sus actividades de manera eficaz, eficiente y dinámica, complicando así las labores diarias que se efectúan.

Para realizar el proyecto se emplearon técnicas de investigación, entre las cuales se destaca la encuesta, esta se realizó de manera directa al personal que labora en la Oficina de Gestión Administrativa (OGA). De igual forma se efectuó una serie de entrevistas para conocer cuáles son los procesos y trámites administrativos que han venido realizando el personal de la OGA de BAER, S.A.

Esta investigación ayudara a fortalecer la estructura organizacional que define la esencia de las actividades y directrices básicas para el funcionamiento de esta oficina. Adicionalmente, la elaboración de los manuales permitirá mantener un orden en los procedimientos que se ejecutan en la ya mencionada oficina.

**Descriptores:** MANUAL, NORMAS, PROCEDIMIENTOS, ADMINISTRACIÓN.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios; por ser quien nos guía e ilumina en cada uno de los peldaños durante nuestra carrera, a nuestros padres por su apoyo incondicional y por el esfuerzo realizado al darnos la oportunidad de vivir, para así lograr ser excelentes profesionales para esta sociedad.

A nuestros Profesores de la UNEXCA, por el aporte de sus conocimientos e ideas durante cada trayecto y por su ayuda para la culminación de esta carrera.

Finalmente, a todos nuestros familiares y amigos que con su estímulo y confianza nos ayudaron en el cumplimiento de esta meta.

## DEDICATORIA

**Emma González:** A mis Padres Eladia y Valerio, que, desde el cielo, me dan su bendición y apoyo para alcanzar esta meta, gracias por estar ahí siempre, que Dios los tenga en el lugar especial que se merecen en el cielo.

A mi esposo y mis hijos, todo este esfuerzo logrado es gracias a ustedes, ¡Dios los Bendiga! mis tres hermanas por estar siempre pendiente, aunque a distancias, pero siempre me aportan su granito de arena.

**Berelitz Carrillo:** Mi título va dedicado a mis padres que fueron ejemplo de lucha y constancia, mamá gracias por tu ejemplo de superación, papá gracias por tus bendiciones desde el cielo, y a ti hermana gracias por estar en los momentos difíciles.

A mi esposo y mi hijo, siempre fueron mi mayor motivación para el logro de esta meta, amigos, compañeros de trabajo, familiares, y mi gran equipo por el apoyo incondicional, finalmente a los que siempre estuvieron de alguna forma pendiente de mi progreso.

**Wualis Diaz:** Con mucho orgullo le dedico este valioso triunfo a mis hijos para que les sirva de ejemplo de que nunca es tarde para volver a empezar y cumplir tus metas, a mis padres Alexander Diaz y Olga Ruiz por su apoyo incondicional, a mi esposo por su ayuda, apoyo y comprensión; a mis compañeras de proyecto por el gran trabajo en equipo para llegar a este momento anhelado; a DIOS y a mi arcángel San Miguel por fortalecerme y respaldarme cuando más lo necesitaba.

## ÍNDICE

| <b>CONTENIDO</b> | <b>PÁG</b> |
|------------------|------------|
| Portada          | i          |
| Resumen          | ii         |
| Agradecimiento   | iii        |
| Dedicatoria      | iv         |
| Índice           | v          |
| Introducción     | 8          |

### MOMENTO I

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 1. Diagnostico Situacional    | 9  |
| 1.1. Descripción del Contexto | 9  |
| 1.2. Misión                   | 9  |
| 1.3. Visión                   | 9  |
| 1.4. Objetivos                | 9  |
| 1.5. Valores                  | 10 |
| 1.6. Localización Geográfica  | 11 |
| 1.7. Breve Reseña Histórica   | 11 |
| 1.8. Organigrama              | 14 |

### MOMENTO II

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 2. Planteamiento del Problema      | 16 |
| 2.1. Descripción del Problema      | 17 |
| 2.2. Jerarquización de necesidades | 18 |

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 2.3. Selección de Necesidades | 19 |
| 2.4. Alternativas de Solución | 19 |
| 2.5. Justificación            | 20 |
| 2.6. Objetivo                 | 21 |
| 2.7. Objetivo General         | 21 |
| 2.8. Objetivos Específicos    | 22 |

### **MOMENTO III**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 3. Fundamentación Teórica             | 23 |
| 3.1. Antecedentes de la Investigación | 23 |
| 3.2. Bases Legales                    | 25 |

### **MOMENTO IV**

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 4. Marco Metodológico                      | 60 |
| 4.1.1 Instrumentos de Recolección de datos | 60 |

### **MOMENTO V**

|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| 5. Diseño de Propuesta del Sistema Administrativo                    | 62  |
| 5.1 Descripción de los Procesos del Sistema Administrativo           | 62  |
| 5.2 Levantamiento de Información de la OGA en BAER S.A               | 62  |
| 5.2.1 Procesos correspondientes a la Gerencia de Compras             | 63  |
| 5.2.2 Procesos correspondientes a la Gerencia de Contabilidad        | 80  |
| 5.2.3 Procesos correspondientes a la Gerencia de Bienes Nacionales   | 103 |
| 5.2.4 Procesos correspondientes a la Gerencia de Servicios Generales | 124 |

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| 5.2.5 Procesos correspondientes a la Gerencia de Tesorería | 126 |
|------------------------------------------------------------|-----|

## **MOMENTO VI**

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6. Desarrollo de la Propuesta de Sistema Administrativo</b>                   | <b>173</b> |
| <b>6.1 Diseño de los indicadores de Gestión</b>                                  | <b>173</b> |
| <b>6.2 Desarrollo del proyecto socio integrador</b>                              | <b>176</b> |
| <b>6.2 Solución presentado por los estudiantes para resolver la problemática</b> | <b>177</b> |
| Conclusiones                                                                     | 179        |
| Recomendaciones                                                                  | 180        |
| Bibliografía                                                                     | 181        |
| Anexos                                                                           | 182        |
| Entrevista                                                                       | 183        |
| Cuestionario                                                                     | 185.       |

## INTRODUCCIÓN

El tema que se presenta en el siguiente estudio está directamente relacionado con la Importancia que tiene el Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa en la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A

Es de suma importancia que la Oficina de Gestión Administrativa en BAER S.A, tenga documentado los lineamientos de operación que regulan el adecuado funcionamiento de las actividades y servicios que esta unidad brinda a sus clientes, es por esta razón que se procede a proponer el diseño de manuales de procedimientos internos.

El diseño de los manuales permitirá a los funcionarios de la organización en estudio, brindar el servicio a sus clientes de una manera eficaz y oportuna. Es así que la presente propuesta tiene el objeto de servir como un instrumento de apoyo en el funcionamiento institucional, al conjuntar en forma sencilla, objetiva, ordenada, secuencial y estandarizada las operaciones realizadas por las Gerencias adscritas a la Oficina de Gestión Administrativa.

Los Manuales constituye una fuente formal y permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar una actividad determinada, con apego a las normas y políticas vigentes con una visión integral del funcionamiento y operación de la unidad y/o Gerencia, que permita la optimización de tiempo y recurso. Funciona como mecanismo de inducción y orientación para el personal, facilitando su incorporación a esta organización, determinando las interrelaciones de los órganos administrativos en la realización de los procedimientos asignados que permitan una adecuada coordinación.

Los manuales de normas y procedimientos tendrán que actualizarse en la medida que se presenten cambios en su contenido, o en la estructura orgánica, base legal, funciones, o algún otro apartado que incida en la operación del mismo.

## **MOMENTO I**

### **1. Diagnóstico Situacional**

#### **1.1 Descripción del Contexto:**

##### **Razón Social: Nombre de la Organización**

Bolivariana de Aeropuertos, S.A (BAER)

##### **Naturaleza de la Organización: Producto y/o Servicio**

#### **1.2 Misión:**

Administrar de manera eficaz y eficiente los recursos materiales y financieros, así como el talento humano que comprende la infraestructura aeronáutica civil de la República Bolivariana de Venezuela, a fin de garantizar la seguridad operacional y la calidad en la prestación del servicio ofrecido a la comunidad dentro de los aeropuertos, enmarcado dentro de las políticas socialistas dictadas por el Ejecutivo Nacional.

#### **1.3 Visión:**

Ser la empresa vanguardista del Estado Venezolano con altos conocimientos y experiencia en administración de aeropuertos, aplicando niveles de seguridad y calidad de servicio en pro del beneficio social colectivo.

#### **1.4 Objetivos:**

- ✓ Desarrollar todas aquellas actividades relacionadas con su objeto social dentro de la Nueva Geopolítica Nacional e Internacional impulsada por el Gobierno

Revolucionario.

- ✓ Dirigir, Coordinar, explotar y gestionar los aeropuertos de la República en general.
- ✓ Fomentar y desarrollar cuantas actividades estén directa o indirectamente relacionadas con las actividades previstas en el Acta Constitutiva Estatutaria de Bolivariana de Aeropuertos (BAER) S.A.
- ✓ Modernizar y actualizar el servicio aeroportuario.
- ✓ Proyectar en el ámbito local la actuación del organismo e incorporar a los miembros de las comunidades en pro del beneficio colectivo.
- ✓ Formular propuestas de nuevas infraestructuras aeroportuarias.

### 1.5 Valores:

- ✓ **Calidad de Servicio:** Filosofía de gestión proyectada a la excelencia en la atención al ciudadano y en el servicio aeroportuario.
- ✓ **Eficiencia:** Logro de objetivos y planes con uso racional y óptimo de recursos.
- ✓ **Responsabilidad:** Asumir los compromisos institucionales con lealtad y eficiencia.
- ✓ **Honestidad y Transparencia:** Conducta que excluye cualquier comportamiento contrario a las normas, procedimientos y demás disposiciones vigentes que regula la actividad de la empresa.
- ✓ **Ética y Respeto:** Comportamiento íntegro, decoroso y honorable en todas sus actuaciones.
- ✓ **Vocación de Servicio:** Disposición para dar oportuna y esmerada atención a los requerimientos de los usuarios y a los trabajos encomendados.
- ✓ **Participación y Compromiso Social:** Respuesta óptima a las demandas sociales en el marco del compromiso mancomunado.

### 1.6 Localización Geográfica:

**BAER** su sede principal está ubicada en el Distrito Capital, Municipio Chacao, Parroquia San José de Chacao en la Av. Venezuela, Urb. El Rosal, Edif. Antigua sede FONDUR, Código Postal 1050.



Google. (s.f.). [Mapa de BAER, Caracas el Rosal en Google maps. Recuperado el 6 de octubre 2019, de:

<https://www.google.com/maps/place/BAER+S.A+CCS/@10.489576>.

### 1.7 Historia de Vida de la Organización: Breve Reseña Histórica

Bolivariana de Aeropuertos, S.A., fue creada y autorizada por el Ejecutivo Nacional a través del Decreto N° 6.646 del 24 de marzo de 2009 debidamente publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.146 de fecha 25 de marzo de 2009. Posteriormente, en fecha tres (03) de agosto de dos mil nueve (2009) se procede a la publicación de su Acta Constitutiva Estatutaria en la

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.233 de fecha 03 de agosto de 2009.

En la actualidad se encuentra enfocada el marco del Proyecto Nacional Simón Bolívar, surgen diversas inquietudes en cuanto a la calidad del servicio aeroportuario de la República cuya administración la ostentaban gobiernos regionales y locales; y es por ello que el Ejecutivo Nacional da inicio en el año 2009 al Proceso de Reversión progresiva de los Aeropuertos de la República Bolivariana de Venezuela, en primera instancia bajo las denominadas Comisiones de Reversión adscritas al entonces Ministerio del Poder Popular Para Obras Públicas y Vivienda y posteriormente a través de Bolivariana de Aeropuertos (BAER) S.A.

El 19 de diciembre de 2009, la Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, a través de Acuerdo publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.310, autorizó al Ejecutivo Nacional por órgano del Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda, a proceder a efectuar la reversión de los bienes que conforman la infraestructura aeronáutica civil en los Estados Amazonas, Anzoátegui, Apure, Barinas, Bolívar, Carabobo, Cojedes, Delta Amacuro, Falcón, Guárico, Lara, Mérida, Monagas, Portuguesa, Sucre, Trujillo y Yaracuy. Las mismas fueron transferidas para ser administradas por BAER, S.A.

A partir de este martes 02/07/2013 se declara la reversión inmediata al Ejecutivo Nacional, por órgano del Ministerio del Poder Popular para Transporte Acuático y Aéreo, los bienes que conforman la infraestructura aeronáutica civil del Aeropuerto Internacional Jacinto Lara, de Barquisimeto.

Bolivariana de Aeropuertos (BAER), ejercerá la conservación, administración y aprovechamiento de los bienes del referido terminal aéreo, así como la prestación de los servicios correspondientes, garantizando a los usuarios y usuarias, un servicio de calidad en condiciones idóneas, refiere la medida.

A los efectos de esta Resolución, se consideran bienes que conforman la infraestructura aeronáutica a objeto de reversión, al conjunto de instalaciones y servicios que hacen posible y facilitan la navegación aérea. La disposición queda establecida en la Gaceta Oficial N° 40.198 de fecha 1° de julio del año 2013. Finalmente, el Ejecutivo regional deberá entregar todos los bienes que comprenden la infraestructura aeronáutica objeto de la presente reversión, al ministerio de Transporte Acuático y Aéreo, a través de BAER.

El 14 de abril de 2019, se publica en Gaceta Oficial la Providencia mediante la cual se crea la Comisión de Reversión del Aeropuerto General José Tadeo Monagas, para ser administradas por BAER, S.A. De igual forma el 08 de mayo del 2019, cumpliendo con las instrucciones emanadas por el presidente constitucional de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro Moros, el Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores, Justicia y Paz (MPPRIJP), asumió el control operacional y administrativo del Aeropuerto Caracas, del Aeropuerto Nacional Metropolitano y del Aeropuerto de Higuero, ubicados en el estado Miranda.

Asimismo, el ministro del Poder Popular para Relaciones Interiores, Justicia y Paz (MPPRIJP) Néstor Luis Reverol Torres, señaló que va a un proceso de reestructuración, un proceso de reversión, de acuerdo como lo establece la ley, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, se va a crear una junta que tiene que ver con el proceso de reversión", al tiempo designó a Hipólito Abreu, ministro del Poder Popular para el Transporte, para liderar dicha comisión. En la actualidad Bolivariana de Aeropuertos, S.A (BAER), está adscrita al Ministerio del Poder Popular para el Transporte.

## 1.8 Organigrama Sede Central

Estructura Orgánica noviembre 2016; Fuente: Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización



### ESTRUCTURA POR UNIDAD ADMINISTRATIVA



En este punto específico se menciona las siguientes organizaciones que están vinculadas con la ubicación de la empresa seleccionada;

- ✓ Banco BANFANB
- ✓ Banco Bicentenario
- ✓ Banco de Venezuela
- ✓ Superintendencia de la actividad aseguradora
- ✓ Hotel JW Marriott.
- ✓ Alcaldía de Chacao
- ✓ Consulado de Chile
- ✓ Centro Comercial Lido y Lidotel
- ✓ DIRECTV
- ✓ Banco nacional de Vivienda y Hábitat (BANABIT)
- ✓ Restaurant Corazón Llanero
- ✓ Banco del Tesoro
- ✓ Centro Cultural Chacao
- ✓ Torre Asociación Bancaria de Venezuela.
- ✓ Municipio Chacao podremos encontrar 27 Consejos Comunales, destacándose por su labor social el Consejo comunal 6 de enero del Rosal.

## **MOMENTO II**

### **2. Planteamiento del Problema**

Para que toda empresa tenga éxito en las actividades que efectúa, deberá tener muy clara y definida las responsabilidades y funciones que debe cumplir sus unidades administrativas. Es importante mencionar que las organizaciones tanto públicas como privadas, se han vuelto cada vez más complejas, debido a los aumentos en los niveles de las actividades, es por ello que es de vital importancia el tener ordenado cada uno de sus procesos.

Hoy en día los manuales de normas y procedimientos son la fuente permanente de información empresarial, ya que describe de forma ordenada y sistematizada, todas las actividades que debe seguir cualquier unidad administrativa de una empresa, además de definir la responsabilidad de cada uno de los miembros de la organización.

Esta investigación presenta un estudio que se basa en la aplicación de la observación y la entrevista, realizada en la empresa Bolivariana de Aeropuertos S.A (BAER), S.A, con la finalidad de obtener el diagnóstico de la situación actual, el análisis de la misma, así como las propuestas para las mejoras de las situaciones que así lo requieran.

Como resultado final se evidencio que BAER, no posee manuales de normas y procedimientos que permitan integrar de forma óptima las unidades administrativas de la empresa, por consiguiente impide que el personal que allí labora efectúe sus actividades de manera eficaz, eficiente y dinámica, esto traer consigo problemas a nivel macro, ya que los trabajadores desconocen los pasos a seguir en cuanto a la realización de los procesos administrativos, complicando así las labores diarias que allí se efectúan.

Enfocando la presente investigación a la carrera administrativa, se plantea abordar la problemática referida a la falta de manuales de normas y procedimientos en la

empresa BAER, S.A, específicamente enfocado en definir y elaborar los procesos administrativos en la Oficina de Gestión Administrativa (OGA), la misma cuenta con cinco (5) Gerencias de Líneas, las cuales se denominan; Gerencia de Compras, Gerencia de Servicios Generales, Gerencia de Bienes Nacionales, Gerencia de Tesorería y Finanzas y la Gerencia de Contabilidad, con la elaboración de los manuales de las mencionadas gerencias de línea permitirá a la OGA cumplir con sus objetivos bases como lo son, el organizar, planificar, dirigir y controlar de manera eficiente, los recursos que dispone la empresa, importante aporte que representaría un gran avance en cuanto a la eficiencia y efectividad en los procesos administrativos, permitiendo llevarlos a cabo de manera más dinámica y logrando con ello el fortalecimiento de la gestión empresarial.

Así mismo una vez aprobados estos Manuales de Normas y Procedimientos su principal propósito será instruir al personal acerca de los aspectos, sus funciones, relaciones, procedimientos, políticas y normas; para así garantizar el buen funcionamiento interno y calidad en las actividades que efectúa Bolivariana de Aeropuertos S.A (BAER).

Cabe resaltar, que todo estudio de campo en el cual los interesados aportan sus inquietudes, carencias, quejas y propuestas personales, está cargado de un índice de error, en el cual los entrevistados se inhiben de proporcionar datos que pudiesen repercutir en su estabilidad a nivel laboral.

Una de las limitaciones que presentó esta investigación, estuvo basada en la sinceridad que manifestaron los empleados al momento de opinar con relación a la necesidad de efectuar el Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa en la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A, así como el poner en evidencia su nivel de conocimiento acerca de los procesos administrativos.

## **2.1 Descripción del Problema**

En Bolivariana de Aeropuertos S.A (BAER) , no posee manuales de normas y procedimientos que permitan integrar de forma óptima las unidades administrativas de la empresa, por consiguiente impide que el personal que allí labora efectúe sus actividades de manera eficaz, eficiente y dinámica, esto traer consigo problemas a nivel macro, ya que los trabajadores desconocen los pasos a seguir en cuanto a la realización de los procesos administrativos, complicando así las labores diarias que allí se efectúan.

Mediante la aplicación de la observación y la entrevista, le permitió al equipo identificar las problemáticas y colocar como principal inconveniente para solventar, el Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa en la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A.

## **2.2 Jerarquización e identificación de las necesidades**

- Ausencia del Manual de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A.
- Espacio físico no acorde a las necesidades de avance requeridas.
- Falta de personal adicional que permita fortalecer a la Oficina y así dar cumplimiento a los planes establecidos.
- Desconocimiento por parte del personal de la Oficina de Gestión Administrativa, de alguno de los procesos administrativos normados para la Administración Pública Nacional, genera constantes devoluciones de los documentos y demora en el recorrido de los procesos.
- Imposibilidad de efectuar la conciliación y realización de los estados financieros (reales), debido a que no se ha logrado identificar los ingresos que cargan los aeropuertos adscritos en el sistema financiero Sky Flot.
- No se cuenta con la identificación real de todos los bienes nacionales con los que cuenta BAER, S.A, en la sede principal y los aeropuertos adscritos, esto

en ocasión a que el personal de esa unidad es reducido para la cantidad de trabajo que está pendiente

- Por falta de integración del sistema Sky Flot, con el sistema administrativo SIGESP, impide el tener al día los estados financieros de la empresa.
- Situación económica del país afecta el plan de compras planificado para el año 2019, disminuyendo la cantidad de materiales y suministros adquiridos para sede central y aeropuertos.
- La Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A, depende de la información que generan los aeropuertos a nivel nacional, para poder conciliar lo recaudado en los servicios que presta la empresa.

### **2.3 Selección de las necesidades**

- Ausencia del Manual de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A.
- Desconocimiento por parte del personal de la Oficina de Gestión Administrativa, de alguno de los procesos administrativos normados para la Administración Pública Nacional, genera constantes devoluciones de los documentos y demora en el recorrido de los procesos.

### **2.4 Alternativas de solución**

- Efectuar la capacitación del personal la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A, con instituciones gubernamentales, para garantizar la obtención de una economía en el costo de los cursos por ser instituciones gubernamentales y así fortalecer el talento humano de la oficina.
- Contando con un personal capacitado y formado en las áreas administrativas facilita el trabajo de levantamiento de información sobre los procesos administrativos, este deberá ser el primer paso para la propuesta final que es el Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina

de Gestión Administrativa en la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A.

## **2.5 Justificación**

Ciertamente, dentro de los aspectos que conforman los principios de la Administración de Empresas, uno de los pilares más importantes es la solidez de las funciones administrativas, siendo éste un aporte propio de acciones y recursos físicos, económicos y humanos, el precepto de una organización es generado por la forma en que los individuos trabajan de manera ordenada en pro de lograr objetivos prefijados.

Comúnmente los problemas administrativos surgen cuando hay que indicar las labores a ejecutarse, designar a las personas calificadas para desarrollarlas e incluir la disponibilidad de los recursos con que se cuenta para llevar a cabo la ejecución de ese proceso. A través de los manuales de normas y procedimientos se aligera este problema señalando la secuencia de los pasos a seguir para lograr los objetivos y metas dentro de la organización. Por ello es imprescindible contar con los manuales de normas y procedimientos administrativos que permiten a las empresas transmitir a sus empleados prácticas y conocimientos, para mejorar sus funciones; y planear, organizar, dirigir y controlar de una manera eficiente y eficaz las actividades que se le asignan a cada uno de los miembros de esta organización, facilitando así que se cumplan a cabalidad todos los procesos logrando con ello el fortalecimiento de la gestión empresarial.

Esta investigación nace a partir de la necesidad, existente en la Oficina de Gestión Administrativa de la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER S.A), la misma presenta diversos problemas en cuanto al recorrido de los procesos administrativos, esto le está generando constantes devoluciones de los documentos y demora en el recorrido de los procesos, motivado a ausencia de los manuales de normas y procedimientos, dentro de sus (cinco) 5 gerencias de líneas: Gerencia de

Compras, Gerencia de Bienes Nacionales, Gerencia de Tesorería y Finanzas, Gerencia de Contabilidad y la Gerencia de Servicios Generales.

El Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa, servirá para que las personas que hagan uso de este, puedan mejorar cada vez más las funciones que allí se desempeñan y que la presentación del trabajo que se realice sea el más adecuado, conforme a lo establecido en las disposiciones legales de la organización.

Lo anteriormente señalado, permite justificar la necesidad del Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa en la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER S.A), además proporciona un aporte a la organización, a los futuros investigadores de la materia y contribuye al conocimiento y desarrollo como profesionales.

## **2.6 Objetivo**

La presente investigación tiene como objetivo brindar a la Oficina de Gestión Administrativa de la empresa Bolivariana de Aeropuertos, (BAER, S.A), una guía detallada de los pasos y procedimientos a seguir para realizar eficientemente los procesos administrativos que se elaboran en la empresa. Este documento constituye una útil herramienta al personal en la ejecución de sus tareas y por consecuencia en el logro de las metas institucionales planteadas por la empresa.

Y así bajo estas directrices seguir brindando un servicio tanto interno como externo de calidad en el área administrativa, manteniendo su posición como Institución Oficial, lo cual es un beneficio para nuestro país. El estudio abarca desde el diagnóstico de situación actual de la empresa y termina con la propuesta de mejora.

## **2.7 Objetivo General**

Diseñar los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa en la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A.

## **2.8 Objetivos Específicos**

- Realizar el análisis y levantamiento de información de los procesos administrativos ejecutados por la Oficina de Gestión Administrativa de BAER S.A, con el fin de documentarlos.
- Determinar las debilidades presentadas por el personal de la Oficina de Gestión Administrativa, en cuanto al desconocimiento de los procesos administrativos en BAER S.A.
- Normar los procesos de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER S.A, con el fin de proporcionar a los empleados una guía didáctica para realizar sus labores, conforme a las normativas legales vigentes.

## MOMENTO III

### 3. Fundamentación Teórica

#### 3.1 Antecedentes de la Investigación

Toda investigación requiere de un basamento teórico que la oriente, que le brinda sentido; principios enfocados para la mejor comprensión y análisis del objetivo a estudiar. Con respecto a los antecedentes de la investigación constituye todo lo relacionado con investigaciones que se han hecho con anterioridad y que guardan relación con el objeto de estudio, con el fin de sustentar, orientar y ampliar todo lo que se ha investigado. En este momento del proyecto, se presenta lo que constituye la fundamentación teórica.

Uno de los estudios es realizado por Chacón A. (2011), el cual elaboró un trabajo especial de grado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Especialista en Gerencia Tributaria titulado ***“Propuesta de un Manual de Procedimientos para el Cálculo, Determinación y Pago del Impuesto sobre actividades económicas industriales, comerciales, servicios o de índole similar para la Empresa Química Venezolana, S.A.”*** La investigación fue un proyecto factible apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo y documental, además enmarcada en un diseño mixto concurrente. La población estuvo integrada por los seis (6) empleados del Departamento de Administración y Finanzas, tomando una muestra intencional de tres (3) personal para aplicarles un guión de entrevista estructurada. La investigadora concluyó que la empresa en estudio no se adapta a la normativa tributaria vigente por lo que sugiere que los elementos estudiados y los procedimientos diseñados deben darse a conocer a los empleados para lograr optimizar el procedimiento de cálculo, declaración y pago del impuesto municipal.

Rodríguez G. (2014), realizó un trabajo especial de grado titulado ***“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”***, ya que la unidad administrativa para el momento en que se efectuó este trabajo no contaba con ningún documento que contenga las directrices y lineamientos que guíen las actividades y procesos del departamento; para lo cual se utilizó un enfoque mixto, es decir se combinaron los enfoques cuantitativo y el cualitativo a fin de dar respuesta a los objetivos planteados. Dentro del enfoque cuantitativo, se trata de una investigación de campo, no experimental, con carácter descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible, cuyos datos se obtuvieron de la población de empleados de la dirección en estudio, quienes participaron en un proceso de encuesta instrumentada a través de la aplicación de un cuestionario estructurado, con escala tipo Likert, con el respectivo análisis estadístico. Dentro del enfoque cualitativo, se realizó una entrevista semi-estructurada al director de la unidad administrativa para conocer su postura gerencial frente al proceso administrativo que se ejecuta en la DAE, posteriormente fueron analizados mediante la triangulación y categorización de los datos obtenidos lo que permitió establecer la situación organizacional de la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE). Del análisis de los resultados obtenidos surgieron los elementos necesarios para la elaboración del Manual de Normas y Procedimientos para el departamento objeto de estudio.

Lugo J. (2013), realizó un trabajo especial de grado que lo fundamentó en la ***“Propuesta de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables”***, aplicado a la Empresa Hotel Rivas del Guarapiche Municipio Maturín”, presentado a la Universidad de Oriente, la investigación arrojó que para el momento de la documentación del trabajo el Hotel Rivas del Guarapiche, no contaba con Manuales de Normas y Procedimientos Contables, por lo tanto los procedimientos se realizan de manera mecánica lo cual ocasiona fallos constantes, tanto en la contabilización, como en el control interno, por lo tanto se propone la realización de dicho Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y

Contables, con el cual se espera reducir el tiempo de inducción de nuevo personal en el área administrativa, contable y unificar un mismo criterio a la hora de llevar la contabilidad. Para ello se realizó una investigación de campo de nivel descriptivo, a través de la observación directa, revisión documental y la entrevista no estructurada.

### **3.3 Bases Legales**

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.**

**Artículo 313:** La administración económica y financiera del Estado se regirá por un presupuesto aprobado anualmente por ley. El Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, en la oportunidad que señale la ley orgánica, el proyecto de Ley de Presupuesto. Si el Poder Ejecutivo, por cualquier causa, no hubiese presentado a la Asamblea Nacional el proyecto de Ley de Presupuesto dentro del plazo establecido legalmente, o el mismo fuere rechazado por ésta, seguirá vigente el presupuesto del ejercicio fiscal en curso. La Asamblea Nacional podrá alterar las partidas presupuestarias, pero no autorizará medidas que conduzcan a la disminución de los ingresos públicos ni gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingresos del proyecto de Ley de Presupuesto. Con la presentación del marco plurianual del presupuesto, la ley especial de endeudamiento y el presupuesto anual, el Ejecutivo Nacional hará explícitos los objetivos de largo plazo para la política fiscal, y explicará cómo dichos objetivos serán logrados, de acuerdo con los principios de responsabilidad y equilibrio fiscal.

#### **Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley De Simplificación De Trámites Administrativos. Gaceta Oficial N° 40.549, de fecha 26 de noviembre de 2014.**

**Artículo 12:** Con objeto de garantizar una Administración Pública Simplificada, sólo se aprobarán las modificaciones a las estructuras organizativas de los órganos y entes que no impliquen adiciones ni complicaciones innecesarias de los trámites administrativos existentes.

**Artículo 13:** Los órganos y entes, en el ámbito de sus competencias, eliminarán las autorizaciones innecesarias, solicitudes excesivas de información de

detalle y en general, la exigencia de trámites que entorpezcan la actividad administrativa.

**Artículo 33:** Los trámites administrativos deberán estar acompañados de un mecanismo de control posterior, así como de sanciones aplicables a quienes quebranten la confianza dispensada por la Administración Pública.

**Artículo 36:** Las funcionarias o funcionarios públicos, las trabajadoras y trabajadores de la Administración Pública y en general, quienes en cualquier situación de empleo público deban prestar un servicio a las personas con ocasión del cumplimiento de un trámite administrativo, serán considerados servidoras y servidores públicos a los fines del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, obligados a procurar la mayor eficiencia y la más esmerada y amable atención a todas aquellas personas que realizan trámites ante la Administración Pública, en los cuales se requiera su concurso.

**Artículo 71:** Las servidoras o servidores públicos, así como las empleadas y empleados al servicio de los órganos y entes de la Administración Pública, que sean responsables de retardo, omisión o distorsión de los trámites administrativos así como del incumplimiento de las disposiciones del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, serán sancionados con multa cuyo monto se determinará entre el veinticinco (25%) y cincuenta (50%) por ciento de su remuneración total correspondiente al mes en que cometió la infracción, según la gravedad de la misma.

**Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, publicado en Gaceta Oficial N° 6.013 Extraordinario, de fecha 23 de diciembre de 2010.**

**Artículo 51:** Quienes administren, manejen o custodien recursos de los entes y organismos señalados en el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley, estarán obligados a formar y rendir cuenta de las operaciones y resultados de su gestión, en la forma, oportunidad y ante el órgano de control fiscal que determine la Contraloría General de la República, mediante resolución que se publicará en la Gaceta Oficial de

la República Bolivariana de Venezuela. Tienen igual obligación quienes administren o custodien, por cuenta y orden de los referidos entes y organismos, recursos pertenecientes a terceros. La rendición de cuentas implica la obligación de demostrar formal y materialmente la corrección de la administración, manejo o custodia de los recursos.

**Artículo 91:** Sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal, y de lo que dispongan otras leyes, constituyen supuestos generadores de responsabilidad administrativa los actos, hechos u omisiones que se mencionan a continuación:

1. La adquisición de bienes, la contratación de obras o de servicios, con inobservancia total o parcial del procedimiento de selección de contratistas que corresponda, en cada caso, según lo previsto en la Ley de Licitaciones o en la normativa aplicable.

2. La omisión, retardo, negligencia o imprudencia en la preservación y salvaguarda de los bienes o derechos del patrimonio de un ente u organismo de los señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley.

6. La expedición ilegal o no ajustada a la verdad de licencias, certificaciones, autorizaciones, aprobaciones, permisos o cualquier otro documento en un procedimiento relacionado con la gestión de los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, incluyendo los que se emitan en ejercicio de funciones de control.

7. La ordenación de pagos por bienes, obras o servicios no suministrados, realizados o ejecutados, total o parcialmente, o no contratados, así como por concepto de prestaciones, utilidades, bonificaciones, dividendos, dietas u otros conceptos, que en alguna manera discrepen de las normas que las consagran. En estos casos la responsabilidad corresponderá a los funcionarios o funcionarias que intervinieron en el procedimiento de ordenación del pago por cuyo hecho, acto u omisión se haya generado la irregularidad.

8. El endeudamiento o la realización de operaciones de crédito público con inobservancia de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público o de las demás leyes, reglamentos y contratos que regulen dichas operaciones o en contravención al plan de organización, las políticas, normativa interna, los manuales de sistemas y procedimientos que comprenden el control interno.

9. La omisión del control previo.

11. La afectación específica de ingresos sin liquidarlos o enterarlos al Tesoro o patrimonio del ente u organismo de que se trate, salvo las excepciones contempladas en las leyes especiales que regulen esta materia.

12. Efectuar gastos o contraer compromisos de cualquier naturaleza que puedan afectar la responsabilidad de los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, sin autorización legal previa para ello, o sin disponer presupuestariamente de los recursos necesarios para hacerlo; salvo que tales operaciones sean efectuadas en situaciones de emergencia evidentes, como en casos de catástrofes naturales, calamidades públicas, conflicto interior o exterior u otros análogos, cuya magnitud exija su urgente realización, pero informando de manera inmediata a los respectivos órganos de control fiscal, a fin de que procedan a tomar las medidas que estimen convenientes, dentro de los límites de esta Ley.

13. Abrir con fondos de un ente u organismo de los señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, en entidades financieras, cuenta bancaria a nombre propio o de un tercero, o depositar dichos fondos en cuenta personal ya abierta, o sobregirarse en las cuentas que en una o varias de dichas entidades tenga el organismo público confiado a su manejo, administración o giro.

14. El pago, uso o disposición ilegal de los fondos u otros bienes de que sean responsables el particular o funcionario respectivo o funcionaria respectiva, salvo que éstos comprueben haber procedido en cumplimiento de orden de funcionario competente y haberle advertido por escrito la ilegalidad de la orden recibida, sin perjuicio de la responsabilidad de quien impartió la orden.

15. La aprobación o autorización con sus votos, de pagos ilegales o indebidos, por parte de los miembros de las juntas directivas o de los cuerpos

colegiados encargados de la administración del patrimonio de los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, incluyendo a los miembros de los cuerpos colegiados que ejercen la función legislativa en los estados, distritos, distritos metropolitanos y municipios.

17. La adquisición, uso o contratación de bienes, obras o servicios que excedan manifiestamente a las necesidades del organismo, sin razones que lo justifiquen.

18. Autorizar gastos en celebraciones y agasajos que no se correspondan con las necesidades estrictamente protocolares del organismo.

21. Las actuaciones simuladas o fraudulentas en la administración o gestión de alguno de los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley.

24. Quienes estando obligados a permitir las visitas de inspección o fiscalización de los órganos de control se negaren a ello o no les suministraren los libros, facturas y demás documentos que requieren para el mejor cumplimiento de sus funciones.

26. Quienes incumplan las normas e instrucciones de control dictadas por la Contraloría General de la República.

27. La designación de funcionarios o funcionarias que hubieren sido declarados inhabilitados o inhabilitadas por la Contraloría General de la República.

28. La retención o el retardo injustificado en el pago o en la tramitación de órdenes de pago.

29. Cualquier otro acto, hecho u omisión contraria a una norma legal o sublegal al plan de organización, las políticas, normativa interna, los manuales de sistemas y procedimientos que comprenden el control interno.

**Artículo 94:** Serán sancionados, de acuerdo con la gravedad de la falta y a la entidad de los perjuicios causados, con multa de cien Unidades Tributarias (100 U.T) a un mil Unidades Tributarias (1.000 U.T), que impondrán los órganos de control previstos en esta Ley, de conformidad con su competencia:

1. Quienes, entraben o impidan el ejercicio de las funciones de los órganos de control fiscal.
2. Quienes, incurran reiteradamente en errores u omisiones en la tramitación de los asuntos que deban someter a la consideración de los órganos de control fiscal.
3. Quienes, sin motivo justificado, no compareciere cuando hayan sido citados por los órganos de control fiscal.
4. Quienes, estando obligados a enviar a los órganos de control fiscal informes, libros y documentos no lo hicieren oportunamente.
5. Quienes, estando obligados a ello, no envíen o exhiban dentro del plazo fijado, los informes, libros y documentos que los órganos de control fiscal les requieran.
6. Quienes, designen a los titulares de los órganos del control fiscal en los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley al margen de la normativa que regula la materia.

**Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el Sistema Presupuestario Gaceta Oficial. N° 5.781 Extraordinario del 12/08/2005.**

**Artículo 50:** Cuando a juicio de la máxima autoridad del órgano, los créditos presupuestarios deban administrarse centralizadamente, corresponderá a la unidad administradora central, tramitar la adquisición y pago de los compromisos formalmente solicitados por los responsables de las unidades administradoras desconcentradas.

**Artículo 51:** La designación de los funcionarios responsables de las unidades administradoras integrantes de la estructura para la ejecución financiera del presupuesto de gastos, será efectuada por la máxima autoridad del órgano

correspondiente y publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

**Artículo 57:** Un gasto se considera causado al hacerse exigible el cumplimiento de la obligación de pago válidamente adquirida y afectará los créditos presupuestarios en su registro definitivo con cargo al presupuesto, independientemente del momento en que se realice el pago, y se considerará pagado cuando éste se efectúe, mediante cualquier instrumento o forma, extinguiéndose con ello la obligación adquirida.

**Artículo 94:** Ningún pago podrá ser ordenado sino para pagar obligaciones válidamente contraídas y causadas, salvo las provisiones de fondos carácter permanente, por concepto de fondos en anticipo girados a los responsables de las unidades administradoras, conforme a lo previsto en el presente Reglamento y a las normas que al respecto establezcan la Oficina Nacional de Contabilidad Pública, en respectivas áreas de sus competencias.

**Artículo 115:** Al término del ejercicio económico financiero, se determinarán los montos de los compromisos, de los gastos causados y de los pagos del ejercicio económico financiero que culmina, derivados de la ejecución presupuestaria, para cada uno de los órganos ordenadores de compromisos y pagos señalados en el artículo 51 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y para la República, de conformidad con las normas e instrucciones que dicte la Oficina Nacional de Contabilidad Pública. Con esta información dicha Oficina deberá determinar y certificar el resultado del Presupuesto de gastos y aplicaciones financieras, mediante la comparación de los egresos causados, con los créditos acordados en la Ley de Presupuesto y en la correspondiente Distribución General del Presupuesto de Gastos, ajustados con las modificaciones presupuestarias pertinentes. En consecuencia, los créditos presupuestarios de los órganos de la República no causados a dicha fecha, caducarán sin excepción, en concordancia con lo establecido en el artículo 56 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector

Público. El cierre del ejercicio no implica la anulación de los compromisos que hayan sido generados mediante relaciones contractuales y que no se hubiesen causado al 31 de diciembre, salvo disposición expresa en el respectivo documento.

**Ley Contra la Corrupción, Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.155, de fecha 19 de noviembre de 2014.**

**Artículo 1:** La presente Ley tiene por objeto promover la educación contra la corrupción y los valores de ética pública y moral administrativa en los ciudadanos; establecer las normas que deben observar las personas sujetas a la misma para la administración, manejo o custodia de los bienes públicos, a fin de salvaguardar el patrimonio público y garantizar su adecuada utilización conforme a los principios de honestidad, probidad, participación, transparencia, eficiencia, eficacia, legalidad, rendición de cuentas y responsabilidad que rigen el ejercicio de la función pública; así como la tipificación de los delitos contra el patrimonio público y el correcto funcionamiento de las instituciones del Estado y las sanciones que deberán aplicarse a quienes infrinjan estas disposiciones.

**Artículo 2.** Están sujetos a esta Ley los funcionarios públicos; los consejos comunales, comunas, organizaciones socio productivas y demás instancias y expresiones organizativas del Poder Popular y, las demás personas naturales o jurídicas, públicas o privadas en los términos establecidos en esta Ley.

**Artículo 4.** Se considera patrimonio público aquel que corresponde por cualquier título a:

1. Los órganos y entes a los que incumbe el ejercicio del Poder Público Nacional.
2. Los órganos y entes a los que incumbe el ejercicio del Poder Público Estatal.
3. Los órganos y entes a los que incumbe el ejercicio del Poder Público en los distritos y distritos metropolitanos.

4. Los órganos y entes a los que incumbe el ejercicio del Poder Público Municipal y las demás entidades locales, previstas en la Ley Orgánica del Poder Público Municipal.
5. Los órganos y entes a los que incumbe el ejercicio del Poder Público en los territorios y dependencias federales.
6. Los institutos autónomos nacionales, estatales, distritales y municipal.
7. El Banco Central de Venezuela.
8. Las universidades públicas.
9. Las demás personas de derecho público nacional estatales, distritales y municipal.
10. Las sociedades de cualquier naturaleza en las cuales las personas a que se refieren los numerales anteriores tengan participación en su capital social; así como las que se constituyan con la participación de ésta.
11. Las sociedades civiles y mercantiles, fundaciones, asociaciones civiles, cooperativas, cajas de ahorro, fondos y demás instituciones constituidas con recursos públicos, o que sean dirigidas por las personas a que se refieren los numerales anteriores, o en las cuales tales personas designen sus autoridades; o cuando los aportes presupuestarios o contribuciones efectuadas en un ejercicio presupuestario, por una o varias de las personas a que se refieren los numerales anteriores representen el cincuenta por ciento (50%) o más de su presupuesto.

Se considera igualmente patrimonio público, los recursos entregados a particulares, consejos comunales, comunas o cualquier otra instancia o expresión organizativa del Poder Popular, por los órganos o entes del sector público mencionados en los numerales anteriores, mediante transferencias, aportes, subsidios, contribuciones, créditos o alguna otra modalidad similar para el cumplimiento de finalidades de interés o utilidad pública, hasta que se demuestre el logro de las finalidades para las cuales fueron otorgados. Las personas que administren tales

recursos estarán sometidas a lo establecido en esta Ley, y a las demás Leyes que rijan la materia.

**Artículo 6:** A los efectos de la presente Ley se entiende por:

**Bienes Públicos:** Fondos, recursos y demás activos de cualquier tipo, muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, tangibles o intangibles pertenecientes a la República, los estados, los distritos, distritos metropolitanos, municipios y sus entes descentralizados.

**Conflicto de Intereses:** Situación o evento en el que el interés, beneficio, provecho o utilidad particular del funcionario público, bien sea directo o indirecto, se contrapone al interés del Estado.

**Declaración Jurada de Intereses:** Manifestación bajo juramento de decir la verdad que realiza ante su superior jerárquico y la Contraloría General de la República, el funcionario público y las demás personas que establezca la Ley, para dejar constancia de las actividades económicas, financieras y profesionales que desarrolla distintas a su función pública, vínculos familiares y cualquier circunstancia que en el ejercicio de sus deberes o funciones, o al cese de éstas, pueda generar conflicto de intereses.

**Declaración Jurada de Patrimonio:** Manifestación bajo juramento de decir la verdad que realiza ante la Contraloría General de la República el funcionario público y las demás personas que establezca la Ley, para dejar constancia de la situación patrimonial del declarante al momento de la declaración, así como la de su cónyuge, concubino y descendientes, de ser el caso.

**Ética Pública:** Sujeción de la conducta a los principios de honestidad, equidad, decoro, lealtad, vocación de servicio, disciplina, eficacia, responsabilidad, transparencia y pulcritud que rigen el ejercicio de la función pública, exigible a las personas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

**Moral administrativa:** Obligación que tienen los funcionarios, empleados y obreros de los órganos y entes señalados en el artículo 4, de actuar dando preeminencia a los intereses del Estado por encima de los intereses de naturaleza particular o de grupos dirigidos a la satisfacción de las necesidades colectivas.

**Funcionario público extranjero:** Persona que ocupe un cargo legislativo, ejecutivo, administrativo o judicial de un país extranjero, ya sea designado o elegido; o que ejerza una función pública para un país extranjero, incluso para un organismo público o una empresa pública.

**Funcionario de una organización internacional pública:** Empleado público internacional o persona autorizada por una organización internacional pública para actuar en su nombre.

**Artículo 7:** En el ejercicio de la función pública y en la administración, manejo y custodia del patrimonio público, las personas señaladas en el artículo 2 de esta Ley se regirán por los principios de probidad, honestidad, decoro, lealtad, pulcritud, transparencia, participación, eficiencia, eficacia, legalidad, rendición de cuentas y responsabilidad.

**Artículo 14:** Los funcionarios públicos procurarán la simplificación de los procedimientos y demás trámites administrativos a su cargo, a fin de optimizarlos, respetando los principios de economía, celeridad, eficiencia, eficacia, objetividad, imparcialidad, honestidad, transparencia, de conformidad con lo establecido en la Constitución y la Ley.

**Artículo 15:** Los funcionarios públicos deberán administrar, manejar y custodiar los bienes y recursos públicos con criterios de racionalidad y eficiencia, procurando la disminución del gasto y la mejor utilización de los recursos disponibles en atención a los fines públicos.

**Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo,  
Decreto N° 1.290 de 18 de diciembre de 1986.**

**Artículo 1:** El presente reglamento tiene por objeto regular las condiciones generales de higiene y seguridad en que deberán ejecutarse sus labores los trabajadores de patrones privados del estado, de las municipalidades y de las instituciones autónomas, con el fin de proteger su vida, su salud, y su integridad corporal.

**Artículo 4:** Todo patrono o su representante, intermediario o contratista debe adoptar y poner en los lugares de trabajo las medidas adecuadas de seguridad e higiene para proteger la vida, la salud y la integridad corporal son sus trabajadores, especialmente en lo relativo.

- A las operaciones y procesos de trabajo.
- Al asumir, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal.
- A las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales.
- A la colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones de las máquinas y de todo género de instalaciones.

**Artículo 24:** todos los locales de trabajo y dependencias anexas deberán, mantenerse siempre en buen estado de aseo, para lo cuales realizarán las limpiezas necesarias.

No se permite el barrido ni operaciones de limpieza de suelo, paredes y techo susceptibles de producir polvo, para lo cual deben sustituirse para la limpieza húmeda practicada en cualquiera de sus diferenciales formas o mediante la limpieza por aspiraciones.

La limpieza deberá hacerse fuera de las horas de trabajo, siendo preferibles hacerla después de terminar la jornada que antes de comienzo de ésta, en cuyo caso

debe realizarse con la antelación necesaria para que los locales sean ventilados durante media hora, por lo menos antes de la entrada de los trabajadores a sus labores

**Ley de Orgánica de la Administración Financiera para el Sector Público. Gaceta Oficial Nro. 6.210 de fecha 30 de diciembre de 2015.**

**Artículo 2:** La administración financiera del sector público comprende el conjunto de sistemas que intervienen en la captación de recursos financieros, o valorados en términos financieros y en su aplicación para el cumplimiento de los fines del estado y estará regida por los principios de justicia social, legalidad, honestidad, participación, eficiencia, solidaridad, solvencia, transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas, equilibrio fiscal y coordinación macroeconómica.

El presidente o presidenta de la República en ejercicio de su competencia de administrar la Hacienda Pública Nacional, podrá en Consejo de ministros, decidir sobre el monto, distribución y disposición de los recursos o asignaciones creados mediante leyes u otros instrumentos, con el objetivo de alcanzar los fines superiores del estado y atender las necesidades del pueblo.

**Ley de Reforma Parcial del Decreto con Rango, Valor y fuerza de Ley Orgánica de Bienes Nacionales Gaceta Oficial Nro. 6.155 de fecha 19 de noviembre de 2014.**

**Artículo 2:** Las normas contenidas en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica, normas reglamentarias y aquellas que emita la Superintendencia de Bienes Públicos, son de estricto cumplimiento por las entidades que conforman el Sistema de Bienes Públicos, así como para las personas naturales o jurídicas que custodien o ejerzan algún derecho sobre un Bien Público, con las excepciones de Ley, dejando a salvo las competencias y autonomía atribuidas en la

materia por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes correspondientes. Las disposiciones del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica se aplicarán sin perjuicio de las competencias de control, vigilancia y fiscalización que corresponden a la Contraloría General de La República sobre los bienes de la Nación.

**Artículo 13:** Los funcionarios y funcionarias públicos, así como toda persona que preste servicios en los órganos y entes que conforman el Sector Público, bajo cualquier régimen laboral o contractual, no podrán adquirir derechos reales por contrato, legado o subasta pública, directa o indirectamente o por persona interpuesta, respecto de los Bienes Públicos propiedad del órgano y ente al que pertenecen, de los confiados a su administración o custodia, ni de los que para ser transferidos requieren de su intervención, salvo disposición en contrario emitida por la Superintendencia de Bienes Públicos, de conformidad con lo establecido en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica.

Ni el Presidente o Presidenta de la República, ni el Vicepresidente Ejecutivo o Vicepresidenta Ejecutiva de la República ni los Ministros o Ministras, Viceministros o Viceministras ni el Procurador o Procuradora General de la República, ni los Diputados o Diputadas de la Asamblea Nacional, ni los Diputados o Diputadas del Parlamento Andino ni del Parlamento Latinoamericano, ni los Magistrados o Magistradas del Tribunal Supremo de Justicia, ni el Fiscal o la Fiscal General de la República, ni el Contralor o Contralora General de la República, ni el Subcontralor o Subcontralora de la República, ni el Defensor o Defensora del Pueblo, ni el Presidente o Presidenta del Consejo Nacional Electoral, ni los Gobernadores o Gobernadoras de los Estados, ni los Diputados o Diputadas de los Consejos Legislativos de los Estados, ni el Contralor o Contralora de los Estados, ni el Procurador o Procuradora Estatal, ni los Alcaldes o Alcaldesas de los Municipios, ni los Alcaldes o Alcaldesas de los Distritos Metropolitanos, ni los Concejales o Concejales de los Municipios, ni el Síndico Procurador o Síndica Procuradora Municipal, ni el Presidente o Presidenta del Banco Central de Venezuela, podrán, por

si mismos, ni por medio de personas interpuestas, vender ni comprar Bienes Públicos, ni celebrar con la República, los estados, los municipios o los distritos, dependiendo del nivel al cual pertenezca el funcionario o funcionaria público, contrato de ninguna especie.

Dichas prohibiciones se aplicarán igualmente a los parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad de todas las personas señaladas en el presente artículo, así como a las personas jurídicas en las que todas las personas antes referidas tengan una participación superior al cinco (5%) del capital social o del patrimonio según el caso, antes de adquirirse el derecho real.

Estas prohibiciones rigen hasta doce meses después de que las personas impedidas cesen o renuncien en sus respectivos cargos. Los actos administrativos o contratos que se suscriban contraviniendo lo dispuesto en el presente artículo, son nulos de pleno derecho sin perjuicio de las responsabilidades civiles, penales, administrativas o de cualquier otra índole a que hubiere lugar.

**Artículo 60:** La adquisición de bienes por parte de los órganos y entes que conforman el Sector Público se hará mediante los procesos de compra, permuta, donación, dación en pago, expropiación o cualquier otra medida judicial.

**Ley Orgánica de la Administración Pública Gaceta Oficial Nro. 6.147 de fecha 17 de noviembre de 2014.**

**Artículo 6:** La Administración Pública desarrollará su actividad y se organizará de manera que las personas puedan:

1. Resolver sus asuntos, ser auxiliadas en la redacción formal de documentos administrativos, y recibir información de su interés por cualquier medio escrito, oral, telefónico, electrónico e informático.

2. Presentar reclamaciones sobre el funcionamiento de la Administración Pública.
3. Acceder fácilmente a información actualizada sobre el esquema de organización de los órganos y entes de la Administración Pública, así como a guías informativas sobre los procedimientos administrativos, servicios y prestaciones que ellos ofrecen.

**Artículo 43:** Cuando el órgano que esté conociendo de un asunto se considere incompetente deberá remitir las actuaciones al órgano que estime con competencia en la materia, si éste se considera a su vez incompetente; o si ambos se consideran competentes, el asunto será resuelto por el órgano superior jerárquico común.

Los conflictos a que se refiere el presente artículo sólo podrán suscitarse entre unidades administrativas integrantes del mismo órgano o ente y con respecto a asuntos sobre los cuales no haya recaído decisión administrativa definitiva o finalizado el procedimiento administrativo.

**Artículo 76:** Los órganos o entes rectores de los sistemas de apoyo fiscalizarán y supervisarán las actividades de los órganos que integran los respectivos sistemas de apoyo institucional de la Administración Pública, para lo cual estos órganos permitirán el acceso a documentos, expedientes, archivos, procedimientos y trámites administrativos, y suministrarán cualquier información que les sea requerida.

Los órganos o entes rectores de los sistemas de apoyo institucional evaluarán la información obtenida y ordenarán a los órganos de apoyo la corrección de las diferencias detectadas. Los órganos de apoyo deberán efectuar las correcciones señaladas y, en caso de Incumplimiento, el respectivo órgano o ente rector formulará la queja correspondiente ante el ministro o ministra o máximo órgano jerárquico correspondiente, con copia a la vicepresidenta Ejecutiva o vicepresidente Ejecutivo.

**Ley Orgánica que Regula la Enajenación de bienes del Sector Público No Afectos a las Industrias Básicas, Gaceta Oficial N°. 3.951 de fecha 07/01/1987.**

**Artículo 1:** La presente Ley regula todo lo relativo a la enajenación de bienes propiedad de la República, de los Institutos Autónomos, de las empresas del Estado, de las demás personas en las que los entes, antes mencionados, tengan una participación superior al cincuenta por ciento (50 %) del capital social y de las fundaciones que conforme al decreto N° 677 del 21 de junio de 1985 se consideran fundaciones del Estado, que no fueren necesarios para el cumplimiento de sus finalidades, así como los que hubiesen sido desincorporados o se encontrare en estado de obsolescencia o deterioro .El Presidente de la República, en Consejo de Ministros por Decreto señalará los organismos que procedan a enajenar bienes conforme a esta Ley.

**Artículo 2:** Los bienes cuya enajenación se efectuará conforme a la presente Ley, serán determinados por una comisión, adscrita al Ministerio de Hacienda, e integrada por cinco (5) miembros y sus respectivos suplentes, de libre elección y remoción del presidente de la República.

**Artículo 3:** El precio que servirá de base para la enajenación de los bienes a que se refiere esta Ley, será determinado por la Comisión, la cual tomará en cuenta a tales efectos, la información suministrada por los entes u organismos respectivos y el valor promedio aritmético de dos (2) avalúos efectuados por distintos peritos y cualquier otro criterio válido a juicio de la Comisión. En caso de enajenación de acciones, cuotas o participaciones en sociedades, se calculará con base en el valor presente de los flujos de caja que éstas generen, con fundamento en mecanismos que tomen en cuenta los resultados financieros de la operación futura de la sociedad. Cuando este método no sea aplicable, se utilizará cualquier otro método a juicio de la Comisión.

Los avalúos serán realizados por la Comisión a través de la Secretaría Técnica, y cuando no puedan ser efectuados por ésta deberán ser ejecutados por

personas acreditadas ante los organismos competentes, de reconocida capacidad e idoneidad técnica, de acuerdo con su profesión y conocimientos prácticos en la materia objeto del avalúo. El reglamento fijará la forma como se determinarán los honorarios que se cancelarán en tales casos.

Parágrafo Único: La comisión a que se refiere el artículo 2, someterá a la aprobación del presidente de la República en Consejo de ministros, dentro del lapso de ciento ochenta (180) días continuos, contados a partir de la entrada en vigencia de esta Ley, las normas generales sobre licitación para la venta de los bienes objeto de la misma.

**Artículo 4:** La enajenación de los bienes a que se contrae la presente Ley podrá efectuarse a través de las siguientes operaciones:

1. Venta del bien, con las modalidades de pago del precio que determine la comisión.
2. Permuta por bienes requeridos por un determinado ente u organismo del sector público.
3. Dación en pago del bien, por deudas asumidas por un determinado ente u organismo del sector público.
4. Aporte del bien al capital social de empresas del estado.
5. A través de otros tipos de operaciones que determine la comisión.

**Artículo 5:** La venta de bienes a que se refiere la presente Ley se efectuará mediante licitación pública de la siguiente manera: El Comité de Licitaciones del respectivo ente u organismo publicará un aviso en dos diarios de comprobada circulación nacional en el cual se indiquen las características del bien de que se trate, el precio base del mismo, las condiciones establecidas para su venta y a plazo para la recepción de las ofertas, todo de conformidad con las normas que al efecto dicte la Comisión. Si no se recibieren ofertas dentro del plazo que se hubiere señalado, o las mismas no fueren satisfactorias a juicio del Comité de Licitación, podrá procederse a la publicación de un segundo aviso conforme a lo antes indicado. Los bienes se

adjudicarán en propiedad a quien formule, a juicio del Comité de Licitación del respectivo ente u organismo, la oferta más ventajosa.

Si en esta oportunidad tampoco se recibieron ofertas en tiempo hábil o estas no fueren satisfactorias, el bien podrá enajenarse por el precio que establezca la Comisión según el procedimiento que ésta determine.

Parágrafo Primero. - Cumplidas las normas sobre enajenación de los bienes previstas en esta Ley, se entenderá que las ventas efectuadas, se han realizados al valor real o al corriente en el mercado.

Parágrafo Segundo. - La comisión establecerá las normas para la integración y el funcionamiento de los Comités a que se refiere este artículo, así como las que han de regir los procedimientos de venta.

Parágrafo Tercero. - No podrán participar en las Licitaciones ni ser postores, las personas que hayan sido declaradas en estado de quiebra o condenadas por delitos contra la propiedad o contra el Fisco, ni los deudores morosos de obligaciones fiscales o bancarias con instituciones financieras del Estado.

**Artículo 6:** Cuando la adquisición del bien se realice con recursos provenientes del financiamiento otorgado por instituciones del Estado dicho financiamiento no podrá exceder del cincuenta por ciento (50 %) del monto de la operación, salvo que se trate de las operaciones a que se refiere el numeral tercero del artículo 8.

**Artículo 7:** Cuando la enajenación del bien se realice a crédito, la Comisión determinará el porcentaje máximo del precio de venta que se cancelará a crédito. En las normas que establezca la Comisión, conforme a lo previsto en el Parágrafo Segundo del artículo 5°, se fijarán el monto y los tipos de garantía que deberán otorgarse en tales casos.

**Artículo 8:** Quedan excluidas del procedimiento de licitación pública establecido en el artículo 5° las siguientes operaciones:

1. Las relativas a la venta de bienes en producción, cuando el proceso licitatorio pudiere afectar el proceso productivo del bien.
2. Las de venta de bienes de cualquier tipo cuando mediante un proceso amplio de oferta pública se determine la existencia de un solo oferente.
3. Las operaciones de enajenación de aquellos activos respecto de los cuales exista un oferente que integre o forme parte de organizaciones de trabajadores o cooperativas o de organizaciones de productores de la materia prima en proporción no inferior al treinta por ciento (30 %) del capital social de la empresa.
4. La venta de derechos litigiosos.

Las operaciones de enajenación a las que se refiere la enumeración anterior se llevarán a cabo mediante el proceso de adjudicación directa previa aprobación del presidente de la República en consejo de ministros, a solicitud de la Comisión.

**Artículo 9:** Las máximas autoridades de los entes u organismos del sector público remitirán a la Comisión un informe sobre la existencia y el estado de los bienes propiedad de los mismos en el plazo y con la periodicidad que se determine en el Reglamento, salvo lo dispuesto en el artículo 14.

**Artículo 10:** La Comisión deberá informar semestralmente tanto al ministro de Hacienda como a las Comisiones Permanentes de Finanzas del Senado de la República y de la Cámara de Diputados, sobre sus actuaciones durante aquel lapso.

**Artículo 11:** Las operaciones a que se refiere la presente Ley no estarán sujetas a otros requisitos distintos a los aquí previstos y, en consecuencia, para su realización no se requerirán las autorizaciones y opiniones previstas en los artículos 150, ordinal 2° de la Constitución de la República, 23 y 24 de la Ley Orgánica de la Hacienda Pública Nacional, ni las requeridas en las disposiciones generales de la Ley

de Presupuesto. En todo caso, una vez concluidas dichas operaciones se efectuarán los asientos contables correspondientes y las participaciones a que hubiere lugar al Congreso de la República y a los demás organismos competentes.

Cuando los bienes a enajenar fueren acciones u otros títulos valores, no serán necesarias las autorizaciones a que se refiere la Ley de Mercado de Capitales.

En todo caso, las operaciones realizadas conforme a la presente Ley estarán sujetas al control posterior de la Contraloría General de la República.

**Artículo 12:** La presente Ley no se aplicará a la enajenación de bienes pertenecientes a la industria básica pesada bajo control del Estado.

El presidente de la República en Consejo de ministros podrá exceptuar de la aplicación de algunas de las disposiciones de esta Ley a aquellos entes que para la fecha de su entrada en vigencia tengan competencia para establecer otros procedimientos para la enajenación de sus bienes, conforme a la normativa que los rige.

**Artículo 13:** La Comisión dispondrá del personal necesario para el cumplimiento de sus funciones, cuyo nombramiento o contratación corresponderá al Ministerio de Hacienda.

**Artículo 14:** Los bienes propiedad de los entes indicados en el artículo 1º que para la fecha de entrada en vigencia de la presente Ley no fueren necesarios para el cumplimiento de sus finalidades o que hubiesen sido desincorporados o se encontrare en estado de obsolescencia o deterioro, serán determinados por la Comisión a que se refiere el artículo 2º, dentro de un plazo de ciento ochenta (180) días continuos contados a partir de su designación. El ministro de Hacienda podrá prorrogar dicho lapso hasta por dos períodos más.

Parágrafo Único. - A los fines indicados en este artículo, la Comisión fijará el plazo dentro del cual las máximas autoridades de los entes u organismos remitirán el informe a que se refiere el artículo 9.

**Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, Gaceta Oficial No. 2.818 Extraordinaria del 01- 07-1981.**

**Artículo 3:** Los funcionarios y demás personas que presten servicios en la administración pública, están en la obligación de tramitar los asuntos cuyo conocimiento les corresponda y son responsables por las faltas en que incurran. Los interesados podrán reclamar, ante el superior jerárquico inmediato, del retardo, omisión, distorsión o incumplimiento de cualquier procedimiento, trámite o plazo, en que incurrieren los funcionarios responsables del asunto. Este reclamo deberá interponerse en forma escrita y razonada y será resuelto dentro de los quince (15) días siguientes. La reclamación no acarreará la paralización del procedimiento, ni obstaculizará la posibilidad de que sean subsanadas las fallas u omisiones. Si el superior jerárquico encontrare fundado el reclamo, impondrá al infractor o infractores la sanción prevista en el artículo 100 de la presente Ley sin perjuicio de las demás responsabilidades y sanciones a que hubiere lugar.

**Artículo 7:** Se entiende por acto administrativo, a los fines de esta ley, toda declaración de carácter general o particular emitida de acuerdo con las formalidades y requisitos establecidos en la ley, por los órganos de la administración pública.

**Artículo 10:** Ningún acto administrativo podrá crear sanciones, ni modificar las que hubieran sido establecidas en las leyes, crear impuestos u otras contribuciones de derecho público, salvo dentro de los límites determinados por la ley.

**Artículo 19:** Los actos de la administración serán absolutamente nulos en los siguientes casos:

1. Cuando así esté expresamente determinado por una norma constitucional o legal.
2. Cuando resuelvan un caso precedentemente decidido con carácter definitivo y que haya creado derechos particulares, salvo autorización expresa de la ley.
3. Cuando su contenido sea de imposible o ilegal ejecución.
4. Cuando hubieren sido dictados por autoridades manifiestamente incompetentes, o con prescindencia total y absoluta del procedimiento legalmente establecido.

**Artículo 31:** De cada asunto se formará expediente y se mantendrá la unidad de éste y de la decisión respectiva, aunque deban intervenir en el procedimiento oficinas de distintos ministerios o institutos autónomos.

**Artículo 72:** Los actos administrativos de carácter general o que interesen a un número indeterminado de personas, deberán ser publicados en la Gaceta Oficial que corresponda al organismo que tome la decisión. Se exceptúan aquellos actos administrativos referentes a asuntos internos de la administración. También serán publicados en igual forma los actos administrativos de carácter particular cuando así lo exija la ley.

**Artículo 100:** El funcionario o empleado público responsable de retardo, omisión, distorsión o incumplimiento de cualquier disposición, procedimiento, trámite o plazo, establecido en la presente Ley, será sancionado con multa entre el cinco por ciento (5%) y el cincuenta por ciento (50%) de su remuneración total correspondiente al mes en que cometió la infracción, según la gravedad de la falta.

**Ley del Estatuto de la Función Pública, Gaceta Oficial No 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002.**

**Artículo 22:** Todo funcionario o funcionaria público tendrá derecho, al incorporarse al cargo, a ser informado por su superior inmediato acerca de los fines,

organización y funcionamiento de la unidad administrativa correspondiente y de las atribuciones, deberes y responsabilidades que le incumben.

**Artículo 33:** Además de los deberes que impongan las leyes y los reglamentos, los funcionarios o funcionarias públicos estarán obligados a:

**Numeral 7.** Vigilar, conservar y salvaguardar los documentos y bienes de la Administración Pública confiados a su guarda, uso o administración.

**Numeral 9.** Poner en conocimiento de sus superiores las iniciativas que estimen útiles para la conservación del patrimonio nacional, el mejoramiento de los servicios y cualesquiera otras que incidan favorablemente en las actividades a cargo del órgano o ente.

**Artículo 46:** A los efectos de la presente Ley, el cargo será la unidad básica que expresa la división del trabajo en cada unidad organizativa. Comprenderá las atribuciones, actividades, funciones, responsabilidades y obligaciones específicas con una interrelación tal, que puedan ser cumplidas por una persona en una jornada ordinaria de trabajo.

El Manual Descriptivo de Clases de Cargos será el instrumento básico y obligatorio para la administración del sistema de clasificación de cargos de los órganos y entes de la Administración Pública.

**Ley de Contrataciones Públicas, Gaceta Oficial N° 39.181 del 19 de mayo de 2009.**

**Artículo 76:** La Dirección del Registro Nacional de Compras del Estado tendrá las siguientes atribuciones:

1. Proponer a la Dirección General del Servicio Nacional de Contrataciones, las políticas y estrategias pertinentes, para el buen funcionamiento de la Dirección del Registro Nacional de Compras del Estado.

2. Diseñar estrategias para propiciar y facilitar la captación de información de la programación de compras y sumarios trimestrales, incluyendo las medidas temporales vigentes, de los órganos y entes sujetos a la Ley de Contrataciones Públicas.

3. Solicitar y recabar la información de la programación de compras y sumarios trimestrales incluyendo las medidas temporales vigentes de los entes y órganos, sujetos a la Ley de Contrataciones Públicas, en materia de contratación pública.

4. Analizar, controlar y sistematizar la información de la programación de compras y sumarios trimestrales, incluyendo las medidas temporales vigentes, suministradas por los entes sujetos a la Ley de Contrataciones Públicas.

5. Suministrar información a los interesados en materia de programación de compras y sumario trimestral, incluyendo las medidas temporales vigentes, de acuerdo a lo establecido a la Ley de Contrataciones Públicas.

6. Hacer seguimiento a la información de programación de compras y sumario trimestral, obtenida de los órganos o entes sujetos a la Ley de Contrataciones Públicas, a los fines de elaborar y emitir estadísticas, informes técnicos e informes de gestión, 'que permitan proponer las políticas en materia de contrataciones pública.

7. Organizar y convocar encuentros entre los órganos y entes contratantes, con la pequeña y mediana industria, cooperativas o cualquier forma asociativa de producción, con base en la demanda contenida en la Programación Anual, de Compras del Estado, para la adquisición de bienes, prestación de servicios o ejecución de obras, que por su cuantía o complejidad puedan ser realizadas por éstos.

8. Diseñar y proponer a la Dirección General del Servicio Nacional de Contrataciones, los productos que se ofrecerán en materia de contrataciones públicas.

9. Suministrar información y garantizar el acceso al Sistema Automatizado del Registro Nacional de Compras del Estado, a los órganos o entes sujetos a la Ley de Contrataciones Públicas.

10. Las demás que le asigne el director general del Servicio Nacional de Contrataciones y su Reglamento Interno.

**Artículo 77:** Los Registros Auxiliares de Contratistas son órganos de apoyo del Registro Nacional de Contratistas, los cuales se encuentran ubicados en las sedes de los órganos y entes, de la Administración Pública, teniendo como misión principal coadyuvar al Registro Nacional de Contratistas en el cumplimiento de sus funciones.

**Artículo 79:** Los Registros Auxiliares de Contratistas están obligados a mantener en archivo los expedientes de las empresas inscritas, así como, aquéllas que no actualicen su documentación e información en un período de tres (3) años consecutivos contados a partir del vencimiento del certificado de inscripción. Vencido este lapso podrán proceder a la destrucción de toda la documentación, de los Contratistas que se encuentren en esta situación, que reposen en sus archivos y éstos no hayan retirado.

**Artículo 84:** Para presentar ofertas, en caso de no requerirse la inscripción del Contratista en el Registro Nacional de Contratistas según lo establecido en la Ley de Contrataciones Públicas, los órganos o entes contratantes podrán solicitar en el pliego de condiciones la presentación de la información legal, técnica y financiera, a los fines de realizar el procedimiento legal o administrativo requerido para su calificación o clasificación previa a la suscripción de un contrato. En caso de contratación con proveedores de servicios altamente especializados o de uso esporádico, el órgano o ente contratante lo notificará al Servicio Nacional de Contrataciones, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la contratación, con la finalidad de que valide la utilización del supuesto cualitativo aplicado para no requerir su inscripción en el Registro Nacional de Contrataciones.

**Artículo 85:** En los casos de adquisición de bienes, prestación de servicios o ejecución de obras en que se contrate a personas naturales o jurídicas no inscritas en el Registro Nacional de Contratistas de acuerdo a lo establecido en el artículo 29 de la Ley de Contrataciones Públicas, los montos de las contrataciones no deben superar a las cuatro mil unidades tributarias (4.000 U.T.) para adquisición de bienes y prestación de servicios y cinco mil unidades-tributarias (5.000 U.T.) para la ejecución de obras en un lapso de doce (12) meses continuos. En caso de que supere este rango en el lapso establecido, las empresas deberán cumplir con el requisito de inscripción en el Registro Nacional de Contratistas.

**Artículo 86:** En caso de requerir ampliar los lapsos establecidos en la Ley de Contrataciones Públicas en las diferentes modalidades de selección de Contratistas, el órgano o ente contratante debe considerar:

1. La complejidad del suministro de los bienes, prestación de servicios o ejecución de obras que serán objeto de la contratación, de acuerdo a lo que señalen las especificaciones técnicas.
2. La ubicación geográfica donde se suministrará el bien, prestará el servicio o ejecutará la obra.
3. Cuando se encuentren en desarrollo simultáneo una cantidad de procesos de selección de Contratistas que no permitan cumplir con las actividades de calificación, análisis, evaluación y preparación de informes de recomendación dentro de los lapsos establecidos.
4. Por razones de índole administrativas, operacional es o estratégicas que recomienden la modificación de los lapsos.

**Normas Generales de Control Interno, resolución N°01-00-000619 de fecha 16 diciembre de 2015.**

**Artículo 5:** El control interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos, adoptados para la autorización, procesamiento, clasificación, registro, verificación, evaluación, seguimiento y seguridad de las operaciones y actividades atribuidas a los órganos y entes sujetos a las presentes Normas; y a la protección de los recursos y bienes públicos, incorporados en los procesos administrativos y operativos para alcanzar sus objetivos generales.

**Artículo 6:** El sistema de control interno de cada órgano o ente tiene como objeto asegurar el acatamiento de las normas, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público; preservar la exactitud y veracidad de la información financiera, contable y administrativa, a fin de hacerla útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones; promover la eficiencia, eficacia y legalidad de las operaciones; garantizar el acatamiento de las decisiones adoptadas y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestos; así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

**Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el Sistema Presupuestario, Decreto N° 3.776 de fecha 18/07/2005, Gaceta Oficial N° 5.781 Extraordinario de fecha 12/08/2005.**

**Artículo 66:** La máxima autoridad del órgano ordenador de compromisos y pagos o su delegado, previa aprobación de la solicitud por el Ejecutivo Nacional, autorizará la entrega de los fondos en anticipo a los solicitantes mediante órdenes de pago sin imputación presupuestaria, según las instrucciones que al respecto dicte la

Oficina Nacional de Contabilidad Pública. El monto de dichas órdenes no podrá exceder del porcentaje establecido y se ajustará a la programación aprobada conforme a los artículos 36 y 64 del presente Reglamento y constituirá la disponibilidad máxima para comprometer y pagar, así como para futuras reposiciones. La autorización de las modificaciones al monto del fondo en anticipo cumplirá idéntico trámite.

**Artículo 72:** La unidad administradora central, de acuerdo con los instructivos que al efecto dicte la Oficina Nacional de Contabilidad Pública, debe llevar un registro actualizado de los funcionarios y de las dependencias que manejan fondos en anticipo y fondos en avance y suministrará al órgano de auditoría interna y a la Contraloría General de la República la información inherente al ejercicio de sus funciones.

**Artículo 73:** Las Unidades Administradoras llevarán los registros de sus operaciones de acuerdo a las instrucciones que al efecto dicte la Oficina Nacional de Contabilidad Pública.

**Artículo 79:** Los documentos comprobatorios de todo tipo de transacción económica financiera realizada por alguna de las unidades administradoras, deben conservarse organizados y numerados en orden consecutivo, en expedientes físicos para cada ejercicio económico financiero.

La Oficina Nacional de Contabilidad Pública establecerá la identificación de los documentos que conformarán los expedientes para cada tipo de operación realizada, a los fines de la Auditoría Interna y externa.

**Reglamento N° 3 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público sobre el Sistema de Tesorería Pública publicado en el Decreto N° 4.464 de fecha 08/05/2006, Gaceta Oficial N° 38.433 de fecha 10/05/2006.**

**Artículo 4:** La Oficina Nacional del Tesoro coordinará con los órganos rectores que conforman la administración financiera del sector público, la inclusión

progresiva de los entes previstos en el artículo anterior al Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Pública (SIGECOF) o la herramienta informática que haga sus veces, en el entendido de que los sistemas que lo conforman son: Tesorería, Presupuesto, Crédito Público, Contabilidad Pública, Tributario y Administración de Bienes.

**Normas Generales de Control Interno, Gaceta 40.851 de fecha 18 de febrero del 2016.**

**Artículo 36:** Se establecerá un sistema adecuado de contabilidad para el registro oportuno y funcional de las operaciones financieras realizadas por el órgano o ente, el cual deberá sujetarse a las Normas de Contabilidad aplicables a su naturaleza, estructura y fines. Dicho sistema, debe proveer la información necesaria para elaborar, en el tiempo previsto, el balance de comprobación y los estados financieros del órgano o ente.

**Vinculación del proyecto con el Plan de la Patria Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la nación 2013-2019**

De acuerdo con el Plan de la Patria 2013-2019, este proyecto se vincula en el gran objetivo histórico número dos (2), *“Continuar Construyendo el Socialismo Bolivariano del Siglo XXI en Venezuela, como alternativa al sistema destructivo y salvaje del capitalismo y con ello asegurar la mayor suma de felicidad posible, la mayor suma de seguridad social y la mayor suma de estabilidad política para nuestro pueblo”*, en el cual indica que se debe forjar una cultura revolucionaria del servidor público, regida por la nueva ética socialista, promoviendo una actuación en función de la acción del Estado, fundamentado en el principio de la administración pública al servicio de las personas, generando la eficiencia, igualmente resalta, dentro de las políticas estructurantes del Poder Popular direcciona algo que es de suma importancia, el cual es la lucha contra el burocratismo y la corrupción, si hablamos

de los trámites y procesos administrativos dentro de una empresa del estado es resaltante buscar aplicar este tipo de premisas tomando en consideración el seguimiento y control a la gestión que se efectúa diariamente con los procesos administrativos.

Para afianzar lo antes expuesto se menciona de igual forma la Agenda Concreta de Acciones (ACA) 2019-2020, incluida dentro de este plan de la patria 2019-2025, en donde expresa que se debe efectuar un Seguimiento y gestión eficiente: para lograr una independencia económica hay que ser más eficiente. “*Hacer más con menos y mejor*”. El cumplimiento de las grandes tareas que nos hemos planteado implica profundizar los mecanismos de gestión corresponsable, seguimiento y control popular a la gestión del Estado. La apuesta es a la radicalización del Gobierno Popular y Revolucionario, con la transformación integral, revolucionaria y popular del Estado y del sistema de empresas públicas y de servicios. Es evidente que para que las empresas del estado funcionen, deben estar alineadas a las políticas de la buena gestión de los procesos, así no se perderá el norte al cual se visualiza la transformación y fortalecimiento de la gestión revolucionaria.

El plan guarda estrecha relación con el presente trabajo ya que da a conocer lo importante que debe ser el trabajar bajo directrices de eficiencia y eficacia de gestión, para el buen logro de las metas planteadas; de allí resaltamos la utilidad que tienen los Manuales de Normas y Procedimientos para el logro de los objetivos de las unidades organizacionales de la empresa BAER, S.A., ya que los mismos les indicarán a cada trabajador el camino a seguir, dentro de las líneas y normas establecidas por el estado Venezolano.

Las líneas del plan de la patria 2019-2025, que sigue la empresa vinculada con este proyecto de estudio, el cual es Bolivariana de Aeropuerto (BAER) S.A, se encamina a cumplir con el los siguientes objetivos:

**Objetivo Histórico N° 3.** “Convertir a Venezuela en un País Potencia en lo social, lo económico y lo político dentro de la Gran Potencia Naciente de América Latina y El Caribe, que garantice la conformación de una zona de paz en nuestra América”.

**Objetivo Nacional N° 3.2.** Profundizar la construcción de una Nueva Geopolítica Nacional empleando como elementos estructurantes la regionalización sistémica, geo histórica y funcional, el sistema urbano regional y la infraestructura, servicios y movilidad en el desarrollo de la dimensión espacial del Socialismo.

**Objetivo Estratégico N° 3.2.5.** Articular, mantener y generar un sólido sistema de movilidad nacional, intermodal, eficiente e interconectado, correlacionado con las dinámicas funcionales de especialización económica y flujos actuales y proyectados, sistema urbano regional, así como su sistema de mantenimiento, monitoreo, gestión y componentes industriales del mismo.

**Objetivo General N° 3.2.5.7** Fortalecer, articular e interconectar la infraestructura de transporte para un sistema intermodal, asociado a la dinámica urbana regional y visión integral del país.

**Objetivo General Específico N° 3.2.5.7.3** Posicionar a Venezuela como un punto de tráfico internacional aéreo aprovechando sus ventajas de localización, clima y competitividad en costo de combustible con el propósito de estimular la actividad económica y fuentes alternas de captura de divisas.

**Objetivo General Específico N° 3.2.5.7.7** Complementar el sistema de puertos y aeropuertos nacionales, con el fin de atender los requerimientos de manejo de carga nacional e internacional.

### **Vinculación del proyecto con las Líneas de Investigación del Programa Nacional de Formación en Administración (PNFA)**

En cuanto a las líneas de Investigación asociadas al PNFA, comprenden aquellos estudios que describen la realidad comunal, municipal, estatal, regional y nacional, así como la caracterización, cualitativa y cuantitativa, de las relaciones sociedad-recursos disponibles, a los fines de satisfacer las necesidades reales y sentidas a través de las diferentes formas asociativas que se traducen en relaciones económicas, sociales, de participación popular, en redes de cooperación, y en nuevas formas de planificación, integración y manejo de recursos, entre otras.

El presente proyecto, está vinculado en la línea de investigación del PNFA “Construcción de un nuevo modelo que facilite la eficiencia de los procesos administrativos en el ámbito de la gestión pública” que busca fortalecer la creación del ser colectivo capaz de comprometerse con sus semejantes por un bienestar superior al individual aplicando principios de justicia y equidad de manera de satisfacer las necesidades fundamentales (PNFA 2010).

El PNFA, se vincula de igual forma con la Tercera Línea de investigación, referido al modelo de Estado socialista, del socialismo del siglo XXI que facilite la eficiencia de los procesos administrativos en el ámbito de la gestión pública.

Asimismo, la creación de los Manuales de Normas y Procedimientos para la Oficina de Gestión Administrativa de la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER) S.A, se beneficiará, logrando la eficacia institucional.

Cabe destacar, que la implementación de los Manuales de Normas y Procedimientos en la Oficina de Gestión Administrativa, permitirá desarrollar la conciencia socialista, además de, agilizar los procesos administrativos dentro de la organización para que sean más eficientes y eficaces, optimizando la utilización de los recursos presupuestarios y financieros, logrando de esta manera un bienestar a nivel personal de los (as) trabajadores (as) de la mencionada empresa, fortaleciendo con esto el grano de arena que se requiera para alcanzar y la suprema felicidad. Por otra parte, se vincula con los ejes transversales de la siguiente forma:

1. Con el Eje Profesional (Ser), se propone la creación de los Manuales de Normas y Procedimientos, dirigido a la Oficina de Gestión Administrativa (OGA), la misma está constituida por Cinco (5) Gerencias de Línea, La Gerencia de Compras, Gerencia de Servicios Generales, Gerencia de Bienes Nacionales, Gerencia de Tesorería, Gerencia de Contabilidad, de la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER) S.A, todo ello, con la finalidad de agilizar las actividades desarrolladas por el personal que integra cada Unidad, y así dar respuesta inmediata a las necesidades requeridas por la empresa en

cuanto a sus procesos, así como lograr tener un personal con conocimientos de los procesos bajo las normas establecidas.

2. En el Eje Proyecto (Hacer), se busca implementar la propuesta mediante la creación de los Manuales de Normas y Procedimientos dirigido a las Oficina de Gestión Administrativa (OGA), de la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER) S.A, esto es con el propósito de solventar o resolver la problemática existente en la OGA. Con el desarrollo de estos manuales se busca registrar y transmitir sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de la OGA, facilitando las labores de auditoría, la evaluación y control interno, así como, la conciencia en los empleados y en sus unidades, de que el trabajo se esté realizando o no adecuadamente.
3. Así mismo, en el Eje Socio-crítico (convivir), se pretende realzar o consolidar los valores como solidaridad, cooperación, responsabilidad, participación dentro de la Organización, esto motiva a los empleados a desenvolverse mejor en sus actividades. Cabe destacar, que los manuales de normas y procedimientos, servirán como medio de comunicación y coordinación que permita registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información, precisando las funciones y relaciones de los recursos que les sean asignados a cada Gerencia de Línea para fijar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones, la creación de estos manuales servirán para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos de manera correcta.

El mismo guarda estrecha relación con los ejes ya que como profesionales se está creando y evaluando cinco (5) Manuales de Normas y Procedimientos, para la Oficina de Gestión Administrativa de BAER,S.A, donde se plantea obtener una eficacia o eficiencia en los procesos ya que se busca resolver la problemática en dichas Gerencias de Línea, debido que persigue promover la correcta aplicación de

las normas dentro de los procesos administrativos de la empresa, así se dará el buen control ya que se facilitan las labores y a su vez se evalúa cada proceso.

Con la participación dentro de la organización, esto motiva al estudiante a desenvolverse mejor en sus actividades con responsabilidad, cooperativismo y solidaridad ya que los manuales servirán como medio de comunicación y coordinación que les permitirá registrar en forma ordenada y sistemática la información precisando las funciones y relaciones de los recursos que le son suministrados a cada empresa.

## **MOMENTO IV**

### **4. Marco Metodológico**

#### **4.1 Instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación se ejecutaron diversas técnicas para la recolección de información, las cuales se mencionan a continuación:

La primera técnica utilizada para esta investigación fue la encuesta, esta se realizó de manera directa al personal que labora en la Oficina de Gestión Administrativa (OGA) de la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER S.A), la misma fue orientada en ocho (8) preguntas aproximadamente, aquí los investigadores pudieron obtener las respuestas esperadas para saber en realidad cuáles eran las fallas y las necesidades que presenta la gerencia antes mencionada.

Asimismo, dentro de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER S.A, se realizó una serie de entrevistas que forman parte de la segunda técnica utilizada para alcanzar y conocer a ciencia cierta cuáles son los procesos y trámites administrativos que han venido realizando el personal de la OGA de BAER, S.A. Mediante estas muy útiles técnicas los investigadores pudieron aportar beneficios a la organización, esto de manera informativa ya que se dio a conocer la ausencia que existe de los Manuales de Normas y Procedimientos y la necesidad de Diseñar la antes mencionado dentro de la empresa y por parte de los investigadores pudo permitir que estos adquirieran conocimientos prácticos de las labores a realizar como futuros administradores.

La selección de los funcionarios fue realizada en coordinación con la Oficina de Gestión Administrativa, quien organizó la logística para las visitas, con el fin de poder llevar a cabo las encuestas con el mejor desenvolvimiento posible. Es importante mencionar que los investigadores, para obtener la información referente a los procesos de manera detallada utilizaron como herramienta un cuestionario que cuenta con diez (10) preguntas que fueron respondidos por la población que se tomó como muestra.

Se tomó como muestra la cantidad de 31 funcionarios encuestados que cumplen con diversas funciones cada uno, a los cuales se les practicó un breve cuestionario en lo que respecta a la información interna de la organización y que se integra con la información relacionada con los trámites administrativos. Finalmente, esta selección fue pautada por la empresa para realizar un estudio más detallado de la situación que se presenta en Bolivariana de Aeropuertos, (BAER, S.A).

A través de la muestra de 31 funcionarios se detectó de una forma más clara, los inconvenientes que se presentan al momento de realizar los procesos administrativos del nivel de apoyo de la empresa, a través del abordaje de esta población se pretende obtener las conclusiones para lograr el objetivo antes planteado como lo es, el Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa en la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER S.A).

En líneas generales se observa que en la Oficina de Gestión Administrativa conocen las funciones que deben realizar, pero se necesita estandarizar para poder realizarlas de forma más eficiente y obtener mejores resultados. Luego de aplicar el Cuestionario y las Encuestas se pudo constatar en líneas generales la total ausencia de procedimientos en las unidades administrativas.

## **MOMENTO V**

### **5. Diseño de Propuesta del Sistema Administrativo**

#### **5.1 Descripción de los Procesos del Sistema Administrativo**

Mediante las indagaciones y entrevistas realizadas al personal de la Oficina de Gestión Administrativa de la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER, S.A), por parte de los investigadores, se pudo encontrar diferentes tipos de inconvenientes uno de ellos es la ausencia de los Manuales de Normas y Procedimientos.

La inexistencia de los Manuales de Normas y Procedimientos y el desconocimiento por parte del personal de la Oficina de Gestión Administrativa (OGA), de alguno de los procesos administrativos normados para la Administración Pública Nacional, genera constantes devoluciones de los documentos y demora en el recorrido de los procesos. Se debe tomar en consideración que la mencionada problemática se repite en cada una de las (Cinco) 5 Gerencias en línea con la que cuenta la OGA, las cuales se mencionan a continuación Gerencia de Compras, Gerencia de Bienes Nacionales, Gerencia de Tesorería y Finanzas, Gerencia de Contabilidad y la Gerencia de Servicios Generales.

Esto lleva a los investigadores al Diseño de los Manuales de Normas y Procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa, ya que es de vital importancia para el buen funcionamiento de las labores administrativas de BAER, S.A, esto traería como beneficio para la empresa, el flujo eficiente de los procesos administrativos, trayendo consigo una mejor gestión y la eficiencia y eficacia institucional.

**5.2 Levantamiento de información que se elaboro en la Oficina de Gestión Administrativa de la empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER, S.A), se desglosa de la siguiente manera:**

### 5.2.1 Procesos correspondientes a la Gerencia de Compras

1. Proceso de Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros, Servicios y Obras (Consulta de Precios)
2. Proceso de Recepción de Bienes Muebles, Materiales, Suministros o Servicios
3. Proceso Rendición del Plan de Compras y Rendición Trimestral ante el Servicio Nacional de Contrataciones.

**Tiempo:** 8 Días

**Procedimiento 1.** Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros, Servicios y Obras (Consulta de Precios)

#### **Unidad Solicitante o la Oficina de Gestión Administrativa**

1. **Determina** la necesidad y realiza la solicitud a la Gerencia de Compras.
2. Envía Solicitud de Requisición en original y copia a la Gerencia de Compras.

#### **Gerencia de Compras**

3. **Recibe** Solicitud de Requisición en Original y Copia. Firma, sella y devuelve copia en señal de recibido a la Unidad Solicitante.
4. **Verifica** el requerimiento solicitado:
5. Si corresponde a un servicio verifica disponibilidad presupuestaria de acuerdo a costos estimados. (continúa paso 6)
6. Si corresponde a una solicitud de bienes muebles, materiales o suministros, ingresa al Sistema Administrativo existente, para verificar la existencia en el almacén.
7. **Verifica** existencia en el almacén:
8. De existir el Bien o Material requerido dentro del almacén, genera Solicitud de Requisición de acuerdo al procedimiento de “Salida de Almacén”. **(Fin del Procedimiento)**

9. En el caso que no exista el bien o material dentro del almacén continúa con el procedimiento.

**Gerencia de Compras:**

**10. Establece** la Verificación:

- 10.1 Verifica el listado de proveedores internos y los registrados en el Servicio Nacional de Contrataciones (SNC).
- 10.2 Realiza y envía la Solicitud de Cotización u Oferta a los proveedores seleccionados.

**Proveedores:**

11. **Reciben** la Solicitud de Cotización u Oferta.
12. **Elaboran** y envían Cotización u Oferta a la Gerencia de Compras.

**Gerencia de Compras:**

13. **Recibe** Cotización u Oferta de los proveedores.
14. **Evalúa** y selecciona al proveedor, definiendo la mejor oferta considerando la relación precio – calidad.
15. Compara el monto de la oferta seleccionada con la disponibilidad presupuestaria:
- 15.1 De existir disponibilidad presupuestaria elabora y aprueba Solicitud de Ejecución Presupuestaria (SEP). **(Continúa paso 16).**
- 15.2 De no poseer disponibilidad presupuestaria, tramita modificación presupuestaria, con la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización.
16. **Elabora** “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” en el Sistema Administrativo existente.
17. **Remite** Expediente, con la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” a la Oficina de Gestión Administrativa para su verificación y aprobación.

**Oficina de Gestión Administrativa:**

**18. Recibe** Expediente, con SEP y la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” de la Gerencia de Compras verifica y firma:

18.1 Si la imputación está de manera correcta aprueba con la firma y sello.

**(Realiza paso 15)**

18.2 Si la imputación no está correcta devuelve la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” a la Gerencia de Compras y anexa las observaciones.

**19. Remite** a la Gerencia de Compras Expediente, con la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” firmada y sellada.

**Gerencia de Compras:**

**20. Recibe** Expediente, con la SEP y la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” firmada y sellada.

**21. Envía** expediente con la SEP y la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio”, a la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización, para su verificación y aprobación.

**Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización**

**22. Recibe** expediente con la SEP, la “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” de la Gerencia de Compras para su verificación y aprobación.

22.1 Si posee observaciones se remite a la Gerencia de Compras para su modificación.

22.2 Si no posee observaciones aprueba en el Sistema Administrativo existente, firma y sella el documento y remite a la Gerencia de Compras para su ejecución.

**Gerencia de Compras:**

- 23. **Recibe** SEP y “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” aprobada, firmada y sellada de la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización.
- 24. **Envía** al Proveedor Notificación de la Adjudicación y remite “Orden de Compra” u “Orden de Servicio”.

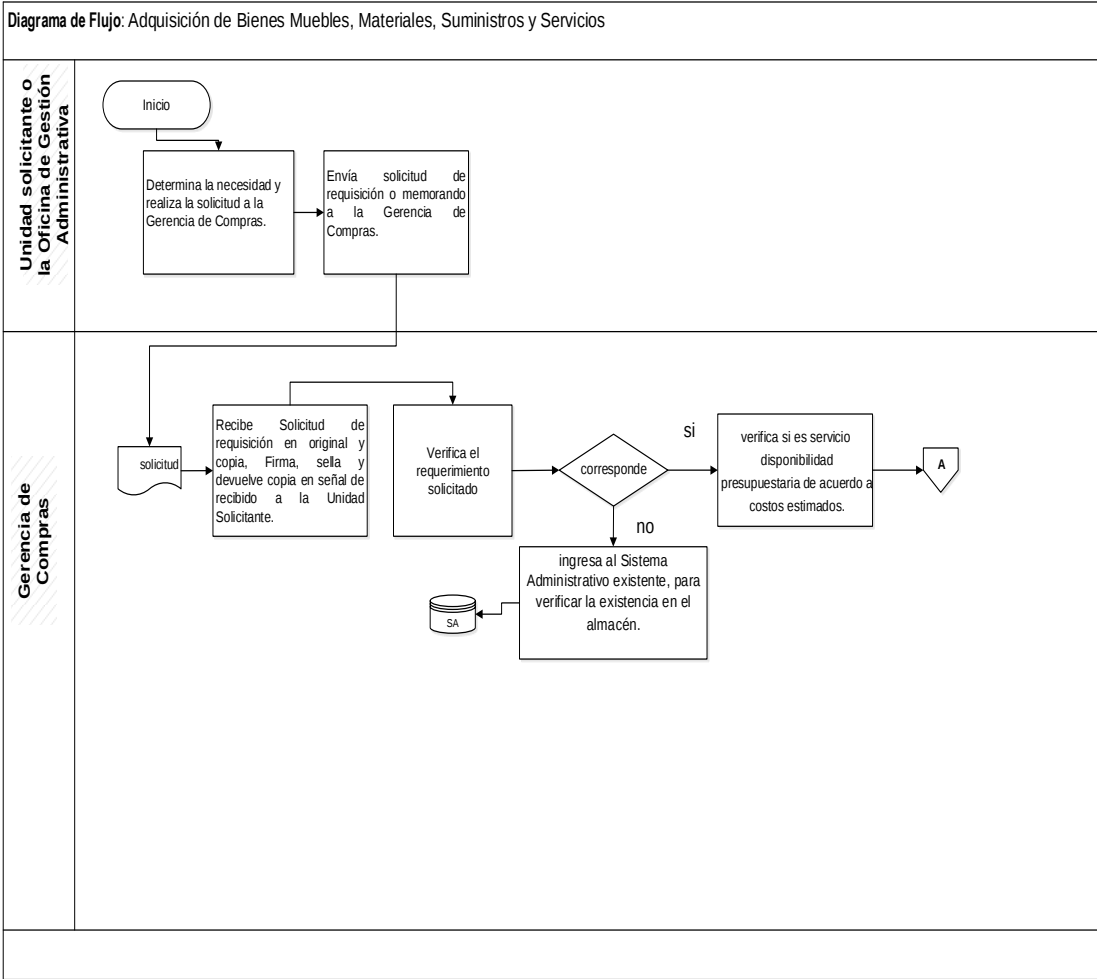
**Proveedor:**

- 25. **Recibe** Notificación de la Adjudicación, “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” para dar cumplimiento a la adjudicación.
- 26. Firma y sella “Orden de Compra” u “Orden de Servicio”.
- 27. **Remite** a la Gerencia de Compras “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” para su ejecución y notifica fecha de entrega y factura original.

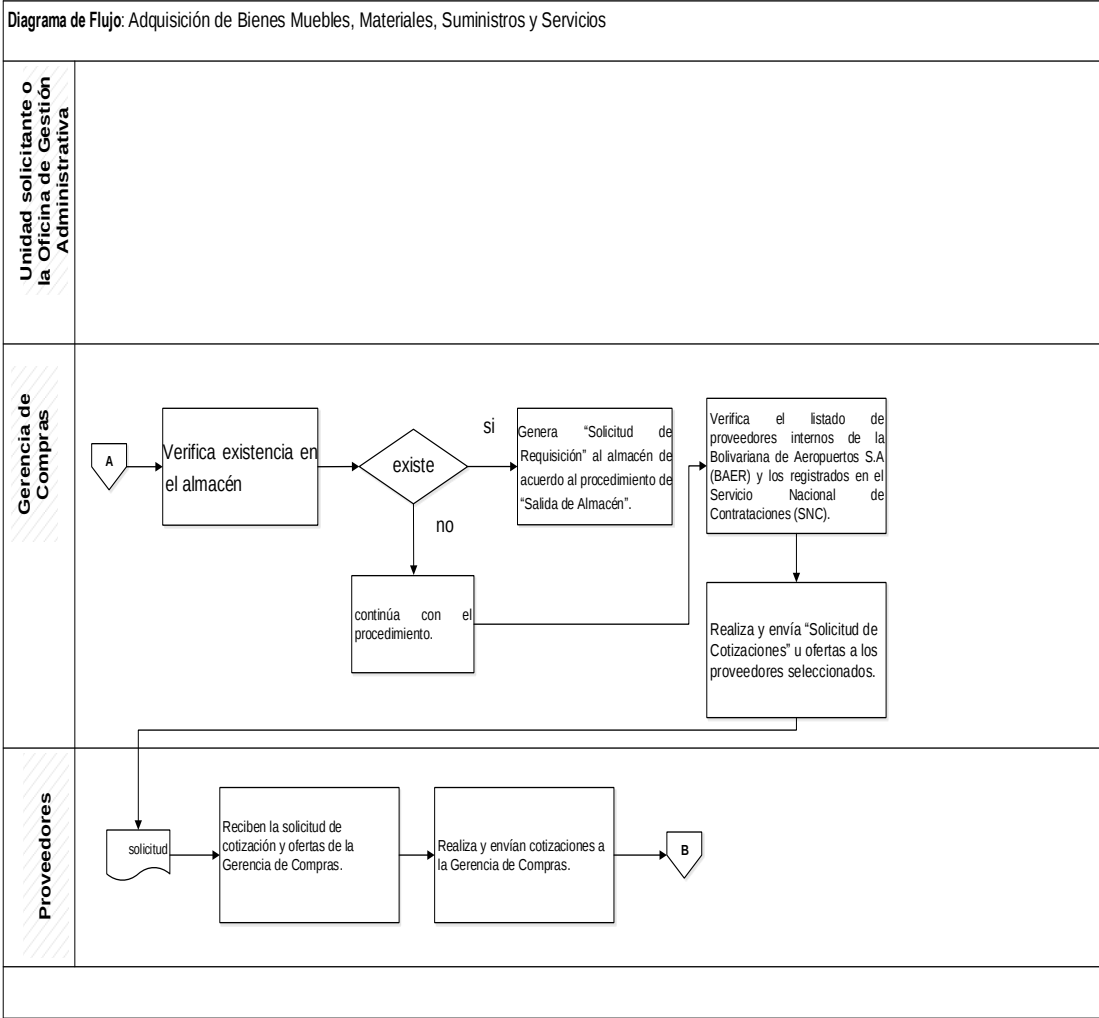
**Gerencia de Compras:**

- 28. **Recibe** “Orden de Compra” u “Orden de Servicio” firmada y sellada por el proveedor. Así como la Factura Original.
- 29. Espera entrega por parte del proveedor del Bien Mueble, Materiales y suministros **(Fin del Procedimiento)**
- 30. En el caso de prestación de Servicios se certifica la realización del servicio de manera correcta. **(Fin del Procedimiento)**
- 31. **Entrega** Bienes, Muebles y Materiales a la Unidad Solicitante, junto con el control perceptivo para su respectiva firma.
- 32. Se **envía** a la Gerencia de Bienes Públicos Copia de la Orden de Compra (en caso de adquisición de bienes) junto con copia de factura.
- 33. **Remite** el expediente a la Gerencia de Tesorería para la continuidad del proceso en cuanto al Causado y Pagado. **(Fin del Procedimiento).**

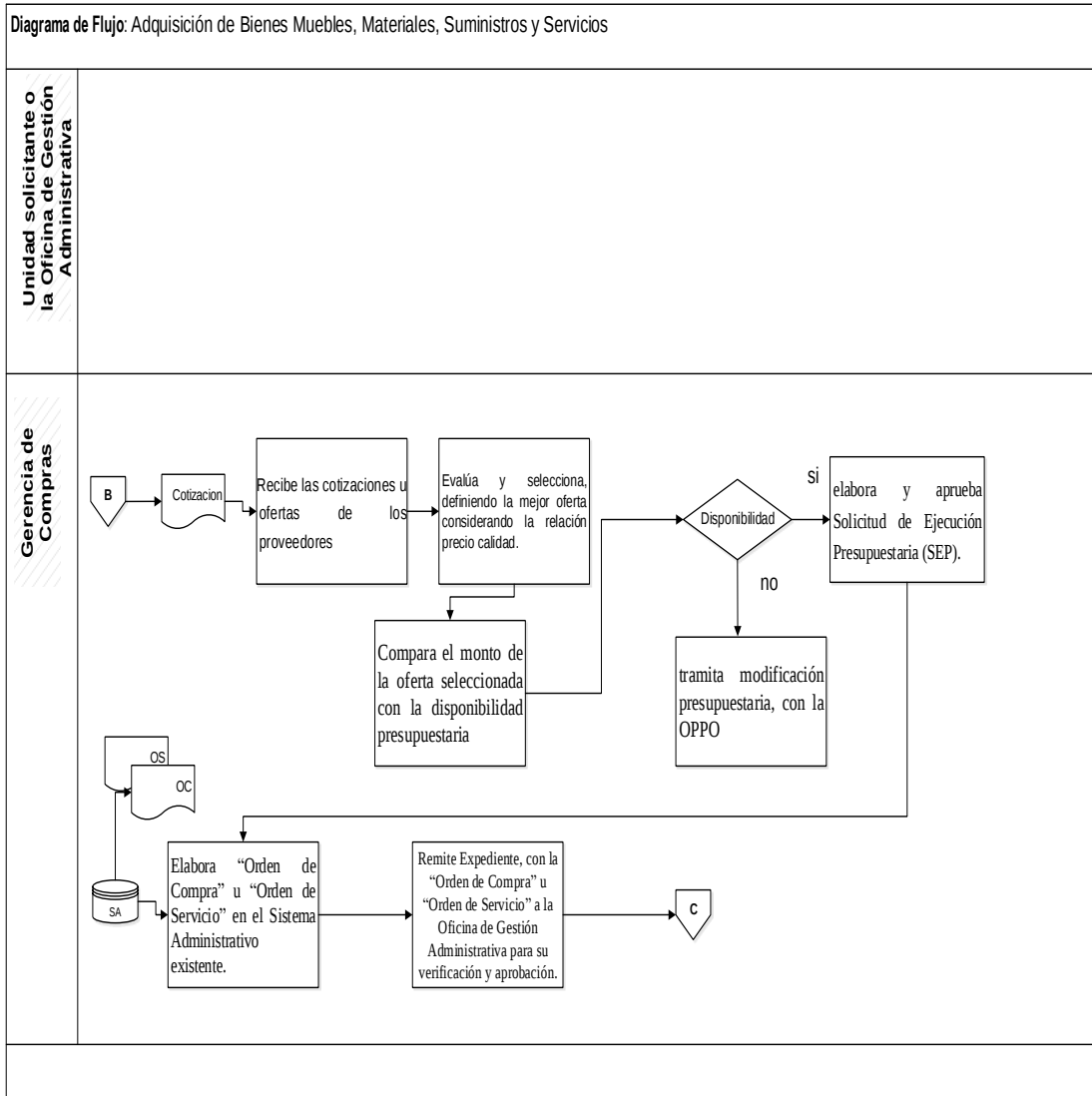
**Diagrama de Flujo:** Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros y Servicios.



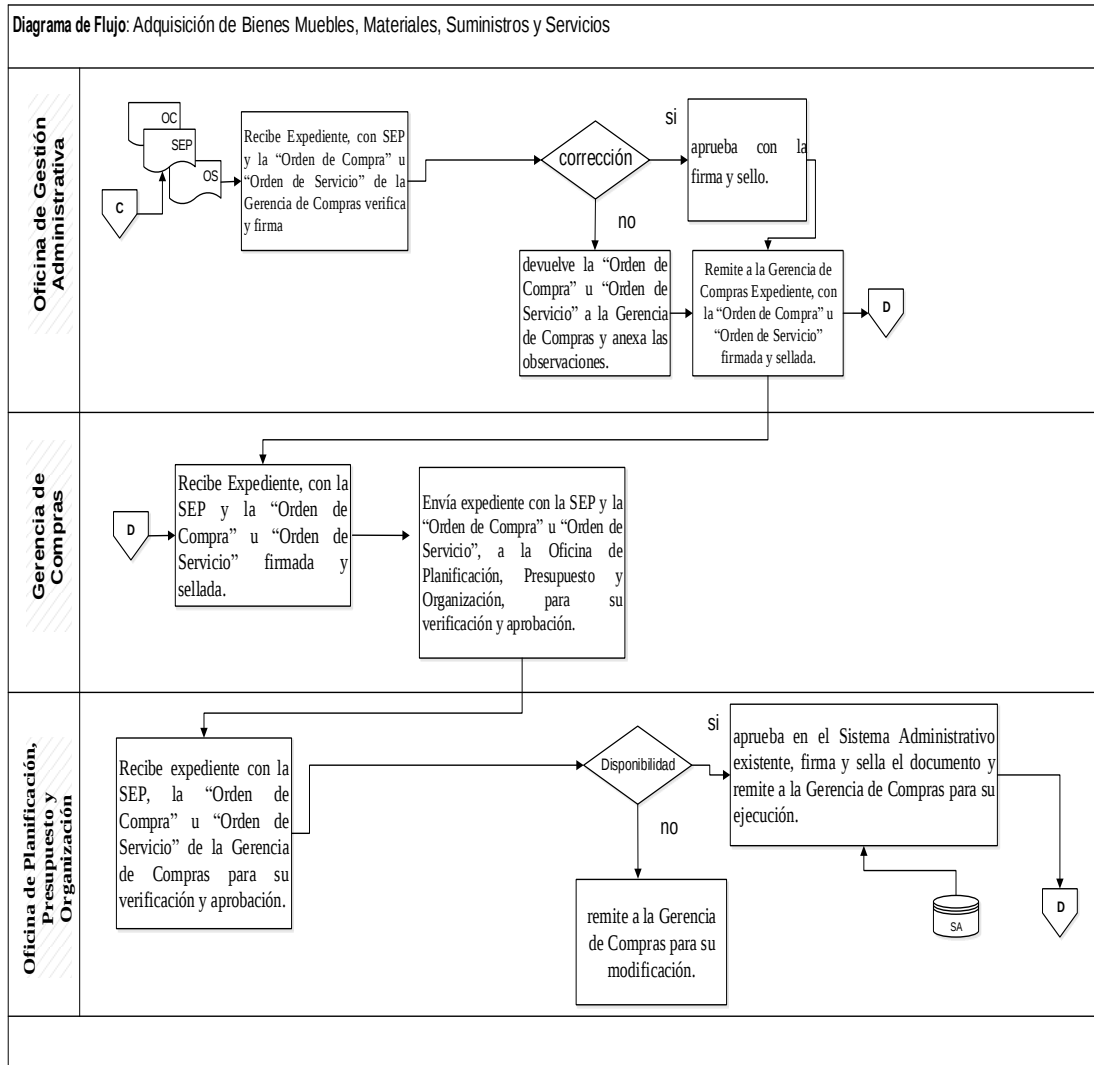
**Diagrama de Flujo:** Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros y Servicios.



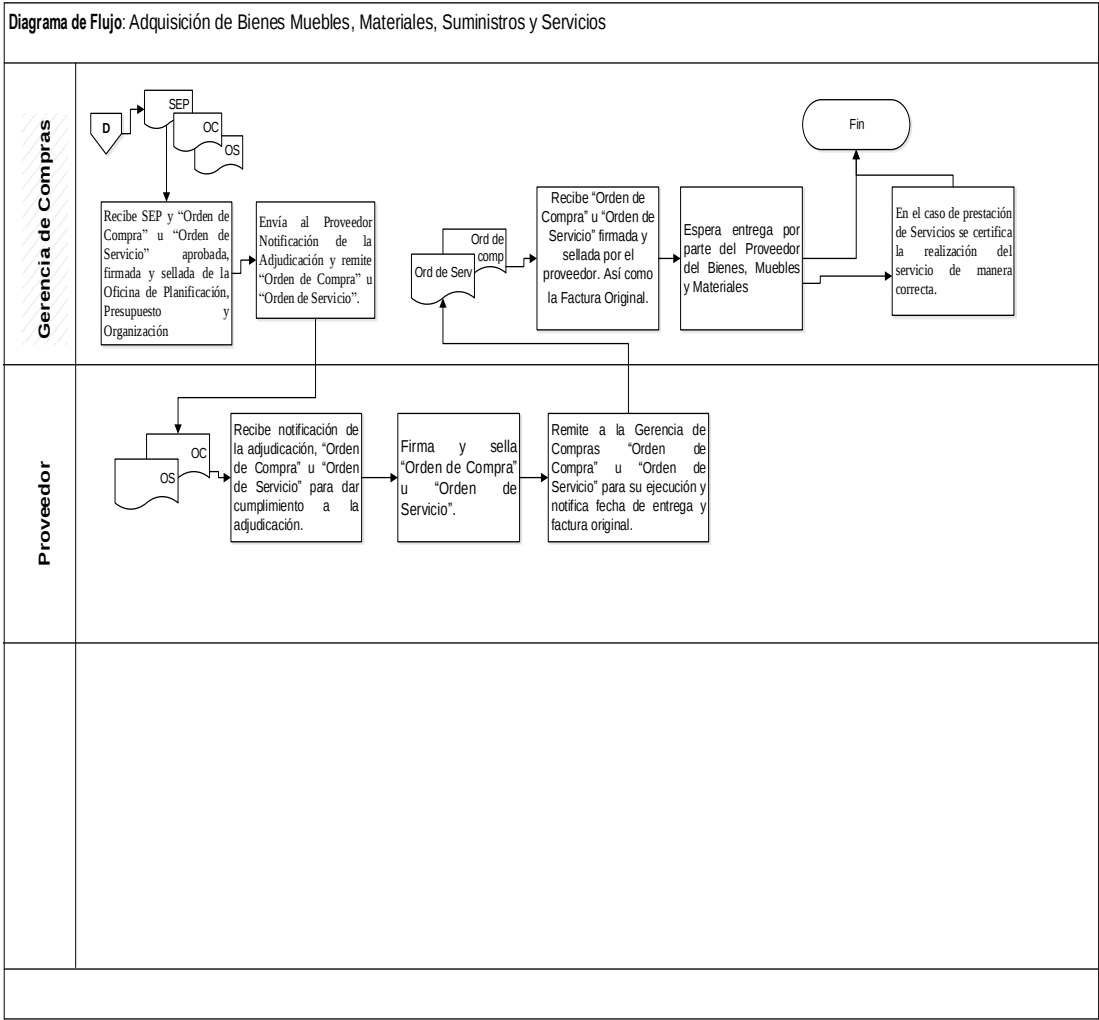
## Diagrama de Flujo: Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros y Servicios.



## Diagrama de Flujo: Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros y Servicios.



**Diagrama de Flujo:** Adquisición de Bienes Muebles, Materiales, Suministros y Servicios.



**Tiempo:** 1 Día

## Procedimiento 2. **Recepción de Bienes Muebles, Materiales, Suministros o Servicios**

### **Proveedor**

1. **Entrega** artículo solicitado a través de Ordenes de Compras y contratos, nota de entrega o factura de almacén

### **Almacén/ Gerencia de Compras/ Unidad Solicitante**

2. **Recibe** del proveedor los bienes, muebles, materiales y suministros solicitados con la Nota de Entrega en presencia de la Gerencia de Compras.
3. **Verifica** si el artículo es una adquisición a través de una Orden de Compra o mediante concursos.
  - 3.1. Si es una orden de compra **localiza** la orden.
  - 3.2. **Verifica** que el artículo, nota de entrega o factura cumplan con lo descrito en la orden de compra.
  - 3.3. Si no es una orden de compra **localiza** según proveedor.
  - 3.4. **Verifica** que el artículo nota de entrega o factura cumplan con lo descrito en el contrato.
4. **Verifica** que lo entregado coincida con lo facturado y con la Orden de Compra que generó la solicitud.
  - 4.1 En **caso** de conformidad total, realiza un informe de Control perceptivo.
  - 4.2 En **caso** de inconformidad, devuelve mercancía al proveedor de ser el caso.
5. **Solicita** al proveedor el cumplimiento de la Orden de Compra.
  - 5.1 Si puede cumplir, solicita pronta entrega de la mercancía.
  - 5.2 Si no puede cumplir con lo solicitado, informa que debe remitir una carta a la unidad solicitante para anular la Orden respectiva o renunciar a los renglones que no puedan cumplir.

### **Almacén/ Gerencia de Compras/ Unidad Solicitante**

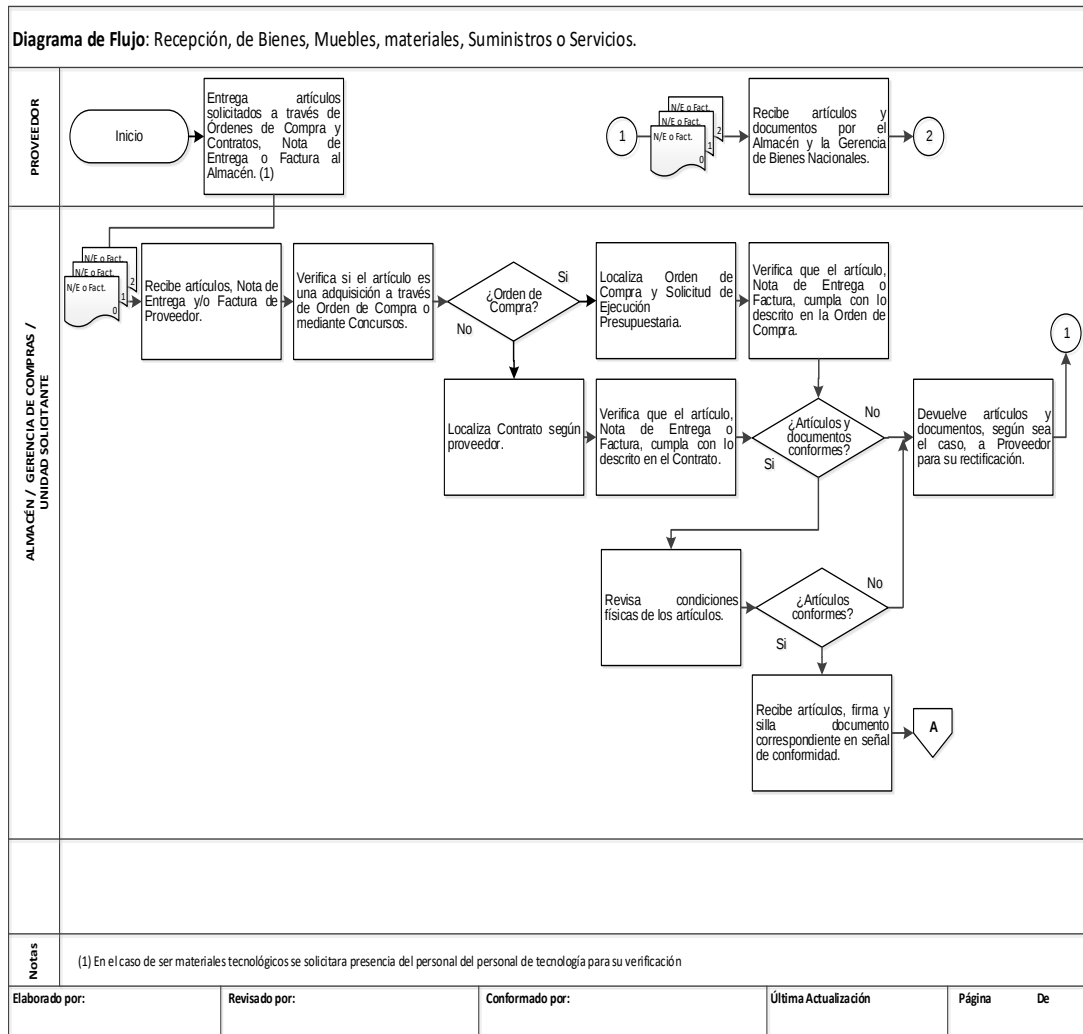
#### **6. Distribuye** documentación recibida:

- 6.1. **Verifica** que el artículo, nota de entrega o factura cumplan con lo descrito en el contrato.
- 6.2. **Archiva** 2da copia de nota de entrega y/o factura firmada y sellada como respaldo de los artículos recibidos.
- 6.3. **Clasifica** artículos de acuerdo con su uso y distribución de espacio físico.
- 6.4. **Coloca** artículos en las estanterías según su tipo y características físicas.
- 6.5. **Entrega** 1era copia de nota de entrega y/o factura firmada y sellada como recibido al proveedor (realiza paso 7)

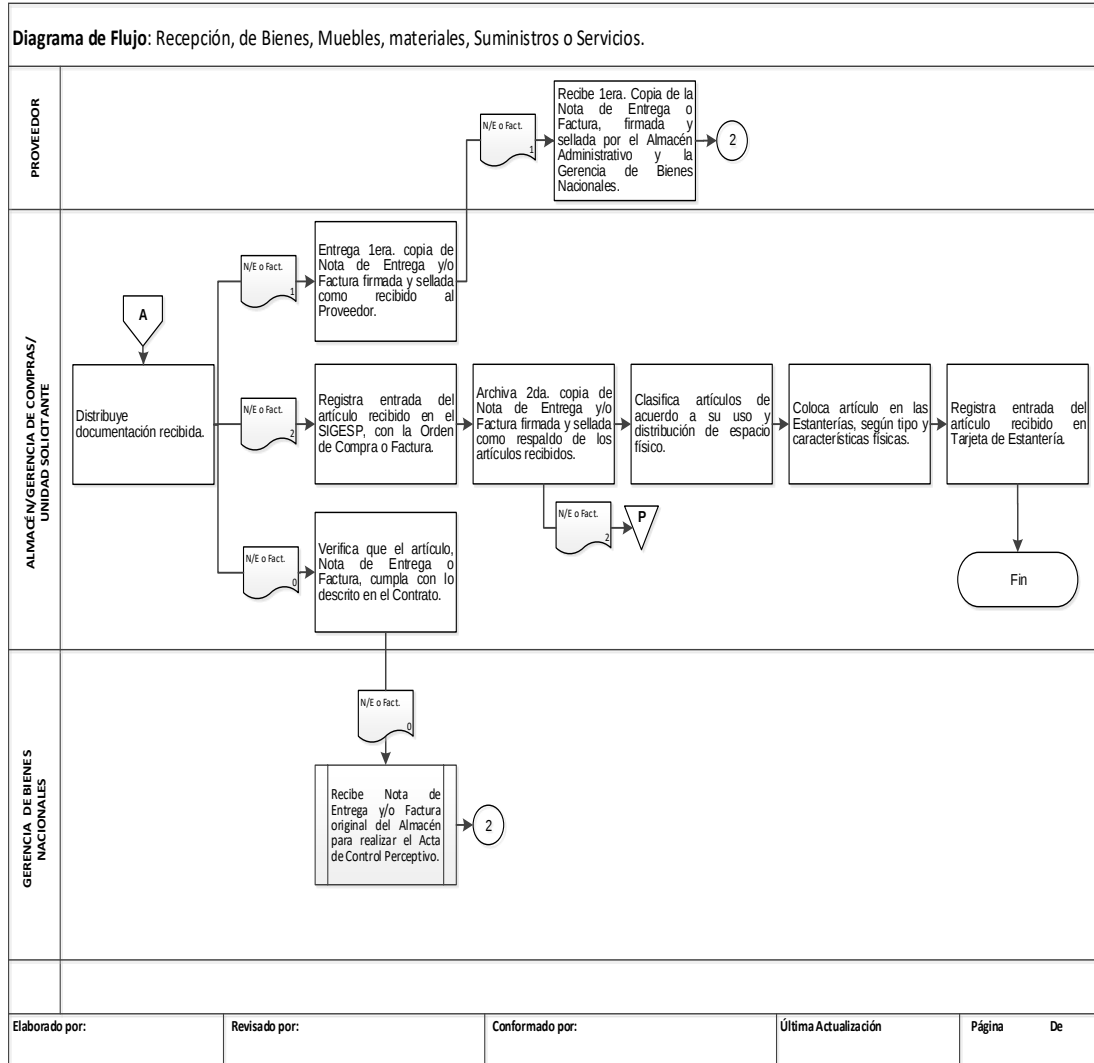
### **Proveedor**

- 7. **Recibe** 1era copia de la cota de entrega o factura firmada y sellada por el almacén administrativo (Fin del procedimiento)

## Diagrama de flujo: Recepción de Bienes Muebles, Materiales, Suministros o Servicios



## Diagrama de flujo: Recepción de Bienes Muebles, Materiales, Suministros o Servicios



*Tiempo 1 Día*

### Procedimiento 3. **Rendición del Plan de Compras y Rendición Trimestral ante el Servicio Nacional de Contrataciones**

#### **Oficina de Planificación y Presupuesto**

1. **Realiza** el Plan Operativo Anual (POA) (Ver manual de normas y procedimientos de la oficina de planificación, organización y presupuesto) en conjunto con la Gerencia de compras.
2. **Culminado** el Plan Operativo Anual (POA) de la Oficina de Planificación y Presupuesto le notifican a la Gerencia de Compras y remite la información.

#### **Gerencia de Compras:**

3. **Ingresa** a la página del Servicio Nacional de Contrataciones.
4. **Realiza** la carga del Plan de Compras con la ayuda de la Oficina de Planificación y Presupuesto.
5. Una vez cargada la información imprime el reporte de la carga de la información como soporte.
6. Automáticamente la notificación llega al Servicio Nacional de Contrataciones de que la información fue cargada.

- **Rendición Trimestral**

#### **Gerencia de Compras**

7. Al comienzo de cada trimestre, los primeros 15 días, ingresan al sistema del Servicio Nacional de Contrataciones.
8. Realizan la carga de todas las facturas, las ordenes de compras y ordenes de servicio que han ejecutado en ese trimestre en el sistema.

- 8.1 De existir alguna modificación o algún crédito adicional se debe reportar dentro de 15 días finalizado cada trimestre.
  - 8.2 De no existir modificación continúa con el procedimiento.
9. Una vez cargada la información imprime el reporte de la carga de la información como soporte. (Fin del procedimiento)

Diagrama de Flujo: **Rendición del Plan de Compras y Rendición trimestral ante el Servicio Nacional de Contrataciones**

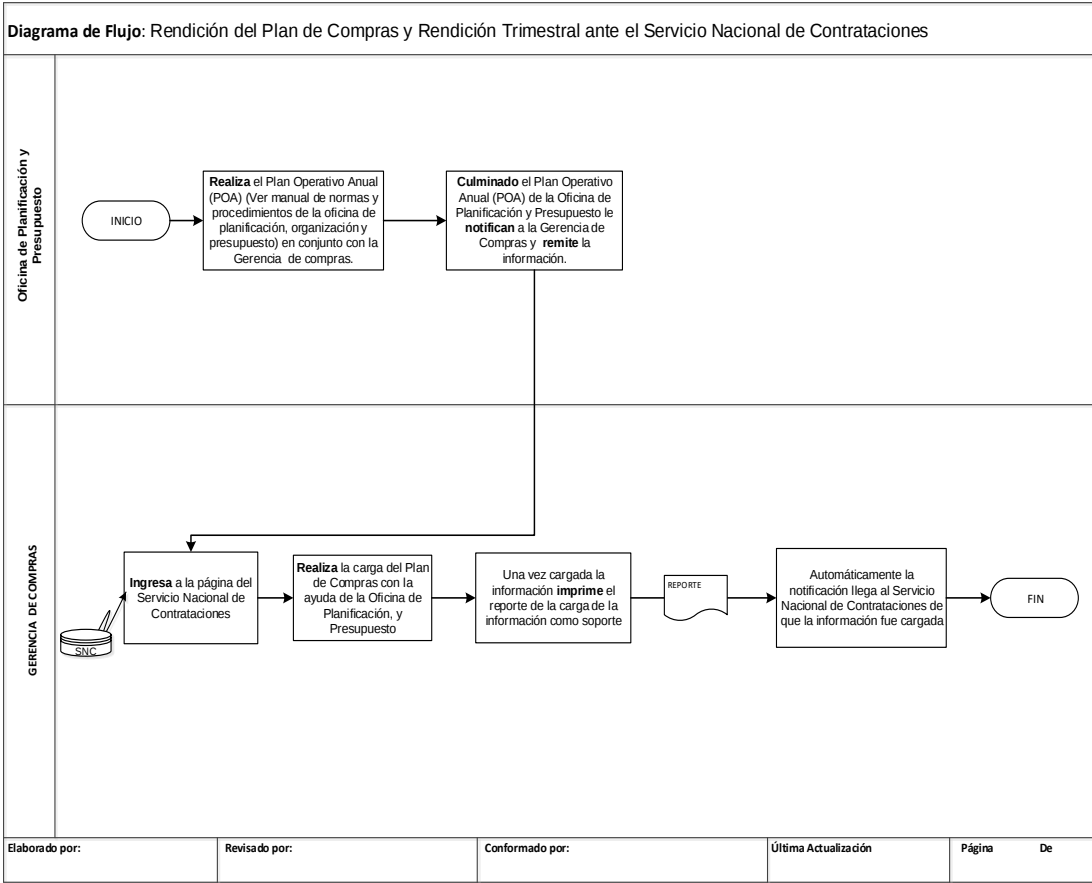
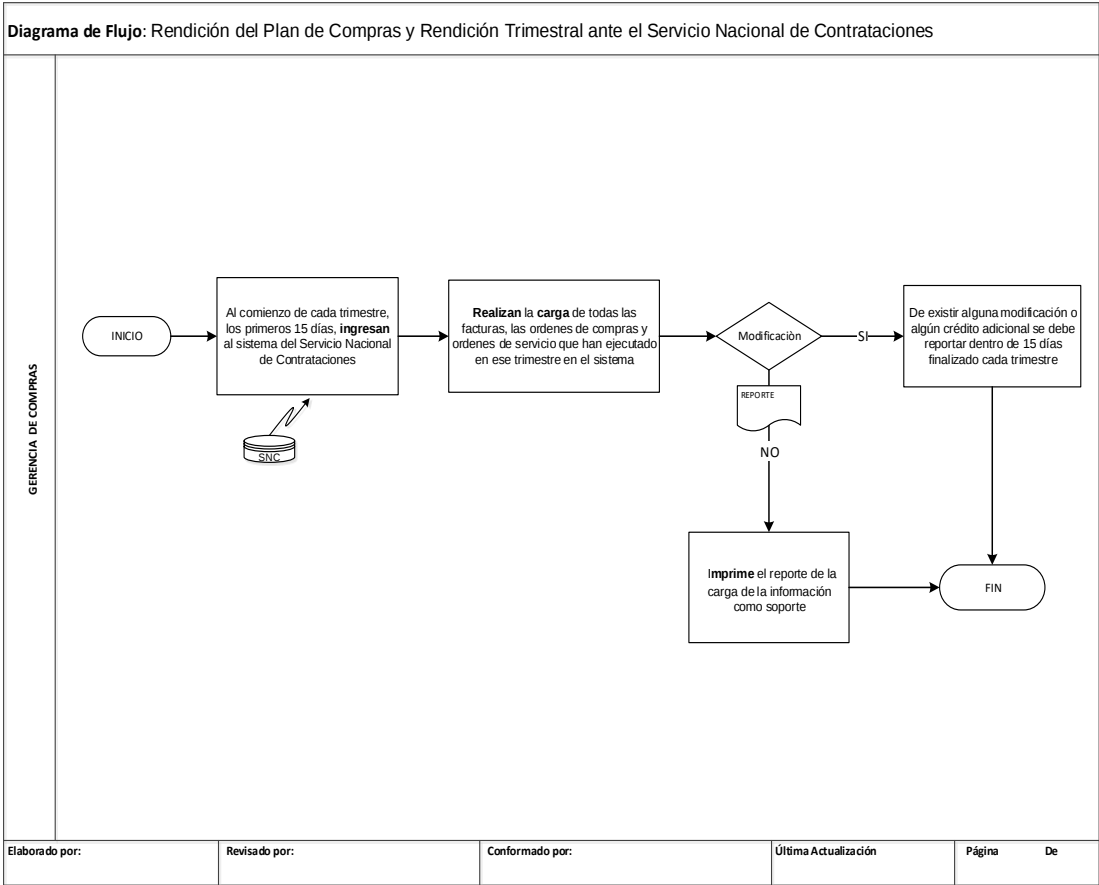


Diagrama de Flujo: **Rendición del Plan de Compras y Rendición trimestral ante el Servicio Nacional de Contrataciones**



### 5.2.2 Procesos correspondientes a la Gerencia de Contabilidad

1. Procedimiento de Conciliación Bancaria
2. Proceso Elaboración de Estados Financieros
3. Proceso Cuadre de Contabilidad contra Ejecución Presupuestaria
4. Proceso Depreciación y Amortización de Activos
5. Proceso Cheques y Transferencias Administrativas

**Tiempo:** 1 Mes

#### Procedimiento 1. Conciliación Bancaria

##### **Gerencia de Contabilidad**

##### **Responsable:**

1. **Recibe** los Estados de Cuenta Bancarios y el Resumen de Operaciones Financieras de la Gerencia de Tesorería y Finanzas.
2. **Verifica** que la información de la **copia** este igual que el **original**:
  - 2.1. De no estar **correcto** se devuelve a Gerencia de Tesorería y Finanzas la documentación que esta errada. **(Actividad 1)**
  - 2.2. De estar **correcto** toma el **original** y devuelve a Gerencia de Tesorería y Finanzas **copia** en aval de recibido **firmada** y **sellada**. **(Continúa en la actividad 4)**

##### **Gerencia de Tesorería y Finanzas:**

3. **Recibe** copia de la Gerencia de Contabilidad y archiva **copia**.

##### **Gerencia de Contabilidad**

##### **Responsable:**

4. **Procesa** la información:

- 4.1 Los movimientos bancarios y el Resumen de Operaciones Financieras por fecha de Registro al Sistema Administrativo Integrado de Gestión existente en la empresa.
  - 4.2 Realiza el cruce contable entre el Mayor Analítico y el Estado de Cuenta Bancario.
  - 4.3 Posteriormente se obtienen los Créditos y Débitos Bancarios por Identificar los cuales son registrados en unas cuentas transitorias.
  - 4.4 Se regularizan las partidas pendientes al transcurrir los meses siempre y cuando la Gerencia que genera la información identifique los Depósitos, notas de Crédito o Débito, así mismo se obtiene del cruce contable las Comisiones e Intereses Bancarios.
  - 4.5 Procesa la Información obtenida después de haber realizado el cruce contable en el Sistema Administrativo Integrado de Gestión existente en la empresa.
- 5. **Imprime** los Mayores Analíticos, Créditos y Débitos Bancarios como aval de lo procesado, **firma** y **anexa** la portada de la Conciliación Bancaria junto al Estado de Cuenta **original** (Recibido por la Gerencia de Tesorería y Finanzas).
  - 6. **Remite** conciliación bancaria elaborada a la Oficina de Gestión Administrativa.

### **Oficina de Gestión Administrativa**

#### **Gerente:**

- 7. **Recibe** la conciliación bancaria y verifica que la misma se encuentre elaborada correctamente:
  - 7.1 En caso de que la conciliación bancaria no se encuentre correcta y completa, devuelve la documentación a la Gerencia de Contabilidad, solicitando las adecuaciones que corresponda.

7.2 En el caso que este elaborado de manera correcta, Firma y sella la conciliación bancaria en señal de conformidad y remite a la Gerencia de Contabilidad.  
(Continúa actividad 8)

### **Gerencia de Contabilidad**

#### **Responsable:**

8. **Recibe** conciliaciones bancarias firmadas y selladas del Gerente General de la Oficina de Gestión Administrativa.

9. **Archiva** para su control posterior. **(Fin del Procedimiento)**

Diagrama de Flujo: Conciliación Bancaria

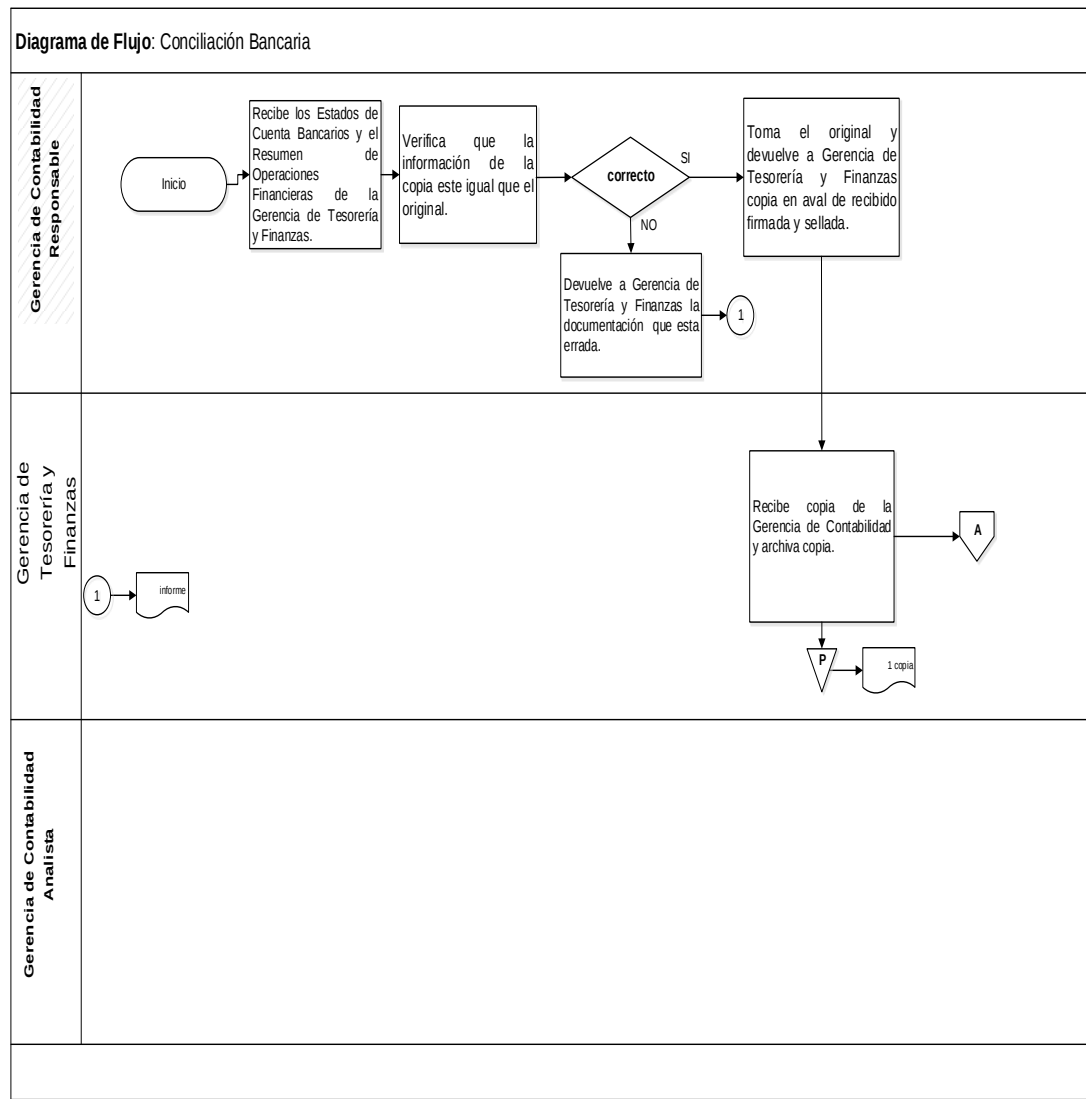


Diagrama de Flujo: Conciliación Bancaria

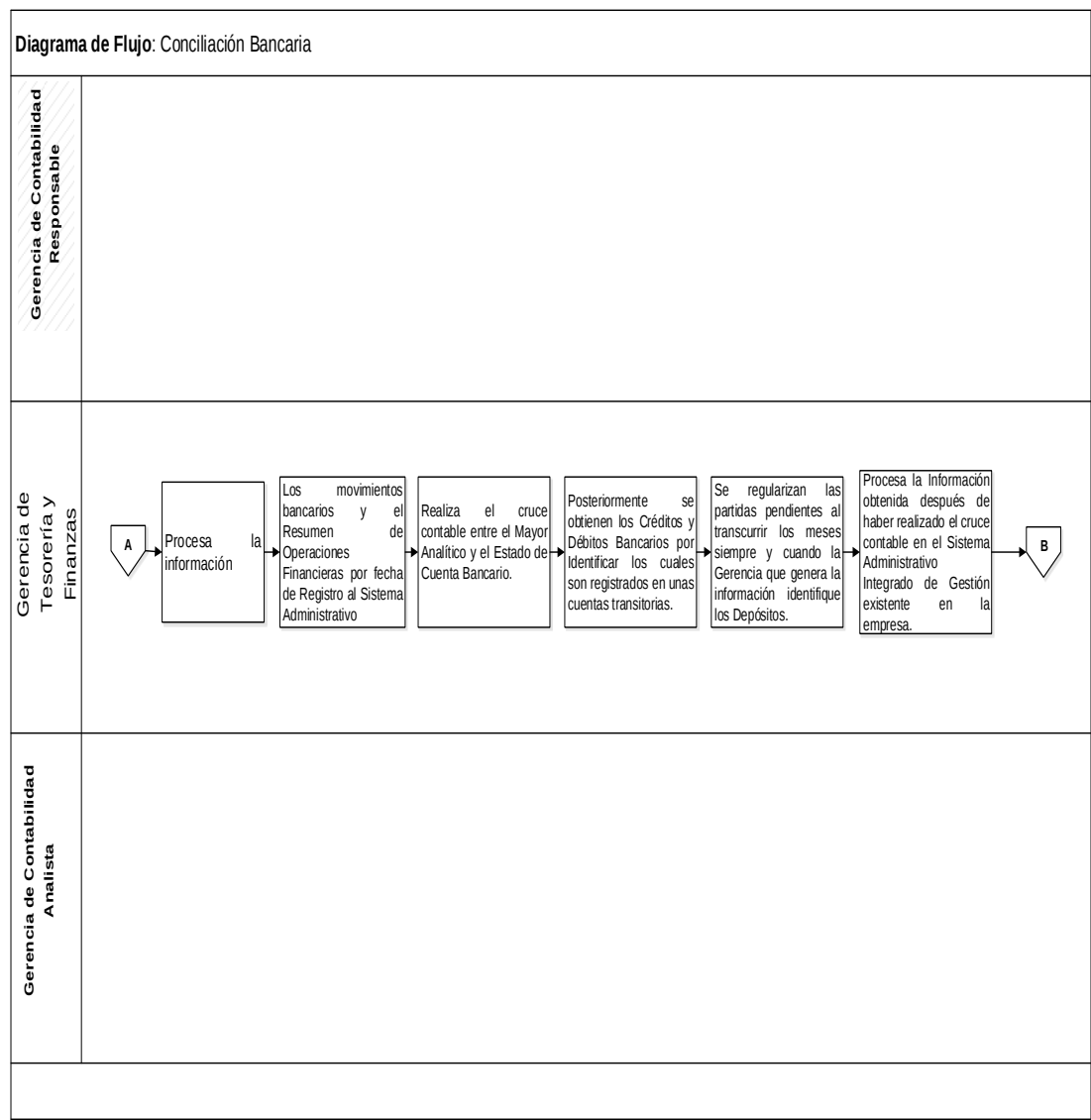
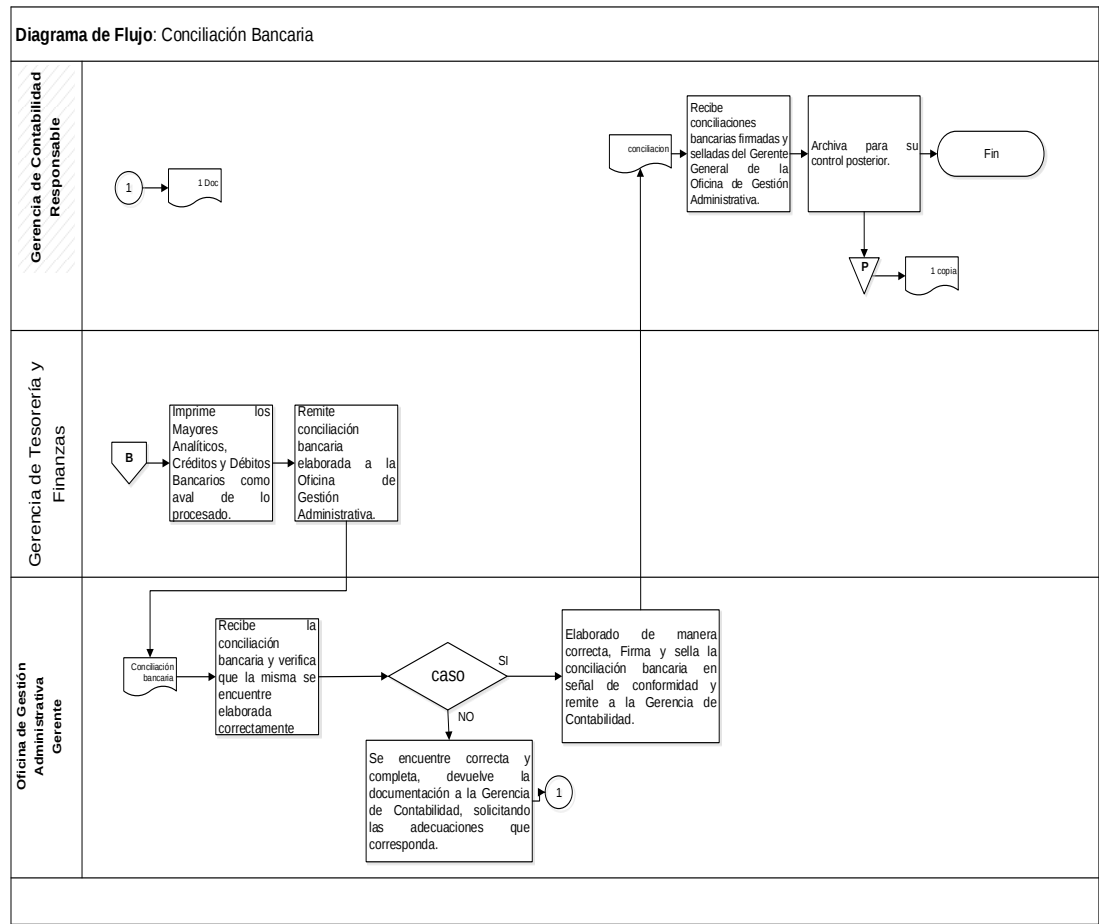


Diagrama de Flujo: Conciliación Bancaria



## Procedimiento 2. **Elaboración de Estados Financieros**

### **Gerencia de Contabilidad**

#### **Responsable:**

1. **Verifica** una vez finalizado el mes en estudio, las transacciones correspondientes al período, que hayan sido registradas en su oportunidad por las diferentes Unidades.
2. **Compara** que las conciliaciones bancarias se han elaborado y que los saldos en libros coinciden con lo señalado en tales conciliaciones.
3. **Efectúa** la comparación entre el Balance de Comprobación y la Ejecución Presupuestaria emitida por la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización a fin de evaluar si ambos reportes están conciliados:
  - 3.1. De no estar **correcto** se efectúa la revisión y reporta por medios electrónicos a la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización de las diferencias.
  - 3.2. De estar **correcto** emite el Balance de Comprobación correspondiente al mes en proceso.
4. **Efectúa** revisión de todas y cada una de las cuentas, con especial énfasis en la naturaleza deudora o acreedora de las mismas, así como la razonabilidad de los respectivos saldos.
5. **Clasifica** las cuentas de sus respectivos saldos y conformar los correspondientes Estados Financieros, de acuerdo a la condición de tales cuentas (Cuentas Reales, Cuentas Nominales, Cuentas de Valoración y Cuentas de Orden).
6. **Emite** a través del sistema administrativo integrado de gestión existente en la empresa, los Estados Financieros que serían; Estado de Situación Financiera, Estado de Rendición Financiera, Estado de Movimiento de las Cuentas de Patrimonio, Estado de Flujo de Efectivo y Notas Explicativas. (norma 1)

7. **Imprime** un **original** de cada estado financiero y procede a la respectiva **firmar y sellar**.
8. **Remite** estados financieros a la Oficina de Gestión Administrativa.
  - 8.1 en el caso de recibir alguna devolución de los estados financieros para efectuar correcciones, se ejecutan y remiten de nuevo a la Oficina de Gestión Administrativa.

#### **Oficina de Gestión Administrativa**

9. **Recibe** los estados financieros y verifica los mismos:
  - 9.1 En caso de presentar observaciones, indica las mismas a la Gerencia de Contabilidad a los fines de realizar las modificaciones. (8.1)
  - 9.2 En caso contrario, firma los estados financieros en señal de conformidad y gestiona la firma de la máxima autoridad de la empresa.
10. En el caso de en el caso de recibir alguna devolución de los estados financieros para efectuar correcciones, se ejecutan y remiten de nuevo al Despacho BAER, S.A. (10.1)

#### **Despacho BAER, S.A**

10. **Recibe** los estados financieros y verifica los mismos:
  - 10.1 En caso de presentar observaciones, indica las mismas a la Oficina de Gestión Administrativa a los fines de realizar las modificaciones.
  - 10.2 En caso contrario, firma los estados financieros en señal de conformidad y efectúa la devolución de los documentos aprobados a la Oficina de Gestión Administrativa. (Continúa 11).

#### **Oficina de Gestión Administrativa**

11. **Recibe** los estados financieros aprobados y remite la documentación final a la Gerencia de Contabilidad.

Gerencia de Contabilidad:

12. **Recibe** los estados financieros aprobados y **Archiva** los originales para su control posterior. **(Fin del Procedimiento).**

Diagrama de Flujo: Elaboración de Estados Financieros

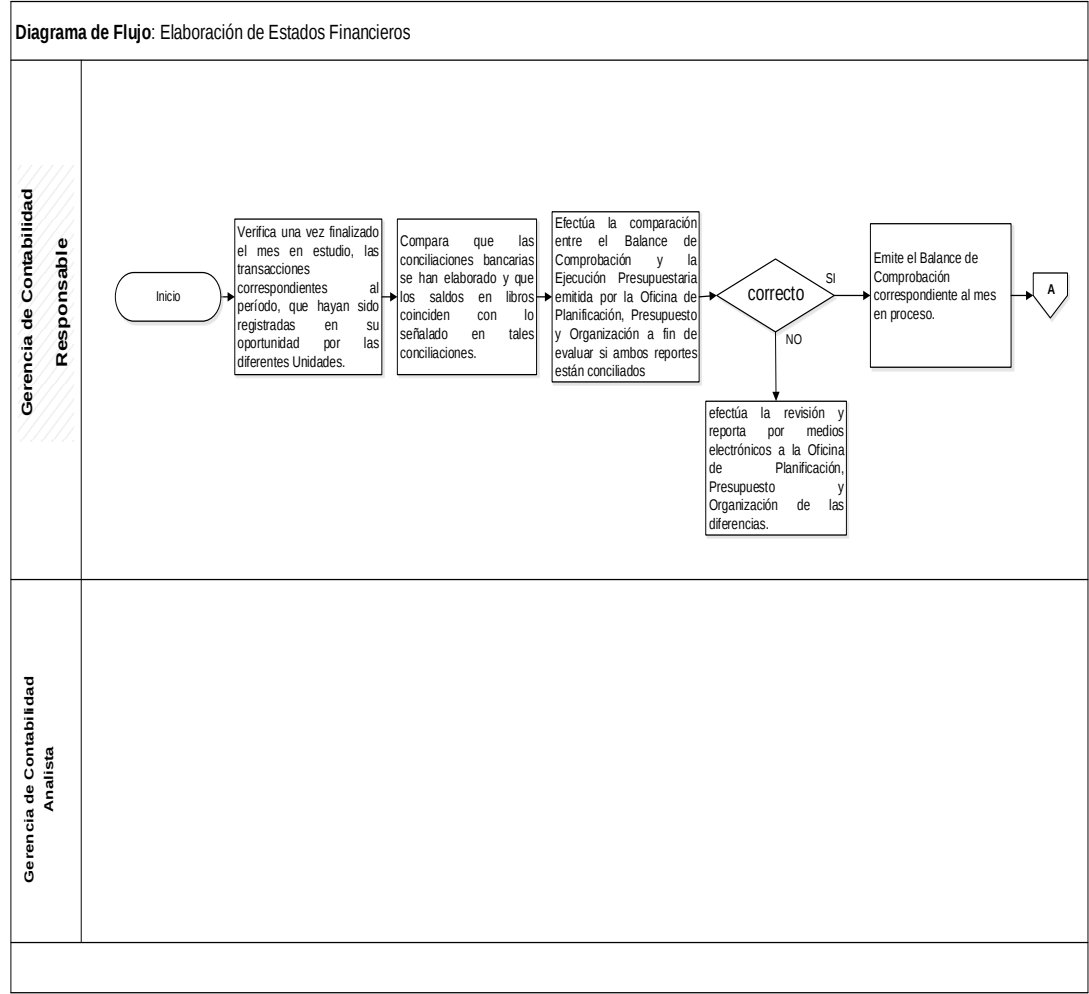


Diagrama de Flujo: Elaboración de Estados Financieros

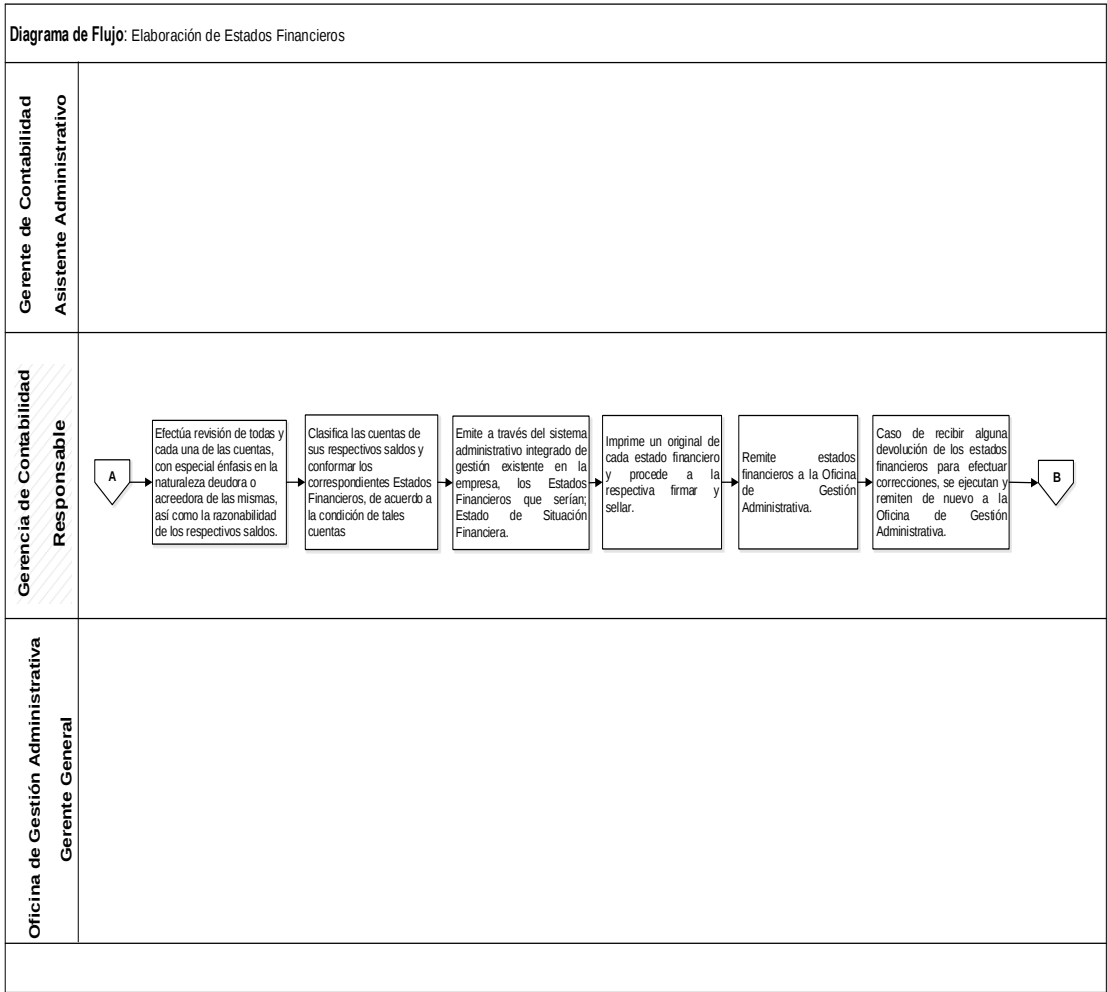


Diagrama de Flujo: Elaboración de Estados Financieros

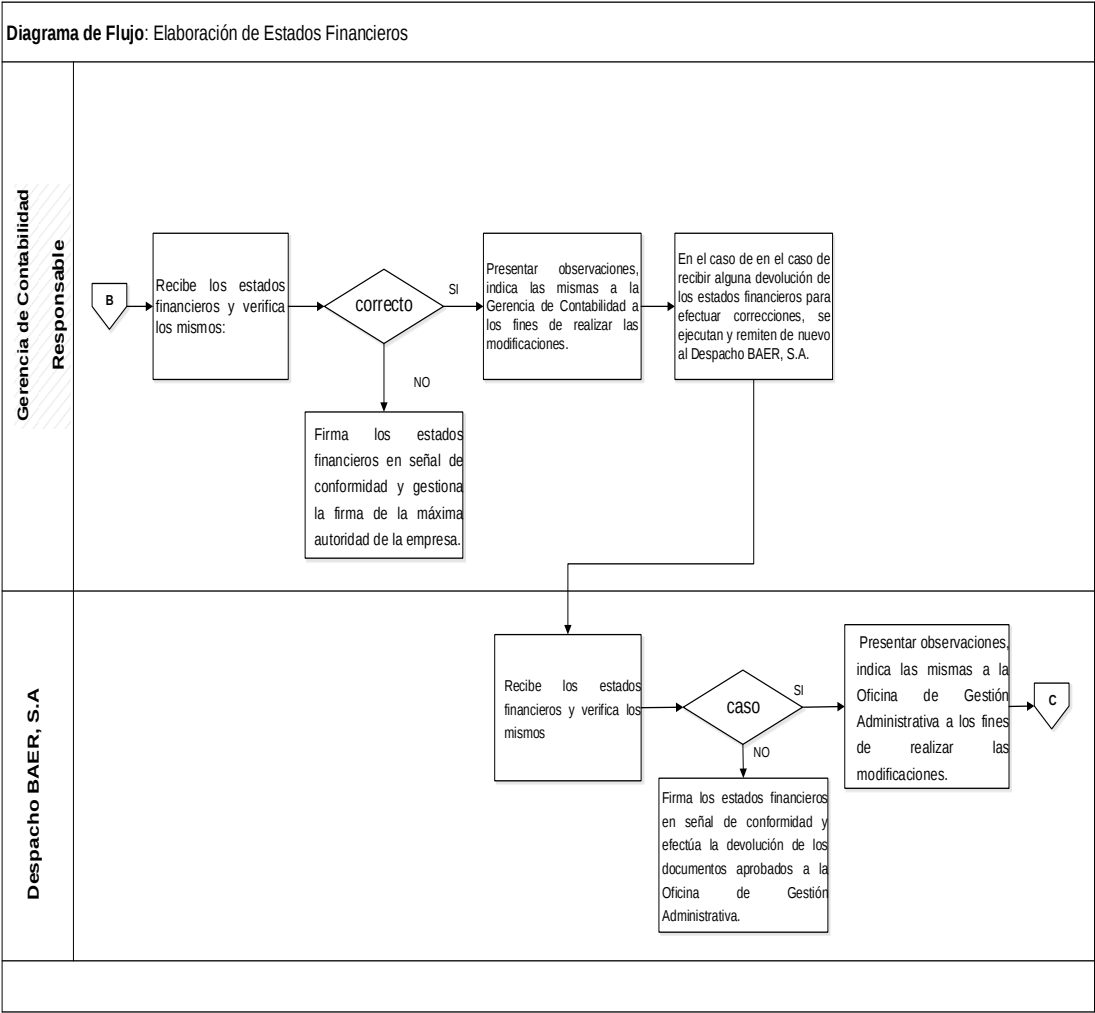
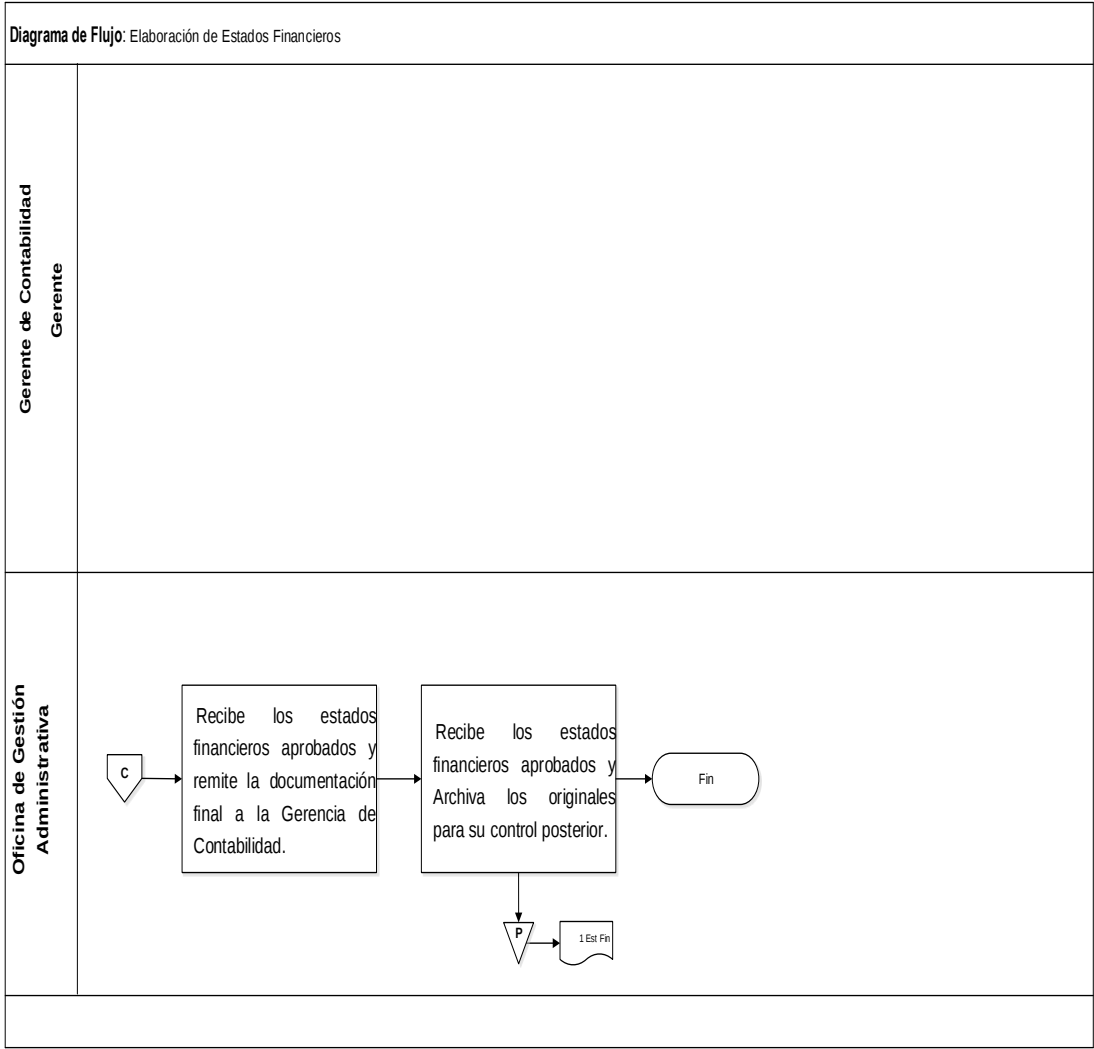


Diagrama de Flujo: Elaboración de Estados Financieros



**Tiempo:** 5 Día

### Procedimiento 3. Cuadre de Contabilidad Contra la Ejecución Presupuestaria

#### **Gerencia de Contabilidad**

1. **Realiza** Cuadre de la Conciliación de Gastos Contabilidad Vs Ejecución Presupuestaria en excel.
2. **Envía** por correo electrónico a la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización la información sobre la Conciliación de Gastos Contabilidad Vs Ejecución Presupuestaria.

#### **Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización**

##### **Gerencia de Presupuesto:**

3. **Recibe** en digital la documentación vía correo electrónico.
4. **Confirma** en correo electrónico la recepción de la información a la Gerencia de Contabilidad.

##### **Gerencia de Contabilidad:**

5. **Recibe** en su correo electrónico la recepción de la información.

#### **Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización**

##### **Gerencia de Presupuesto:**

6. **Procede** a analizar la Conciliación de Gastos Contabilidad Vs Ejecución Presupuestaria y verifica que la misma se encuentre elaborada correctamente:

- 6.1 En caso de que la conciliación no se encuentre correcta y completa, devuelve vía correo electrónico a la Gerencia de Contabilidad, solicitando las adecuaciones que corresponda.
- 6.2 En el caso que este elaborado de manera correcta, Imprime, firma y sella la conciliación en señal de conformidad y remite a la Gerencia de Contabilidad.

**Gerencia de Contabilidad:**

7. **Recibe** en físico la Conciliación de Gastos Contabilidad Vs Ejecución Presupuestaria, avalada por la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización, procede a firmar y sellar en señal de conformidad.

8. **Archiva** el comprobante para su control. **(Fin del Procedimiento).**

**Diagrama de Flujo:** Cuadre de Contabilidad Contra la Ejecución Presupuestaria

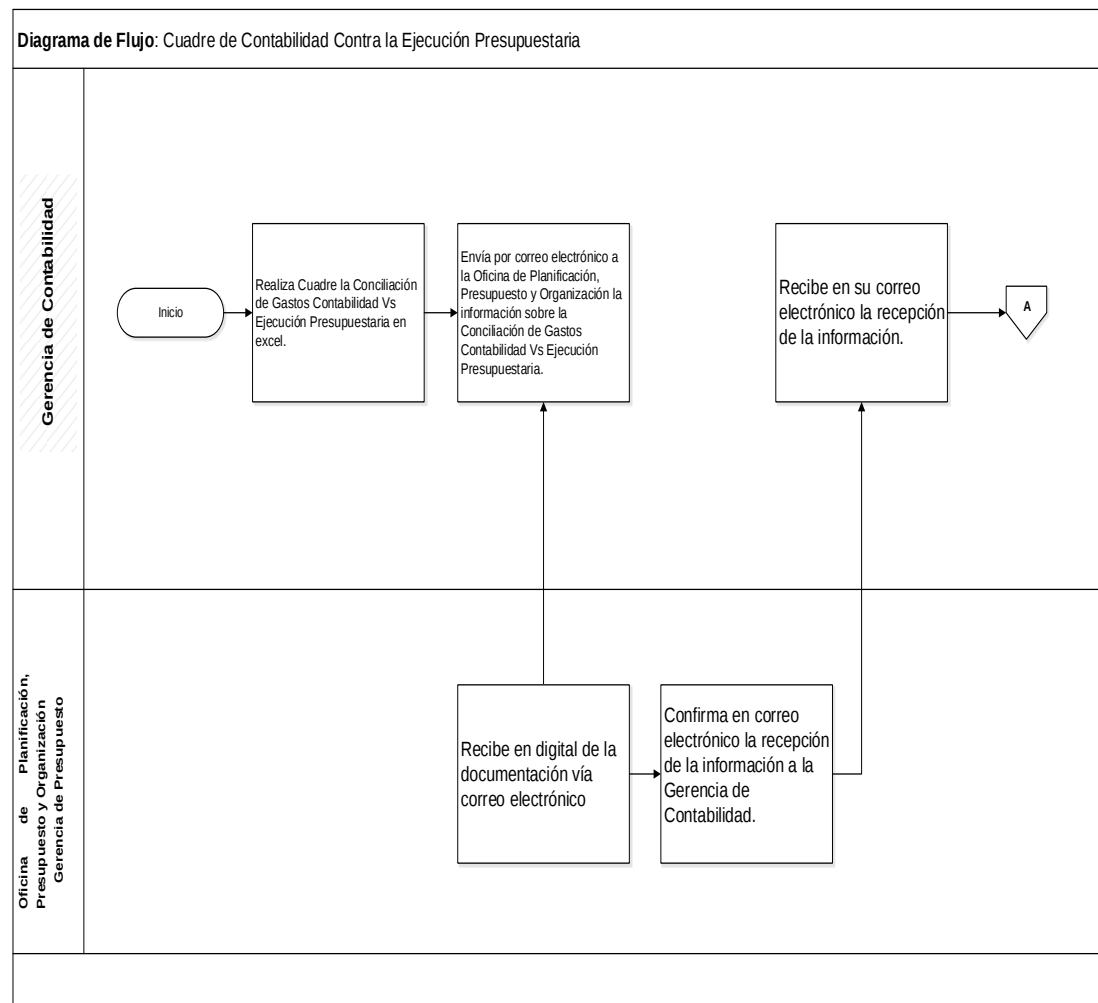
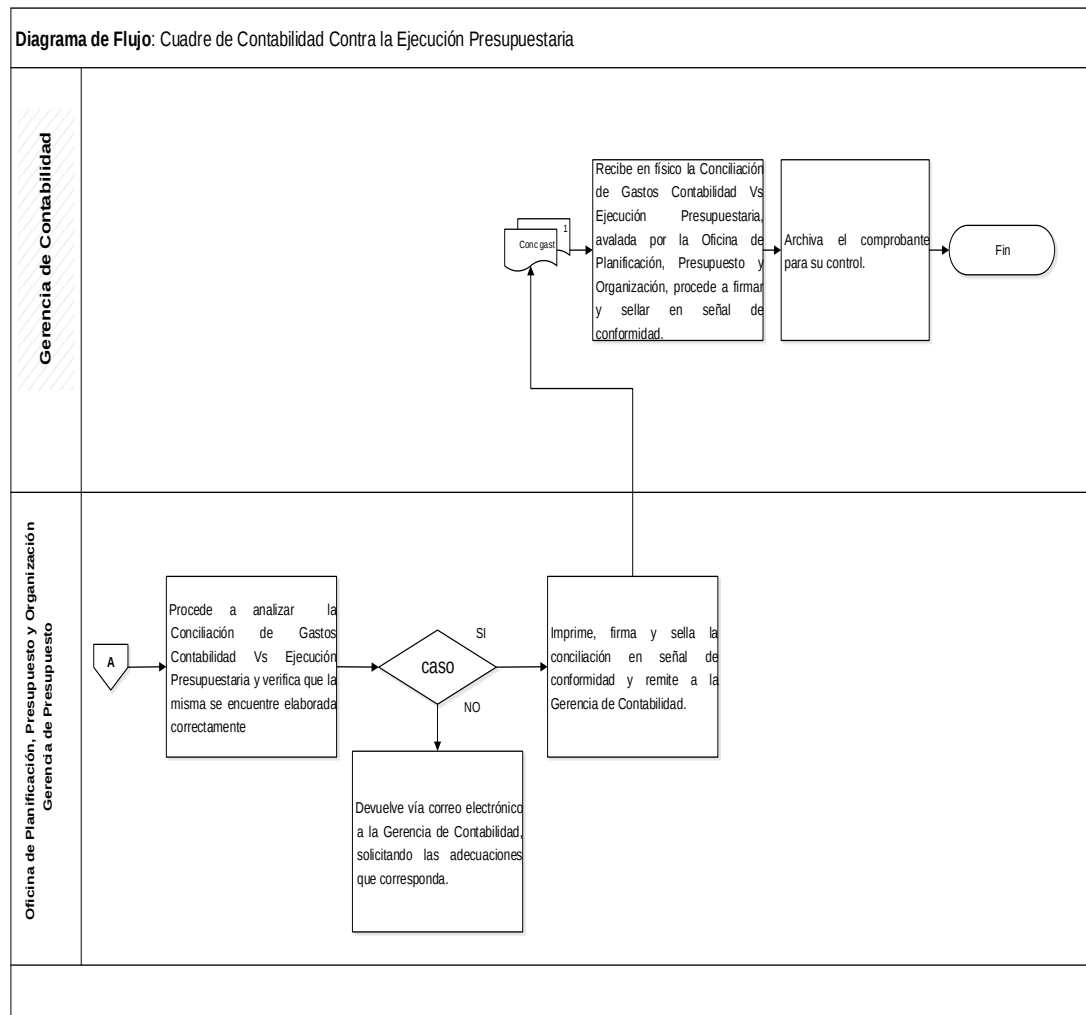


Diagrama de Flujo: Cuadre de Contabilidad Contra la Ejecución Presupuestaria



**Tiempo:** 1 Día

#### Procedimiento 4. **Depreciaciones y Amortización de Activos**

##### **Gerencia de Contabilidad**

###### **Analista:**

1. **Recibe** de parte de la Gerencia de Bienes Públicos la documentación, contentiva de las adiciones y desincorporaciones de bienes a fin de realizar el **análisis** de las depreciaciones de los activos fijos.

1.1. En caso que el expediente se encuentre incompleto, devuelve el mismo a la Gerencia de Bienes Públicos.

1.2. En el caso contrario, procede a realizar los procesos correspondientes.

2. Ingresa al sistema administrativo integrado de gestión existente y realiza el asiento de Depreciación vs. Depreciación acumulada, generando el comprobante contable correspondiente.

3. Informa al Gerente de Contabilidad para su revisión.

##### **Gerencia de Contabilidad**

###### **Gerente:**

4. Ingresa al sistema administrativo integrado de gestión existe, ubica el comprobante contable y procede a su revisión.

4.1 En caso de presentar observaciones indica las mismas al Analista para su adecuación.

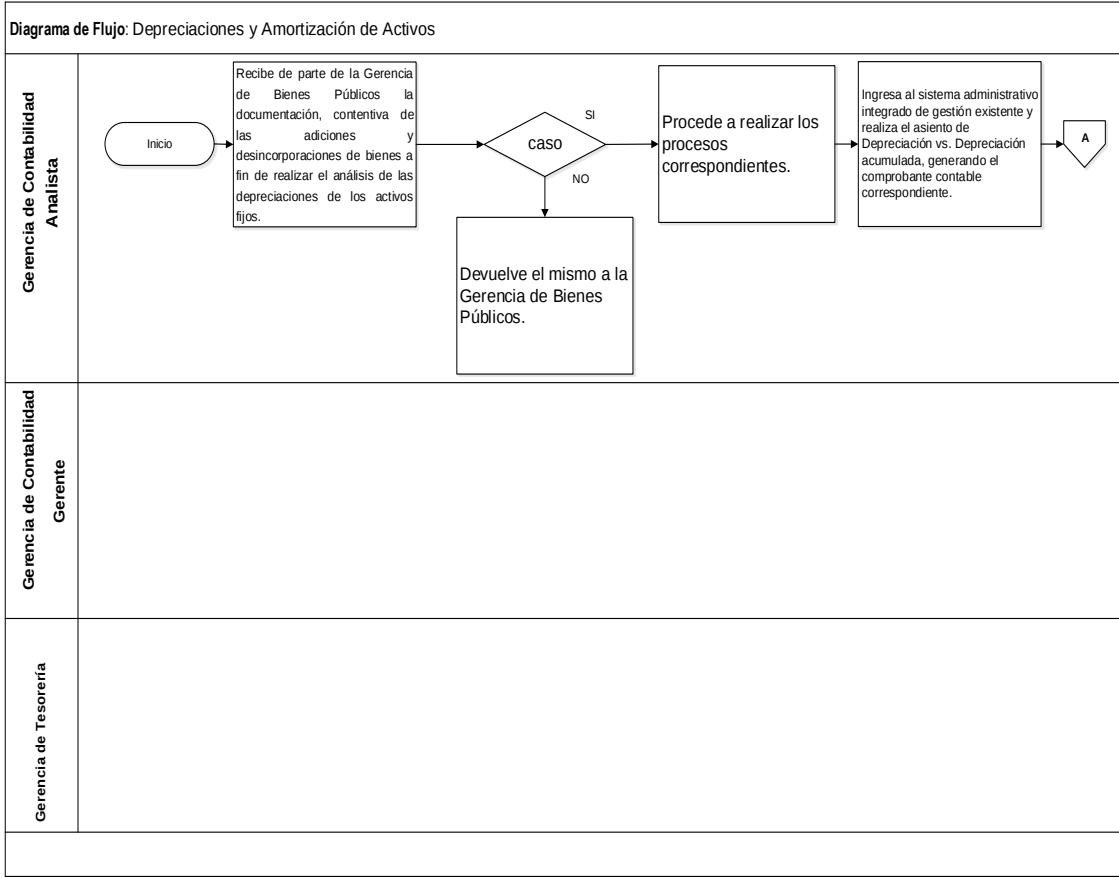
4.2 En el caso contrario, instruye al analista, a los fines de realizar la impresión del comprobante contable.

### **Gerencia de Contabilidad**

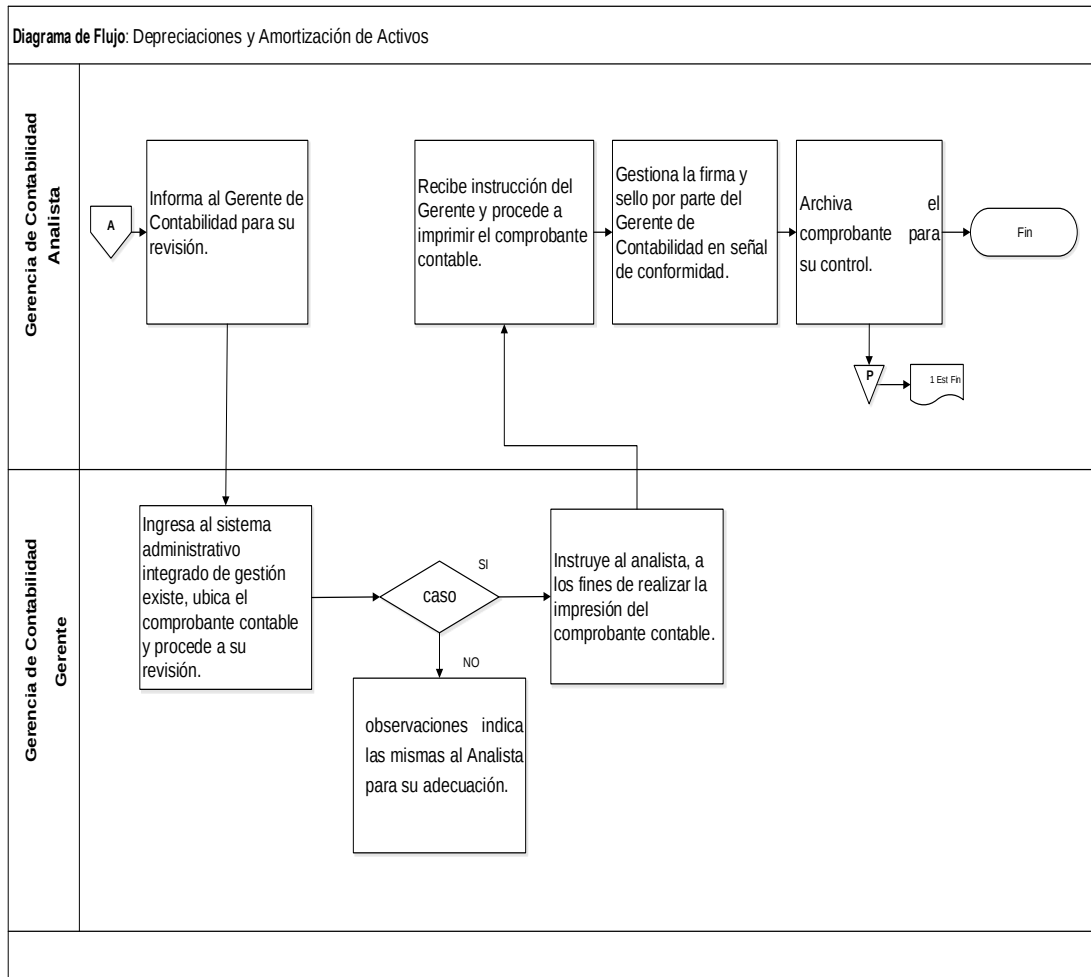
#### **Analista:**

6. Recibe instrucción del Gerente y procede a imprimir el comprobante contable.
7. Gestiona la firma y sello por parte del Gerente de Contabilidad en señal de conformidad.
8. Archiva el comprobante para su control. **(Fin del Procedimiento)**

Diagrama de Flujo: Depreciación y Amortización de Activos



## Diagrama de Flujo: Depreciaciones y Amortización de Activos



**Tiempo:** 1 Mes

Procedimiento: 5. **Cheques y Traslaciones Administrativas.**

**Gerencia de Contabilidad**

**Responsable:**

1. **Recibe** Cheques y traslaciones emitidos con las Notas de Débitos procesados en el sistema administrativo integrado de gestión existente por parte de la Gerencia de Tesorería y Finanzas.
2. **Verifica** que cada expediente este completo (factura original, orden de compra o servicio, solicitud de pago, disponibilidad presupuestaria, mas todos los documentos exigidos por ley).
  - 2.1. De no estar **correcto** se devuelve cheque o traslacion que presenta anomalía en sus soportes.
  - 2.2. De estar **correcto** toma el **original** y devuelve a la Gerencia de Tesorería y Finanzas la **copia** en aval de recibido **firmada** y **sellada**. **(Continúa actividad 4)**

**Gerencia de Tesorería y Finanzas**

**Responsable:**

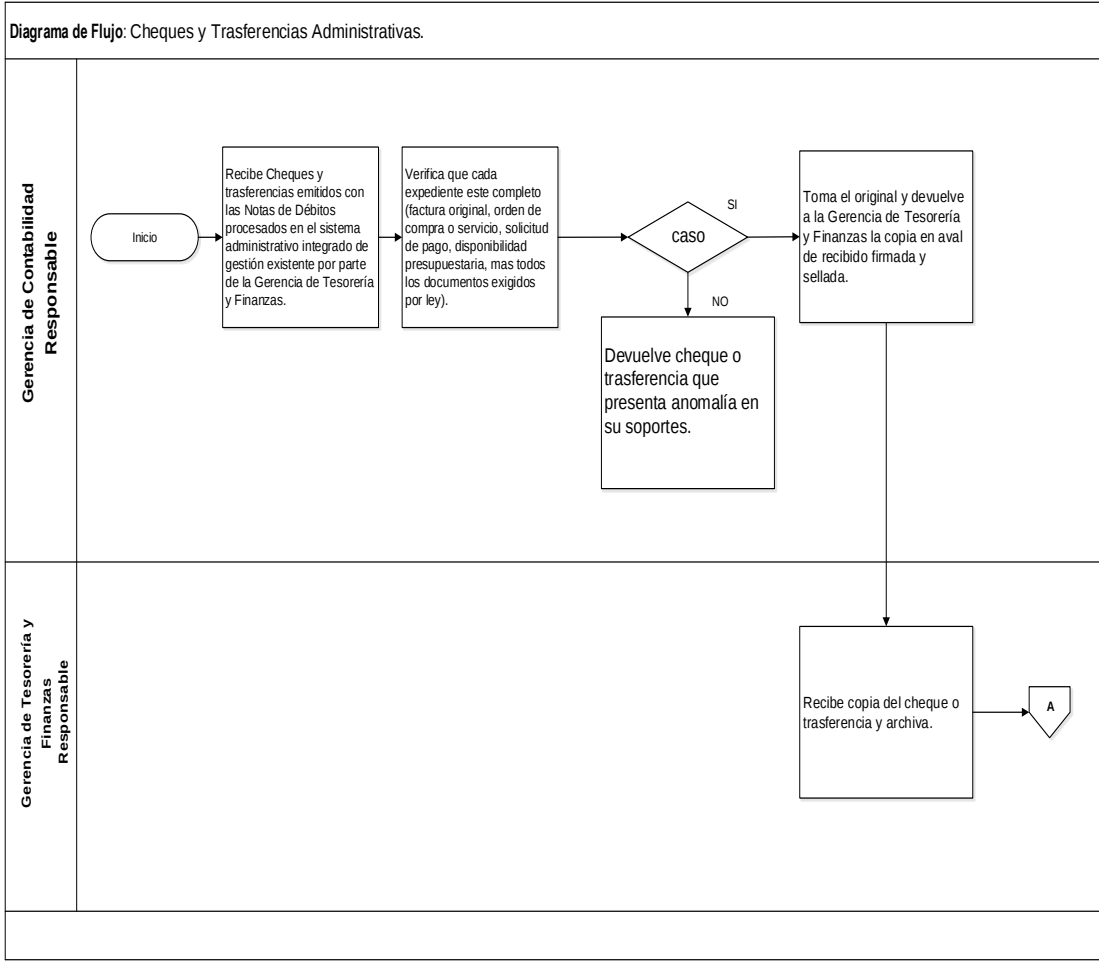
3. **Recibe** copia del cheque o traslacion y **archiva**.

**Gerencia de Contabilidad**

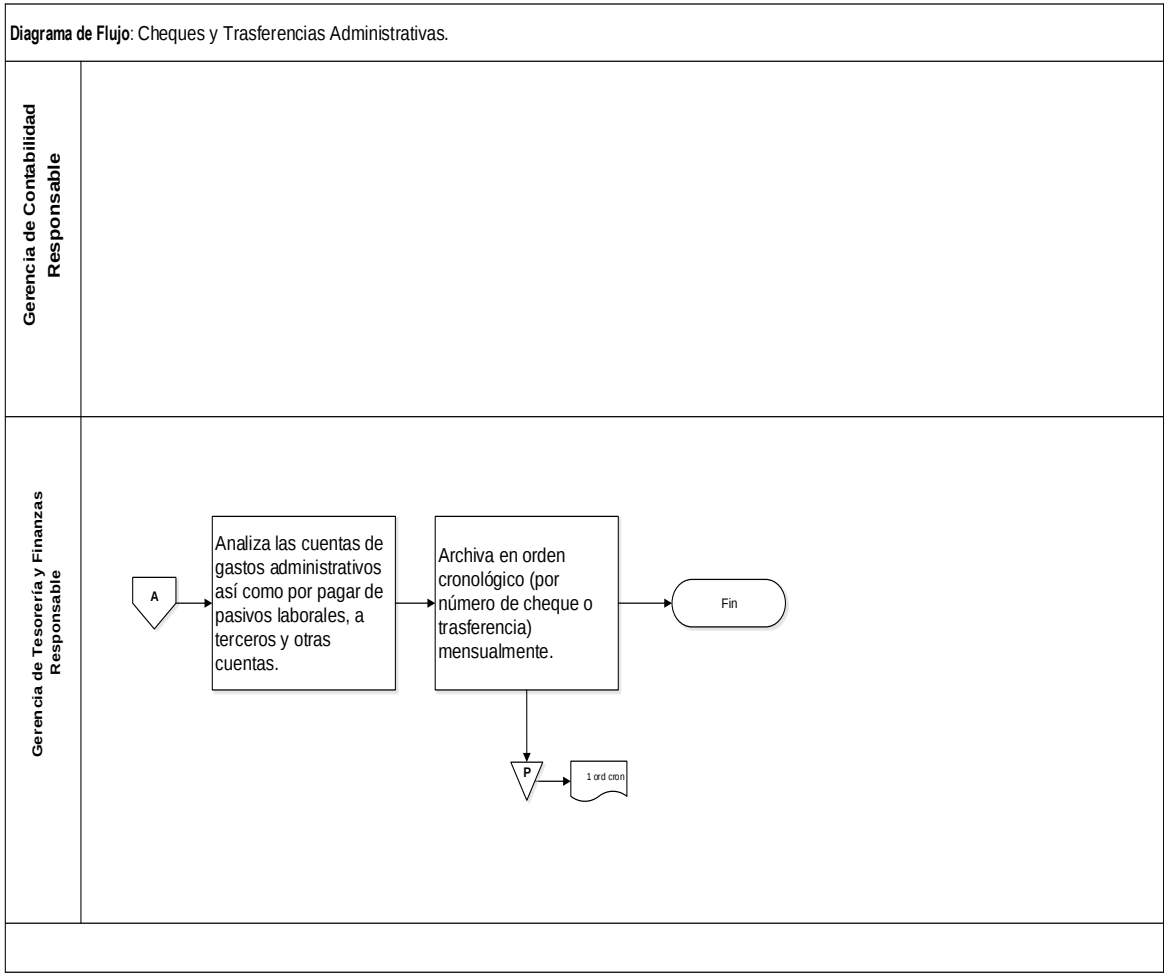
**Responsable:**

4. **Analiza** las cuentas de gastos administrativos, así como por pagar de pasivos laborales, a terceros y otras cuentas.
5. **Archiva** en orden cronológico (por número de cheque o traslacion) mensualmente. **(Fin del Procedimiento)**

**Diagrama de Flujo: Cheques y Traslacerencias Administrativas.**



**Diagrama de Flujo:** Cheques y Traslaciones Administrativas.



### 5.2.3 Procesos correspondientes a la Gerencia de Bienes Nacionales

1. Proceso de Registro de Bienes Muebles e Inmuebles (ingresos/incorporaciones).
2. Proceso Movimiento de Bienes Muebles Incorporación por Donación (no presupuestario).
3. Proceso Reasignación de Bienes a los diferentes Aeropuertos Administrados por BAER, S.A.
4. Proceso Seguimiento a la Conservación y Mantenimiento de toda la Flota de Vehículos.
5. Proceso Desincorporación de Bienes Después de Cumplir su Tiempo de Vida Útil.
6. Proceso Desincorporación de Bienes por Robo y/o Hurto.

**Tiempo:** 3 Días

**Procedimiento. 1:** Registro de Bienes Muebles e Inmuebles (ingresos/incorporaciones)

#### **Gerencia de Bienes Nacionales**

##### **Secretaria:**

1. **Recibir** comunicación firma y sella en aval de recibido y **entrega** al responsable de la Gerencia Bienes Públicos.

#### **Gerencia de Bienes Nacionales**

##### **Responsable:**

2. **Recibe** comunicación e instruye al analista de Bienes a levantar la información de la Unidad solicitante.

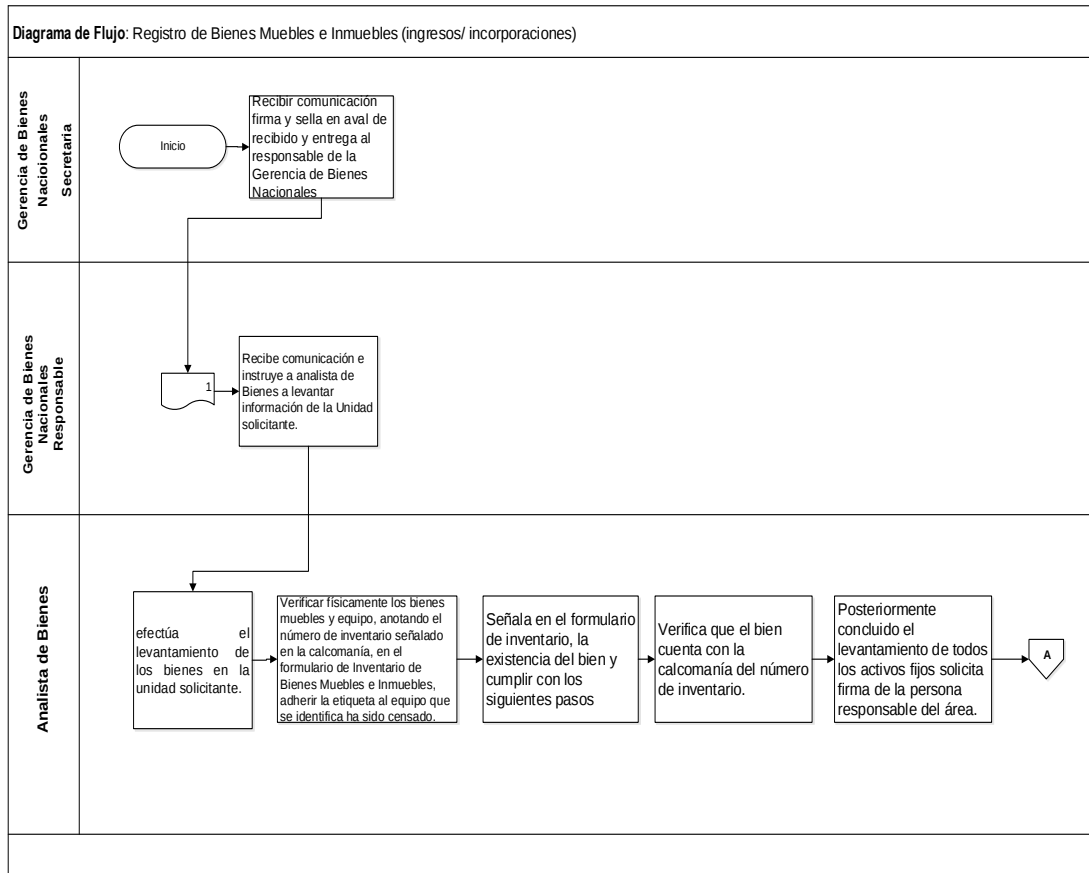
##### **Analista de Bienes:**

3. **Efectúa** el levantamiento de los bienes en la unidad solicitante.
4. **Verificar** físicamente los bienes muebles y equipo, anotando el número de inventario señalado en la calcomanía, en el formulario de Inventario de Bienes

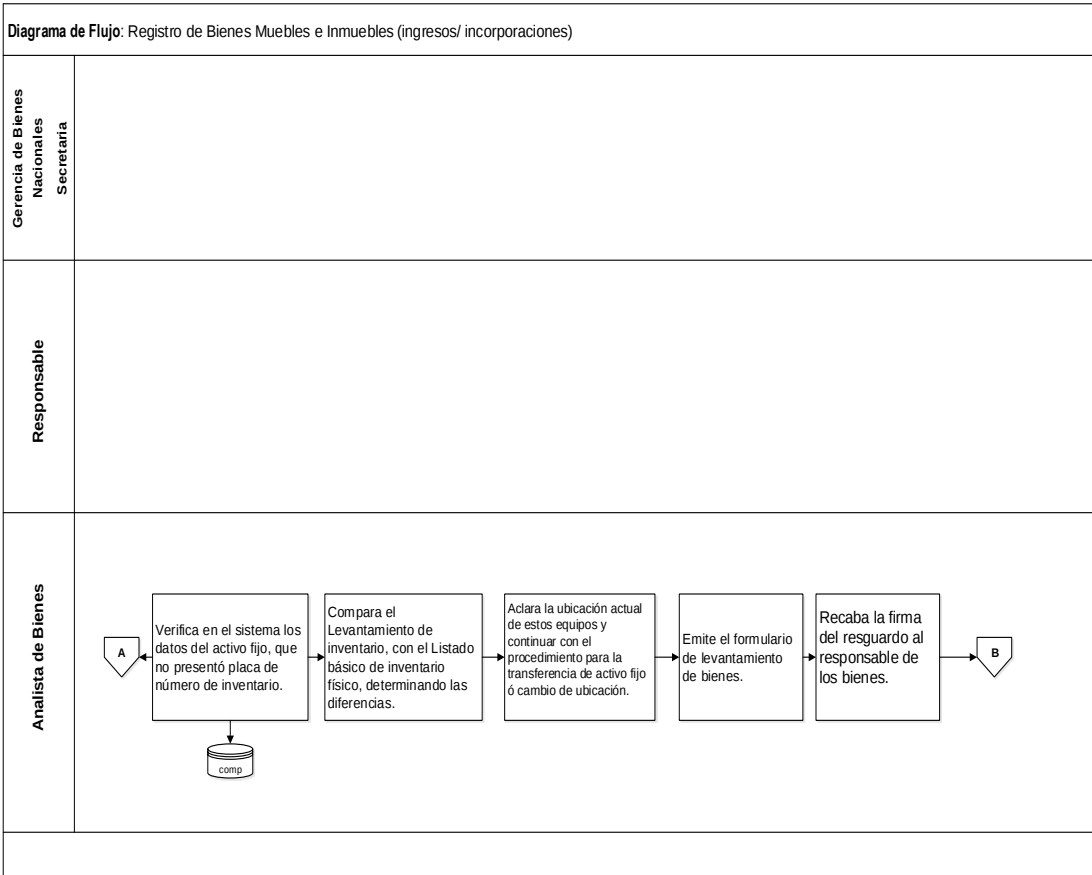
Muebles e Inmuebles, adherir la etiqueta al equipo que se identifica ha sido censado.

5. **Señala** en el formulario de inventario, la existencia del bien y cumplir con los siguientes pasos **(ver norma numero 5)**
8. **Verifica** que el bien cuenta con la calcomanía del número de inventario. **(ver norma numero 6)**
9. **Posteriormente** concluido el levantamiento de todos los activos fijos solicita firma de la persona responsable del área.
10. **Verifica** en el sistema los datos del activo fijo, que no presentó placa de número de inventario.
11. **Compara** el Levantamiento de inventario, con el Listado básico de inventario físico, determinando las diferencias.
12. **Aclara** la ubicación actual de estos equipos y continuar con el procedimiento para la transferencia de activo fijo ó cambio de ubicación.
13. **Emite** el formulario Inventario de Bienes Muebles e Inmuebles.
14. **Recaba** la firma del resguardo al responsable de los bienes.
15. **Envía** un reporte a la Oficina de Gestión Administrativa, con las observaciones del proceso de levantamiento físico de inventario, recabando **firma** de recibido.
16. **Entrega** a la unidad solicitante y archiva los documentos, según el procedimiento de control de registros. **Fin del procedimiento**

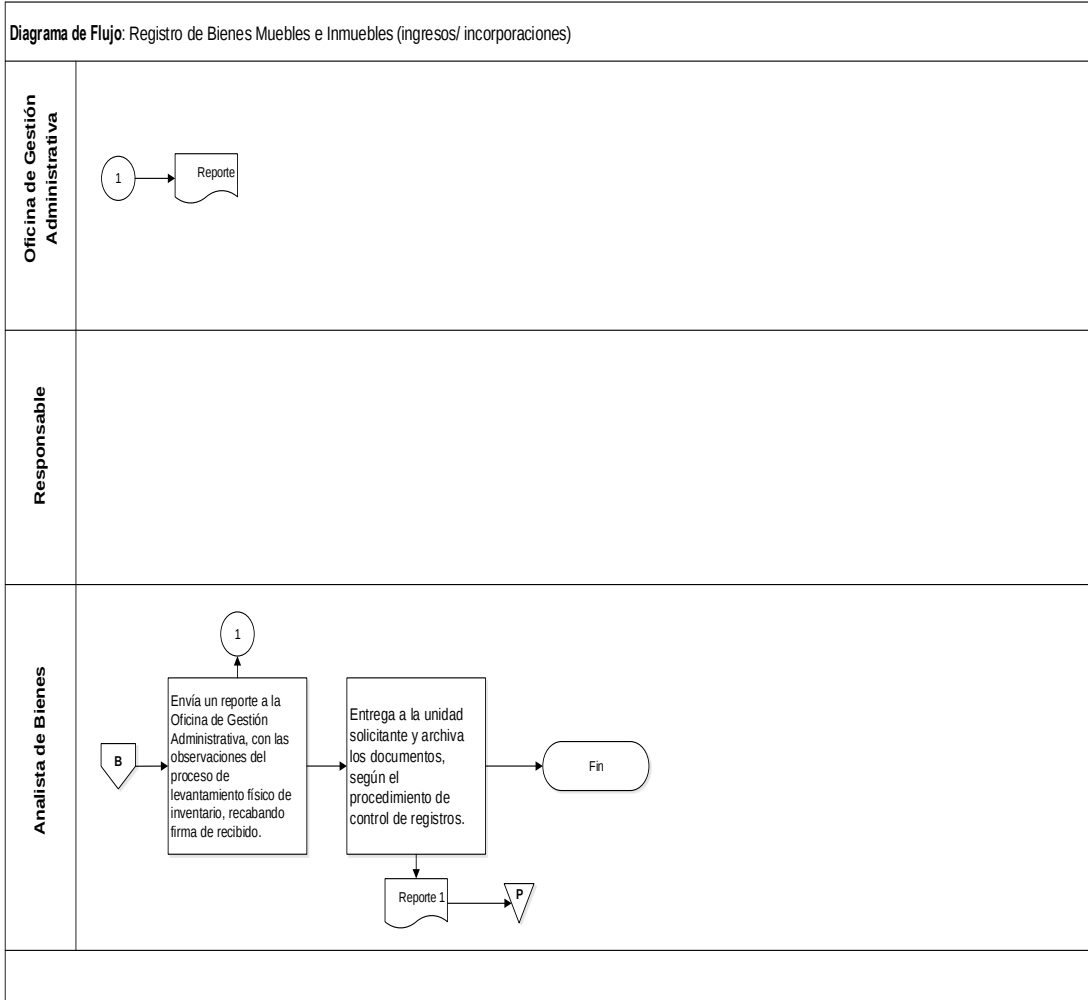
## Diagrama de Flujo: Registro de Bienes Muebles e Inmuebles (Ingresos / Incorporaciones)



# Diagrama de Flujo: Registro de Bienes Muebles e Inmuebles (Ingresos / Incorporaciones)



**Diagrama de Flujo:** Registro de Bienes Muebles e Inmuebles (Ingresos / Incorporaciones)



**Tiempo:** 1 Mes

**Procedimiento 2:** Movimiento de Bienes Muebles Incorporación por Donación (no presupuestario)

**Gerencia de Bienes Nacionales:**

1. **Recibe** la comunicación de la unidad solicitante firma, sella y **entrega** como soporte (sea interna o parte de un aeropuerto).
2. **Determina** las condiciones del bien antes de reasignarlo.
3. **Autoriza** la reasignación del bien.

**Responsable designado:**

4. **Realiza** visita a la unidad administrativa.
5. **Levanta** el inventario para trasladar el o los bienes.
6. **Efectúa** el llenado de los formatos correspondientes.
  - 1.1 **Llena** Formato “Movimiento de Inventario de Equipos y Mobiliarios”.
  - 1.2 **Llena** Formato “Incorporación de Equipos y Mobiliarios”.
2. **Elabora** el acta y se procede a la entrega del bien a la entidad solicitante.
3. **Entrega** del acta al Gerente de la unidad solicitante.

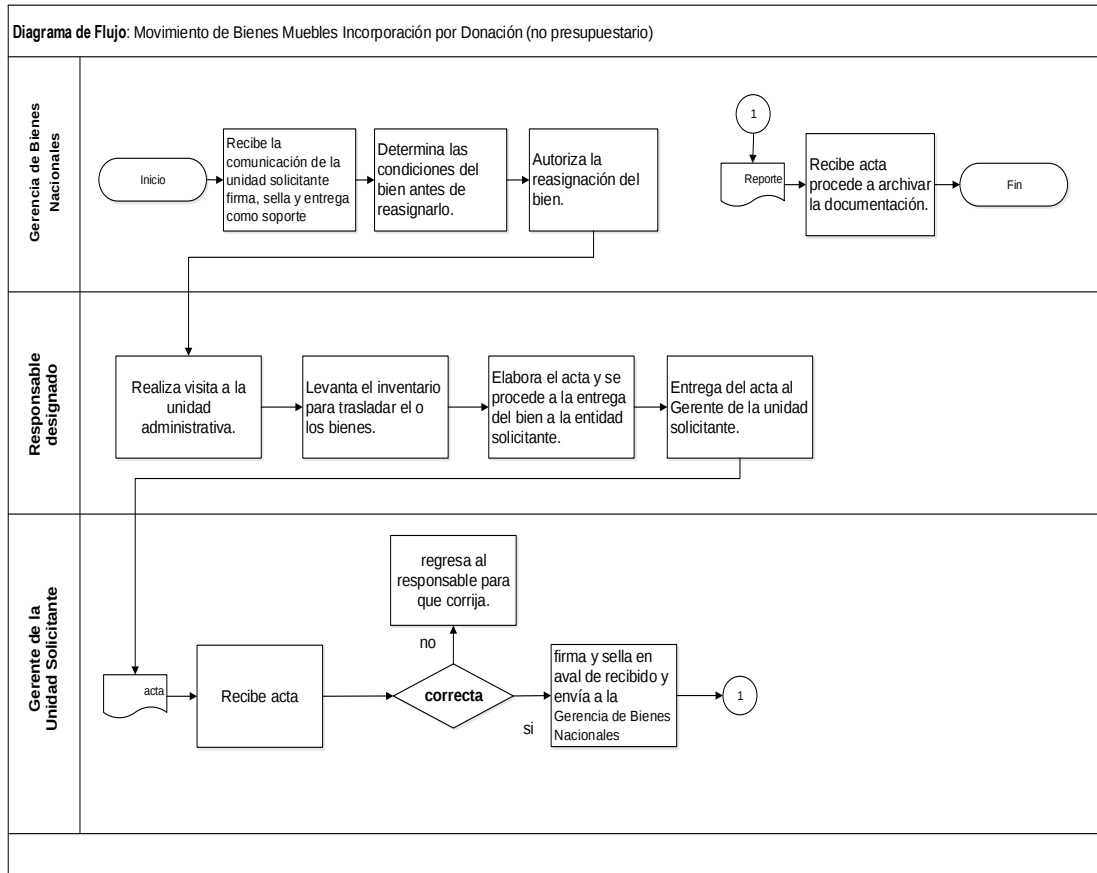
**Gerente de la unidad solicitante:**

4. **Recibe** acta:
  - 4.1 De no estar **correcta** regresa al responsable para que corrija.
  - 4.2 De estar **correcta** firma y sella en aval de recibido y envía al Gerencia de Bienes Nacionales, original y resguarda una copia.

**Gerencia de Bienes Nacionales:**

5. **Recibe** acta procede a **archivar** la documentación. **(Fin del procedimiento)**

**Diagrama de Flujo: Movimiento de Bienes Muebles Incorporación por Donación (no presupuestario)**



**Tiempo:** 4 Días

**Procedimiento.3:** Reasignación de Bienes a los Diferentes Aeropuertos Administrados por BAER, S.A.

**Gerencia de Bienes Nacionales (sede central)**

**Gerente:**

1. **Recibe** comunicación de la unidad solicitante firma, sella y **entrega** como soporte (sea interna o parte de un aeropuerto).
2. **Determina** las condiciones del bien antes de reasignarlo.
3. **Autorizan** la reasignación del bien.

**Responsable:**

4. **Realiza** visita a la unidad levanta el inventario para trasladar y ubicar el o los bienes.
5. **Llena** Formato “Reasignación de Equipos y Mobiliarios”.
6. **Elabora** el acta y se procede a la **entrega** a la unidad solicitante y copia a la Oficina involucrada con el proceso de reasignación (Oficina de Gestión Administrativa u la Oficina de Tecnología Informática y la Comunicación).
7. **Entrega** acta al Gerente de la unidad solicitante.

**Unidad Solicitante:**

8. **Recibe** acta de entrega por parte de la Gerencia de Bienes Públicos:
  - 8.1 De no estar **correcta** regresa al responsable para que corrija.
  - 8.2 De estar **correcta** firma y sella en aval de recibido y envía al Gerencia de Bienes Nacionales, original y resguarda una copia.

**Oficina involucrada con el proceso.**

**Responsable:**

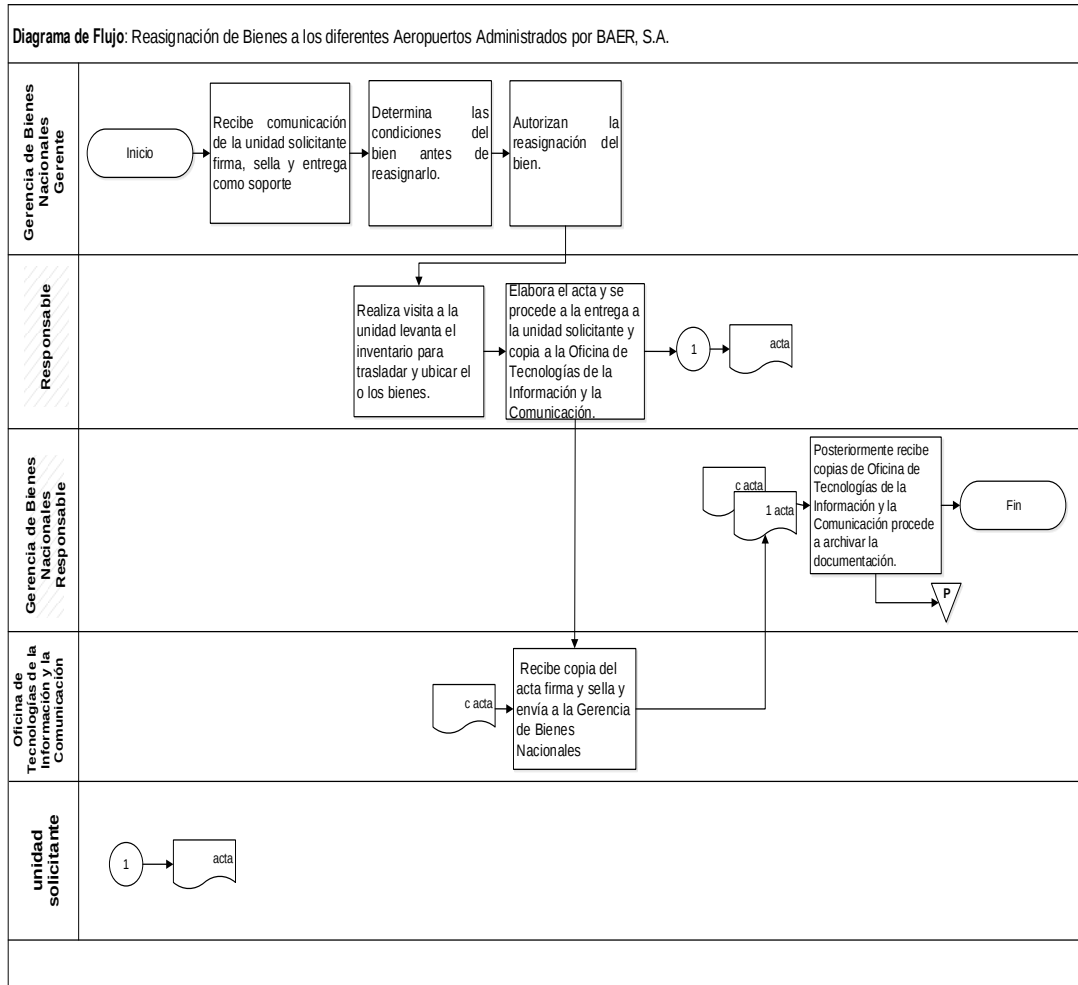
- 8 **Recibe** copia del acta firma y sella.

**Gerencia de Bienes Nacionales.**

**Responsable:**

- 9 **Posteriormente** recibe copias de la Oficina involucrada con el proceso y procede a **archivar** la documentación. **(Fin del procedimiento)**

## Diagrama de Flujo: Reasignación de Bienes a los Diferentes Aeropuertos Administrados por BAER, S.A.



**Tiempo:** 4 Días

**Procedimiento 4.** Seguimiento a la Conservación y Mantenimiento de toda la Flota de Vehículos

**Gerencia de Bienes Nacionales**

**Responsable:**

1. **Realiza** la visita al estacionamiento recibe el vehículo.
2. **Verificar** el título de propiedad del vehículo.
3. **Determinar** las condiciones en que se encuentra el vehículo.
4. **Notificar** al supervisor inmediato el estado del vehículo.
5. **Registra** en formulario de “**Movimiento de Inventario de Equipos y Mobiliarios**”
6. **Notifica** al Gerente de Gestión Administrativa del proceso en ejecución.
7. **Resguarda** el vehículo en el estacionamiento.

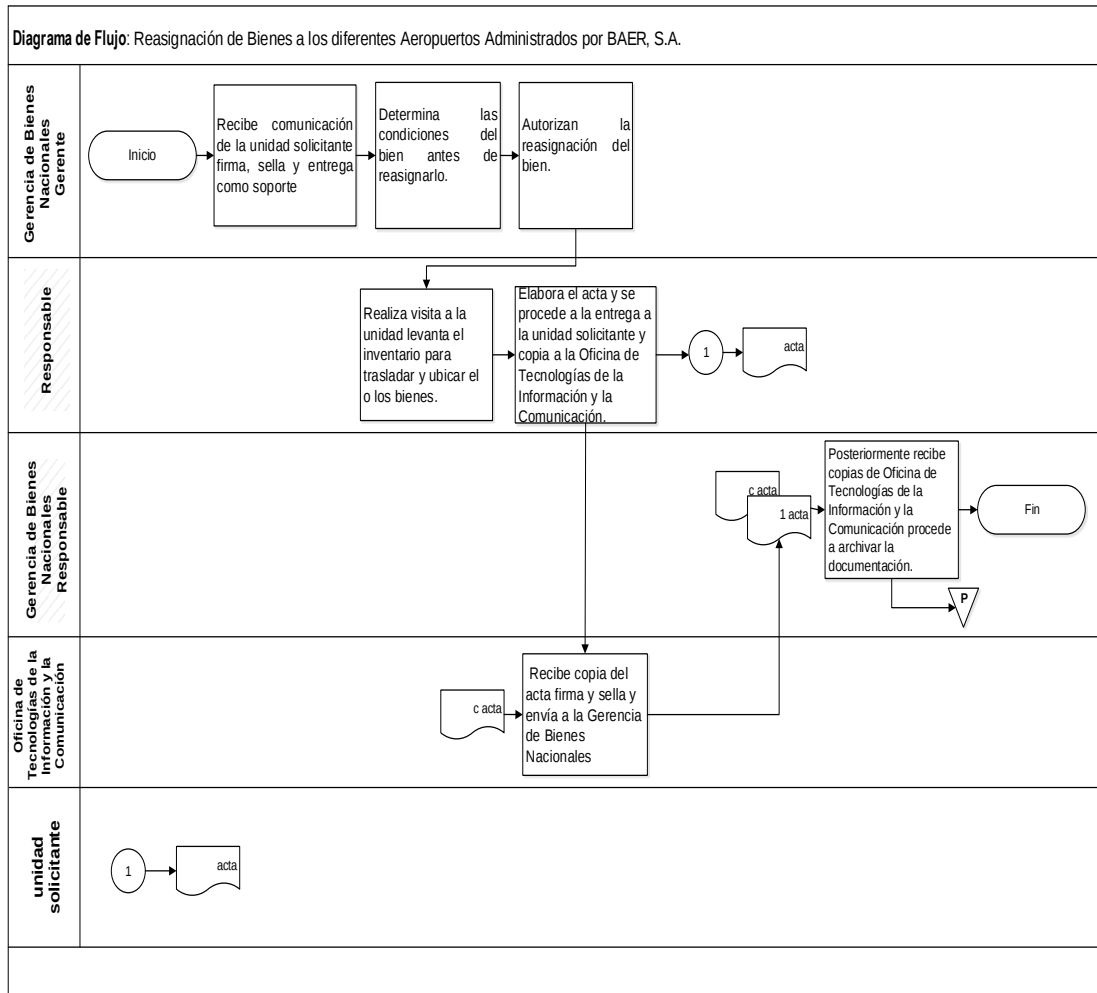
**Gerente de la Oficina de Gestión Administrativa:**

8. **Recibe** y evalúa Formulario de “**Movimiento de Inventario de Equipos y Mobiliarios**”:
  - 8.1 De no estar **correcto** regresa al Responsable de Bienes Públicos para su corrección.
  - 8.2 De estar **correcto** firma y sella en aval de recibido y entrega **copia** al responsable de Bienes Públicos para su respectivo registro.

**Responsable de Bienes Nacionales:**

9. **Recibe** copia de formulario “**Movimiento de Inventario de Equipos y Mobiliarios**”.
10. **Registra** en computador en formato Excel las observaciones y **archiva** documento. **(Fin del procedimiento).**

**Diagrama de Flujo:** Seguimiento a la Conservación y Mantenimiento de toda la Flota de Vehículos.



**Tiempo:** 5 Días

**Procedimiento 5.** Desincorporación de Bienes Después de Cumplir su Tiempo de Vida Útil

**Gerencia de Bienes Nacionales**

**Gerente:**

1. **Convoca** a la Oficina de Gestión Administrativa para definir y sugerir la modalidad de desincorporación del bien, basados en la información contenida en el expediente y cualquier otro criterio siendo estas:
  - a) Por Inservibilidad.
  - b) Por Venta.
  - c) Por Donación.
2. **Recibe** el informe técnico de desincorporación, al cual se le anexa su respectivo dossier fotográfico, **elabora** exposición de motivos donde se describe las características específicas y se refiere a la Oficina de Gestión Administrativa para su aprobación.
3. **Llena** Formato “Desincorporación de Equipos y Mobiliarios”.
4. **Procede** a levantar el acta de desincorporación.

**Oficina de Gestión Administrativa**

**Jefe Inmediato:**

5. **Evalúa** la desincorporación y procede a solicitar ante la SUDEBIP, el avalúo de los bienes por parte de un perito que determina la desincorporación de los mismos.
6. **Levanta** el acta para la respectiva aprobación de la máxima autoridad.

**Despacho BAER, S.A:**

7. **Recibe** y evalúa Acta de Desincorporación.

- 1.1 De no estar **correcto** regresa a la Oficina de Gestión Administrativa para su corrección. (continua punto 8.1)
- 1.2 De estar **correcto** firma y sella en aval de recibido y entrega **original** a la Oficina de Gestión Administrativa y resguarda una copia para su respectivo registro.

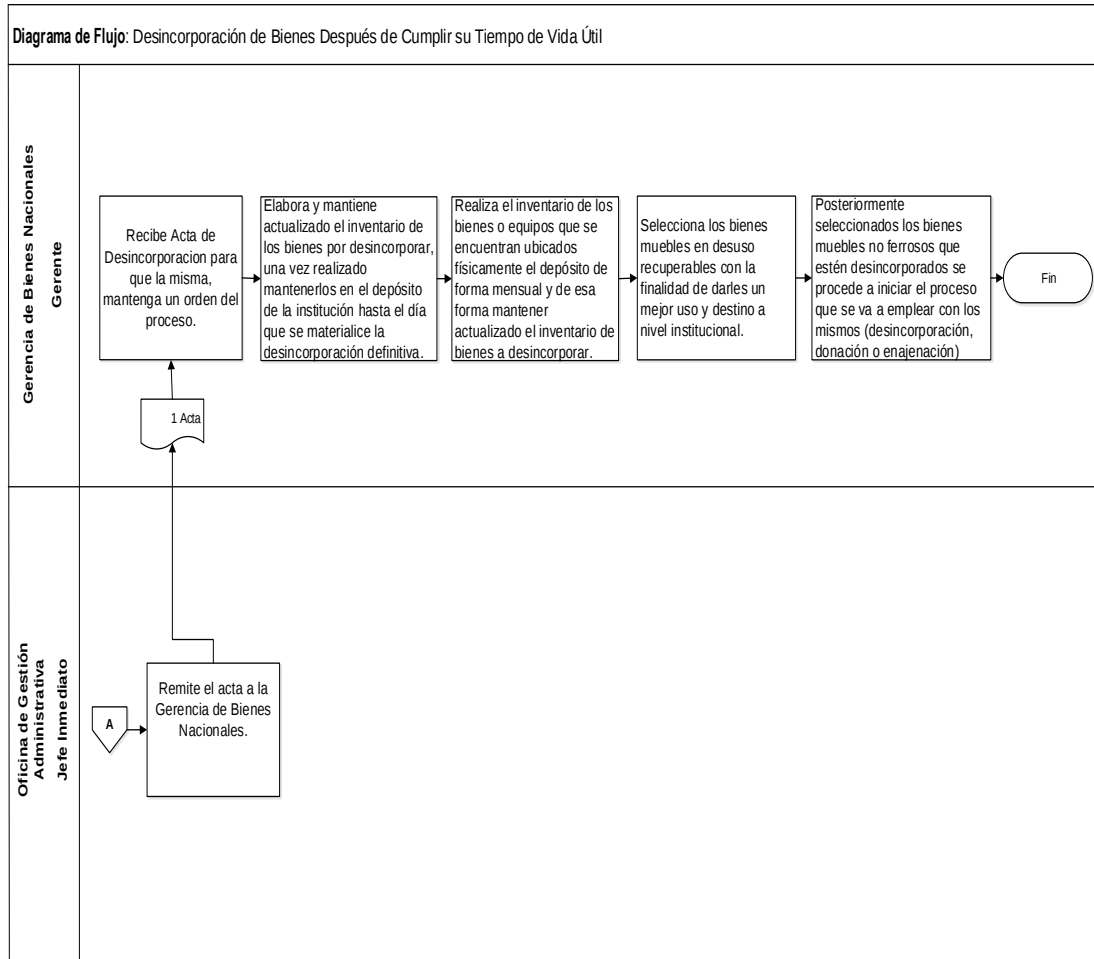
**Oficina de Gestión Administrativa:**

- 8. **Recibe** Acta de Desincorporación aprobada por parte del Despacho BAER, S.A.
- 9. **Efectúa** las correcciones correspondientes y devuelve para su aprobación. (continua punto 7.2)
- 10. **Remite** el acta a la Gerencia de Bienes Públicos.

**Gerencia de Bienes Nacionales:**

- 11. **Recibe** Acta de Desincorporación para que la misma, mantenga un orden del proceso.
- 12. **Elabora** y mantiene actualizado el inventario de los bienes por desincorporar, una vez realizado, mantenerlos en el depósito de la empresa hasta el día que se materialice la desincorporación definitiva.
- 13. **Realiza** el inventario de los bienes o equipos que se encuentran ubicados físicamente el depósito de forma mensual y de esa forma mantener actualizado el inventario de bienes a desincorporar.
- 14. **Selecciona** los bienes muebles en desuso recuperables con la finalidad de darles un mejor uso y destino a nivel institucional.
- 15. **Posteriormente** seleccionados los bienes muebles no ferrosos que estén desincorporados se procede a iniciar el proceso que se va a emplear con los mismos (desincorporación, donación o enajenación). **(Fin del Procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Desincorporación de Bienes Después de Cumplir su Tiempo de Vida Útil



**Tiempo:** 5 Días

## **Procedimiento 6.** Desincorporación de Bienes por Robo y/o Hurto

### **Unidad Responsable del Bien:**

1. **Efectúa** la denuncia al percatarse del robo y/o hurto del bien, ante las autoridades de seguridad del estado, específicamente el Cuerpo de Investigaciones Científicas Penales y Criminalísticas (CICPC), recibe original y remite una copia a la Gerencia de Bienes Nacionales.
2. **Participa** mediante comunicación, a la Gerencia de Bienes Nacionales, sobre el incidente ocurrido del robo y/o hurto del bien asignado.

### **Gerencia de Bienes Nacionales:**

3. **Recibe** soporte de la denuncia efectuada al CICPC y comunicación con los detalles sobre los hechos.
4. **Comunica** a la Oficina de Gestión Administrativa, sobre el incidente ocurrido.

### **Oficina de Gestión Administrativa:**

5. **Instruye** a la Gerencia de Bienes Nacionales a realizar la visita al lugar donde han ocurrido las incidencias, para certificar la información suministrada.

### **Gerencia de Bienes Nacionales:**

6. **Efectúa** en el lugar de los hechos la certificación de los datos necesario para el llenado de la información básica del bien al cual se va a desincorporar por el robo y/o hurto.
7. **Elabora** el Formato “Relación detallada de los bienes a desincorporar con su valor contable”, donde describe los datos de los bienes a desincorporar por Robo y/o hurto, firma, sella y remite a la Gerencia de Contabilidad.

### **Gerencia de Contabilidad**

8. **Recibe** Formato “Relación detallada de los bienes a desincorporar con su valor contable”, para completar los datos correspondientes al área contable.
9. **Efectúa** el llenado del formato, firma, sella y remite a la Gerencia de Bienes Nacionales.

### **Gerencia de Bienes Nacionales**

10. **Recibe** Formato “Relación detallada de los bienes a desincorporar con su valor contable”.
11. **Remite** expedientes (Denuncia CICPC, Comunicación con las Incidencias ocurridas y Formato Relación detallada de los bienes a desincorporar con su valor contable), a la Oficina de Gestión Administrativa, para dar continuidad al proceso.

### **Oficina de Gestión Administrativa**

12. **Recibe** expedientes (Denuncia CICPC, Comunicación con las Incidencias ocurridas y Formato Relación detallada de los bienes a desincorporar con su valor contable).
13. **Elabora** punto de cuenta, para ser presentado a la máxima autoridad de la empresa, permitiendo la aprobación interna de la desincorporación de los bienes por motivos de robo y/o hurto.
14. **Remite** Punto de Cuenta al despacho de BAER S.A, para su revisión y aprobación.

### **Despacho BAER, S.A:**

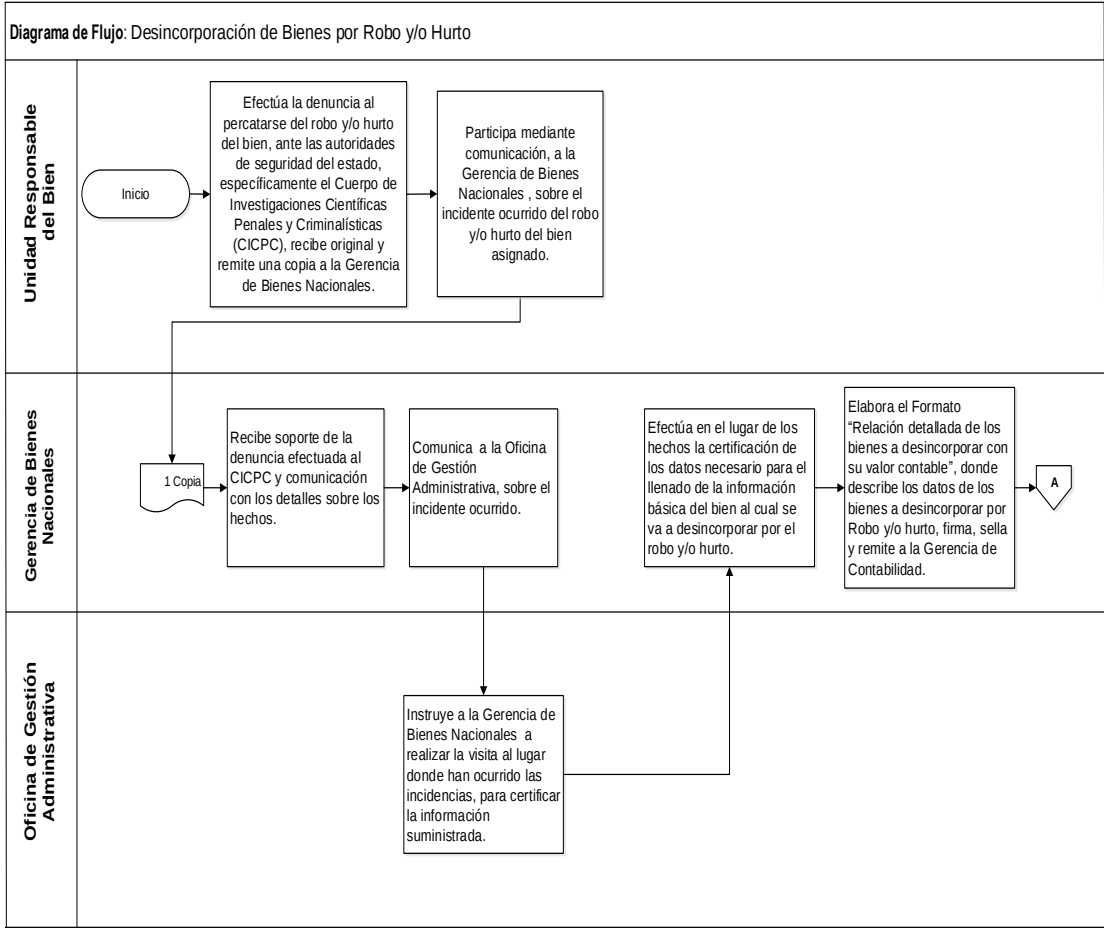
15. **Recibe** Punto de Cuenta por parte de la Oficina de Gestión Administrativa:

- 15.1 De no estar **correcta** regresa al responsable para que corrija. (Continúa 17)
- 15.2 De estar **correcta** firma y sella en aval de aprobación y envía a la Oficina de Gestión Administrativa, original y resguarda una copia. (Continúa 18)
16. **Procede** a elaborar Oficio a la Superintendencia de Bienes Nacionales, para que se apruebe la desincorporación del Bien, firma, sella y **remite** a la Oficina de Gestión Administrativa para la construcción del expediente final.

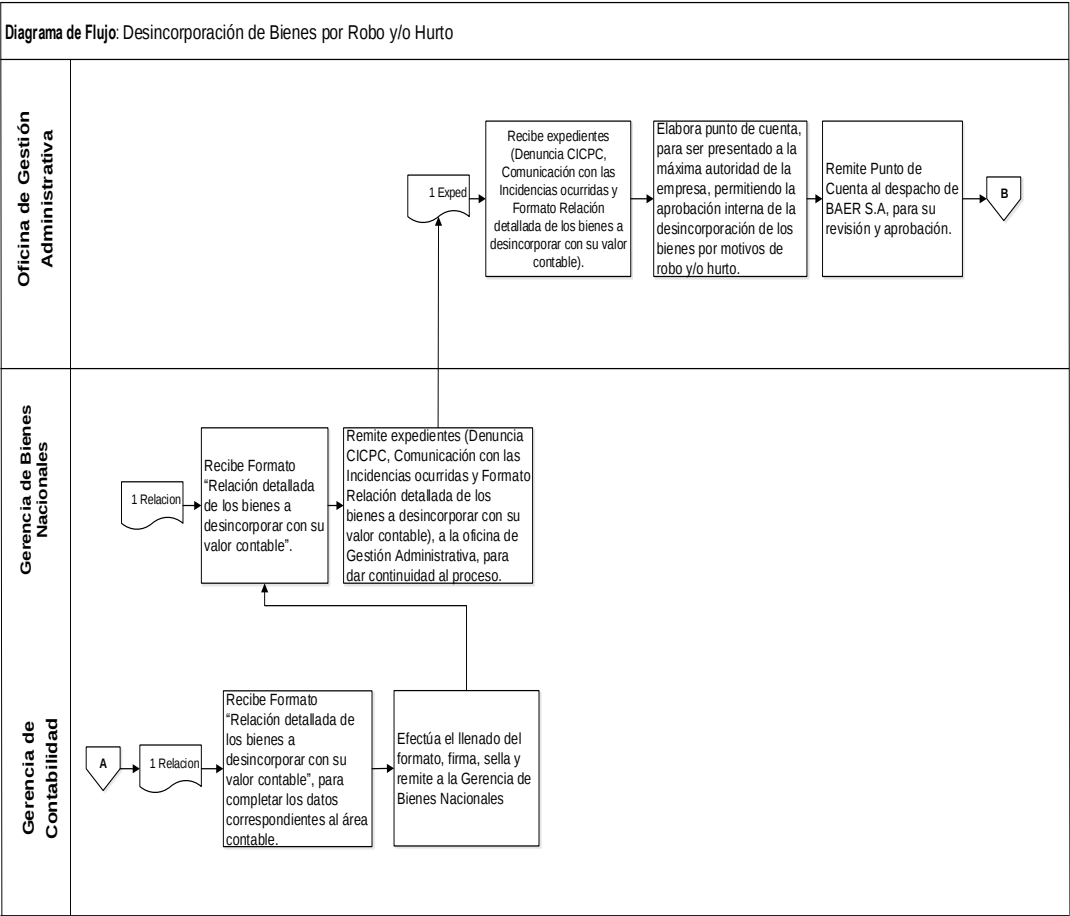
#### **Oficina de Gestión Administrativa**

17. **Recibe** Punto de cuenta por parte del Despacho BAER, S.A, procede a realizar las correcciones y devuelve para ser firmado.
18. **Recibe** Punto de cuenta aprobado y procede a efectuar el armado del expediente en la carpeta con las características que requiere la SUDEBIP.
19. **Remite** el expediente a la SUDEBIP, para la aprobación de la desincorporación del bien por robo y/o hurto.
20. **Espera** respuesta por parte de la SUDEBIP, para dar el cierre al proceso de desincorporación. **(Fin del Procedimiento).**

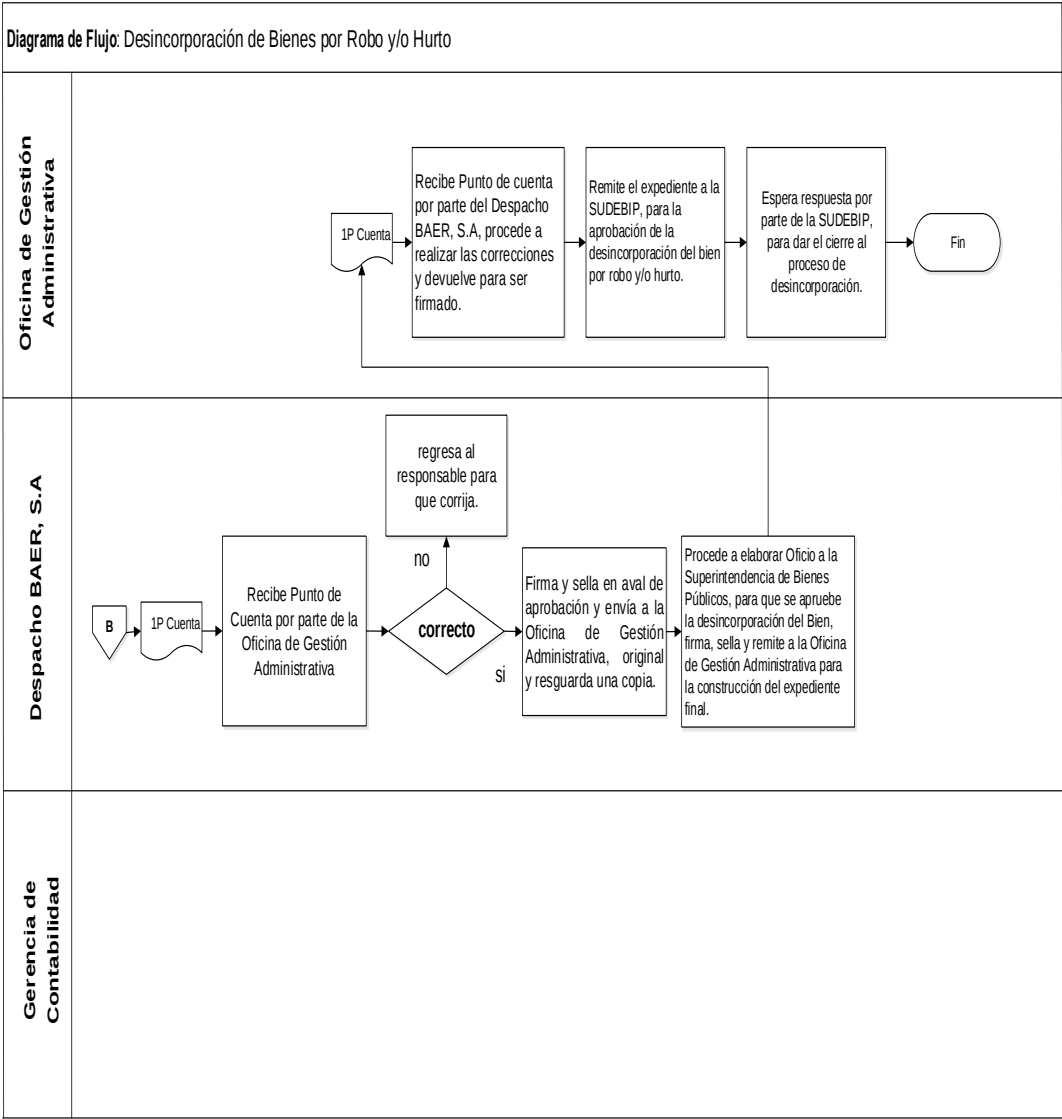
**Diagrama de Flujo: Desincorporación de Bienes por Robo y/o Hurto**



**Diagrama de Flujo: Desincorporación de Bienes por Robo y/o Hurto**



**Diagrama de Flujo: Desincorporación de Bienes por Robo y/o Hurto**



#### 5.2.4 Proceso correspondientes a la Gerencia de Servicios Generales

1. Proceso de Limpieza de las Instalaciones

**Tiempo:** 1 día

##### Procedimiento 1: Limpieza de las Instalaciones

##### Gerencia de Servicios Generales

##### Gerente:

1. **Detecta** a través de la evaluación de las “**Acta de Servicio de Conformidad**” la necesidad de prestación de un servicio y/o la Gerencia de Servicios Generales le informa que se requiere la limpieza de un área determinada para un evento especial.
2. **Gira** Instrucciones al personal Auxiliar de Servicios Generales de las áreas que requieren ser atendidas de Bolivariana de Aeropuertos, BAER, S.A.
3. **Entrega** material de limpieza.

##### Persona Auxiliar de Servicios Generales:

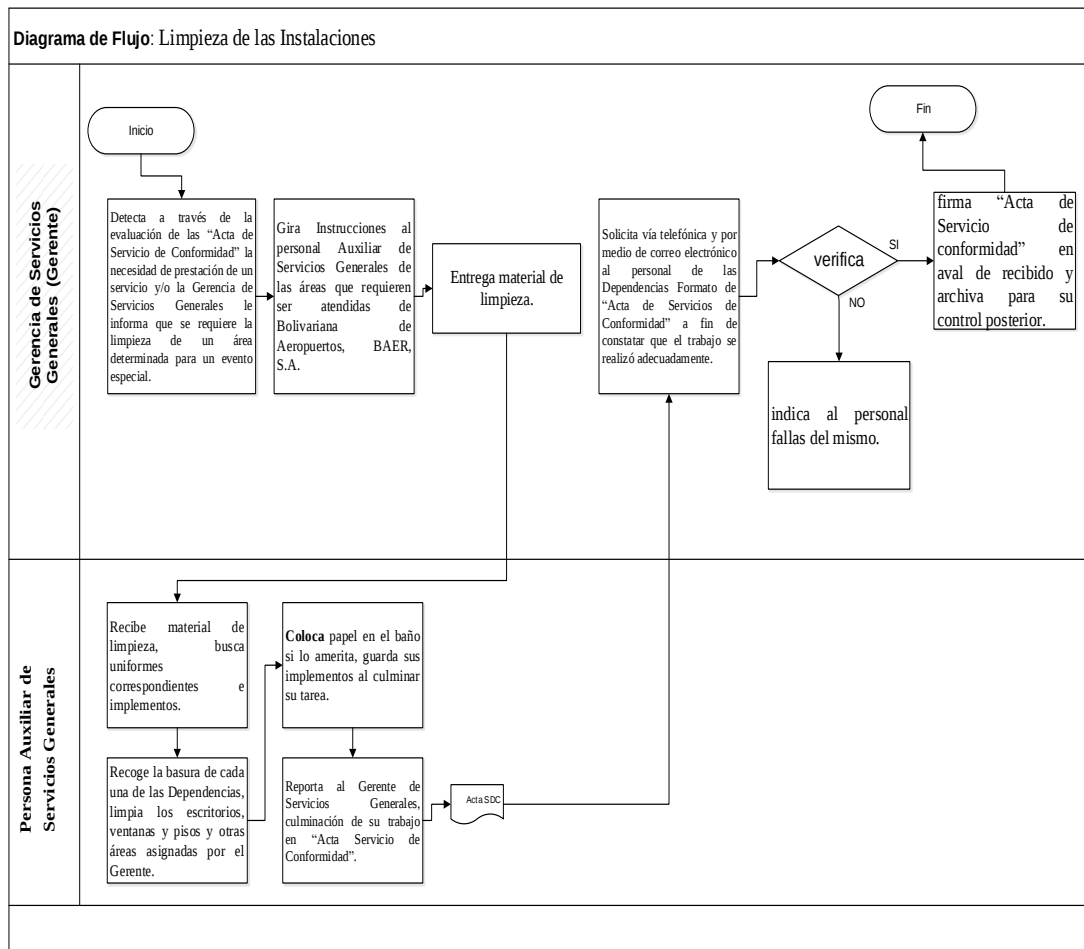
4. **Recibe** material de limpieza, busca uniformes correspondientes e implementos.
5. **Recoge** la basura de cada una de las Dependencias, **limpia** los escritorios, ventanas y pisos y otras áreas asignadas por el Gerente.
6. **Coloca** papel en el baño si lo amerita, guarda sus implementos al culminar su tarea.
7. **Reporta** al Gerente de Servicios Generales, culminación de su trabajo en “**Acta Servicio de Conformidad**”.

##### Gerente de Servicios Generales.

8. **Solicita** vía telefónica y por medio de correo electrónico al personal de las Dependencias Formato de “**Acta de Servicios de Conformidad**” a fin de constatar que el trabajo se realizó adecuadamente.

9. **Verifica** que el personal limpio las áreas de la Dependencia:
  - a. De no estar **conforme** indica al personal fallas del mismo.
  - b. De estar **conforme** firma “**Acta de Servicio de conformidad**” en aval de recibido y **archiva** para su control posterior. **(Fin de procedimiento)**

### Diagrama de Flujo: Limpieza de las Instalaciones



### 5.2.5 Procesos correspondientes a la Gerencia de Tesorería

1. Proceso Registro del Causado de Pago de Nómina
2. Proceso Registro del Causado de Pago de Aportes de Seguridad Social y Parafiscales
3. Proceso Registro del Causado de los Pagos de Beneficio de Guarderías
4. Proceso Registro y Causado de los Pagos de Reintegros de Gastos Operativos
5. Proceso Registro y Causado de Pagos a Proveedores
6. Proceso Registro del Pago y Emisión de Cheques
7. Proceso Transferencias Bancarias
8. Declaración y Pago de Retenciones de Impuesto al Valor Agregado (IVA) Quincenal
9. Declaración y Pago De Impuesto 1x1000
10. Índice del Proceso de Retenciones y Pago de Impuesto Sobre la Renta
11. Aportes de Responsabilidad Social

**Tiempo:** 1 Día

#### Procedimiento 1: **REGISTRO DEL CAUSADO DE PAGO DE NÓMINA**

##### **Oficina de Gestión Administrativa**

##### **Gerente General:**

1. **Recibe** de la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización, expediente contentivo de memorándum elaborado por la Oficina de Gestión Humana, en donde indica el monto a pagar, los listados de nóminas de la empresa y Solicitud de Ejecución Presupuestaria firmada por el Gerente General en señal de aprobación del compromiso presupuestario.
2. **Entrega** la documentación recibida al Gerente de Tesorería, e instruye al mismo a los fines de realizar el registro del causado de la nómina.

## **Gerencia de Tesorería**

### **Gerente:**

3. **Recibe** del Gerente General de la Oficina de Gestión Administrativa, expediente contentivo de; memorándum indicando el monto a pagar, los listados de nóminas de la empresa y la Solicitud de Ejecución Presupuestaria.
4. **Entrega** documentación al analista de Tesorería e instruye al mismo para realizar el registro del causado.

## **Gerencia de Tesorería**

### **Analista:**

5. **Recibe** documentación y procede a realizar la verificación de la misma, en cuanto a la totalidad de los recaudos y los cálculos:
  - 5.1. En caso que la nómina no se encuentre completa o los cálculos no estén conformes, **devuelve** la documentación a la Oficina de Gestión Humana, a los fines de realizar las adecuaciones que correspondan.
  - 5.2. En caso **correcto** Ingresa al Sistema Administrativo existente, ubica la Solicitud de Ejecución Presupuestaria y aprueba la recepción de los documentos, generando la Solicitud de Pago.
6. **Informa** al Gerente de Tesorería, a los fines de procesar la Solicitud de Pago.

## **Gerencia de Tesorería**

### **Gerente:**

7. **Recibe** información e ingresa al Sistema Administrativo, ubica la Solicitud de Pago y verifica la misma:
  - 7.1. En caso que la Solicitud de Pago no esté conforme, indica al Analista de Tesorería y Finanzas las adecuaciones que deben realizarse.
  - 7.2. De estar conforme aprueba la Solicitud de Pago, e instruye al Analista a los fines de realizar la impresión de la misma.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Analista:**

8. **Imprime** Solicitud de Pago, firma la misma en calidad de elaborador y gestiona la firma y sello del Gerente de Tesorería en señal de conformidad.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Gerente:**

9. **Recibe** Solicitud de Pago, con sus expedientes, procede a firmar y sellar e instruye al Analista de Tesorería a culminar el proceso. **(Fin del Procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Registro del Causado de Pago de Nómina

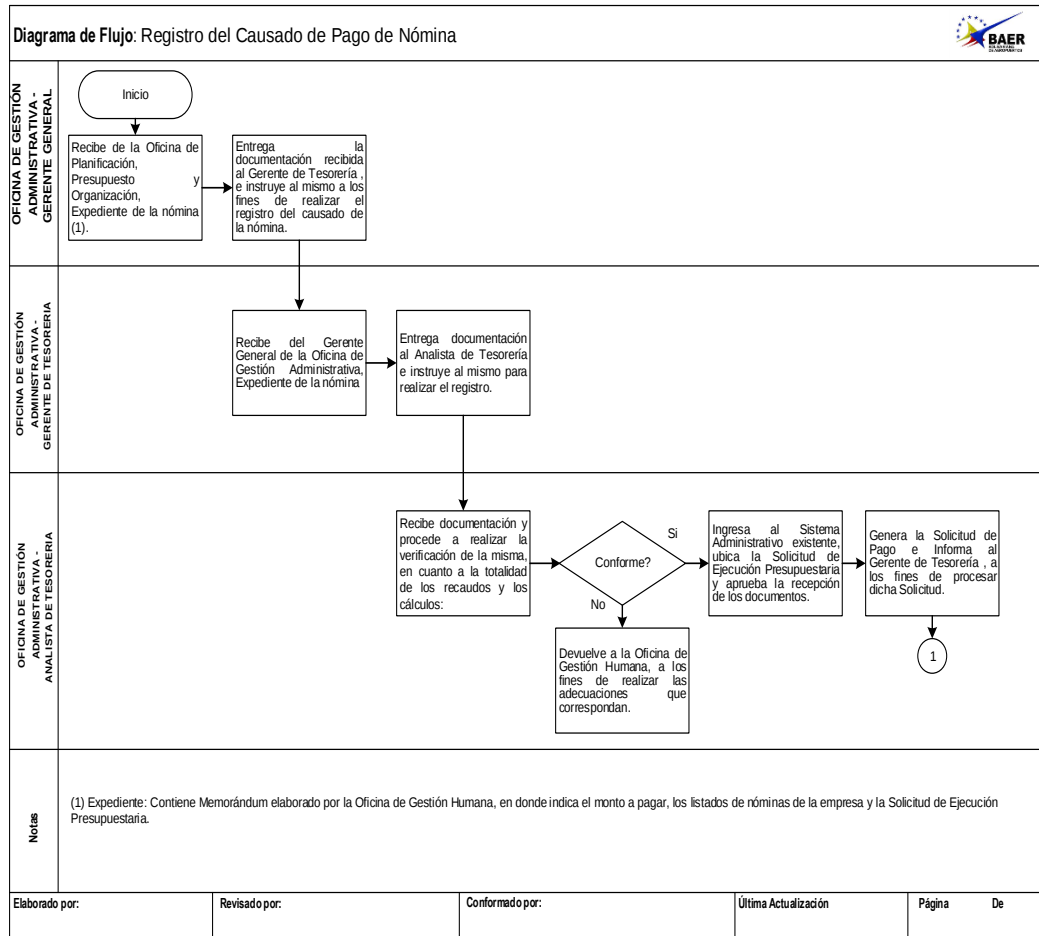
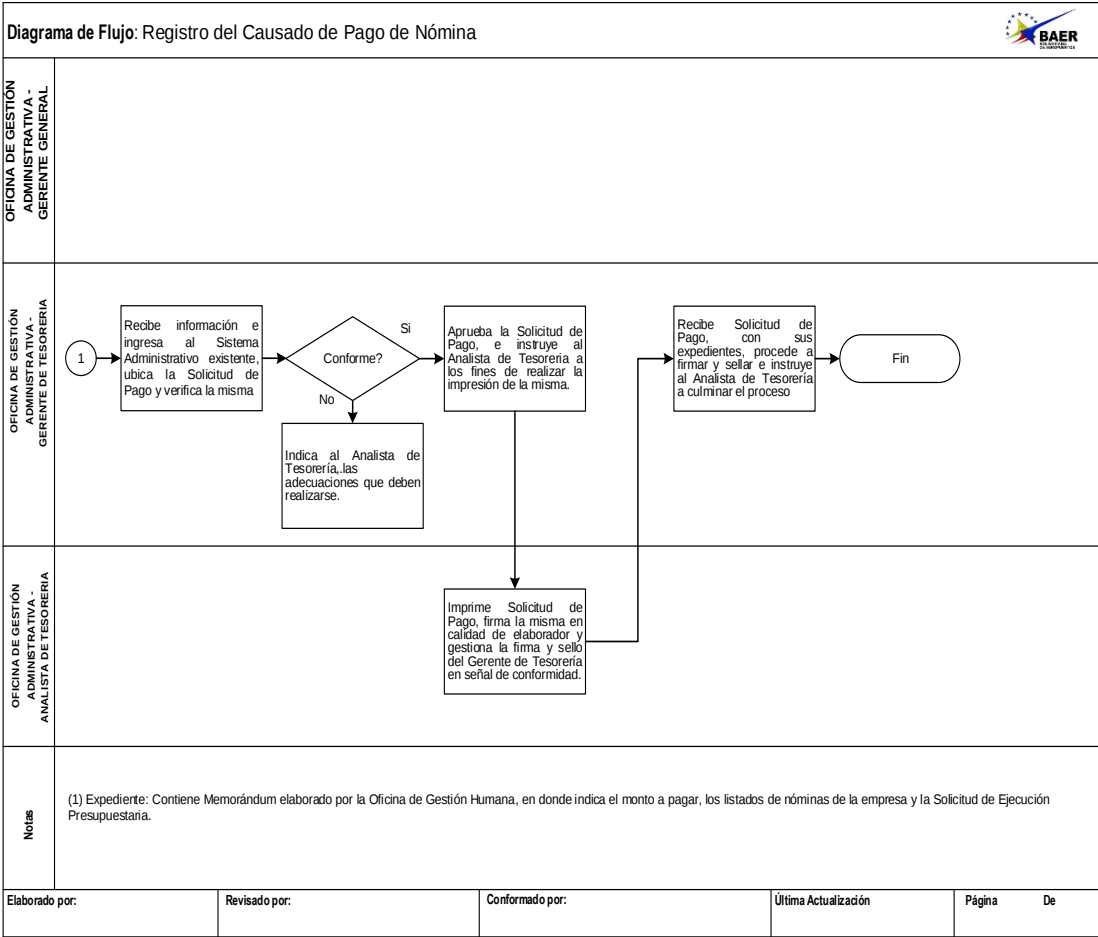


Diagrama de Flujo: Registro del Causado de Pago de Nómina



**Tiempo:** 1 Día

## Procedimiento 2: **REGISTRO DEL CAUSADO DE PAGO DE APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES**

### **Oficina de Gestión Administrativa**

#### **Gerente General:**

1. **Recibe** de la Oficina de Gestión Humana memorándum de solicitud del pago de los aportes de seguridad social y parafiscales con los listados de aportes correspondientes.
2. **Entrega** documentación recibida al Gerente de Tesorería, e instruye al mismo para la elaboración de la Solicitud de Pago.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Gerente:**

3. **Recibe** del Gerente General de Gestión Administrativa memorándum indicando el monto a pagar y los listados de aportes.
4. **Entrega** documentación al Analista de Tesorería, he instruye al mismo para realizar el registro.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Analista:**

5. **Recibe** documentación y procede a realizar la verificación de la misma en cuanto a los cálculos.
  - 5.1. En caso que los cálculos realizados en los listados no estén conformes, devuelve la documentación a la Oficina de Gestión Humana, a los fines de realizar las adecuaciones que correspondan.

5.2. Caso contrario Ingresa al Sistema Administrativo Integrado de Gestión existente, ubica la Solicitud de Ejecución Presupuestaria y realiza la carga de las deducciones que hubiere lugar.

6. **Genera** la Solicitud de Pago, e informa al Gerente de Tesorería, a los fines de aprobar la Solicitud de Pago.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Gerente:**

7. **Recibe** información, e ingresa al Sistema Administrativo Integrado de Gestión existente, ubica la Solicitud de Pago y verifica la misma:
  - 7.1. En caso que la solicitud de pago no esté conforme, indica al Analista de Tesorería y Finanzas las adecuaciones que deben realizarse.
  - 7.2. Caso contrario realiza aprobación de la Solicitud de Pago, e instruye al Analista a los fines de realizar la impresión de la misma.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Analista:**

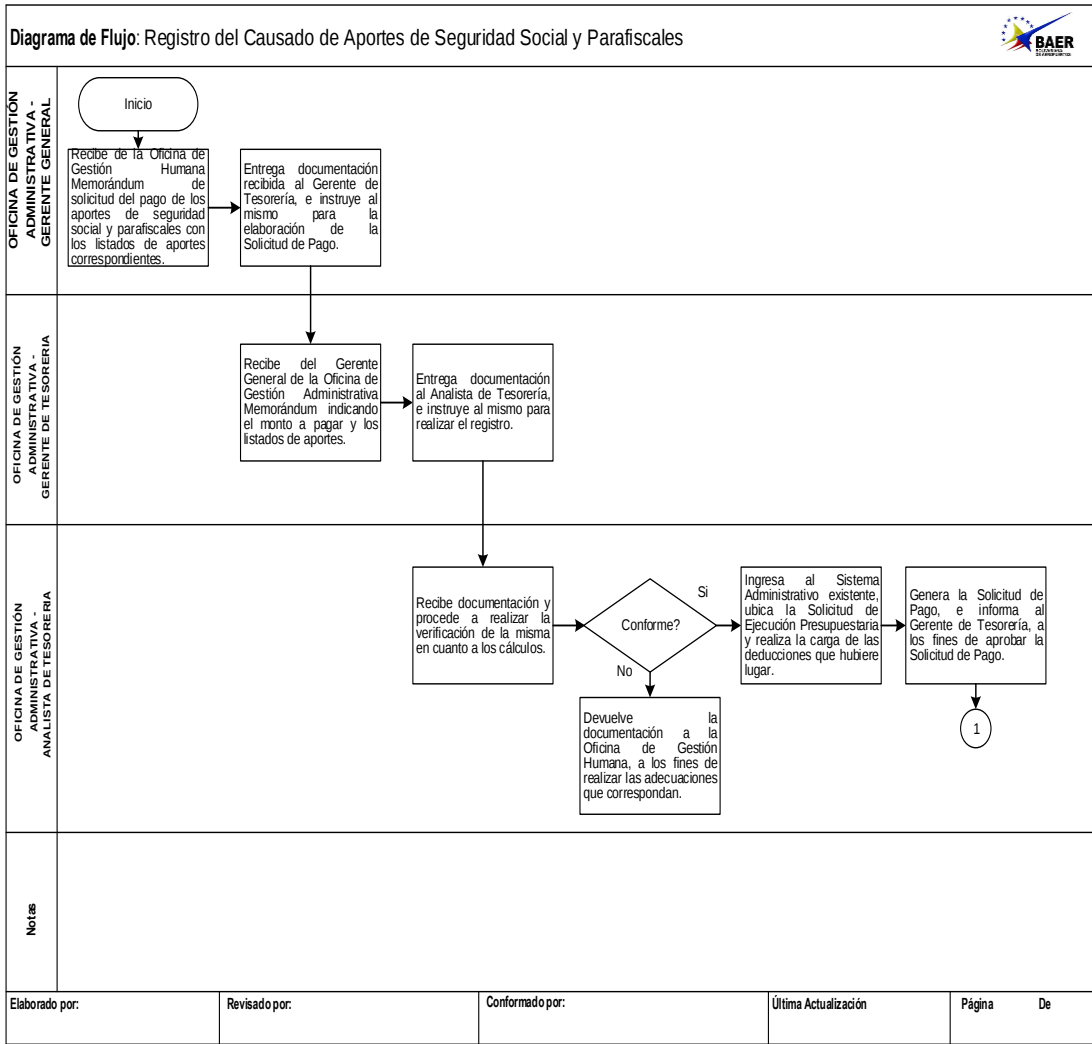
8. **Imprime** solicitud de pago, firma la misma en calidad de elaborador y gestiona la firma y sello del Gerente de Tesorería en señal de conformidad.

#### **Gerencia de Tesorería**

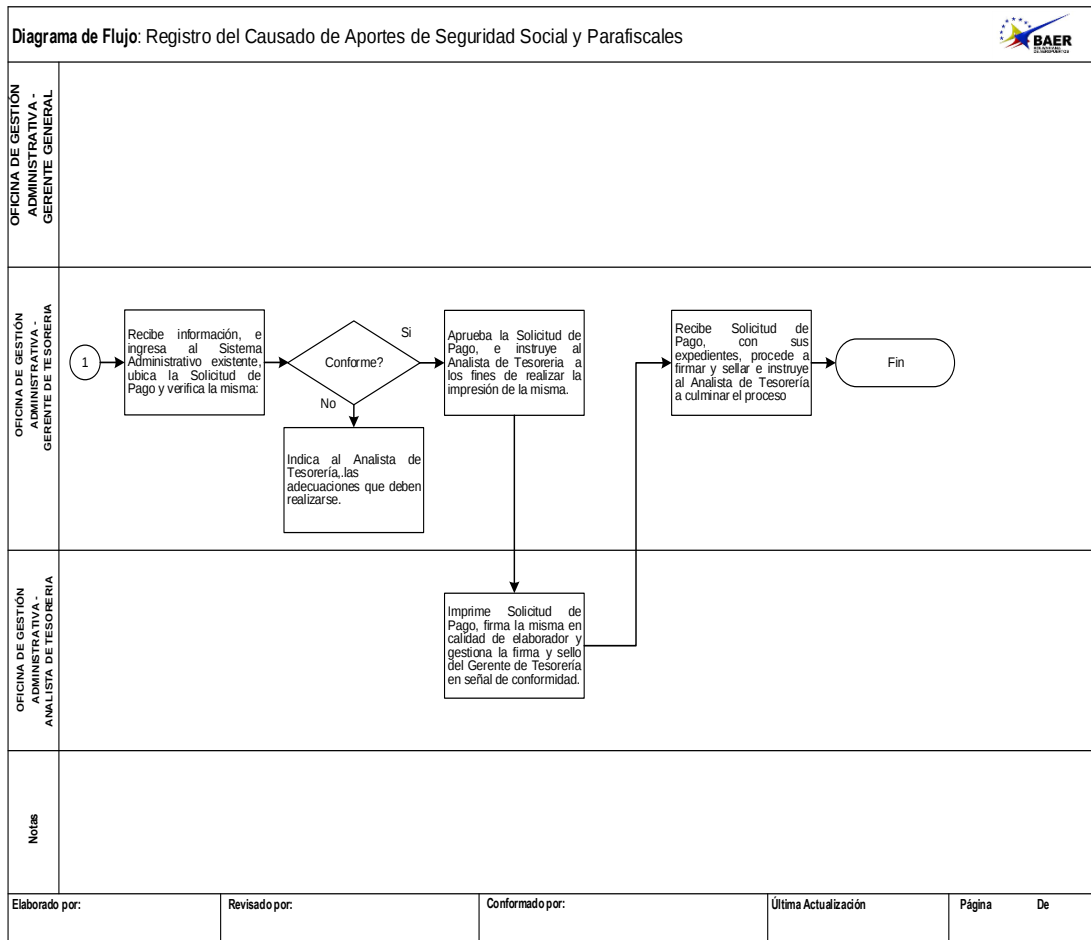
##### **Gerente:**

1. **Recibe** Solicitud de Pago, con sus expedientes, procede a firmar y sellar e instruye al Analista de Tesorería a culminar el proceso. **(Fin del Procedimiento).**

**Diagrama de Flujo:** Registro del Causado de Pago de Aportes de Seguridad Social y Parafiscales



# **Diagrama de Flujo: Registro del Causado de Pago de Aportes de Seguridad Social y Parafiscales**



**Tiempo:** 1 Día

### Procedimiento 3: **REGISTRO DEL CAUSADO DE LOS PAGOS DE BENEFICIO DE GUARDERÍAS**

#### **Oficina de Gestión Administrativa**

##### **Gerente General:**

1. **Recibe** de la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización, expediente contentivo de memorándum elaborado por la Oficina de Gestión Humana, en donde indica el monto a pagar, las facturas de cada plantel educativo y Solicitud de Ejecución Presupuestaria por cada pago, firmada por el Gerente General en señal del compromiso presupuestario.
2. **Entrega** la documentación recibida al Gerente de Tesorería, e instruye al mismo a los fines de realizar el registro del Causado de los pagos de beneficio de guardería.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Gerente:**

3. **Recibe** del Gerente General de Gestión Administrativa memorándum indicando el monto a pagar, las facturas de cada plantel educativo y Solicitud de Ejecución Presupuestaria por cada pago.
4. **Entrega** documentación al Analista de Tesorería he instruye al mismo para realizar el registro.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Analista:**

5. **Recibe** documentación y procede a realizar la verificación de la misma:

5.1. En caso que la documentación no esté conforme, devuelve la documentación a la Oficina de Gestión Humana, a los fines de realizar las adecuaciones que correspondan.

5.2. Caso contrario Ingresar al Sistema Administrativo existente, ubica las Solicitudes de Ejecución Presupuestaria y aprueba la recepción del documento, generando la Solicitud de Pago por cada uno de los pagos a realizar por guardería.

6. **Informa** al Gerente de Tesorería, a los fines de establecer las Solicitudes de Pago.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Gerente:**

7. **Recibe** información, e ingresa al Sistema Administrativo existente, ubica las Solicitudes de Pago y verifica las mismas:

7.1. En caso que las solicitudes de pago no estén conformes, indica al Analista de Tesorería las adecuaciones que deben realizarse.

7.2. Caso contrario aprueba las Solicitudes de Pago, e instruye al Analista a los fines de realizar la impresión de las mismas.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Analista:**

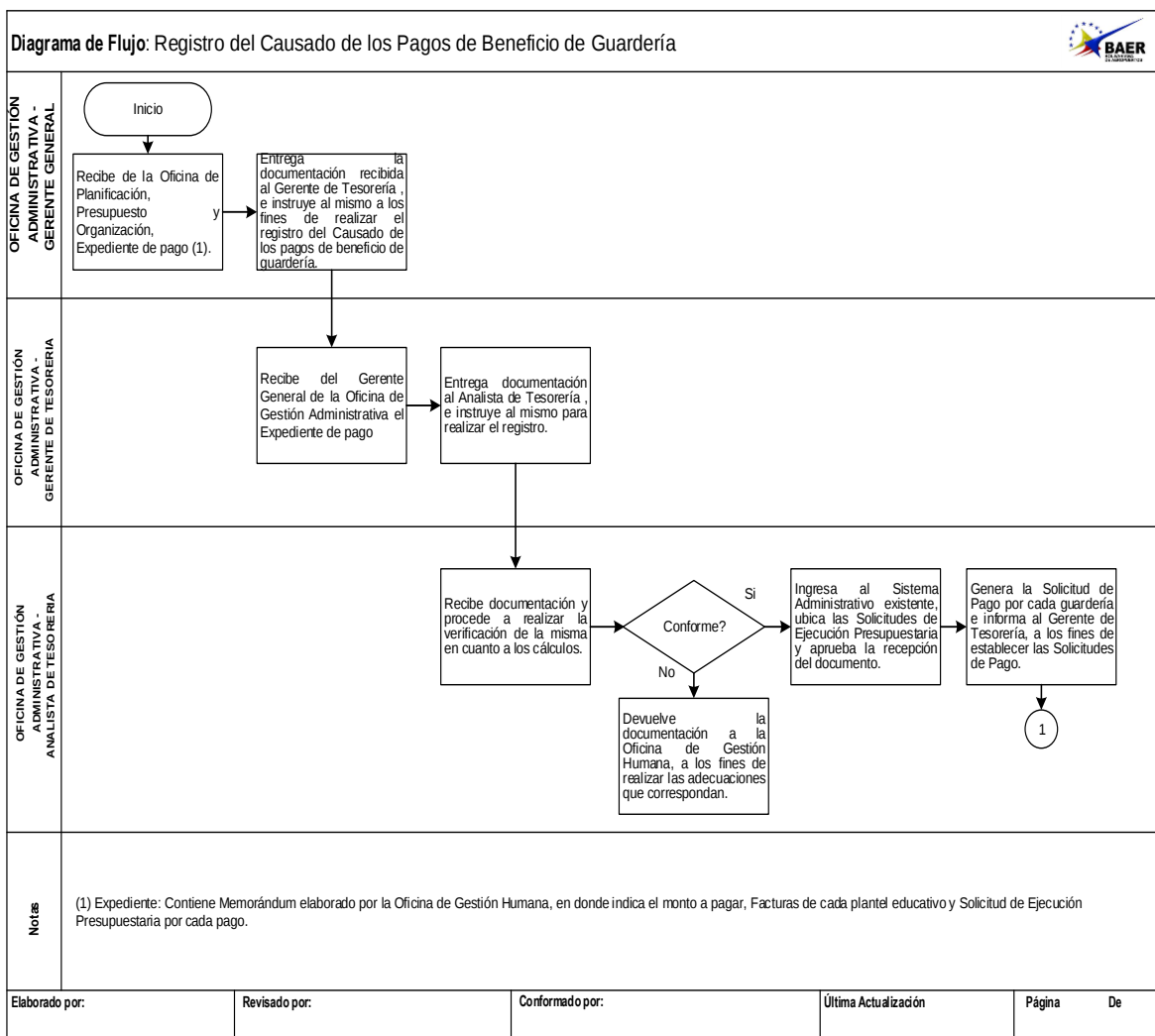
8. **Imprime** solicitudes de pago, firma las mismas en calidad de elaborador y gestiona la firma y sello del Gerente de Tesorería en señal de conformidad.

#### **Gerencia de Tesorería**

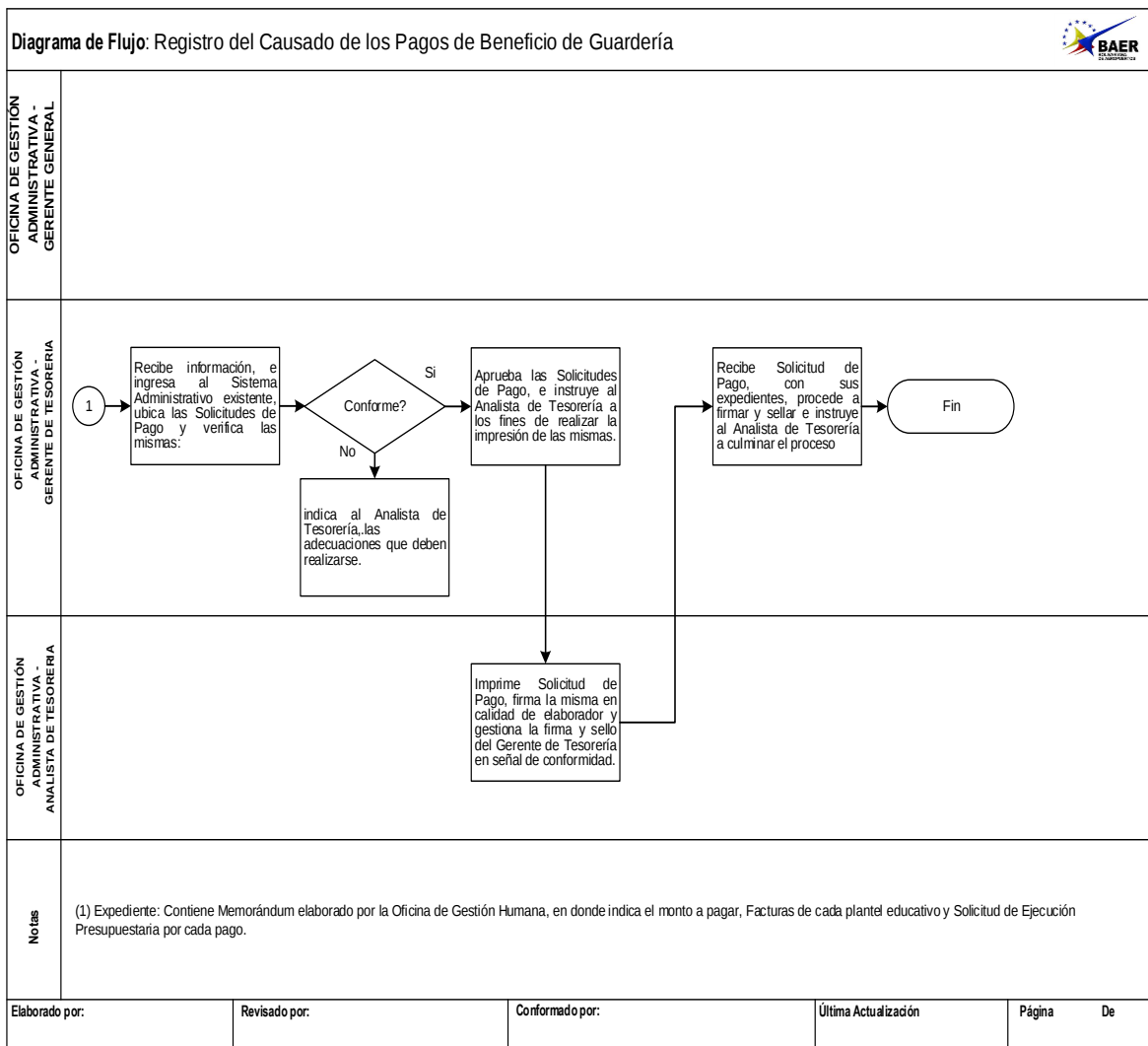
##### **Gerente:**

9. **Recibe** Solicitud de Pago, con sus expedientes, procede a firmar y sellar e instruye al Analista de Tesorería a culminar el proceso. **(Fin del Procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Registro del Causado de los Pagos de Beneficio de Guarderías



## Diagrama de Flujo: Registro del Causado de los Pagos de Beneficio de Guarderías



**Procedimiento 4: REGISTRO Y CAUSADO DE LOS PAGOS DE REINTEGROS DE GASTOS OPERATIVOS**

**Oficina de Gestión Administrativa**

**Gerente General:**

1. **Recibe** de la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización, expediente contentivo del memorándum elaborado por unidad administrativa que solicita el reintegro, indicando el monto a pagar, las facturas correspondientes al gasto operativo y Solicitud de Ejecución Presupuestaria firmada por el Gerente General en señal del compromiso presupuestario.
2. **Entrega** la documentación recibida a la Gerencia de Tesorería, e instruye al mismo a los fines de realizar el registro y causado del reintegro de gastos operativos.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

3. **Recibe** del Gerente General de Gestión Administrativa, el memorándum indicando el monto a pagar, las facturas correspondientes al gasto operativo y la Solicitud de Ejecución Presupuestaria.
4. **Entrega** documentación al Analista de Tesorería e instruye al mismo para realizar el registro.

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

5. **Recibe** documentación y procede a realizar la verificación de la misma:
  - 5.1. En caso que la documentación no esté conforme, devuelve la documentación a la Oficina de Gestión Humana, a los fines de realizar las adecuaciones que correspondan.

- 5.2. De ser correcto ingresa al Sistema Administrativo Integrado existente, ubica la Solicitud de Ejecución Presupuestaria y aprueba la recepción del documento, generando la Solicitud de Pago.
6. **Informa** al Gerente de Tesorería, a los fines de establecer la Solicitud de Pago.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Gerente:**

7. **Recibe** información, e ingresa al Sistema Administrativo existente, ubica la Solicitud de Pago y verifica la misma:
  - 7.1. En caso que la Solicitud de Pago no este conforme, indica al Analista de Tesorería y Finanzas las adecuaciones que deben realizarse.
  - 7.2. De ser correcto aprueba la Solicitud de Pago, e instruye al Analista de Tesorería a los fines de realizar la impresión de la misma.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Analista:**

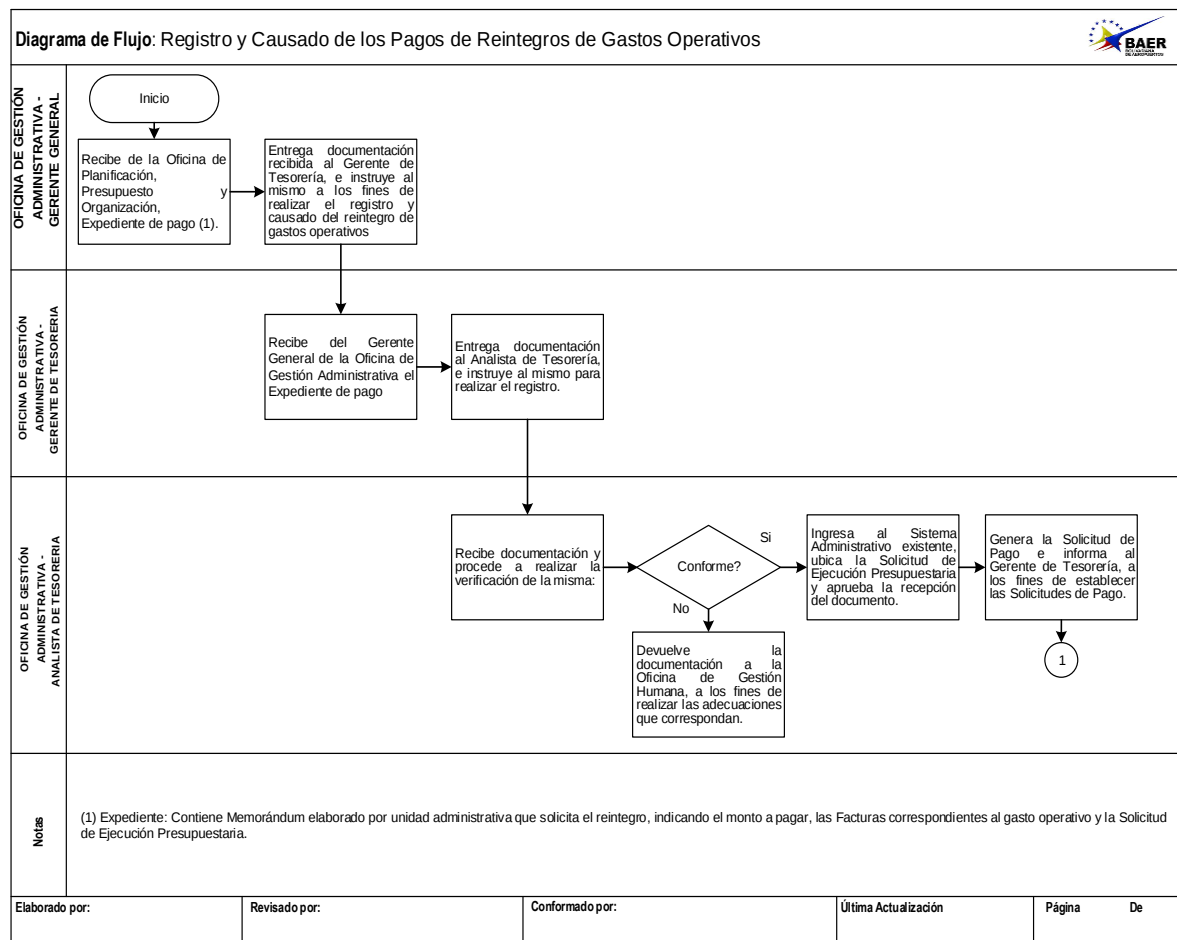
8. **Imprime** Solicitud de Pago, firma la misma en calidad de elaborador y gestiona la firma y sello del Gerente de Tesorería y Finanzas en señal de conformidad.

#### **Gerencia de Tesorería y Finanzas**

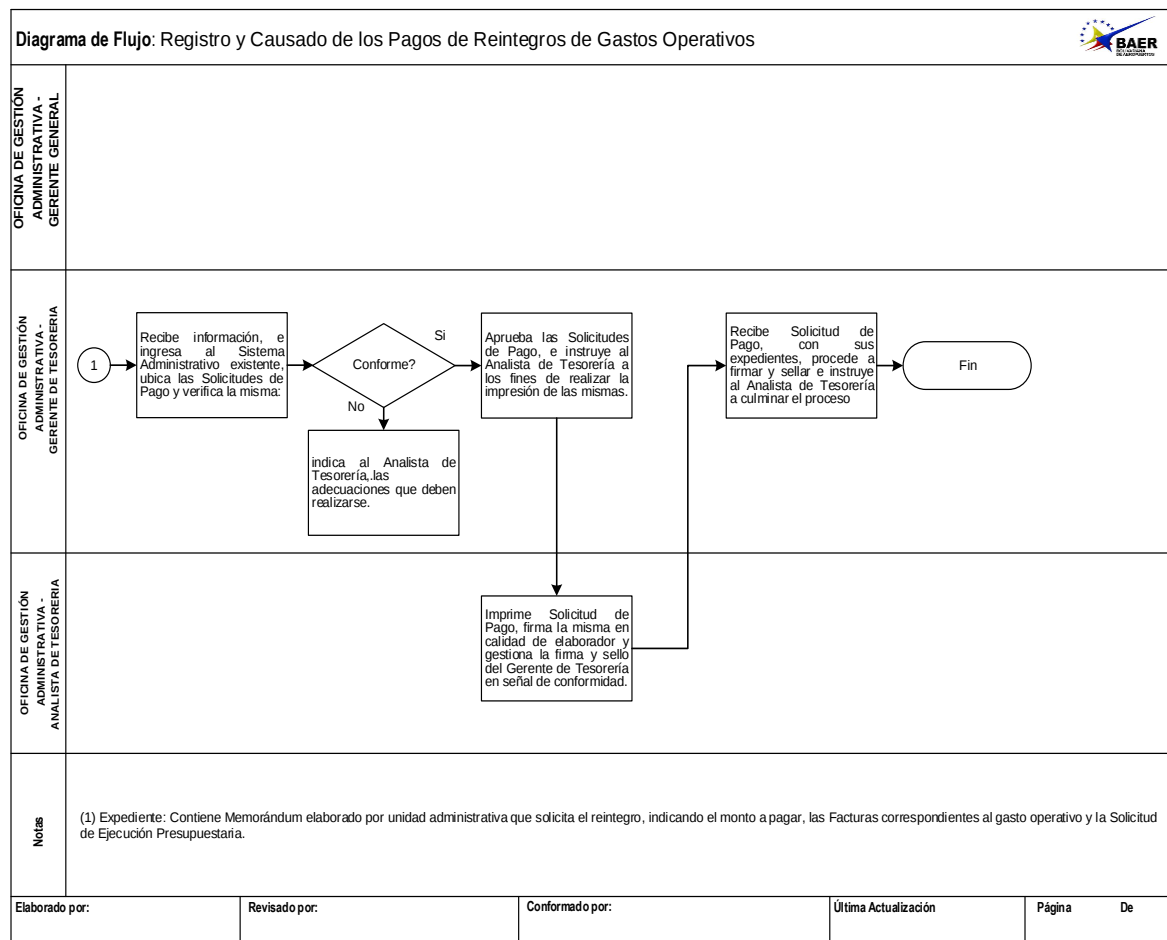
##### **Gerente:**

9. **Recibe** Solicitud de Pago, con sus expedientes, procede a firmar y sellar e instruye al Analista de Tesorería y Finanzas a culminar el proceso. **(Fin del Procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Registro y Causado de los Pagos de Reintegros De Gastos Operativos



## Diagrama de Flujo: Registro y Causado de los Pagos de Reintegros De Gastos Operativos



**Procedimiento 5: REGISTRO Y CAUSADO DE PAGOS A PROVEEDORES**

**Oficina de Gestión Administrativa**

**Gerente General:**

1. **Recibe** de la Oficina de Planificación, Presupuesto y Organización, expediente contentivo de memorándum indicando el detalle que justifica el gasto, con el monto a pagar, emitido por la oficina solicitante, Orden de Compras u Orden de Servicios, Factura y Solicitud de Ejecución Presupuestaria firmada por el Gerente General en señal de compromiso presupuestario.
2. **Entrega** la documentación recibida al Gerente de Tesorería, e instruye al mismo a los fines de realizar el registro y causado del pago al proveedor.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

3. **Recibe** del Gerente General de Gestión Administrativa, el memorándum indicando justificación del gasto y el monto a pagar, Orden de Compras u Orden de Servicios, Factura y Solicitud de Ejecución Presupuestaria.
4. **Entrega** documentación al Analista de Tesorería he instruye al mismo para realizar el registro.

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

5. **Recibe** documentación y procede a realizar la verificación de la misma:
  - 5.1 En caso que la documentación no esté conforme, devuelve la documentación a la Unidad Solicitante, a los fines de realizar las adecuaciones que correspondan.
  - 5.2 De estar correcto Ingresar al Sistema Administrativo existente, ubica la Solicitud de Ejecución Presupuestaria y aprueba la recepción del documento, generando la Solicitud de Pago.

6. **Informa** al Gerente de Tesorería, a los fines de establecer la Solicitud de Pago.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Gerente:**

7. **Recibe** información, e ingresa al Sistema Administrativo existente, ubica la Solicitud de Pago y verifica la misma:
  - 7.1 En caso que la Solicitud de Pago no esté conforme, indica al Analista de Tesorería las adecuaciones que deben realizarse.
  - 7.2 De estar correcto aprueba la Solicitud de Pago, e instruye al Analista de Tesorería a los fines de realizar la impresión de la misma.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Analista:**

8. **Imprime** Solicitud de Pago, firma la misma en calidad de elaborador y gestiona la firma y sello del Gerente de Tesorería en señal de conformidad.

#### **Gerencia de Tesorería**

##### **Gerente:**

9. **Recibe** Solicitud de Pago, con sus expedientes, procede a firmar y sellar e instruye al Analista de Tesorería a culminar el proceso. **(Fin del Procedimiento).**

Diagrama de Flujo: Registro y Causado de Pagos a Proveedores

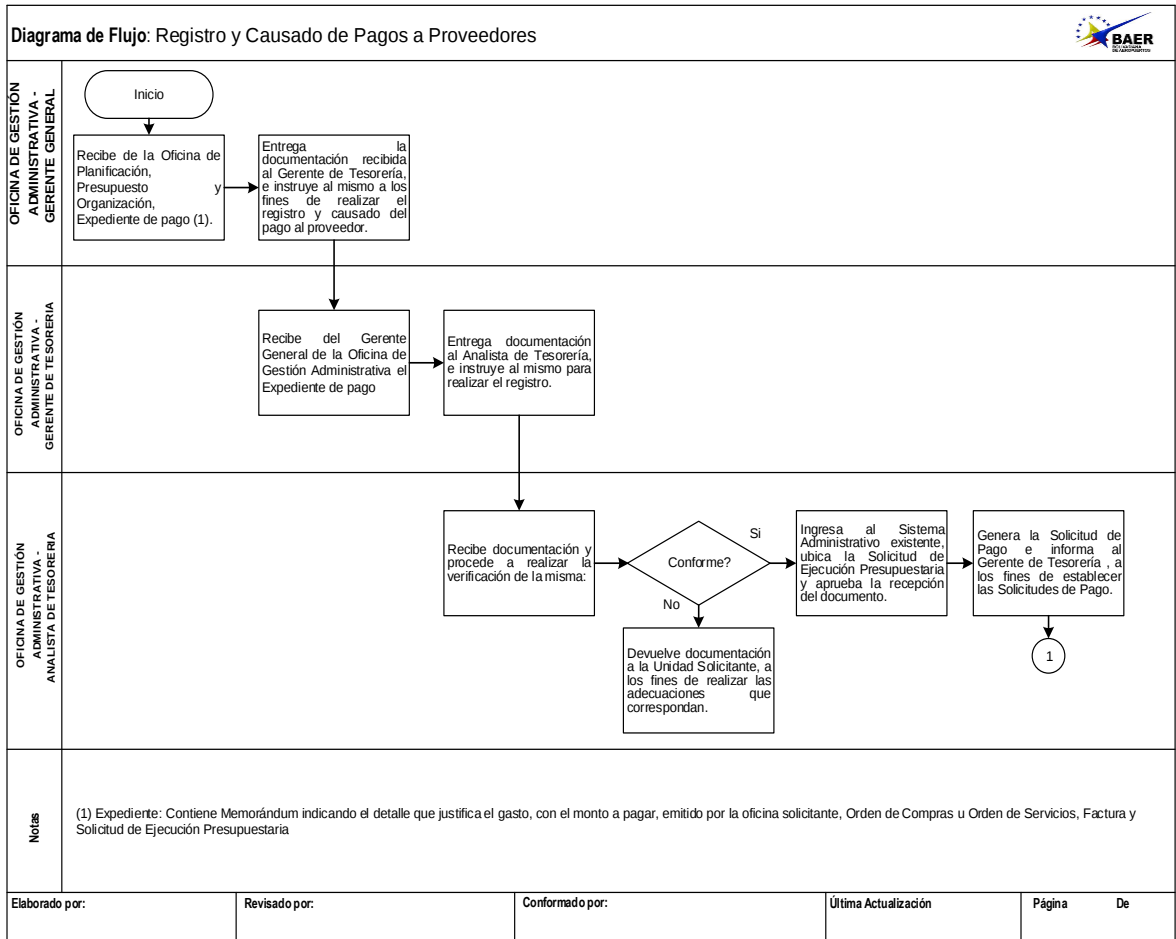
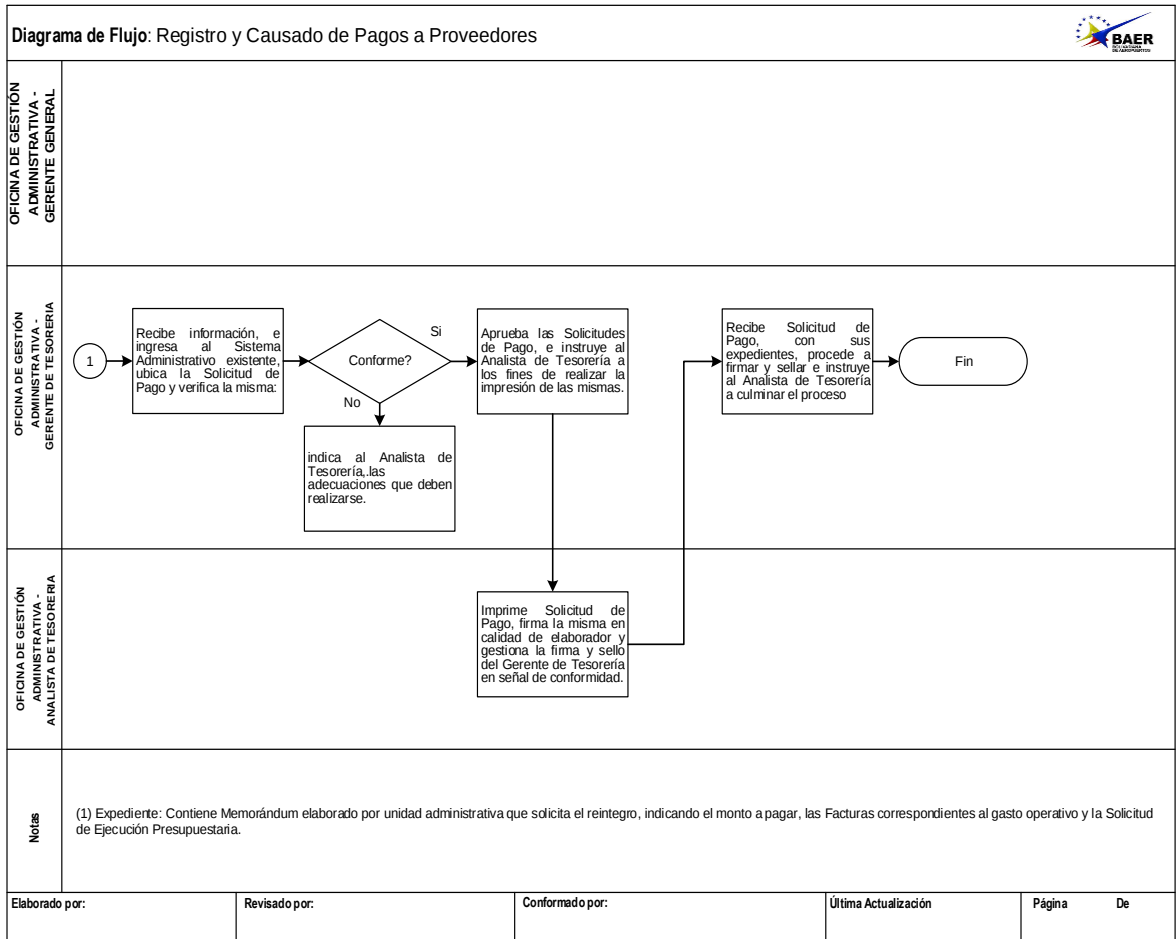


Diagrama de Flujo: Registro y Causado de Pagos a Proveedores



Procedimiento 6: **REGISTRO DEL PAGO Y EMISIÓN DE CHEQUES**

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

1. **Revisa** los expedientes de pago, constata el estado de los mismos.
2. **Genera** el cheque a través del Sistema Administrativo Integrado de Gestión existente y **entrega** al Gerente de Tesorería para su revisión y ubicación de las firmas correspondiente.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

3. **Recibe** el cheque **verifica** la condición del mismo, y procede a **enviar** el cheque a la **firma** del Gerente General de la Oficina de Gestión Administrativa y la máxima autoridad.

**Gerencia General de la Oficina de Gestión**

**Administrativa / Despacho BAER, S.A:**

4. **Reciben** el cheque verifican la información y proceden a firmar el mismo.
5. **Envían** el cheque debidamente firmado al Gerente de Tesorería.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

6. **Recibe** el cheque y **verifica** que esté debidamente firmado. **Entrega** al Analista de Tesorería y Finanzas para que proceda a realizar la carga a través del sistema CLAVENET Empresarial modulo Registro de Cheques.

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

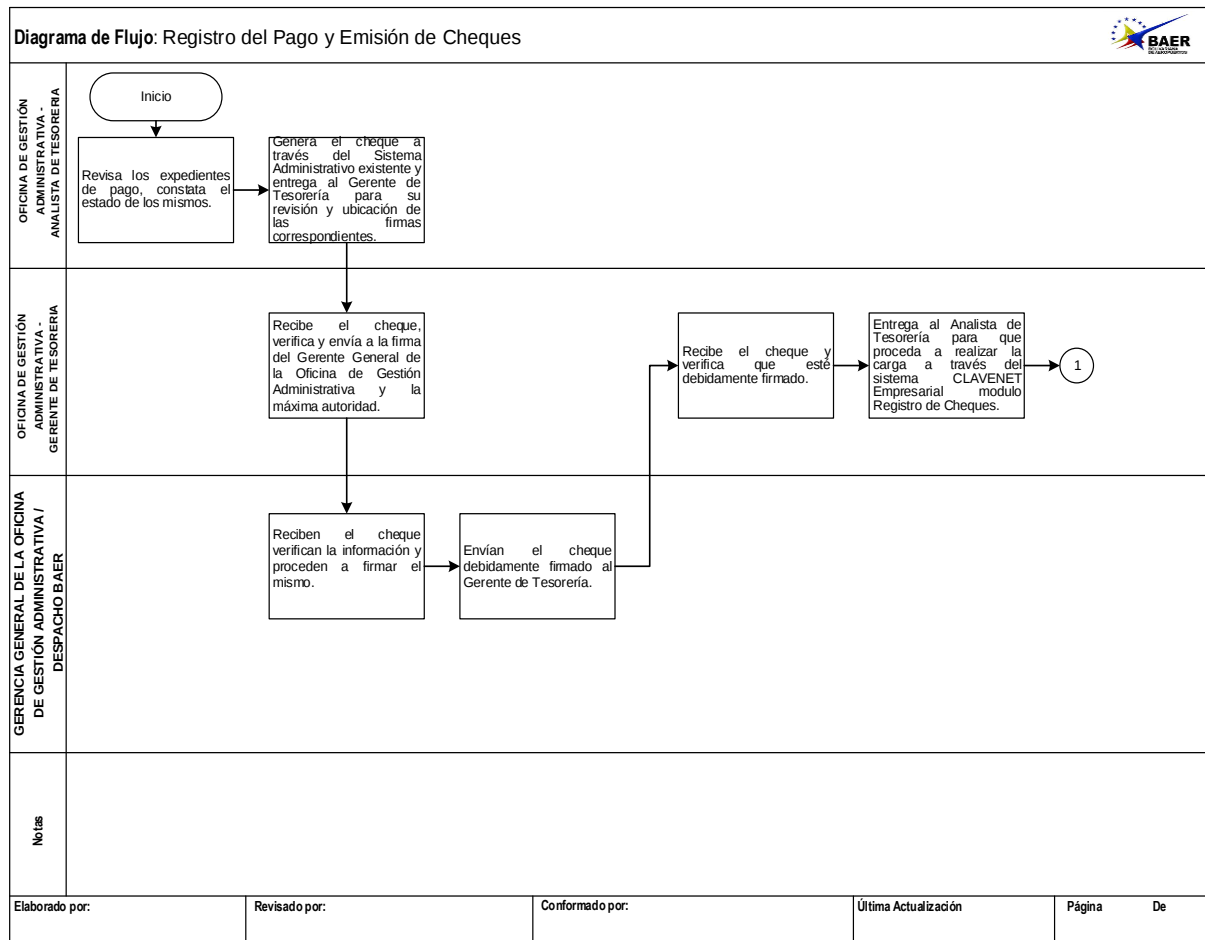
7. **Recibe** el cheque firmado y procede a cargarlo en el sistema CLAVENET Empresarial modulo Registro de cheques.
8. **Entrega** el expediente al Gerente de Tesorería, para que proceda a su aprobación.

#### **Gerente de Tesorería**

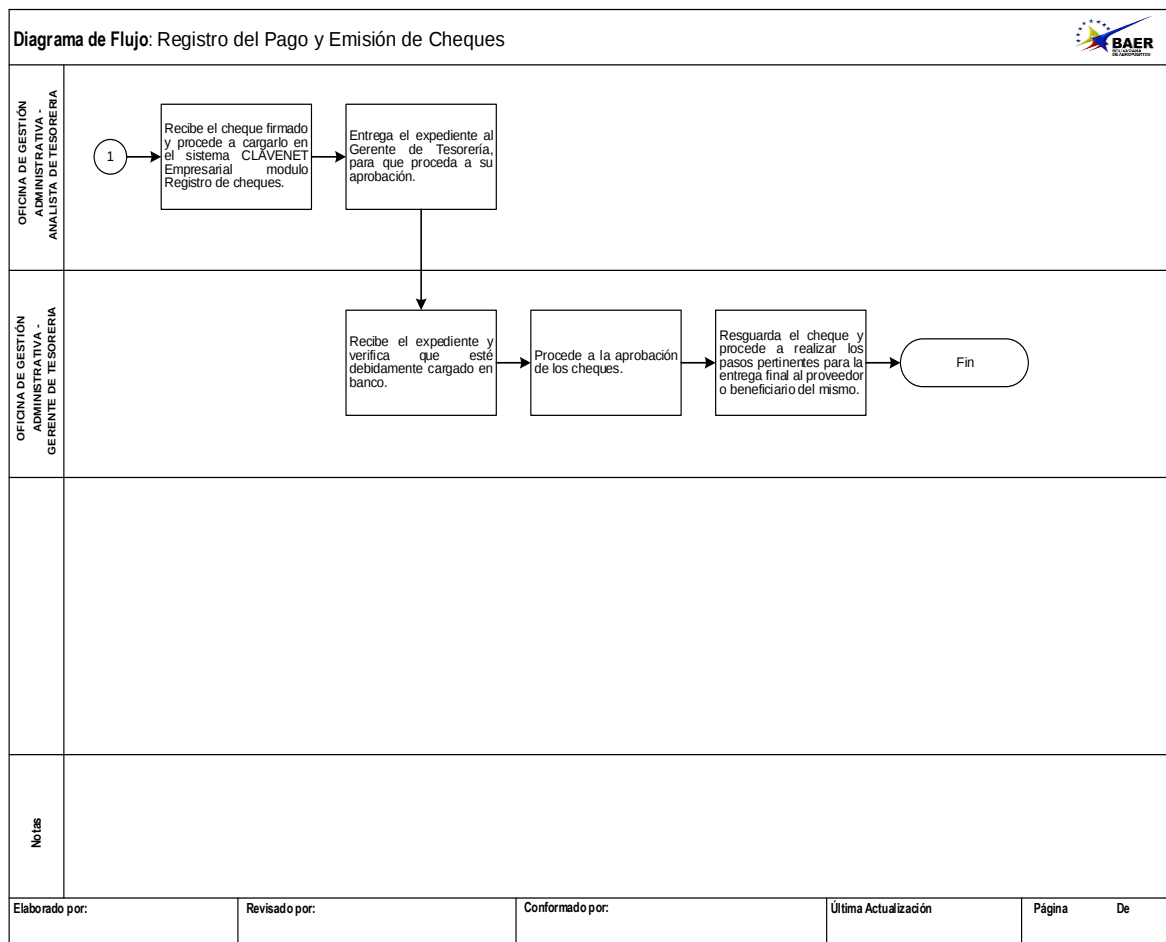
##### **Gerente:**

9. **Recibe** el expediente y **verifica** que esté debidamente cargado en banco.
10. **Procede** a la aprobación de los cheques.
11. **Resguarda** el cheque y procede a realizar los pasos pertinentes para la entrega final al proveedor o beneficiario del mismo. **(Fin del procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Registro del Pago y Emisión De Cheques



## Diagrama de Flujo: Registro del Pago y Emisión De Cheques



Procedimiento 7: **TRANSFERENCIAS BANCARIAS**

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

1. **Revisa** los expedientes de pago, constata el estado de los mismos.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

2. **Verifica** el estatus de los Expedientes de pago:
  - 2.1. De no estar **correcto** comunica al Analista de Tesorería que relacione los pagos en la Relación de Pagos Pendientes.
  - 2.2. De estar **correcto** procederá a cancelar el Pago del Expediente y Notifica al Analista de Tesorería que genere el Lote de pago proveedores o transferencias directas.

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

3. **Genera** el Lote de pago Proveedores o la transferencia directa y procede a cargarla en CLAVENET Empresarial modulo pago proveedores.
4. **Remite** el lote o transferencias directas y sus respectivos expedientes al Gerente de Tesorería para su revisión y aprobación.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

5. **Recibe** del Analista de Tesorería el lote de pago o transferencias directas con sus expedientes.
6. **Verifica** los pagos cargados en el Lote o las transferencias directas que coincidan con los expedientes:
  - 6.1. De no estar **correcto** regresa los expedientes e informa al Analista de Tesorería para que realice las correcciones pertinentes y genere nuevamente el lote o modifique las transferencias directas. **Paso 4.**

- 6.2. De estar **correcto** procede a aprobar los pagos e informa al analista de Tesorería para su seguimiento.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Analista:**

7. **Revisa** el estatus del Lote o las transferencias aprobadas y las correcciones pertinentes de los beneficiarios y carga nuevamente el lote o transferencias directas. **Ver paso 4.**
8. **Comprueba** que no posea rechazos.
9. **Posteriormente** informa al Gerente de Tesorería. **(Fin del Procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Transferencias Bancarias

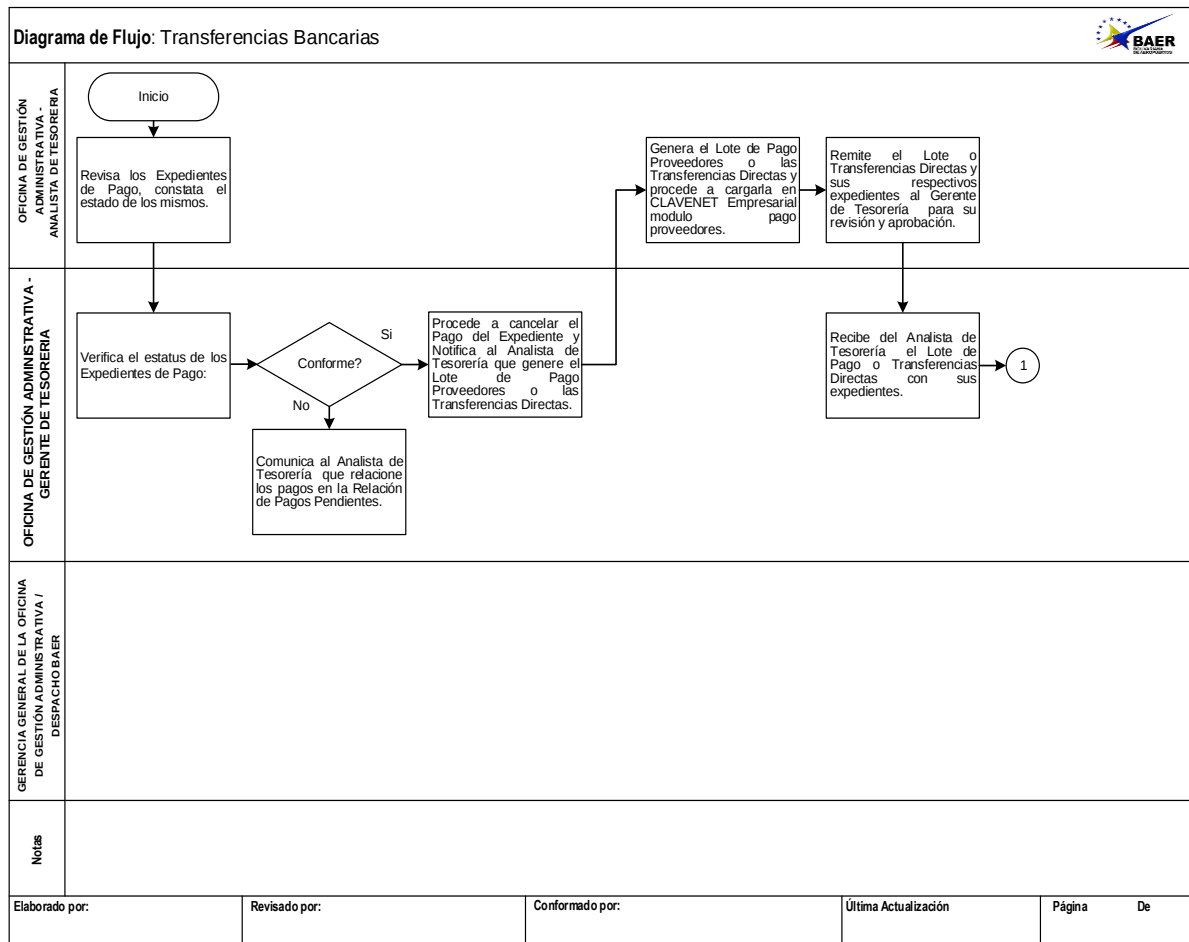
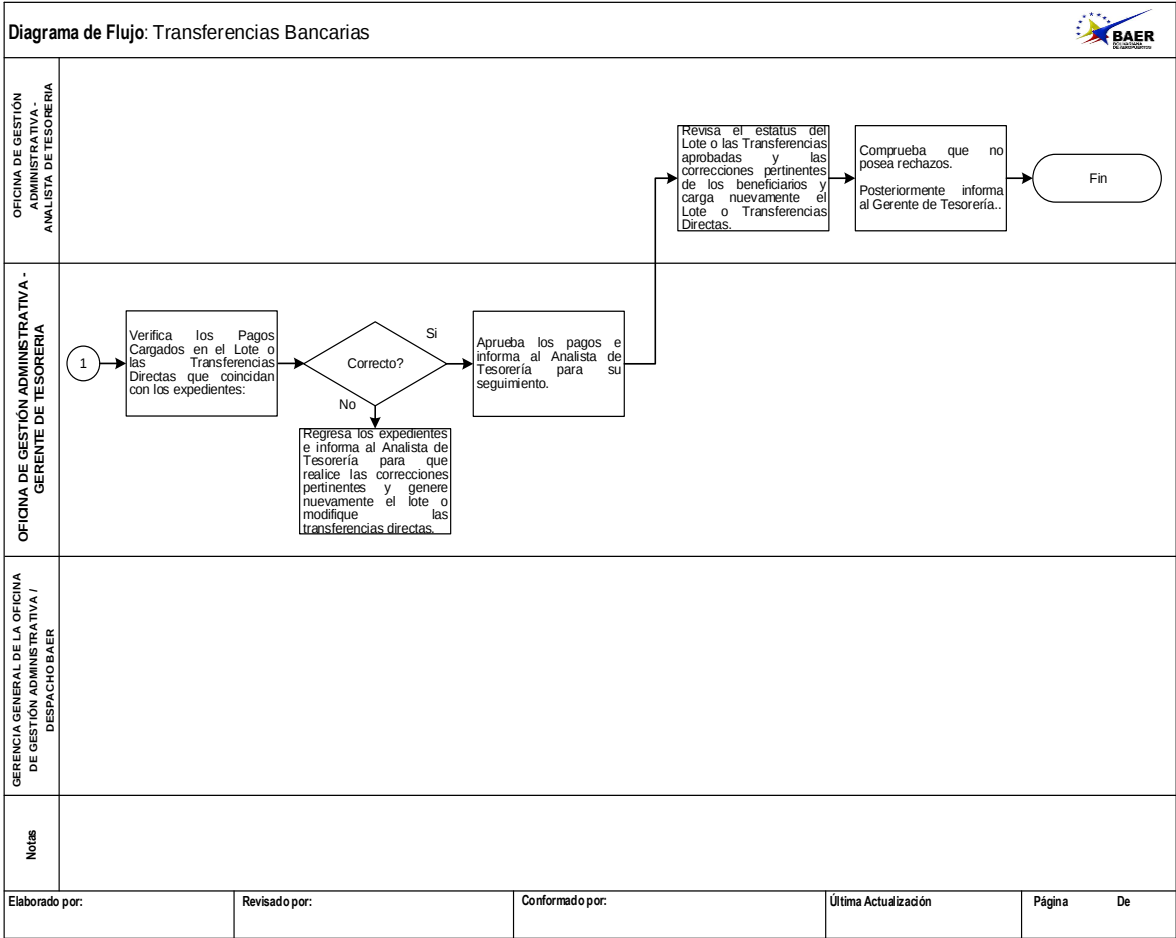


Diagrama de Flujo: Transferencias Bancarias



**Tiempo:** 1 Día

## **PROCEDIMIENTO 8: DECLARACIÓN Y PAGO DE RETENCIONES DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA) QUINCENAL**

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Analista:**

1. **Ingresa** al Sistema Administrativo existente, a los fines de generar el reporte de Declaración Informativa de IVA, para ello debe indicar en el sistema, los datos del mes a retener y la quincena correspondiente.
2. **Genera** el archivo en formato TXT, descarga el mismo y lo guarda electrónicamente en la carpeta de Impuestos del año correspondiente.
3. **Ubica** el formulario “Relación de Retenciones de IVA” y copia la información generada en el archivo TXT.
4. **Ingresa** nuevamente al Sistema Administrativo existente y genera el reporte de Retenciones Especificas, en donde selecciona las retenciones de IVA y el rango de fechas de la quincena que corresponde.
5. **Convierte** el reporte en Excel y guarda el mismo en la carpeta de Impuesto.
6. **Realiza** la comparación en cuanto a Comprobantes, número de factura, monto retenido y unidad ejecutora del archivo TXT arrojado por el sistema contra la “Relación de Retenciones de IVA”.
  - 6.1. En caso que no coincida la información, ubica el comprobante en el sistema y realiza la adecuación de la información en el archivo TXT.
  - 6.2. En caso de que coincida totaliza la Base imponible y el monto retenido de IVA en el archivo TXT.
7. **Ingresa** al portal del SENIAT, retención de IVA, prueba y carga el archivo a los fines de verificar que el archivo TXT no contenga errores:
  - 7.1. En caso que el archivo TXT contenga errores, realiza la verificación del mismo y procede a su adecuación.
  - 7.2. De no tener errores Genera la confirmación por parte del SENIAT, del archivo e imprime dos (02) ejemplares.

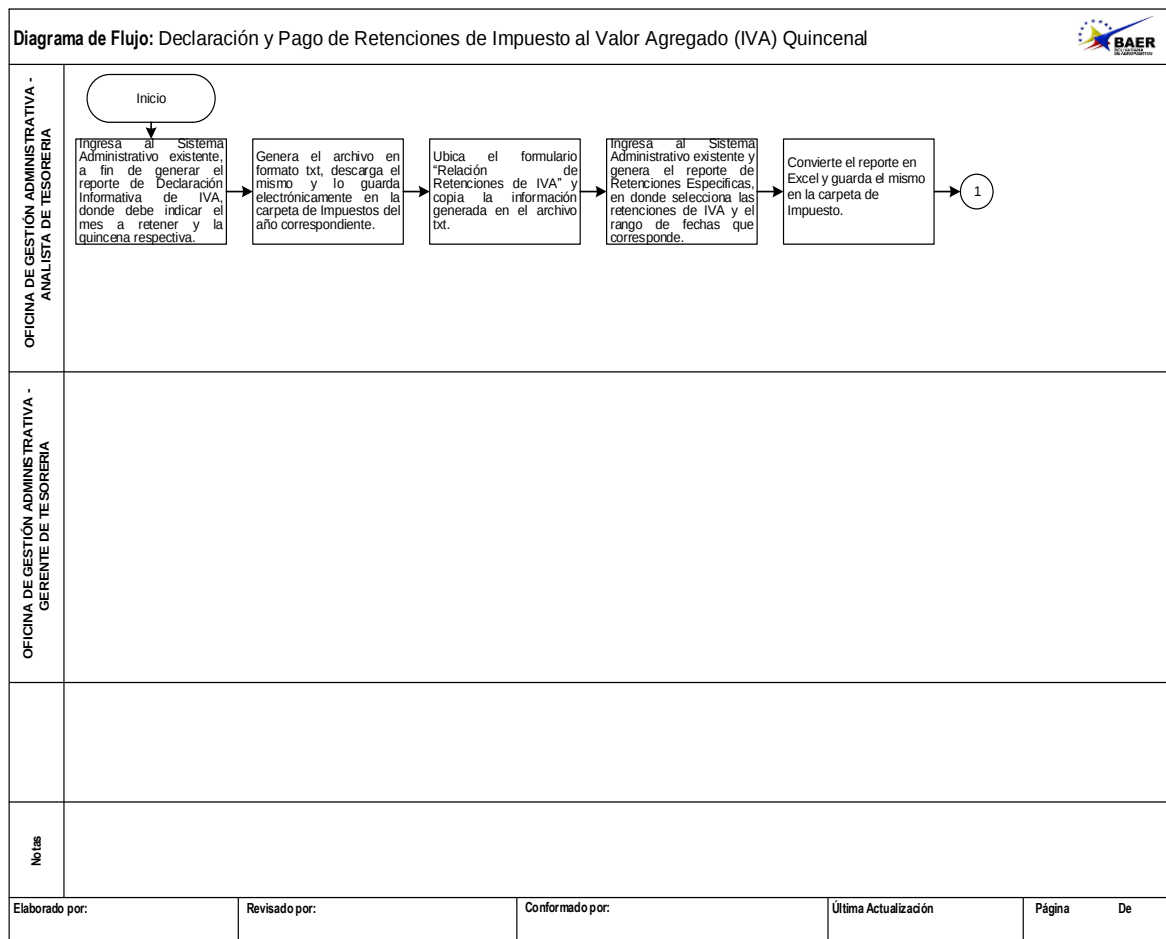
8. **Ingresa** al portal del SENIAT, realiza la declaración de retenciones de IVA e imprime dos (02) ejemplares.
9. **Ingresa** al Sistema Administrativo existente, a los fines de efectuar la solicitud de pago.
10. **Realiza** la aprobación de la Solicitud de pago anteriormente creada e imprime dos (02) ejemplares.
11. **Entrega** al Gerente de Tesorería para su aprobación.

### **Gerencia de Tesorería**

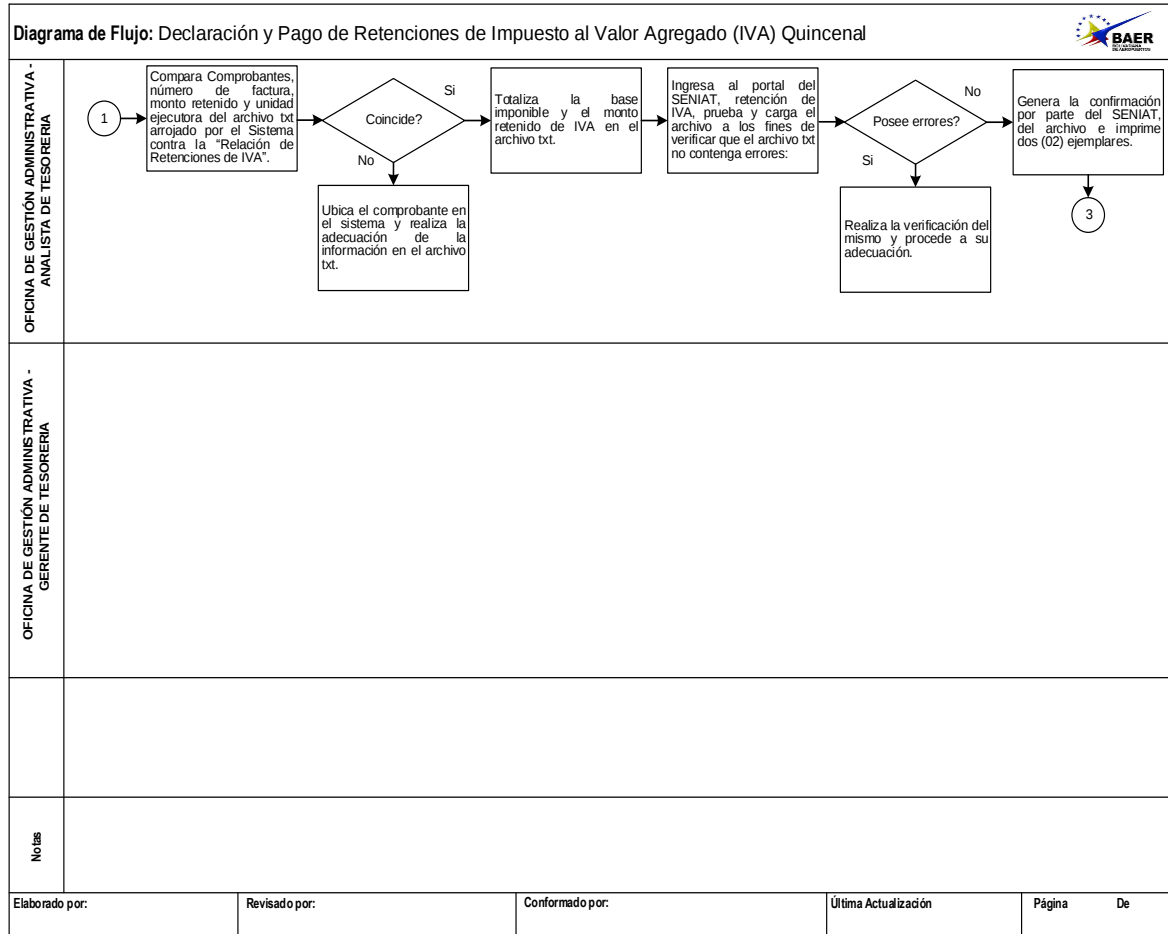
#### **Gerente:**

12. **Recibe** la solicitud de pago conjuntamente con la documentación generada en el procedimiento y verifica la misma:
  - 12.1. En caso de alguna irregularidad en sus cálculos o en su contenido, realiza las observaciones que considere pertinentes y entrega al Analista de Tesorería para su adecuación.
  - 12.2. Caso contrario realiza la aprobación a nivel de sistema, firma y sella la solicitud en señal de conformidad. **(Fin del Procedimiento)**.

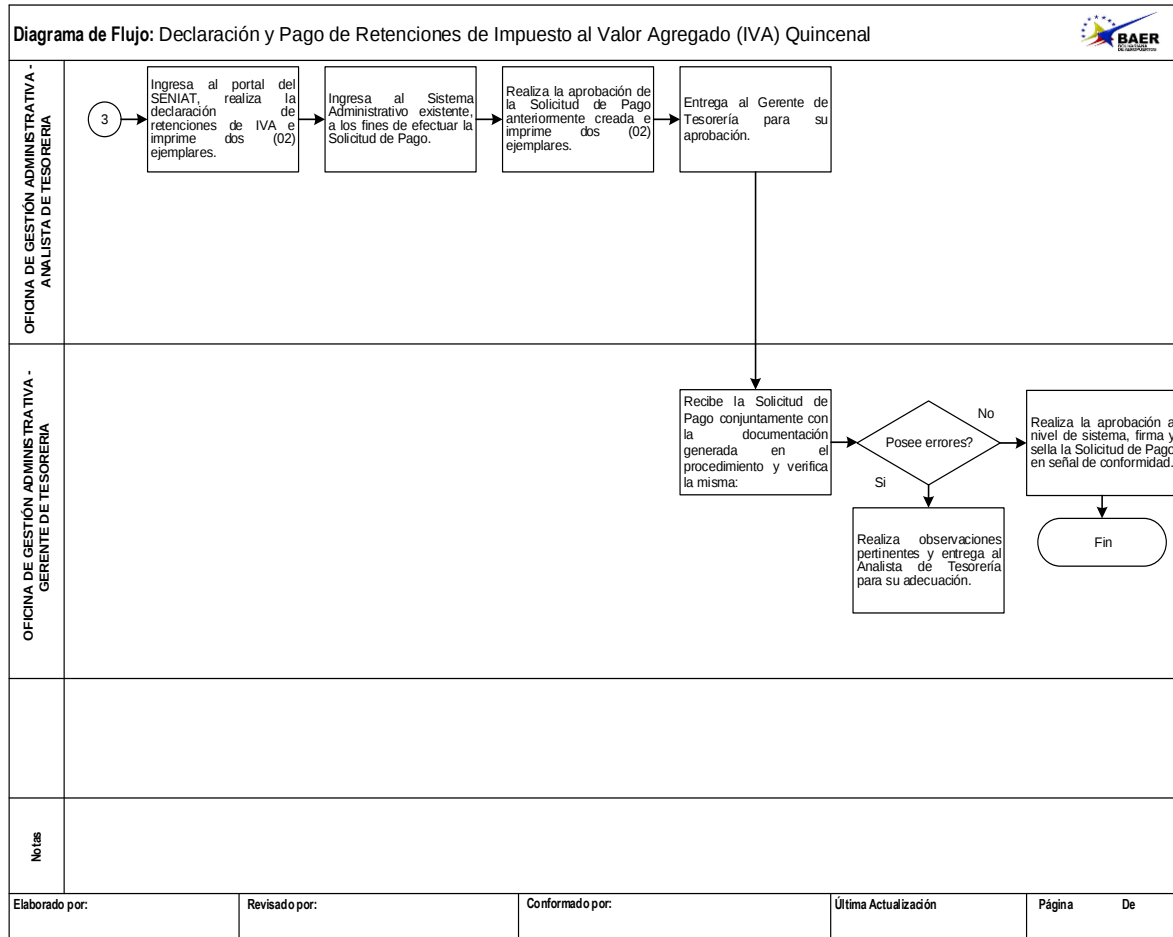
## Diagrama de Flujo: DECLARACIÓN Y PAGO DE RETENCIONES DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA) QUINCENAL



## Diagrama de Flujo: DECLARACIÓN Y PAGO DE RETENCIONES DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA) QUINCENAL



## Diagrama de Flujo: DECLARACIÓN Y PAGO DE RETENCIONES DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA) QUINCENAL



## PROCEDIMIENTO 9: DECLARACIÓN Y PAGO DE IMPUESTO 1X1000

### Gerencia de Tesorería

#### Analista:

1. **Ingres**a al Sistema Administrativo existente y genera la Relación de Retenciones de Impuesto 1x1000 en formato Excel.
2. **Selecciona** la información generada en la Relación de Retenciones de Impuesto 1X1000 y copia la misma en el formulario Relación Mensual del Impuesto 1x1000.
3. **Indica** en Relación Mensual del Impuesto 1x1000 la fecha de la Orden de Pago, número de la Orden Pago, RIF, Nombre del Contribuyente y Monto de la Operación, a los fines de totalizar el monto a retener e imprime la misma.
4. **Ingres**a al Sistema Administrativo existente, a los fines de realizar la Solicitud de Pago.
5. **Realiza** la aprobación de la Solicitud de Pago y notifica al Gerente de Tesorería para su aprobación y envía la Relación Mensual de Impuesto 1x1000.

### Gerencia de Tesorería

#### Gerente:

6. **Recibe** información del Analista de Tesorería conjuntamente con la documentación generada para la Solicitud de Pago y verifica la misma:
  - 6.1 En caso de alguna irregularidad en sus cálculos o en su contenido, realiza las observaciones que considere pertinentes y entrega al Analista de Tesorería para su adecuación.
  - 6.2 Caso contrario realiza la aprobación a nivel de sistema, imprime, firma y sella la solicitud en señal de conformidad.
7. **Remite** Solicitud de Pago, al analista de Tesorería para el pago del Impuesto.

### Gerencia de Tesorería

#### Analista:

8. **Recibe** Solicitud de pago y **procede** a efectuar el pagado del Impuesto 1x1000.

9. **Genera** comprobante del pago correspondiente y registra en Relación Mensual del Impuesto 1x1000 la fecha de enteramiento, el número del depósito y el número de planilla bancaria, posteriormente imprime.
10. **Imprime** la Relación Mensual del Impuesto 1x1000 en dos (02) y entrega la documentación generada al Gerente de Tesorería a los fines de enterar al Gobierno del Distrito Capital el pago del Impuesto.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Gerente:**

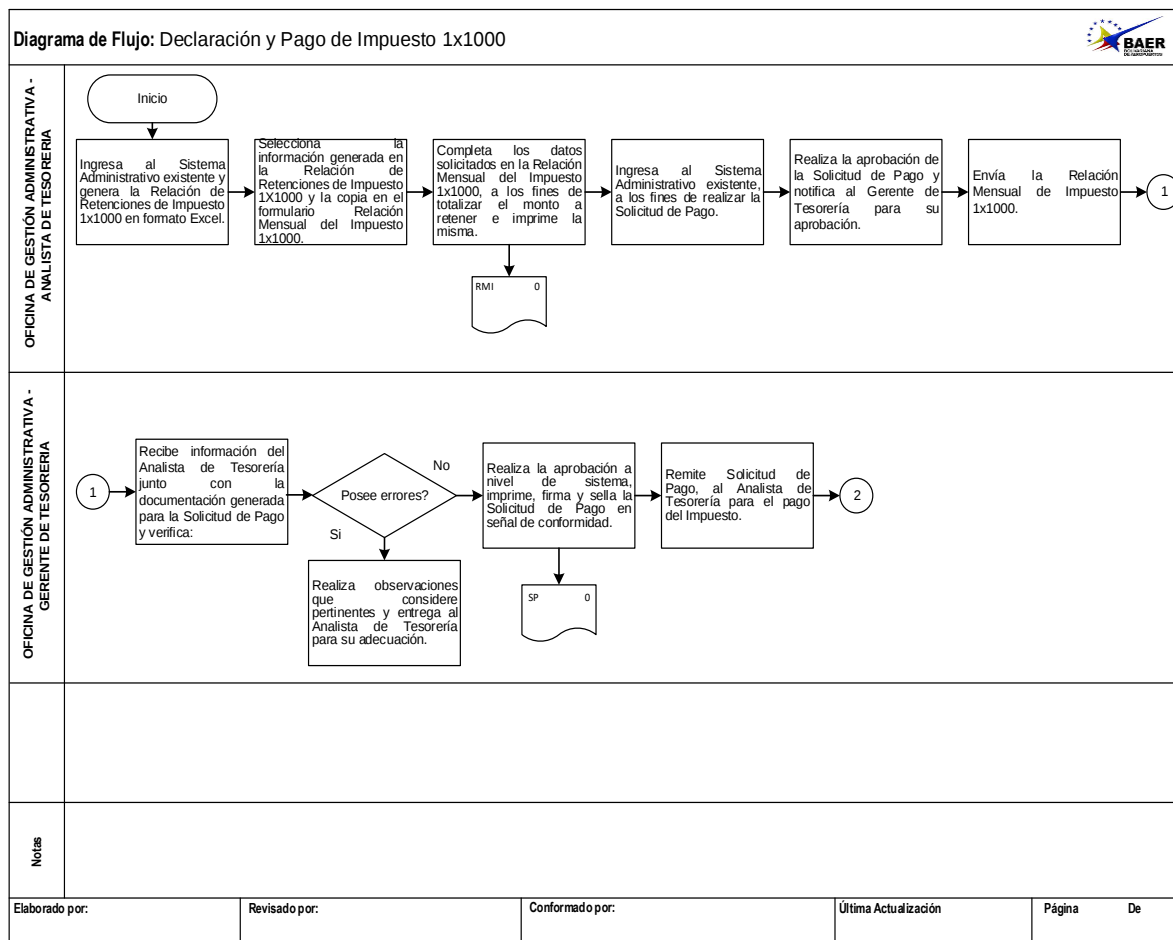
11. **Recibe** documentación generada en la ejecución del proceso, elabora oficio para su remisión al Gobierno del Distrito Capital e imprime dos (02) ejemplares.
12. **Gestiona** la firma del Oficio por parte de la máxima autoridad de BAER, S.A, y remite oficio, comprobante de pago y Relación Mensual del Impuesto 1x1000.
13. **Remite** oficio a las Oficinas del Gobierno del Distrito Capital, a los fines de enterar el pago.

### **Gerencia de Tesorería**

#### **Analista:**

14. **Recibe** oficio firmado en señal de recibido y procede a realizar el enteramiento del pago cargando la Relación Mensual del Impuesto 1x1000 en la página del Servicio de Administración Tributaria del Gobierno de Distrito Capital.
15. **Genera** la constancia una vez realizada el enteramiento del pago e imprime la misma.
16. **Anexa** constancia a los documentos anteriormente generados y archiva para su control.  
**(Fin del procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: DECLARACIÓN Y PAGO DE IMPUESTO 1x1000



## Diagrama de Flujo: DECLARACIÓN Y PAGO DE IMPUESTO 1x1000

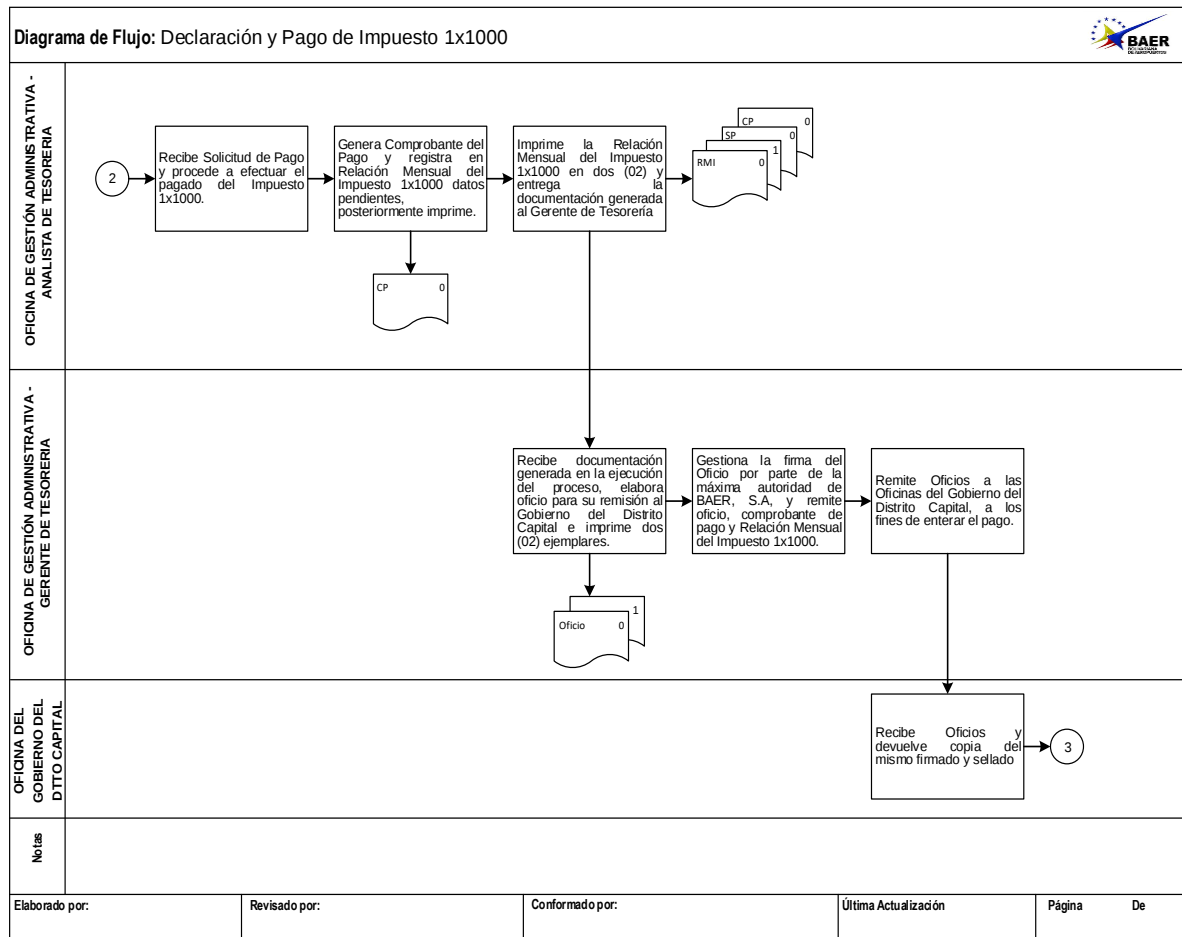
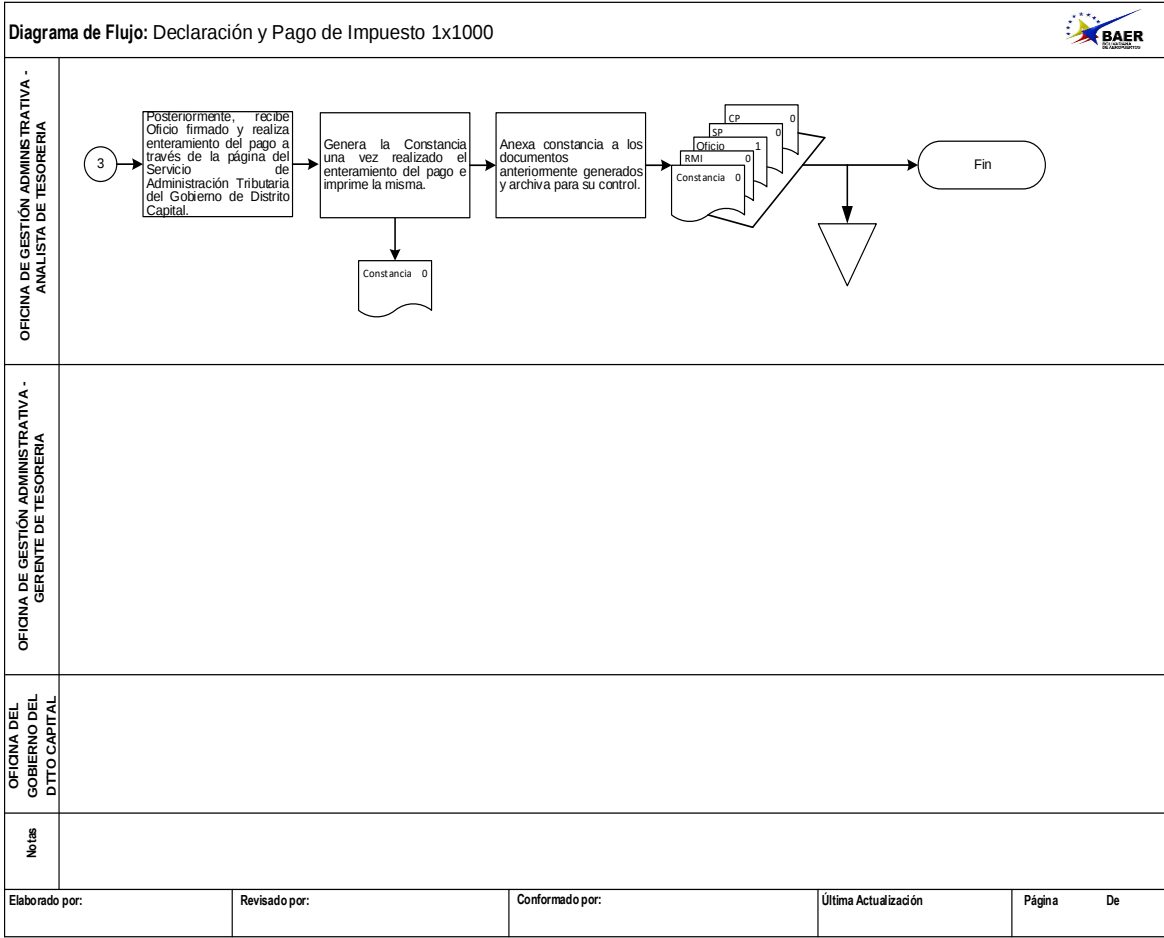


Diagrama de Flujo: DECLARACIÓN Y PAGO DE IMPUESTO 1x1000



**PROCEDIMIENTO 10: ÍNDICE DEL PROCESO DE RETENCIONES Y PAGO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA**

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

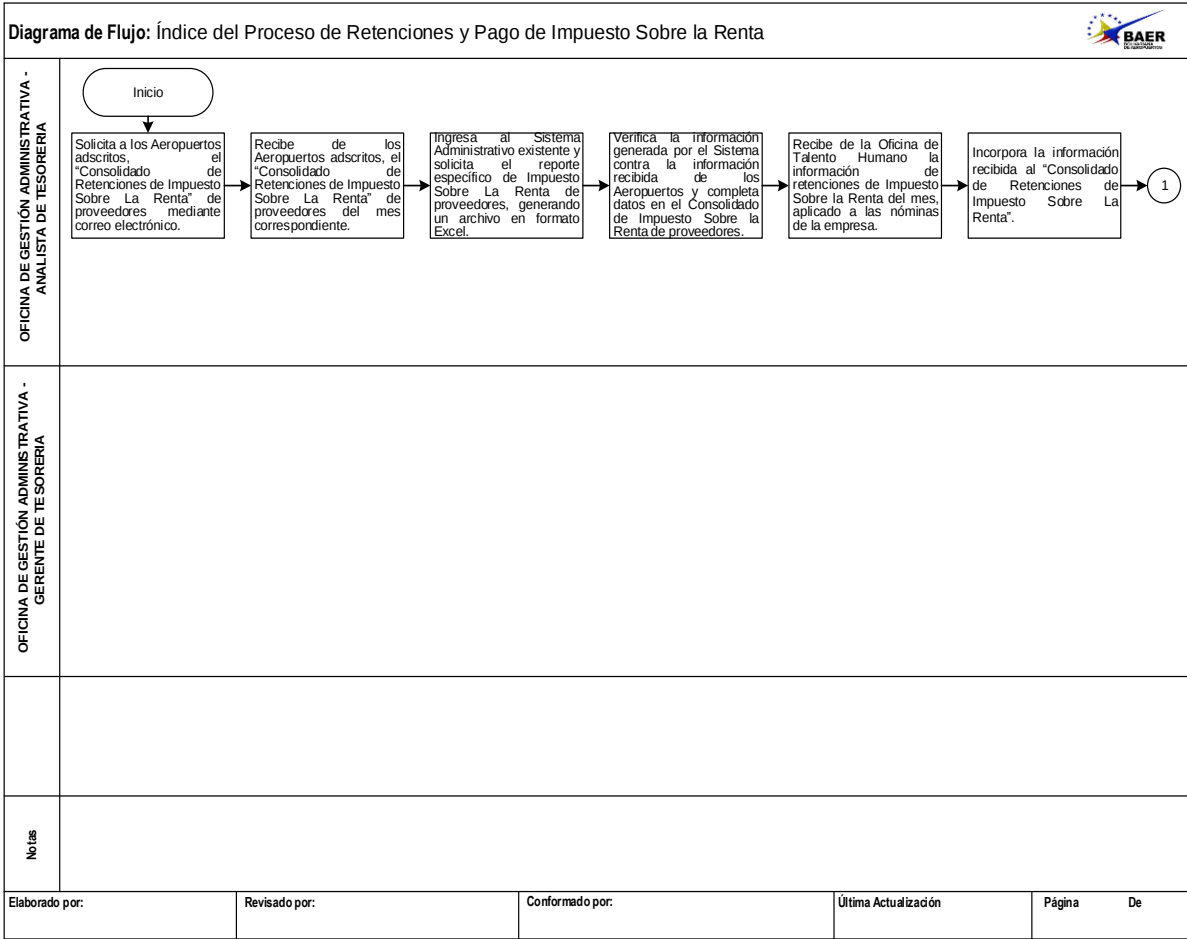
1. **Solicita** a los Aeropuertos adscritos, el “Consolidado de Retenciones de Impuesto Sobre La Renta” de proveedores mediante correo electrónico.
2. **Recibe** de los aeropuertos adscritos, el “Consolidado de Retenciones de Impuesto Sobre La Renta” de proveedores del mes correspondiente.
3. **Ingresa** al Sistema Administrativo existente y solicita el reporte específico de Impuesto Sobre La Renta de proveedores, generando un archivo en formato Excel del mes correspondiente.
4. **Verifica** la información generada por el Sistema contra la información recibida de los Aeropuertos y completa en el Consolidado de Impuesto Sobre la Renta de proveedores los siguientes datos: RIF, número de factura, número de control.
5. **Recibe** de la Oficina de Talento Humano la información de retenciones de Impuesto Sobre la Renta del mes, aplicado a las nóminas de la empresa.
6. **Incorpora** la información recibida al “Consolidado de Retenciones de Impuesto Sobre La Renta”.
7. **Organiza** el Consolidado por aeropuerto, por código concepto y de acuerdo a su porcentaje de retención.
8. **Habilita** el contenido del archivo y convierte el mismo en formato XML:
  - 8.1. En caso que el archivo presente errores, realiza las correcciones que corresponda.
  - 8.2. Caso contrario genera el archivo TXT e ingresa al portal del SENIAT.
9. **Realiza** la Declaración e imprime dos (02) comprobantes de la misma.
10. **Ingresa** al Sistema Administrativo existente, a los fines de realizar la Solicitud de Pago.
11. **Realiza** la aprobación de la Solicitud de Pago y notifica al Gerente de Tesorería para su aprobación.

## **Gerencia de Tesorería**

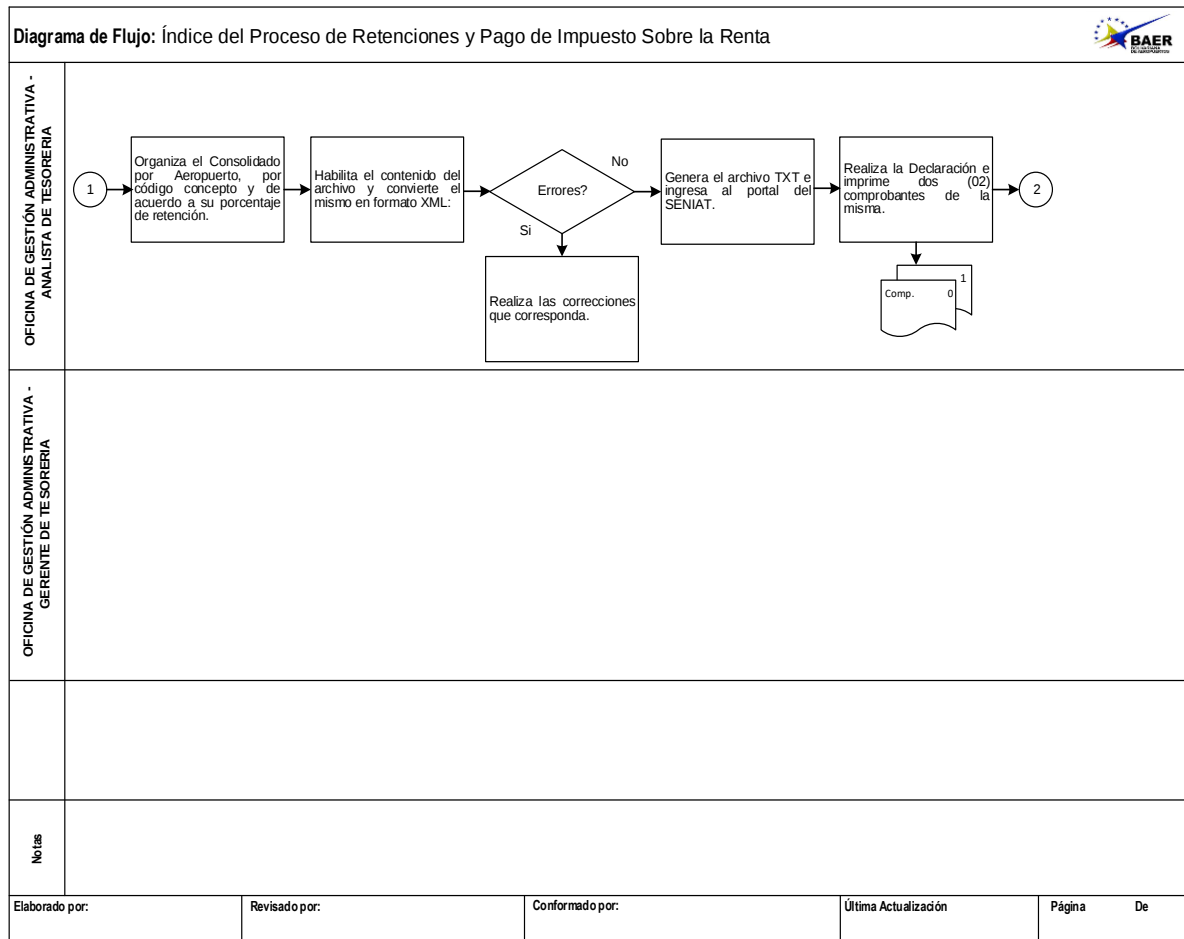
### **Gerente:**

12. **Recibe** información del Analista de Tesorería, conjuntamente con la documentación generada para la solicitud de pago y verifica la misma:
  - 12.1. En caso de alguna irregularidad en sus cálculos o en su contenido, realiza las observaciones que considere pertinentes y entrega al Analista de Tesorería, para su adecuación.
  - 12.2. Caso contrario realiza la aprobación a nivel de sistema, firma y sella la solicitud en señal de conformidad.
13. **Remite** al Analista de Tesorería los soportes de los documentos anteriormente generados para el resguardo y control. **(Fin del procedimiento).**

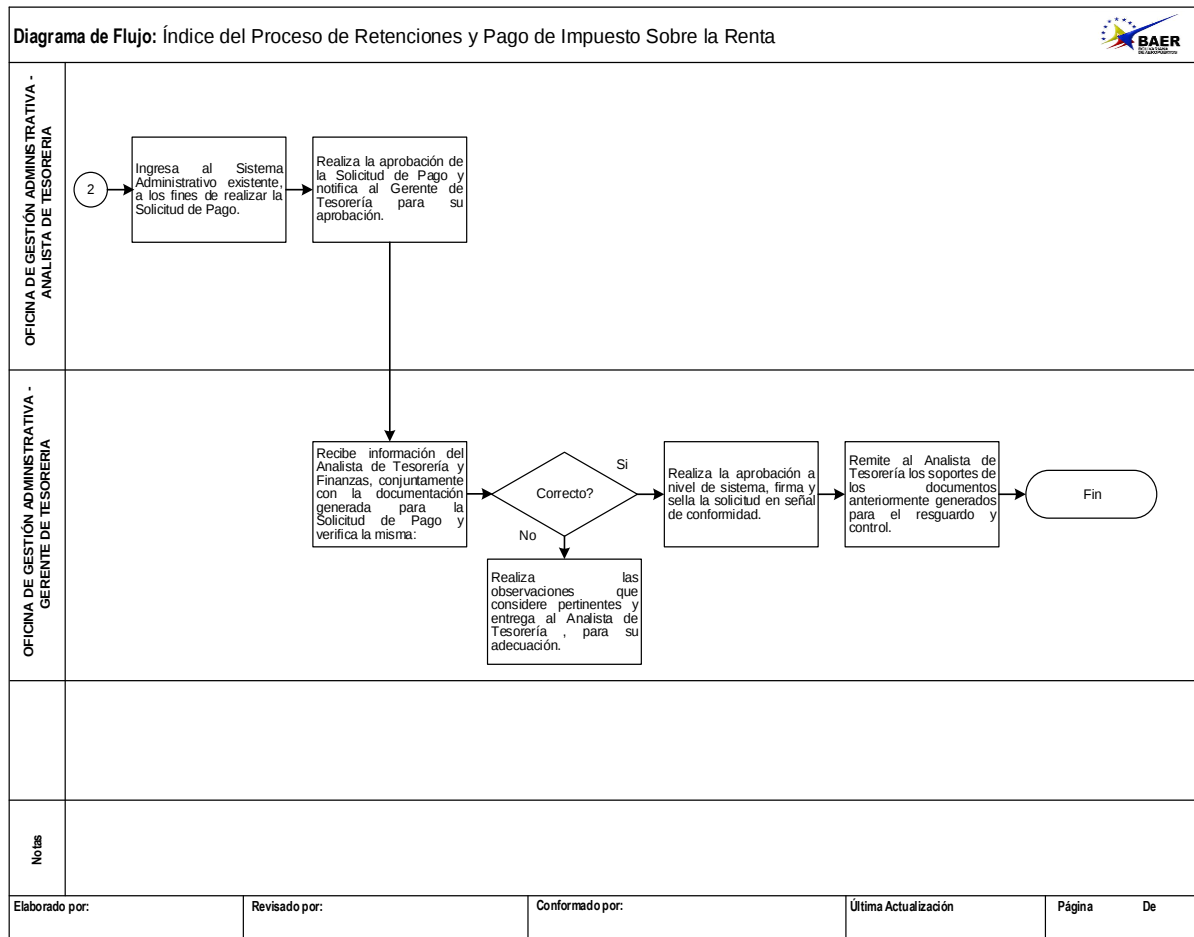
# Diagrama de Flujo: ÍNDICE DEL PROCESO DE RETENCIONES Y PAGO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA



## Diagrama de Flujo: ÍNDICE DEL PROCESO DE RETENCIONES Y PAGO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA



## Diagrama de Flujo: ÍNDICE DEL PROCESO DE RETENCIONES Y PAGO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA



**Procedimiento 11: APORTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**Gerencia de Tesorería**

**Analista:**

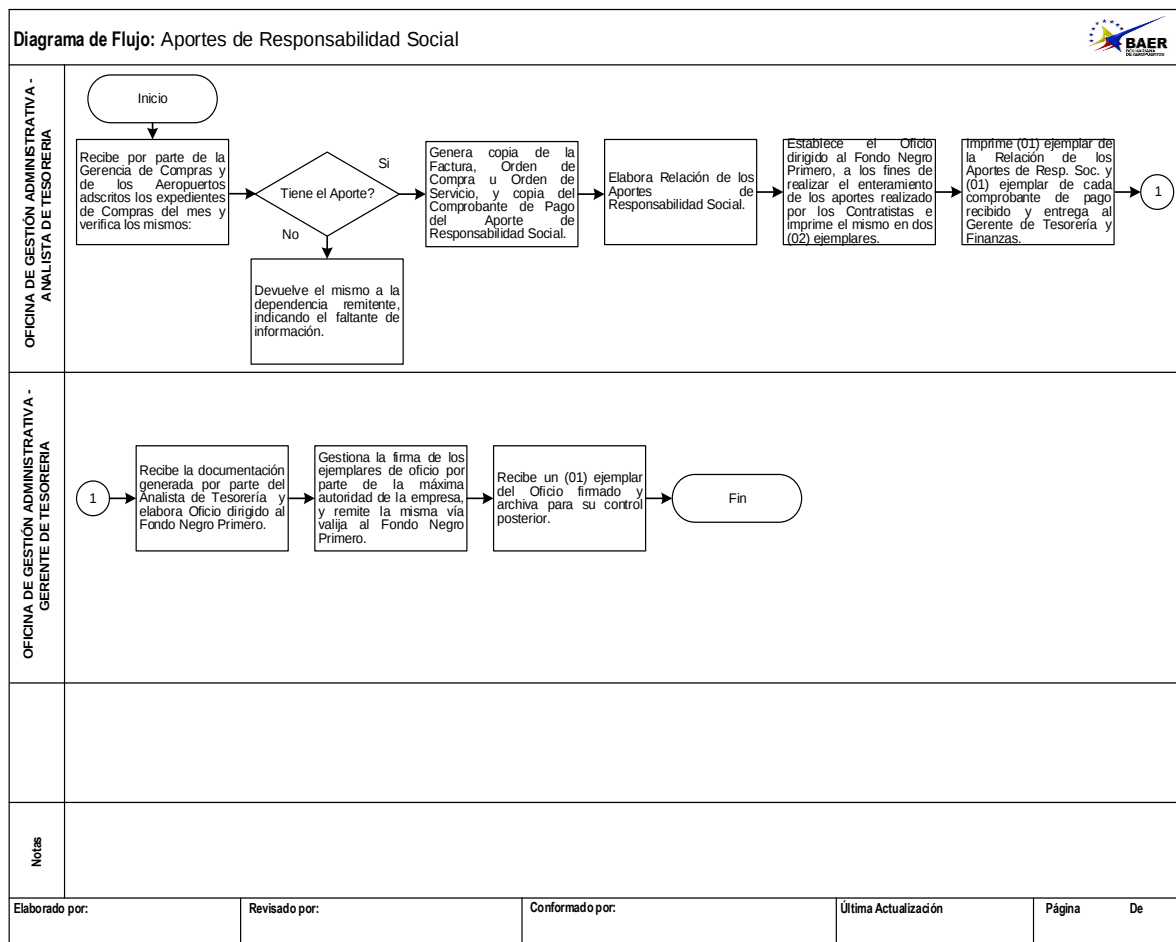
1. **Recibe** por parte de la Gerencia de Compras y de los aeropuertos adscritos los expedientes de Compras del mes y verifica los mismos:
  - 1.1. En caso de en caso que el expediente no contenga el aporte de responsabilidad social, devuelve el mismo a la dependencia remitente, indicando el faltante de información.
  - 1.2. Caso contrario generan copia de la Factura, Orden de Compra u Orden de Servicio, y copia del comprobante de pago del aporte de Responsabilidad Social.
2. **Elabora** relación de los Aportes de Responsabilidad Social, indicando el nombre de la empresa contratante, el RIF, el monto de la Orden de Compras y/o Servicios, el monto de impuesto a pagar, el banco por donde el contratante realizo el pago del aporte, el número de comprobante de pago (transferencia o depósito) y la fecha.
3. **Establece** el oficio dirigido al Fondo Negro Primero, a los fines de realizar el enteramiento de los aportes realizado al Fondo por parte de los Contratistas e imprime el mismo en dos (02) ejemplares.
4. **Imprime** un (01) ejemplar de la Relación de los Aportes de Responsabilidad Social y un (01) ejemplar de cada uno de los comprobantes de pago recibidos por concepto de aporte de responsabilidad social y entrega dicha información al Gerente de Tesorería.

**Gerencia de Tesorería**

**Gerente:**

5. **Recibe** la documentación generada por parte del Analista y elabora Oficio dirigido al Fondo Negro Primero, a los fines de enterar los aportes realizados dentro del mes.
6. **Gestiona** la firma de los ejemplares de oficio por parte de la máxima autoridad de la empresa, y remite la misma vía valija al Fondo Negro Primero.
7. **Recibe** un (01) ejemplar del oficio firmado y archiva para su control posterior. **(Fin del Procedimiento).**

## Diagrama de Flujo: Aportes de Responsabilidad Social



## MOMENTO VI

### **6. Desarrollo de la Propuesta de Sistema Administrativo, Descripción detallada de la elaboración del Sistema Administrativo por parte de la Organización o los Estudiantes.**

#### **6.1 Diseño de los Indicadores de Gestión**

Análisis de los indicadores de gestión que midieron y determinaron el éxito del proyecto.

#### **Desconocimiento de los Procesos Administrativos**

##### **1. Nombre del Indicador: “Desconocimiento”**

##### **¿Qué se va a medir?**

En este punto se midió el desconocimiento que tiene el personal de la oficina de Gestión Administrativa en la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A, del manejo y ejecución de los procesos administrativos internos.

##### **¿Cómo definimos nuestro indicador?**

**Desconocimiento:** Falta de información acerca de cuáles son las normas y pasos a seguir para elaborar, las actividades rutinarias en la gestión administrativa de la empresa.

##### **¿Cómo se va a aplicar el indicador?**

Se aplicó una encuesta en la oficina de gestión administrativa, contando con el 90% del personal, logrando un porcentaje alto de medición.

(%) porcentaje de empleados que desconocen de los procesos administrativos

(%) porcentaje de empleados que conocen los procesos administrativos a aplicar

### **¿Por qué lo estoy Creando?**

Este indicador se crea para medir la cantidad de trabajadores de la oficina de gestión administrativa que desconocen de los procesos administrativos a aplicar en la empresa. Esto permitirá descubrir las fallas existentes en la empresa en cuanto a los errores administrativos que se presentan a diario.

### **¿Qué es lo que se Midió?**

Se midió el desconocimiento de las normas y pasos que siguen los trabajadores de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A.

## **TAREAS REPETITIVAS**

### **2. Nombre del Indicador: “Retrabajo”**

#### **¿Qué se Midió?**

Con este indicador se pudo medir la secuencia de los procesos que se ejecutan en la oficina de Gestión Administrativa en la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A, la calidad y eficiencia en la realización de las tareas.

#### **¿Cómo definimos nuestro indicador?**

**Retrabajo:** Es la necesidad de ejecutar y repetir alguna actividad de diferentes maneras por la ausencia de un manual de normas y procedimientos.

#### **¿Cómo se aplicó el indicador?**

Se aplicó un cuestionario en la Oficina de Gestión Administrativa, contando con el 90% del personal, donde se registró las actividades que realiza cada empleado en los diferentes departamentos; y así obtener se obtuvo el resultado de las tareas que son más repetitivas.

#### **¿Por qué se Creó?**

Este indicador se creó para medir en cuáles departamentos de la Oficina de Gestión Administrativa existe la repetición de tareas debido a que desconocen los procesos

administrativos a aplicar en la empresa. Esto permitió demostrar que se puede ahorrar tiempo, aumentar la productividad y cumplir con los tiempos de entrega.

### **¿Qué es lo que se midió?**

Se midió cuáles actividades son repetidas por diferentes empleados y evitar los reprocesos; debido a el desconocimiento de las normas y pasos a seguir en cada departamento de la oficina de gestión administrativa de BAER, S.A.

## **ATRASO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

### **3. Nombre del Indicador: “Atraso”**

#### **¿Qué se midió?**

Con este indicador se midió el atraso de los procesos que se ejecutan en la oficina de Gestión Administrativa en la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A, todo ello directamente relacionado con el tiempo que demora el trabajador en ejecutar sus las tareas diarias.

#### **¿Cómo definimos nuestro indicador?**

**Atraso:** Es la acción que efectúa el trabajador y que mediante ella origina una medición del tiempo que demora en ejecutar los procesos administrativos.

#### **¿Cómo se va a aplicar el indicador?**

Se aplicó un cuestionario en la oficina de gestión administrativa, contando con el 90% del personal, donde se registraron las actividades que realiza cada uno de los empleados en los diferentes departamentos; y así obtener se obtuvo el resultado de las tareas que son más repetitivas.

#### **¿Por qué lo estoy Creando?**

Este indicador se creó para medir el tiempo que tardan los trabajadores de la oficina de gestión administrativa, en elaborar sus actividades diarias, debido a la observación efectuada a las unidades existe un elevado número de trabajadores que desconocen de las normativas a aplicar

en sus tareas, esto ocasiona que se demoren mayor número de horas en elaborar cualquier proceso.

### **¿Qué es lo que se midió?**

Se midió las horas hombre que se pierden en la elaboración de los procesos administrativos, en cada departamento de la oficina de gestión administrativa de BAER, S.A.

## **6.2 Desarrollo del proyecto socio integrador**

Desde el trimestre 3-1, que inicio el proceso de elaboración del proyecto socio integrador, fueron muchas las experiencias que se vivieron con el tema, es importante destacar el 1er acercamiento que tuvo el equipo de investigadoras a las instalaciones de Bolivariana de Aeropuertos (BAER, S.A), allí se pudo conocer y detectar las debilidades existentes en los procesos de la Oficina de Gestión Administrativa.

Una parte que se debe resaltar es que mediante la utilización de los instrumentos de recolección de información los cuales fueron la encuesta y la Entrevista, permitió que la propuesta de proyecto presentada por las investigadoras se elaborara de manera más ágil y ordenada, podemos mencionar que la misma se trabajó de la siguiente forma:

**Carrillo, Berelitz**, elaboro el diseño para el Manual de la Gerencia de Compras. Tres (3) procesos levantados, con sus respectivos flujogramas.

**Díaz, Wualis**, elaboro el diseño para el Manual de la Gerencia de Contabilidad. Cinco (5) procesos levantados, con sus respectivos flujogramas.

**González, Emma**, elaboro el diseño para el Manual de la Gerencia Bienes Nacionales. Seis (6) procesos levantados, con sus respectivos flujogramas.

Todo este trabajo del diseño de los Manuales se elaboró un 50% presencial y el otro 50 % vía on line esto debido a la pandemia del COVID-19, este suceso transformo por completo el proceso que ya se tenía planificado para la ejecución de los objetivos del proyecto socio integrador, este trabajo en pandemia se logró gracias a que en ningún momento se perdió el contacto con el tutor empresarial y las autoridades de BAER, S.A , es por ellos que se resalta que

para el equipo de investigadoras no fue tan fuerte enfrentar la situación pandemia debido a que las actividades que se realizaron en el cumplimiento de los objetivos del proyecto, debido a que se utilizó desde el primer momento las herramientas tecnológicas para avanzar en cuanto al levantamiento de información, la utilización del cuestionario para conocer los procesos dentro de las unidades administrativas, ayudaron y permiten que no fuera necesario el estar presente en la empresa para avanzar con el proyecto. La comunicación directa con los encargados de los procesos a través de las redes sociales (WhatsApp / Zoom (video llamadas)), correos electrónicos y llamadas telefónicas, es la acción que ha permitido avanzar el trabajo final que se pudo entregar sobre el diseño de los manuales para la empresa.

### **6.3 Solución presentada por los estudiantes para resolver la problemática**

En la presente investigación relacionada con el proyecto socio integrador, se logró documentar varios procesos administrativos paso a paso de las Gerencias con las que cuenta la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, cada uno de esos procesos cuenta con sus respectivos flujogramas, este levantamiento de información sirvió de gran ayuda para identificar las fallas existentes en los procesos que se estaban ejecutando de manera errónea, debido a que el personal de la Oficina de Gestión Administrativa, no cuenta con normas internas que les direccionan la ruta a seguir en cuanto al cumplimiento de las tareas asignadas.

Esta investigación y los aportes que entregan los estudiantes de la UNEXCA, permiten avanzar en el ensamblaje de los manuales de normas y procedimientos de la Oficina de Gestión Administrativa de la empresa Bolivariana de Aeropuertos S.A, una vez la institución plasme las normas y leyes a documentar y tipos de formatos a utilizar, quedarían elaborados por completo los manuales internos de la oficina, planteados en el proyecto socio integrador.

Con el aporte que efectúan los estudiantes de la UNEXCA, permite fortalecer la estructura organizacional que define la esencia de las actividades y directrices básicas para el funcionamiento de BAER, S.A. Adicionalmente la elaboración de los manuales permitirá mantener un orden en los procedimientos que se ejecutan en la Oficina de Gestión Administrativa.

## CONCLUSIONES

Cuando en una empresa pequeña, mediana o grande existen normas y procedimientos documentados para sus diversos procesos se crea de forma más sencilla la delegación de actividades y se garantiza la realización óptima de las mismas. Con esto también se adquiere la posibilidad de un crecimiento en los próximos años de forma más organizada y planificada.

El trabajo de investigación se desarrolló porque existe un problema en las Gerencias de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER S.A y se refiere a la ausencia de un Manual de Normas y Procedimientos, que al aplicarlo logre el mejoramiento en la calidad de los servicios que efectúa la empresa.

Al aplicar la encuesta a los funcionarios de la organización en estudio, en su mayoría responden que existe la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos en dichas gerencias, para evitar duplicidad de funciones y principalmente impedir la demora y pérdida de tiempo.

Se puede decir que, en cuanto a la aplicación de la encuesta a los empleados de cada gerencia, la mayoría responde que no han elaborado sus actividades en un tiempo prudencial, por los errores cometidos por la falta de una guía metodológica. Una de las causas que los funcionarios no tienen establecidos de una manera eficiente sus actividades, es porque desconocen de las actividades que deben realizar y de esta manera no avanzan en sus labores de manera adecuada, ni realizan de manera eficiente sus tareas cotidianas.

Finalmente, podemos decir que es importante el uso de pautas a lo largo de nuestra carrera profesional, por ello, debemos tener siempre presente las normas que rigen todos estos procedimientos, pues de ello depende nuestra integridad en un área de trabajo específico.

## **RECOMENDACIONES**

La principal recomendación es aconsejar a la alta gerencia el uso de los manuales de normas y procedimientos siempre existiendo la completa dedicación e involucramiento en el proceso, ya que cualquier proceso de cambio dentro de una empresa se debe involucrar primeramente la gerencia para que se genere el cambio en la cultura organizacional de los trabajadores de forma descendiente en la pirámide de la organización.

También se debe designar a las personas responsables de mantener actualizados los manuales de normas y procedimientos en caso del cambio de algún procedimiento o instructivo y además de ello continuar con esta labor de seguir desarrollando los manuales de los demás procesos operativos para normalizar y estandarizar los procesos operativos de la empresa y la tarea de delegar las funciones en un futuro sean más claras y óptimas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez M. (2006). **Manual para elaborar Manuales de políticas y normas de procedimientos**. Panorama Editorial. (14 edición). Caracas.

Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación**. Editorial Episteme. (14ta edición). Caracas.

Freijomil B. (2003) **Elaboración de manuales y normas de procedimientos**. Soluciones Gerenciales C.A. Valencia.

Sabino, C. (1992). **Como hacer una tesis**. Editorial Panapo. Caracas.

Vásquez, J. (2010) “**Manual de Procedimientos para el Control de los Gastos en función de Optimizar la Gestión en la Alcaldía del Municipio Urdaneta Estado Trujillo**” Documento en línea disponible en <http://bdigital.ula.ve/busquedasPortal/BusquedaDocumentosPorTitulo.jsp?titulo=vasquez&coleccion=Tesis>

# **ANEXOS**

## **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**



**Entrevista dirigida a los Empleados que laboran en la Oficina de Gestión Administrativa en la empresa Bolivariana de Aeropuertos, S.A**

Marque con X la opción a su consideración:

1. ¿Conoce usted de la existencia de un Manual de Normas y procedimientos en la Oficina de Gestión Administrativa de la Empresa Bolivariana de Aeropuertos (BAER), S.A?  
a) SI \_\_\_  
b) NO x
2. ¿Tiene usted conocimiento de cómo efectuar los procesos administrativos de su unidad administrativa?  
a) SI \_\_\_  
b) NO x
3. ¿Conoce usted las funciones y responsabilidades de su unidad de Trabajo?  
a) SI x  
b) NO \_\_\_
4. ¿Cree usted Necesario el Diseñar los Procesos Administrativos de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A?  
a) SI x  
b) NO \_\_\_
5. ¿Considera usted que, mediante el Diseño de los Procesos Administrativos de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A, traerá consigo más celeridad en la elaboración de los procesos administrativos?  
a) SI x  
b) NO \_\_\_
6. ¿Piensa usted que, al realizar el Diseño de los Procesos Administrativos de la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A, se van a solucionar las fallas existentes?  
a) SI x  
b) NO \_\_\_

7. ¿Tiene usted Conocimientos acerca de los lineamientos que exige la Ley de Simplificación de los Trámites Administrativos?

a) SI \_\_\_

b) NO x

8. ¿Cree usted que los procesos administrativos la Oficina de Gestión Administrativa de BAER, S.A, se están realizando de manera eficiente?

a) SI \_\_\_

b) NO x

**Cuestionario dirigido a los Empleados que laboran en la Oficina de Gestión Administrativa en la empresa Bolivariana de Aeropuertos, S.A**

**Instrucciones**

El presente cuestionario tiene como finalidad el levantamiento de información para la documentación de los procedimientos de la Gerencia General / Oficina, donde usted se encuentra ubicado (a) administrativamente en Bolivariana de Aeropuertos, S.A.

Se le solicita que elabore el cuestionario tantos como procedimientos se realice, es decir, si ejecuta tres (03) procedimientos, debe enviar tres (03) cuestionarios; una vez llenado, envíe el documento en digital al correo electrónico de la Oficina de Gestión Administrativa.

Responda íntegramente y de la manera más oportuna posible, los ítems que se presentan a continuación.

Gracias.

1. Indique su Nombre y Apellido.
2. Señale el Cargo que desempeña.
3. Describa el nombre del procedimiento que ejecuta.
4. ¿Cuál es el objetivo del procedimiento descrito en el paso anterior?
5. ¿Cuál es la frecuencia de ejecución del procedimiento en estudio?
6. ¿Cuáles son las Gerencias Generales/Gerencias de Línea/Oficinas/Coordinaciones que intervienen en el procedimiento en estudio?
7. Describa los documentos o formatos utilizados en el procedimiento, objetivo, periodicidad del uso, medio de entrega, distribución, código de cada uno de éstos (si existe los códigos en el caso contrario no aplica los códigos).
8. Indique el basamento legal en cual se articula el procedimiento en estudio (en caso que exista).
9. Describa las normas que rigen el procedimiento.
10. Describa en detalle la secuencia lógica de las actividades del procedimiento en estudio.

---

**Firma**