**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**

**Lineamientos para Actualización de Manual de Estructura y Manual de Funciones**

**Septiembre 2016**

**División de**

**Recursos Humanos**

Oficina de Organización y

Métodos

**Aprobación del Documento**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Nombres y Apellidos** | **Fecha** | **Firma** |
| Elaboración | Ing. Nubia Lovo Espinoza  Especialista en Organización y Método |  |  |
| Revisión | MBA. Mauro Guido Miranda  Director de División de Recursos Humanos |  |  |
| Autorización | MBA. Mauro Guido Miranda  Director de División de Recursos Humanos |  |  |

**Índice**

**Página**

[I. Introducción 4](#_Toc335052574)

[II. Objetivo 5](#_Toc335052575)

[III. Alcance 5](#_Toc335052576)

[IV. Lineamientos Generales 6](#_Toc335052577)

[V. Lineamientos para la Actualización del Manual de Estructura 7](#_Toc335052578)

[A. Concepto y elementos 7](#_Toc335052579)

[B. Información por área para Manual de Estructura 8](#_Toc335052580)

[1. Documento de creación 8](#_Toc335052581)

[2. Misión y Visión 8](#_Toc335052582)

[3. Fines y Objetivos 10](#_Toc335052583)

[4. Organigrama estructural 11](#_Toc335052584)

[5. Organigrama de cargos 11](#_Toc335052585)

[6. Funciones 11](#_Toc335052586)

[VI. Lineamientos para la Actualización del Manual de Funciones 11](#_Toc335052587)

[A. Concepto y elementos 11](#_Toc335052588)

[B. Información por área para Manual de Funciones 12](#_Toc335052589)

[1. Estructura (Organigrama) 12](#_Toc335052590)

[2. Tabla de cargos 12](#_Toc335052591)

[3. Fichas Ocupacionales 13](#_Toc335052592)

1. Introducción

La División de Recursos Humanos, como parte del ejercicio de sus funciones, se ha propuesto actualizar el Manual de Estructura y el Manual de Funciones UNI considerando las acciones del Plan de Mejora de la Autoevaluación UNI 2005-2009. Para ello es preciso, que cada una de las áreas de la Institución proporcione la información necesaria.

Con el fin de homogenizar la presentación de la información y facilitar la documentación de la misma, se presenta este documento que contiene los requerimientos y cómo elaborarlos. Cabe destacar, que se cuenta con el acompañamiento de la Oficina de Organización y Métodos para culminar exitosamente esta tarea, quién posteriormente se encargará de incorporar todos los elementos en un solo documento.

Es importante señalar que estos manuales informan y orientan la conducta de los trabajadores, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados en el Plan Operativo Anual de cada área e Institucional.

1. Objetivo

* Proporcionar a los responsables de cada de área, lineamientos básicos para actualizar los manuales de Estructura y Funciones, para elaborar o actualizar en forma clara, completa y uniforme.

1. Alcance

Estos lineamientos serán aplicables a todas las áreas de la UNI, con excepción de aquellas áreas que tiene autonomía administrativa y funcional.

1. Lineamientos Generales

* Es responsabilidad del dirigente de cada área proporcionar toda la información necesaria para actualizar los manuales, esto implica que garantice que el personal bajo su cargo participe activamente en el proceso y brinde la información necesaria en los tiempos acordados.
* Si la información requerida ya existe, se revisará, actualizará (si fuese necesario) y anexará al documento base de cada área (documento que contiene la información que cada área debe proveer para la actualización de los manuales), ver en formato está adjunto.
* Los dirigentes de cada área deberán notificar a la División de Recursos Humanos UNI, la modificación de la información proporcionada que surja durante el proceso, para garantizar en la medida de lo posible, la obtención de un documento actualizado.
* La División de Recursos Humanos a través Oficina de Organización y Métodos Departamento, aplicará las técnicas y/o brindará acompañamiento para la obtención de la información, según acuerdo con el directivo del área.
* Una vez que hayan recopilado toda la información a través de los documentos base de cada área, la Oficina de Organización y Método se encargará de actualizar los manuales UNI, los cuales una vez aprobados por la máxima autoridad de la Institución será entregados a las áreas.

1. Lineamientos para la Actualización del Manual de Estructura
   1. Concepto y elementos

El Manual de Estructura, también conocido como Manual de Organización, es un elemento básico normativo y de referencia en la institución para obtener un control deseado de los esfuerzos del personal ya que precisa las funciones encomendadas a cada área.

Los elementos del Manual de Estructura son:

1. Portada
2. Índice
3. Presentación y autorización
4. Introducción
5. Misión y Visión Institucional
6. Antecedentes
7. Base legal
8. Atribuciones
9. Justificación
10. Objetivos
11. Carta de organización
    1. Estructura Orgánica General
    2. Organigrama General
12. Capítulos por áreas estratégicas: Descripción de objetivos y funciones
    1. Documento de creación de cada área
    2. Misión y Visión por cada área
    3. Fines y Objetivos por cada área
    4. Organigrama estructural del área
    5. Organigrama de puestos de cada área
    6. Funciones por cada área
13. Glosario de términos
    1. Información por área para Manual de Estructura

El Manual de Estructura deberá tener por cada área: Misión y Visión, Fines y Objetivos, Funciones, Organigrama Estructural, Organigrama de puestos. Si el área ya tiene está información sólo se incorporará al documento base correspondiente, caso contrario el área deberá elaborarlas, según los lineamientos siguientes:

* 1. Documento de creación

Se hará mención del documento (Ley, Acuerdo de Rectoría, Acta de Consejo Universitario u otro) que valide su creación seguido del número. Ejemplo: *La División de Recursos Humanos fue creada a través del Acuerdo de Rectoría No. 94.*

* 1. Misión y Visión

La Misión es la razón de ser de una persona, equipo y empresa, con lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad.  La declaración de Misión describe el propósito general, de la Institución o el área. La Misión es lo que es la organización: HOY, es el propósito central para el que se crea un ente. Existen muchas interrogantes para conformar una misión, en este caso se deberá responder a las siguientes interrogantes básicas:

* ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad
* ¿Qué hacemos? = propósitos
* ¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones

Véase en la Misión UNI[[1]](#footnote-1) cada uno de estos elementos.

¿Quiénes somos?

*La Universidad Nacional de Ingeniería es una Institución de la Educación Superior, estatal y autónoma, en búsqueda permanente de la excelencia académica…*

¿Qué hacemos?

*…dedicada a formar profesionales en el campo de la Ciencia, la Ingeniería y la Arquitectura para que generen y difunden conocimientos con conciencia social, ética y humanística,…*

¿Por qué lo hacemos?

*…con la finalidad de contribuir a la transformación tecnológica y al desarrollo sustentable de Nicaragua y la región Centroamericana.*

La Visión es una imagen del futuro deseado que se busca crear con los esfuerzos y acciones. Es la brújula que guiará a directivos y colaboradores. Será aquello que permita que todas las cosas que se hagan, tengan sentido y coherencia, es decir, es **el área en el *futuro*.** Debe responder a la pregunta: ¿Qué es lo realmente queremos, podemos y debemos hacer?; en otras palabras, debe ser factible alcanzarla.

Para redactar la misión y visión se ha de tomar en cuenta lo siguiente:

* Considerar como referencia lo que establece el documento de creación y el Modelo Educativo Institucional vigente.
* El directivo del área puede crear una propuesta inicial y luego validarla con el equipo de trabajo, o en el mejor de los casos, desarrollarlas en conjunto (compartida) con la ayuda de la Oficina de Organización y Métodos. Esta participación ayudará a que todos estén informados y comprometidos a su cumplimiento. También es importante, que el jefe inmediato participe en su elaboración, o al menos las valide. Por otra parte, si el equipo excede a 10 personas, se tratará de involucrar a los responsables de unidad y oficina, y luego se deberá comunicar al resto de colaboradores.
* La redacción debe ser clara y sencilla, de fácil comunicación.
* No se hará misión y visión de las subdivisiones de cada área. Ejemplo: Se hará para la División o Dirección, pero no para las Oficina y Unidades que la conforme.

* 1. Fines y Objetivos

Existen discrepancias entre si los fines y objetivos son o no los mismo. Según la Real Academia Española[[2]](#footnote-2), *Fin* es objeto o motivo con que se ejecuta algo, y *Objetivo* es definido como objeto (fin o intento). Por tanto, se escribirán en un mismo acápite sin distinguir uno de otro, su redacción iniciará con un verbo en infinitivo. Ejemplo:

*Contribuir a la formación científica, técnica, cultural y patriótica de los estudiantes.[[3]](#footnote-3)*

Los *fines* constituye la respuesta de cuál es la actividad, cuál es la contribución que el área está prestando, la actividad en la cual estamos. Expresan las metas que el área desea alcanzar a largo plazo; su redacción se hará en presente. Ejemplo de los fines de la UNI[[4]](#footnote-4):

*La formación científica, tecnológica, humanística, cultural y cívica de profesionales, a nivel de técnico superior, licenciatura y postgrado.*

Los *objetivos* se formulan de forma operativa o como expresión concreta de lo que el área desea para lograr los fines. Los objetivos deberá ser: claros, medibles, realistas; su redacción deberá iniciar con un verbo en infinitivo. Ejemplo de los objetivos de la UNI:

*Asegurar la calidad y pertinencia de la gestión académica.*

* 1. Organigrama estructural

Corresponderá al organigrama donde se representen las diferentes desagregaciones del área y su dependencia. El organigrama será elaborado o actualizado con el área, y la Oficina de Organización y Métodos será responsable de su creación en Microsoft Visio.

* 1. Organigrama de cargos

Corresponderá al organigrama donde se representen los diferentes cargos del área y su dependencia. El organigrama será elaborado o actualizado con el área, y la Oficina de Organización y Métodos será responsable de su creación en Microsoft Visio.

* 1. Funciones

Se define función como el conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos del área, se definen a partir de las disposiciones jurídico-administrativas (Estatuto y Reglamentos). Se enlistarán las funciones del área y se redactarán en presente indicativo.

1. Lineamientos para la Actualización del Manual de Funciones
2. Concepto y elementos

El Manual de Funciones, define y orienta al personal acerca de sus deberes y responsabilidades, reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la institución en una forma sencilla, directa y organizada. Además, es un registro de informes e instrucciones que se utilizan para orientar los esfuerzos humanos en las tareas de planificación, organización, delegación, supervisión, evaluación y toma de decisiones que estén de acuerdo con la Misión y Visión de la Institución.

Los elementos del Manual de Funciones son:

* Portada
* Introducción
* Antecedentes
* Base Legal
* Por área:
* Estructura (Organigrama)
* Tabla de cargos
* Fichas Ocupacionales

Cada una de las áreas contribuirá con la elaboración y/o actualización de las fichas ocupacionales de cada uno de los cargos que posea.

1. Información por área para Manual de Funciones

Cada una de las áreas contribuirá con la elaboración y/o actualización, ya sea que estás las trabajen y luego sean revisadas con la Oficina de Organización y Métodos.

1. Estructura (Organigrama)

Se retomará el organigrama estructural utilizado en el Manual de Estructura.

1. Tabla de cargos

Se presentarán, por cada área, en una tabla el Código, Cargo y Área. Para ello, las áreas deberán validar el listado de cargos así como la dependencia de cada uno, la cual deberá tener coherencia con el organigrama de cargos del Manual de Estructura. La Oficina de Organización y Métodos se encargará de la codificación.

1. Fichas Ocupacionales

La ficha ocupacional deberá ser elaborada con base en la información proporcionada por el (los) ocupante (s) del cargo y revisada por el jefe inmediato; de no existir ocupante(s) o ser nuevo(s) en el cargo, se considerará lo que jefe establezca. Cuando exista un cargo común a diferentes áreas, la Oficina de Organización y Métodos estandarizará la ficha ocupacional. A continuación se describe el contenido y forma de llenado de cada uno de los apartados de la ficha ocupacional en el formato vigente.

* 1. **Descripción de Cargo**
     1. **Dependencia Organizativa.** Nombre del área superior donde depende el cargo descrito. Es importante señalar, que si la atención del área ha sido delega a otra instancia superior, no significa que el sea la dependencia organizativa. Ejemplo:

*Para Director de División – División Jurídica, la dependencia organizativa es Rectoría, aunque su atención haya sido delegada a Secretaría General.*

* + 1. **Nombre del Cargo .** Nombre del cargo descrito. Ejemplo: *Director de División – División Jurídica.*
    2. **Cargo Superior Inmediato.** Nombre del cargo del jefe inmediato. Ejemplo: *Para Director de División – División Jurídica, el jefe inmediato es Rector.*
    3. **Cargos Subordinados.** Enlistar cada uno de los cargos que están bajo la supervisión del cargo descrito.
    4. **Propósito del Cargo.** Es equivalente a la misión del cargo. Deberá redactarse en presente indicativo, de forma clara y en no más de 4 líneas respondiendo a las preguntas: ¿qué hace? (funciones principales), ¿cómo lo hace? (método) y ¿para qué lo hace? (fin). Ejemplo:

*Coordina, dirige, ejecuta y controla las actividades relacionadas con la gestión de los recursos humanos, mediante la aplicación de la legislación laboral vigente, políticas y procedimientos de la Institución, para garantizar el personal con las competencias requeridas que permita cumplir los objetivos de la UNI.*

* + 1. **Funciones.** Entendidas como el conjunto actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos del cargo. En su redacción, se utilizarán los verbos en presente indicativo, además, se enlistarán de forma cronológica, precisando los tiempos en la medida de lo posible, también se evitará mencionar actividades muy específicas. Ejemplo:

*Función: Cumple los reglamentos, normas y disposiciones de la UNI que le corresponden.*

*Algunas actividades de la función en el caso de personal administrativo son:*

* *Cumple con las normas de higiene y seguridad.*
* *Asiste a las capacitaciones programadas para el mejor desempeño de sus funciones.*
  + 1. **Relaciones principales con otros Cargos.** Enlistar los miembros de la comunidad universitaria con los que debe interactuar el cargo descrito para dar u obtener información o instrucciones. Su redacción deberá ser general y no incluir al jefe inmediato y cargos subordinados. Ejemplo: *Vice Rectores, Directores, Docentes, Estudiantes.*
    2. **Relaciones principales con otras Organizaciones y/o Instituciones.** Enlistar Empresas, Instituciones, Organismos, etc., con los que debe interactuar el cargo descrito para dar u obtener información o instrucciones, en caso de ser varios de un mismo tipo se pueden agrupar para no especificar cada uno. Ejemplo: *Universidades Nacionales e Internacionales, Instituciones del Estado.*
  1. **Perfil del Cargo**
     1. **Conocimientos requeridos fundamentales.** Enlistar las áreas de conocimiento básicas requeridas por el cargo. Ejemplo: *Informática*
     2. **Formación básica – Nivel y especialización.** Mencionar el nivel académico y estudios de posgrados requeridos. Ejemplo: *Graduado Universitario en Ingeniería Industrial, con estudios de posgrado en Administración de Empresas*
     3. **Conocimiento específico.** Derivados de los conocimientos fundamentales. Ejemplo: *Para informática, los conocimientos específicos serían: Utilización de Procesador de texto, Hojas de cálculo y Diseñador de presentaciones.*
     4. **Conocimientos deseables.** Describir todo conocimiento que ayudaría al mejor desempeño de las funciones, pero que no es un requisito. Ejemplo: *Inglés*
     5. **Experiencia – Tipo de Experiencia y años.** Mencionar la experiencia laboral previa. Ejemplo: *Cargos similares, 2 años de experiencia.*
     6. **Otros requisitos.** Mencionar requisitos conductuales. Ejemplo: *Liderazgo, Capacidad de Trabajo en Equipo.*

1. Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Reforma al Estatuto UNI, 2007. [↑](#footnote-ref-1)
2. Real Academia Española. Diccionario de la Lengua Española. Vigésima segunda edición. Ver en línea en: <http://www.rae.es/rae.html> [↑](#footnote-ref-2)
3. Ley 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. Artículo 6 inciso 1. Fines y Objetivos de las instituciones de Educación Superior nicaragüense: [↑](#footnote-ref-3)
4. Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Reforma al Estatuto UNI, 2007. [↑](#footnote-ref-4)