



Manual de Procesos  
Gestión Financiera

MPR-11-002

Versión: 22.05.19

### Macroproceso

#### 11 Gestión Financiera.

##### Objetivo

Asegurar el uso efectivo y transparente de los recursos financieros, mediante la definición, ejecución y verificación de lineamientos, y la prestación de servicios financieros-contable, asegurando el logro de los objetivos.

##### Alcance

Nivel hemisférico.  
Acciones técnico - normativas y de ejecución.  
Centralización en niveles estratégicos y Sede Central.  
Parcialmente descentralizado a nivel táctico y operativo, por región y país.

### Entradas

### Procesos

### Salidas

Solicitud de Pago - Saldo diario de cuentas bancarias - Solicitud de creación, mantenimiento y soporte en manejo de cuenta contable.

Gestión de Pago.

Disponibilidad de Recursos.

Gestión Financiera - Contable.

Pago realizado oportunamente - Disponibilidad diaria de fondos - Informes financieros Institucionales.



| Proceso                      |  |
|------------------------------|--|
| <b>11.1 Gestión de Pago.</b> |  |
| <b>Objetivo</b>              | Asegurar el pago de bienes y servicios de acuerdo con los términos de contratación.  |
| <b>Alcance</b>               | Nivel hemisférico.<br>Acciones técnico - normativas y de ejecución.<br>Centralización en niveles estratégicos y Sede Central.<br>Descentralizado a nivel táctico y operativo, por región y país.   |
| <b>Normativa Específica</b>  | 1. Toda entidad – Sede Central y Oficina de Representación que solicite un pago de un bien o servicio debe aplicar la normativa correspondiente, así como formas establecidas por el IICA, para canalizar con la Gerencia Financiera la cancelación de este.<br>2. Es importante que toda solicitud de pago llegue a la Gerencia Financiera cumpliendo los requisitos exigidos y con los anexos pertinentes (vía sistema informático). |
| <b>Sistemas Informáticos</b> | SAP – SAPIENS – Office – Correo electrónico.   |
| <b>Indicadores</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Porcentaje de pagos efectuados según los términos establecidos.</li><li>• Porcentaje de nóminas canceladas oportunamente (Local e Internacional).</li></ul>  |
| Proceso                      | Subproceso   |
| 11.1 Gestión de Pago.        | 11.1.1 Validación de información.  |
|                              | 11.1.2 Generación, aprobación y comprobación del pago.   |



| <b>Subproceso</b>                        |  |  |
|--|--|--|
| <b>11.1.1 Validación de información.</b> |  |  |
| <b>Objetivo</b>                          | Recibir información (formularios, facturas y solicitudes) y verificar que cumpla con la normativa correspondiente y/o términos del contrato. |  |
| <b>Entradas</b>                          | <b>Insumos</b>   | <b>Referencias</b>   |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitud de pago.</li><li>• Autorización de Viaje Planilla Local e Internacional.</li></ul>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento financiero.</li><li>• Normativa interna.</li><li>• Manual Contable.</li><li>• Manual de Personal.</li><li>• Contrato de Servicios.</li><li>• Plan Anual de Presupuesto.</li><li>• Manual para la adquisición de bienes y contratación de servicios.</li><li>• Planes estratégicos del IICA.</li><li>• Formulario SAP - Pago por FB60.</li><li>• Formulario I-4: Autorización para viaje oficial y solicitud de viáticos.</li><li>• Form IICA I-5 Relación de gastos.</li><li>• Formulario I-14 - Autorización de Horas Extras.</li><li>• Plan de Compras.</li><li>• Orden de Compra.</li><li>• Factura electrónica.</li></ul> |
| <b>Productos</b>                         | Solicitud de pago validada.<br>Planillas Local e internacional validada.   |  |

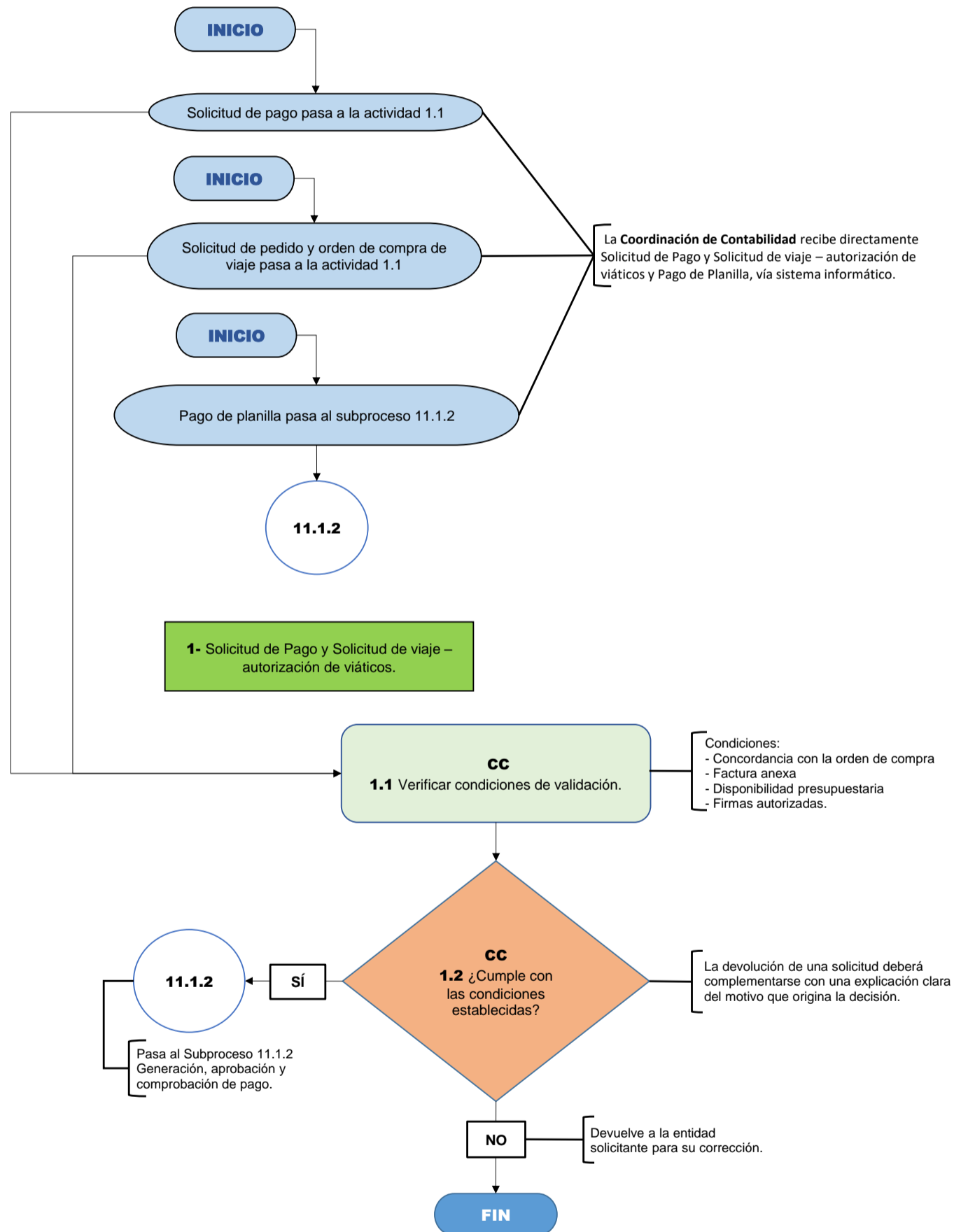
**11.1 Gestión de Pago.**

**11.1.1 Validación de Información.**

**INVOLUCRADOS**

- Gerente Financiera ( GF )**
- Coordinación de Tesorería ( CT )**
- Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**
- Coordinación de Contabilidad ( CC )<sup>1</sup>**

1: Coordinación conformada por Unidad Países (UP), Unidad de Operaciones (UO) y Unidad de Análisis y Consolidación (UAC).





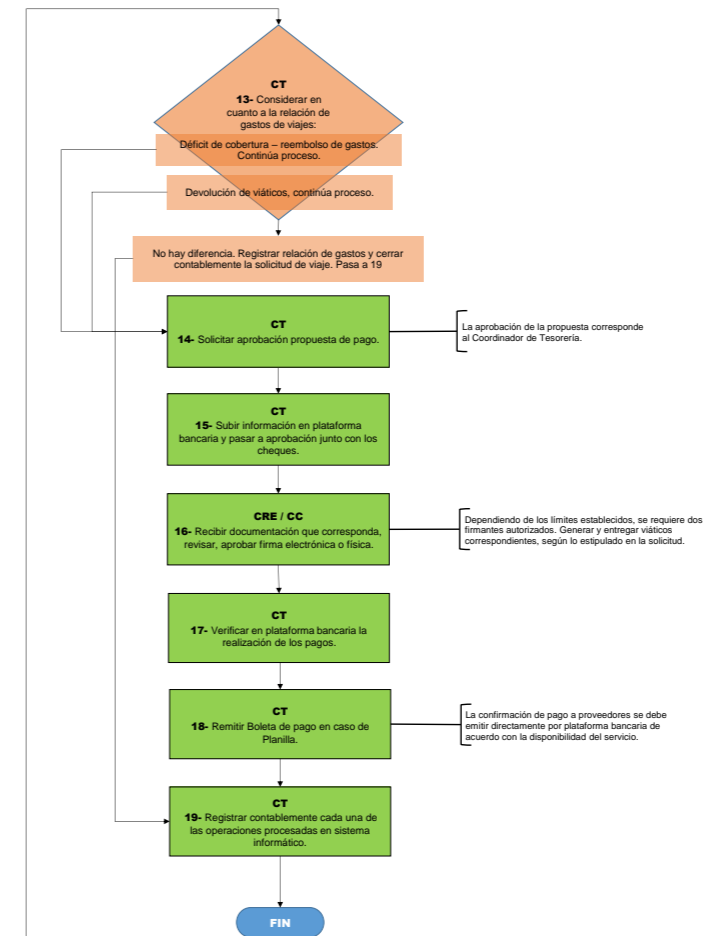
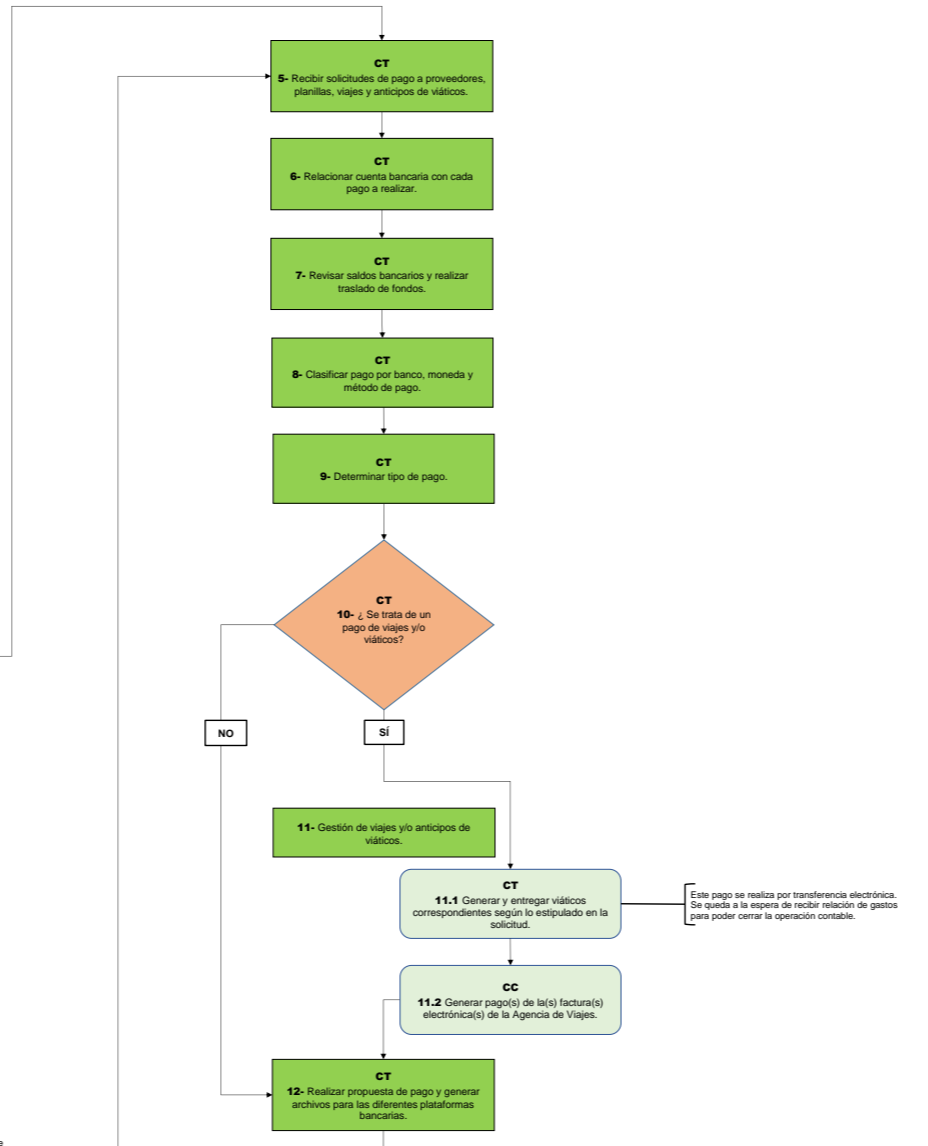
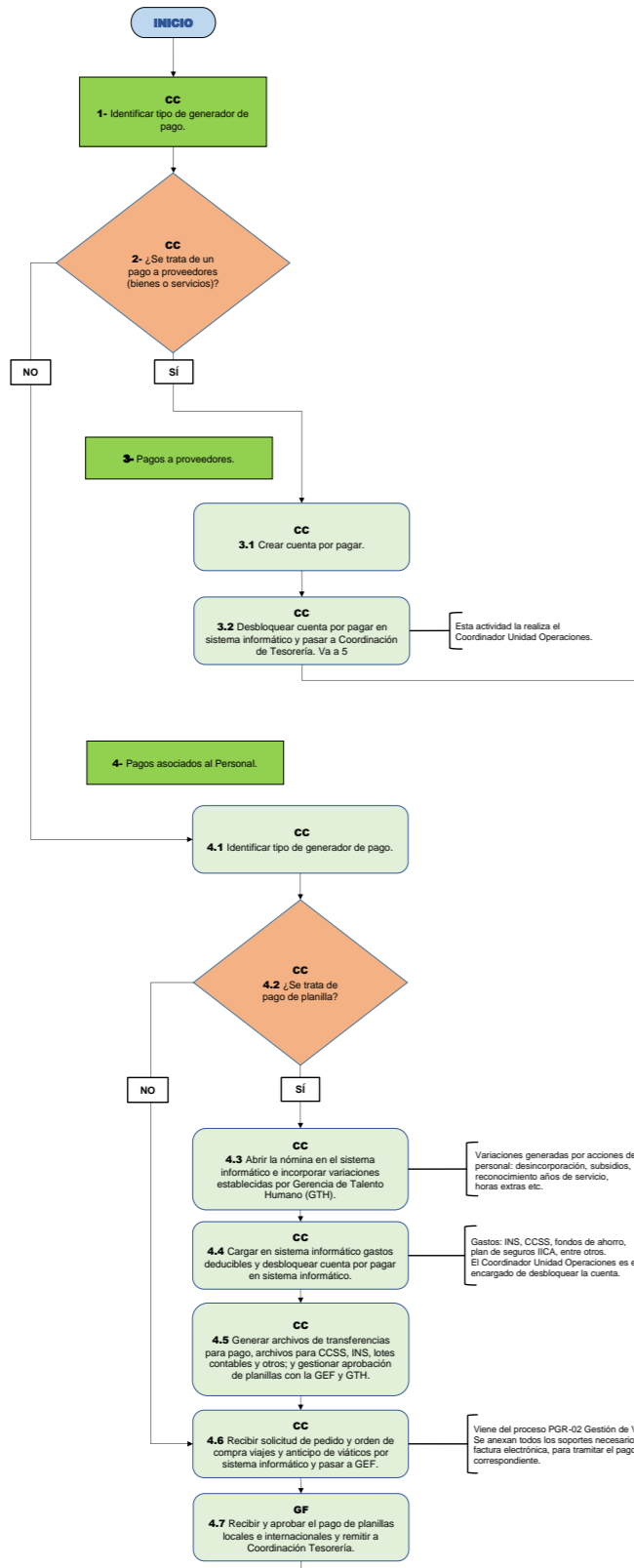
| <b>Subproceso</b>   |   |   |
|---|---|---|
| <b>11.1.2 Generación, aprobación y comprobación del pago.</b> |   |   |
| <b>Objetivo</b>   | Asegurar el debido registro, trámite y aprobación de cada uno de los documentos procesados, con la finalidad de asegurar el pago oportuno de las obligaciones de acuerdo con el cronograma establecido. |   |
| <b>Entradas</b>   | <b>Insumos</b>  | <b>Referencias</b>  |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>Solicitud de pago validada.</li><li>Autorización de Viaje Planilla local e internacional validada.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>Reglamento financiero.</li><li>Normativa interna.</li><li>Manual Contable.</li><li>Manual de Personal.</li><li>Contrato de Servicios.</li><li>Plan Anual de Presupuesto.</li><li>Manual para la adquisición de bienes y contratación de servicios.</li><li>Planes estratégicos del IICA.</li><li>Formulario SAP - Pago por FB60.</li><li>Autorización de viaje.</li><li>Formulario de relación de gastos.</li><li>Formulario I-14 - Autorización de Horas Extras.</li><li>SC/DG-099.</li><li>Plan de compras.</li><li>Orden de compra.</li><li>Factura electrónica.</li></ul> |
| <b>Productos</b>  | Pago realizado oportunamente y conforme a los requerimientos.   |   |

11.1 Gestión de Pago.

11.1.2 Generación, aprobación y comprobación del pago.

**INICIADORES**  
Gerente Financiera ( GF )  
Coordinación de Tesorería ( CT )  
Coordinación de Recursos Externos ( CRE )  
Coordinación de Contabilidad<sup>1</sup> ( CC )

<sup>1</sup> Coordinación conformada por Unidad Países (UP), Unidad de Operaciones (UO) y Unidad de Análisis y Consolidación (UAC).





| Proceso                                 |  |
|---|--|
| <b>11.2 Disponibilidad de recursos.</b> |  |
| <b>Objetivo</b>                         | Garantizar la generación y utilización de los flujos de efectivo de manera transparente, acorde a la normativa y a lo contemplado en el presupuesto anual operativo.   |
| <b>Alcance</b>                          | Nivel hemisférico.<br>Acciones técnico - normativas y de ejecución.<br>Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralizado a nivel táctico y operativo por región y país.                                   |
| <b>Normativa Específica</b>             | 1. Se tomará en cuenta la disponibilidad de recursos de las cuentas bancarias en Sede Central, una vez se cumpla con el debido registro de los ingresos y egresos, así como colocación de fondos en inversiones a corto plazo. |
| <b>Sistemas Informáticos</b>            | Sistemas banca en línea de bancos Sede Central - SAP.  |
| <b>Indicadores</b>                      | * Porcentaje de registros de ingresos registrados oportunamente (Cuotas de Estados Miembros - Recursos Externos) en relación con ingresos de fondos detectados en cuentas.   |

| Proceso                          | Subproceso                              |
|----------------------------------|---|
| 11.2 Disponibilidad de recursos. | 11.2.1 Disponibilidad de fondos diaria. |
|                                  | 11.2.2 Registro de ingresos y egresos.  |
|                                  | 11.2.3 Inversiones a corto plazo.       |



| <b>Subproceso</b>                              |   |   |
|--|---|---|
| <b>11.2.1 Disponibilidad de fondos diaria.</b> |   |   |
| <b>Objetivo</b>                                | Calcular disponibilidad de recursos al inicio del día, a fin de tener claridad de los recursos disponibles para cubrir las obligaciones pendientes por pagar. |   |
| <b>Entradas</b>                                | <b>Insumos</b>  | <b>Referencias</b>  |
|  | • Saldo diario de cuentas bancarias.  | • Reglamento financiero.<br>• Normativa interna.<br>• Manual Contable.<br>• Planes estratégicos del IICA.<br>• Plan Anual de Presupuesto.<br>• Órdenes de Compra. |
| <b>Productos</b>                               | Flujo de Caja inicial.  |   |

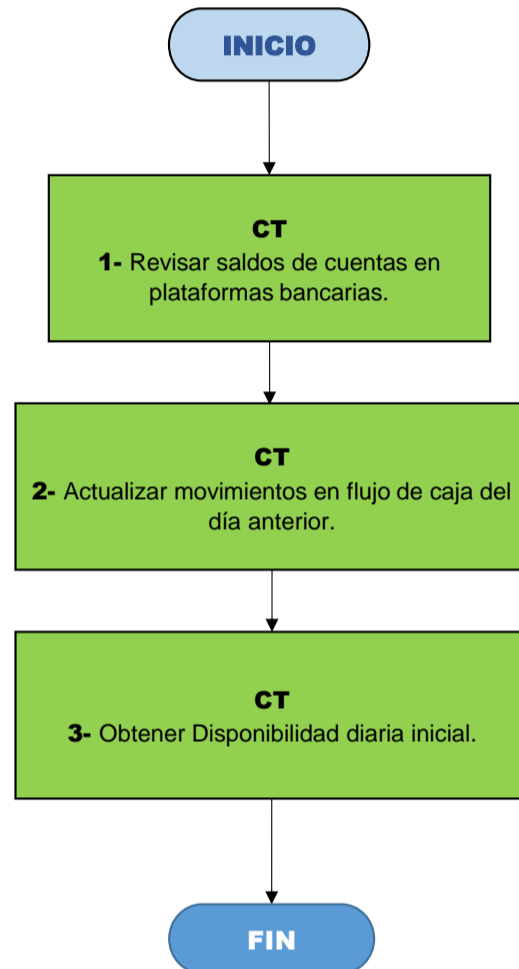


## 11.2 Disponibilidad de recursos.

### 11.2.1 Disponibilidad de fondos diaria.

**INVOLUCRADOS**

**Gerente Financiera ( GF )**  
**Coordinación de Tesorería ( CT )**  
**Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**  
**Coordinación de Contabilidad ( CC )**





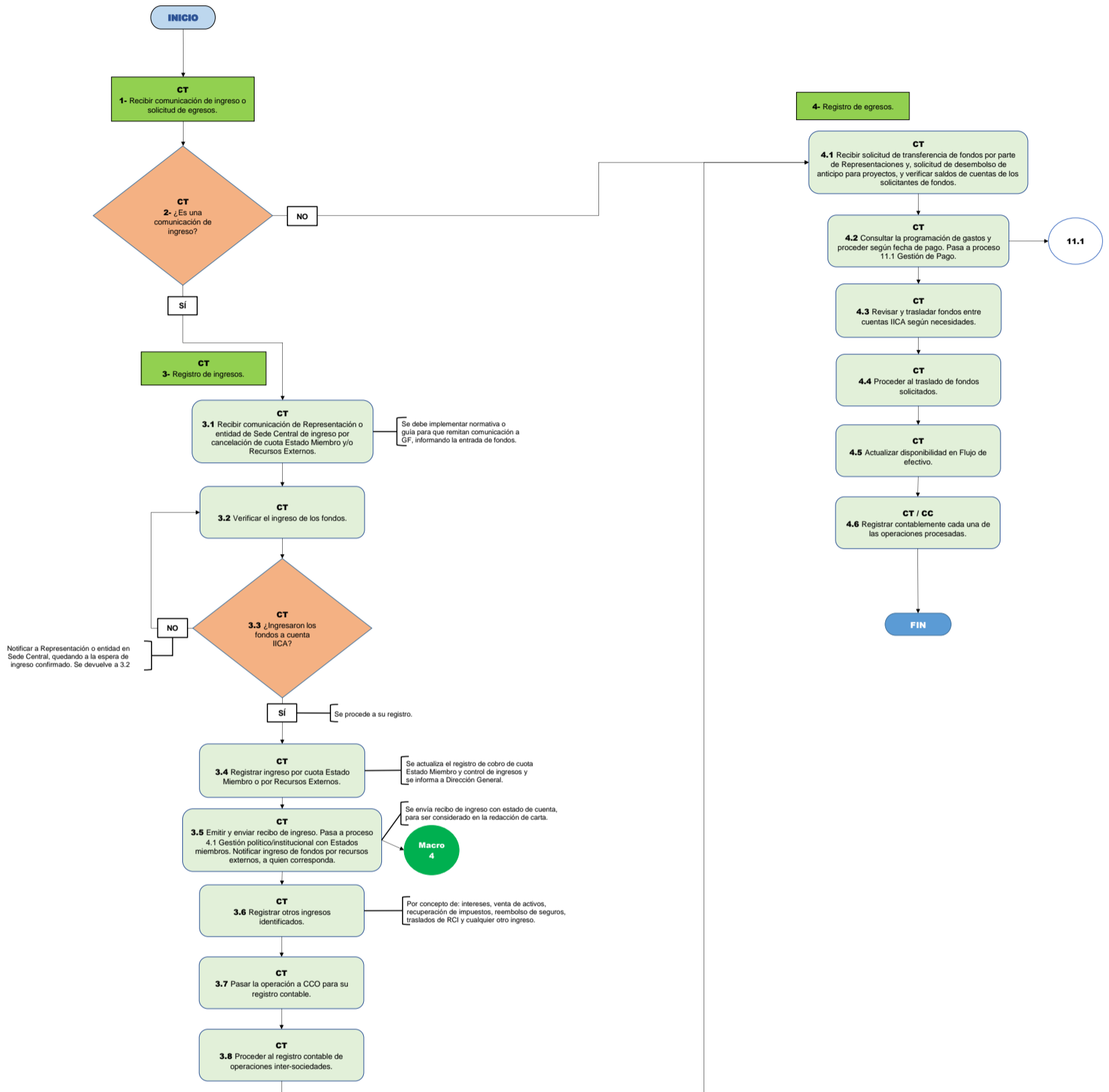
| <b>Subproceso</b>                             |  |   |
|---|--|---|
| <b>11.2.2 Registro de ingresos y egresos.</b> |  |   |
| <b>Objetivo</b>                               | Realizar un registro oportuno y eficiente de ingresos recibidos por cuotas pagadas por los Estados Miembros, y/o Recursos Externos, así como egresos producto de gastos por pagar y fondos solicitados por cada una de las Representaciones.   |   |
| <b>Entradas</b>                               | <b>Insumos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación de Oficina de Representación informando cancelación cuota Estado Miembro.</li><li>• Comunicación Sede Central u Oficina de Representación de ingreso por Recursos externos.</li><li>• Solicitudes de fondos Representaciones.</li><li>• Solicitud de Adelanto por proyectos.</li></ul> | <b>Referencias</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento financiero.</li><li>• Normativa interna.</li><li>• Manual Contable.</li><li>• Planes estratégicos del IICA.</li><li>• Form: I-2 - Solicitud de fondos.</li><li>• Memo 031-2018 Solicitud de Fondos I-2.</li><li>• Plan Anual de Presupuesto.</li><li>• Órdenes de Compra.</li></ul> |
| <b>Productos</b>                              | Registro oportuno de ingresos y cancelación de compromisos pendientes por pagar.<br>Flujo de efectivo actualizado.   |   |

11.2 Disponibilidad de recursos.

11.2.2 Registro de ingresos y egresos.

INVOLUCRADOS

- Gerente Financiera ( GF )
- Coordinación de Tesorería ( CT )
- Coordinación de Recursos Externos ( CRE )
- Coordinación de Contabilidad ( CC )





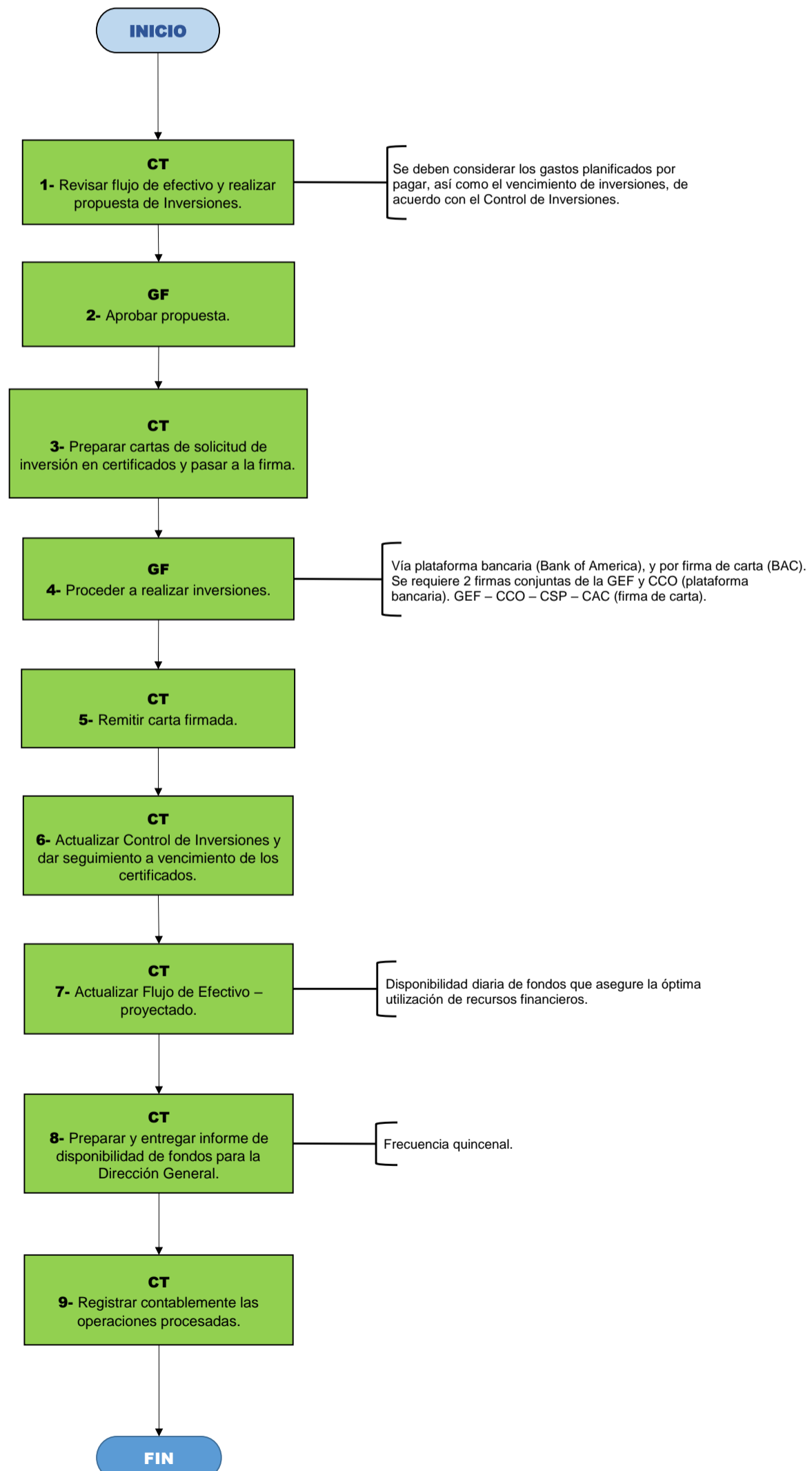
| <b>Subproceso</b>                        |   |  |
|--|---|--|
| <b>11.2.3 Inversiones a corto plazo.</b> |   |  |
| <b>Objetivo</b>                          | Realizar inversiones a corto plazo al mejor rendimiento de acuerdo con la normativa, con la finalidad de rentabilizar recursos ociosos con base en la planificación de gastos, generando ingresos adicionales para el IICA. |  |
| <b>Entradas</b>                          | <b>Insumos</b>  | <b>Referencias</b>   |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Flujo de efectivo proyectado.</li><li>• Control de Inversiones.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento financiero.</li><li>• Normativa interna.</li><li>• Manual Contable.</li><li>• Planes estratégicos y planes tácticos del IICA.</li><li>• Plan Anual de Presupuesto.</li><li>• Órdenes de Compra.</li></ul> |
| <b>Productos</b>                         | Disponibilidad de fondos que asegure la óptima utilización de recursos.   |  |

**11.2 Disponibilidad de recursos.**

**11.2.3 Inversiones a corto plazo.**

**INVOLUCRADOS**

**Gerente Financiera ( GF )**  
**Coordinación de Tesorería ( CT )**  
**Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**  
**Coordinación de Contabilidad ( CC )**





| Proceso                                    |   |
|--|---|
| <b>11.3 Gestión Financiera - Contable.</b> |   |
| <b>Objetivo</b>                            | Garantizar el registro oportuno y correcto de cada transacción financiera - contable ejecutada en el IICA, con la finalidad de emitir los Estados Financieros Institucionales que permitan a las autoridades la toma de decisiones. |
| <b>Alcance</b>                             | Nivel hemisférico.<br>Acciones técnico - normativas y de ejecución.<br>Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralizado a nivel táctico y operativo por región y país.  |
| <b>Normativa Específica</b>                | 1. Se regirán por la normativa contable y cualquier otra disposición que en esta materia emita la Sede Central de IICA.   |
| <b>Sistemas Informáticos</b>               | SAP – SUGI - Office – Correo electrónico - Intranet.  |
| <b>Indicadores</b>                         | Estados Financieros mensuales conformes, emitidos los primeros 10 días hábiles del mes siguiente.   |

| Proceso                             | Subproceso   |
|-------------------------------------|--|
| 11.3 Gestión Financiera - Contable. | 11.3.1 Creación / actualización / cierre de cuentas bancarias.               |
|                                     | 11.3.2 Creación o modificación de datos maestros.                            |
|                                     | 11.3.3 Adecuación y estabilización de sistema contable.                      |
|                                     | 11.3.4 Registro de Avisos de cargo.  |
|                                     | 11.3.5 Operaciones contables, coordinación y realización de cierre contable. |



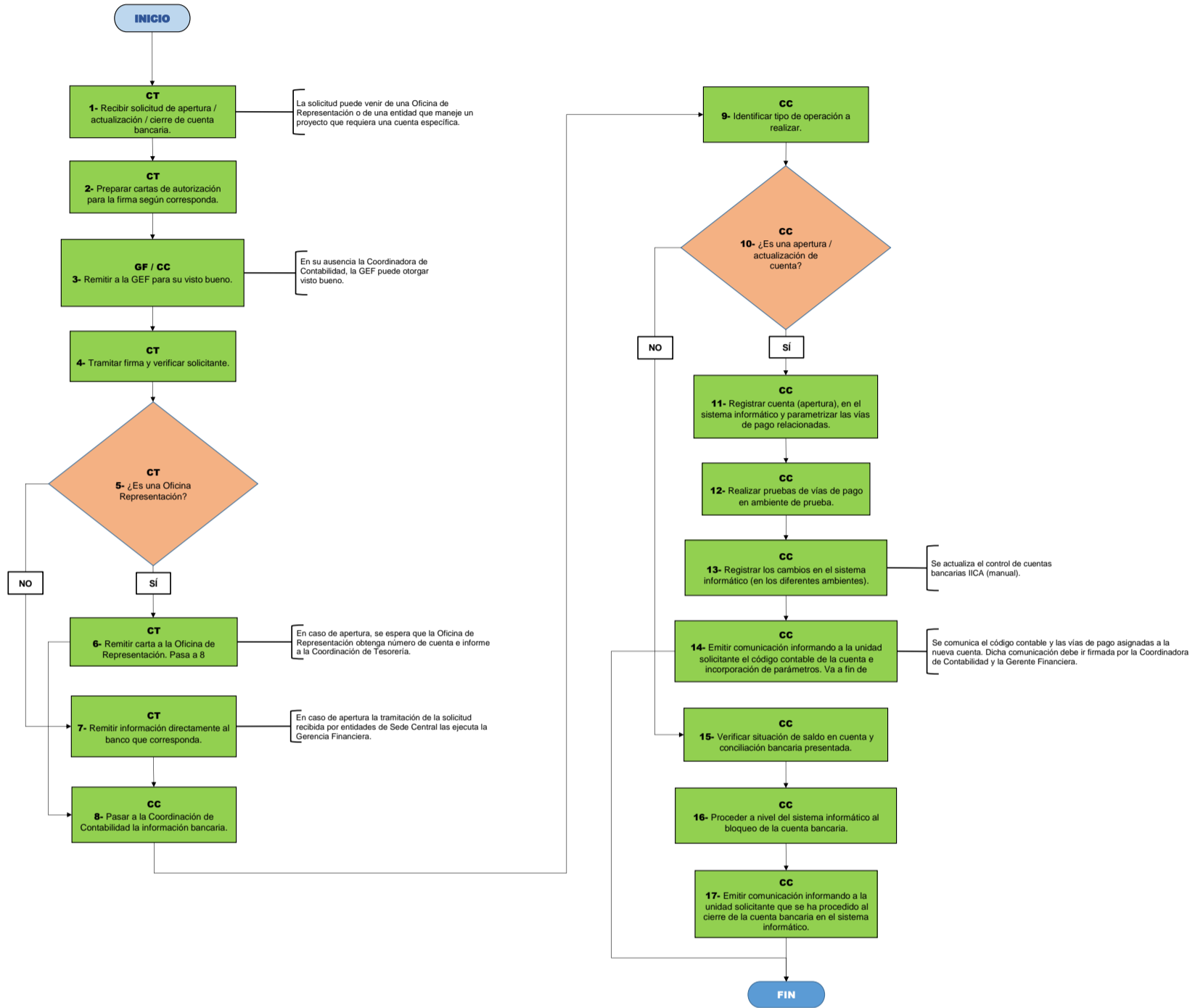
| <b>Subproceso</b>   |  |  |
|---|--|--|
| <b>11.3.1 Creación / actualización / cierre de cuentas bancarias.</b> |  |  |
| <b>Objetivo</b>   | Gestionar solicitudes de apertura, modificación o cierre de cuentas bancarias tanto de las Oficinas de Representación como de la sede Central con la finalidad de facilitar la operación diaria. |  |
| <b>Entradas</b>   | <b>Insumos</b>   | <b>Referencias</b>   |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>Solicitudes de apertura / actualización / cierre de cuentas bancarias.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>Reglamento financiero.</li><li>IIICA Guía Procedimiento apertura, actualización y cierre de cuentas bancarias</li><li>Copia tarjetas de firmantes autorizados del Banco.</li><li>Conciliación bancaria y estado de cuenta bancaria que muestre la disponibilidad en bancos (cierre).</li><li>Copia del finiquito donde se muestre la situación del saldo de la cuenta (cierre cuenta de proyecto).</li><li>Normativa interna.</li><li>Manual Contable.</li></ul> |
| <b>Productos</b>  | Cuenta bancaria debidamente tramitada.   |  |

11.3 Gestión Financiera - Contable.

11.3.1 Creación / actualización / cierre de cuentas bancarias.

INVOLUCRADOS

- Gerente Financiera ( GF )
- Coordinación de Tesorería ( CT )
- Coordinación de Recursos Externos ( CRE )
- Coordinación de Contabilidad ( CC )







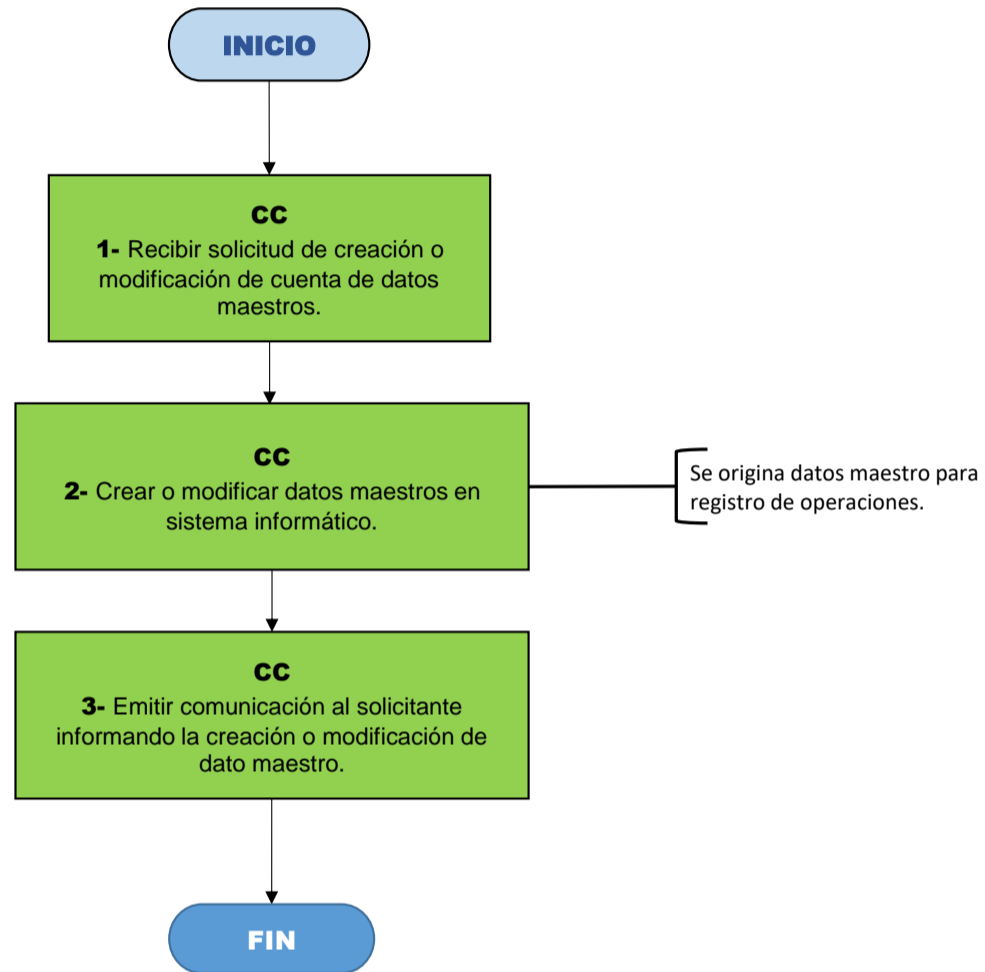
| <b>Subproceso</b>  |   |   |
|--|---|---|
| <b>11.3.2 Creación o modificación de datos maestros.</b> |   |   |
| <b>Objetivo</b>  | Crear o modificar las cuentas de datos maestros, con la finalidad de garantizar una correcta y transparente presentación de la información. |   |
| <b>Entradas</b>  | <b>Insumos</b>  | <b>Referencias</b>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>Formulario de solicitud de creación o modificación de datos maestros.</li></ul>                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Reglamento financiero.</li><li>Normativa interna.</li><li>Formulario de creación de dato maestro de activos fijos.</li><li>Formulario de creación de datos maestros de cuentas contables.</li><li>Comunicaciones y guías SAP.</li></ul> |
| <b>Productos</b>   | Datos maestros debidamente creados o modificados en sistema informático.  |   |

**11.3 Gestión Financiera - Contable.**

**11.3.2 Creación o modificación de datos maestros.**

**INVOLUCRADOS**

**Gerente Financiera ( GF )**  
**Coordinación de Tesorería ( CT )**  
**Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**  
**Coordinación de Contabilidad ( CC )**





| <b>Subproceso</b>  |   |  |
|--|---|--|
| <b>11.3.3 Adecuación y estabilización de sistema contable.</b> |   |  |
| <b>Objetivo</b>  | Adecuar el sistema contable para el correcto registro de las operaciones con frecuencia diaria, a fin de garantizar el óptimo manejo del sistema.   |  |
| <b>Entradas</b>  | <b>Insumos</b>  | <b>Referencias</b>   |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Tipo de cambio.</li><li>• Solicitud de apertura / modificación / cierre de cuentas contables, relacionados con balance general y estados de resultados.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento financiero.</li><li>• Normativa interna.</li><li>• Manual Contable.</li><li>• Tipo de cambio – plataforma bancaria institucional.</li></ul> |
| <b>Productos</b>   | Sistema informático en condiciones óptimas para su correcta operación y presentación de la información.   |  |

**Procedimientos:**

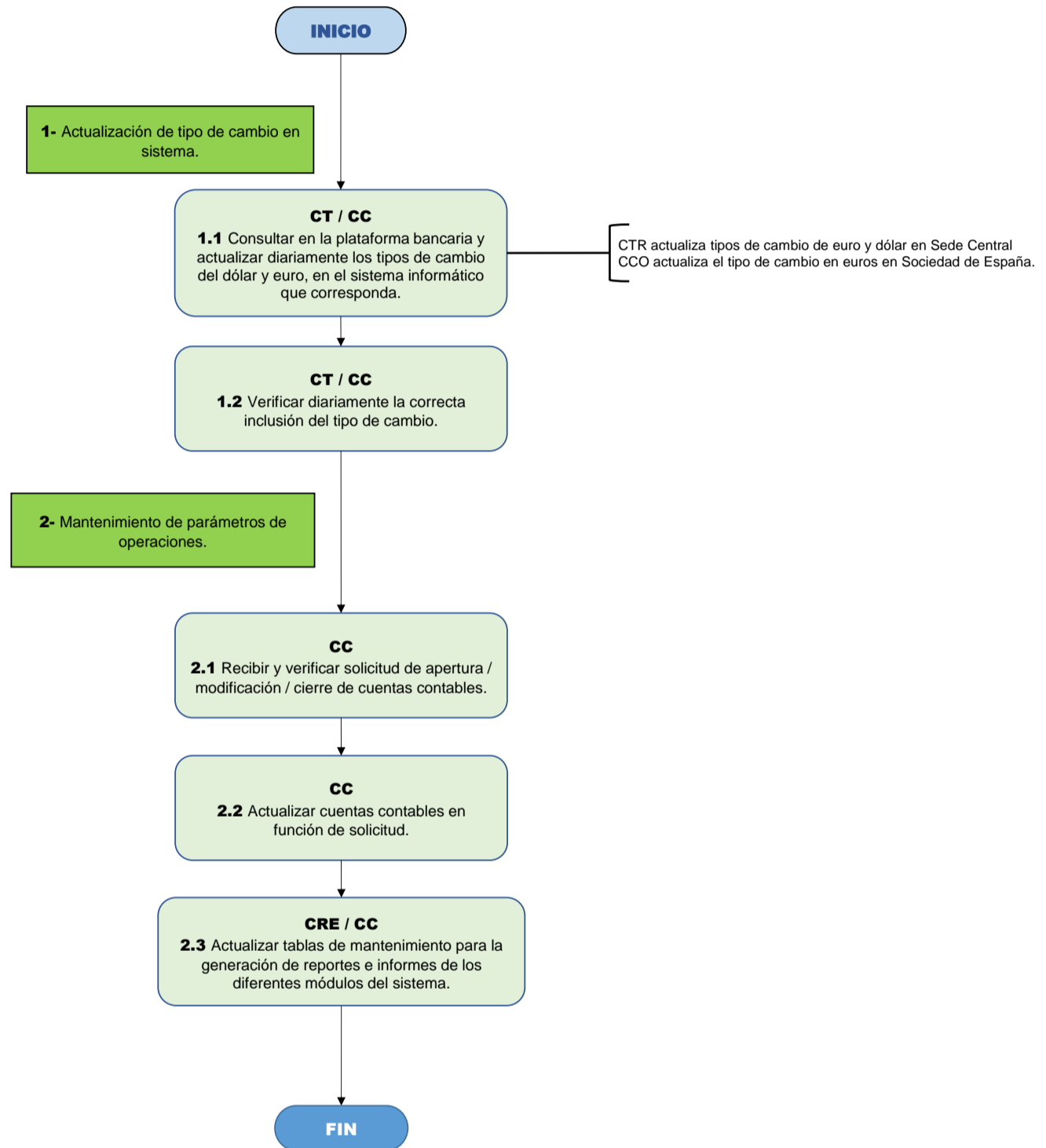
- 11.3.3.1 Atención y resolución de consultas de las Representaciones y Sede Central sobre el sistema contable.
- 11.3.3.2 Planes de mejora en el sistema contable.

**11.3 Gestión Financiera - Contable.**

**11.3.3 Adecuación y estabilización de sistema contable.**

**INVOLUCRADOS**

- Gerente Financiera ( GF )**
- Coordinación de Tesorería ( CT )**
- Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**
- Coordinación de Contabilidad ( CC )**



**Procedimiento**

**11.3.3.1 Atención y resolución de consultas de las Representaciones y Sede Central sobre el sistema contable.**

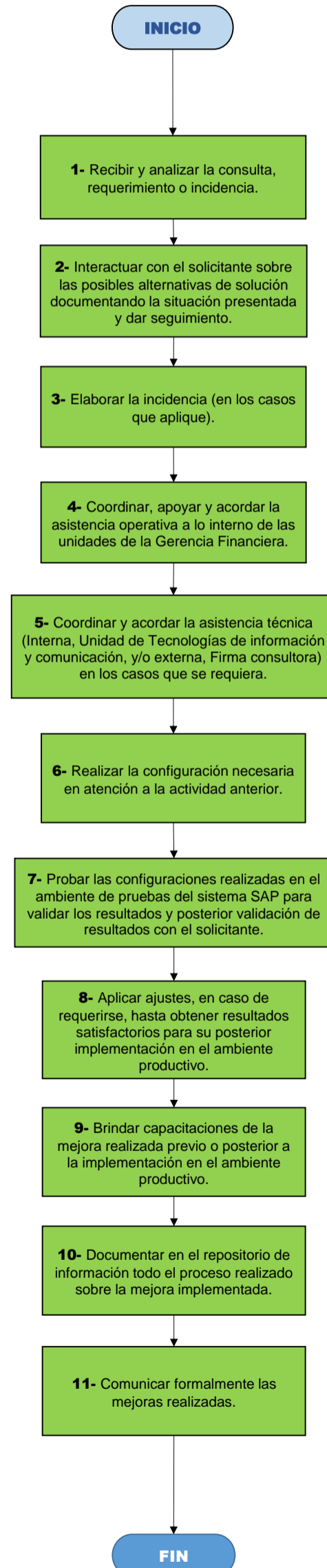
| Objetivo | Recibir, atender y resolver consultas de las Representaciones y Sede Central sobre el sistema contable.   |
|----------|---|
| 1        | Recibir y analizar la consulta, requerimiento o incidencia.   |
| 2        | Interactuar con el solicitante sobre las posibles alternativas de solución documentando la situación presentada y dar seguimiento.                                    |
| 3        | Elaborar la incidencia (en los casos que aplique).  |
| 4        | Coordinar, apoyar y acordar la asistencia operativa a lo interno de las unidades de la Gerencia Financiera.   |
| 5        | Coordinar y acordar la asistencia técnica (Interna, Unidad de Tecnologías de información y comunicación, y/o externa, Firma consultora) en los casos que se requiera. |
| 6        | Realizar la configuración necesaria en atención a la actividad anterior.  |
| 7        | Probar las configuraciones realizadas en el ambiente de pruebas del sistema SAP para validar los resultados y posterior validación de resultados con el solicitante.  |
| 8        | Aplicar ajustes, en caso de requerirse, hasta obtener resultados satisfactorios para su posterior implementación en el ambiente productivo.                           |
| 9        | Brindar capacitaciones de la mejora realizada previo o posterior a la implementación en el ambiente productivo.   |
| 10       | Documentar en el repositorio de información todo el proceso realizado sobre la mejora implementada.   |
| 11       | Comunicar formalmente las mejoras realizadas.   |

**11.3 Gestión Financiera - Contable.**

**11.3.3 Adecuación y estabilización de sistema contable.**

**11.3.3.1 Atención y resolución de consultas de las Representaciones y Sede Central sobre el sistema contable.**

**OBJETIVO** Recibir, atender y resolver consultas de las Representaciones y Sede Central sobre el sistema contable.





**Procedimiento**

**11.3.3.2 Planes de mejora en el sistema contable.**

| Objetivo |   |
|----------|---|
|          | Análisis e implementación de planes de mejora sobre el sistema contable.  |
| 1        | Analizar los términos de referencia, entregables, alcance, plazos de atención y costos de los planes de mejora a realizar con la firma consultora y/o con la capacidad instalada. |
| 2        | Definir y aplicar el cronograma de implementaciones.  |
| 3        | Coordinar, apoyar y acordar la asistencia operativa a lo interno de las unidades de la División de Gestión Financiera relacionada con la mejora autorizada.                       |
| 4        | Coordinar y acordar la asistencia técnica (Interna, Unidad de Tecnologías de información y comunicación, y/o externa, Firma consultora) relacionada con la mejora autorizada.     |
| 5        | Realizar las pruebas y ajustes necesarios en el ambiente de pruebas hasta alcanzar los resultados satisfactorios.   |
| 6        | Desarrollar manuales y guías según sea necesario.   |
| 7        | Brindar capacitaciones de la mejora realizada previo o posterior a la implementación en el ambiente productivo.   |
| 8        | Implementar los ajustes y/o mejoras en el ambiente productivo.  |
| 9        | Documentar en el repositorio de información todo el proceso realizado sobre la mejora implementada.   |
| 10       | Comunicar formalmente las mejoras realizadas.   |

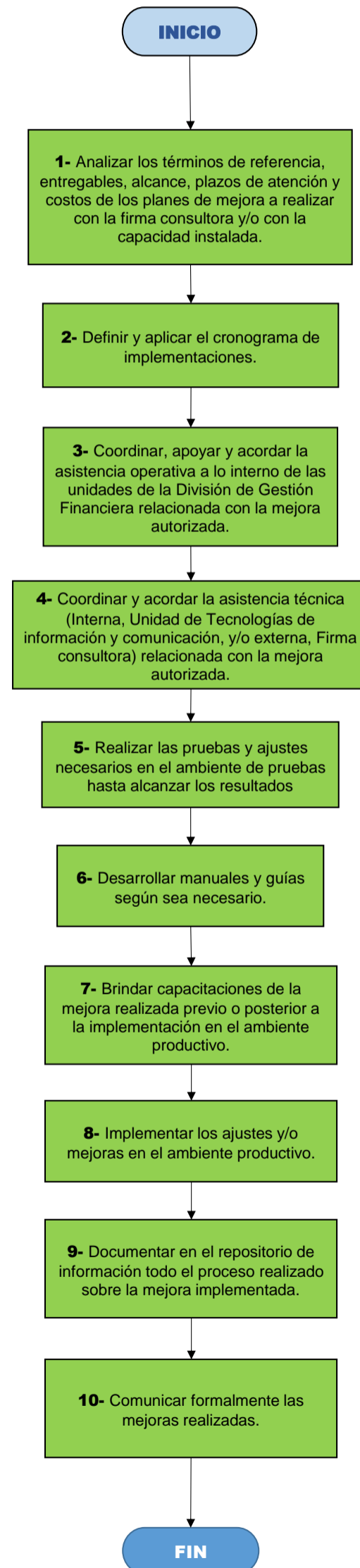
**11.3 Gestión Financiera - Contable.**

**11.3.3 Adecuación y estabilización de sistema contable.**

**11.3.3.2 Planes de mejora en el sistema contable.**

**OBJETIVO**

**Análisis e implementación de planes de mejora sobre el sistema contable.**







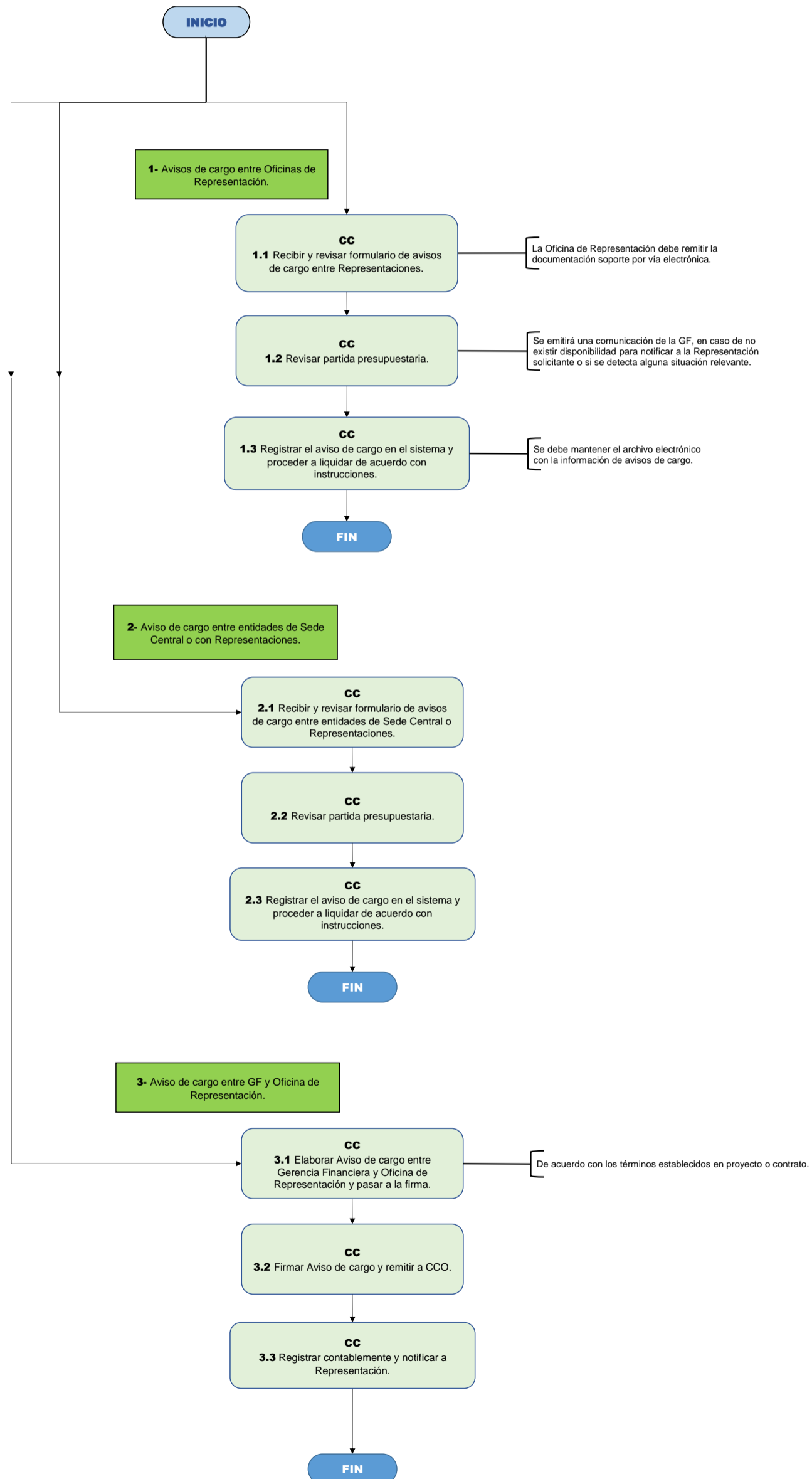
| <b>Subproceso</b>                          |  |  |
|--|--|--|
| <b>11.3.4 Registro de Avisos de cargo.</b> |  |  |
| <b>Objetivo</b>                            | Proceder al registro contable de los Avisos de cargo entre Representaciones, así como entre la Gerencia Financiera y las Representaciones.   |  |
| <b>Entradas</b>                            | <b>Insumos</b>   | <b>Referencias</b>   |
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Avisos de cargo entre Representaciones.</li><li>• Avisos de cargo entre entidades de la Sede Central.</li><li>• Avisos de cargo entre GF y Representaciones.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento financiero.</li><li>• Normativa interna.</li><li>• Manual Contable.</li></ul> |
| <b>Productos</b>                           | Avisos de cargo correctamente registrados y procesados de acuerdo con condiciones establecidas.  |  |

11.3 Gestión Financiera - Contable.

11.3.4 Registro de Avisos de Cargo.

INVOLUCRADOS

**Gerente Financiera ( GF )**  
**Coordinación de Tesorería ( CT )**  
**Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**  
**Coordinación de Contabilidad ( CC )**





| <b>Subproceso</b>   |   |
|---|---|
| <b>11.3.5 Operaciones contables y realización de cierre contable.</b> |   |
| <b>Objetivo</b>   | Consolidar la información financiera del IICA, asegurando el correcto y confiable registro contable de las cuentas de activos, pasivos y resultados por parte de cada una de las Oficinas de Representación y entidades de la Sede Central, con la finalidad de emitir los Estados Financieros Institucionales. |
| <b>Entradas</b>   | <b>Insumos</b>  |
|   | <b>Referencias</b>  |
| <b>Productos</b>  |   |

• Registros contables de las Oficinas de Representación y de las entidades de Sede Central.

- Reglamento financiero.
- Normativa interna.
- Manual Contable.
- Memorandum de cierres contables mensuales.

Emisión de estados financieros mensuales que permitan a la Dirección la toma de acciones correctivas y decisiones estratégicas.

11.3 Gestión Financiera - Contable

11.3.5 Operaciones contables y realización de cierre contable

INVOLUCRADOS

**Gerente Financiera ( GF )**  
**Coordinación de Tesorería ( CT )**  
**Coordinación de Recursos Externos ( CRE )**  
**Coordinación de Contabilidad ( CC )**

