

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



TRABAJO DIRIGIDO

Para la obtención del grado de Licenciatura en
Contaduría Pública

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA ORGANIZACIÓN
"ESPERANZA BOLIVIA - TARIJA"

Autor: Aguilar Brañez Erika

Bellido Parra Cristhiam Alejandro

Tutor: Mendoza Salomon

La Paz – Bolivia

2008

DEDICATORIA

DEDICO ESTE TRABAJO A JESÚS EL CUAL GUÍA MIS PASOS Y MI VIDA HACIA JEHOVÁ MI DIOS.

A MIS PADRES PILAR, PERCY, MIS HERMANOS FABRIZIO, LELIS LOS CUALES ME BRINDARON EN TODO MOMENTO SU CARIÑO Y APOYO MORAL E INCONDICIONAL Y A MI ABUELA "MAMA ROSA" LA CUAL ME APOYA EN TODOS LOS ASPECTOS MÁS DIFÍCILES DE MI VIDA, A TODOS ELLOS LES DEBO ESTE PASO TAN IMPORTANTE.

UN MENCIÓN MUY ESPECIAL A MI TÍO VÍCTOR EL CUAL INSPIRO LA PROFESIÓN A SEGUIR,

DEDICATORIA

ESTE TRABAJO LO DEDICO A DIOS, NUESTRO SEÑOR QUE CON SU LUZ ME GUIÓ CON SU SABIDURÍA HASTA CULMINAR MIS ESTUDIOS.

A LOS SERES QUE MAS AMO EN ESTE MUNDO: MIS PADRES ERICK AGUILAR Y ALBERTINA BRAÑEZ, QUE SIEMPRE ME BRINDARON LA FORTALEZA Y EL EJEMPLO PARA SEGUIR ADELANTE, A MIS HERMANOS: GRIS, CLAUDIA Y DANTE POR SU CARIÑO Y CONFIANZA INCONDICIONAL.

**“MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS DE LA ORGANIZACIÓN
ESPERANZA BOLIVIA - TARIJA”**

I N D I C E

	Pag.
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Conceptualización del trabajo dirigido	1
2. ANTECEDENTES	3
2.1 Antecedentes de la organización sin fines de lucro esperanza Bolivia – Tarija	3
2.2 Visión de la entidad	6
2.3 Misión de la entidad	6
2.4 Objetivos de la organización sin fines de lucro organización Esperanza Bolivia	6
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
3.1 Organización de los puestos de trabajo	8
3.2 Estructura del manual descripción de puestos	10
4. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	12
4.1 Planteamiento Del Problema	12

4.2. Formulación Del Problema	12
4.3. Objeto	13
4.4. Alcance	13
5. JUSTIFICACION DEL TRABAJO	13
5.1 Justificación Teórica	13
5.2 Justificación Metodológica	14
5.3 Justificación Práctica	14
6. OBJETIVO DEL TRABAJO	15
6.1. Objetivo General	15
6.2 Objetivos Específicos	15
7 METODOLGÍA	16
7.1 Método Deductivo	16
8. TECNICAS Y PRÁCTICAS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	17
9. FUENTES DE INFORMACIÓN	19
9.1 Fuentes Primarias	19
9.2 Fuentes Secundarias	20
10. ASPECTO LEGAL	21
11. MARCO CONCEPTUAL	21
12. PROPUESTA	19
12.1 Manual Para La Contabilidad Integrada	25

12.1.1	Conceptos Generales	25
12.1.2	Definiciones Y Conceptos	29
12.1.3	Comprobantes Contables	52
12.1.4	Estados Financieros Básicos	64
12.1.5	Uso y Análisis de la Información Financiera	70
12.1.6	Sistemas De Control Interno	71
12.1.7	Aspectos Impositivos	75
12.2	Manual Para El Manejo y Control Presupuestario	81
12.2.1	Introducción	81
12.2.2	Disposiciones Generales	82
12.2.3	Presupuesto Y Control Presupuestario	107
12.2.4	Fondos Irrestringidos	115
12.2.5	Análisis Financiero	115
12.3	Manual De Administración De Bienes Y Servicios	116
12.3.1	Generalidades	116
12.3.2	Adquisición de Bienes Y Servicios	120
12.3.3	Modalidades De contratación y/o Adquisición	132
12.3.4	Contratación De Consultores	157
12.3.5	Manejo y Disposición De Bienes	163

12.3.6	Manejo De Almacenes	167
12.4	Guía Para La Revisión De Descargos	171
12.4.1	Presentación	171
12.4.2	Objetivos De La Guía	171
12.4.3	Procedimientos Generales	172
12.4.4	Procedimientos Detallados	173
12.4.4.1	Programa Para Revisión De Descargos	174
12.4.4.2	Modelo De Presentación De Informes Sobre Revisión De Descargos	176
12.5	Manual Para la Presentación de Descargos	179
12.5.1	Presentación	179
12.5.2	Objetivos De La Guía	180
12.5.3	Presentación De Informes Financieros al Receptor Principal	180
12.5.4	Documentación Mínima Requerida Para el Respaldo de Gastos	184
12.6	Manual Para La Otorgacion de Pasajes y Viáticos	187
12.6.1	Presentación	187
12.6.2	Objetivos del Manual	188
12.7	Manual De Caja Chica	206
12.7.1	Presentación	206
12.7.2	Objetivos Del Manual	207

12.7.3	Desarrollo De Los Procedimientos	207
12.7.4	Descargo En El Caso De Fondos en Avance	216
12.7.5	Recomendaciones	217
13	Bibiliografia	219
	Anexos	

MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS DE LA ORGANIZACIÓN

“ESPERANZA BOLIVIA – TARIJA”

1. INTRODUCCIÓN.-

1.1 CONCEPTUALIZACION DEL TRABAJO DIRIGIDO

La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), es una institución de Educación Superior al servicio de la sociedad sin fines de lucro, constituidas según las leyes Bolivianas, que tiene como misión beneficiar a todos los organismos que así lo requieran, articulando a los diferentes sectores Públicos y Privados, que haga posible el acceso equitativo de la población, mediante preparación eficiente de sus Recursos Humanos, a este efecto de provee la oportunidad de realizar Trabajos Dirigidos para la obtención del Título de Licenciatura. En este contexto se posibilita los convenios interinstitucionales a tal efecto se suscribe un convenio entre la UMSA Carrera de Contaduría Pública Autorizada (ex – Auditoria) y PMA CONSULT S.R.L. Auditores y Consultores Multidisciplinarios.

El Trabajo dirigido según Resolución de Consejo de la Carrera de Auditoria N° 116/98 TRABAJO DIRIGIDO CON TUTOR, señala “Deberá en algunas de las siguientes áreas de la actividad empresarial inciso d) implementación de sistemas de administración y control gubernamentales, en conformidad a disposiciones legales vigentes”

Mediante convenio entre el PMA CONSULT S.R.L y la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA)-Carrera de Auditoria en fecha 5 de junio del 2006 señala: en su segunda cláusula: “PMA Consult y la UMSA suscriben el presente convenio de cooperación a través del cual PMA CONSULT S.R.L. brindará a estudiantes de la U.M.S.A. de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada información de apoyo para la realización de trabajos y practicas requeridas.

Los trabajos individuales o de equipo serán realizados bajo la dirección o supervisión de PMA Consult a través de la carrera de Contaduría Publica Autorizada (ex – Auditoria), quien es la unidad encargada de ejecutar el presente convenio, facilitando PMA Consult, su disponibilidad de los ambientes, información y enseres que contribuyan a la formación del recurso humano dentro de las exigencias y planes de trabajo formulados por PMA Consult”

Ambas instituciones pretenden ejercer acciones conjuntas para la implementación de ejecución de programas proyectos mediante prácticas profesionales especializados en la modalidad de trabajo dirigido, dicho convenio tiene por objetivo de realizar un trabajo específico y aplicable que constituye un aporte administrativo para el beneficio mutuo de las partes convenidas.

En este marco PMA Consult Auditores y Consultores Multidisciplinarios asigna a los universitarios Erika Aguilar Brañez y Cristhiam Bellido Parra al trabajo de

consultoría de la Organización Sin Fines de Lucro Esperanza Bolivia – Tarija, a realizar trabajos en conjunto, conformados por el Socio y Gerente de Auditoria el cual es encargado de evaluar los resultados de la consultoría Administrativa respectiva en base a la Propuesta Técnica formulada por PMA Consult hacia la ONG's, posteriormente con este instrumento realizar el siguiente perfil.

2. ANTECEDENTES

2.1 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO

ESPERANZA BOLIVIA – TARIJA

Esperanza Inc. se remonta al año 1969 cuando el médico sacerdote norteamericano Luke Tupper, durante un viaje por barco camino al Polo Sur, se encontró en Brasil con pobreza y enfermedades. En 1970 el Dr. Tupper, retornó a EEUU en busca de formas de ayuda social.

De la acción promovida por el Dr. Tupper nace Esperança Inc. como organismo norteamericano de ayuda filantrópica a las poblaciones necesitadas.

El Dr. Tupper se trasladó a Brasil en Santarem, donde fundó la filial brasilera "Fundação Esperança". El trabajo inicial fue a lo largo del río amazonas, facilitando el acceso de la población rural a acciones de salud. Esperança Inc. adquirió un barco que fue habilitado como hospital flotante con todos los equipos necesarios (quirófano, laboratorio).

En el año 2000, la Fundação Esperança logró habilitar una amplia infraestructura capaz de albergar un hospital de nivel de especialidad con los más sofisticados medios diagnósticos, una universidad con diversas áreas de formación profesional en el campo de la salud, así como ambientes de consulta externa, de hospedaje para estudiantes en internado rotatorio, y de hospedaje para cirujanos voluntarios.

El año 2001 y en base al alto grado de desarrollo y sostenibilidad logrado por la Fundação Esperança Inc. toma la decisión de suspender el financiamiento a esta filial y fortalecer a organismos locales brasileños de desarrollo de acciones de ayuda social.

Paralelamente y desde el año 1983, las acciones de Esperança Inc. se fueron desarrollando en otros países de Sudamérica, Centroamérica y África.

Al amparo de lo previsto por el artículo 7º inciso c) de la Constitución Política del Estado, se constituye la Organización Esperanza Bolivia como una filial boliviana perteneciente a la red internacional de Esperanza Inc, organismos filantrópico sin fines de lucro, filiación política ni religiosa, desde el año 1970 apoya acciones de salud, educación y medio ambiente de sus filiales y organismos socios alrededor del mundo.

La organización No Gubernamental Esperanza Bolivia, como una filial boliviana perteneciente a la red Internacional de Esperanza Inc. para cumplir con sus

objetivos de gestión propuestos, ve necesaria su modernización y fortalecimiento formalizando su actual estructura organizacional, mediante la elaboración de instrumentos administrativos, modernos y eficaces.

En 1983 la Organización sin fines de lucro Esperanza Inc. emprendió un análisis de necesidades en Sudamérica y tomó la decisión de intervenir en Bolivia. Este mismo año se funda “Esperanza Bolivia” como una filial dependiente de Esperanza Inc.

En 1987 se canaliza el primer financiamiento externo de USAID para Bolivia, destinado a la implementación de un proyecto de “Supervivencia infantil” en el Chaco boliviano (Tarija y Chuquisaca). Después otras fuentes de financiamiento externo se sucedieron y fueron destinadas a los municipios de Yacuiba, Villa Montes y Entre Ríos en el departamento de Tarija.

A partir de 1996, Esperanza inicia un plan de extensión tanto en cobertura geográfica, como en áreas temáticas de intervención. Hasta el 2006 Esperanza Bolivia está presente en 17 municipios de los departamentos de Tarija, Chuquisaca y Potosí, con proyectos de Supervivencia Infantil, Salud Reproductiva, Enfermedades Prevalentes, Mejoramiento de Viviendas Saludables y Productivas, Promoción y Defensa de los Derechos Humanos, Generación de Ingresos (Microempresas Artesanales) y Cirugías a cargo de médicos voluntarios.

2.2 VISION DE LA ENTIDAD

Bolivia tendrá un pueblo saludable, autosuficiente y con mejores condiciones de vida, manteniendo sus valores culturales.

2.3 MISION DE LA ENTIDAD

Mejorar la calidad de vida de las familias de poblaciones más necesitadas, a partir de acciones de salud, educación, medio ambiente y desarrollo integral comunitario.

2.4 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO ESPERANZA BOLIVIA – TARIJA

Los principales fines y objetivos de la institución están encaminados a:

- Desarrollar actividades que mejoren la calidad de vida de la población boliviana a través de proyectos de salud, educación, medio ambiente y desarrollo integral comunitario.
 - Promover, ejecutar y fortalecer proyectos generadores de ingresos.
 - Desarrollar actividades que capaciten al recurso humano institucional y comunal de las áreas de Salud, Educación, Medio Ambiente y Desarrollo Integral Comunitario.
 - Realizar acciones de abogacía e incidencia política a favor de la defensa de los Derechos Humanos Universales y en contra de la violencia y la discriminación de género, racial, cultural y generacional.
-

- Establecer alianzas estratégicas con grupos, organizaciones y asociaciones del sector público y privado a fin de ejecutar programas y proyectos de mayor impacto.

La Institución busca el cumplimiento de tres funciones básicas:

- a) Intermediación y administración financiera
- b) Garantizar la calidad de los servicios
- c) Articular políticas gubernamentales e iniciativas sociales en construcción de Viviendas Saludables, educación y salud integral.

Para lograr el cumplimiento de sus objetivos y garantizar el desarrollo de las funciones precedentes, ha sido necesario establecer una estructura organizacional flexible y eficiente.

Para dar cumplimiento a estos objetivos es necesario cubrir los puestos de trabajo identificados en la estructura organizacional de la Institución con personal idóneo y capaz de cumplir sus funciones en forma eficiente y eficaz.

En este entendido, como una herramienta organizacional y del Sistema de Administración de Personal, se desarrollará el presente Manual de Descripción de Puestos.

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.1 Organización De Los Puestos De Trabajo

Los puestos de trabajo de la Institución se encuentran organizados, obedeciendo a la estructura organizacional adoptada, de acuerdo a las diferentes áreas de trabajo y unidades organizacionales:

- a) Director Ejecutivo tiene bajo su supervisión directa a los Responsables de Áreas Organizacionales:
 - Sub Dirección
 - Personal de Apoyo Administrativo:
 - Secretaria
 - Mensajero – Chofer

 - b) La Sub Dirección tiene bajo su supervisión directa a los responsables de áreas organizacionales:
 - Gerencia Administrativo Financiero
 - Gerencia de Salud Integral
 - Gerencia de Programa Vivienda

 - c) Personal de Apoyo Administrativo:
 - Encargado de Sistemas
-

d) La Gerente administrativa Financiera tiene bajo su supervisión directa a los Responsables de Unidades:

- Encargado de Unidad de Presupuesto.
- Encargado de la Unidad de Tesorería.
- Encargado de la Unidad Contabilidad

e) Anexos (Organigramas)

- Encargado de la Unidad de Bienes y Servicios.
- Encargado de la Unidad de Recursos Humanos
- Personal de Apoyo Administrativo:
- Encargado de Mantenimiento y seguridad
- Mantenimiento de oficina

f) Gerente de Salud Integral tendrá bajo su dependencia a las siguientes unidades:

- Coordinador Regional
- Técnico Vectores HAM.
- Técnicos Socios
- Consultores

Personal de Apoyo Administrativo:

- Administrador Regional
 - Mensajero – Chofer
 - Limpieza
-

g) Gerente del Programa Vivienda tendrá bajo su dependencia a los siguientes unidades:

- Coordinador Proyecto Tarija
 - Jefe de Grupo
 - Técnicos Constructores
 - Coordinador Proyecto (Provincia Icla)
 - Jefe de Grupo
 - Técnicos Constructores
 - Capacitador
- Personal de Apoyo Administrativo:
- Chofer
 - Limpieza

La estructura orgánica de la Organización sin fines de lucro Esperanza Bolivia – Tarija presenta diversos niveles de organización técnica como administrativa, tal como se puede ver en el organigrama del ANEXO N° 1.

3.2 Estructura del Manual de Descripción de Puestos

1. Identificación del Puesto

Conteniendo como información básica:

- Denominación del puesto
 - Categoría del puesto
 - Nivel del puesto
-

-
- Grupo ocupacional del puesto
 - Área/ Unidad a la que esta asignado o pertenece el puesto
 - Clasificación de la unidad
 - Relación de dependencia y supervisión jerárquica (lineal) del puesto
 - Principales relaciones de coordinación del puesto
 - Ubicación de la unidad en la estructura organizacional

2. Contenido del puesto

- Objetivo del puesto
- Principales funciones del puesto
- Resultados esperados del puesto anualmente

3. Especificaciones del puesto (requisitos)

- Formación indispensable que requiere el puesto
 - Conocimientos que requiere el puesto para desarrollar las funciones
 - Grado de responsabilidad del puesto en temas específicos
 - Experiencia de trabajo que requiere el puesto
 - Condiciones de trabajo y esfuerzo físico que demanda el puesto
 - Principales competencias requeridas para desempeñar el puesto
-

4. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.-

Mediante un análisis preliminar al departamento administrativo, financiero y operativo de la Organización Esperanza Bolivia, la cual ofrece servicios de intermediación y administración financiera que busca garantizar la calidad de los mismos y articular políticas gubernamentales e iniciativas sociales en construcción de Viviendas Saludables, Educación y Integral. Ante esta deficiencia en la segregación de funciones de puestos predeterminados en cada uno de los departamentos de la Organización, nuestro equipo de consultoría se vio en la necesidad de solicitar el diseño de “Manual de Descripción de Puestos” para cada uno de los integrantes de la entidad, los cuales ayudarán a delegar funciones, responsabilidades y mejorar los flujos de información generados en cada departamento que servirán para la toma de decisiones oportunas y responsables de la Dirección General.

4.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Existe funciones determinadas en cada uno de los puestos de la Organización?

¿El flujo de información de cada departamento de la Organización es el adecuado para la toma de decisiones de la Dirección General?

¿Existe agilidad en el flujo de información que va a cada departamento administrativo de la Organización?

4.3. OBJETO

El objeto de este examen será las funciones las cuales realizan cada uno de los funcionarios de las unidades de Presupuestos, Tesorería, Contabilidad, Bienes y Servicios, Recursos Humanos y Dirección General.

4.4 ALCANCE

El trabajo comprende el análisis, evaluación, comprobación de la información saliente de cada uno de los funcionarios de la Organización de sus distintos departamentos, utilizando como un método de investigación la entrevista.

Esta herramienta nos pondrá al tanto de cada una de las labores que efectúan todo su personal, esta información nos servirá de mucho para sacar nuevas conclusiones con respecto a los puestos y funciones que cada uno realiza, para así llegar a ser objeto de nuestro análisis y evaluación..

5. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.-

5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.-

Frente a este panorama de problemática en la Organización así como también en sus regionales, se presenta una serie de soluciones el cual brindaremos con el afán de mejorar su actual situación el cual puede sintetizarse de la siguiente manera.

La importancia de mejorar en todo su ámbito los servicios que ofrece la Organización ampliando sus responsabilidades funcionarias dentro y fuera del

mismo los cuales llegarán a otorgar servicios eficientes a las personas beneficiarias en esta parte de Bolivia (Tarija – Sucre) aumentando la calidad de vida y disminuyendo así la pobreza y crisis a la cual esta sujeta nuestra nación.

La elaboración de un manual de puestos, que diseñamos esta regido principalmente con características principales a las requeridas en Bolivia y para el uso exclusivo de la Organización Esperanza Bolivia.

5.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La metodología que se utilizará debe cumplir con el propósito de obtener evidencia relevante, competente y suficiente que permitirá alcanzar los objetivos de la consultoría administrativa el cual estamos emprendiendo.

5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.-

A raíz de la información obtenida en el informe de Auditoria Financiera efectuado por la Firma Price Waterhouse SRL al 31 de diciembre de 2005 donde concluyen que la Organización no cuenta con un manual de descripción de puestos, lo que puede originar una gestión deficiente o negligente. Es por esta razón que nuestro equipo determinó la necesidad de proponer un Manual de Descripción de Puestos.

El presente trabajo dirigido esta enfocado a la implementación del “Manual de Descripción de Puestos” con la finalidad de contar con documentación en la cual pueda sustentarse, para que cada funcionario de la Organización responda de

conformidad con los resultados emergentes al desempeño de sus funciones, deberes y atribuciones asignadas a su cargo.

6. OBJETIVOS DEL TRABAJO.-

6.1 OBJETIVO GENERAL.-

La elaboración de un “Manual de Descripción de Puestos” ayudará a que se norme y regule el funcionamiento del servicio proporcionado por la Organización Esperanza Bolivia, de tal forma que pueda alcanzar la coordinación e integración de información administrativa – financiera de manera que el servicio prestado sea eficiente y eficaz.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-

El Manual de Descripción de Puestos es un instrumento administrativo de carácter operativo que tiene como objetivos específicos:

- Presentar los puestos de trabajo que cubrirán la estructura organizacional de la Institución.
 - Precisar las funciones encomendadas a cada puesto de trabajo.
 - Describir las relaciones de dependencia, supervisión, relacionamiento, objetivos, funciones, requisitos y competencias de quienes podrán cubrir los puestos de trabajo.
-

- Determinar el ámbito de competencia y autoridad de los diferentes puestos de trabajo.
- Formalizar la asignación y distribución de funciones de los puestos de trabajo de la Institución.

7. METODOLOGÍA.-

7.1. Método deductivo

“Es el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular”

Cumpliendo con el concepto del método deductivo, la revisión de la información que nos puedan facilitar los funcionarios de la Organización nos permitirá tener un amplio concepto a cerca de sus funciones y el entorno en el cual se desenvuelven, se relacionan entre si y la fluidez de comunicación que existe entre ellos.6

Mediante la aplicación de esta metodología, se pretende llegar al diagnóstico y estudio del problema analizado, para luego arribar a las conclusiones que permitan establecer el instrumento de gestión de recursos humanos dirigidos a apoyar la ejecución de funciones específicas, procurando mayor responsabilidad en el funcionario para lograr una mejora en los canales de comunicación de alta transparencia.

8. TECNICAS Y PRÁCTICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

a) Planeación del estudio

En la cual se definirá el objetivo del estudio, precisando con claridad los problemas que hayan sido afectados, en segundo lugar la formulación del inventario de procedimientos donde se identificarán y tipificarán los procedimientos existentes clasificándolos en categorías y por último se realizara la formulación del plan de trabajo en el cual se desarrollaran todos los instrumentos necesarios para la investigación, diseño e implementación del manual de procedimientos.

b) Investigación de la situación actual

Esta fase incluye básicamente:

- Recopilación de la información, que consiste en obtener una descripción mas detallada de cómo se desarrollan las operaciones.

 - Registro y documentación del procedimiento actual, se utilizaran diagramas para el registro de las actividades para lo cual minimamente se utilizaran los organigramas y diagramas de flujo.

 - Obtención de la aprobación correspondiente, una vez documentado el procedimiento actual se procederá a obtener la aprobación de su operación.
-

c) Análisis y crítica de la información

Una vez concluida la fase de investigación actual se procederá a la realización de un examen critico aplicando el análisis y el diagnostico.

d) Diseño grafico y descriptivo de los procedimientos.

La metodología distingue las siguientes fases:

FASE I: Evaluación y Planeación

En esa Fase concentraremos nuestra atención a la preparación del plan de trabajo y programas generales y específicos orientados al logro de los objetivos del servicio, en función de la evolución que efectuaremos a la organización, operaciones sistemas operativos, normas y procedimientos con que la ONG dispone en la actualidad sus operaciones. El objetivo de esta fase es establecer en términos de diagnostico; la situación vigente en cuanto a debilidades encontradas que afectan la eficiencia, economía, efectividad y transparencia con que deben ser efectuadas la operaciones a cargo de la entidad. Esta evaluación considera identificar la vigencia de sistemas que producen información gerencial para lo toma de decisiones y definición de políticas metas y objetivos.

Otro objetivo del trabajo de la fase es formular, el alcance de las pruebas de evaluación, programas y cronogramas de desarrollo para el diseño de implantación de los procedimientos.

FASE II: Elaboración de Manuales y Diseño de Procedimientos

En esta fase efectuaremos la elaboración de los Manuales de Procedimientos vigentes para los sistemas requeridos, junto a sus formularios y manuales de aplicación respectivos.

FASE III: Definición e implantación de los sistemas

En esta Fase se efectuará pruebas de consistencia y coherencia hasta la obtención de resultados que confirmen la consistencia de los Manuales y el Diseño de los Procedimientos requeridos por la ONG.

Sobre los resultados logrados procederemos al diseño definitivo y entrega y aprobación que debe lograr la entidad en el tramite establecido por disposiciones legales.

En esta fase es posible sea necesario considerar en el diseño de variaciones emergentes de eventos posteriores que afecten el funcionamiento de la áreas de los sistemas.

9.- FUENTES DE INFORMACIÓN

9.1 Fuentes Primarias (Directas)

Se procederá a escuchar las debidas exposiciones del personal de la Organización para que los cuales nos indiquen:

- Las tareas que realizan
- Las dificultades que tienen al realizar estas
- Lo que mas les agrada de su puesto de trabajo
- Alguna sugerencia para que su labor sea mas eficiente.
- Con que personal se relacionan.
- La unidad a la que pertenece.
- Por unidades nos expondrán cuales son sus debilidades y cuales son sus fortalezas.

Una vez concluido la serie de exposiciones efectuaremos la tarea de entrevistar al personal de la Organización para que así nosotros tengamos un completo panorama de lo que queremos realizar, posteriormente extractar de un conjunto de ideas las conclusiones y soluciones que nos llevará al objetivo general de nuestro trabajo.

9.2. Fuentes Secundarias

Las fuentes de información Secundaria consistirán en el Plan Operativo Anual que será utilizado para el análisis y ejecución del Manual de Descripción de Puestos consultando los siguientes documentos:

- Términos de Referencia del personal
 - .Contratos Privados del Personal.
 - Personigramas
 - Organigramas
-

- Plan de cuentas
- Correspondencia enviada / recibida.
- Movimientos de las cuentas en general
- Estados financieros 2006
- Informe de Auditoria 2006

10. ASPECTO LEGAL

Los procesos en el que se desarrollan la elaboración del Manual de Puestos, se basan en las políticas, normas y valores organizacionales de Esperanza Bolivia. Estas podrán ser revisadas y actualizadas, de ser necesario, cuando existan modificaciones en estas normativas o por disposición del Organismos Financiadores si así lo requiere.

11. MARCO CONCEPTUAL.-

Organización de los Puestos de Trabajo

Los puestos de trabajo de la Institución se encuentran organizados, obedeciendo a la estructura organizacional adoptada, de acuerdo a las diferentes áreas de trabajo y unidades organizacionales.

Puestos de Trabajo

Es una unidad operativa básica compuesta por tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva.

Operación o actividad

Es un conjunto de tareas establecidas de manera sistemática, para el logro de los objetivos de un área o unidad funcional.

Proceso

Es el conjunto de operaciones secuenciales que deben ejecutarse para el logro de los de los objetivos de la Institución.

Tarea

Es cada una de las acciones físicas o mentales, o etapas para llevar a cabo una operación determinada

Procedimiento

Es la secuencia de tareas específicas, para realizar una operación o parte de ella.

Canales de comunicación

Medio a través del cual se transmite información, para que haya comunicación es necesario que un destinatario y alguien que la envíe. Los agentes deben conocer sus funciones y responsabilidades y contar con una información oportuna y periódica que deben utilizar para que en consecuencia con los demás agentes orienten sus acciones al logro de sus objetivos. La información debe llegar a todos los sectores para que se asuman las responsabilidades individuales.

Organización

Es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados

Manual.

Representa un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas procedimientos. En la actualidad el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan incrementándose.

El concepto de lo que es manual es de suyo empírico, variable y fácil de comprender: significa un folleto, libro carpeta en que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentra en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto, orientar y uniformar la conducta que se presenta en cada grupo humano en la empresa.

Manual de Organización y Función

Es un instrumento administrativo que permite objetivizar con detalle la estructura general de la organización, describe los objetivos, la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y relaciones con el trabajo de los órganos de una entidad.

Utilidad del manual:

- Constituye parte del proceso de comunicación de la institución para cumplir la función unificadora de los componentes de la organización.
- Sirve como instrumento de consulta permanente.
- Facilita la comprensión de los organigramas estructurales.
- Subsana y define problemas de jurisdicción, superposición de funciones, responsabilidades y autoridad de las diferentes unidades.
- Cooperar en la planificación, organización, coordinación y control de las tareas de la institución, ya que se constituye en un instrumento útil para la dirección.
- Establece y norma estándares de trabajo.

Manual de Descripción de cargos y funciones

Es el instrumento que permite objetivizar con detalle la estructura de cargos de la organización, describe la naturaleza del cargo, su objetivo, nivel de autoridad, funciones, responsabilidades y requisitos mínimos para el ejercicio del cargo.

12. PROPUESTA

12.1 MANUAL PARA LA CONTABILIDAD INTEGRADA

12.1.1 CONCEPTOS GENERALES

La creciente participación de las Entidades No Lucrativas, más conocidas en Bolivia como Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), en los sistemas económicos y sociales del país, ha tenido una carencia respecto al área de información contable y en la preparación de sus estados financieros básicos, los cuales deben exponer el objetivo principal de rendición de cuentas de sus actividades, aunque sin descuidar el objetivo de servir como herramienta de control de gestión y, sobre todo, para mejorar la asignación eficiente de los recursos, ya sean monetarios y/o en especie.

Hasta la fecha, tanto a nivel nacional como internacional, no existe consenso sobre como se deben preparar los estados contables, sin incumplir con los principios de contabilidad generalmente aceptados, además cual es el modelo de información más acorde a los objetivos que se pretenden, por lo que existen diferencias de criterios que se presentan tanto en los estados contables como en el contenido de los mismos, aspecto que no permite cumplir plenamente con el objetivo de la información financiera, que es una herramienta al servicio de la gestión, especialmente como medio de rendición de cuentas de este tipo de entidades, las cuales deben demostrar a la sociedad, que tanto los recursos en efectivo como en especie son destinados a los fines para los que han sido creadas, además del cumplimiento de los principios contables y disposiciones legales específicos de cada país.

Para superar las deficiencias y falta de definiciones señaladas anteriormente, Esperanza Bolivia ha desarrollado el presente Manual de Contabilidad Integrada, considerando diferentes formas de criterios que utilizan las ONGs en Bolivia y a los lineamientos generales definidos por las FASB (Financial Accounting Standard Borrada) y otros pronunciamientos, para efectuar el registro de sus operaciones, emitir los estados financieros y delinear políticas administrativas y contables para la Institución.

Objetivo del manual

El Objetivo de este Manual es establecer las Normas Específicas que permitirán a Esperanza Bolivia, elaborar información útil, oportuna, confiable y razonable referente a informes y estados financieros, posibilitando la comparación entre períodos fiscales.

Permitir que la Dirección Ejecutiva de Esperanza Bolivia, como principal instancia de dirección de la Institución y responsable de los resultados emergentes de su gestión, rinda cuenta de todos los recursos provenientes de financiadores externos y recursos propios.

Alcance

Las disposiciones del presente Manual se aplicarán a todas las Gerencias y unidades de la Estructura Organizacional de la Dirección Ejecutiva de **Esperanza Bolivia**.

El área Administrativa – Financiera de **Esperanza Bolivia**, conjuntamente las Unidades son las áreas encargadas de la aplicación del Manual de Políticas Contables Administrativas.

Controversia sobre la información contable de entidades no lucrativas

El obvio que las entidades no lucrativas presentan un entorno diferente a de las entidades lucrativas, lo cual ha generado la controversia si se deben o no aplicar las mismas normas contables o desarrollar sistemas contables específicos para cada sector.

Entre las principales diferencias de las entidades no lucrativas con las lucrativas, que pueden condicionar sus prácticas contables están las siguientes:

Las entidades no lucrativas no tienen como finalidad la obtención de beneficios y rentabilidad. En consecuencia el estado de resultados no necesariamente debe mostrar la utilidad o superávit de la institución, sino mas bien si la entidad a mantenido su patrimonio o lo ha incrementado.

Debido a que las entidades sin fines de lucro están principalmente abocadas a la prestación de servicios sociales, los estados financieros deben expresarse sobre el grado de cumplimiento de estos servicios, considerando el grado de eficacia y eficiencia mas que el de economía.

Los usuarios de los estados financieros son diferentes en ambos sectores, la lectura que se realizan a los estados financieros de las entidades no lucrativas debe estar orientada al cumplimiento de objetivos, impacto social, costos directos e indirectos; mas que rentabilidad y endeudamiento.

Los servicios prestados por las entidades lucrativas no siempre podrán ser cobrados a precios de mercado o al valor de costo de producción, en algunos casos es posible otorgar servicio subvencionando el costo de atención o prestación. Este aspecto de contradice alguno de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Las entidades no lucrativas deberían estar sujetas a un régimen tributario diferente a las sociedades mercantiles, considerando el sentido de su existencia, empero aun no existe esta diferenciación.

El principal objetivo de la presentación de los estados financieros en las entidades no lucrativas es reflejar una gestión transparente, cumplimiento de metas y objetivos y efectuar una rendición de cuentas acorde con el compromiso con el financiador, no siendo exclusivamente necesario la determinación de los resultados de gestión y la situación financiera patrimonial como en el caso de las entidades lucrativas.

Ante estas diferencias descritas y ante la ausencia de normativa específica para la generación de información contable financiera para el sector de no lucro, Esperanza Bolivia ha visto por conveniente la adopción de la normativa contable internacional, contextualizando previamente su visión, misión y objetivos generales a la política financiera contable, razón del presente Manual.

Revisión y Actualización

Este Manual deberá ser revisado y actualizado al menos una vez en cada gestión por la Gerencia Administrativa Financiera, en coordinación con la Sub Dirección Ejecutiva de Esperanza Bolivia, considerando los aspectos que generan actualización o modernización de sistemas de control interno.

12.1.2 DEFINICIONES Y CONCEPTOS

Concepto general de contabilidad

Esperanza Bolivia tiene como política la administración de los recursos financieros en dos ámbitos: los estados financieros institucionales que elaboran bajo el método de base de devengado y los estados financieros de proyectos, para efectos de rendición de cuentas, que se operan bajo el método de base efectivo.

La contabilidad de Esperanza Bolivia se encarga de:

- Analizar y valorar los hechos económicos.
 - Agrupar y registrar en un sistema contable.
 - Planificar y sintetizar los procedimientos a seguir.
 - Controlar el cumplimiento de lo programado.
-

Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus organizaciones mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la entidad, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de los ingresos, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la entidad.

Principios de contabilidad

Los estados financieros serán preparados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), describiendo en las notas a dichos estados un resumen de las principales políticas, prácticas aplicadas y principios contables utilizados

Los principios de contabilidad que deben utilizar en el registro de las operaciones y en la preparación de los estados financieros son los establecidos en la Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFs) emitidas por la Comisión de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC) las que priman sobre las normas de contabilidad del país en caso de eventuales discrepancias.

Los principios de contabilidad generalmente aceptados son aplicables a las entidades sin fines de lucro, considerando los dos ámbitos de procesamiento contable que Esperanza Bolivia se desenvuelven: la contabilidad institucional y la contabilidad de proyectos.

Para la preparación de los estados financieros se debe utilizar los siguientes principios contables básicos:

Equidad: la equidad entre intereses opuestos debe ser una preocupación constante en la contabilidad. Para que los intereses particulares no se hallen en conflicto, el contador deberá actuar con equidad y no favorecer a ninguna parte interviniente en un hecho económico a ser registrado en la contabilidad de Esperanza Bolivia.

Ente: los estados financieros se refieren siempre a un ente, en este caso los estados financieros institucionales son de Esperanza Bolivia, pudiendo existir estados financieros de proyectos individuales que deberán estar plenamente identificados.

Bienes Económicos: los estados financieros se refieren siempre a bienes económicos, bienes tangibles e intangibles con los que cuenta Esperanza Bolivia, que poseen valor económico y/o puedan ser valuados en términos monetarios.

Moneda de cuenta. La moneda de curso legal del país el boliviano, es el medio para valorar las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales.

Las transacciones que se generen en una moneda distinta a la de curso legal, deben convertirse utilizando el tipo de cambio vigente fijado por el Banco Central de Bolivia.

Empresa en Marcha: se entiende que los estados financieros pertenecen a una empresa en marcha, cuando se refiere a todo organismo económico cuya experiencia personal tiene plena experiencia y proyección futura.

Valuación al Costo. El valor de costo, adquisición, producción o construcción, constituye el criterio principal y básico de registro de los activos en el momento de su incorporación. Entendiéndose por tal, la suma de dinero pactada y demás costos incidentales necesarios para poner los bienes en condiciones de utilización o enajenación.

No contradice este principio, la actualización por impacto de la inflación que debe realizar el Esperanza Bolivia, anualmente en sus cuentas con cláusula de mantenimiento de valor y no monetarias.

Exposición. Los Estados financieros deben exponer toda la información básica y complementaria necesaria para una adecuada interpretación de la situación presupuestaria, patrimonial y financiera de Esperanza Bolivia.

Ejercicio. Es el Período en que Esperanza Bolivia, deben medir los resultados económicos financieros y de la ejecución del Programa de Operaciones Anual, para efectos prácticos se definió el ejercicio fiscal de 12 meses calendario con fecha de inicio enero 1º de cada año, o la misma puede ser distinto, de cuerdo a los establecido en el Convenio.

Devengado. Es el hecho substancial de reconocimiento de los recursos y gastos, que determina el resultado económico y su efecto en el patrimonio independientemente del cobro o pago efectivo.

El devengado del gasto se produce cuando se genera la obligación de pago a favor de terceros por la recepción de bienes o servicios adquiridos o al vencimiento de la fecha de pago de una obligación.

Objetividad: los cambios en los activos, pasivos, patrimonio neto, deben reconocerse formalmente en los registros contables. Medirlos objetivamente y expresar esta medida en moneda de cuenta.

Realización: los resultados deben computarse cuando sean realizados, cuando la operación se origina y quedan ponderada todos los registros inherentes a esta operación. Debe establecerse con el concepto "realizado" participa el concepto *Devengado*.

Prudencia: cuando se elige entre dos valores por un elemento de activo, se debe optar por el más bajo. Contabilizar las pérdidas cuando se conocen y las ganancias cuando se realicen.

Uniformidad. La Política, método, procedimiento y/o criterios contables, deben ser utilizados en forma consistente durante el ejercicio y de un ejercicio a otro, para permitir la comparabilidad entre Estados Financieros.

Materialidad: frecuentemente se presentan situaciones que no pueden ser cuantificadas con la exactitud necesaria y el efecto financiero que producen no distorsiona la situación general en los estados financieros. No existe una medida o parámetros para definir materialidad pero debe aplicarse el mejor criterio que corresponda a cada caso, considerando el costo/beneficio para la Institución.

Universalidad de los Registros

El Sistema de Contabilidad de Esperanza Bolivia, registrará todas las transacciones de índole presupuestaria, financiera y patrimonial en un **sistema integrado** y mediante un **registro único.**, cualquiera sea su fuente de financiamiento, forma de ejecución, considerando lo señalado en su presupuesto aprobado.

Responsabilidad Profesional

El procesamiento contable de un hecho económico debe ser efectuado por personal profesional competente, asumiendo su responsabilidad profesional por los criterios empleados para la elaboración, registro, clasificación y presentación de información contable financiera de Esperanza Bolivia:

Gestión Contable

La Política financiera de Esperanza Bolivia determina efectuar cortes o cierres contables mensuales emitiendo información financiera y presupuestaria a financiadores mensualmente con el siguiente calendario:

Cierre contable de cada mes con procedimientos de conciliación y emisión de reportes finales hasta el 8 del siguiente mes al vencido.

Para el cumplimiento de ese objetivo, se han considerado cuatro periodos necesarios para cumplir el ciclo contable de Esperanza Bolivia, consistente en 12 meses calendario desde 1º de enero a diciembre 31 de cada año o según cierre que lo establece el Financiado que la misma puede ser diferente a lo establecido.:

- Periodo inicial
 - Periodo mensual
 - Periodo de gestión
 - Periodo de fin de ejercicio
-

El periodo inicial, comprende la organización, y los asientos contables que motivaran las operaciones preliminares (preparación de presupuestos, las primeras solicitudes de fondos a las agencias, donantes, recepción de fondos, balance de apertura con saldos de la anterior gestión)

El periodo mensual, corresponde la información ha ser preparada en forma mensual, dicha información debe ser entregada cada 8 del mes siguiente, considerando la normal operativa del sistema contable, para ajustarse y presentar en versión definitiva cada 10 de mes a la Dirección Ejecutiva y Gerencia Administrativa Financiera.

El periodo de gestión, es definido como el lapso de tiempo comprendido entre el principio y el fin de cada ejercicio contable (1 de enero al 31 de diciembre o distinto a la misma según lo establecido el Financiado).

El periodo de fin de ejercicio, comprende las operaciones de cierre de los estados financieros para la determinación de los objetivos y metas que se logro alcanzar, considerando los ajuste contables de fin de año como diferencia cambiaria, provisiones y depreciaciones.

El periodo de liquidación, es el que comprende el balance de liquidación final y cierre de Proyecto o Convenio, considerando una rendición de cuentas total del los fondos

administrados, debiendo informarse sobre los objetivos logrados, los desembolsos recibidos, los gastos ejecutados y los activos adquiridos con esos fondos.

Operaciones por fluctuaciones cambiarias

Definiciones generales

La moneda funcional, es la moneda o divisa del sector económico principal en el cual opera una entidad, también se denomina divisa o moneda local.

La moneda de información, es la moneda en la cual una organización prepara sus estados financieros.

La moneda de contabilidad final, es la divisa recibida de un donante y en la cual el donante recibe los informes financieros.

El tipo de cambio, es la tasa a la cual puede cambiarse la moneda funcional por la de información, es el tipo de cambio de compra vigente al día de la transacción.

Las ganancias o pérdidas cambiarias, se produce a partir de una variación en el tipo de cambio entre la moneda funcional y la de contabilidad final

La fluctuación cambiaria, ocurre cuando el valor de la moneda local (o funcional) de la entidad aumenta o disminuye en relación con la moneda de información

El registro de moneda extranjera debe estar de acuerdo a lo establecido por cada donante, en caso de no existir ninguna normativa, se debe utilizar el tipo de

cambio emitida por el Banco Central de Bolivia (BCB) vigente en las fechas en que se efectúan las operaciones.

En caso de recibir desembolsos de un financiador en bolivianos, se deberá operar los registros contables con un tipo de cambio fijo que será el de la fecha del último desembolso.

Para los presupuestos que son otorgados en dólares u otra moneda extranjera existe dentro el Plan de Cuentas de Esperanza Bolivia la partida 422 Diferencia de Cambio que debe registrar los efectos de las diferencias cambiarias originadas por la variación de tipo de cambio, cuando se realizan los gastos en bolivianos.

Estructura del sistema contable de Esperanza Bolivia

El sistema de información contable de Esperanza Bolivia debe seguir un modelo básico y un sistema de información adecuadamente diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo beneficio.

El sistema contable ejecutará tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras; los datos se deben **registrar, clasificar y resumir**, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones oportunas.

1. **Registro de la actividad financiera:** en un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la todas las operaciones en términos económicos. En
-

Esperanza Bolivia se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se deben expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad.

2. **Clasificación de la información:** un registro completo de todas las actividades realizadas implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para tomar decisiones. Por tanto, la información se debe clasificar en grupos o categorías de acuerdo a la Nomenclatura definida por Esperanza Bolivia.

3. **Resumen de la información:** para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones, esta debe ser resumida en estados financieros, cumpliendo los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y los formatos de reportes definidos por Esperanza Bolivia.

Estos tres pasos que se han descrito: registro, clasificación y resumen constituyen los medios que se utilizaran para crear la información contable. Sin embargo, el proceso contable también involucra la comunicación de esta información a quienes son responsables de la conducción de la Institución.

Codificación contable

La codificación contable definida en Esperanza Bolivia responde a una estructura donde 1 es Activo 2 es pasivo y patrimonio 3 todos los ingresos 4 todos los gastos de la dirección ejecutiva ¿directos e indirectos?

BALANCE GENERAL

CUENTA	DESCRIPCION
1	ACTIVOS
1.1	ACTIVO CORRIENTE
1.1.01	Disponible
1.1.02	Exigible
1.1.03	Realizable
1.1.04	Diferido
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE
1.2.02	Bienes de uso
2.	PASIVO Y PATRIMONIO
2.1	PASIVO CIRCULANTE
2.1.1	Cuentas por pagar
2.1.2	Obligaciones con entidades
2.2	BONOS
2.2.1	Provisión
2.2.2	Previsión
2.2.3	Fondos por ejecutar

- 2.3 **PATRIMONIO**
 - 2.3.1 Fondo social
 - 2.3.2 Reservas
 - 2.3.3 Resultado
 - 2.3.4 Ajuste Global del Patrimonio

- 2.4 **CUENTAS DE ORDEN**
 - 2.4.1 Aportes de Especie
 - 2.4.2 Depreciación Acumulada
 - 2.4.3 Fondos Asignados
 - 2.4.4 Valor Activos Fijos En Custodia

ESTADO DE RESULTADOS

- | CUENTA | DESCRIPCION |
|---------------|------------------------------------|
| 3. | CUENTAS DE RESULTADO |
| 3.1 | INGRESOS POR FINANCIAMIENTO |
| 3.1.1 | Recursos Externos |
| 3.2 | OTROS INGRESOS |
| 3.2.1 | Ingresos Financieros |
| 4. | GASTOS |
| 4.1 | GASTOS DIRECTOS |
-

- 4.1.1 Gasto de Personal
- 4.1.2 Gastos Administrativos
- 4.1.3 Gastos Por Materiales y Suministros
- 4.1.4 Depreciación de Activos Fijos
- 4.1.5 Otros Gastos Directos

- 4.2 **OTROS GASTOS**
- 4.2.1 Gastos Financieros
- 4.2.2 Ajuste por Diferencia de Cambio

- 5. **CUENTAS DE ORDEN**

- 5.2 **ACTIVO FIJO EN CUSTODIA**

Sistema contable

El Sistema Contable de **Esperanza Bolivia** está basado en la utilización de un sistema computarizado diseñado acorde a sus necesidades que ofrece niveles de control, compatibilidad, flexibilidad y la exactitud de sus registros contables, el cual procesa la información necesaria para la obtención de los Estados Financieros de la entidad.

Esperanza Bolivia para el procesamiento contable establece tres niveles de administración entre los cuales se encuentra los niveles de seguridad, operaciones y acceso.

Niveles de seguridad

Como niveles de Seguridad **Esperanza Bolivia** establece que solo el Contador General y contadores auxiliares (de acuerdo a requerimiento de programas) podrán tener acceso a la operatividad del sistema.

La Dirección Ejecutiva y la Gerencia de Administración y Finanzas tienen acceso solo a la revisión del sistema en pantalla pero no así la modificación del mismo.

Niveles de operación

La Gerencia de Administración y Finanzas de esperanza Bolivia, es responsable de autorizar el procesamiento contable de las operaciones económico-financieras, basándose en los antecedentes y documentos necesarios y suficientes, considerando los criterios de legalidad, pertinencia y oportunidad.

Evaluar los Estados Financieros y Presupuestarios emitidos por el Sistema y establecer mediadas correctivas.

Es responsable junto con el *Contador* del adecuado archivo y salvaguarda de la documentación de respaldo correspondiente, así como de la información generada por el Sistema por el período de 5 años.

Las funciones de la Administración Financiera de Esperanza Bolivia, relacionadas con el sistema contable son:

Operar y mantener el sistema de contabilidad de Esperanza Bolivia, según las necesidades de la entidad y de sus financiadores.

Efectuar los desembolsos a las ONGs.

Realizar la administración financiera de los contratos de consultorías

Preparar los Estados Financieros y los **estados consolidados** para Esperanza INC y sus financiadores.

Mantener un registro de proveedores debidamente actualizado.

Administrar, desde el punto de vista financiero, los convenios firmados con los subejecutores.

Proporcionar el presupuesto aprobado y las modificaciones al mismo, para que sean incorporados al sistema.

El *Contador* que forma parte del Nivel Operativo de Esperanza Bolivia, tienen como función principal cumplir y hacer cumplir las normas legales y técnicas en

los procesos que tienen efecto económico financiero para su registro en el Sistema.

Recibida la autorización y documentación sustentatoria suficiente, el *Contador* revisará la misma y dada su conformidad, realizará el procesamiento contable consistente en la apropiación de cuentas presupuestarias, patrimoniales y financieras.

Emite información confiable y oportuna para el análisis de los demás niveles de Esperanza Bolivia.

Toda la documentación susceptible de registro generada en las distintas unidades y Regionales de Esperanza Bolivia, deberá ser revisada y aprobada por el *contador* quien es responsable de su custodia.

El archivo de Comprobantes se realizará de forma correlativa y cronológica; los Comprobantes de Contabilidad originales adjuntarán todo el respaldo documentado debidamente foliado.

El Archivo de documentos es propiedad de Esperanza Bolivia y por ningún motivo, los funcionarios o ex funcionarios podrán sustraer total o parcialmente los documentos que los conforman.

En caso de pagos e ingresos, el Encargado de Tesorería al entregar el cheque al Beneficiario o recibir efectivo, será responsable de que el Pago y recibos de caja consignen el concepto, las firmas e información necesaria tanto de quien entrega como de quien recibe para registro y control correspondiente como la documentación de respaldo, y la mismas será registrado contablemente emitiendo el comprobante respectivo.

Coordinar con la Unidad de Tesorería de realizar conciliaciones mensualmente o cuando se requiera los extractos bancarios con las libretas bancarias y con el sub-auxiliar de bancos emitido por el Sistema.

Asimismo el *Contador* como parte del Nivel Operativo, debe controlar la Ejecución de Recursos y Gastos.

El Control administrativo, incluye pero no se limita al plan de organización y los procedimientos y registros que están relacionados con el proceso de toma de decisiones, conducente a la autorización de transacciones. La autorización es una función de la Gerencia de Administración y Finanzas directamente asociada con la responsabilidad de lograr los objetivos del área y es el punto de partida para establecer el control contable de las transacciones.

Por lo tanto la Gerencia de Administración y Finanzas deberá cumplir también con los siguientes objetivos:

Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de calidad esperada

Preservar el Patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.

Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables, presentados a través de informes oportunos.

Manejo y control disponible

Normas para el efectivo de bancos

El efectivo es un activo monetario corriente a disposición inmediata de la administración para la realización de las actividades planeadas.

El efectivo en banco como activo no puede tener un saldo en el haber, cualquier saldo bancario negativo de efectivo constituye un giro al descubierto y es por consiguiente un pasivo corriente.

El efectivo es el activo que más se presta a actos fraudulentos o la malversación por lo que para su control de debe realizar los siguientes procedimientos:

Procedimientos de control

Para efectuar un adecuado control del disponible, la política financiera de Esperanza Bolivia estable que se debe aperturar cuentas corrientes por

financiador, de forma tal que pueda existir una supervisión y seguimiento individualizado de cada desembolso por financiador.

A continuación se desarrollarán los procedimientos que son necesarios para un manejo y control de cuentas bancarias.

Para el manejo de los recursos es importante la constitución de una cuenta bancaria la misma debe abrirse por los Proyectos en un banco privado autorizado por el sistema financiero nacional.

Para seleccionar al banco donde se apertura la cuenta bancaria debe presentar una evaluación de riesgo y rentabilidad de los bancos autorizados por el Sistema Financiero Nacional.

Se debe contar con una aprobación del Director Ejecutivo que designe el banco, previo análisis de las ventajas y conveniencias institucionales.

Una lista de las firmas de los individuos autorizados

La transferencia entre cuentas será realizada a través de solicitudes que deben llevar las dos firmas conjuntas autorizadas.

El Encargado de Tesorería de la Institución debe ser encargado de custodiar los cheques procesado y no cobrados, hasta que sean entregados al usuario final del mismo. Esta custodia deberá coadyuvar con a la conciliación bancaria mensual determinando el monto de cheques no cobrados, que se realizara en coordinación con la Unidad de Contabilidad.

El Encargado de Contabilidad, verificará:

Que el encargado de cheques debe llevar un control de las chequeras y verificar la numeración correlativa y cantidad de cheques

Que los cheques deben ser girados atendiendo el orden correlativo de los mismos, en caso de anulación de un cheque esta debe ser sellado como anulado

El encargado de Contabilidad, registrara todo Cheque emitido con un Comprobante Contable de Pago o Egreso, debiendo mencionarse el código de identificación del proyecto, la emisión del cheque no debe superar un 1 día, considerando el proceso normal de comprobantes contables.

Niveles de autorización

Se debe registra en las entidades bancarias las firmas autorizadas del Director Ejecutivo, Sub Director Ejecutivo, Gerencia de Programas de Salud Integral y Gerencia Administrativo Financiero.

Para el emisor de los cheques se requiere dos firmas autorizadas de acuerdo a los siguientes importes.

De dólares 1 a 30.000 la firma del Sub Director Ejecutivo y Gerencia de Salud Integral, en ausencia de uno de los dos la firma de Gerencia Administrativa Financiera.

De dólares 30.001 adelante la firma del Director Ejecutivo y Sub Director Ejecutivo.

Conciliaciones bancarias Mensuales

La conciliación del estado bancario es la comparación entre el saldo informado por el banco y el registro de mayor, siendo su preparación en forma mensual.

El objetivo es el de encontrar errores o irregularidades entre los estados del banco y los registros de la entidad.

Las posibles diferencias pueden ser

- a. Débitos en los registros de la entidad, sin sus correspondientes créditos en el estado bancario por ejem. Depósitos en tránsito

 - b. Créditos en los registros de la entidad sin su correspondiente debitos en el estado bancario ejem. Cheques no cobrados
-

- c. Créditos en el estado bancario sin sus correspondiente debitos en los registros de la entidad ejem. Depósitos realizados en el banco si conocimiento de la entidad.

Cheques no cobrados 90 para efectos de conciliación deberán ser reclasificarse nuevamente en pasivo por otros 90 días y luego se volverán un ingreso para la institución.

Cuando se efectúan operaciones de pago o traspaso utilizando sistemas bancarios dentro la red de Internet, el contador debe asegurarse de imprimir el comprobante de respaldo de la operación y hacerlo firmar como autorizado por un Jefe Inmediato Superior y elaborado o ejecutado por el mismo.

No podrán existir depósitos no identificados por más de un mes, es responsabilidad del Encargado de Contabilidad efectuar las aclaraciones, determinar el origen de fondos a través de consulta con los bancos o deudores.

Cualidades de la Información Contable

Para poder satisfacer adecuadamente sus objetivos, la información contable debe ser comprensible, útil y en ciertos casos se requiere que además la información sea comparable.

- La información es comprensible cuando es clara y fácil de comprender.
 - La información es útil cuando es pertinente y confiable.
-

- La información es pertinente cuando posee el valor de realimentación , valor e predicción y es oportuna
- La información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos.

12.1.3 COMPROBANTES CONTABLES

Comprobantes contables utilizados

Para el registro de las operaciones contables de la entidad se debe contar con tres comprobantes básicos que identifican la naturaleza de la transacción.

- Comprobante de ingreso
- Comprobante de egreso
- Comprobante de diario

Estos comprobantes contables se utilizan de la siguiente manera.

Comprobante de ingreso. Se utiliza para el registro de ingresos de efectivo (cheques, transferencias recibidas o moneda circulante)

Comprobante de egreso. Se registra todas las operaciones que signifiquen gastos, compras, cargos bancarios (salidas de dinero)

Comprobante de diario. Se utiliza para registrar operaciones que no signifiquen movimiento de efectivo, para realizar ajustes **O TRASPASOS ENTRE CUENTAS.**

Documentación para la emisión de comprobantes contables

Para operaciones de ingreso:

Recepción de aporte:

Cuando recibimos aportes de los donantes, contrapartes y otros se debe adjuntar al comprobante de ingreso la boleta del banco que respalde el depósito realizado del cheque o dinero en efectivo, o documento similar que debe mostrarnos que el depósito es a nombre de la Institución y el número de cuenta bancaria

Devoluciones por anticipos:

- a) Para el caso de sobrantes de anticipos de viajes entregados, se debe acompañar el recibo oficial interno y la boleta de depósito bancario, señalando el nombre de la persona que realizó la devolución. En este comprobante también se debe proceder a registrar los gastos por concepto del viaje a efectos de cerrar la cuenta de avance.

 - b) Los avances de fondos para efectos de viajes tienen como plazo máximo de rendición de 72 horas hábiles computables de la fecha de retorno, no pudiendo Contabilidad realizar ningún otro avance al mismo funcionario sin previo cierre de uno anterior.

 - c) Para el caso de sobrantes por entrega con cargo de cuenta, se debe acompañar el recibo oficial interno y la boleta del banco
-

- d) Cuando no se realiza la operación para la cual se dio el anticipo, se debe adjuntar al comprobante la boleta de depósito bancario, el recibo oficial interno e incluir una nota aclaratoria del depositante.

Para operaciones de gastos:

Compra de bienes y provisión de servicios: En estos casos se debe acompañar al comprobante de egreso como mínimo la siguiente documentación: Orden de compra o contrato de servicios, recepción del bien, informe de recepción, factura original de acuerdo a leyes vigentes, cotización cuadros comparativos (en los casos que se requiera) y la solicitud aprobada.

Aportes al seguro social: En estos casos y cuyos montos están determinados por leyes de la seguridad social, se debe acompañar el comprobante de pago, fotocopia de planillas de salarios, formulario de liquidación de la entidad aseguradora, debidamente llenados y aprobados, y recibo de constancia de pago.

Obligaciones tributarias: En caso de retenciones se debe acompañar el formulario respectivo que debe estar sellado por la entidad receptora del pago (SIN) además de la planilla o liquidación que avale el monto y concepto cancelado.

En la parte inferior del los comprobantes se tiene el pie de firma para:

Preparado por: Firma de la persona que elaboro el comprobante y verifico la documentación de respaldo.

Aprobado por: Firma de la persona que da su conformidad para la emisión final de la transacción

Recibido por: Firma de la persona beneficiaria del pago (solo comprobante de egreso)

Para que un comprobante contable cuente con el adecuado sustento que valida la operación registrada es necesario que cuente con todas las firmas de aprobación, ejecución y recepción y este soportado por la documentación que avale el pago, ingreso o traspaso, de acuerdo al criterio profesional del Encargado contabilidad que lo elabora.

Asientos contables

Base efectivo proyectos

Los asientos contables para el registro de las operaciones serán los siguientes

En primera instancia, explicaremos los asientos contables tipos para ser procesados en las contabilidades por proyectos:

Cuando se reciben recursos monetarios de los financiadores:



_____ X _____

Dr. Bancos

Cr. Otros Ingresos

Si se desea controlar los recursos comprometidos por el financiador, registrarlos en cuentas de orden (cuentas de control).

Durante la ejecución del proyecto, cuando se registren transacciones relacionadas con erogaciones de fondos por "gastos corrientes", se debe aplicar el siguiente asiento:

_____ X _____

Dr. Gastos (De acuerdo a la categoría
o subcuenta establecida)

Cr. Bancos

Asiento para registrar los ingresos de fondos como para el asiento de gastos con la finalidad de que el estado de ingresos y egresos del proyecto no exponga ni superávit ni déficit.



A la fecha de cierre de gestión de la entidad, registrar los correspondientes devengamientos de cuentas por pagar de gastos operativos corrientes (sueldos, agua, teléfono, etc), de acuerdo al siguiente asiento:

_____ X _____

Dr. Gastos (De acuerdo a la categoría
o subcuenta establecida)

Cr. Cuentas por pagar

Respecto a las donaciones recibidas para servicios personales en la que se incluya beneficios sociales, se debe aperturar una cuenta bancaria fideicomisaria, siempre que no exista restricción por parte del financiador

Durante la ejecución del proyecto, cuando se registren transacciones relacionadas con erogaciones de fondos por adquisiciones de activos no monetarios (bienes de uso, líneas telefónicas, etc), se deben aplicar los siguientes asientos:

_____ X _____

Dr. Gastos (De acuerdo a la categoría o
subcuenta establecida)

Cr. Bancos



_____ X _____

Dr. Cuenta de orden (Bienes de uso)

Cr. Cuenta de orden

Si el proyecto no es concluido hasta la fecha de cierre de los estados financieros de la Institución, se debe registrar la reexpresión de saldos a moneda constante y la depreciación de los bienes, de acuerdo a su vida útil, en ambos casos afectando únicamente las cuentas de orden.

Si el financiador de los fondos para la ejecución del proyecto determina la transferencia de la propiedad de los bienes a la Institución, una vez concluido el proyecto, eliminar las cuentas de orden y registrar el siguiente asiento:

_____ X _____

Dr. Activo fijo

Cr. Oficina central

Cr. Depreciación acumulada

El asiento de respuesta de la oficina central se lo expone posteriormente.

Base devengado

La oficina central cuenta, en vez del estado de activos y pasivos de los proyectos, con un balance general o estado de situación financiera, en dicho estado es el único en el que se expone el patrimonio propio de la entidad, por tal razón cuenta con los siguientes rubros generales:

ACTIVOS

ACTIVO CORRIENTE

Disponible

Exigible

Realizable

Diferido

ACTIVO NO CORRIENTE

Bienes De Uso

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

Cuentas Por Pagar

Sueldos Por Pagar

Retenciones Y Aportes Por Pagar

Aportes A La Seguridad Social

Intereses Por Pagar

PASIVO NO CORRIENTE

Obligaciones A Largo Plazo

Fondos Por Ejecutar

PATRIMONIO

CAPITAL

Fondo de Inversión

Reservas Patrimoniales

Reserva por Avalúo De Activo Fijo

Reserva Legales

Reserva Voluntaria

Ajuste Global del Patrimonio

Resultados Acumulados

Gestiones Anteriores

Saldo De La Gestión

Las prácticas contables en los activos y pasivos corrientes son similares a cualquier tipo de entidad. En relación con las aplicaciones de las cuentas no monetarias, se debe proceder de la siguiente manera:

Registrar la actualización de los rubros no monetarios de los activos como se menciona a continuación:

- La reexpresión neta de saldos a moneda constante de los bienes de uso debe registrarse con crédito a la cuenta patrimonial Capital donado (puede aperturarse subcuenta Patrimonio en bienes de uso).



- La reexpresión de saldos a moneda constante de las inversiones permanentes debe registrarse con crédito a la cuenta patrimonial Capital donado (puede aperturarse subcuenta Patrimonio en bienes de inversiones).
- Las reexpresiones de saldos a moneda constante correspondientes a los otros activos es con criterio similar a lo comentado en los dos párrafos anteriores.

El registro de las depreciaciones de los bienes de uso debe debitarse a la cuenta patrimonial capital donado, con crédito a la cuenta depreciación acumulada.

Una vez registrados los asientos mencionados, los rubros de los activos no monetarios debe igualar con la cuenta patrimonial Capital donado.

Cuando se registren los bienes de uso transferidos en propiedad, los cuales fueron registrados como egresos en el estado correspondiente de los proyectos, debe registrar el siguiente asiento, en base a los datos emergentes de los proyectos:

_____ X _____

Dr. Activo fijo

Dr. Proyecto A



Cr. Depreciación acumulada *****

Cr. Capital donado *****

Una vez que los bienes de uso estén expuestos en el balance general de Esperanza Bolivia, se deben registrar prácticas normales de contabilidad en relación con las reexpresiones y las depreciaciones.

Los ingresos propios y los egresos que no están bajo modalidad de presupuesto deben ser registrados únicamente en los estados financieros de la oficina central, cualquiera sea su origen.

Para registrar prestamos entre proyectos, previa aprobación de financiador "prestamista", se deberá correr el siguiente asiento contable:

_____ X _____

Dr. Cuentas por cobrar Financiador 1 *****

Cr. Cuentas por pagar Financiador 2 *****

Solo como cuentas de control

Las provisiones por beneficios sociales a los empleados de planta de Esperanza Bolivia, deben ser provisionadas mensualmente de aquellos fondos que no tiene restricciones por parte del financiador.

Para registrar la previsión se debe seguir los siguientes asientos:

_____	x	_____		
Dr. Provisiones para indemnizaciones			*****	
		Cr. Bancos		*****
_____	x	_____		
Dr. Banco (Cta de Indemnizaciones)			*****	
		Cr. Cuenta por pagar Beneficios sociales		*****

Este asiento es efectuado de esta forma para mantener la base efectivo.

Las provisiones por beneficios sociales a los empleados de planta de Esperanza Bolivia, de fondos con restricciones de gastos por parte del financiador.

Para registrar la previsión se debe seguir los siguientes asientos:



_____ x _____

Dr. Cuentas por Cobrar Financiado

Cr. Cuenta por pagar Beneficios sociales

Para cualquier otro tipo de asiento, es necesario aplicar el criterio profesional, considerando la filosofía de entidad sin fines de lucro que tiene Esperanza Bolivia y cumpliendo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

12.1.4 ESTADOS FINANCIEROS BASICOS

Preparación de los estados financieros

Esperanza Bolivia es responsable por mantener un adecuado sistema de registros contables y financiero y de control interno y por emitir información confiable y oportuna.

El sistema contable debe estar organizado de manera que provea la documentación necesaria y facilite la preparación oportuna de los estados financieros y demás informes requeridos.

La responsabilidad en la preparación debe estar a cargo de Encargado de Contabilidad y la gerencia administrativa financiera.

Para la preparación del estado financiero anual este deben estar enmarcados en el plazo establecidos por los donantes, y requerimientos del Servicio Impuestos Nacionales, debiendo la Gerencia Administrativa Financiera, emitir instructivos para el cierre de los estados financieros

Estados financieros básicos de Esperanza Bolivia

Los estados financieros básicos requeridos para la presentación razonable de la situación financiera, los resultados de las operaciones y el flujo de efectivo y control de la ejecución presupuestaria son:

- Balance general
- Estado de ingresos y egresos
- Estado de Evolución de patrimonio neto
- Estado de flujo de efectivo
- Estado de rendición de cuentas de Proyectos (Para programas o proyectos específicos)
- Estado de ejecución presupuestaria
- Notas a los estados financieros: políticas contables utilizadas, y demás notas explicativas
- Anexos:

Inversiones temporarias y permanentes

Activos fijos

Cartera de proyectos conciliada

Rendición cuentas proyectos

Desembolsos financiadores

Previsión para indemnizaciones

Conciliaciones bancarias

Los estados financieros básicos deben prepararse de igual manera para los cierres mensuales.

Unidad monetaria

Los estados financieros se presentaran expresados en la moneda del país, pudiendo presentarse además convertidos a dólares estadounidenses de acuerdo con la NIC 21. En el caso de efectuarse la conversión, la presentación de esta última moneda podrá hacerse en forma conjunta con los estados en moneda local, explicando en una nota el método seguido en la conversión e indicando la tasa de cambio utilizada

Cierre Contable Anual

Los pasos previos al cierre contable que deberá efectuar son los siguientes:

- a) El Encargado de Contabilidad de Esperanza Bolivia deben proceder a elaborar el acta de cierre. En el acta se registrarán los últimos comprobantes de Gastos, Ingresos, Ingreso a Almacenes y Salida de Almacenes y el último cheque emitido por cada una de las cuentas corrientes.

- b) A partir del 15 de diciembre, deben limitarse los desembolsos con “Fondos en Avance”, “Caja Chica” y otros similares, a lo estrictamente necesario a objeto de proceder al cierre de estas cuentas hasta el 23 de diciembre (u otra fecha de acuerdo a Convenio del Financiado) con las respectivas rendiciones de cuentas, imputando los gastos en las partidas presupuestarias correspondientes y depositando los montos no utilizados, en las cuentas corrientes de origen.
 - c) El 20 de diciembre es la fecha límite para la emisión de comprobantes de pago y entrega de cheques con cargo a la gestión, excepto los servicios básicos.
 - d) El 23 de diciembre, el Encargado de Contabilidad de Esperanza Bolivia, o quién corresponda, debe efectuar el arqueo de caja o coordinar con el Administrador Regional para que lo realice.
 - e) Con fecha 31 de diciembre se deben preparar las conciliaciones bancarias de todas las cuentas corrientes bancarias. Los saldos bancarios no podrán financiar gastos del siguiente ejercicio, mientras la entidad no los incorpore en su presupuesto de la siguiente gestión.
-

- f) Hasta el 23 de diciembre, el Encargado de Contabilidad de Esperanza Bolivia en forma coordinada con el Encargado de Bienes y servicios deben elaborar el inventario físico de Activos Fijos, materiales y suministros.
 - g) El Encargado de Contabilidad deberá verificar que todas las transacciones al 23 de diciembre estén registradas, incluyendo Cuentas por Pagar y Cuentas por Cobrar, las cuentas por cobrar y pagar deben constituir solo operaciones del mes diciembre, en caso de existir operaciones con antigüedad superiores al mes la Gerencia Administrativa Financiera debe determinar la responsabilidad, debiéndose establecer políticas de sanciones
 - h) El Encargado de Contabilidad revisará y ajustará las Cuentas y Sub – Auxiliares para corregir los posibles saldos negativos resultado de errores de apropiación.
 - i) El Encargado de Contabilidad debe hacer un (Cruce) de sub- auxiliares con las categorías Programáticas del módulo Presupuestario tarea a ser realizada por el Encargado de Contabilidad.
 - j) El Encargado de Contabilidad revertirá Compromisos no devengados.
 - k) El Encargado de Contabilidad debe efectuar una Conciliación final de libretas bancarias realizada por el Encargado de Tesorería.
-

- l) El Encargado de Contabilidad deberá elaborar el cuadro para determinar la Provisión necesaria para Indemnizaciones del Personal y registrar el asiento en el sistema, afectando al gasto en Fondos Propios y donantes que lo permitan, y llevando estos fondos en efectivo a una cuenta exclusiva abierta para este fin.

 - m) El Encargado de Contabilidad, elaborarán el Estado de Actualización de Activos Fijos, que incluye la depreciación de la gestión y la depreciación acumulada e introducirá sus asientos contables respectivos. De igual manera el detalle de Inventarios al 23 de diciembre para su Contabilización.

 - n) El Encargado de Contabilidad realizará el análisis de Consistencia de los reportes preliminares, en base, al Concepto Ampliado de Recursos y Gastos.

 - o) El Encargado de Contabilidad, elaborará la parte teórica del Balance y Ejecución Presupuestaria que incluye las respectivas Notas a Los Estados Financieros, Presupuestarios.

 - p) El Encargado de Contabilidad registrará los últimos asientos contables registrará el ajuste global del patrimonio, en base, al cálculo realizado para el efecto y los correspondientes asientos de cierre de recursos y gastos.
-

- q) El Encargado de Contabilidad realizará la impresión de los reportes definitivos, con los que se conformará un documento oficial. Es también responsable por elaborar copias para los Organismos Financiadores.
- r) En Encargado de Contabilidad deberá, con todos los procedimientos anteriormente descritos, efectuar el cierre del sistema contable y aperturar los saldos iniciales para la nueva gestión.

12.1.5 USO Y ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA

Estados financieros

Utilización de la información financiera

El objetivo principal de un estado financiero en una organización sin fines de lucro, consiste en proporcionar información de los recursos utilizados (Donantes) y responsable del manejo de los mismos, este instrumento es adecuado para:

Tener certeza de la correcta inversión y administración de fondos asignados.

Tomar decisiones racionales en cuanto a la asignación de recursos

La información contable debe servir fundamentalmente para:



Conocer y demostrar los recursos administrados por la Institución, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el periodo.

- Control de la ejecución presupuestaria y el cumplimiento del presupuesto anual y Programa Operativo mensual.
- Tomar decisiones en materia de ejecución y administración.
- Evaluar la gestión de los administradores Regionales.
- Ejercer control sobre las operaciones de Esperanza Bolivia.
- Fundamentar y documentar los ingresos obtenidos y los gastos ejecutados.

Criterios de medición:

Se deberán establecer o adoptar planes, presupuestos programáticos, estándares de costos, estándares de desempeño, normas técnicas de calidad, índices planeados y demás criterios de medición, para evaluar la efectividad, economicidad y eficiencia de las operaciones.

12.1.6 SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

Control interno

Es responsabilidad de Esperanza Bolivia contar con mínimos sistemas de control interno para asegurar la correcta administración de los recursos, la protección de los activos y la veracidad de las cifras presentadas en los Informes Financieros de los recursos recibidos por los Proyectos.

A fin de proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos que se ha fijado Esperanza Bolivia, los procesos desarrollados han contemplado el establecimiento de controles internos previos y posteriores.

El control interno previo es ejercido por los funcionarios responsables de las operaciones, entendiéndose por éste el conjunto de métodos y procedimientos aplicados antes de que se autoricen o ejecuten las operaciones o actividades que sus actos causen efecto, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad en función de los fines, planes y presupuestos.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores, respecto de los resultados alcanzados por las operaciones y actividades bajo su directa competencia con el propósito de evaluar para mejorarlas en el futuro.

Normas de aplicación general

Separación de funciones incompatibles: Las responsabilidades y funciones deberán asignarse a las unidades y a los funcionarios, de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles como son las de autorización, ejecución, custodia, procesamiento, registro y revisión o supervisión, para garantizar un control automático.

Supervisión: La asignación de funciones y los procedimientos incluirán la supervisión a cargo de cada funcionario sobre las operaciones bajo su

responsabilidad que incluya la verificación del cumplimiento de los objetivos de control interno.

Procedimientos para autorización y registro de las operaciones: Se deberán establecer por escrito los procedimientos de autorización, control y registro oportuno de todas las operaciones, sean estas financieras, administrativas u operativas, de tal forma que cada funcionario cuente con los apoyos y la evidencia necesaria para dar cuenta de las responsabilidades inherentes a su cargo.

Autorización, documentación y registro de operaciones: Las operaciones y actividades deberán ser debidamente autorizadas, suficientemente documentadas y oportunamente registradas para poder justificar, identificar y analizar su naturaleza, finalidad y resultados.

Archivo de documentación: La documentación de respaldo de las operaciones financieras y administrativas que se realicen, deberá ser archivada siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y utilización. Deberá ser conservada adecuadamente, preservándola de cualquier contingencia, por el tiempo mínimo de 7 años una vez concluido el Proyecto.

Restricción del acceso a los archivos, registros y documentos: Se debe prever la limitación del acceso solo a personas autorizadas a los archivos, registros, documentos y formularios no utilizados, para garantizar la salvaguarda

de los mismos y evitar diluir la responsabilidad de los funcionarios responsables de su manejo y custodia. Con fines de transparencia de la gestión, el acceso a los archivos, registros y otros documentos por persona ajena a su manejo o custodia, implicará que ésta esté siempre acompañada por una persona autorizada.

División en el procesamiento de las operaciones: Ningún funcionario ejecutará una transacción completa, debido a que la probabilidad de descubrir errores es mayor cuando varias personas o unidades participan en el proceso de una transacción.

Instrucciones por escrito: Las instrucciones sobre transacciones y operaciones administrativas, financieras y de gestión se deberán asignar por escrito, a fin de dejar evidencias.

Seguimiento y supervisión a proyecto: Se debe realizar por lo menos una vez al año procedimientos de control a los proyectos por lo que se debe elaborar:

Un programa anual de visitas a las Regionales

Un programa de los aspectos a revisar en los que debe incluir seguimiento de los informes de auditoría externa y la implementación de las observaciones.

Al final de las visitas se debe emitir un informe sobre los hallazgos, y solicitar al Proyecto el tiempo para la implementación de estos hallazgos

Seguimiento a observaciones de auditoría externa: se debe elaborar un plan de implementación de las observaciones realizadas por los auditores externos

12.1.7 ASPECTOS IMPOSITIVOS

Impuestos a los que se halla sujeta una entidad sin fines de lucro en Bolivia

Considerando que la actual legislación tributaria vigente en Bolivia no establece una distinción entre empresas lucrativas y no lucrativas, especialmente en el desarrollo de actividades sociales en ámbitos fuera del centro urbano, exceptuando en el impuesto a las utilidades, es que se ha determinado los siguientes impuestos a los que están sujetas las entidades sin fines de lucro:

- Impuesto al Valor Agregado Impuesto a las Transacciones (*)
- Régimen Complementario al Valor Agregado (RC-IVA) (*)
- Retenciones (IUE, IT, RC-IV, Otros)
- IUE Impuesto a las utilidades de empresas (Posible Exención con resolución administrativa)
- Impuesto a Transferencias Financieras

Nota (*): Si generarían ingresos Propios por la venta o prestación de servicios.

Para la formalizar la exención del Impuesto a las Utilidades en calidad de Organización ONG., debe presentar a la Administración Tributaria los siguientes documentos:

- Estatutos y Reglamentos de la ONG.
- Copia legalizada del Número de Identificación Tributaria (NIT) de ONG.
- Poder del Representante Legal.
- Carnet de Identidad del Representante Legal (original y fotocopia)
- Extracto Tributario.

Esperanza Bolivia se encuentra exenta del pago del impuesto a las utilidades de las empresas.

El Rol de una ONG, Como Agente de Retención y Agente de Información

De acuerdo a la Ley No 1606: AGENTE DE RETENCIÓN O DE PERCEPCIÓN.- Es la persona responsable que por designación de la Ley u órgano, por sus funciones públicas o por razón de su actividad, oficio o profesión interviene en actos u operaciones en las cuales efectúa la retención o percepción del tributo correspondiente.

Por ende, considerando que no existe distinción alguna, las entidades sin fines de lucro son agentes de retención y de información tributaria de todos los hechos económicos que desarrolla en su accionar y tiene como obligación efectuar las retención y presentación de información tributaria según el calendario de obligaciones.

En el momento en que la ONG formaliza su actividad ante la Administración Tributaria (NIT), es considerada como agente de retención e información.

Comete contravención de omisión de pago cuando no efectuó retenciones o percepciones, y de conformidad con lo establecido por los Art. 156º, 157º y 165º del Código Tributario y el art. 42º del D.S. 27310, será sancionado con una multa equivalente al cien por ciento (100%) del monto del tributo omitido determinado a la fecha de vencimiento, expresado en Unidades de Fomento, en una fiscalización, según R.A. N° 10-0012-04 de marzo 41, 2004

Compras de Bienes y Contratación de Servicios sin Facturas (cálculo del impuesto por dentro y cálculo del impuesto por fuera) porcentaje de los impuestos.

La inexistencia de una factura para respaldar un gasto, origina la obligación de retención por parte del comprador del bien o servicios, de un porcentaje sobre el monto total que se paga, el mismo está en función al servicio o bien que se brinda, se puede dar en las siguientes situaciones:

a) Por el ejercicio de profesionales liberales u oficios, se retendrá:

- Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas (IUE) 12.5%
- Impuesto a las transacciones (IT) 3%

b) Por compra de bienes, no respaldadas por la nota fiscal se retiene:



- Impuestos sobre las utilidades de las empresas 5%
 - Impuesto a las Transacciones 3%
- c) Retenciones por alquiler, cuando no esta respaldo por el recibo de alquiler, aunque la misma sea eventualmente, se debe retener:
- Impuesto al régimen Complementario al IVA (RC-IVA) 13%.
 - Impuesto a las transacciones 3%
- d) Compras en Áreas Rurales – porcentaje del impuesto? Metodología de Calculo?
- El tratamiento de adquisiciones que se realice en el Área Rural se debe proceder a retener:
 - Impuestos sobre las utilidades de las empresas 5%
 - Impuesto a las Transacciones 3%

Es política institucional no efectuar el cálculo del impuesto por "fuera" o GROSSING UP, debido a que esto incrementa el valor de la compra de bienes o contratación de servicios. Siempre se debe pedir cotizaciones de bienes o de servicios que consideren los impuestos de LEY, en caso de no recibir factura se deberá efectuar la retención impositiva anteriormente descrita.

Impuestos que se calculan cuando se contrata a personal en reemplazo de personal de planta de la organización

El tratamiento impositivo cuando se contrata personal eventual en reemplazo del personal permanente, debe realizar la retención de prestación de servicios: IUE 12,5% y IT 3%, hasta que culmine su contrato o prueba, para posteriormente ser considerado como personal dependiente si se da el caso.

Siempre y cuando su honorario sobrepase los 4 salarios mínimos (Bs.575) y sujeto a descargo de facturas por parte del dependiente presentando mensualmente el formulario 98.

Contratación de personal eventual

El tratamiento impositivo cuando se contrata personal eventual, debe realizar la retención por prestación de servicios:

- Impuesto a las Utilidades 12.5%
- Impuesto a las transacciones 3%
- Siempre y cuando su honorario sobrepase los 4 salarios básicos Bs.575

Contratación de personal permanente

El tratamiento impositivo cuando se contrata personal permanente, debe realizar la retención y declaración por el Agente de Retención del:

RC-IVA 13%

Siempre y cuando su honorario sobrepase los 4 salarios mínimos Bs. 575 y sujeto a descargo de facturas por parte del dependiente presentando mensualmente el formulario 98.

Pago de Bonos – Se puede compensar con facturas presentadas para el RC-IVA

Los pagos de bonos pueden ser compensado con la presentación de facturas, bajo el tratamiento de personal de planta y dependiente de la entidad.

Impuestos que afectan cuando se paga viáticos a consultores que no presentan facturas

Los viáticos sujetos a rendición de cuentas deben estar respaldados por la respectiva factura, caso contrario se deberá realizar la retención de:

RC-IVA 13%. (Art.1 inc.g DS. 21531)

Es política institucional otorgar un plazo de 72 horas para la presentación de descargos de viáticos e informes de viaje. La persona que no descargue dentro este plazo, no podrá contar con otro desembolso, sin antes rendir cuentas pendientes.

12.2 MANUAL PARA EL MANEJO Y CONTROL PRESUPUESTARIO

12.2.1 INTRODUCCION

El objetivo es proporcionar al responsable del manejo y control presupuestario, una herramienta que le muestre el alcance de sus acciones, es el presupuesto.

La Unidad de Presupuestos se han desarrollado procesos dirigidos a identificar mecanismos de elaboración, seguimiento y control de Presupuestos, con el propósito de optimizar costos y tiempo, producto de estos procesos, es el presente documento que incluye conceptos y procedimientos orientados al adecuado manejo presupuestario.

Los lineamientos que señala la presente Manual han sido elaborados tomando en cuenta las normas establecidas y las actividades desarrolladas en la Institución y los resultados de los procesos desarrollados.

12.2.2 DISPOSICIONES GENERALES

OBJETO

Proporcionar los lineamientos básicos para la Elaboración, Presentación y Reformulación Presupuestaria en Esperanza Bolivia.

AMBITO DE APLICACION

La presente Manual de Procedimientos, deben ser aplicados por todos los Programas, Proyectos y Unidades Programáticas Administrativas y de Apoyo de

Esperanza Bolivia, cuyos presupuestos deben ser incluidos en el Presupuesto Institucional.

BASE LEGAL

Los procesos que se desarrollan en la Elaboración, Presentación y Reformulación presupuestaria, se basan en las políticas, normas y valores organizacionales, así como en la Leyes vigentes en el País. Y podrán ser revisadas y actualizadas, de ser necesario, cuando existan modificaciones en estas normativas o por disposición del Organismos Financiadores.

RESPONSABILIDAD

Responsabilidad del Director Ejecutivo.

Presentar al Directorio, el Presupuesto Institucional.

Aprobar el Presupuesto Institucional.

Aprobar las modificaciones presupuestarias.

Responsabilidad de la Gerencia administrativa Financiera.

Prever que todas las actividades necesarias para la presentación del Presupuesto a la Dirección Ejecutiva y organismos financiadores en el plazo establecido.

Presentar al Director Ejecutivo y Sub Director, las modificaciones presupuestarias requeridas para su validación.

Remitir la información de ejecución presupuestaria, a las diferentes instancias.

Todos los Gerentes de Programa, Coordinadores Regionales y Encargados de cada una de las Unidades funcionales, Administrativas y de Apoyo

Elaborar el Informe técnico correspondiente a los trámites de modificación presupuestaria, que incluye el detalle respectivo y la fundamentación correspondiente.

Son responsables de la correcta Elaboración, Presentación y Reprogramación Presupuestaria, para cuyo efecto deben tomar en cuenta:

Políticas Organizacionales

Manuales de la Organización

Reglamento Interno

Techo Financiero de acuerdo a Convenio

Restricciones de donantes

Lineamientos establecidos por la Casa Matriz

Una vez elaborados los presupuestos, estos deben ser enviados a la Unidad de Presupuestos de la Oficina Nacional y a las Oficinas Regionales que implementarán el proyecto, debidamente firmados por el inmediato superior y el responsable de la elaboración.

El personal responsable de las Unidades de Apoyo (Administración Regional, Contabilidad, Sistemas, Bienes y Servicios, tesorería), debe enviar periódicamente la actualización de la siguiente información:



Costos de todas aquellas actividades planificadas en dichas unidades y que involucran, en su realización, a personal de otras Unidades y Programas, para que sean insertadas en los diferentes presupuestos del período. Por ejemplo: la Realización de una reunión de trabajo que se llevará a cabo en una Oficina Regional y que involucra a personal de varias unidades.

- ✓ Costos de operación
- ✓ Costos fijos

La Unidad de Presupuestos de la Oficina Nacional es responsable de:

- ✓ Prestar asesoramiento y apoyo en la correcta elaboración de presupuestos.
 - ✓ Apoyar en el seguimiento y control de la ejecución presupuestaria
 - ✓ Apoyar en la reformulación de presupuestos
 - ✓ Mantener el archivo correspondiente de cada presupuesto
 - ✓ Consolidar los presupuestos de todos los Programas, Proyectos y Unidades
 - ✓ Capacitación al personal nuevo que será responsable del manejo presupuestario en los Programas, Proyectos y Unidades de Apoyo.
 - ✓ Analizar la ejecución presupuestaria y proporcionar el apoyo técnico correspondiente.
-

Funcionarios

Todo el personal debe cumplir los procedimientos señalados en los diferentes manuales de la organización, en caso de duda respecto al proceso, debe dirigirse al Encargado de Presupuestos y/o Administrador Regional.

A nivel nacional los Encargados de cada unidad (Presupuestos, Contabilidad, Bienes y Servicios) y el Departamento de RR.HH. son responsables de:

- ✓ Elaborar las normas y procedimientos, de manera consensuada con los directos involucrados.
 - ✓ Coordinar y elaborar el Programa Anual de Operaciones.
 - ✓ Coordinar y elaborar el Programa de Operaciones mensual.
 - ✓ Socializar las normas y procedimientos en coordinación con los Administradores regionales
 - ✓ Verificar el fiel cumplimiento de las normas tanto en oficina nacional como en las regionales.
-

- ✓ Consolidar la información relacionada a su área o los sistemas dentro de su área a nivel nacional. En las regionales los Administradores Regionales deberán proporcionar esta información a sola solicitud de los Encargados Nacionales.
- ✓ Supervisar técnicamente a los Administradores Regionales, y brindar el apoyo necesario.
- ✓ Autorizar procedimientos que no se encuentren en el Manual de su área como excepción. Tanto a nivel Nacional como Regional.

Los Administradores a nivel Regional son responsables de:

- ✓ Socializar las normas y procedimientos de la organización
 - ✓ Verificar el fiel cumplimiento de las normas en la Regional a su cargo.
 - ✓ Consolidar la información relacionada a su área o los sistemas dentro de su área y proporcionar esta información a sola solicitud de los Encargados Nacionales.
 - ✓ Supervisar técnicamente al personal a su cargo y brindar el apoyo necesario.
 - ✓ Solicitar autorización a los Encargados Nacionales para realizar excepciones en los procedimientos descritos en los Manual de RR.HH. Bienes y Servicios, Contabilidad, Presupuestos y Tecnología e Información.
-

Sin esta autorización no se podrá realizar ningún otro procedimiento que no este descrito en cada Manual.

Dirección, Subdirección, Gerentes de Programa, Coordinadores, Encargados Nacionales y Administradores Regionales son responsables de:

- ✓ Cumplir y hacer cumplir fielmente los Manuales de cada unidad administrativa.

Personal de Esperanza Bolivia son responsables de:

- ✓ Cumplir fielmente los Manuales de cada unidad administrativa.

ORIENTACIÓN Y SUPERVISION

Los Gerentes de Programas supervisarán en los proyectos de su área, los procesos de Elaboración de presupuestos y su correspondiente ejecución, tomando en cuenta los planes operativos de cada proyecto o programa, y los procedimientos definidos en el presente Manual de Procedimientos.

La Unidad de Presupuestos o los Administradores Regionales apoyarán en este proceso.

ELABORACIÓN DEL PROGRAMA MENSUAL.

La Programación de Operaciones Mensual, se articula en el presupuesto vinculado a los objetivos de Gestión Institucionales y específicos con las categorías programáticas del Presupuestos.

La Programación de Operaciones Mensual, determina los requerimientos de recursos reales, necesarios para alcanzar los objetivos de Esperanza Bolivia, que deben ser expresados en términos financieros.

La Programación de Operaciones Mensuales, para su ejecución financiera, depende la disponibilidad de recursos, trasferencias de recursos, contraer obligaciones con proveedores, contratistas y otros.

El Formulario contiene las siguientes características:

Categorías de Fondos: se identifica el nombre de cada uno de los ítems de acuerdo al proyecto aprobado por el financiador.

Código de Fondo: Código que se designa a cada financiador y proyecto, identificando con un numero al financiador Ej: F-15 USAID.

Saldo Por Ejecutar: se establece el saldo total por ejecutar, el mismo mensualmente es actualizado obteniendo de esta manera un saldo real por ejecutar por financiador.

Gasto por Financiador: Se identifica los fondos a requerir por categoría programática.

Observaciones: se identifica los gastos que se realizara con caja chica regional y que gastos con Cheque (Banco), surge esta necesidad donde los Administradores Regionales solicitan los fondos de acuerdo a las necesidades que tendrán y que se visto que no existe ninguna posibilidad de emisión y cobro de cheques.

También se debe tomar en cuenta el desglose detallado de cada uno de los financiadores, donde se incluye:

Nombre del Proyecto.

- Actividad
- Tarea

Así mismo se detalla:

- Los materiales, insumos u otro material a ser requerido.
- Cantidad
- Costo
- La Partida Presupuestaria que se imputara.

PASOS A SEGUIR:

a) RESPONSABLES DE SU ELABORACIÓN

Los Responsables de la elaboración de Programa Operativo Mensual, son todas los funcionarios que desempeñan funciones en la Regional, estamos hablando de: Gerente del Programa, Coordinadores, jefes de Grupos, facilitadores en coordinación con los Administradores Regionales.

Se debe tomar en cuenta para su elaboración la siguiente información, para determinar el presupuesto a necesitar son:

- ✓ Detalle de Almacenes.
- ✓ Detalle de Activos Fijos.
- ✓ Detalle de Costos.
- ✓ POM del pasado mes.
- ✓ Detalle de personal permanente y eventual.

El Formulario debe ser aprobado por: Gerente Regional y el Administrador Regional.

b) REVISION Y APROBACION DEL PROGRAMA OPERATIVO MENSUAL

El Encargado de Unidad Nacional de Presupuestos, quien revisa los siguientes puntos:

- ✓ Si el gasto está imputado a la partida presupuestaria correspondiente.
- ✓ Si el gasto está considerado en el Presupuesto del Proyecto.
- ✓ Si está considerado en el informe técnico aprobado por la Gerencia para la ejecución de un gasto particular y específico.

Verificado el cumplimiento, otorga la Certificación Presupuestaria por el monto solicitado y plasmado en el Programa Operativo Mensual.

c) SOLICITUD DE FONDOS

El Encargado de la Unidad de Presupuesto, solidita fondos a los diferentes Financiadores, tomando en cuenta los requisitos que cada financiador condiciona:

Fondos USAID, se debe tener un saldo de \$us5.000, requisito para la aprobación del nuevo presupuesto, por tal razón el presupuesto mensual debe contar con un saldo.

En el caso de fondos propios se designa el presupuesto mensual a cada una de las contrapartes comprometidas en los proyectos y los gastos operativos mensuales, los informes de ejecución presupuestaria son trimestrales para lo cual el insumo son los informes mensuales, donde se consolida todos los financiadores.

En otros casos los financiadores establecen la designación de fondos semestrales o trimestrales que también depende del descargo de fondos para una segunda solicitud, donde se debe adjuntar original y/o fotocopia legalizada de toda la documentación del gasto ejecutado en el mes.

AJUSTES Y REPROGRAMACION

Los Responsables del manejo presupuestario (Gerentes, Sub Gerentes, Coordinadores Encargados de Unidades, Administradores Regionales), definirán los ajustes necesarios a realizar en la asignación contable ejecutada y la

consecuente reprogramación, de acuerdo a los requerimientos de cada Programa y Proyecto, con el apoyo de las Unidades de Presupuestos y Contabilidad.

Los ajustes y reprogramación presupuestaria pueden ser realizados como máximo una vez cada trimestre y deben ser realizados como mínimo una vez al año.

La Unidad de Presupuestos consolidará estos ajustes y Reprogramaciones y enviará de forma oportuna a la Unidad de Contabilidad para su inserción en el sistema y la ejecución de los ajustes programados.

h. MODIFICACION PRESUPUESTARIA

Las Modificaciones Presupuestarias son cambios al Presupuesto aprobado para cada gestión, que se clasifican en presupuestos adicionales y traspasos entre partidas incluyendo cambios de fuente y organismos financiador.

Según el tipo y alcance de la modificación presupuestaria, existen varias instancias de aprobación, Dirección Ejecutiva Nacional y Sub Dirección en coordinación con los gerentes de áreas.

El procedimiento general para realizar una modificación presupuestaria se inicia cuando las Unidades Ejecutoras efectúan solicitud y el informe técnico de modificación presupuestaria a la gerencia administrativa Financiera.

La Gerencia Administrativa Financiera en coordinación con el Encargado de Presupuestos analiza la modificación presupuestaria y elabora el informe de aprobación o rechazo del mismo, dirigido a la Dirección Ejecutiva o Sub Dirección, para su aprobación final.

Las causales para realizar modificaciones presupuestarias, que dan origen al inicio de las actividades a través de solicitudes presentadas a la Gerencia administrativa Financiera, son las siguientes:

Incorporación o ajuste de objetivos no contemplados en el presupuesto aprobado, actividades no previstas a nuevas competencias asignadas que tienen incidencia en las necesidades financieras y/o concreción de financiamiento para fines específicos. Las unidades ejecutoras en coordinación con las Administradores Regionales, efectúan la solicitud de modificación presupuestaria. (Si la modificación presupuestaria no afecta objetivos, las Unidades Ejecutoras efectúan directamente la solicitud).

La Dirección Ejecutiva o Sub Dirección Ejecutiva considera y aprueba la Modificación Presupuestaria requerida, mediante la Resolución correspondiente.

Instancias de Aprobación según al la modificación:



Dirección Ejecutiva: Esta instancia es la encargada de aprobar las modificaciones presupuestarias cuando se solicita presupuesto adicional, cambio de fuente u organismos financiador.

Sub Dirección Ejecutiva: Esta instancia es la encargada de aprobar las modificaciones presupuestarias cuando se realiza traspasos entre partidas presupuestarias.

DEFINICIÓN Y ESTRUCTURAS DE GASTO

Las estructuras básicas de asignación de costos para los Programas y Unidades Programáticas, Administrativas y de Apoyo, por ser centros de costo, requiere de la utilización de una herramienta denominada “Programa de Operación Mensual”.

El Programa de Operaciones Mensual, es la asignación de costos en una matriz, que nos permite establecer y respaldar la asignación de recursos, utilizando diferentes direccionadores de los servicios al Proyecto.

La información que nos proporciona este Programa, es utilizada para el análisis de manejo de la cartera financiera de cada proyecto o programa de costos y a la vez de la Organización.

Una vez que se ha elaborado el Programa de Operación Mensual, es posible determinar el respaldo que son las solicitudes de acuerdo a lo comprometido en el

convenio y a la vez proporcionará el insumo a los proyectos para la solicitud del servicio.

El análisis de los resultados de esta matriz es situacional, es decir que varía de acuerdo a periodo de análisis, básicamente por el inicio o finalización de un proyecto. Es necesario mantener actualizado el archivo de la información por cada cambio que se realiza

Esta tabla necesita como insumo el convenio de proyecto para determinar el monto de financiamiento que ha sido asignado, el número de Proyecto y Código de fondo a ser utilizado y el presupuesto elaborado para el programa, proyecto o unidad.

Es necesario aclarar que el porcentaje que arroja esta tabla para cada proyecto, es a la vez un insumo para el análisis situacional y cuya aprobación respecto a la asignación o cambios se realiza únicamente en la Gerencia del Proyecto y el VoBo de la Sub Dirección.

Cada Regional deberá elaborar su Programa de Operación Mensual y enviarla, a la Unidad de Presupuestos para su consolidación y aprobación en Sub Dirección.

En el caso de la Unidad deberá considerarse, como fuentes de financiamiento de proyecto, solamente aquellos proyectos que tienen fondos irrestrictos o generados por la Organización.

CODIFICACIÓN E INSTRUMENTOS

La codificación de la estructura de presupuesto responde al Plan de Cuentas establecido en Esperanza Bolivia y que es utilizado a nivel de Programas

Cuando se elaboran nuevas propuestas será necesario adecuar la codificación de este Plan de Cuentas dentro de cada una de las líneas de presupuesto establecidas en los diferentes formatos de donante.

PLAN DE OPERACIÓN MENSUAL Y COMPROMISOS DE RESULTADOS

Los objetivos de gestión de cada Programa, Proyecto y Unidades, deben responder al POM's de Esperanza Bolivia, así como las acciones y responsabilidades definidas para su operatividad, reflejando la coherencia y consistencia en el logro de los indicadores establecidos, así como los techos presupuestarios asignados y las posibilidades reales de captación de nuevas fuentes de financiamiento.

En este marco la elaboración del plan de operaciones anuales tiene el propósito de contar con un presupuesto coherente y que coadyuve al logro de los objetivos. Razón por la cual, la elaboración de este plan deberá considerar los lineamientos establecidos en la presente Manual.

Para poder honrar los compromisos adquiridos y alcanzar los resultados planificados y presupuestados, se hace imperioso cumplir con la ejecución

presupuestaria planificada, de acuerdo al cronograma determinado para la revisión y ajustes de los presupuestos, permitiendo la reasignación de recursos que no serán ejecutados de manera oportuna.

PRESUPUESTO DE LA MISION

Generación de Ingresos

El presupuesto de la Organización registra todos los recursos que ingresan y que son considerados en un período, entre los que tenemos:

Recursos financieros provenientes de los Donantes

Recursos financieros irrestrictos asignados de acuerdo a solicitud aprobada por Esperanza INC

Estos recursos son registrados identificando los programas, proyectos y unidades a través de una codificación predeterminada.

Asignación de Gastos

Las asignaciones de gasto se efectúan a través de:



Gastos corrientes como servicios básicos, alquileres, salarios, beneficios, gasolina, capacitaciones, repuestos, viajes, mantenimiento y seguros, que son financiados en forma general con recursos directos de los donantes.

Comunicaciones y equipos, son financiados con recursos propios de la Organización, es decir fondos generados y fondos irrestrictos.

Ambos deben sujetarse a los techos presupuestarios señalados en los diferentes instructivos que la Unidad de Presupuestos elaborará de manera oportuna.

Lineamientos de asignación de acuerdo al Plan de Cuentas

Salarios

Los salarios son presupuestados en la cuenta 41101001 para personal permanente y 41101008 personal eventual.

Beneficios Sociales

Los Beneficios sociales son presupuestados desde la cuenta 41101002 hasta la cuenta 41101006. (ver ANEXO I "Plan de Cuentas")

Del personal Permanente

El presupuesto de beneficios debe tomar en cuenta los beneficios sociales patronales, establecidos en la Ley General del Trabajo y la Política Salarial de Esperanza Bolivia, de acuerdo a la siguiente estructura:

- ✓ Beneficios de Salud - CNS
- ✓ Aportes de Vivienda - Pro vivienda
- ✓ Aportes de Seguro Social Obligatorio - AFP's
- ✓ Beneficios Sociales
- ✓ Aguinaldos
- ✓ Bono de desempeño
- ✓ Subsidios

Personal Temporal

Se considera personal temporal a aquel personal no permanente que desempeñe actividades no recurrentes en la Organización y que estará prestando sus servicios por un tiempo no mayor a 12 meses.

Para elaborar el presupuesto se toma como insumo la Política Salarial y los impuestos vigentes de Ley correspondientes a ser retenidos en caso de que el personal a contratar no presente factura.

La cuenta a asignar es la 41101008

El correspondiente contrato de servicios deberá especificar claramente los términos de referencia, los que son aprobados por el responsable directo y serán tomados dichos documentos como respaldo de estas asignaciones.



No deben presupuestarse y asignarse recursos para contratar a personal que desempeñe funciones ya establecidas en la estructura de cargos del personal permanente y de apoyo de la organización.

Capacitaciones

Se considera dentro del presupuesto en los proyectos a:

Capacitaciones al personal del proyecto, cuentas contables a utilizar son:

41225257-41225258

Dentro del concepto de capacitación es necesario identificar todos los gastos en los que se incurrirán, debido a que las cuentas en las que debe asignarse el presupuesto son diferentes y la apropiación contable deberá ser registrada de acuerdo a la naturaleza del gasto.

De acuerdo al nivel de información necesaria, se determinará el uso de códigos de fondo extendido o códigos de sub análisis que nos permitan diferenciar las asignaciones del gasto en la misma partida.

Considerar el apoyo de la Unidad de Presupuestos para dicho efecto.

Adquisición de Equipos

La adquisición de equipos deberá ser presupuestada de acuerdo al Plan de Cuentas, donde además se asignan recursos para las siguientes partidas:

- ✓ Adquisiciones
- ✓ Mantenimiento
- ✓ Alquiler

Este presupuesto debe responder en estos items a:

- ✓ Presupuestos aprobados de acuerdo a convenio
- ✓ Restricciones de Donante para las adquisiciones

Servicios

Las partidas de servicios se encuentran consideradas en el Plan de Cuentas vigente.

Este presupuesto debe responder al Plan de actividades que establece las compras, suministros, planificación del gasto, etc., que cada proyecto debe contemplar.

La Unidad de Presupuestos actualiza el detalle de costos de servicios de forma permanente, detalle que debe ser utilizado en la asignación de recursos de estas partidas presupuestarias

Transportes y Viajes

En este rubro se debe presupuestar la compra de vehículos y todo lo concerniente a transporte, viajes, hoteles y viáticos. Estas asignaciones deben responder a la

política actual de viáticos de la organización, restricciones de los donantes y presupuesto de convenio.

La asignación de recursos en la partida de viajes (pasajes, hotel y viáticos) debe responder también a un cronograma de viajes del personal que por sus responsabilidades debe realizar actividades de supervisión, monitoreo y evaluación.

Alquileres, mantenimiento, seguros y comunicaciones

El presupuesto para estos items deberá responder a los costos actualizados que han sido generados y proporcionados por la Unidad de Presupuestos y Unidad de Bienes y Servicios, tanto para alquileres, mantenimiento de oficinas, servicios básicos, comunicaciones y seguros.

Las asignaciones destinadas a cubrir los seguros responden también a la política de beneficios del personal establecida por la Organización.

Las asignaciones destinadas a cubrir costos fijos responden a las necesidades de cada proyecto.

Financiamiento, depreciación y misceláneos

La asignación de recursos en estas partidas está orientada a cubrir gastos de:

- ✓ intereses que se pagan por fondos pedidos como préstamos
- ✓ cargos bancarios
- ✓ comisiones
- ✓ incobrables
- ✓ intereses por cartas de crédito
- ✓ seguro de fidelidad
- ✓ depreciaciones de inmuebles y equipos
- ✓ gastos misceláneos (son aquellos que se realizan solo una vez, no comunes y que no pueden ser apropiadamente codificados a otras cuentas).

Es necesario que para estas asignaciones se presenten, en las hojas de trabajo, todo el detalle o memorias de cálculo y justificaciones que respalden las asignaciones por cada partida y cada fuente de financiamiento.

Documentación y presentación

Cada responsable de elaboración y reprogramación de presupuestos debe utilizar el formulario "Programación de Operación Mensual" como herramienta oficial establecido para dicho propósito y enviarlo a la Unidad de Presupuestos en copia electrónica y en copia física, firmada por el responsable y el supervisor.

El formato y fechas establecidas para la elaboración de presupuestos es el siguiente:

Hasta el fin de mes, se debe realizar la Programación Operativa Mensual. Para la elaboración de este presupuesto se debe tomar en cuenta lo siguiente:

Montos totales por mensuales, sin considerar asignaciones por cuenta contable.

Presupuesto de convenio, que debe ser adjuntado como respaldo de las asignaciones establecidas.

Este presupuesto es la base que será enviada a la Nacional.

Una vez elaborado el presupuesto en detalle y en cuentas de Esperanza Bolivia, se debe vaciar esta información al formato de presupuesto enviado por el donante y devolverlo debidamente aprobado

En cada presentación se requiere especificar la fuente de financiamiento debidamente codificada, así como las hojas de trabajo con el detalle de los cálculos utilizados. Esta información es utilizada como respaldo de las estimaciones de recursos y las asignaciones en cada una de las partidas de gasto.

Los criterios, el formato y las fechas para la reprogramación de presupuestos son los siguientes:

Cuando existe una modificación en el convenio con el Donante, ya sea esta por fechas de ampliación, suspensión de fondos, alargue de proyecto con o sin costo y reprogramaciones solicitadas

- ✓ Cuando existen cambios en el personal
- ✓ Cuando existen saldos y reasignaciones de fondos
- ✓ Cuando existen nuevos ingresos que pueden modificar el presupuesto

Formato

- ✓ Se debe utilizar el Formulario “Programación de Operaciones Mensuales”.
- ✓ Se debe utilizar el formato donante

En ambos formatos es necesario establecer costos detallados y respaldos para cada cambio

Fechas

El cronograma establecido para cada reprogramación presupuestaria anual es trimestral y responde a los meses de Septiembre, Diciembre, Marzo y Junio. Sin embargo, es posible que exista una solicitud de reprogramación de parte del donante y que se encuentra fuera de cronograma, la que debe ser ejecutada de igual forma.



Es necesario presentar todos los respaldos correspondientes para los cambios generados en la reprogramación.

Plazo de presentación

Cada responsable debe enviar a la Unidad de Presupuestos, el presupuesto de su unidad para el año vigente, y en forma mensual de acuerdo al Donante, en las fechas establecidas anteriormente.

El plazo establecido no deberá exceder de la fecha de solicitud de presupuestos.

En caso de existir modificaciones, estas deberán ser presentadas de forma escrita y aprobadas por la Sub Dirección de Implementación.

Precauciones

Cuando una Unidad no cumpla con las disposiciones contenidas en la presente Manual, deberá enviar una nota escrita, que justifique este incumplimiento, a la Unidad de Presupuestos.

Esta nota deberá ser previamente autorizada por la Sub Dirección de implementación y será adjuntada al informe de Presupuestos correspondiente a la gestión a fin de concluir con el presupuesto de toda la Misión dentro de los plazos previstos.

12.2.3 PRESUPUESTO Y CONTROL PRESUPUESTARIO

Formulación Presupuestaria

El presupuesto de recursos y los techos presupuestarios se coordinarán con cada financiador previamente a la elaboración del P.O.A y POM's al Presupuesto de Gasto.

Definidas las actividades que se realizarán en el Programa de Operación Anual (P.O.A) y (POM's), se deberá considerar los requerimientos financieros estimados para su realización y asignación presupuestaria. Cada actividad contemplada dentro del Programa de Operación Anual y Programación Operativa Mensual, contará con un presupuesto por partida presupuestaria, considerando la base de cálculo para el monto asignado:

$$\text{Cantidad} \times \text{Precio unitario} \times \text{Tiempo} = \text{monto total.}$$

La consolidación del presupuesto asignado para cada actividad, se reflejara en el Presupuesto por Objeto del Gasto del sistema de POM's, el cual deberá contemplar las partidas de acuerdo al clasificador presupuestario vigente para la gestión. La aplicación de las partidas para uso de los Proyectos de Inversión.

El presupuesto de Esperanza Bolivia forma parte del presupuesto consolidado tanto de financiamiento interno y donantes, por lo que deberá enviarse a esta Institución, los presupuestos de recursos y gastos sustentados por memorias de

cálculo, convenios y documentos auxiliares de acuerdo a requerimiento y en la fecha prevista por esta entidad.

Esperanza Bolivia como proyecto de Inversión debe estar registrado, por tanto es necesario el envío de los formularios de programación para su registro mensual.

Coordinación de La Ejecución Presupuestaria

Ejecución Financiera del Presupuesto.

La ejecución financiera del presupuesto tomará en cuenta las etapas de compromiso y pago.

A. Compromiso.- El Encargado de Contabilidad y Presupuestos en Esperanza Bolivia central y los Administradores en las respectivas Regionales, son los encargados de certificar y comprometer los gastos por partida y por actividad.

No se podrá adquirir compromisos para los cuales no exista saldo disponible en la partida presupuestaria, ni disponer de las partidas presupuestarias para una finalidad distinta a la prevista en el P.O.M.

B. Pago.- La ejecución del presupuesto debe registrarse a través del sistema de contabilidad de Esperanza Bolivia y el Encargado de Contabilidad y Presupuestos y Presupuesto en Esperanza Bolivia Central y los



Administradores en las respectivas Regionales son los responsables del registro y de la emisión de reportes.

Reprogramación Presupuestaria.

Cuando surja la necesidad de gastos de emergencia y/o para poder satisfacer necesidades no tomadas en cuenta en la programación original del presupuesto, que signifiquen cambios en la composición del mismo, la Regional deberá solicitar por adelantado y en forma escrita a la Gerencia del Programa para su posterior Vo.Bo. de la Gerencia Administrativa Financiera, y solicite la aprobación a las instancias superiores.

Las normas a ser cumplidas para la reformulación de presupuesto son:

Solicitud al financiador, requiriendo la revisión del POA y presupuesto aprobados para la gestión, debidamente justificada.

Cuando se trate de fondos regulares o presalarios, las reformulaciones se sujetarán a las normas establecidas para el Proyecto de Desarrollo Alternativo.

Podrán efectuarse reformulaciones Técnicas, las mismas que no implican movimiento de partidas en términos económicos. Éstas podrán ser aprobadas por la Dirección Ejecutiva, siempre y cuando se encuentren dentro de una misma fuente de financiamiento

C. La Departamental ejecutora debe presentar e identificar la(s) partida(s) presupuestaria(s) a la(s) que se reasignará(n) los fondos, mediante la aplicación de los siguientes formularios:

- ✓ Solicitud de Reformulación
- ✓ Reformulación Presupuestaria por Objeto del Gasto

La Gerencia del Programa ejecutora debe necesariamente justificar el motivo de la reformulación del presupuesto ante la Sub Dirección, pudiendo ésta aprobar o desestimar dicha solicitud en función al análisis efectuado. En caso de ser necesario la Sub Dirección Ejecutiva podrá solicitar la memoria de cálculo de los cambios que se solicitan en la reformulación.

Tanto la solicitud de la reformulación como la aprobación deben ser tramitadas antes de realizar o ejecutar el gasto. El incumplimiento de esta disposición es de entera responsabilidad de la Gerencia ejecutora.

Una vez aprobada la reformulación se debe enviar a Dirección Ejecutiva en el término de 10 días hábiles siguientes a la fecha de recepción de la carta de aprobación, el reporte de presupuesto por objeto del gasto para su revisión que incluya los cambios aprobados.

Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria.

El seguimiento y evaluación presupuestaria, comprende el análisis de los resultados financieros obtenidos y de los efectos producidos por los mismos, interpretando las variaciones observadas con respecto a lo programado, determinando las causas y emitiendo recomendaciones para los ejecutivos de la entidad. El seguimiento a la ejecución presupuestaria financiera se la realiza periódicamente durante la ejecución y la evaluación al cierre del ejercicio.

En función a instructivos emitidos por el Encargado de Contabilidad y Presupuestos deberá remitir mensualmente hasta el día 5 de cada mes los POM's ejecutados para la evaluación y seguimiento de la ejecución física y financiera del proyecto.

El proceso de elaboración de un presupuesto se resume en dos partes importantes que son:

- ✓ Metodología
- ✓ Insumos necesarios
- ✓ Pasos para la elaboración

Insumos Necesarios

Los insumos básicos que se utilizan en la elaboración de un presupuesto son:

Propuesta de Proyecto elaborada.- Donde se tienen definidas todos los recursos que son necesarios para llevar adelante el proyecto y que serán expresados mediante el presupuesto

Restricciones de Donante.- Los formatos de presupuestos de cada donante varían acorde a sus requerimientos y restricciones y períodos de tiempo que utilizan para propósitos de control, al respecto, cuando se elabora una propuesta de presupuesto para una nueva iniciativa, esta debe contener el mayor detalle posible, orientado hacia los propósitos estratégicos de la gestión, seguimiento y control de su ejecución. Asegurando que con estos recursos se verán efectivos en el tiempo prudente los resultados deseados

Políticas.- Un insumo que asegura el buen desarrollo de los procesos internos, son las políticas vigentes en la Organización. Por ejemplo Política Salarial, Viáticos, Vehículos, etc.

Costos Fijos.- Es necesario contar con las plantillas de costos fijos actualizadas, que ayudan a determinar con mayor precisión los recursos que serán necesarios en un determinado tiempo

Herramienta.- Acorde a los lineamientos establecidos, para la elaboración de los presupuestos se usa la herramienta oficial vigente.

Tiempo.- Generalmente la elaboración de un presupuesto depende de la magnitud del mismo, por lo que se debe considerar por lo menos un tiempo prudente para dicho proceso de elaboración, revisión y presentación del mismo.

Marco Lógico.- Es muy importante que el presupuesto exprese cada una de las actividades de forma clara y que estas actividades vayan acorde a todo lo determinado en el Marco Lógico del proyecto.

Recuperación de Costos Indirectos.- Existe un costo indirecto que resulta ser el apoyo brindado por la Casa Matriz o la Oficina en el proceso de ejecución del proyecto, que generalmente tiene un porcentaje fijo de aplicación, el que es de consenso con los Donantes y se calcula tomando como base el total del costo directo del proyecto. Es necesario entonces determinar de inicio si el donante permite esta asignación y si es requerido.

Pasos para la elaboración

Una vez que tenemos todos los insumos anteriormente determinados, procedemos a elaborar el presupuesto acorde al siguiente orden:

SALARIOS Y BENEFICIOS DE PERSONAL.- El primer paso será establecer el personal necesario para llevar adelante el proyecto, contando con las consideraciones de la propuesta, marco lógico, política salarial y apoyo de Programa y Oficina Nacional requerido.

COSTOS FIJOS.- El segundo paso será establecer todos los costos fijos que, de acuerdo a la plantilla de costos fijos, el personal que se ha asignado, las regiones de incidencia y al tiempo del proyecto, serán asignados de forma mensual. Estos costos incluyen: Alquileres, Mantenimiento de oficinas, Reparaciones, Servicios Básicos, Comunicaciones, Limpieza, Cafetería, etc.

COSTOS DE OPERACIÓN.- El tercer paso se resumen en el establecimiento de los costos de operación que son requeridos en el proyecto. Para dicho efecto es necesario contar con la propuesta, el marco lógico, las políticas vigentes y lo establecido anteriormente en personal y costos fijos. Entre estos costos están: Consultorías, Talleres, Capacitaciones, Viajes, adquisiciones de equipos, gasolina, repuestos, mantenimiento de vehículos, material de escritorio, fotocopias e impresiones, cargos bancarios, seguros, equipo de campo, material no local, etc.

COSTOS COMPARTIDOS.- El cuarto paso a seguir es el establecer en el formato del donante las líneas presupuestarias en las que se asignarán los costos de Apoyo Institucional que tienen un porcentaje de asignación establecido. Ningún presupuesto puede no considerar esta asignación.

COSTOS INDIRECTOS.- El quinto paso es el determinar la necesidad de presupuestar costos indirectos, de acuerdo a los donantes y el origen de los fondos a ser asignados.

12.2.4 FONDOS IRRESTRICITOS

Las asignaciones de fondos irrestrictos son provenientes de donaciones generadas y considera fondos públicos y privados que no tienen restricciones en su utilización.

Las asignaciones de fondos generadas en la Oficina de País por venta de equipos, costos de capital, ingresos, etc

De acuerdo a los propósitos bajo los cuales fueron solicitados los fondos extendidos es necesario codificarlos bajo el detalle establecido por Esperanza Bolivia, basado en las prioridades organizacionales, para el consecuente seguimiento y evaluación de estos fondos.

De igual forma tenemos especificados otras áreas de intervención definidas específicamente dentro de cada oficina de país por programa y estos son categorizados en diferentes sectores de intervención.

12.2.5 ANALISIS FINANCIERO

Es una herramienta que provee de información financiera general de la cartera de la Oficina Nacional y Regionales donde se incluye fondos, gastos, proyecciones, diversidad de donantes, etc.

Esta herramienta proporcionara el detalle suficiente para el análisis respectivo y que provee una visión de los que está ocurriendo actualmente a nivel de cartera vigente de la Oficina de Nacional y una proyección de los siguientes años fiscales, con lo que es posible proyectar las futuras necesidades y/o tomar decisiones respecto de inversiones que requieren ser efectivas.

El manejo de esta herramienta tiene varios propósitos, entre ellos proveer información clave para el actual desempeño de la organización y proyectar el futuro, para la Casa Matriz esencialmente es utilizada como una revisión trimestral de lo que está ocurriendo en la Oficina de Nacional y Regionales, lo que proyecta cada una de ellas y finalmente para la Unidad de Presupuestos proveerá la base para elaborar los informes que requiere cada financiador, donde se tiene la proyección del efectivo, alimentos a ser monetizados y donaciones en especie.

12.3 MANUAL DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS

12.3.1 GENERALIDADES

El Manual de Administración de Bienes y Servicios de Esperanza Bolivia, es el conjunto de normas y procedimientos de carácter técnico, administrativo y financiero, que regulan la contratación de servicios, la adquisición de bienes, el manejo y disposición de bienes y el manejo de almacenes.

El cumplimiento estricto de los procedimientos descritos permitirá a la entidad cumplir con los lineamientos descritos en el plan estratégico de la organización,

convenios suscritos con financiadores, donantes y disposiciones legales en vigencia que afectan las actividades que realiza Esperanza Bolivia.

El uso y aplicación del presente Manual es obligatorio por todos los funcionarios de Esperanza Bolivia sin distinción de jerarquía de la misma.

Alcance

El Manual de Procedimientos de Esperanza Bolivia, regulará y operativizará el funcionamiento del Sistema de Administración de Bienes y Servicios en sus subsistemas de contratación, manejo y disposición, de acuerdo a su naturaleza, tamaño y características propias; estableciendo, de acuerdo al caso, procedimientos, actividades, responsables y los tiempos necesarios.

Base Legal

El presente Manual de Procedimientos, se desarrolla en base a los siguientes instrumentos legales:

Estatuto Orgánico y Reglamento Interno de Esperanza Bolivia.

Objetivos del Manual

Las normas establecidas en este manual tienen como objetivos:

Constituir el marco conceptual de la Administración de Bienes y Servicios, fundamentado en principios, definiciones y disposiciones básicas, que son de cumplimiento obligatorio cuando se utilicen recursos que administra Esperanza Bolivia.

Establecer lineamientos esenciales de organización, funcionamiento y de control interno relativos a la administración de bienes y servicios, desde su solicitud hasta la disposición final de los mismos.

Identificar a las unidades y cargos de los responsables de la implantación, aprobación y funcionamiento del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Asegurar que los procesos administrativos lleven a efecto en forma sistemática, eficaz y eficiente, y con los controles necesarios que brinden transparencia, oportunidad y seguridad al proceso.

Principios

La aplicación de las normas descritas en el Manual de Administración de Bienes y Servicios bajo los siguientes principios:

Transparencia: La contratación, manejo y disposición de bienes y servicios de Esperanza Bolivia, deberá estar respaldadas por información útil, oportuna, pertinente, comprensible, confiable, verificable y accesible.

Todos los procesos a ser realizados demostraran transparencia, también para sus financiadores en forma tal que se cumplan todas las disposiciones y normativas bajo las cuales actúa la entidad.

Legalidad: La actividad administrativa y todos los actos relacionados con la contratación manejo y disposición de bienes y servicios, deben estar enmarcados o realizados en base a convenios y otros documentos contractuales suscritos bajo disposiciones legales en vigencia y resoluciones del nivel dirección de Esperanza Bolivia, cuando corresponda.

Responsabilidad: El personal involucrado en los procesos de administración de bienes y servicios estará sometido a las responsabilidades emergentes de su actividad.

Cada proceso describe a cabalidad el nivel de responsabilidad de todos los involucrados en el desarrollo del mismo.

Licitud: Los actos relacionados con la contratación, manejo y disposición de bienes y servicios deben reunir los requisitos de legalidad, ética y transparencia, que eviten incurrir en prácticas fraudulentas y de corrupción.

Buena Fe: Se presume la buena fe en las acciones de los involucrados y los contratistas de bienes y servicios. Las relaciones de cooperación y confianza orientarán la aplicación de las presentes normas.

Igualdad e Imparcialidad: Los involucrados actuarán imparcialmente, evitando cualquier género de discriminación o diferencia entre las personas individuales o jurídicas que concurran a la provisión de bienes y prestación de servicios requeridos.

Confidencialidad: Los involucrados en los procesos de contratación, guardarán la reserva y el secreto profesional, sin revelar información que sea de su conocimiento, excepto en los casos y formas señalados en las presentes normas. No utilizarán esta información en beneficio propio.

12.3.2 ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS

A continuación se describen los términos que serán utilizados en el presente Manual de Administración de Bienes y Servicios.

Adjudicación: Proceso por el cual Esperanza Bolivia, bajo las instancias correspondientes, decide la contratación de un Proveedor de un bien o servicio, después de todo el proceso de evaluación de propuestas.

Adquisición: compra de un bien ya producido

Autorización: aprobación que da una instancia de Esperanza Bolivia para proceder a tomar decisiones encaminadas a la conclusión de un proceso.

Comparación de Precios: modalidad bajo la cual Esperanza Bolivia puede realizar la compra de un bien o adquisición de un servicio, solicitando la realización de tres cotizaciones.

Compra menor: modalidad bajo la cual Esperanza Bolivia puede realizar la compra de un bien o contratación de un servicio en forma directa, con una sola cotización.

Contratación por excepción: modalidad de contratación mediante la cual Esperanza Bolivia puede contratar directamente la provisión de bienes o la contratación de servicios, únicamente si se presentan algunas de las situaciones establecidas como excepcionales, previsiones que no corresponden a cualquiera de las modalidades de contratación descritas, existiendo dos niveles de aprobación.

Cotización: presentación de una oferta de un proponente bajo las condiciones solicitadas por Esperanza Bolivia.

Contrato: documento legal que contiene las obligaciones y derechos de Esperanza Bolivia y los contratistas que suministrarán los bienes o prestarán los servicios requeridos.

Especificaciones técnicas: características generales y específicas de un bien, necesarias para solicitar propuestas a los proponentes.

Firmas autorizadas: personas designadas por la Dirección Ejecutiva de Esperanza Bolivia, con atribuciones de poder autorizar un proceso mediante la firma de un documento.

Invitación Directa: modalidad de contratación, a través de cartas a tres (3) proveedores conocidos como mínimo.

Se puede procesar la compra o contratación de servicio aunque se hubiera recibido solo una propuesta si la Comisión Evaluadora lo recomienda.

Invitación Pública: modalidad de contratación, que tiene por objeto invitar a oferentes a presentar propuestas mediante convocatorias públicas en periódicos de circulación nacional.

Oferente: es toda aquella persona natural o jurídica capaz de proveer un bien o servicio requerido.

Práctica fraudulenta: significa la tergiversación de datos o hechos con el objeto de influir sobre el proceso de contratación o ejecución del contrato.

Práctica Corrupta: significa el ofrecer, dar, recibir, solicitar cualquier cosa de valor con el fin de influenciar la actuación del personal involucrado y/o del proveedor durante el proceso de adquisición de un bien o servicio.

Pliego de condiciones: documento que contiene las condiciones administrativas y técnicas para solicitar la compra de un bien o la contratación de un servicio.

Responsable de Área: son los Gerentes de cada una de las unidades, Sub Director y el/la la directora (a) Ejecutivo (a).

Términos de Referencia: aplicables a la contratación de servicios en la que se plasma los objetivos, alcance, resultados esperados y tiempo de duración del servicio requerido.

Identificación de niveles de responsabilidad

Participan del proceso de contratación de los siguientes funcionarios:

Solicitud

- ✓ Funcionarios dependientes de la Dirección Ejecutiva

Cotización

- ✓ Mensajero
- ✓ Proveedor
- ✓ Encargado de Bienes y Servicios



Evaluación

- ✓ Gerentes de Área
- ✓ Coordinadores
- ✓ Sub Dirección Ejecutiva
- ✓ Director/a Ejecutivo/a
- ✓ Comité de Evaluación.

Aprobación

- ✓ Gerente de Area
- ✓ Sub Dirección Ejecutivo/a
- ✓ Director/a Ejecutivo/a

Recepción del bien o servicio

- ✓ Encargado de Bienes y Servicios
- ✓ Administrador Regional

Los funcionarios anteriormente mencionados participan en los procesos con las siguientes funciones y responsabilidades.

Funciones y Responsabilidades.

Solicitante

El funcionario que requiera la adquisición de un bien y/o la contratación de un servicio es responsable de solicitar el mismo con la debida antelación. Entre sus funciones están:

Elaborar las especificaciones técnicas o términos de referencia de los bienes o servicios requeridos.

Solicitar la existencia de la partida presupuestaria correspondiente a la gestión. En caso de contratos con duración mayor a un año, verificar que cuenten con el financiamiento asegurado.

Formular el pedido por escrito incluyendo especificaciones técnicas o términos de referencia, la solicitud deberá contar con la firma del Jefe Inmediato Superior, Gerente de Área o Sub Dirección Ejecutivo.

Realizar el seguimiento a la ejecución del servicio tramitando ante el inmediato superior la autorización para iniciar el proceso de contratación

Elaborar el Pedido de Material No Locales

En el momento del pedido se debe definir el tipo de material requerido, las cantidades, el financiador y las gerencias del Proyecto en coordinación con el Gerente Administrativo Financiero, determinaran el tipo de contratación a seguir e iniciar el proceso de adquisición, siendo el mismo dos modalidades:

- ✓ Compras Totales
 - ✓ Compras parciales
-

Para ambos caso, se solicitara autorización para iniciar el proceso de contratación, con 30 días de anticipación, para realizar todo el proceso de adquisición.

Solicitud global de materiales No Locales, para toda una Compra

Para realizar el pedido, el solicitante debe presentar:

- ✓ Justificación

- ✓ Nota de Solicitud, aprobado por las Gerencias de Proyectos y la Gerencia Administrativa Financiera.

- ✓ Cronograma de Entrega y Croquis

Gerente de Área:

Dar la aprobación o negar la solicitud realizada por la persona que lo requiere el bien o servicio, de acuerdo a la programación realizada por el Área en cuestión y verificar la disponibilidad de fondos.

Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional

El Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional, serán responsables de procesar las solicitudes recibidas, realizando las siguientes funciones:



Recibir la solicitud aprobada y verificar especificaciones técnicas y/o términos de referencia, y elaborar el pliego de condiciones, según el Modelo de Pliego de Condiciones, cuando corresponda.

Realizar las invitaciones para presentación de propuestas y/o cotizaciones.

Elaborar los cuadros comparativos de propuestas.

Iniciar el proceso de la contratación, así como realizar el seguimiento correspondiente, una vez se cuente con la autorización.

Preparación de los contratos en los formatos aprobados por el Gerente Administrativo Financiero.

Registrar en el control de almacenes el ingreso del bien o en su caso los materiales no locales que hayan sido adquiridos.

Asegurar que los bienes adquiridos cumplan con las especificaciones de las solicitudes, estén funcionando, y asignarlos cumpliendo normas administrativas vigentes a los solicitantes, y la participación de un especialista del área si así lo requiere.

Prestar asistencia técnica sobre el Manual de Administración de Bienes y Servicios, a los involucrados en el proceso.

Firmar el formulario de conflicto de intereses.

Comisión de Calificación

La Comisión de Calificación es responsable de la revisión de las propuestas y/o cotizaciones recibidas, cuando los montos son mayores a los \$us20.000. Sus funciones con relación al tema son:

Apertura de las propuestas, analizar, evaluar y calificar bajo las modalidades de Invitación Directa y Licitación.

Recomendar la adjudicación de propuesta y emitir informe de recomendación de adjudicación dirigida al Sub Director Ejecutivo en caso de invitaciones directas y al Director Ejecutivo en el caso de Licitaciones. Las recomendaciones del Comité de Calificación serán adoptadas por consenso de sus miembros. Si esto no fuera posible, se remitirá un informe en mayoría haciendo constar en el acta y en el mencionado informe las opiniones divergentes.

La comisión estará conformada por lo menos de tres (3) miembros titulares de Esperanza Bolivia, pudiendo el/la Gerente de Administración y Finanzas invitar hasta tres (3) otros miembros (Financiadores) según el caso. La Comisión debe estar conformada por personal del área técnica y administrativa necesariamente por:

- ✓ Solicitante,
 - ✓ Técnico Especialista (si el caso lo amerite)
 - ✓ Gerente de área del solicitante
 - ✓ Gerente Administrativo Financiero
-

- ✓ Hasta tres miembros adicionales, designados expresamente por la Gerencia Administrativa Financiera.

Gerente de Administración y Finanzas

El Gerente de Administración y Finanzas es el Responsable directo de la contratación de Bienes y Servicios realizado en la Nacional, con el apoyo del encargado de Bienes y Servicios, en el caso de las Regionales el Gerente del Área será el responsable de los procesos de contratación con el apoyo del Administrador Regional.

Sus principales funciones son las siguientes

- ✓ Cumplir y verificar el cumplimiento de la normatividad que regula el proceso de contratación, así como la conveniencia y oportunidad de cada contratación, en función de los fines y programas de la entidad y los recursos financieros disponibles.
 - ✓ Adjudicar, pedir aclaraciones y/o negar adjudicación en los requerimientos de contratación y/o adquisiciones hasta \$us.500 y de \$us.501 a \$us.20.000, aprueba junto con el Gerente del área solicitante.
 - ✓ En el caso de ser su propia área, adjudica con el Sub Director Ejecutivo.
-

- ✓ En coordinación con el Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional, elaborar, actualizar e implementar el funcionamiento del Manual de Administración de Bienes y Servicios.
- ✓ Supervisar y hacer seguimiento de los actos del Encargado de Bienes y Servicios.
- ✓ Evaluar y sugerir al Director Ejecutivo periódicamente los rangos establecidos para las modalidades de contratación de bienes y servicios.
- ✓ Cumplir y controlar el cumplimiento del proceso de contratación y establecer las responsabilidades en los casos que corresponda.
- ✓ Firmar el formulario de conflicto de intereses.

Director Ejecutivo

El Director Ejecutivo es responsable de aprobar la adjudicación, cuya cuantía sea superior a \$us 20.001

Sus principales funciones son:

- ✓ Aprobar la adjudicación, revisar el informe de recomendación del Comité de calificación y otorgar su Visto Bueno, aceptando la recomendación o
-

apartarse de la recomendación emitiendo un informe debidamente justificado,

- ✓ A partir del informe de recomendaciones de adjudicación de un proceso de Licitación Pública, emitir la Resolución de Adjudicación.
 - ✓ Aprobar la lista del personal autorizado de Esperanza Bolivia para firmar documentos en representación de la organización.
 - ✓ Excusa de participación: Las razones descritas a continuación son causales de excusa de participación en los procesos de evaluación, selección y adjudicación a proveedores:
 - ✓ Tener vinculación matrimonial o grado de parentesco, hasta segundo grado de consaguinidad con el proponente o representantes legales.
 - ✓ Tener pendiente o en curso un litigio con el proponente o sus representantes legales.
 - ✓ Tener relación de servicio con el proponente o haberle prestado servicios profesionales de cualquier naturaleza en los dos (2) últimos años.
 - ✓ En el caso de presentarse cualquiera de estas situaciones, la persona designada deberá excusarse., para proceder con una nueva designación.
-

12.3.3 MODALIDADES DE CONTRATACION Y/O ADQUISICION

Para el proceso de adquisición de bienes o contratación de servicios se deberá seguir las siguientes modalidades, de acuerdo a las cuantías establecidas:

MODALIDAD	CUANTIAS	REQUISITOS	SOLICITA	AUTORIZACION PREVIA	APROBA CION FINAL
Compras y contrataciones menores	Igual o menores a \$us 500	En bienes y/o servicios, al menos una cotización o invitación a presentar propuesta con términos de referencia y/o especificaciones técnicas su propuesta. Orden de pago	Funcionarios de la Dirección Ejecutiva (VoBo del jefe inmediato superior)	Coordinadores de Área. (Si la adquisición es en la Regional, la autorización final será del Gerente de Área)	Gerente Adm. Financiero (En casos de adquisiciones en Oficina Central)
Invitación Directa con comparación de precios	Montos entre \$us 501 a \$us 20.000	Al menos Tres solicitudes de cotización escritas con las Especificaciones Técnicas para bienes y Términos de Referencia para servicios. Contratos	Personal Operativo	Coordinadores, Encargados de Área y Administradores Regionales	Sub Director/a Ejecutivo/a Gerentes de Area.
Licitación pública	Montos mayores a 20.001 \$us.	Publicación en prensa	Gerentes de Área	Sub Director/a Ejecutivo/a	Director Ejecutivo

MODALIDAD	CUANTIAS	REQUISITOS	SOLICITA	AUTORIZACION PREVIA	APROBACION FINAL
Compra por excepción	Montos menores a \$us.20.000	Justificación técnica	Gerente de Área	Gerente Administrativo Financiero	Sub Director/a Ejecutivo/a
Compra por excepción	Montos mayores a \$us.20.001	Justificación Técnica y Financiera	Gerente de Área	Sub Director/a Ejecutivo/a	Director Ejecutivo

NIVELES JERARQUICOS DE AUTORIZACIÓN

NIVEL	DESCRIPCION
Dirección	Dirección. Sub dirección
Gerencia	Gerentes de Programa
Mando Medio.	Sub Gerentes, Administradores Regionales, Encargados de Área.
Operativos	Capacitadores, Técnicos Constructores, Técnicos Vectores, Técnicos Socios.
Personal de apoyo	Secretaria
Personal de Servicios	Chóferes, serenos, personal de limpieza

Cuadro de Niveles de Autorización

Monto	0 -\$us 500	\$us 501 - \$us20.000	\$us20.001 adelante
Compra	Compra Directa	Invitación Directa 3 Cotizaciones	Licitaciones Publicas Licitaciones Internacionales

Niveles de aprobación de ordenes de compra y Firma de Contrato

Monto	0 -\$us 500	\$us 501 - \$us20.000	\$us20.001 adelante
Compra	Compra Directa	Invitación Directa 3 Cotizaciones	Licitaciones Publicas Licitaciones Internacionales

Compras y Contrataciones menores

Contrataciones y/o adquisiciones con un costo total hasta \$us 500,00 (Quinientos 00/100 dólares estadounidenses)

Responsables.- La contratación o compra bajo esta modalidad estará bajo responsabilidad de la Gerencia Administrativa Financiera y ejecutado por el Encargado de Bienes y Servicios o Administrador Regional, buscando la mejor opción para la institución.

Requisitos.- Deberá considerar como mínimo lo siguiente:



BIENES	SERVICIOS
Formulario de solicitud con las firmas respectivas adjuntando Especificaciones Técnicas	Formulario de solicitud con las firmas respectivas adjuntando Términos de Referencia
Realizar cotizaciones al menos a un proponente	Invitación escrita al menos un proveedor
Al menos una cotización	Al menos una Propuesta
Contrato monto mayor a \$us501 y/o Orden de compra	Contrato y/o Orden de compra

Formulario de Solicitud. Deberá ser llenado por el solicitante, especificando todos los datos técnicos y administrativos requeridos en el formato, información con la cual se procederá la compra. En caso de que uno de los Gerentes efectuó la solicitud deberá ser esta aprobada por el Sub Director Ejecutivo.

La presentación de la solicitud aprobada implica que la compra o contratación esta programada y tiene presupuesto o se hizo una reprogramación y existe saldo presupuestario para cubrir el mismo.

Toda solicitud debe estar acompañada de las Especificaciones Técnicas o Términos de Referencia, según corresponda.

Cotización. Aprobada la solicitud, este debe ser entregada al Encargado de Bienes y Servicios o Administrador Regional en coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera, se verificara el cumplimiento de requisitos e instruirá su

procesamiento, donde se solicita las cotizaciones o proveedores estables o la consulta en el Banco de Proveedores.

Las cotización o Pro- formas, deben ser entregadas abiertas y podrán ser recibida en documento original via fax o correo electrónico, como constancia de su recepción sellar y registrar del mismo.

Términos de Referencia: Adjunto a la solicitud de servicios se debe adjuntar los términos de referencia, donde se debe especificar los productos o resultados esperados, el tiempo y el presupuesto que se tiene para este propósito, de acuerdo al Modelo del Presente Manual.

Aprobación. Recibida y revisada la cotización, el Encargado de Bienes y Servicios o Administrador Regional y el solicitante, el Coordinador de Área dará su conformidad para realizar la compra o contratación.

Orden de compra de contrato. Con la conformidad se procederá a realizar la compra o contratación, mediante una Orden de Compra para bienes y la suscripción de un contrato.

Pago de anticipo Por acuerdo entre Esperanza Bolivia y el proveedor, para la provisión del servicio, se podrá dar un anticipo de hasta 50% del monto total del contrato.

Para la provisión de bienes en ningún caso se realizara el pago de un anticipo, el pago se realizara contra entrega del Bien.

Para proceder a cualquier pago, el proveedor deberá presentar la factura correspondiente, de no hacerlo se procede a realizar la retención impositiva de acuerdo a la legislación vigente.

Entrega del bien o servicio.- En el plazo pactado, el proveedor deberá entregar el bien o servicio requerido de acuerdo a los alcances descritos en el contrato.

Pago final.- De responder a los alcances del contrato, se procederá el pago correspondiente.

Invitación Directa con Comparación de precios.

Contrataciones y adquisiciones con costo total entre \$us 501.00 (Quinientos uno 00/100 dólares estadounidenses) a \$us 20.000 (Veinte mil 00/100 dólares estadounidenses).

Responsables: la contratación o compra bajo esta modalidad estará bajo la responsabilidad de los Coordinadores de Área ejecutado por el Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional y será aprobado por el Coordinador en las Regionales y el Gerente Administrativo Financiero en la Nacional, buscando la mejor opción para la institución

Requisitos: Se deberá considerar como mínimo lo siguiente:

BIENES	SERVICIOS
Formulario de solicitud con las firmas respectivas, adjuntando las Especificaciones Técnicas, aprobado por la Gerencias de Área.	Formulario de solicitud con las firmas respectivas, adjuntando Términos de Referencia, aprobados por la Gerencia de Área.
Pedir por lo menos Tres cotizaciones	Invitaciones por escrito por lo menos a tres proveedores
Propuestas o respuestas a las invitaciones.	Propuestas o respuesta a las invitaciones.
Cuadro Comparativo	Cuadro comparativo
Orden de Compra y/o contrato	Contrato

Listados de oferentes a invitar.- Una vez recibida la solicitud, con todos los anteriores documentos en orden, el Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional realizara la invitación a un numero razonable de los proveedores recomendados o seleccionados del Banco de Proveedores, mediante el envío de una carta los términos de referencia, en un plazo de entrega de oferta o propuesta no menor a los tres (3) días hábiles, la solicitud se la podrán realizar vía correo electrónico o fax.

En el caso de servicios junto a los términos de referencia, el solicitante deberá proporcionar una lista de proveedores recomendados para invitarlos del proceso con sus direcciones y números telefónicos.

Cotizaciones y propuestas de por lo menos tres oferentes.- Para poder iniciar el proceso de evaluación se deberá tener las propuestas de por lo menos tres oferentes en el caso de bienes.

Para servicios se requerirá la respuesta de por lo menos tres invitados y si entre estas respuestas solo se tuviera una propuesta, se la evaluará.

Cuadro comparativo o evaluación de propuesta. Para la adquisición de bienes, es imprescindible contar con al menos tres (3) ofertas. Sin embargo, en el caso de servicios, si se contará con solo una propuesta, ésta deberá ser considerada para su adjudicación.

Cuando se tratan de adquisiciones o contrataciones menores o iguales a los \$us 20.000, el Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional, procederá a elaborar, con las propuestas u ofertas recibidas, el cuadro comparativo, debiendo tener en cuenta las especificaciones técnicas requeridas en el caso de bienes y los términos de referencia en cuanto a los servicios.

Cuando la adquisición de un bien o provisión de servicios tenga un costo mayor a los \$us20,000 la Comisión Evaluadora será la instancia responsable de elaborar el cuadro comparativo y emitir el informe correspondiente para proceder con la negociación con el proveedor.

Si esta propuesta satisface las necesidades requeridas y esta en el marco del presupuesto se podrá adjudicar el servicio o proceder con la adquisición.

La definición del periodo de recepción de propuesta bajo esta modalidad se establecerá en función a los plazos fijados por el solicitante, no debiendo superar el plazo los cinco (5) días hábiles a partir de la entrega de la invitación.

Aprobación y adjudicación.- Con la información del cuadro comparativo, y previo análisis del solicitante, la Gerencia del Área solicitante y la Gerencia administrativa Financiera, procederán a adjudicar.

Comunicación a los oferentes: Realizada la adjudicación, el Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional, procederá a comunicar a todos los oferentes del resultado de la adjudicación.

Orden de Compra o Contrato: Con la adjudicación se procederá a realizar la compra o contratación, mediante la suscripción de un contrato, que deberá ser firmado por los Gerentes de Área o el representante Legal de Esperanza Bolivia.

Licitación Pública

Contrataciones y/o adquisiciones mayores a los 20.001,00 \$us. (Veinte mil 00/100 dólares estadounidenses).

Responsables: La contratación o compra bajo esta modalidad estará bajo responsabilidad de los Gerentes de Área, ejecutada por el Coordinador, el Encargado de Bienes y Servicios y/o administradora Regional y previa recomendación del Sub Director Ejecutivo, quien formará parte de la Comisión Calificadora.

Requisitos: Las contrataciones efectuadas mediante la modalidad de compra y contrataciones por Licitación, deberán ser realizadas de acuerdo al procedimiento específico, para cuyo caso se deberá considerar como mínimo lo siguiente:

- ✓ Formulario de solicitud.
 - ✓ Certificación Presupuestaria
 - ✓ Términos de Referencia o Especificaciones Técnicas,
 - ✓ Pliego de Condiciones
 - ✓ Publicación en prensa
 - ✓ Acta de recepción de Propuestas
 - ✓ Acta de apertura y evaluación de propuestas.
 - ✓ Cuadro comparativo
 - ✓ Recomendación de la Comisión
 - ✓ Recomendación del Sub Director Ejecutivo dirigida a Dirección.
 - ✓ Resolución de Adjudicación de propuesta por parte de Dirección.
 - ✓ La emisión de una orden de compra o suscripción de contrato.
 - ✓ Garantías de cumplimiento de contrato (boleta bancaria o póliza de seguro)
 - ✓ Comunicación del resultado de la evaluación a los oferentes.
-

- ✓ Contrato
- ✓ Recepción del Bien.

Certificación Presupuestaria.- la encargada de Presupuesto, emitirá la certificación presupuestaria una vez aprobado el Programa Operativo Mensual (POM's), a partir del cual se podrá continuar con el proceso.

Convocatorias Públicas: Las convocatorias externas podrán ser nacionales o internacionales. En convocatorias nacionales, podrán participar únicamente empresas legalmente constituidas en el territorio Boliviano

En convocatorias internacionales, podrán participar empresas legalmente constituidas en Bolivia y empresas extranjeras legalmente constituidas en su país de origen.

Publicación de la convocatoria: Las convocatorias nacionales deberán ser publicadas al menos dos veces, en un periódico de circulación nacional.

Las convocatorias internacionales deberán ser publicadas adicionalmente en medios de comunicación internacional

Contenido de la convocatoria: La convocatoria contendrá como mínimo la siguiente información:

- ✓ Identificar a Esperanza Bolivia.
- ✓ Lugar, fecha y número de la convocatoria.
- ✓ Objeto de la contratación, que identifique en forma genérica los bienes, servicios u obras a contratarse.
- ✓ Modalidad de contratación.
- ✓ Fuente de financiamiento.
- ✓ Lugar, fecha y horarios de solicitud del pliego de Condiciones.
- ✓ Costo del Pliego si corresponde.
- ✓ Fecha, hora y lugar de presentación de propuestas y apertura del sobre "A".

Pliego de Condiciones.- Para cada contratación de bienes y servicios realizada bajo la modalidad de Licitación Pública, se deberá elaborar un pliego de condiciones específico, utilizando obligatoriamente los modelos de Pliego de Condiciones que sean desarrollados como modelos e incorporando únicamente las especificaciones técnicas o términos de referencia requeridos para cada adquisición o contratación.

En el Pliego de Condiciones señalar de manera detallada las características legales, administrativas, técnicas, económicas y otras que Esperanza Bolivia considere necesarias relacionadas a la presentación de propuestas para la provisión de bienes y servicios.

Las condiciones mínimas para la presentación de propuestas establecidas en el pliego de condiciones serán:

a) Presentación de toda la documentación en un sobre cerrado (un original y una copia) rotulando con el número de convocatoria dirigido a Esperanza Bolivia.

Dentro del sobre se deberá incluir dos sobres cerrados denominados "A" y "B", debiendo ambos sobres consignar toda la información requerida y establecida en el pliego de condiciones.

Sobre A.- Conteniendo los documentos de carácter legal, administrativo y técnico de la propuesta.

Sobre B.- Conteniendo la propuesta económica.

Informe de Calificación: El informe de calificación final será emitido por la comisión de calificación, con carácter de recomendación dirigido al Director Ejecutivo y deberá contener mínimamente lo siguiente:

- ✓ Nómina de los proponentes que participaron en la convocatoria,
 - ✓ Acta de Apertura
 - ✓ Calificación general,
 - ✓ Cuadros comparativos de la evaluación técnica y económica,
-

- ✓ Otros aspectos que se consideren pertinentes
- ✓ Un resumen ejecutivo de todo el proceso conteniendo la recomendación de adjudicación y
- ✓ La resolución de adjudicación.

El informe de la comisión de calificación no creará derecho alguno en favor del proponente recomendado. Dicho informe será remitido al Sub Director Ejecutivo, quien se adscribirá a dicho informe o lo complementará o se apartará del mismo debiendo en las dos últimas situaciones adjuntar un informe separado de justificación.

Adjudicación: El Director, una vez recibido y analizado el informe de calificación procederá conforme se señala a continuación:

En caso de conformidad con el informe y recomendación elevado a su consideración, en el plazo máximo de dos (2) días hábiles computables a partir de la recepción del mismo.

En caso de objeción al informe y a la recomendación elevada a su consideración, devolverá los antecedentes a la comisión de calificación con sus objeciones, otorgándole tres (3) días hábiles para su revisión. En el plazo señalado, dicha comisión confirmará, complementará o modificara su informe y recomendación.



Recibido por segunda vez el informe y la recomendación de la comisión de calificación el Directorio, emitirá una resolución en el plazo máximo de tres (3) días hábiles de recibido el informe, aceptando o rechazando la adjudicación respectiva.

Orden de Compra o Contrato: Con la adjudicación se procederá a realizar la compra o contratación, mediante la emisión de una Orden de Compra o la suscripción de un contrato que deberá ser firmado por el Representante Legal de Esperanza Bolivia.

Cuando se trate de compras y contrataciones de proveedores del exterior se solicitara la siguiente documentación:

- ✓ Póliza de importación
- ✓ Factura de despacho y desaduanización

Entrega del bien o servicio.- En el plazo pactado, el proveedor deberá entregar el bien o servicio requerido de acuerdo a los alcances descritos en el contrato.

Para proceder a cualquier pago, el proveedor deberá presentar la factura correspondiente, de no hacerlo se procederá a realizar la retención impositiva de acuerdo a la legislación vigente.

Contratación por Excepción

Las condiciones para llevar adelante esta modalidad de compra es:

Contratación o adquisición de asesores técnicos de reconocido y alto nivel de especialización, cuya contratación, por su urgencia y necesidad, no pueda ser realizada de acuerdo a los procedimientos establecidos en el presente documento.

De bienes y servicios cuya fabricación o suministro sea de exclusividad de un único proveedor, siempre que no puedan ser sustituidos por bienes o servicios similares. La marca de fábrica no constituye por si causal de exclusividad, salvo que técnicamente se demuestre que no hay sustitutos convenientes, circunstancia que constará en los documentos de contratación.

Situaciones de emergencia (desastres naturales: sequías, inundaciones, etc.) que requieran la provisión del bien o servicio en periodos cortos que impidan seguir los procedimientos establecidos en el presente documento.

Suscripción de periódicos, revistas y publicaciones especializadas.

Se declare desierta por segunda vez una convocatoria.

Contratación de terceros, por incumplimiento de contrato en caso de requerirse los bienes o servicios en forma impostergable.

Responsables: La contratación o compra bajo esta modalidad estará bajo responsabilidad de los Gerentes de Área, ejecutado por el Encargado de Bienes y Servicios, y aprobado en compras o contrataciones hasta \$us.20.000, por el Director Ejecutivo, la contratación o adquisición mayores a \$us20.001.

Requisitos: Las contrataciones por excepción podrán realizarse previo cumplimiento de las siguientes formalidades:

- ✓ Formulario de solicitud.
- ✓ Términos de Referencia o Especificaciones Técnicas.
- ✓ Informe técnico, justificando la contratación por excepción.
- ✓ Carta de Invitación.
- ✓ Elaboración de cuadro para aprobación.
- ✓ La emisión de una orden de compra o suscripción de contrato.

Contrato

Contenido del Contrato: Los contratos de Esperanza Bolivia, estarán bajo responsabilidad del Director Ejecutivo y deberán ser elaborados por el Gerente Administrativo Financiero y basados en los Modelos de Contrato detallados para los distintos niveles y que forman parte de las presentes normas.

Valor del Anticipo: Los contratos suscritos por Esperanza Bolivia podrán consignar un anticipo, que no podrá exceder del cincuenta por ciento (50%) del valor total del contrato, para provisión de servicios.

Para la provisión de bienes se realizara el pago contra entrega del bien.

Propiedad de los Trabajos: En la contratación de obras, consultorías y otros servicios, los planos, estudios y sus productos, programas informáticos, así como los informes y materiales que se generen en la ejecución, serán, de propiedad de Esperanza Bolivia, salvo lo especificado en convenios de Subdonación y el contrato firmado con el proveedor. Los responsables de su custodia no podrán utilizarlos ni proporcionar o difundir dicho material total o parcialmente, sin el consentimiento previo y escrito de la Dirección Ejecutiva.

Interpretación para la ejecución de contratos: Para la interpretación y ejecución de los alcances establecidos en los contratos, las partes acudirán, en orden de prelación, a los términos del mismo, al pliego de condiciones, a la propuesta adjudicada y a las presentes normas

Responsables en la ejecución de contratos: La administración o seguimiento de los servicios contratados desde el inicio de la ejecución del servicio hasta su conclusión es de responsabilidad de la persona solicitante y la Gerencia Administrativa Financiera y se basará en lo establecido en los contratos y pliegos

de condiciones respectivos, los que establecerán la forma de seguimiento y control en la ejecución del servicio.

Independientemente de lo señalado, el contratista es responsable del correcto, adecuado y cabal cumplimiento de su contrato.

Cumplimiento del Objeto del Contrato: La recepción de los bienes y servicios realizada conforme a lo establecido en los contratos suscritos entre Esperanza Bolivia y los contratistas y las presentes normas, serán consideradas como cumplimiento del objeto del contrato.

La recepción de los bienes y servicios contratados deberá realizarse de acuerdo a lo siguiente:

Recepción de bienes, servicios de consultoría y otros servicios: El pliego de condiciones estipulará la fecha de entrega definitiva de los bienes o de los informes y sus productos según corresponda. La persona solicitante será responsable de verificar que la entrega del servicio o bien este de acuerdo a lo solicitado y procederá a solicitar el pago respectivo.

Facturación y Pago: Los pagos se realizarán en el tiempo, forma y condiciones estipuladas en el contrato, órdenes de compras. Las facturas o notas fiscales deberán ser presentadas a nombre de Esperanza Bolivia de acuerdo a lo estipulado en las normas vigentes.

Intereses por retraso en pagos: El retraso en los pagos por más de noventa (90) días calendario a partir de la recepción conforme de los bienes y servicios, generará en favor del contratista, un interés sobre el monto no pagado por cada día adicional de retraso en el que incurra, valor que será calculado en base a la tasa promedio pasiva anual del sistema bancario, la misma que será dividida en 365 días y multiplicada por el número de días de retraso.

Se deberá establecer la causa de los retrasos e identificar a los responsables de los mismos, con el objeto de aplicar los procedimientos de responsabilidad que correspondan.

Contrataciones específicas y de proveedor estable.

Dentro de todo el proceso de adquisiciones y contratación, se adquirirá los siguientes servicios tendrán modalidades específicas para asegurar dicho servicios:

- ✓ Servicios de Agencia de Viajes
- ✓ Servicios de Hotelería
- ✓ Servicios de Courier
- ✓ Servicios de Fotocopiado
- ✓ Servicios de Provisión de materiales de escritorio
- ✓ Contratación de Servicios de Agencia de Viajes: La contratación de servicios de Agencias de Viajes, se realizara en forma anual una vez concluido el periodo fiscal.

Para dicha contratación se deberá seguir los siguientes procedimientos:

- ✓ Se elaborara los términos de referencia.
- ✓ Con una lista de empresas recomendadas, se iniciara un proceso de contratación bajo la modalidad de invitación directa.

b) Contratación de Servicios de Hoteleria: La contratación de servicios de Hoteleria, se realizara en forma anual una vez concluido el periodo fiscal.

Para dicha contratación se deberá seguir los siguientes procedimientos:

Se elaborara los términos de referencia.

Se hará requerimiento por ciudad, debiendo considerar que en cada ciudad capital de departamento o por lo menos en las principales departamento (La Paz,, Santa Cruz, Cochabamba y Sucre), se deberá contar con un Hotel que preste el servicio durante todo el año.

c) Contratación de Servicios de Courier: La contratación de servicios de Courier, se realizara en forma anual una vez concluido el periodo fiscal.

Para dicha contratación se deberá seguir los siguientes procedimientos:

- ✓ Se elaborara los términos de referencia.



- ✓ Con una lista de empresas recomendadas, se iniciara un proceso de contratación bajo la modalidad de invitación directa.

Evaluación de servicios de proveedor estable: Con el propósito de mejorar el servicio de atención al cliente, durante la conclusión del servicio y en forma anual de los proveedores de bienes, la Gerencia Administrativa Financiera realizará conjuntamente los solicitantes una evaluación del servicio requerido para la posible recontractación.

Adquisiciones y/o contrataciones para la realización de seminarios y cursos

Las adquisiciones que se realizarán para la realización de seminarios y cursos se realizarán dentro de las modalidades y características descritas tomando en cuenta las cuantías de los mismos, sin embargo, en cada proceso se deberá tomar en cuenta los siguientes procesos de control y coordinación:

Solicitud de servicios para talleres y/o reuniones: La unidad solicitante que requiera realizar el seminario y/o curso o taller, deberá requerir el mismo llenando el formulario de "Solicitud de servicios para Talleres y/o Reuniones" detallando en el mismo:



Solicitud: en este espacio deberá indicar la fecha en la que se realizará el evento, además de colocar su nombre y la Gerencia de Área a la que pertenece.

Requerimientos: se deberá completar los datos del evento a ser realizado en este sentido se deberá indicar el nombre del mismo, fecha, horario, lugar donde será realizado, y número de participantes.

Pasajes, Viáticos y Transporte: Necesariamente se deberá adjuntar el Formulario “Lista de Participantes” confirmando la cantidad de personas que asistirán al evento.

En esta área del Formulario de “Solicitud de servicios para Talleres y/o Reuniones” se aclarará que el servicio es para Talleres y/o Reuniones deberá indicarse si se necesitan pasajes aéreos ya sean internacionales o nacionales, pasajes terrestres, ya sean interdepartamentales o interprovinciales, el transporte a aeropuertos, transporte a terminales, desayuno, almuerzo, cena, y un estimado de los viáticos donde se incluirá el alojamiento.

Es importante que se incluya un costo estimado en dólares, para facilitar la verificación presupuestaria del mismo.

Servicios requeridos en el salón: Es necesario determinar el costo estimado del alquiler, y de los refrigerios de la mañana, tarde y almuerzo.

Materiales: Se realizará un detalle de todos los materiales que son necesarios para la realización del evento, en su caso si será necesaria la impresión de material o la compra de material especializado, de acuerdo a las características del evento. Es importante colocar un precio estimado de acuerdo al presupuesto aprobado para la Gerencia de Área, donde se esta organizando el evento.

Se incluyen dos columnas de cantidad recibida y el saldo después del seminario, es importante para realizar el control del material que sea adquirido para el seminario, estas columnas son responsabilidad del Administrador Regional y Encargado de Bienes y Servicios, quien en el caso de encontrar saldos en el material utilizado deberá ingresar el mismo a almacenes de

Esperanza Bolivia, para su control, custodia y uso, llevando un kardex separado para estos materiales.

Equipos: Se deberá realizar un detalle de la cantidad solicitada, su descripción, en su caso indicar el costo del alquiler si será necesario alquilar los mismos. De la misma manera se incluye una casilla de cantidad recibida la cual será llenada por el Administrador Regional y el Encargado de Bienes y Servicios como control de entrega y devolución de los equipos utilizados para el evento, en los formularios “Entrega Provisional de Activos Fijos”.

Dinero Adicional: Si por cualquier otro concepto no contemplado en el formulario se hace necesaria la otorgación de dinero adicional deberá detallarse en el este acápite indicando el monto, destino (para que será utilizado) y el nombre de la persona a la cual debería girarse el cheque si es necesario.

Aprobación: Al pie del formulario deberán existir tres firmas:

- a) Firma Solicitante: Correspondiente a la persona quien se encuentra realizando el requerimiento.

- b) Aprobación Gerente de Área: Quien después de corroborar que exista el presupuesto necesario para la realización del evento firmará en señal de aprobación y conformidad.

- c) Certificación Presupuestaria emitido por el Encargado de Presupuesto, después de corroborar que exista el presupuesto necesario para la realización del evento firmará en señal de aprobación y conformidad.

Al pie del formulario se encuentra una casilla para la firma del responsable de recepción de materiales y equipos, que como ya se indicó líneas más arriba será el Administrador Regional y el Encargado de Bienes y Servicios, o en su caso algún responsable delegado por el mismo quien deberá rendir cuentas sobre el material entregado..

Otorgación de Pasajes y Viáticos: La solicitud, otorgación y descargo de los pasajes y viáticos que sean otorgados a los participantes de los eventos se regirán a lo dispuesto en el acápite de otorgación de pasajes y viáticos descrito en Manual de Otorgación de Pasajes y Viáticos.

Las escalas de pasajes y viáticos y las políticas de otorgación de las mismas serán aplicadas en la realización de talleres, cursos y seminarios, en forma indistinta, utilizándose todos los formularios diseñados para la administración y control de los mismos.

Control de Asistencia: Como parte del control de la realización de los eventos mencionados y a efectos de los descargos en pasajes, viáticos y materiales, deberán llenarse listas de asistencia, las mismas que deberán ser entregadas a la Gerencia Administrativa Financiera o a la Gerencia de Área hasta 24 horas después de realizado el evento, el responsable de la entrega de estas listas es el solicitante que firmó en primera instancia el Formulario de "Solicitud de Servicios para Talleres y/o Reunión.

12.3.4 CONTRATACION DE CONSULTORES

Esperanza Bolivia de acuerdo a su naturaleza y para la realización de consultorías específicas por producto, podrá contratar los servicios de personas naturales, que reúnan las condiciones de solvencia académica, idoneidad profesional y cumplimiento de los requisitos legales correspondientes y necesarias para desarrollar el trabajo encomendado, el proceso seguirá los siguientes pasos:

Para la contratación de consultoría, debe contarse previamente con los términos de referencia (TDR's) y la certificación presupuestaria de que los recursos financieros han sido presupuestados previamente dentro del Plan Operativo Mensual. Se utilizarán los mismos formularios de solicitud que en cualquier proceso de compra.

Para la elaboración de los TDR's es importante considerar previamente los siguientes puntos:

- ✓ **Ámbito de acción de la consultoría a contratarse:** Invitación Directa o Licitación Pública.
- ✓ **Debe definirse las condiciones que regirán dicha contratación.**
- ✓ **Definir la metodología de calificación.**

Una vez definidos los términos de referencia estos deben ser enviados para su revisión y aprobación al Gerente de Área. Posteriormente y en función al ámbito de la consultoría y al tipo de contratación deberá realizarse las siguientes acciones:

Contratación por Invitación directa hasta \$us. 20.000.-

Para la contratación por Invitación Directa se deberá invitar y hacer llegar los TDRs e invitar a la presentación de propuesta. El solicitante deberá dar los

nombres de los tres candidatos que considere ser invitados. Dichos profesionales deben remitir sus hojas de vida con toda la documentación de respaldo.

El plazo otorgado para la presentación de propuestas será determinado en la invitación.

La evaluación de la formación profesional y experiencia específica en el objeto de la consultoría, la efectuará el Comité de Evaluación en un plazo de tres (3) días calendario; dicha evaluación debe realizarse de acuerdo a los términos de referencia y a la metodología de calificación, debiendo remitir a la Dirección Ejecutiva el cuadro de evaluación y la recomendación de contratación del consultor que haya obtenido la mejor evaluación.

Es necesario contar con un mínimo de tres (3) profesionales que hayan calificado, de los cuales se escogerá al que haya obtenido el mayor puntaje.

La Dirección Ejecutiva decidirá la contratación del consultor mejor evaluado, instruyendo la elaboración del contrato respectivo.

Para el pago de estas consultorías se deberá exigir la factura fiscal correspondiente, en caso el consultor debe realizar el pago correspondiente a los impuestos del 15,5% (12.5 % Impuesto a las Utilidades y 3% Impuesto a las Transacciones) en forma previa.

Contratación a través de Invitación Pública, montos superiores a \$us. 20.001.-

Para la contratación de consultorías bajo esta modalidad se aplicará los siguientes aspectos:

Publicación.- Se invitará públicamente por una sola vez en un periódico de circulación nacional.

Plazo.- El plazo para la presentación de sus propuestas técnico – económico, será definido en la invitación.

Pliego de condiciones y especificaciones técnicas.- Para la elaboración del pliego de condiciones se utilizará el modelo vigente de Esperanza Bolivia. Se solicitará la entrega de dos (2) sobres separados, en el primero se encontrarán los documentos legales necesarios, la propuesta técnica y en el segundo se encontrará la oferta económica.

Apertura del sobre “A”

El sobre “A” se apertura en acto público, inmediatamente después del cierre de recepción de propuestas. En dicho acto se leerán los documentos presentados. Posteriormente se debe levantar un acta del proceso, la misma que debe estar firmada por los presentes.

La evaluación de los documentos legales, administrativos y técnicos será realizada en forma reservada por el Comité de Evaluación

La metodología base de evaluación deberá considerar los siguientes parámetros, los mismo que podrán variar de acuerdo a la contratación que se realice y se encontrarán en forma explícita en los TDRs.

Se considerarán consultores habilitados para entrar al proceso de negociación todas aquellas ofertas que hayan obtenido una calificación superior o igual en su propuesta técnica o lo establecido en los TDRS.

Es necesario que se cuente con al menos dos propuestas habilitadas para proceder con la negociación, de no contar con las dos propuestas el proceso será declarado desierto.

Cualquier aclaración o modificación que se haga a los TDRS deberá ser comunicada a todos los licitados. El comité deberá evaluar las propuestas, y remitir al Director Ejecutivo, el informe respectivo.

Proceso apertura del sobre “B” y negociación.

Se procederá a la apertura del sobre “B” de la propuesta económica que hubiera alcanzado la máxima calificación, aceptándose la oferta si se encuentra dentro de

los rangos presupuestados invitándose al consultor a un proceso de negociación cuando la propuesta sea más alta e presupuesto que se cuenta.

Para la negociación es fundamental contar con el presupuesto analítico y memorias de cálculo de la oferta, ello permitirá llevar adelante un mejor proceso en la negociación.

Si no se llega a un acuerdo con la primera empresa o consultor con mayor puntaje se procede a la negociación con el que hubiese obtenido la segunda mejor calificación y así sucesivamente. Una vez que se haya negociado con la segunda no se puede volver a negociar con la anterior.

El Director Ejecutivo decidirá la contratación del consultor mejor evaluado en base al cuadro comparativo e informe presentado.

Administración de contratos

Para la respectiva elaboración del contrato, es necesario que el consultor, presente toda la documentación que avale su formación y experiencia presentada en la propuesta.

La suscripción del contrato se realizará una vez recibida la documentación original arriba mencionada.

12.3.5 MANEJO Y DISPOSICION DE BIENES

El presente manual de Activos, presenta las normas, políticas y procedimientos que rigen a la administración de los bienes adquiridos por la organización, que son sujetos de control. Se entiende por activos a aquellos bienes que la organización adquirió o recibió en donación y cuyo destino y uso es para las labores que desarrolla el personal de la organización para poder cumplir sus actividades

Este Manual esta orientado a normar, explicar y facilitar el manejo del control de activos en la organización, bajo el principio de uniformidad en todas y cada una de las oficinas a fin de mantener un buen uso y control del mismo. El manual de activos debe quedar bajo la custodia del responsable administrativo regional y/o del encargado de Bienes y Servicios. Todos los empleados de Esperanza Bolivia tienen libre acceso al mismo sin restricción alguna.

El sistema de control de activos de Esperanza Bolivia pretende mediante la aplicación de normas, guías, controles y reportes la adecuada administración de los activos, ya sean de propiedad de Esperanza Bolivia o adquiridos mediante fondos de un donante. El sistema pretende normalizar la información que se debe registrar sobre cada activo, desde el ingreso al sistema hasta su posterior baja. El sistema facilita el registro y consulta de la información sobre cualquier activo y permite elaborar reportes de consulta o información sobre el estado de los activos en cualquier momento. En resumen, el sistema de control de activos pretende:

Contar con un control adecuado sobre los activos de propiedad o responsabilidad de la organización

Conocer el cualquier momento, los activos y el valor que ellos representan

Proporcionar información a la organización, sobre el valor de los activos para la contratación de seguros y otros requerimientos.

Permitir las verificaciones mediante informes del sistema y las auditorías físicas a los activos.

Registrar los movimientos de los activos desde su adquisición, designación de responsables y consecuente baja.

Información sobre el origen de los fondos con los cuales fueron adquiridos.

Definición

Para efectos de la organización y de este Manual, se establece que se registran como activos los bienes adquiridos bajo las siguientes modalidades:

Bienes adquiridos con fondos de Esperanza Bolivia.

Son los bienes adquiridos y contabilizados en las cuentas de activo fijo, identificados con los códigos de cuentas y sujetos a una depreciación contable.

Estos bienes son adquiridos solo con fondos irrestrictos. La descripción de cada una de las cuentas es la siguiente:

1700 Terrenos,

1701 Edificios Construcciones

1702 Equipo

1703 Hardware de computadora

1704 Software de computadora

1706 Mejoras en Oficinas

1707 Propiedad intelectual / intangibles

1720 Construcciones en progreso

En estas cuentas se registrara el valor total del activo, considerando impuestos y gastos de transferencia.

Son funciones del Encargado de Bienes y Servicios o Administrador Regional, para el manejo de bienes:

- ✓ Administración de activos fijos muebles y equipos
- ✓ Administración de activos fijos inmuebles.

Las tareas y actividades inherentes al manejo de bienes en Esperanza Bolivia se incluirán en el Programa de Operación Mensual y Presupuesto, siendo el Encargado de Bienes y Servicios o Administrador Regional, el responsable de

solicitar la información a las diferentes Gerencias y Unidades Funcionales, y remitir dicha información procesada a los Gerente de Área, responsable de incluir en el POM's las labores sobre mantenimiento, reparaciones, o adquisición etc.

Responsabilidad por el manejo de bienes

Sub Director Ejecutivo: Supervisar, controlar y hacer seguimiento de los actos que realice el Gerente Administrativo Financiero, como principal responsable del subsistema de manejo y disposición de bienes.

Gerente de Administración y Finanzas: En coordinación con los Gerentes de los Programas, es responsable de la supervisión de la unidad de almacenes y activos fijos, así como por la aplicación de sanciones por daño, pérdida o utilización indebida de los bienes.

Debe velar por la existencia de reglamentos, procedimientos y/o instructivos para que el Encargado de bienes y servicios o administrador Regional desarrolle su labor de almacenes, administración de activos fijos muebles y administración de activos fijos inmuebles.

Velará porque los funcionarios de Esperanza Bolivia cumplan las normas y procedimientos del manejo de bienes.

Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional: Será responsable por el cumplimiento de las normas, reglamentos, procedimientos y/o instructivos, para el desarrollo de sus funciones, por la atención a la demanda de servicios de mantenimiento y salvaguarda de bienes de Esperanza Bolivia y/o los que están a su cargo, así como por el control de los bienes.

Todos los funcionarios: Son responsables, por el debido uso, custodia, preservación y demanda de servicios de mantenimiento de los bienes que les fueren asignados, de acuerdo al régimen de responsabilidad de Esperanza Bolivia, y los mismos sean utilizados para realizar sus actividades descritas en el Manual de Puestos.

Estructura Administrativa

Cada Oficina Regional o de proyectos administrará sus propios activos y estará bajo la responsabilidad del Administrador Regional en coordinación con el Encargado de Bienes y Servicios de la Nacional.

12.3.6 MANEJO DE ALMACENES

La Administración de Almacenes es una función administrativa que comprende actividades y procedimientos relativos al ingreso, almacenamiento, medidas de salvaguarda, distribución, registro y control de los bienes de consumo en Esperanza Bolivia.

Tiene por objetivo optimizar la disponibilidad de bienes de consumo, el control de sus operaciones y los costos de almacenamiento.

Esperanza Bolivia cuenta con un Sistema de “Control de almacenes para Materiales No locales” y “Control de Almacén por Proyectos”, donde permite a la Institución el manejo de la información en forma oportuna y actualizada para la toma decisiones.

Organización de Almacenes

El manejo de bienes de consumo de Esperanza Bolivia cuenta con un almacén de materiales de escritorio, materiales de IEC, materiales no locales y bienes de consumo en el edificio de Esperanza Bolivia y en las Regionales, bajo responsabilidad del Responsable de Almacenes que en este caso es el Encargado de Bienes y Servicios y/o Administrador Regional.

Funciones del Encargado de Almacenes

Son funciones del Encargado de almacenes, los siguientes:

- ✓ Proceder a la recepción de bienes cuando se trate de compras menores.
 - ✓ Proceder a la verificación en cantidad y calidad, del material recibido.
 - ✓ Registrar la salida del material recepcionado.
-

- ✓ Registrar el movimiento del material existente, en las tarjetas de Kardex de existencia y valorado, en físico como también en Sistema.
- ✓ Proceder a la elaboración de Nota de Ingreso y Control de Calidad, de los bienes adquiridos mediante Licitación Pública, como miembro integrante de la comisión de recepción.
- ✓ El manejo del Sistema “Control de Almacén por Proyectos”, manteniendo actualizado permanentemente donde existiera el Sistema, caso contrario el mismos debe ser actualizado manualmente.

Normas específicas para la Administración de Almacenes.

- ✓ Registro de Almacenes
 - ✓ El Sistema generarán registros sobre las adquisiciones, transferencias temporales, enajenación y bajas para facilitar los descargos de los movimientos de materiales y las decisiones que se tomen sobre ellos.
 - ✓ Los almacenes registrarán las entradas y salidas en el Sistema “Control de Almacén por Proyectos”, de todos los bienes de consumo existentes en el almacén. Estos registros deben facilitar la elaboración de inventarios y la gestión de existencias.
-

Proceso de Administración de Almacenes

Recepción de Bienes

- ✓ Cuando se realicen adquisiciones por bienes por montos superiores a Bs.60.000, se conformará una Comisión de Recepción, quien otorgara su conformidad.

- ✓ Para compras cuyo valor sea menor a Bs60.000, la recepción estará a cargo del encargado de Bienes y Servicios, un Representante de la Unidad Solicitante y Técnicos en Sistema (en caso de compra de Equipo de Computación).

Inventarios

La toma de inventarios, es el recuento físico de los bienes de uso y consumo de Esperanza Bolivia.

La Gerencia de Administración y Finanzas asignará un responsable que será el encargado de la inventariación física de almacenes, la cual mínimamente se realizará una vez al año tanto de Materiales y suministros y Material de Proyectos, y debe contener la siguiente información:

- ✓ Ítem
 - ✓ Descripción
 - ✓ Cantidad
-

- ✓ Unidad de medida
- ✓ Saldo
- ✓ Compras
- ✓ Salidas
- ✓ Traspasos

El resultado del levantamiento físico de inventarios, deberá ser comparado con el kárdex y deberá ser remitido a la Gerencia Administrativa Financiera para fines de control.

12.4 GUIA PARA LA REVISION DE DESCARGOS

12.4.1 PRESENTACION

La presente guía forma parte del Manual de Procedimientos, que establece para la revisión de la documentación presentada por los Proyectos como resultado de la ejecución de los fondos, otorgados para los proyectos administrados por la Institución. Esta guía pretende operativizar y normar los procedimientos de revisión y resultados de acuerdo a la naturaleza, tamaño y características propias de la Institución

12.4.2 OBJETIVOS DE LA GUIA

La guía para la revisión de descargos tiene como objetivos:

- ✓ Ser un instrumento de regulación en la revisión de los descargos, ajustándose a las características y naturaleza de cada proyecto que ejecuta los proyectos aprobados en cada componente.
- ✓ Establecer los elementos necesarios para la revisión de los descargos desde su presentación hasta la aprobación definitiva.
- ✓ Efectivizar el tiempo asignado al personal en la revisión de cada descargo.
- ✓ Estandarizar los documentos que sustenten la revisión de cada descargo por parte del funcionario a cargo.

12.4.3 PROCEDIMIENTOS GENERALES

La revisión de los descargos, representa un procedimiento esencial en la ejecución de los Fondo, permitiendo determinar la correcta ejecución de los fondos de la Institución permitiendo cumplir el objetivo general de la Institución.

Los Proyectos deben presentar sus descargos en forma mensual hasta 20 días posteriores al mes correspondiente.

Asimismo, estos periodos deben encontrarse establecidos en los respectivos Convenios de Financiamiento.

Los procedimientos generales a desarrollar serán los siguientes;

- ✓ Recepción del descargo.
- ✓ Proceso de revisión de descargos.
- ✓ Emisión de informe de revisión.

12.4.4 PROCEDIMIENTOS DETALLADOS

La revisión de los descargos, representa un procedimiento esencial en la ejecución de los Fondo, permitiendo determinar la correcta ejecución de los fondos de la Institución permitiendo cumplir el objetivo general de la Institución.

Los Proyectos deben presentar sus descargos en forma mensual hasta 20 días posteriores al mes correspondiente.

Asimismo, estos periodos deben encontrarse establecidos en los respectivos Convenios de Financiamiento.

Los procedimientos generales a desarrollar serán los siguientes;

- ✓ Recepción del descargo.
- ✓ Proceso de revisión de descargos.
- ✓ Emisión de informe de revisión.
- ✓ Recepción de descargos

Los descargos son enviados a la Unidad de Tesorería en las fechas establecidas.

Proceso de Revisión de Descargos

Para la revisión de los descargos se deberán utilizar los procedimientos descritos en el programa presentado a continuación:

12.4.4.1 PROGRAMA PARA REVISION DE DESCARGOS

Los procedimientos descritos a continuación deberán ser utilizados en la revisión de los descargos. La evidencia de cada punto revisado debe ser descrita en la "Movimiento de Caja". (Formulario MC) adjunto.

N°	DETALLE
1.	Verificar que los documentos presentados en el descargo se encuentren debidamente ordenados, de acuerdo al siguiente orden: a) Informes financieros (1) b) Anexos c) Aclaraciones a los informes (1) según lo descrito en la guía para presentación de descargos
2.	Verificar que el descargo cuente con los informes Básicos: a) Balance General y Estado de Resultados b) Reporte Financiero c) Reporte por objetivos y actividades e) Anexos (ver detalle en la guía para presentación de descargos) f) Aclaraciones a los informes
3.	Verificar que el Reporte Financiero este presentado correctamente en cuanto a su estructura (exponiendo los ingresos, gastos por categorías, sumas adecuadas, saldos, firmas autorizadas, etc.)

N°	DETALLE
4.	Verificar la correcta presentación de las Conciliaciones bancarias, con el extracto bancario, fotocopia del libro de bancos, mayor de Bancos.
5.	Verificar que cuente con una cuenta bancaria para cada financiador.
6.	Verificar que el estado de activos fijos exponga la totalidad de los activos fijos adquiridos con los fondos. Si existen compras de activos fijos en el descargo revisado cruzar las compras con el estado de activos.
7.	Verificar que la contabilización haya sido por el método de efectivo, no existiendo cuentas por cobrar y pagar.
8.	Verificar que las transacciones estén presentadas en bolivianos o moneda establecida por el financiador.
9.	Cruzar los importes presentados como ingresos en el Reporte Financiero con los registros del RECEPTOR PRINCIPAL contabilizados como desembolsos, para verificar que estos se hayan expuesto en su totalidad.
10.	Verificar con los extractos bancarios que los ingresos por intereses expuestos en el Reporte Financiero se encuentren en su integridad.
11.	Si existen reprogramaciones al presupuesto original verificar que estén respaldados con un adendum.
12.	Solo esta permitido dos reformulaciones por gestión (formulario), verificar si se esta cumpliendo este aspecto.
13.	Verificar que las reformulaciones no podrán superar el contenido programático ni el techo presupuestario, solo adecuaciones entre líneas con las justificaciones técnicas respectivas.
14.	Para traspasos entre la línea presupuestaria de gastos operativos a una línea de Recursos humanos verificar la autorización expresa de la Dirección Ejecutiva.
15.	Verificar que toda reformulación cuente con aprobación y autorización escrita de la Dirección Ejecutiva o Sub Dirección.

N°	DETALLE
16.	Verificar que el formulario de ejecución de actividades este relacionado al objetivo y plan operativo Anual o Mensual.
17.	Verificar que los desembolsos se hayan realizado de acuerdo a lo establecido en el Convenio de Financiamiento.
18.	Verificar que los saldos en efectivo del periodo anterior sean descontados del desembolso próximo, estos saldos deben figurar en el formulario de solicitud como "saldo pendiente de ejecución".
19.	Verificar si el manejo del tipo de cambio en los desembolsos y descargos, estén de acuerdo al tipo de cambio establecido en el Convenio de Financiamiento.
20.	Verificar cual es la explicación para los gastos devengados, y si no existe, observarlos.
21.	Verificar que todas las facturas se encuentren emitidas a nombre de la Institución y que cuenten con un sello que los identifique el mismo o el Financiado.
22.	Verificar que todos los gastos correspondan al periodo del descargo y no existan facturas de meses anteriores o posteriores.
23.	Verificar que los gastos sean elegibles a los objetivos del Proyecto.
24.	Verificar que cada gasto por su naturaleza, se haya expuesto en la cuenta apropiada.

12.4.4.2 MODELO DE PRESENTACION DE INFORMES SOBRE REVISION DE DESCARGOS

Se deberá utilizar un formulario por cada descargo presentado, el cual debe ser llenado de acuerdo a lo siguiente:



Componente:	
Proyecto:	
Entidad	El nombre de la entidad o Financiador que presenta el descargo
Periodo del Descargo:	Se debe colocar el periodo que comprende la ejecución del descargo a revisar.
Importe ejecutado en la presente revisión:	Debe colocarse el importe total que comprende el descargo revisado en bolivianos y su equivalente en dólares americanos (este ultimo si corresponde), el cual debe coincidir con el total ejecutado del periodo descrito en los reportes financieros y reportes por objetivos y actividades adjuntos al descargo.
Funcionario a cargo de la revisión:	Debe colocarse el nombre completo del funcionario que esta realizando la revisión del descargo.
Fecha de inicio revisión:	Comprende la fecha en la cual se inicia la revision.
Fecha de conclusión de la revisión:	Comprende la fecha en la cual concluyo la revisión del descargo.

Revisión de los comprobantes contables del descargo:

En esta sección se debe dejar constancia de la revisión efectuada a los comprobantes adjuntos al descargo de acuerdo a lo siguiente:



Cuentas de gastos

Registradas en el Cpte:	En esta columna se debe colocar todas las cuentas de gasto de los comprobantes que se están revisando (por ejemplo : Pasajes, sueldos, etc). uno a uno en cada fila.
Comprobante:	Se debe colocar en esta columna el número de cada comprobante revisado (ejem Egreso -Nº1, Diario Nº 2, Traspaso Nº1, etc.).
Programa utilizado:	En esta columna se debe especificar el programa utilizado en la revisión de cada comprobante, colocando la inicial del programa (ejem: A sueldos y salarios, B aportes patronales, C, etc.), estos programas se encuentran en la primera parte de la guía.
Importe:	Corresponde al importe del gasto que se esta revisando, este dato se colocara como una referencia del gasto revisado.
Observaciones:	Esta sección se utilizara cuando exista observaciones en el comprobante revisado, las cuales se traducirán en una carta para envió al subreceptor para su aclaración y/o devolución.
Importe observado:	Este punto comprende la cuantificación de los comprobantes observados, los cuales se informaran a los subreceptores para su aclaración y/o devolución según corresponda.
Realizado por:	Debe ir la firma del funcionario que realizó la revisión como constancia de su revisión.
Revisado por:	Se debe colocar el nombre y la firma del inmediato superior encargado de la revisión del informe presentado por el responsable de la revisión.

TIEMPOS Y PLAZOS PARA LA PRESENTACIÓN DE INFORMES

Dependiendo del volumen de los comprobantes el periodo de revisión deberá programarse de la siguiente manera:

Descargos con menos de 10 comprobantes:

- ✓ 1 día revisión y emisión de informe.

Descargos con más de 10 comprobantes hasta o menos de 50:

- ✓ 2 días de revisión y 1 día informe

Descargos con más de 50 comprobantes hasta 200:

- ✓ 4 días de revisión y 1 día de informe

Descargos con más de 200 comprobantes:

- ✓ 1 semana

El tiempo determinado no es limitativo, si el responsable puede minimizar los tiempos la eficiencia será mayor

12.5 MANUAL PARA LA PRESENTACION DE DESCARGOS

12.5.1 PRESENTACION

La presente guía forma parte de los Procedimientos establecidos en Esperanza Bolivia, para la ejecución de los fondos otorgados a Oficina Nacional y a los

Proyectos, tiene como objeto permitir la normalización de los procedimientos en la ejecución de las operaciones relacionadas con el manejo de recursos financieros asignados a los Proyectos. Asimismo pretende homogenizar la documentación presentada por todos los Proyectos, para simplificar la revisión de los descargos por parte de Encargado de Tesorería y VoBo del Encargado de Contabilidad en el momento de registro de aquellos recursos asignados por Oficina Nacional.

12.5.2 OBJETIVOS DE LA GUIA

El presente Manual, será una guía para la presentación de descargos y tiene como objetivos:

Ser un instrumento de regulación en la presentación de los descargos, ajustándose a las características y naturaleza de cada proyecto que ejecuta.

Establecer los elementos necesarios para la presentación de los descargos.

Estandarizar los documentos que sustenten la presentación de cada descargo por parte del Proyecto.

12.5.3 PRESENTACION DE INFORMES FINANCIEROS AL RECEPTOR PRINCIPAL

Los informes financieros y narrativos deben ser enviados a la Oficina Nacional de acuerdo a la periodicidad establecida: mensualmente hasta 5 días calendario después de concluido el mes correspondiente. Los períodos a abarcar y la fecha

en que deben ser enviados es de acuerdo a los términos establecidos en los Convenios de Subdonación.

Los Proyectos deben preparar y enviar la siguiente información financiera:

- ✓ Estados Financieros.
- ✓ Reporte por Objetivos y Actividades el Programa Operativo Mensual
- ✓ Anexos.
- ✓ Aclaraciones a los informes.

Estados Financieros

A través de este documento financiero, en relación a los ingresos recibidos por el Proyecto y los gastos realizados en un determinado periodo, se obtiene el saldo, un aspecto importante de este documento financiero es conocer como esta compuesto o distribuido el saldo, es decir; bancos, caja, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. De la misma forma este reporte nos permite conocer el presupuesto asignado al proyecto, la ejecución del mes actual, el monto anterior acumulado y el acumulado a la fecha del descargo, el saldo del presupuesto y el porcentaje de ejecución.

Este documento debe contar con la firma del funcionario que lo elaboro y por el funcionario que lo aprobó.

Reporte por objetivo y actividades el Programa Operativo Mensual

Este documento permite conocer la ejecución del periodo de acuerdo a las actividades aprobadas para el Proyecto en el Plan Operativo Anual y Programa Operativo Mensual, respaldado por el Movimiento de Caja Regional.

Este documento debe contar con la firma del funcionario que lo elaboro y por el funcionario que lo aprobó.

Reporte Financiero de Aporte de Contraparte en efectivo y especie

En este reporte se exponen los gastos de contraparte ejecutados por el Proyecto como parte integrante del proyecto que forma parte del Convenio en las obligaciones de la organización como apoyo institucional al proyecto.

Este documento debe ir acompañado de la documentación de respaldo de los gastos realizados, debidamente validados por el personal técnico del Proyecto, ratificando el aporte realizado.

Anexos

Como respaldo a los reportes financieros se debe adjuntar los siguientes documentos:

Copia del Arqueo de Caja Chica. (ver formulario Arqueo de fondos fijos de caja chica en el Manual para el Manejo de Caja Chica)

Mayores de gastos del sistema contable utilizado por el Proyecto y/o documentación equivalente que permita respaldar los montos incluidos en los reportes financieros.

Copia del inventario de activos fijos adquiridos con fondos del proyecto (ver formulario Inventario de Activos Fijos en el Manual de Administración de Bienes y Servicios).

Detalle de las cuentas con cargo a rendir, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, es decir, de todas las cuentas exigibles tanto activas como pasivas detallando claramente fechas, concepto de la transacción, beneficiario, montos en moneda local y dólares, y otros que se consideren necesarios para realizar un seguimiento efectivo.

Comprobantes contables con sus respectivos respaldos debidamente separados (ingreso, egreso, diario o traspaso una vez registrado contablemente).

Cualquier otra documentación que crean relevante.

En casos necesarios la Oficina Nacional podrá solicitar información financiera adicional.

Aclaraciones a los informes

Esta parte es importante, cuando se necesita hacer aclaraciones u observaciones que se crea conveniente enfatizar a cualquiera de los cuadros presentados y/o puntos que se consideren informarnos.

12.5.4 DOCUMENTACION MINIMA REQUERIDA PARA EL RESPALDO DE LOS GASTOS

Los informes financieros y narrativos deben ser enviados a la Oficina Nacional de acuerdo a la periodicidad establecida: mensualmente hasta 5 días calendario después de concluido el mes correspondiente. Los períodos a abarcar y la fecha en que deben ser enviados es de acuerdo a los términos establecidos en los Convenios de Subdonación.

Los Proyectos deben preparar y enviar la siguiente información financiera:

- ✓ Estados Financieros.
- ✓ Reporte por Objetivos y Actividades el Programa Operativo Mensual
- ✓ Anexos.
- ✓ Aclaraciones a los informes.

Estados Financieros

A través de este documento financiero, en relación a los ingresos recibidos por el Proyecto y los gastos realizados en un determinado periodo, se obtiene el saldo,

un aspecto importante de este documento financiero es conocer como esta compuesto o distribuido el saldo, es decir; bancos, caja, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. De la misma forma este reporte nos permite conocer el presupuesto asignado al proyecto, la ejecución del mes actual, el monto anterior acumulado y el acumulado a la fecha del descargo, el saldo del presupuesto y el porcentaje de ejecución.

Este documento debe contar con la firma del funcionario que lo elaboro y por el funcionario que lo aprobó.

Reporte por objetivo y actividades el Programa Operativo Mensual

Este documento permite conocer la ejecución del periodo de acuerdo a las actividades aprobadas para el Proyecto en el Plan Operativo Anual y Programa Operativo Mensual, respaldado por el Movimiento de Caja Regional.

Este documento debe contar con la firma del funcionario que lo elaboro y por el funcionario que lo aprobó.

Reporte Financiero de Aporte de Contraparte en efectivo y especie

En este reporte se exponen los gastos de contraparte ejecutados por el Proyecto como parte integrante del proyecto que forma parte del Convenio en las obligaciones de la organización como apoyo institucional al proyecto.

Este documento debe ir acompañado de la documentación de respaldo de los gastos realizados, debidamente validados por el personal técnico del Proyecto, ratificando el aporte realizado.

Anexos

Como respaldo a los reportes financieros se debe adjuntar los siguientes documentos:

Copia del Arqueo de Caja Chica. (ver formulario Arqueo de fondos fijos de caja chica en el Manual para el Manejo de Caja Chica)

Mayores de gastos del sistema contable utilizado por el Proyecto y/o documentación equivalente que permita respaldar los montos incluidos en los reportes financieros.

Copia del inventario de activos fijos adquiridos con fondos del proyecto (ver formulario Inventario de Activos Fijos en el Manual de Administración de Bienes y Servicios).

Detalle de las cuentas con cargo a rendir, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, es decir, de todas las cuentas exigibles tanto activas como pasivas detallando claramente fechas, concepto de la transacción, beneficiario, montos en moneda

local y dólares, y otros que se consideren necesarios para realizar un seguimiento efectivo.

Comprobantes contables con sus respectivos respaldos debidamente separados (ingreso, egreso, diario o traspaso una vez registrado contablemente).

Cualquier otra documentación que crean relevante.

En casos necesarios la Oficina Nacional podrá solicitar información financiera adicional.

Aclaraciones a los informes

Esta parte es importante, cuando se necesita hacer aclaraciones u observaciones que se crea conveniente enfatizar a cualquiera de los cuadros presentados y/o puntos que se consideren informarnos.

12.6 MANUAL PARA LA OTORGACION DE PASAJES Y VIATICOS

12.6.1 PRESENTACION

En las actividades que desarrollan los proyectos financiados por Esperanza Bolivia se encuentran viajes que desarrollan los funcionarios con el objetivo de consolidar las actividades o en su caso con el objetivo de realizar algún curso seminario o- asistir a alguna reunión de coordinación.

En este sentido se desarrolla el Manual que servirá para la otorgación de pasajes y viáticos a los funcionarios que se encuentren en comisión y necesiten desplazarse de una localidad a otra.

12.6.2 OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual forma parte de los procedimientos desarrollados en el área financiera de los Proyectos y Oficina Central con el objeto de permitir la normalización para la ejecución de operaciones relacionadas con el manejo de recursos financieros asignados para la realización de viajes en lo que respecta la otorgación de pasajes y viáticos. Por tanto, el manual debe ser consultado y aplicado según lo establecido para los aspectos procedimentales de solicitud de fondos, aprobación, asignación y descargo.

12.6.3 DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS

A continuación se desarrollarán los procedimientos que son necesarios para un efectivo desarrollo de la asignación y utilización de los pasajes y viáticos de los proyectos, siendo estos:

- ✓ Del Régimen de los pasajes y viáticos
 - ✓ Reconocimiento del pago de viáticos
 - ✓ Vigencia y escala de viáticos
 - ✓ Procedimiento del pago de viáticos
 - ✓ Cómputo de días para viajes
 - ✓ Presentación de descargos
-

1. Del Régimen de los pasajes y viáticos

La presente descripción de pago de viáticos y pasajes se constituye en una guía para todo el personal dependiente de la Institución, para viajes al interior, y zonas rurales del país.

El ámbito de aplicación de los procedimientos, abarca a todos los funcionarios de la Institución independientemente de su jerarquía y, dependencia.

Viático es la cantidad de dinero que se otorga a todos los funcionarios, que se ausentan del lugar del desempeño de sus funciones por razones de índole oficial; dichos recursos son utilizados para cubrir sus gastos en los lugares a los que fuera comisionado.

Para esto efecto los viáticos cubren:

- ✓ Libre de descargo o rendición de cuentas:
- ✓ Alimentación
- ✓ Transporte local
- ✓ Gastos incidentales, son aquellos que no están previstos en la Programación Operativo Mensual.

Bajo descargo y rendición de cuentas:

- ✓ Pasajes
 - ✓ Alojamiento (en el caso de zonas urbanas)
-

Medio viático es la cantidad de dinero que se otorga cuando:

El viaje es realizado en un mismo día, fuera del lugar del desempeño de sus funciones, el mismo será reconocido el 50% del monto establecido.

El retorno a su lugar o fuente de trabajo sea posterior a las 14:00 pm.

La invitación para asistir a algún evento nacional cubra alojamiento o la alimentación.

Viático Movable Mensual, este viático está destinado a apoyar los gastos de alimentación del personal de un proyecto, durante las salidas rurales en su ámbito de intervención, incluso cuando se hayan creado oficinas regionales o comunales.

Debe reunir los siguientes requisitos:

Que impliquen un tiempo igual o superior a una jornada laboral incluyendo el tiempo de viaje.

Que por su horario, implique la necesidad de consumo del al menos dos de las tres comidas del día.

Viático Fijo Mensual, este es un viático excepcional que es otorgado previa decisión del Gerente de Proyecto. Está destinado a apoyar los gastos de alimentación de aquel personal que por las características de su trabajo, requiere salir continuamente al área (más de 16 salidas mensuales) o es designado para vivir temporalmente en alguna comunidad. Este viático es fijo y no se aplicara al personal con oficinas regionales o comunales.

Viático Fijo Diario, este es un viático que se otorga al personal ejecutivo, administrativo y de apoyo de la organización, en las salidas fuera de la oficina con destino hacia otras ciudades u oficinas regionales. También dentro de esta categoría, están las cancelaciones que se realizan al personal visitante y líderes comunitarios con los cuales, Esperanza Bolivia se relaciona.

Los montos a cancelar son variables según: la zona de viaje (ciudades grandes, pequeñas, medianas, área rural), la procedencia y rango de la persona que realiza el viaje (Personal invitado, personal directivo, encargado de unidades, técnicos y otros), y el periodo que se cubre.

Para dicho propósito se tomará en cuenta la hora de salida y, retorno que indican los pases a bordo u otra documentación de respaldo.

El importe correspondiente a medio viático asciende al 50% del monto establecido.

2. Reconocimiento del pago de viáticos

Todos los funcionarios de las Regionales que deban realizar viajes, deben contar con la autorización expresa de la Gerencia del Proyecto o Coordinador a través de un memorándum de viaje.

El Gerente del Proyecto no requiere de un memorándum de una autoridad superior para viajes al interior del país, será el mismo quien instruya al Gerente Administrativo el procesamiento de sus viáticos.

3. Vigencia y escala de viáticos

Las Regionales mantendrán una misma escala de viáticos sin importar la jerarquía de los cargos, simplemente se hará una diferenciación entre un viático para la zona rural y otro para la zona urbana. Los montos serán definidos institucionalmente mediante un ACTA firmada por la Dirección para su aplicación a partir de dicha firma, así por ejemplo se designará:

Escala de viáticos nacionales

Viáticos Movibles Mensuales:

Condiciones	Bs.
3 a 6 salidas rurales	60
7 a 10 salidas rurales	110
11 a 15 salidas rurales	180
16 y mas salidas rurales	300

Viáticos Fijos Mensuales

Condiciones	Bs.
16 y mas salidas rurales al mes	250
Vive en una comunidad	250

Tipo de Gasto	La Paz, Cbba y Sta. Cruz	Tarija, Sucre, Oruro, Potosí y Fronteras	Área Rural
	Bs	Bs	Bs
Total Viáticos (desayuno, almuerzo, cena)	60	36	25
Hospedaje	25 a 30*	10 a 20*	5 a 10*

* Monto expresado en Dólares Americanos.

c) Viáticos para otros Recurso Humano

	La Paz, Cbba. Santa Cruz		Tarija, Sucre, Oruro, Potosí y Fronteras		Área Rural	
	Viáticos/día Bs	Hospedaje \$us.	Viáticos/día Bs	Hospedaje \$us.	Viáticos/día Bs	Hospedaje \$us.
Esperanza Bolivia						
Director/a	100	25-35	90	20-25	70	10-15
Subdirector/a y Gerentes	90	25-35	70	20-25	50	10-15
Encargado de Unidades/área y otro RR.HH. Técnico	60	25-35	40	20-25	30	10-15
SEDES						
Directores/as Departamentales	100	25-35	90	20-25	80	5-10
Gerentes, jefes de Programas y Operación	90	20-25	80	15-20	70	5-10
ADM. Jefes médicos, Encargados de laboratorios y técnicos	70	20-25	60	15-20	50	5-10
Personal de salud, secretarias y chóferes	60	15-20	50	10-14	40	5-10
SEDUCA						
Directores/as Departamentales	100	25-35	90	20-25	80	5-10

	La Paz, Cbba. Santa Cruz		Tarija, Sucre, Oruro, Potosí y Fronteras		Área Rural	
	Viáticos/día Bs	Hospedaje \$us.	Viáticos/día Bs	Hospedaje \$us.	Viáticos/día Bs	Hospedaje \$us.
Directores Distritales Administradores	90	20-25	80	15-20	70	5-10
Técnicos Directores de Colegios	70	20-25	60	15-20	50	5-10
Profesores, Asesores y personal de apoyo Adm.	60	15-20	50	10-14	40	5-10
MUNICIPIOS						
Alcalde, Concejales	100	25-35	90	20-25	80	5-10
Asesores Legales Oficiales Mayores	90	20-25	80	15-20	70	5-10
Adm. Responsables de Laboratorio y Farmacia	70	20-25	60	15-20	50	5-10
Contadores , Asistentes, Técnicos y personal de apoyo.	60	15-20	50	10-14	40	5-10

El viático esta compuesto de la siguiente manera:

60% alojamiento

20% Alimentación

20% libre de descargo

Esta escala de viáticos entra en vigencia partir de la aprobación de la escala de viáticos presentada a Dirección y será actualizada al menos una vez al año.

No se procederá la asignación de viáticos, para quienes no los hubiesen solicitado con la debida anticipación antes de realizar el viaje, caso en el cual el pago se realizará mediante reembolso contra presentación de informe y documentos de descargo.

4. Procedimientos de pago de viáticos

Funcionarios de la institución

- ✓ Llena el formulario "Solicitud de Viaje" (original) por lo menos con 48 horas de anticipación como mínimo.
- ✓ Hace autorizar por el Jefe inmediato superior de su Unidad o Responsable de Proyecto
- ✓ Entrega a la Unidad de Tesorería

Unidad de tesorería

Luego de revisar el formulario de la solicitud:

- ✓ Verifica que el viaje se encuentra programado en el plan operativo del Proyecto o Programa Operativo Mensual de la Unidad solicitante.
 - ✓ Determina el número de días de viático que le corresponde.
 - ✓ Instruye a la Secretaria que haga las reservaciones pertinentes, en el caso de pasajes aéreos y en hoteles.
-

- ✓ El Tesorero verifica la disponibilidad en Caja y otorgara los fondos solicitados.
- ✓ Si el pago es mediante Cheque, solicitara el respectivo registro contable de anticipo de viáticos, a la Unidad de Contabilidad.
- ✓ Es remitido a la Unidad de Contabilidad.

Unidad de contabilidad

- ✓ Contabilidad elabora el Comprobante de Pago y lo firma
- ✓ El Comprobante de Pago y el cheque son remitidos a la Gerencia Administrativa y Financiera.

Gerencia administrativa y financiera

- ✓ Revisa la documentación
- ✓ Si la documentación no se encuentra a conformidad devuelve la documentación a Contabilidad y ésta al funcionario solicitante.
- ✓ Si hay conformidad con la documentación, firma el cheque y remite toda la documentación a la Unidad de Contabilidad.

Unidad de tesorería

- ✓ Entrega el cheque y los pasajes al Interesado, quien firma el comprobante de pago y el recibo interno en señal de conformidad de lo recibido.
-

Solicitante

- ✓ Dentro de un plazo máximo de 72 horas de finalizado el viaje, el Solicitante deberá presentar un informe resumido de las actividades realizadas (original + 1 copia) devolviendo los talones de los pasajes que fueron utilizados y/o los pasajes no utilizados a Contabilidad General para descargar el pago de viáticos. El Interesado se queda con una copia de su informe de viaje.

5. Computo de días para viajes

- ✓ Para el cómputo de días de viático, se tomará en cuenta, el informe de viaje cronológico, de todas las actividades realizadas por día, del funcionario, desde la fecha y hora de salida a la fecha y, hora de retorno, los mismos que deberán concordar con los documentos correspondientes de embarque.
- ✓ No se reconocerá el pago de viáticos cuando el funcionario ha excedido sin justificación el periodo autorizado, no se reconocerá viáticos en días feriados o fines de semana; si estos no están debidamente justificados y respaldados en el informe de viaje.

6. Presentación de descargos

Todos los funcionarios de Institución, están obligados a presentar su informe de viaje y rendir cuentas de los fondos recibidos por concepto de viáticos en un plazo

máximo de 72 horas, computables a partir de la fecha de su retomo de todos los viajes realizados.

Si en 30 días calendario no se produce el descargo entonces la cuenta de fondos en avance se convierte en cuentas por cobrar

Si después de los treinta días se mantiene la no presentación de descargos se produce la deducción del monto del salario del mes siguiente del Funcionario.

Reembolsos:

En caso de que por alguna razón fue utilizada una cantidad menor de días que los señalados para el cumplimiento de las actividades encomendadas, el Interesado deberá devolver el excedente del viático recibido, mediante boleta de Deposito Bancario a la Unidad de Tesorería, y si la devolución corresponde de fondos de caja chica, emitirá un recibo respectivo.

En caso de que por alguna razón se utilizaron más días que los señalados para el cumplimiento de las actividades encomendadas y existiera un saldo a favor del Interesado, la Unidad de Tesorería calculará la cantidad a aumentar. La Gerencia Administrativa y Financiera, revisará el Informe de Viaje aprobado por su jefe inmediato superior, si está conforme, instruirá el pago del saldo adeudado.

Una vez producida la presentación del descargo y esta no adolezca de errores u omisiones se tendrán 5 días hábiles para realizar el reembolso correspondiente.

Los documentos que el funcionario de la Institución; puede presentar como descargo son:

Obligatorios:

1. Solicitud y autorización de viaje
 - 2.- Informe de Viaje cronológico aprobado por el Jefe Inmediato Superior
 - 3.- Pases a bordo u otros boletos de viajes:
 - a) Viajes en Avión.- Para este caso se deberán adjuntar los pases a bordo, los cuales certifican el itinerario utilizado; así como la fecha de los viajes y hora de salida. En caso de que los pases fuesen extraviados se requiere de la certificación de la aerolínea en la que realizó el viaje.
- Adjunto a los pases a bordo el viajero necesariamente deberá incluir el boleto aéreo y los derechos de embarque.
- b) Viajes por tierra y en medio de transporte exterior a la institución.- Se requiere de los boletos utilizados, para aquellos en que el transporte utilizado no cuente con boletos, será necesario un recibo en el cual se acredite el nombre del viajero y el tramo de viaje y se especifique las retenciones de Ley. Esta situación debe estar descrita en el informe.
-

Para cualquiera de las situaciones establecidas en los incisos anteriores, es necesario que en el informe de viaje se aclare el medio del transporte utilizado, fechas horarios de salida y llegada

Opcionales:

1.- Facturas descargo de viajes.- Las facturas de descargo de viaje en comisión que presenten los profesionales deben guardar relación con el viaje en comisión. En consecuencia únicamente se recibirá facturas de: Gastos de alimentación, hospedaje, derecho de embarque (servicio de aeropuerto) y transporte, no se aceptan facturas que no guarden relación al viaje en comisión.

En el caso que el alojamiento no cuente con factura o recibo, el viajero deberá firmar un recibo por el monto pagado, estos documentos se constituyen en una declaración jurada y se puede usar el mismo alojamiento en cada lugar para poder tener referencia de costos.

De igual manera la Gerencia Administrativa Financiera es responsable de hacer cumplir y de verificar la autenticidad de los documentos de descargo presentados por el viajero

Cualquier aspecto que no este contemplado en el presente reglamento, podrá ser viabilizado tomando como base la determinación de la Dirección Ejecutiva referente al pago de viáticos.

Para Viáticos Móviles y fijos:

Para el reembolso de viáticos Móviles y Fijos, deben presentar al Coordinador del Proyecto:

Informe individual de actividades, aprobado respectivamente por su Jefe inmediato superior aprobando dicho pago.

La solicitud debe ser presentado hasta el 27 de cada mes.

Para Viáticos Fijos Diarios:

Para el reembolso de viáticos Móviles y Fijos, deben presentar al Coordinador del Proyecto:

Informe individual de actividades, aprobado respectivamente por su Jefe inmediato superior aprobando dicho pago.

El plazo de entrega debe ser dentro las 48 horas de haber concluido la actividad.

ESPERANZA BOLIVIA

**FORMULARIOS
MANUAL DE
PASAJES Y
VIATICOS**

FORMULARIO N° V4

INFORME DE VIAJE

A: GERENTE ADMIISTRATIVO FINANCIERO

DE: FUNCIONARIO QUE VIAJO

FECHA:

OBJETIVO DEL VIAJE:		
LUGAR DEL EVENTO:	FECHA DE REALIZACION:	
	HORA SALIDA:	LLEGADA:
RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS:		
CONCLUSIONES		
ANEXOS:		
OBSERVACIONES:		

Firma Viajero:

FORMULARIO N° V5

LIQUIDACION DE VIATICOS

NOMBRE:

CARGO :

UNIDAD:

PROPOSITO DEL VIAJE:

ITINERARIO DEL VIAJE:

ORIGEN:

DESTINO:

FECHA	N° RECIBO Y/O FACTURA	DETALLE COSTO	TOTAL Bs.
TOTAL			

Menos importe de Anticipo Recibido:

Banco Nro Cheque Nro CE Memorándum Bs.

Diferencia devuelta por el viajero Bs.

Diferencia a reintegrar al Viajero Bs.

Tarija de de 200....

Jefe Inmediato Superior

Funcionario

CI:

12.7 MANUAL DE CAJA CHICA

12.7.1 PRESENTACIÓN

En función a las actividades que desarrollan los proyectos financiados por Esperanza Bolivia se deberán aperturar cajas chicas para el manejo de fondos los trasposos se hacen en forma directa en al Oficina Nacional, Regional, o Proyecto.

La Caja Chica asume el concepto como una modalidad de manejo de recursos financieros, basada en los procesos siguientes:

Gastos que no fueron presupuestados en el Programa Operativo Mensual.

El anticipo de fondos a un Proyecto de la Institución, por un monto previamente establecido y aprobado, en el marco de su presupuesto.

La utilización o ejecución de los fondos por el Proyecto.

El descargo o informe documentado de la utilización de los fondos, al cabo de un período de tiempo.

La aprobación del descargo y la entrega de nuevos fondos hasta el límite de lo establecido inicialmente.

12.7.2 OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual forma parte de los procedimientos desarrollados en el área financiera de la Oficina Nacional, las Regionales y Proyectos con el objeto de permitir la normalización para las operaciones del manejo de caja chica.

Los recursos financieros de Caja chica serán administrados por las personas designadas para este efecto.

12.7.3 DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS

A continuación se desarrollarán los procedimientos que son necesarios para un manejo y control adecuado de la Caja Chica

1. Caja Chica, es un fondo destinado a cubrir gastos menores, este desembolso es aprobado por el Responsable de cada proyecto a un funcionario asignado como responsable y en el caso de la Oficina Nacional designado por el Gerente Administrativo Financiero.
 2. Monto, será fijado en función a las necesidades y el presupuesto de cada Proyecto.
 3. Fondo Fijo será de exclusiva responsabilidad del encargado del manejo del mismo, debiendo cada Responsable de proyecto, designar a un funcionario para el custodio y manejo adecuado de éstos fondos.
-

4. En caso de vacaciones y/o ausencia temporal del Encargado para el manejo de éstos fondos, deberá realizarse la liquidación del fondo a su cargo, procediendo a transferir, previo arqueo del efectivo y su entrega al nuevo encargado de Caja Chica, quien firmará un recibo de conformidad y asumirá toda la responsabilidad asignado al custodio original.

 5. Los Fondos Fijos de Caja Chica se desembolsarán mediante cheque o transferencia bancaria a nombre del encargado para el manejo de éstos fondos, persona designada oficialmente por la Oficina Nacional/ Regional o por cada Proyecto, este desembolso será fijado anualmente, de acuerdo a las necesidades que se deban cubrir en un periodo determinado de tiempo, el monto será designado por la Gerencia Administrativa Financiera con autorización de la Sub Dirección.

 6. Alguna otra unidad que necesite de un fondo de caja chica podrá efectuar la solicitud debidamente justificada. Esta solicitud deberá ser evaluada por el Gerente Administrativo Financiero, que posteriormente aconsejará al Gerente del Proyecto para la aprobación o negación respectiva. La aprobación del fondo estará a cargo del Gerente del Proyecto.

 7. Contablemente la entrega inicial se realizará, debitando a la cuenta de Caja Chica por el monto establecido y acreditando a la cuenta de Bancos. Al momento de presentar la reposición, esta por tratarse de una cuenta
-

disponible cada vez que se solicita su reposición, deberán debitarse los gastos respectivamente y luego se realizará el desembolso por el valor de la reposición, acreditando la cuenta Banco.

Los gastos menores que cubre Caja Chica, afectarán algunas partidas aprobadas en el presupuesto para la gestión correspondiente, es decir estos fondos deberán ser utilizados solo para fines específicos del proyecto financiado y en vigencia, de acuerdo al siguiente detalle:

Bienes y Servicios financiables	Bienes y Servicios no financiables
Combustible	Engrampadoras
Lapiceros normales	Perforadoras
Videos, DVD s y CDs en blanco	Maquinas de bolsillo
Rollos de películas	Tajadores de mesa
Peaje	Viáticos
Parqueo	Sueldos
Envío de correspondencia	Préstamos al personal
Material de ferretería	Cambiar cheques
Material de limpieza	Reloj de pared
Agua destilada	Partes de computadora
Estipendios	Partes equipo de laboratorio
Jornales	Canastillos plásticos o metálicos
Refrigerio	Estuches geométricos
Archivadores, folders	Grafos
Gas	Cámara fotográfica
Abono y fertilizantes	Mesas

Bienes y Servicios financiables	Bienes y Servicios no financiables
Periódicos	Sillas
Overoles	Escritorios
Parchado de llantas	Estantes
Reparaciones de emergencia de vehículos	Garrafas de gas
Cambio de aceite y filtro en vehículos	Llantas
Mantenimiento de batería	Batería
Mantenimiento de vehículos, cámaras	Aparato telefónico
Fotocopias	Repuestos para vehículos
Pasajes locales	Utensilios de cocina y comedor
Accesorios para vehículos	

El Gerente Administrativo informará al Encargado de Caja Chica sobre la vigencia de los gastos permitidos, esto en razón de determinar cuando se ha ejecutado y así aún exista saldo presupuestario con respecto al presupuesto inicial.

8. Cuando se entregue recursos a empleados para realizar algún gasto los descargos deberán ser presentados por el funcionario hasta un máximo de 24 horas, posteriores a la entrega del fondo.
9. Si el proveedor del servicio o bien no emite factura, se usa el recibo.
10. Los pagos realizados con el fondo de caja chica, no podrán excederse de un monto máximo autorizado. Este monto, al igual que el monto total del fondo,

como se señaló anteriormente, debe ser determinado anualmente por la Institución.

11. Los pagos realizados por montos superiores a lo establecido en el cuadro arriba mencionado, deberán ser procesados a través de los procedimientos establecidos en el Manual de Administración de Bienes y Servicios y pagado con banco.
 12. En ningún caso deberán admitirse y pagarse facturas de un mismo solicitante que se presume que han sido fraccionadas con el fin de infringir lo mencionado en el párrafo anterior.
 13. A partir de Bs.5 todo gasto deberá estar respaldado por la correspondiente factura, excepto los pasajes urbanos (pero a pedido por el financiador estos gastos deben estar respaldados con la respectiva factura o la respectiva retención), prestación de servicios y algunos productos del mercado informal que sean de carácter rutinario. En este caso usar el modelo de recibo.
 14. Para la adquisición de bienes y servicios que no presenten la respectiva factura, se deberá emitir un recibo como constancia de pago.
 15. Toda factura debe contener los siguientes requisitos, sin los cuales serán consideradas no válidas como descargo y nulas para la reposición de los fondos:
-

- ✓ Estar girada a nombre de la Entidad.
- ✓ Descripción clara del gasto.
- ✓ Importe pagado en forma numeral y literal
- ✓ NIT del "de la Entidad
- ✓ Fecha de la factura

Las facturas no deberán contener raspaduras, enmiendas, borrones, alteraciones en su redacción, cantidades e importe valorado u otra acción que ponga en duda la transparencia del pago.

16. El Recibo Oficial preimpreso y prenumerado, diseñado por la Institución para tal efecto, se considerará válido como documentación de descargo siempre y cuando cumpla con los siguientes requisitos:

- ✓ Nombre del Proveedor y/o beneficiario
- ✓ Importe pagado literal y numérico
- ✓ Descripción clara del gasto
- ✓ Fecha de cancelación
- ✓ Firma y sello del encargado del manejo de Caja Chica
- ✓ Sello y/o firma, carnet de identidad de la Casa Proveedora y/o beneficiario.
- ✓ Visto Bueno por el Gerente Administrativo, Gerente del Proyecto, Coordinadores o Administradores Regionales.



17. Para la presentación, Descargo, Reposición y Cierre del Fondo Fijo de Caja Chica deberán seguirse los siguientes pasos:
- a) Realizada la ejecución de los fondos mínimamente hasta un 70%, el responsable y/o encargado de manejar la caja chica, deberá preparar la rendición de los gastos debidamente documentado y solicitar la reposición del mismo al Gerente Administrativo o Administrador Regional, hasta el 27 de cada mes o lo que ocurra lo primero.
 - b) Para la presentación de la documentación de descargo, reposición y/o cierre de los fondos fijos de caja chica, se deberá presentar como mínimo los siguientes documentos:
 - ✓ Detalle de los gastos realizados en su descargo. Este resumen debe llevar necesariamente la firma del Responsable del fondo Fijo y Vo Bo del Gerente de Proyecto.
 - ✓ Toda la documentación de descargo y demás documentación de respaldo a los gastos realizados.
 - c) Para fines de cierre de gestión contable, toda rendición de los fondos fijos de Caja Chica, deberán presentar su documentación de descargo máximo hasta el 15 de diciembre de cada gestión al Gerente Administrativo Financiero, acompañada de toda la documentación mencionada en los
-

puntos del párrafo anterior. De existir saldo en efectivo, éste se deberá depositar íntegramente en la cuenta de donde se le ha asignado el fondo fijo, adjuntando la respectiva boleta de depósito a la documentación de descargo.

Para el control del fondo Fijo de Caja Chica deberán seguirse los siguientes parámetros:

El control de los fondos fijos de caja chica se efectuara a través de Arqueos de Caja Chica, los cuales se realizarán en forma periódica y/o sorpresiva, por el Encargado de Tesorería o Administrador Regional o Responsable de Proyecto, o por persona independiente al encargado de la caja chica, arqueos que deberá realizarse por lo menos dos veces al año, siguiendo como mínimo los siguientes pasos:

- a. Recontar el dinero en presencia del responsable del fondo fijo.
 - b. Sumar todos los gastos realizados, los cuales deben estar de acuerdo a lo establecido en el presente reglamento. En caso que estos gastos no estén de acuerdo al presente Manual, deberá hacer conocer en su informe de arqueos.
-

-
- c. En caso de existir saldo de más o de menos a la diferencia determinada en el punto anterior, deberá solicitar los motivos de esta diferencia al encargado del manejo del fondo fijo y plasmarlo en su informe de arqueo, situación que merece una llamada de atención por incumplimiento al manejo del fondo fijo de caja chica.
- d. Posteriormente se debe describir en el formato diseñado para tal efecto por la Institución el recuento físico y valorado del saldo existente en caja, luego firmar en constancia por una parte el responsable del manejo del fondo fijo y por otra la persona que realizó el arqueo.
18. Se prohíbe al encargado del manejo del fondo fijo de caja chica los siguientes aspectos:
- ✓ Utilizar los recursos de caja chica en beneficio personal.
 - ✓ Efectuar adelantos de sueldo como también de viáticos.
 - ✓ Depositar en cuentas de ahorro personal o ajena.
 - ✓ Realizar préstamos mediante vales u otro documento a los empleados /o personas particulares.
 - ✓ Realizar compras de activos fijos.
 - ✓ Realizar gastos que no se encuentran autorizados
 - ✓ Realizar gastos sin la debida autorización y Vo Bo del Gerente Administrativo Administrativo/Gerente de Proyecto
-

- ✓ Realizar gastos prohibidos que se consideran como uso indebido de fondos.
- ✓ Los formularios diseñados para el manejo y control de fondos fijos de caja chica, así como la documentación de respaldo (facturas, recibos, etc.), No deberán contener raspaduras, enmiendas, tachaduras, sobrescritura u otra acción que ponga en duda la transparencia del registro del gasto.

En caso de existir facturas rechazadas por los casos mencionados en el párrafo anterior serán devueltas adjunto al Formulario de “Documentos Rechazados”

El Responsable de Caja Chica que infrinja los procedimientos anteriormente mencionados, será sancionado de acuerdo a decisión de la organización

19. Deberán usarse los formularios anexos:

- ✓ Comprobante de Caja Chica
- ✓ Modelo de detalle de descargo de Caja Chica
- ✓ Modelo de arqueo de fondos de caja Chica
- ✓ Modelo de Recibo Oficial

DESCARGO EN EL CASO DE FONDOS EN AVANCE

Entrega de fondos a terceras personas, no funcionarios de la Institución.

El funcionario Encargado de caja chica, emite un recibo.

En caso de entregas en efectivo para determinadas compras o servicios, éstas deberán ser descargadas en un plazo máximo de 24 horas, procediéndose a la anulación de dicho documento en el momento de su descargo con la factura y/o recibo correspondiente. En caso contrario, el Encargado de caja chica no tendrá acceso a un posterior desembolso.

El monto no descargado podrá ser descontado del pago pendiente de los servicios de terceras personas, como una forma de reembolso por el importe pendiente de descargo.

Entrega de fondos a funcionarios de la Institución

En caso de entregas de efectivo a funcionarios para determinadas compras o servicios, éstas deberán ser descargadas en un plazo máximo de 2 días hábiles, procediéndose a la anulación del recibo en el momento de su descargo con la factura y/o recibo correspondiente; en caso contrario, el funcionario, además de no tener acceso a un posterior desembolso, verá descontado de sus haberes del mes siguiente, el importe pendiente de descargo.

12.7.5 RECOMENDACIONES

Las compras de material de escritorio y otros bajo responsabilidad por ejemplo (engrapadoras, perforadoras, saca grapas, tajadores de mesa, estuche geométrico, calculadoras, cintas de máquina, etc. y material de laboratorio, deberán necesariamente estar canalizadas a través de la Gerencia Administrativa Financiera o Gerencia de Proyecto previo control de existencia en almacenes.

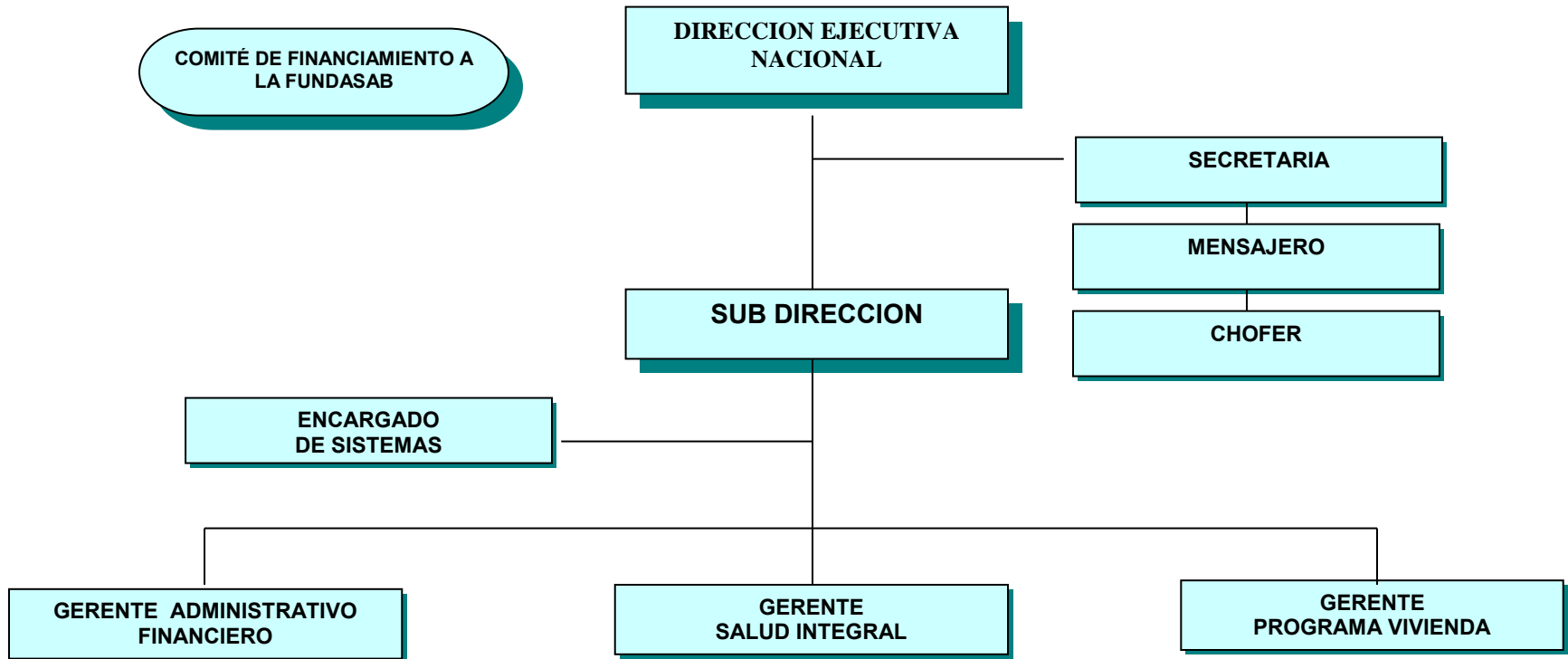
Sin embargo, si se dieran compras bajo la modalidad de Caja Chica deberán estar respaldados con el formulario, "Solicitud de Material y Servicios".



13. BIBLIOGRAFIA

- a. ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNANDEZ COLLADO, PILAR BAPTISTA LUCIO, EDITORIAL Mc. Graw Hill
·“Metodología de la Investigación”.
 - b. ADALBERTO CHIAVENATO, EDITORIAL Mc. Graw Hill, “ Introducción de la Teoría General de la administración “
 - c. ADALBERTO CHIAVENATO, EDITORIAL Mc. Graw Hill, “ Gestión del Talento Humano”
 - d. ADALBERTO CHIAVENATO, EDITORIAL Mc. Graw Hill, “ administración de Recursos Humanos”
 - e. ZORRILLA, ARENA SANTIAGO Y TORREZ MIGUEL E. 1997 EDITORIAL Libermex Mc Graw “Guía para Elaborar Tesis” – Hill 2
‘Edición México.
-

ORGANIGRAMA ESPERANZA BOLIVIA



ORGANIGRAMA

GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA



ORGANIGRAMA GERENCIA PROGRAMA VIVIENDA

