

Fundación Redvinda

# SISTEMAS BASICOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA OBC 's y ONG 's

Para el Trabajo en VIH y Sida

Primera Edición  
Octubre 2007

Asociación Redbol

Autor: LIC. Frank Evelio Arteaga F.

## Dedicatoria

Porque cada uno de mis logros se producen, gracias a la motivación que siempre me da el ser que más amo en mi mundo, dedico este trabajo a mi madre **Maria Laiza Flores Aguilera**.

También se lo dedico a mi hermano **Mario Pablo Arteaga Flores**, por incentivarme a que mis pensamientos se conviertan en acciones, por decirme que tener sueños es fácil, pero para hacerlos realidad se necesita mucho esfuerzo y sobre todo responsabilidad y dedicación.

También dedico este trabajo a **Juan Pablo Vásquez Gonzáles**, por no dejarme solo cuando me toco de manera personal enfrentar el VIH, su apoyo incondicional me inspiró a crear esta herramienta que espero se convierta en una herramienta que contribuya a la lucha contra el Sida, gracias por ser la puerta que cierra una gran etapa de mi vida, pero que a la vez abre la puerta que me hace recordar el motivo por el cual existo.

A **Dios y a Bahá'u'llah**, fuentes de energía que me dan fortaleza, gracias por darme una segunda oportunidad de vivir intensamente cada uno del resto de mis días, les pido me den fuerza de voluntad y mucha guía para cumplir el objetivo para el cual fui creado.

A todas las **PVVS (Personas que viven con el VIH y Sida)**, por su fortaleza y por su lucha constante en contra de la discriminación y en favor del derecho fundamental de todo ser humano, la vida.

Por ultimo quiero dedicar este trabajo a mis amigos **Paúl (+), Daniel, Cristian, Eduardo, Leo, Miya, Hector, Neko, Alex, Henry, Pablo y Jean Pierre** unos compañeros de lucha por la causa y otros compañeros de vida; también le dedico este trabajo a **Jose Luis Vaca** por ser un amigo especial que vive en mi alma.

Frank Evelio Arteaga F.

Contacto: [frank.e.arteaga@gmail.com](mailto:frank.e.arteaga@gmail.com)

Msn: [fearteaga@hotmail.com](mailto:fearteaga@hotmail.com)

Skipe: [frankevelioarteaga](https://www.skype.com/invite/frankevelioarteaga)

## Presentación

El presente trabajo que usted, posee en sus manos, ha sido y es el esfuerzo de una gestión de diversos procesos y sistemas gerenciales en la Fundación REDVIHDA. Dichos procesos han pasado desde la Planificación, organización, gestión de recursos humano, administración, control, monitoreo, valuación y la gestión de dirección que hemos desarrollado en nuestra fundación. No ha sido fácil documentar estas experiencias, pues al principio empezamos siendo un grupo comunitario de base que desconocía procesos administrativos y programáticos para desarrollar actividades en función a una visión y visión estratégica.

En la actualidad la REDVIHDA, reconoce que el VIH en Bolivia es un problema de epidemia CONCENTRADA, ya que el país cuenta con 25741 casos registrados desde 1984. Solamente hasta Julio del 2007, se han registrado en todo el país 284 casos de VIH/SIDA. Esta situación alarmante, demuestra la gran necesidad de las respuestas gubernamentales, sociales y sobre todo de las poblaciones afectadas y vulnerables entre las que destaca a las personas que viven y conviven con el VIH. En tal sentido el presente instrumento plasmado como nuestra experiencia, que hemos adquirido en los mas de 8 años de existencia de nuestra REDVIHDA, es de vital reconocer que la epidemia necesita de respuesta establecidas en conjunto con el estado, gobierno y de la sociedad civil organizada.

El mejor ejemplo de organización de la sociedad civil, podemos presentar a la REDBOL, la cual tiene como necesidad, Capacitar y empoderar a las PVVS, en temas administrativos para que ellas sean las directas implementadoras y ejecutoras de proyectos o en todo caso las que fiscalizan el correcto uso de los recursos en las gestiones hacia las respuestas efectivas al VIH.

El presente trabajo sistematizado por nuestro colega y voluntario de nuestra Fundación REDVIHDA, el Lic. Frank Evelio Arteaga, lo cual ágilmente recogió todos estos datos, con el propósito de aumentar las habilidades y destrezas de las ONGs, OBCs u otras organizaciones, a personas afectadas por el vih y sida y a personas interesadas en el trabajo en vih y Sida, en la implementación de sistemas básicos de administración, contabilidad de Proyectos y elaboración de POA's.

El presente manual persigue ser una herramienta de guía que principalmente esta dirigida a: Personas que viven con Vih y Sida, Gerentes y Coordinadores de Proyectos, Administradores de Proyectos, Responsables del Área administrativa y contable, Auditores o Contadores en General y Personas interesadas en la implementación y ejecución de proyectos que trabajen en la temática del vih y sida en Bolivia.

No podemos quedarnos sin agradecer a ALLIANCE, por su apoyo en la impresión de este instrumento. Pero también la REDVIHDA para llegar a ser a lo que hoy día es, debería agradecer a un sin numero de aliados estratégicos, que han visto gestarse como esta pequeña organización se esta posicionando en la temática del VIH y el Sida en Santa Cruz -Bolivia a lo cual a todos ellos un inmenso agradecimiento por su confianza depositada.

---

<sup>1</sup> Datos del Programa Nacional ITS/SIDA de Bolivia, Del Ministerio de Salud de Bolivia

## Lista de Términos y Abreviaciones Utilizadas

FM	Fondo Mundial de Lucha Contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria.
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana.
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida.
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
OPS	Organización Panamericana de la Salud.
CAAF	Children Affected By Aids Foundation.
IDH	Instituto de Desarrollo Humano de Bolivia.
OBC	Organizaciones de Base Comunitaria.
ONG	Organizaciones No Gubernamentales.
REDVIHDA	Red Cruceña de Apoyo Integral a Personas que Viven con Vih y Sida.
REDBOL	Red Boliviana de Personas que Viven con Vih y Sida
PCGA	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
CF	Convenio de Financiación.
POG	Plan Operativo Global.
POA	Plan Operativo Anual.
POP	Plan Operativo Provisional.
POM	Plan Operativo Mensual.
POT	Plan Operativo Trimestral.
HSH	Hombres que Tiene Sexo con Hombres.
TSC	Trabajadores o Trabajadoras Sexuales Comerciales.
PVVS	Personas que Viven con el Vih y Sida.
GAM	Grupos de Ayuda Mutua.
ITS	Infecciones de Transmisión Sexual.
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
IVA	Impuesto al Valor Agregado.
IT	Impuesto a las Transacciones.
IUE	Impuesto a las Utilidades de las Empresas.
ITF	Impuesto a las Transacciones Financieras.
Bs.-	Bolivianos

## Introducción

El presente trabajo pretende convertirse **en una herramienta guía para las Organizaciones de Base Comunitaria y Organizaciones No Gubernamentales recién establecidas o en proceso de fortalecimiento**, el mismo que enseña la implementación de sistemas administrativos y contables para administrar correctamente los recursos que le fueron donados.

El mismo es fruto de la experiencia lograda a partir de la necesidad que tuvo la Fundación Redvihda – Asociación Redbol, en el momento que paso de ser un grupo de ayuda mutua a ser un receptor de financiamiento externo para el trabajo directo con las personas afectadas e infectadas por el VIH y el Sida en Bolivia.

Tuvimos que pasar por Asesoramientos y por capacitaciones que en un inicio fueron difíciles de conseguir, mas aun cuando empezábamos a organizarnos y a crear una estructura institucional, el esfuerzo conjunto de todos tuvo como resultado final el convertirnos en una organización reconocida nacional e internacionalmente, por el manejo transparente de los recursos recibidos. Es por eso que se quiere mencionar al Lic. Francisco Zabala, por cada uno de sus aportes y recomendaciones para mejorar nuestro trabajo.

Nuestro objetivo principal al publicar esta Guía es dar las herramientas necesarias para que organizaciones como las nuestras sigan los mismos pasos que Redvihda y Redbol, también pretende ser un instrumento de Información y Capacitación para las personas que han sido afectas por el VIH y el Sida o que trabajen en la lucha diaria contra esta epidemia, por tanto el único requisito para poder entender la misma es tener conocimientos mínimos de administración y contabilidad.

Estamos concientes que aun nos falta mucho por aprender, pero sentimos que tenemos

---

**ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD ENFOCADOS  
A OBC's Y ONG's**

## I. Administración y Contabilidad enfocados a Obc's y Ong's

### Organizaciones No Gubernamentales

Una organización no gubernamental (mas conocidas por sus siglas ONG), es una entidad de carácter privado con fines y objetivos definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también los organismos internacionales.<sup>2</sup>

Jurídicamente adopta diferentes estatus, como el de asociación, fundación, corporación, cooperativa y otras formas. Al conjunto del sector que integran las ONG se les denomina de diferentes formas como sector voluntarios, sector no lucrativo, sector solidario, economía social, tercer sector social, entre otras.

Las Ong's tienen como radio de acción desde un nivel local a uno internacional. Cubren variedad de temas y ámbitos que definen su trabajo y desarrollo. Dichos temas están relacionados con ayuda humanitaria, salud pública, investigación, desarrollo económico, desarrollo humano, cultura, derechos humanos, transferencia tecnológica, etc. No tratan de reemplazar las acciones de los Estados y organismos internacionales en sus correspondientes países si no cubrir y ayudar en aquellas áreas en las cuales no existen políticas sociales o económicas o bien cuando estas políticas resultan insatisfactorias para algunos grupos de la sociedad o la sociedad en su conjunto.

Su membresía esta compuesta por voluntarios. Internamente pueden tener un alto o bajo nivel de organización interna. El financiamiento de actividades generalmente proviene de diversas fuentes: personas particulares, estados, organismos internacionales, empresas u otras ONG.

---

<sup>2</sup> Se entiende como organismo internacional aquella organización sujeta al derecho público internacional, con personería jurídica y plena capacidad de obrar, formada por acuerdo de distintos Estados para tratar aspectos que les son en común.

Han existido aproximadamente desde el siglo XIX, una de las más antiguas es la Cruz Roja, el reconocimiento de las ONG es a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas-1945.<sup>3</sup>

Además de participar en el sistema de Naciones Unidas, también lo hacen a nivel de los estados nacionales que correspondan en calidad de observadores, consultores, ejecutantes de proyectos, como una forma de presión social ciudadana.

A Nivel local pueden ser creadas para ayudar a niños de la calle, alfabetización, superación de la pobreza, facilitar el acceso a vivienda y bienes, realizar la investigación social, educación popular, defensa del medio ambiente, defensa de los derechos humanos, defensa de los derechos de los consumidores, ayuda social, promoción cultural, integración social, entre muchas otras cosas.

Algunos temas a nivel internacional tratados por ONG son:

- Garantés de la aplicación de tratados internacionales humanitarios. (Cruz Roja).
- Promoción y denuncia de los abusos de los derechos humanos. (Amnistía Internacional, Liga Internacional de los Derechos Humanos, Alianza por tus Derechos).
- Crisis ambientales y protección del medio ambiente. (WWF/Adena)
- Vivienda Social.
- Ayuda Humanitaria. (Médicos sin frontera, Care Internacional, Cruz Roja).
- Cooperación para el desarrollo. (AEGEE).
- Apoyo Integral a Personas que Viven con VIH y el Sida (Fundación Redvinda).
- Comunicación y utilización de las nuevas tecnologías de la información (Fundación Chandra).

## Tipos de ONG

- Organizaciones voluntarias.
- Agencias u organismos de servicios no lucrativos.
- Organizaciones comunitarias de Base o populares.
- Organizaciones no gubernamentales para el desarrollo.

### 1.1 Conceptos de Administración

---

<sup>3</sup> La carta de las naciones unidas es la constitución de la Organización de las Naciones Unidas fue firmada en San Francisco el 26 de Junio de 1945 y ratificada el 8 de agosto del mismo año.

La administración es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar los objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.<sup>4</sup>

Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.<sup>5</sup>

Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

La definición breve de la Administración se puede mencionar como: "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros", u "obtener resultados a través de otros".

"Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado".

La administración también se puede definir como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, puedan laborar o trabajar en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Por tanto el administrador en una organización es el que a recibido la confianza y la autoridad de otro, para manejar los recursos y conducir la organización al logro de actividades o al cumplimiento de los objetivos trazados. Un buen administrador debe desarrollar las siguientes Características: liderazgo, responsabilidad, honradez, creatividad, planificador y ordenado y debe tener un alto nivel de ética.<sup>6</sup>

Una de las formas más sencillas de la administración, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas la administración pública. Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad sino que se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos y por su carácter Universal, lo encontramos presente en todas partes es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado.

La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero

---

<sup>4</sup> Koontz and O'Donnell.

<sup>5</sup> Henry Farol.

<sup>6</sup> Ética es el comportamiento que asegura la justicia, la verdad y la solidaridad en las relaciones interpersonales, con base en principios morales y en la búsqueda del bien común.

y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

Reyes Ponce nos enumera la importancia de la administración como:

La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

La elevación de la productividad, preocupación quizás la de mayor importancia actualmente en el campo económico, social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

En especial para los países que están desarrollándose; quizás uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.

Podemos concluir la importancia de la administración, con los hechos que la demuestran objetivamente:

- La administración se aplica a todo tipo de Empresa, organización u institución.
- El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.
- Una adecuada administración eleva la productividad.
- La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial.
- En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

## 1.2 Conceptos de Contabilidad

Muchos estudiosos de la contabilidad coinciden en señalar que la Contabilidad es una ciencia económica, que tiene fuertes relaciones con el derecho puesto

que debe adaptarse al cumplimiento de las normas legales que rigen en los países y a las instituciones públicas y privadas.<sup>7</sup>

Fernando Boter la define como “la ciencia que coordina y dispone en libros adecuados las anotaciones de las operaciones efectuadas por una organización, con el objeto de conocer las situación de dicha organización, determinar los resultados obtenidos y explicar las causas que han producido estos resultados”.

Agustín Argalusa dice: “la contabilidad es una técnica auxiliar de la economía de empresas, cuyo objetivo es satisfacer necesidades de información y de control a un costo mínimo, ayudando así a que las empresas logren mayores utilidades.”

Ricardo de Sá dice: “la contabilidad es una ciencia que determina las leyes que regulan las cuentas relativas a los hechos y actos de gestión, ya sean estos públicos o privados”.

El Comité Interamericano de Contadores lo define como: “el arte de registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos monetarios, transacciones que son, en parte al menos, de carácter financiero, así como de interpretar los resultados obtenidos”.

Entonces se concluye que la **contabilidad es una ciencia que permite el análisis registros de los hechos financieros expresados en términos monetarios, realizados en una entidad u organización, hasta la obtención de estados financieros cuyos resultados deben ser analizados para orientar la toma de decisiones**, por tanto la contabilidad permite al director ejecutivo de la organización, prever lo que debe hacer frente a alguna situación y actuar oportunamente y de manera efectiva.

Los **principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA)**, que más se ajustan al desempeño de las ONG's y OBC', son a mi criterio los siguientes:

**Ente**, esta representada por la Ong u Obc, como entidad que desarrolla una actividad encaminada a poner en ejecución sus programas y proyectos. Las instituciones deben ser tratadas desde el punto de vista contable como una entidad separada y distinta de sus directivos, miembros o socios particulares.

**Periodo Contable**, es el término de un periodo referido al desenvolvimiento de la Ong u Obc. Es importante considerar este principio ya que la mayoría de los

---

<sup>5</sup> [www.gestiopolis.com/sistemasdecontrolyccontabilidadparaong](http://www.gestiopolis.com/sistemasdecontrolyccontabilidadparaong)

convenios y los proyectos ejecutados no empiezan el primer día del año, y termino es distinto al 31 de diciembre, además a los informes mensuales y trimestrales se les puede llamar sub periodos contables.

**Continuidad,** los estados financieros de una Ong, como entidad donataria, corresponden a una entidad en existencia permanente, por lo que sus cifras deben representar valores históricos.

**Significatividad,** los estados financieros deben ser claros y de fácil interpretación para todo aquel que necesite trabajar con estos reportes. Es necesario que vayan acompañados con notas explicativas.

**Uniformidad,** la utilización de políticas, normas y procedimientos contables deben ser uniformes a través del tiempo, para que permitan realizar comparaciones de los estados financieros en forma integral o incidir en algunas partidas que son necesarios analizar y estudiar, de esta manera se podrá determinar como ha sido la evolución del desarrollo de la ong o de su proyecto.

**Medición en términos monetarios,** los movimientos en las cuentas en las cuentas de activo, pasivo y patrimonio deben ser reconocidas fácilmente en los registros contables y ser expresadas en términos monetarios.

**Partida Doble,** En toda Ong u Obc, cada operación que se registre afectará por lo menos, a dos partidas en los registros de contabilidad, en base al sistema de registro por partida doble y al principio de que no hay deudor sin acreedor y viceversa.

**Costo de adquisición,** El activo fijo debe llevarse al costo de adquisición o construcción, cuyos valores se encuentran en cuentas históricas, a no ser que dicho costo no tenga significado alguno. El Costo de los terrenos deber mostrarse por lo regular separado toda Ong u Obc, cada operación

# PLANES OPERATIVOS

---

## 2. Planes Operativos

Los proyectos de cooperación para el trabajo en VIH y Sida, que son ejecutados por receptores del financiamiento, son ejecutados en base a un **Convenio de Financiación (CF)** y de un **marco de planificación establecida**, que recibe el nombre de **Plan Operativo Global (POG)**, durante su realización el proyecto es sometido a una serie de planificaciones periódicas llamados Planes Operativos Anuales (**POA's**), ambos planes se basan sobre el enfoque del marco lógico.

Los planes operativos son los principales instrumentos que se utilizan en los proyectos de cooperación para el trabajo en VIH y Sida, los cuales son planificados y luego ejecutados para el logro de los objetivos.

### 2.1 Conceptos de Planes Operativos

**Plan Operativo Provisional (POP)**, es un documento simplificado, el cual permite el arranque del proyecto, en algunos casos justifica la primera transferencia de fondos, la realización de estudios de base, la formulación de marcos lógicos y la puesta en marcha del proyecto.

**Plan Operativo Global (POG)**, es un documento que operativiza la lógica del proyecto, detalla las estrategias globales de los programas y de los proyectos, además que presupuesta las actividades que permitirán alcanzar los resultados, a lo largo de la duración del proyecto. En otras palabras el **POG** es una sumatoria de planes anuales y que evoluciona conforme a la actualización de la planificación de cada **POA**.

**Plan Operativo Anual (POA)**, es un documento en el cual se planifica en detalle las actividades, (incluyendo subactividades) y los medios (recursos financieros y no financieros disponibles para realizar cada actividad), el mismo que permite operativizar el cumplimiento de las mismas, en un determinado periodo (regularme un año).

**Plan Operativo Mensual (POM)**, es un documento en el cual se planifica en detalle las actividades y subactividades y los recursos tanto financieros como

humanos que se tiene disponibles para garantizar el cumplimiento de las actividades programadas en el mes.

## 2.2 Formulación de Planes Operativos

Los POA por lo general cubren el periodo de un año calendario, y es bastante práctico hacerlo coincidir con el año calendario o también con el periodo fiscal, pero esto dependerá del tiempo de duración del proyecto y de la fecha de inicio y arranque de las actividades.

La preparación y presentación de los **POP, POG, POA y POM** recae exclusivamente en el coordinador de área programática de cada organización o en el caso que no existiere en el director general.

Los mismos deberán ser preparados con anticipación antes de la implementación de cualquier proyecto o programa para el trabajo en VIH y Sida, esto garantizará un arranque exitoso al momento de iniciar las acciones, además se recomienda adoptar **un enfoque participativo** en la preparación de los POA's, lo que implica la realización de talleres de planificación, en los cuales participa todo el personal técnico y en algunos casos los mismos beneficiarios, todo este proceso de revisión, validación y aprobación deberá ser indicado en el documento.

Los Planes Operativos (**POP, POG, POA y POM**), deberán ser aprobados por el director general de proyecto, por un responsable programático y por un responsable de administración (siempre y cuando existan las personas indicadas en el proyecto).

Cuando se trabaje con proyectos cuya ejecución dure más de un año, deberá prepararse en primera instancia un **POG** por todo el proyecto y luego varios **POA's**, en el **POA** del primer año deberá tomarse muy en cuenta las posibles dificultades que se pueden tener en el momento del arranque del mismo y en el **POA** del último año, deberá tomarse en cuenta una estrategia de cierre del proyecto y de la presentación de un informe de logros alcanzados.

En los planes operativos deben indicarse el objetivo general del proyecto, los objetivos específicos, las actividades que deberán realizarse para lograr el cumplimiento de estos, los indicadores o resultados esperados, los recursos financieros necesarios, medios de verificación y el responsable de cada actividad. (**POP, POA y POM**).

En la preparación de los Planes Operativos, deberá utilizarse un formato estándar y se debe considerar los siguientes aspectos:

**Proposito o utilidad del documento,** los planes operativos sirven para:

- a) Operativizar la planificación global del proyecto.
- b) Permite que los responsables del proyecto conozcan los problemas por atender, las actividades por realizar, los recursos por invertir y los resultados por obtener del proyecto.
- c) Es una herramienta para el seguimiento y la evaluación periódica de las actividades del proyecto.
- d) Es el instrumento que permite a los financiadores autorizar el desembolso de los recursos, para subvencionar las actividades previstas en el proyecto.

**Las características de los lectores del Plan,** deberá tomarse en cuenta que los supuestos lectores del plan, tienen poco conocimiento del proyecto y que es gente muchas veces muy ocupada.

**Las características de autores del plan,** los autores del plan deberán tener buen conocimiento del proyecto y deberán formar parte del equipo executor del proyecto, debiendo tener conocimientos técnicos y financieros para llevar adelante el proyecto.

Teniendo en cuenta lo anterior, los planes operativos deberán reunir los siguientes criterios: facilidad de elaboración, facilidad de lectura y uso y facilidad de comparación con otros documentos.

### **2.3 Modelos de Planes Operativos**

Adjunto de encontrara Modelos del Plan Global y Plan Operativo Mensual que fue diseñado para la implementación de un Servicio de Línea Telefónica Gratuita, Confidencial y Anónima para brindar información sobre Its, Vih/Sida y Sexualidad.

Sistemas Administrativos y Contables para Ong's y Obc's para el Trabajo en VIH y Sida.

PLAN OPERATIVO GLOBAL												
Proyecto : Servicio de Línea Telefónica Gratuita, Confidencial y Anónima para brindar información sobre Its, Vih/Sida y Sexualidad												
OBJETIVO GENERAL: Ampliación de la Oferta de Servicio de la Línea anónima y confidencial a las personas afectadas por la problemática del Vih y el Sida, como también de las ITS y el Derechos al Acceso a una Salud Sexual Reproductiva en Santa Cruz de la Sierra.												
Presupuesto Expresado en Dolares Americanos.												
No. Actividad	Actividades	1er Mes	2do Mes	3er Mes	4to Mes	5to Mes	6to Mes	Total Propuesta				
		Indicador de proceso	Indicador de proceso	Indicador de proceso	Indicador de proceso	Indicador de proceso	Indicador de proceso	Indicador Global	Presupuesto Asignado	Presupuesto Asignado	Presupuesto Asignado	Presupuesto Asignado
<b>Objetivo 1 : Fortalecer una central Telefónica con cobertura nacional para informar sobre: Sexualidad, ITS/VIH/SIDA con un enfoque de respeto a las personas que viven con el Vih</b>												
1.1	Elaboración de Línea de Base	1 Informe del Estudio de Línea de Base						1 Informe de Línea de Base	500,00			1.000,00
1.2	Implementación y Equipamiento de Ambientes	1 Espacio Implementado para el trabajo de 2 Operadores						1 Espacio Implementado para el trabajo de 2 Operadores	2.500,00			2.500,00
1.3	Instalación y Funcionamiento del Línea Telefónica	(-)-1 Contrato de Servicio Telefonico Firmado. (-)-Factura de Pago por Servicio Telefonico.	Factura de Pago por Servicio Telefonico	Factura de Pago por Servicio Telefonico	Factura de Pago por Servicio Telefonico	Factura de Pago por Servicio Telefonico	Factura de Pago por Servicio Telefonico	(-)-1 Contrato de Servicio Telefonico Firmado. (-)-Factura de Pago por Servicio Telefonico.	500,00	500,00	500,00	3.000,00
1.4	Atención de Llamadas y Elaboración de Base de Datos de Llamadas Recibidas	(-) 1 Formato de Base de Datos Elaborado. (-) No. De Llamadas registradas en Base de Datos	1 Informe de No. De Llamadas Registrada en Base de Datos.	1 Informe de No. De Llamadas Registrada en Base de Datos.	1 Informe de No. De Llamadas Registrada en Base de Datos.	1 Informe de No. De Llamadas Registrada en Base de Datos.	1 Informe de No. De Llamadas Registrada en Base de Datos.	(-) 1 Base de Datos Elaborada (-)8 Informes de No. De Llamadas Registradas. (-) 1 Informe Final de las Llamadas recibidas.	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Objetivo 2: Capacitar a operadores brindando información adecuada y oportuna Basado en el Modulo de ITS/VIH/SIDA</b>												
2.1	Elaboración e Impresión de Modulo Educativo	1 Modulo de Capacitación sobre Its/Vih-Sida y Sexualidad Elaborado e Impreso.						1 Modulo de Capacitación sobre Its/Vih-Sida y Sexualidad Elaborado e Impreso.	250,00			250,00
2.2	Taller de Capacitación a los Operadores	1 Taller de Capacitación al personal contratado.						1 Taller de Capacitación al personal contratado.	20,00			20,00
<b>Objetivo 3: Implementar una estrategia de comunicación de la Línea confidencial sobre ITS/VIH y SIDA</b>												
3.1	Elaboración y Difusión del Spot y Cuiña Radial de Promoción del Servicio	1 Spot y 1 Cuiña Radial Elaborada.	Contrato para la Difusión del Spot.	Contrato para la Difusión de Cuiña Radial.		Difusión del Spot.	Contrato para la Difusión de Cuiña Radial.	1 Spot y Cuiña Radial Elaborado y Difundido.	950,00	800,00	180,00	2.910,00
3.2	Elaboración y Distribución de Souvenir	1000 Souvenir Impresos	1 Lista de Distribución de Souvenir	1 Lista de Distribución de Souvenir	1 Lista de Distribución de Souvenir	1 Lista de Distribución de Souvenir	1 Lista de Distribución de Souvenir	1000 Souvenir Impresos y Listas de Distribución.	250,00	0,00	0,00	250,00
<b>Objetivo 4: Elaborar Informes de Ejecución Programática Financiera</b>												
4.1	Elaboración del Planes Operativos	(-)-1 Plan Operativo Global Elaborado y Aprobado. (-)-1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	1 POG y 6 POM Elaborados y Aprobados.	0,00	0,00	0,00	0,00
4.2	Contratación de Recursos Humanos	Contrato Firmado por el Personal Contratado (2 Operadores) (-)-1 Informe Mensual de Actividades.	Informe Mensual de Actividades.	Informe Mensual de Actividades.	Informe Mensual de Actividades.	Informe Mensual de Actividades.	Informe Mensual de Actividades.	Contratos de Trabajo Firmados e Informes de Actividades Presentadas	500,00	500,00	500,00	3.000,00
4.3	Monitoreo y Seguimiento Tecnico-Financiero a las Actividades	1 Plan de Monitoreo Elaborado y Aprobado. 1 Informe Mensual.	1 Informe Mensual	1 Informe Mensual	1 Informe Mensual	1 Informe Mensual	1 Informe Mensual	(-) 1 Plan de Monitoreo y Seguimiento elaborado y Aprobado. (-)-1 Informe Mensual	0,00	0,00	0,00	0,00
4.4	Elaboración de Informes de Avance Tecnico Financiero.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.	1 Envío de Informe Trimestral de Avance y Cumplimiento de Actividades al Financidor.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.	Informes Mensuales y Trimestrales del Avance y Cumplimiento de las Actividades.	0,00	0,00	0,00	0,00
4.5	Costos de Administración para la Implementación del Proyecto	Facturas e Informes Financieros	Facturas e Informes Financieros	Facturas e Informes Financieros	Facturas e Informes Financieros	Facturas e Informes Financieros	Facturas e Informes Financieros	Facturas e Informes Financieros	107,75	107,75	107,75	646,50
4.6	Ejecución de Auditoría Tecnico Financiera al Proyecto							1 Informe de Auditoria			200,00	200,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			5.577,75	1.907,75	1.287,75	1.907,75	1.287,75		1.807,75	1.807,75		13.776,50

En este caso el proyecto solo tiene una duración de 6 meses, en proyectos que duren periodos más largos se pueden dividir los indicadores en trimestres o en años, como fue se realizo en RedVihda para la implementación del Proyecto “Niños Saludables y con Vida”:

Sistemas Administrativos y Contables para Ong's y Obc's para el Trabajo en VIH y Sida.

<b>PROYECTO: "NIÑOS/AS SALUDABLES Y CON VIDA"</b> <b>FINANCIADOR: Children Afected By Aids Foundation</b> <b>Objetivo General</b> Disminuir la mortalidad y morbilidad infantil, en niños y niñas que viven con el VIH y que están Afectados por el SIDA (NVAS) de familias afectadas de escasos recursos en Santa Cruz y Bolivia en la gestión 2007.											
<b>PERIÓDO: DE ENERO A DICIEMBRE 2007.</b> Expresado en Dolares Americanos											
Actividades Generales	Primer trimestre		Segundo trimestre		Tercer trimestre		Cuarto trimestre		Total		
	Indicador de proceso	Presupuesto	Indicador de proceso	Presupuesto	Indicador de proceso	Presupuesto	Indicador de proceso	Presupuesto			
<b>INVERSIONES NECESARIAS:</b>											
1	Conformación de equipo de trabajo Redvihda.	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	189,44	-	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	1.136,64	-	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	1.136,64	-	3.599,36
2	Elaboración de Programación Operativa.	Programación Trimestral aprobada.	-	-	Programación Trimestral aprobada.	-	-	Programación Trimestral aprobada.	-	-	-
3	Taller de Capacitación a Equipo Técnico.	10 operativos técnicos capacitados en Evaluación socioeconómica, orientación a padres y madres de NVAS, y atención a niños/as, y formatos y reportes mensuales.	12,00	-	-	-	-	-	-	-	12,00
4	Monitoreo y seguimiento a las actividades del	1 Informe de M+E del Proyecto EO NVAS.	5,00	-	1 Informe de M+E del Proyecto EO NVAS.	15,00	-	1 Informe de M+E del Proyecto EO NVAS.	15,00	-	50,00
5	Elaboración de Línea de Base de los NVAs y de la prevención de la transmisión vertical.	-	-	-	1 Línea de Base elaborada sobre mujeres embarazadas y NVAs.	-	-	-	-	-	-
6	Taller de Evaluación Final del Proyecto y Envío de Informes	-	-	-	-	-	-	1 Informe del Taller de evaluación.	25,00	-	25,00
<b>Objetivo 1: Aumentar las acciones de prevención de enfermedades oportunistas (EO) en NVAs y la prevención de la transmisión vertical.</b>											
7	Distribución de medicamentos para EO para NVAs, de leche sucedánea y de pañales, según receta médica y según evaluación de la necesidad. Registro de inventario de insumos (medicamentos para EO, leche sucedánea y pañales).	Insumos distribuidos a las familias priorizadas de escasez recursos económicos y que participan de las capacitaciones, según prescripción médica. 100% de los insumos registrados, que entran o salen de almacén	1.290,00	-	Distribución de medicamentos para EO para NVAs, de leche sucedánea y de pañales, según receta médica y según evaluación de la necesidad. Registro de inventario de insumos (medicamentos para EO, leche sucedánea y pañales).	1.290,00	-	Distribución de medicamentos para EO para NVAs, de leche sucedánea y de pañales, según receta médica y según evaluación de la necesidad. Registro de inventario de insumos (medicamentos para EO, leche sucedánea y pañales).	1.290,00	-	5.160,00
<b>Objetivo 2: Mejorar el estado y desarrollo psicomotor, nutricional, familiar y social de los NVAs.</b>											
8	Visitas domiciliarias a familias de los NVAs. Orientación par a padres y madres ( estrategia modular).	Equipo técnico capacitado en orientación, consejería a pares, y manejo de instrumentos de evaluación socio-económica.	-	-	15 Familias de NVAs orientadas en el desarrollo sano de sus hijos/as, y evaluadas sus condiciones socio económicas. 60% de los Padres y madres de los NVAs que asisten a sesiones de orientación a la Redvihda y están orientados y sensibilizados acerca del desarrollo sano de sus hijos/as.	-	-	15 Familias de NVAs orientadas en el desarrollo sano de sus hijos/as, y evaluadas sus condiciones socio económicas. 60% de los Padres y madres de los NVAs que asisten a sesiones de orientación a la Redvihda y están orientados y sensibilizados acerca del desarrollo sano de sus hijos/as.	-	-	-
9	Seguimiento a los planes nutricionales ya realizados de los NVAs.	-	-	9 NVAs tienen seguimiento de los planes nutricionales ya realizados.	90,00	-	9 NVAs tienen seguimiento de los planes nutricionales ya realizados.	90,00	-	-	180,00
10	Actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento para NVAs. Servicio de refrigerio. Transporte logística del	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	45,00	-	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	135,00	-	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	135,00	-	450,00
			60,00	-		189,00	-		189,00	-	618,00
Subtotal			1.601,44	-		2.855,64	-		2.855,64	-	10.094,36
<b>Costos</b>			180,00	-		180,00	-		180,00	-	720,00
<b>Total General</b>			<b>1.781,44</b>	-		<b>3.035,64</b>	-		<b>3.035,64</b>	-	<b>10.814,36</b>

Por ejemplo si tenemos un proyecto como el implementado por el Mecanismo de Coordinación del País de Bolivia y financiado por el Fondo Mundial, el cual duro en su primer fase 3 años y 9 meses, es muy conveniente para la organización ejecutora dividir los indicadores por trimestres, y luego desarrollar Planes Operativos Anuales, también divididos por trimestres y una vez se empiece a implementar las actividades se deberá hacer Planes Operativos Mensuales (POM), como el que se presenta:

<b>PLAN OPERATIVO MENSUAL</b>			
<b>Proyecto :</b> Servicio de Línea Telefónica Gratuita, Confidencial y Anónima para brindar información sobre Its, Vih/Sida y Sexualidad			
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>		Ampliación de la Oferta de Servicio de la Línea anónima y confidencial a las personas afectadas por la problemática del Vih y el Sida, como también de las ITS y el Derechos al Acceso a una Salud Sexual Reproductiva en Santa Cruz de la Sierra.	
<b>Presupuesto Expresado en Dolares Americanos.</b>			
No. Actividad	Actividades	1er Mes	
		Indicador de proceso	Presupuesto Asignado
<b>Objetivo 1 : Fortalecer una central Telefónica con cobertura nacional para informar sobre: Sexualidad, ITS/VIH/SIDA con un enfoque de respeto a las personas que viven con el Vih</b>			
1.1	Elaboración de Línea de Base	1 Informe del Estudio de Línea de Base	
	<b>Responsable</b>	<b>Roberto Rojas</b>	500,00
1.2	Implementación y Equipamiento de Ambientes	1 Espacio Implementado para el trabajo de 2 Operadores	
	<b>Responsable</b>	<b>Gabriela Vargas</b>	2.500,00
1.3	Instalación y Funcionamiento del Línea Telefónica	(-)1 Contrato de Servicio Telefonico Firmado. (-)Factura de Pago por Servicio Telefonico.	
	<b>Responsable</b>	<b>Gabriela Vargas</b>	500,00
1.4	Atención de Llamadas y Elaboración de Base de Datos de Llamadas Recibidas	(-) 1 Formato de Base de Datos Elaborado. (-) No. De Llamadas registradas en Base de Datos.	
	<b>Responsable</b>	<b>Denar Cruz y Delsy Orellana</b>	0,00
<b>Objetivo 2: Capacitar a operadores brindando información adecuada y oportuna Basado en el Modulo de ITS/VIH/SIDA</b>			
2.1	Elaboración e Impresión de Modulo Educativo	1 Modulo de Capacitación sobre Its/Vih-Sida y Sexualidad Elaborado e Impreso.	
	<b>Responsable</b>	<b>Roberto Rojas</b>	250,00
2.2	Taller de Capacitación a los Operadores	1 Taller de Capacitación al personal contratado.	
	<b>Responsable</b>	<b>Roberto Rojas</b>	20,00
<b>Objetivo 3: Implementar una estrategia de comunicación de la Línea confidencial sobre ITS/VIH y SIDA</b>			
3.1	Elaboración y Difusión del Spot y Cuña Radial de Promoción del Servicio	1 Spot y 1 Cuña Radial Elaborada.	
	<b>Responsable</b>	<b>Gabriela Vargas</b>	950,00
3.2	Elaboración y Distribución de Souvenir	1000 Souvenir Impresos.	250,00
	<b>Responsable</b>	<b>Gabriela Vargas, Denar Cruz y Delsy Orellana</b>	
<b>Objetivo 4: Elaborar Informes de Ejecución Programática Financiera</b>			
4.1	Elaboración del Planes Operativos	(-)1 Plan Operativo Global Elaborado y Aprobado. (-)1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	
	<b>Responsable</b>	<b>Roberto Rojas</b>	0,00
4.2	Contratación de Recursos Humanos	Contrato Firmado por el Personal Contratado (2 Operadores) (-) Informe Mensual de Actividades.	
	<b>Responsable</b>	<b>Gabriela Vargas</b>	500,00
4.3	Monitoreo y Seguimiento Técnico- Financiero a las Actividades	1 Plan de Monitoreo Elaborado y Aprobado. 1 Informe Mensual.	
	<b>Responsable</b>	<b>Roberto Rojas</b>	0,00
4.4	Elaboración de Informes de Avance Técnico Financiero.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.	
	<b>Responsable</b>	<b>Roberto Rojas, Gabriela Vargas, Denar Cruz y Delsy Orellana</b>	0,00
4.5	Costos de Administración para la Implementación del Proyecto	Facturas e Informes Financieros	
	<b>Responsable</b>	<b>Gabriela Vargas</b>	107,75
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>5.577,75</b>

Los Planes Operativos Mensuales (POM), tienen como Características principales que recopilan los Indicadores y las actividades que deben ser ejecutadas en un determinado mes y además las mismas esta asignadas a un responsable, el cual garantizara que realizara todas las tareas necesarias para cumplir lo planificado.

### PLAN OPERATIVO TRIMESTRAL

Proyecto : Servicio de Línea Telefónica Gratuita, Confidencial y Anónima para brindar información sobre Its, Vih/Sida y Sexualidad

OBJETIVO GENERAL:

Ampliación de la Oferta de Servicio de la Línea anónima y confidencial a las personas afectadas por la problemática del Vih y el Sida, como también de las ITS y el Derechos al Acceso a una Salud Sexual Reproductiva en Santa Cruz de la Sierra.

Presupuesto Expresado en Dolares Americanos.

No. Actividad	Actividades	1er Mes		2do Mes		3er Mes		Total Trimestre	
		Indicador de proceso	Presupuesto Asignado	Indicador de proceso	Presupuesto Asignado	Indicador de proceso	Presupuesto Asignado	Indicador Trimestral	Presupuesto Asignado
<b>Objetivo 1 : Fortalecer una central Telefónica con cobertura nacional para informar sobre: Sexualidad, ITS/VIH/SIDA con un enfoque de respeto a las personas que viven con el Vih</b>									
1.1	Elaboración de Línea de Base	1 Informe del Estudio de Línea de Base						1 Informe de Línea de Base	
	Responsable	Roberto Rojas	500,00	Roberto Rojas				Roberto Rojas	500,00
1.2	Implementación y Equipamiento de Ambientes	1 Espacio Implementado para el trabajo de 2 Operadores						1 Espacio Implementado para el trabajo de 2 Operadores	
	Responsable	Gabriela Vargas	2.500,00	Gabriela Vargas				Gabriela Vargas	2.500,00
1.3	Instalación y Funcionamiento del Línea Telefónica	(-) 1 Contrato de Servicio Telefonico Firmado. (-) Factura de Pago por Servicio Telefonico.						1 Contrato de Servicio Telefonico y 3 Facturas de pago.	
	Responsable	Gabriela Vargas	500,00	Gabriela Vargas	500,00		500,00	Gabriela Vargas	1.500,00
1.4	Atención de Llamadas y Elaboración de Base de Datos de Llamadas Recibidas	(-) 1 Formato de Base de Datos Elaborado. (-) No. De Llamadas registradas en Base de Datos.						(-) 1 Base de Datos Elaborada (-) 13 Informes de No. De Llamadas Registradas.	
	Responsable	Denar Cruz y Delsy Orellana	0,00	Denar Cruz y Delsy Orellana	0,00		0,00	Denar Cruz y Delsy Orellana	0,00
<b>Objetivo 2: Capacitar a operadores brindando información adecuada y oportuna Basado en el Modulo de ITS/VIH/SIDA</b>									
2.1	Elaboración e Impresión de Modulo Educativo	1 Modulo de Capacitación sobre Its/Vih-Sida y Sexualidad Elaborado e Impreso.						1 Modulo de Capacitación sobre Its/Vih-Sida y Sexualidad Elaborado e Impreso.	
	Responsable	Roberto Rojas	250,00						250,00
2.2	Taller de Capacitación a los Operadores	1 Taller de Capacitación al personal contratado.						1 Taller de Capacitación al personal contratado.	
	Responsable	Roberto Rojas	20,00						20,00
<b>Objetivo 3: Implementar una estrategia de comunicación de la Línea confidencial sobre ITS/VIH y SIDA</b>									
3.1	Elaboración y Difusión del Spot y Cuña Radial de Promoción del Servicio	1 Spot y 1 Cuña Radial Elaborada.						1 Spot y Cuña Radial Elaborado y Difundido.	
	Responsable	Gabriela Vargas	950,00	Gabriela Vargas	800,00		180,00	Gabriela Vargas	1.930,00
3.2	Elaboración y Distribución de Souvenir	1000 Souvenir Impresos.						1000 Souvenir Impresos y Listas de Distribución.	
	Responsable	Gabriela Vargas	250,00	Gabriela Vargas, Denar Cruz y Delsy Orellana	0,00		0,00	Gabriela Vargas, Denar Cruz y Delsy Orellana	250,00
<b>Objetivo 4: Elaborar Informes de Ejecución Programática Financiera</b>									
4.1	Elaboración del Planes Operativos	1 Plan Operativo Global Elaborado y Aprobado. 1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.						1 Plan Operativo Mensual (POM) Elaborado y Aprobado.	
	Responsable	Roberto Rojas	0,00	Roberto Rojas	0,00		0,00	Roberto Rojas	0,00
4.2	Contratación de Recursos Humanos	Contrato Firmado por el Personal Contratado (2 Operadores) (-) Informe Mensual de Actividades.						Contratos de Trabajo Firmados e Informes de Actividades Presentadas	
	Responsable	Gabriela Vargas	500,00	Roberto Rojas, Gabriela Vargas, Denar Cruz y Delsy Orellana	500,00		500,00	Roberto Rojas, Gabriela Vargas, Denar Cruz y Delsy Orellana	1.500,00
4.3	Monitoreo y Seguimiento Técnico- Financiero a las Actividades	1 Plan de Monitoreo Elaborado y Aprobado. 1 Informe Mensual						1 Plan de Monitoreo y Seguimiento elaborado y Aprobado. 3 Informes Mensuales	
	Responsable	Roberto Rojas	0,00	Roberto Rojas	0,00		0,00	Roberto Rojas	0,00
4.4	Elaboración de Informes de Avance Técnico Financiero.	1 Informe Mensual de Avance y Cumplimiento de Actividades.						Informes Mensuales y Trimestrales del Avance y Cumplimiento de las Actividades.	
	Responsable	Roberto Rojas y Gabriela Vargas	0,00	Roberto Rojas y Gabriela Vargas	0,00		0,00	Roberto Rojas y Gabriela Vargas	0,00
4.5	Costos de Administración para la Implementación del Proyecto	Facturas e Informes Financieros	107,75					Facturas e Informes Financieros	
	Responsable	Gabriela Vargas		Gabriela Vargas	107,75		107,75	Gabriela Vargas	323,25
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>5.577,75</b>		<b>1.907,75</b>		<b>1.287,75</b>		<b>8.773,25</b>

Seguendo con el ejemplo del Proyecto Servicio de Línea Telefónica Gratuita, Confidencial y Anónima para brindar información sobre Its, VIH/Sida y Sexualidad, se presenta un nuevo formato, el cual se conoce como Plan Operativo Trimestral (POT), el cual lo único que se diferencia con los anteriores es que Recopila Indicadores y Datos que deben ejecutarse en un determinado trimestre, además asigna las actividades a un posible responsable, digo posible porque pueden ocurrir acontecimientos que influyan en que esta persona implemente las mismas, factores como cambio de trabajo, enfermedad, reprogramación de indicadores, viajes y otros.

#### 2.4 Reformulación de Planes Operativos

En la ejecución de los planes operativos, pueden presentarse condiciones inesperadas, las cuales obligan a realizar cambios en los planes operativos, a esta situación se la llama reformulación, cuando esto ocurre deberá prepararse un informe adjunto en donde se indique el porque del cambio de los mismos e indicando su impacto técnico financiero en las actividades del proyecto, el mismo deberá ser sujeto a aprobación del financiador.

Personalmente recomiendo realizar un análisis de las actividades implementadas y realizar reformulaciones a los planes una vez cada 6 meses, no es recomendable realizar reformulaciones en menor tiempo, debido a que esto deja en evidencia la mala planificación que se esta realizando.

Adjunto encontrarán una reformulación realizada al proyecto “Niños y Niñas Saludables y Con Vida”.

**REFORMULACION POG DEL PROYECTO NINAS Y NINOS SALUDABLES Y CON VIDA**

	NUEVAS ACTIVIDADES IMPLEMENTADAS:	JUSTIFICATIVO	PRESUPUESTO
11	Brindar Servicios de Consulta Medica de Emergencia para Nvas .	Debido a los constantes conflictos entre el gobierno y el sector de salud, el Programa ITS/Sida no realiza una atención continua en sus servicios de medicos para Pvvvs, por esta razón se decidió realizar un contrato con un Medico Pediatra Particular, el cual dara atención a los niños en situaciones de Emergencia.	400,00

	ACTIVIDADES AFECTADAS	JUSTIFICATIVO	PRESUPUESTO
10	Actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento para NVAS. Servicio de refrigerio	Viendo la ejecución presupuestaria de los primeros 6 Meses, este rubro muestra recursos financieros no ejecutados, lo que nos indica que se procedio a presupuestar demasiado dinero para los transporte. Se esta procediendo a reprogramar todos estos recursos para financiar la actividad 11 Brindar Servicios de Consulta Medica de Emergencia a Beneficiarios.	400,00

En el ejemplo se procedió a justificar el porque de la implementación de la nueva actividad, además que se le asigno un presupuesto para los 6 meses que aun falta de ejecución del proyecto.

Una vez realizado el análisis y determinando las nuevas actividades que se implementaran, para el logro de los resultados, debe procederse a incluir la actividad en el plan operativo anual y proceder al envío del mismo al financiador para que lo apruebe, es de vital importancia documentar el porque de la implementación de nuevas actividades: en este caso por ejemplo se deberá anexar solicitudes escritas de los beneficiarios, recortes de periódicos que indiquen que los centros de salud están en huelga, etc., El POG reformulado quedaría de las siguiente manera:

Sistemas Administrativos y Contables para Ong's y Obc's para el Trabajo en VIH y Sida.

PROYECTO: "NIÑOS/AS SALUDABLES Y CON VIDA" REFORMULADO									
<b>FINANCIADOR: Children Affected By Aids Foundation</b>									
<b>Objetivo General</b> Disminuir la mortalidad y morbilidad infantil, en niños y niñas que viven con el VIH y que están Afectados por el SIDA (NVA) de familias afectadas de escasos recursos en Santa Cruz y Bolivia en la gestión 2007.									
<b>PERÍODO: DE ENERO A DICIEMBRE 2007.</b> Expresado en Dólares Americanos									
Actividades Generales	Primer trimestre		Segundo trimestre		Tercer trimestre		Cuarto trimestre		Total
	Indicador de proceso	Presupuesto	Indicador de proceso	Presupuesto	Indicador de proceso	Presupuesto	Indicador de proceso	Presupuesto	
<b>INVERSIONES NECESARIAS:</b>									
1 Conformación de equipo de trabajo RedVida.	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	189,44	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	1.136,64	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	1.136,64	Cumplimiento de las condiciones de los contratos.	1.136,64	3.599,36
2 Elaboración de Programación Operativa.	Programación Trimestral aprobada.	-	Programación Trimestral aprobada.	-	Programación Trimestral aprobada.	-	Programación Trimestral aprobada.	-	-
3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico.	10 operativos técnicos capacitados en Evaluación socioeconómica, orientación a padres y madres de NVAs, y atención a niños(as), y, formatos y reportes mensuales.	12,00	-	-	-	-	-	-	12,00
4 Visitas de Supervisión y Monitoreo.	1 informe de M+E del Proyecto EO NVAs.	5,00	1 informe de M+E del Proyecto EO NVAs.	15,00	1 informe de M+E del Proyecto EO NVAs.	15,00	1 informe de M+E del Proyecto EO NVAs.	15,00	50,00
5 Elaboración de Línea de Base de los NVAs y de la prevención de la transmisión vertical.	-	-	1 Línea de Base elaborada sobre mujeres embarazadas y NVAs.	-	-	-	-	-	-
6 Taller de Evaluación Final del Proyecto y Envío de Informes	-	-	-	-	-	-	1 Informe del Taller de evaluación.	25,00	25,00
<b>Objetivo 1: Aumentar las acciones de prevención de enfermedades oportunistas (EO) en NVAs y la prevención de la transmisión vertical.</b>									
7 Distribución de medicamentos para EO para NVAs, de leche sucedánea y de pañales, según receta médica y según evaluación de la necesidad. Registro de inventario de insumos (medicamentos para EO, leche sucedánea y pañales).	Insumos distribuidos a las familias priorizadas de escasos recursos económicos y que participan de las capacitaciones, según prescripción médica. 100% de los insumos registrados, que entran o salen de almacén	1.290,00	Insumos distribuidos a las familias priorizadas de escasos recursos económicos y que participan de las capacitaciones, según prescripción médica. 100% de los insumos registrados, que entran o salen de almacén	1.290,00	Insumos distribuidos a las familias priorizadas de escasos recursos económicos y que participan de las capacitaciones, según prescripción médica. 100% de los insumos registrados, que entran o salen de almacén	1.290,00	Insumos distribuidos a las familias priorizadas de escasos recursos económicos y que participan de las capacitaciones, según prescripción médica. 100% de los insumos registrados, que entran o salen de almacén	1.290,00	5.160,00
11 Brindar Servicios de Consulta Médica de Emergencia para NVAs.	-	-	-	-	<b>Kardex de Pacientes Atendidos.</b>	<b>200,00</b>	<b>Kardex de Pacientes Atendidos.</b>	<b>200,00</b>	<b>400,00</b>
<b>Objetivo 2: Mejorar el estado y desarrollo psicomotor, nutricional, familiar y social de los NVAs.</b>									
8 Visitas domiciliarias a familias de los NVAs. Orientación par a padres y madres ( estrategia modular).	Equipo técnico capacitado en orientación, consejería a pares, y manejo de instrumentos de evaluación socio-económica.	-	15 Familias de NVAs orientadas en el desarrollo sano de sus hijos/as, y evaluadas sus condiciones socio económicas. 60% de los Padres y madres de los NVAs que asisten a sesiones de orientación a la RedVida y están orientados y sensibilizados acerca del desarrollo sano de sus hijos/as.	-	15 Familias de NVAs orientadas en el desarrollo sano de sus hijos/as, y evaluadas sus condiciones socio económicas. 60% de los Padres y madres de los NVAs que asisten a sesiones de orientación a la RedVida y están orientados y sensibilizados acerca del desarrollo sano de sus hijos/as.	-	15 Familias de NVAs orientadas en el desarrollo sano de sus hijos/as, y evaluadas sus condiciones socio económicas. 60% de los Padres y madres de los NVAs que asisten a sesiones de orientación a la RedVida y están orientados y sensibilizados acerca del desarrollo sano de sus hijos/as.	-	-
9 Seguimiento a los planes nutricionales ya realizados de los NVAs.	-	-	9 NVAs tienen seguimiento de los planes nutricionales ya realizados.	90,00	9 NVAs tienen seguimiento de los planes nutricionales ya realizados.	90,00	-	-	180,00
10 Actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento para NVAs. Servicio de refrigerio.	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	45,00	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	135,00	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	135,00	20 niños y niñas participando de las actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento; y consumiendo refrigerio saludable.	135,00	450,00
Transporte logística del	-	54,50	-	54,50	-	54,50	-	54,50	218,00
<b>Subtotal</b>	-	<b>1.995,94</b>	-	<b>2.721,14</b>	-	<b>2.921,14</b>	-	<b>2.856,14</b>	<b>10.094,36</b>
<b>Costos Administrativos</b>	-	<b>180,00</b>	-	<b>180,00</b>	-	<b>180,00</b>	-	<b>180,00</b>	<b>720,00</b>
<b>Total General</b>	-	<b>1.775,94</b>	-	<b>2.901,14</b>	-	<b>3.101,14</b>	-	<b>3.036,14</b>	<b>10.814,36</b>

## 2.5 Herramientas para el Seguimiento al Cumplimiento del Plan Operativo

Es muy importante establecer mecanismos de seguimiento para medir el avance del proyecto y si el ritmo de ejecución permitirá el logro de los resultados establecidos en los planes operativos y si las aceleraciones en el ritmo de ejecución de las actividades por causa de eventuales atrasos, están adecuadamente justificadas y son realistas.

Las herramientas para el seguimiento de planes operativos producen información sobre el impacto de las actividades ejecutadas y de las actividades que están retrasadas. También nos dan información sobre los problemas y contingencias que no permitieron la ejecución de las actividades y también posibles soluciones.

Es importante para los proyectos que trabajan en VIH y Sida, establecer sistemas de información apropiados, que les permita medir los indicadores o resultados esperados con los indicadores o resultados alcanzados en determinados tiempos, estos sistemas deben permitir el acceso permanente a información actualizada, los principales usuarios de los mismos serán el director o coordinador general, el coordinador programático, el administrador del proyecto y el financiador del proyecto.

Debe tenerse en cuenta que el principal objetivo del seguimiento, monitoreo y evaluación es lograr una ejecución eficiente y efectiva del proyecto, mediante el suministro de información retroalimentada que permita perfeccionar las acciones a realizar, a lo largo de la duración del proyecto y permita la adopción oportuna de medidas correctivas en el supuesto de deficiencias y limitaciones, además que permite observar los efectos del proyecto sobre los beneficiarios y facilita el trabajo de las evaluaciones externas.

Estas fichas de seguimiento pueden ser elaboradas de manera mensual, trimestral o anual, abajo se presenta un modelo de hoja de control trimestral: En el mismo de tiene las siguientes columnas:

- 1) Numero de Actividad.
- 2) Nombre de la Actividad.
- 3) Responsable de la Actividad.
- 4) Población Objetivo a alcanzar.
- 5) Programación, subdividido por trimestres.
- 6) Indicador Programado.
- 7) Indicador Ejecutado.
- 8) Indicador faltante de ejecutar.

Sistemas Administrativos y Contables para Ong's y Obc's para el Trabajo en VIH y Sida.

PROYECTO: "NIÑOS/AS SALUDABLES Y CON VIDA"

FINANCIADOR: Children Affected Bv Aids Foundation CAAF

Objetivo General

Disminuir la mortalidad y morbilidad infantil, en niños y niñas que viven con el VIH y que están Afectados por el SIDA (NVA) de familias afectadas de escasos recursos en Santa Cruz y Bolivia en la gestión 2007.

PERIÓDO: De Enero a Diciembre 2007

No	Actividad	Responsable	Población Objetivo	PROGRAMACION														
				1er Trimestre			2do Trimestre			3er Trimestre			4to Trimestre			Total Proyecto		
				Prog.	Ejec.	a Ejec.	Prog. %	Ejec. %	a Ejec. %									
<b>1 Conformación del Equipo de Trabajo RedVida</b>																		
	Elaboración del Perfil del Candidato	Lic.Marcelo Sanjinez	Consultores	3	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	100	-	100	
	Convocatoria de RRHH	Lic.Marcelo Sanjinez	Consultores	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Selección y Entrevistas.	Lic.Marcelo Sanjinez	Consultores	3	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	100	-	100	
	Firma de Contratos.	Lic.Marcelo Sanjinez	Consultores	3	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	100	-	100	
	Informes de Proceso	Lic.Marcelo Sanjinez	Consultores	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
<b>2 Elaboración de Programación Operativa</b>																		
	Establecimiento de los Objetivos	Lic. Claudia Bascope	Personal Gral.	1	1	1	1	1	1	1	1	4	-	4	100	-	100	
	Establecimiento de las Actividades	Lic. Claudia Bascope	Personal Gral.	1	1	1	1	1	1	1	1	4	-	4	100	-	100	
	Impresión y Presentación de los Planes Elaborados.	Lic. Claudia Bascope	Personal Gral.	1	1	1	1	1	1	1	1	4	-	4	100	-	100	
<b>3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico</b>																		
	Planificación del Taller	Lic.Marcelo Sanjinez y Lic. Claudia Bascope	Personal Gral.	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Convocatoria a Participantes	Lic.Marcelo Sanjinez y Lic. Claudia Bascope	Personal Gral.	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Informes (Memorias, Lista de Participantes, Fotos y	Lic.Marcelo Sanjinez y Lic. Claudia Bascope	Personal Gral.	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
<b>4 Monitoreo y seguimiento técnico y financiero a las actividades</b>																		
	Planificación de M-E	Sr. Reemberto Vaca	Educadores y Beneficiarios.	-	-	1	1	1	1	1	1	1	-	1	100	-	100	
	Visita de campo y revisión de informes ejecutados	Sr. Reemberto Vaca	Educadores y Beneficiarios.	-	-	1	1	1	1	1	1	1	-	1	100	-	100	
	Informe de Monitoreo	Sr. Reemberto Vaca	Educadores y Beneficiarios.	-	-	1	1	1	1	1	1	1	-	1	100	-	100	
<b>5 Elaboración de Línea de Base Nvas y de Prevención Vertical</b>																		
	Formulación de Encuestas	Sr. Reemberto Vaca	Padres y Nvas	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Levantamiento de Encuestas y Tabulación de Datos	Sr. Reemberto Vaca	Padres y Nvas	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Informe Final	Sr. Reemberto Vaca	Padres y Nvas	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
<b>6 Taller de Evaluación Final del Proyecto y Envío de Informes</b>																		
	Planificación del Taller	Lic.Marcelo Sanjinez y Lic. Claudia Bascope	Personal Gral. Y Padres	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Convocatoria a Participantes	Lic.Marcelo Sanjinez y Lic. Claudia Bascope	Personal Gral. Y Padres	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
	Informes (Memorias, Lista de Participantes, Fotos y	Lic.Marcelo Sanjinez y Lic. Claudia Bascope	Personal Gral. Y Padres	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	100	-	100	
<b>7 Distribución de medicamentos para EO para NVA's, de Leche Sucedánea y de Pañales</b>																		
	Convento con Farmacia	Sra. Roxana Arias	Padres y Nvas	3	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	100	-	100	
	Estrategia de Distribución	Sra. Roxana Arias	Padres y Nvas	3	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	100	-	100	
	Informe de Distribución (Lista de Beneficiarios y Fac	Lic.Claudia Bascope y Sra.Roxana Arias	Padres y Nvas	3	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3	100	-	100	
<b>8 Visitas domiciliarias a familias de los NVA's. Orientación para Padres y Madres</b>																		
	Programación de las Visitas	Lic. Claudia Bascope	Padres y Nvas	3	3	3	3	3	3	3	3	12	-	12	100	-	100	
	Visitas de campo a Padres y Madres	Lic. Claudia Bascope	Padres y Nvas	30	30	30	30	30	30	30	30	120	-	120	100	-	100	
	Elaboración de Kardex	Lic. Claudia Bascope	Padres y Nvas	30	30	30	30	30	30	30	30	120	-	120	100	-	100	
	Presentación de Informes de las Visitas	Lic. Claudia Bascope	Padres y Nvas	1	1	1	1	1	1	1	1	4	-	4	100	-	100	
<b>9 Seguimiento a los Planes Nutricionales ya realizados de los NVA's.</b>																		
	Elaboración de Kardex	Dr. Jose Luis Vaca	Padres y Nvas	27	27	27	27	27	27	27	27	108	-	108	100	-	100	
	Visita de Nvas a Nutricionista	Dr. Jose Luis Vaca	Padres y Nvas	27	27	27	27	27	27	27	27	108	-	108	100	-	100	
	Informe de Avance en Planes	Dr. Jose Luis Vaca	Padres y Nvas	3	3	3	3	3	3	3	3	12	-	12	100	-	100	
<b>10 Actividades Lúdicas, Pedagógicas y Esparcimiento para NVA's - Servicio de Refrigerio.</b>																		
	Programación de la Actividad	Reemberto Vaca	Nvas	12	12	12	12	12	12	12	12	48	-	48	100	-	100	
	Informes (Memorias, Lista de Participantes, Fotos y	Reemberto Vaca	Nvas	3	3	3	3	3	3	3	3	12	-	12	100	-	100	
<b>11 Costos de Administración para la Implementación del Proyecto</b>																		
	Pago de Energía Eléctrica y Agua	Sra. Roxana Arias	Ninguna	3	3	3	3	3	3	3	3	12	-	12	100	-	100	
	Pago de Teléfono e Internet	Sra. Roxana Arias	Ninguna	3	3	3	3	3	3	3	3	12	-	12	100	-	100	
	Otros Gastos	Sra. Roxana Arias	Ninguna	3	3	3	3	3	3	3	3	12	-	12	100	-	100	

# PRESUPUESTOS

---

## 3. Presupuestos

### 3.1 Concepto de Presupuestos

La palabra presupuesto proviene de dos palabras:

**Pre:** que significa antes

**Supuesto:** que se supone, que creemos que así es.

Cuando se escribe una propuesta, se lo hace en función de alcanzar determinados objetivos. Dichos objetivos se logran a través de la ejecución de diversas actividades, estas actividades son acciones determinadas como dictar un taller, comprar insumos, organizar un evento etc.

Al tener identificadas todas las actividades y tener información de lo que se necesita para hacerlas debemos hacer un cálculo de la cantidad de dinero que nos costará cada una de esas cosas, es aquí cuando empezamos a manejar el concepto de presupuesto. Un presupuesto es el cálculo más aproximado que se puede hacer acerca de los costos en que se debe incurrir al ejecutar una actividad en el futuro.

El presupuesto es un estimado de costos que deberá ser estructurado en base a las actividades que ejecutara el proyecto y deberá estar identificado por rubros presupuestarios.

El presupuesto es un plan que permite valorar en términos monetarios y en forma anticipada las operaciones de la institución, con el fin de poder controlar, y posteriormente evaluar la eficiencia en el manejo de los recursos, este permitirá elaborar los informes mensuales, trimestrales, anuales y por la duración del proyecto a los financiadores del avance en el cumplimiento del mismo.

### 3.2 Formulación de Presupuestos

El presupuesto deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Debe ser detallado y ajustado al Plan Operativo Global (POG) y al monto convenido por financiar.
- b) Debe estar desglosado por rubros presupuestarios y por actividades, detallando todos los ítems que serán necesarios para cumplir las actividades propuestas. (Viáticos, hospedaje, pasajes, materiales y servicios y otros.)
- c) Ser lo más real posible: tomar en cuenta todos los rubros necesarios para la realización de las actividades.

Para elaborar presupuestos lo mas cercanos posible a la realidad, se convierte en una herramienta de vital importancia, contar con una base de datos de cotizaciones, proformas, facturas y cualquier otro documento, que permitan identificar los costos y precios de los item's de nuestro presupuesto.

### 3.3 Modelo de Presupuesto

Muchos de los financiadores tienen establecidos formatos específicos para la elaboración y presentación de presupuestos de proyectos a su organización, pero también algunos permiten usar los ya establecidos en las organizaciones solicitantes, si este fuese el caso a continuación y siguiendo el ejemplo del proyecto "Niños Saludables y con vida", se presenta el siguiente modelo de presupuesto elaborado en la fundación RedVihda:

Sistemas Administrativos y Contables para Ong's y Obc's para el Trabajo en VIH y Sida.

PRESUPUESTO GENERAL DEL PROYECTO: "NIÑOS/AS SALUDABLES Y CON VIDA"

FINANCIADOR: Children Affected By Aids Foundation

Objetivo General

Disminuir la mortalidad y morbilidad infantil, en niños y niñas que viven con el VIH y que están Afectados por el SIDA (HIVAS) de familias afectadas de escasos recursos en Santa Cruz y Bolivia en la gestión 2007.

PERIÓDO: DE ENERO A DICIEMBRE 2007.

Expresado en Dolares Americanos

Actividades Generales	Primer Trimestre				Segundo Trimestre				Tercer Trimestre				Cuarto Trimestre				Total Anual			
	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario	Costo Total
<b>Recursos Humanos</b>																				<b>3.599,36</b>
<b>1 Conformación de equipo de trabajo Redvída.</b>				<b>189,44</b>				<b>1.136,64</b>				<b>1.136,64</b>				<b>1.136,64</b>				<b>3.599,36</b>
1.1 Trabajador Social	1	1	71,10	71,10	1	3	142,20	426,60	1	3	142,20	426,60	1	3	142,20	426,60	1	10	142,20	1.350,90
1.2 Líderes	2	1	59,17	118,34	2	3	118,34	710,04	2	3	118,34	710,04	2	3	118,34	710,04	2	10	118,34	2.248,46
<b>Infraestructura y Equipos</b>																				<b>0,00</b>
<b>Capacitación y Planificación</b>																				<b>1.080,00</b>
<b>2 Elaboración de Programación Operativa.</b>				-				-				-				-				<b>0,00</b>
2.1 Material de Escritorio(Induido en Costos Administrativos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00
<b>3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico.</b>				<b>12,00</b>				-				-				-				<b>12,00</b>
3.1 Alimentos y Refrigerios	1	12	1,00	12,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	12	1,00	12,00
<b>6 Visitas domiciliarias a familias de los Nvas</b>				-				-				-				-				<b>0,00</b>
6.1 Transportes(Induido en Actividades Lúdicas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00
<b>10 Actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento y Servicio de refrigerio.</b>				<b>105,00</b>				<b>324,00</b>				<b>324,00</b>				<b>315,00</b>				<b>1.068,00</b>
10.1 Material a la Comunidad	1	30	0,50	15,00	3	30	0,50	45,00	3	30	0,50	45,00	3	30	0,50	45,00	10	30	0,50	150,00
10.2 Alimentos y Refrigerios	1	30	1,00	30,00	3	30	1,00	90,00	3	30	1,00	90,00	3	30	1,00	90,00	10	30	1,00	300,00
10.3 Transporte	1	1	60,00	60,00	1	3	63,00	189,00	1	3	63,00	189,00	1	3	60,00	180,00	1	10	61,80	618,00
<b>Bienes, Productos y Servicios</b>				<b>1.290,00</b>				<b>1.290,00</b>				<b>1.290,00</b>				<b>1.290,00</b>				<b>5.340,00</b>
<b>7 Distribución de Insumos (Leche, Medicamentos y Pañales)</b>																				<b>5.160,00</b>
7.1 Medicamentos Diversos	1	3	80,00	240,00	1	3	80,00	240,00	1	3	80,00	240,00	1	3	80,00	240,00	1	12	80,00	960,00
7.2 Leche Sucedanea Nan y Pili	1	3	305,00	915,00	1	3	305,00	915,00	1	3	305,00	915,00	1	3	305,00	915,00	1	12	305,00	3.660,00
7.3 Pañales	1	3	45,00	135,00	1	3	45,00	135,00	1	3	45,00	135,00	1	3	45,00	135,00	1	12	45,00	540,00
<b>9 Seguimiento a los planes nutricionales a Nvas</b>				-				<b>90,00</b>				<b>90,00</b>				-				<b>180,00</b>
9.1 Honorarios a Nutricionista	-	-	-	-	1	9	10,00	90,00	1	9	10,00	90,00	-	-	-	0,00	1	18	10,00	180,00
<b>Monitoreo, Seguimiento y Evaluación</b>																				<b>75,00</b>
<b>4 Monitoreo y seguimiento a las actividades del Proyecto. Visitas de supervisión</b>				<b>5,00</b>				<b>15,00</b>				<b>15,00</b>				<b>15,00</b>				<b>50,00</b>
4.1 Transporte	1	1	5,00	5,00	1	3	5,00	15,00	1	3	5,00	15,00	1	3	5,00	15,00	1	10	5,00	50,00
<b>5 Elaboración de Linea de Base de los Nvas y de la prevención de la transmisión vertical.</b>				-				-				-				-				<b>0,00</b>
5.1 Material de Escritorio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>6 Taller de Evaluación Final del Proyecto y Envío de Informes</b>																<b>25,00</b>				<b>25,00</b>
6.1 Alimentos y Refrigerios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,00	25,00	1,00	25,00	1,00	25,00	1,00	25,00
<b>Costos Administrativos</b>																				<b>720,00</b>
11 Costos Administrativos				<b>180,00</b>				<b>180,00</b>				<b>180,00</b>				<b>180,00</b>				<b>720,00</b>
11.1 Agua, Luz, Telefono y Material de Escritorio	1	3	60,00	180,00	1	3	60,00	180,00	1	3	60,00	180,00	1	3	60,00	180,00	1	12	60,00	720,00
<b>Total General</b>				<b>1.781,44</b>				<b>3.035,64</b>				<b>3.035,64</b>				<b>2.961,64</b>				<b>10.814,36</b>

En el modelo propuesto se identifican los siguientes rubros presupuestarios:

### **I. Recursos Humanos.**

Este rubro esta compuesto, por los gastos que representaran el contar con un equipo de trabajo, tanto administrativo como operativo del proyecto. Se debe detallar en el mismo el número de personal y el número de meses que trabajaran.

En muchos de los casos el personal trabaja mediante dos tipos de contrato: por Consultorias y como Personal Fijo de la Institución, en el modelo expuesto el personal será contratado por consultoria, si existiese el caso en donde el personal es fijo, se debe presupuestar los Beneficios Sociales y los Aportes Patronales establecidos según ley.<sup>8</sup>

Es importante conocer cuales son los lineamientos que tiene establecidos el donante o financiador, ya que muchas veces no esta permitido los gastos por beneficios sociales y aportes patronales.

### **II. Infraestructura y Equipos.**

Este rubro en el expuesto modelo esta vacío, esto debido a que este proyecto es la segunda fase de un proyecto ya implementado anteriormente.

En este Rubro deben presupuestarse todos los gastos que debieran ejecutarse si el proyecto no contara con un espacio físico y con los equipos necesarios para su implementación; Ejemplo de lo mencionado seria compras de Equipos de Computación, Equipos de Oficina, Muebles y Enseres, Equipo Medico, Alquiler o Anticretico de Oficinas u otro tipo de gastos relacionados.

### **III. Capacitación y Planificación.**

Este rubro esta integrado por todos los gastos que tienen que realizarse para poder planificar y realizar las capacitaciones a las poblaciones beneficiarias y al personal del proyecto, ejemplo de esto es: Talleres de Capacitación a Hsh, Foros Comunitarios, Talleres de Capacitación a Tsc, Talleres de Capacitación a Pvs, Actividades Lúdicas y de Esparcimiento para Niños y Niñas, Grupos de Ayuda Mutua, Talleres o Reuniones de Planificación, Elaboración de Planes Operativos, Elaboración de Líneas de Base, etc.

### **IV. Bienes, Productos y Servicios**

Este rubro esta compuesto por todos aquellos gastos que demandaran el proveer de un bien, Producto o servicio a los beneficiarios del proyecto,

---

<sup>8</sup> Consultar los porcentajes de aportes y retenciones en [www.afpfuturo.com](http://www.afpfuturo.com)

como por ejemplo: Distribución de Leche Sucedánea, Pañales y Medicamentos para Niños, Prestar Servicio Medico, Producir un Modulo Educativo, Distribución de Medicamentos para Enfermedades Oportunistas e ITS, Brindar Servicio de Consultoria Psicológica, Brindar Servicios de Toma de Muestras, etc.

#### V. Monitoreo, Seguimiento y Evaluación.

Este rubro presupuestario lo componen todos aquellos gastos que permitirán lograr el cumplimiento de todas las Actividades de Monitoreo y Evaluación programadas en el proyecto, como por ejemplo: Visitas de Monitoreo y Seguimiento a otras ciudades de Bolivia, Viáticos al personal, Materiales y Servicios, Encuestas, Elaboración de Líneas de Base, y Grupos Focales, etc.

#### VI. Costos Administrativos.

Este rubro presupuestario esta compuesto por todos los gastos administrativos en que incurre un determinado proyecto, en otras palabras son aquellos costos que mensualmente deben pagarse y que son fijos en el tiempo, ejemplo de estos son los gastos de Luz, Agua, Teléfono, Material de Escritorio, Internet, Mantenimiento de Equipos, Correos, Servicios de Seguridad, Servicios Bancarios, Itf, Etc.

Es importante mencionar que el proyecto propuesto, **realiza alguna otra actividad que no esta enmarcado dentro de los rubros mencionados, deben adicionarse** los que se vea por conveniente, un ejemplo de esto es por ejemplo si se quiere realizar una gran inversión en compra de medicamentos para enfermedades oportunistas y compra de Antiretrovirales, seria conveniente aumentar un rubro mas llamado **Medicamentos**.

En el momento de la elaborar los presupuestos, es importante conocer si al financiador o donante, le interesa conocer cual será la contraparte o las contrapartes del proyecto, muchas veces piden poner como contraparte, el patrimonio institucional (activos fijos, anticreticos, infraestructura, etc) o contrapartes como el personal ya contratado, por tanto es necesario conocer todos estos datos y exponerlos en el presupuesto.

#### 3.4 Herramientas para el Seguimiento y Control Presupuestario

Es importante para los proyectos que trabajan en VIH y Sida, establecer sistemas de información administrativa apropiados, que les permita medir lo presupuestado con lo ejecutado, estos sistemas deben permitir el acceso

permanente a información actualizada, los principales usuarios de los mismos serán el director o coordinador general, el coordinador programático, el administrador del proyecto y el financiador del proyecto.

Debe tenerse en cuenta que el principal objetivo del seguimiento y control financiero es lograr una ejecución eficiente y efectiva de los gastos presupuestados y ejecutados en el proyecto, mediante el suministro de información retroalimentada que permita perfeccionar las acciones a realizar, a lo largo de la duración del proyecto y permita la adopción oportuna de medidas correctivas en el supuesto de deficiencias y limitaciones.

Es importante generar una base de datos (recomiendo Excel), el cual detalle el monto que se tenía presupuestado para cada actividad y el monto que hasta el momento del reporte se ha ejecutado (Se debe llevar un registro detallado de los gastos que han sido afectados por cada actividad implementada o realizada, esta información que debe extraerse de los mayores contables), existiendo también una casilla que me reporte cuando es el monto que aun falta por ejecutar.

Un modelo de lo propuesto es el siguiente:

Sistemas Administrativos y Contables para Ong's y Obc's para el Trabajo en VIH y Sida.

CONTROL PRESUPUESTARIO "NIÑOS/AS SALUDABLES Y CON VIDA"

FINANCIADOR: Children Affected By Aids Foundation

Objetivo General

Disminuir la mortalidad y morbilidad infantil, en niños y niñas que viven con el VIH y que están Afectados por el SIDA (INVAS) de familias afectadas de escasos recursos en Santa Cruz y Bolivia en la gestión 2007.

PERIÓDO: DE ENERO A DICIEMBRE 2007.

Expresado en Dolares Americanos

Actividades Generales	Primer Trimestre			Segundo Trimestre			Tercer Trimestre			Cuarto Trimestre			Total Anual			% de Ejecución		
	Presupuestado	Ejecutado	Saldo a Ejecutar	Presupuestado	Ejecutado	Saldo a Ejecutar	Presupuestado	Ejecutado	Saldo a Ejecutar	Presupuestado	Ejecutado	Saldo a Ejecutar	Presupuestado	Ejecutado	Saldo a Ejecutar	% Presupuestado	% Ejecutado	% a Ejecutar
<b>INGRESOS</b>																		
1 Desembolsos del Financiad	1.781,44		1.781,44	3.035,64		3.035,64	3.035,64		3.035,64	2.961,64		2.961,64	10.814,36		10.814,36	100,00		100,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>1.781,44</b>	<b>0,00</b>	<b>1.781,44</b>	<b>3.035,64</b>	<b>0,00</b>	<b>3.035,64</b>	<b>3.035,64</b>	<b>0,00</b>	<b>3.035,64</b>	<b>2.961,64</b>	<b>0,00</b>	<b>2.961,64</b>	<b>10.814,36</b>	<b>0,00</b>	<b>10.814,36</b>	<b>100,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
<b>EGRESOS</b>																		
<b>Recursos Humanos</b>																		
1 Conformación de equipo de trabajo Redvihda.	189,44		189,44	1.136,64		1.136,64	1.136,64		1.136,64	1.136,64		1.136,64	3.599,36		3.599,36	100,00	0,00	100,00
<b>Infraestructura y Equipos</b>																		
	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00			
<b>Capacitación y Planificación</b>																		
2 Elaboración de Programación Operativa.	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00			
3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico.	12,00		12,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	12,00		12,00	100,00	0,00	100,00
8 Visitas domiciliarias a familias de los Nvas	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00			
10 Actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento y Servicio de refrigerio.	105,00		105,00	324,00		324,00	324,00		324,00	315,00		315,00	1.068,00		1.068,00	100,00	0,00	100,00
<b>Bienes, Productos y Servicios</b>																		
7 Distribución de Insumos (Leche, Medicamentos y Pañales)	1.290,00		1.290,00	1.290,00		1.290,00	1.290,00		1.290,00	1.290,00		1.290,00	5.160,00		5.160,00	100,00	0,00	100,00
9 Seguimiento a los planes nutricionales a Nvas	0,00		0,00	90,00		90,00	90,00		90,00	0,00		0,00	180,00		180,00	100,00	0,00	100,00
<b>Monitoreo, Seguimiento y Evaluación</b>																		
4 Monitoreo y seguimiento a las actividades del Proyecto. Visitas de supervisión	5,00		5,00	15,00		15,00	15,00		15,00	15,00		15,00	50,00		50,00	100,00	0,00	100,00
5 Elaboración de Línea de Base de los Nvas	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00			0,00
6 Taller de Evaluación Final del Proyecto y Envío de Informes	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	25,00		25,00	25,00		25,00	100,00	0,00	100,00
<b>Costos Administrativos</b>																		
11 Costos Administrativos	180,00		180,00	180,00		180,00	180,00		180,00	180,00		180,00	720,00		720,00	100,00	0,00	100,00
<b>Total Egresos</b>	<b>1.781,44</b>	<b>0,00</b>	<b>1.781,44</b>	<b>3.035,64</b>	<b>0,00</b>	<b>3.035,64</b>	<b>3.035,64</b>	<b>0,00</b>	<b>3.035,64</b>	<b>2.961,64</b>	<b>0,00</b>	<b>2.936,64</b>	<b>10.814,36</b>	<b>0,00</b>	<b>10.814,36</b>	<b>100,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>
Saldo (Ingresos Menos Egresos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

El modelo expuesto anteriormente esta estructurado para controlar el cumplimiento del presupuesto trimestralmente, para el mejor control de los recursos debe desarrollarse el mismo formato, pero reflejando los gastos programados, ejecutados y el saldo a ejecutar de manera mensual.

También es importante mencionar que existen Software Contables, que permiten realizar el control presupuestario de manera sistematizada, seria bueno analizar dentro de la organización si es posible implementar y si se cuenta con los recursos necesarios para tener esta herramienta.

### 3.5 Reprogramación Presupuestaria

En la ejecución de los presupuestos, pueden presentarse condiciones inesperadas, las cuales obligan a realizar cambios en el mismo, a esta situación se la llama reformulación, cuando esto ocurre deberá prepararse un informe adjunto en donde se indique el porque del cambio de los mismos e indicando su impacto técnico financiero en las actividades del proyecto, el mismo deberá ser sujeto a aprobación del financiador.

Personalmente recomiendo realizar un análisis en el avance de las actividades implementadas y realizar reprogramaciones a los presupuestos establecidos una vez cada 6 meses, no es recomendable realizar reformulaciones en menor tiempo, debido a que esto deja en evidencia la mala planificación en el presupuesto.

Hay que tomar en cuenta también los términos del contrato que se a firmado con el donante, en ellos muchas veces se especifica en número de reprogramaciones que pueden realizarse a un determinado proyecto. Es bueno en proyectos que duren mas de un año, tomar en cuenta los avances y el cumplimiento del presupuesto, para realizar las reprogramaciones al resto del periodo que dure el mismo.

Muchas veces las actividades han sido cumplidas, pero el gasto para llegar a los resultados esperados han sido mucho menores que los asignados en el momento de la programación del presupuesto, hay que tomar todos estos remanentes y analizar si es necesario fortalecer alguna actividad o implementar una nueva , siempre y cuando estas ayuden al cumplimiento del objetivo general del proyecto, todo este análisis debe realizarse de la mano del coordinador programático o técnico o en sus defecto con el responsable de realizar los procesos de planificación.

Adjunto encontraran una reprogramación presupuestaria realizada al proyecto "Niños y Niñas Saludables y Con Vida".

## REFORMULACION PRESUPUESTARIA "NIÑOS/AS SALUDABLES Y CON VIDA"

FINANCIADOR: Children Afected By Aids Foundation

Objetivo General

Disminuir la mortalidad y morbilidad infantil, en niños y niñas que viven con el VIH y que están Afectados por el SIDA (NIVAS) de familias afectadas de escasos recursos en Santa Cruz y Bolivia en la gestión 2007.

Periodo de Ejecución de Enero a Junio 2007

Expresado en Dólares Americanos

Actividades Generales	Total Anual			Preprogramado		
	Presupuesto	Ejecutado	Saldo a Ejecutar	Suma	Resta	Presupuesto por Ejecutar
<b>INGRESOS</b>						
1 Desembolsos del Financiad	10.814,36	5.814,36	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>10.814,36</b>	<b>5.814,36</b>	<b>5.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5.000,00</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>Recursos Humanos</b>						
1 Conformación de equipo de trabajo Redvihda.	3.599,36	1.799,68	1.799,68	0,00	0,00	1.799,68
<b>Infraestructura y Equipos</b>						
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Capacitación y Planificación</b>						
2 Elaboración de Programación Operativa.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico.	12,00	12,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8 Visitas domiciliarias a familias de los Nvas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>10 Actividades lúdicas, pedagógicas y de esparcimiento y Servicio de</b>	<b>1.068,00</b>	<b>300,00</b>	<b>768,00</b>	<b>0,00</b>	<b>400,00</b>	<b>368,00</b>
<b>Bienes, Productos y Servicios</b>						
7 Distribución de Insumos (Leche, Medicamentos y Pañales)	5.160,00	2.580,00	2.580,00	0,00	0,00	2.580,00
9 Seguimiento a los planes nutricionales a Nvas	180,00	100,00	80,00	0,00	0,00	80,00
<b>11 Brindar Servicios de Consulta Medica de Emergencia para Nvas</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>400,00</b>	<b>0,00</b>	<b>400,00</b>
<b>Monitoreo, Seguimiento y Evaluación</b>						
4 Monitoreo y seguimiento a las actividades del Proyecto. Visitas de supervisión	50,00	20,00	30,00	0,00	0,00	30,00
5 Elaboración de Línea de Base de los Nvas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6 Taller de Evaluación Final del Proyecto y Envío de Informes	25,00	0,00	25,00	0,00	0,00	25,00
<b>Costos Administrativos</b>						
11 Costos Administrativos	720,00	360,00	360,00	0,00	0,00	360,00
<b>Total Egresos</b>	<b>10.814,36</b>	<b>5.171,68</b>	<b>5.642,68</b>	<b>0,00</b>	<b>400,00</b>	<b>5.242,68</b>
Saldo (Ingresos Menos Egresos)			642,68			

En el ejemplo presentado, se muestran, el presupuesto inicial aprobado, los gastos que han sido ejecutados y el saldo que falta ejecutar al momento de la reprogramación, es necesario conocer cuanto de dinero tenemos aun por ejecutar, ya que estos son los saldos que se pueden reprogramar.

En el ejemplo se esta restando al a actividad 10 , y si esta implementando la actividad 11, el monto reprogramado es de 400 \$us.- , es bueno verificar que el monto que se tenia por ejecutar antes de la reprogramación sea el mismo luego de haber hecho el proceso de reprogramación.

### 3.6 Gastos No presupuestados

Lo más recomendable es que no existan estos tipos de gastos en ninguno de los proyectos, es por eso que la planificación tanto de los Planes Operativos y de los presupuestos es una tarea esencial al igual que las reformulaciones y reprogramaciones, previo análisis del avance del proyecto.

Bueno pero a pesar del uso de estas dos herramientas, necesariamente en alguna etapa del proyecto, se nos presentara este tipo de gastos, lo mas recomendable es siempre pedir autorización por escrito a nuestro financiador.

Muchas de las veces este tipo de gastos pueden ser cubiertos, con un rubro especial denominado imprevistos (si el financiador los permite), también estos pueden estar establecidos en el convenio de financiación y tener un monto definido.

Para realizar este tipo de gastos hay que tomar en cuenta tres cosas: exista presupuesto, se tenga autorización del financiador y que estos contribuyan al logro de los resultados programados.

# SISTEMAS DE CONTABILIDAD

---

## 4. Sistemas de Contabilidad por Programas o Proyectos

La contabilidad por programas o proyectos es una especialidad de la contabilidad, que permite el control de las transacciones de uno o más programas o proyectos en forma integral, como si se tratara de entidades contables independientes (grupo de activos, pasivos y gastos). Es un grupo de partidas creado para el registro y control de los recursos, cuyo manejo está destinado a propósitos específicos.

En la mayoría de las organizaciones (tanto ong's como obc's) que trabajan en el campo del vih y el sida, predominan programas y proyectos financiados por distintas agencias cooperantes o financiadores, quienes en sus convenios o contratos solicitan llevar controles independientes de los recursos otorgados.

En la implementación de estos sistemas contables deben tomarse en cuenta lo siguiente: que debe utilizarse el mismo plan de cuentas para todos los proyectos, lo cual facilitara la consolidación de los estados financieros.

### Ventajas

Al utilizar la contabilidad por proyectos y programas se tienen las siguientes ventajas:

- ✓ Permite llevar registros de cada programa o proyecto, considerándose entidades contables independientes.
- ✓ Se mantiene un adecuado control del efectivo en función de los convenios suscritos con las fuentes de financiamiento.
- ✓ Se obtiene reportes por donantes de manera rápida y confiable.
- ✓ Facilita el control y seguimiento de los proyectos.
- ✓ Permite realizar la consolidación de todos los proyectos y por ende saber el estado general de la institución.
- ✓ Ya que la mayoría de los donantes exigen la realización de una auditoria de los fondos entregados bajo convenio, estos exámenes son realizados con mayor rapidez y seguridad.

### Desventajas

Al utilizar la contabilidad por proyectos y programas se tienen las siguientes desventajas:

- Genera mayor esfuerzo en la labor contable, producto del manejo de varias contabilidades.
- Se necesita mayor capacitación al personal que trabaja en contabilidad.
- Incrementa el trabajo, ya que el volumen de operaciones aumenta en proporción al número de fondos y por la necesidad de cuadrar y conciliar de manera individual las cuentas.

#### 4.1 Importancia del Manejo de Contabilidad por Proyectos

La contabilidad se fundamenta en la necesidad de contar con información financiera veraz, oportuna y completa, con documentos y registros que demuestren los procesos realizados por una entidad y los resultados obtenidos que reflejen su situación financiera.

Toda organización que realiza una actividad permanente u ocasional, para su funcionamiento requiere controlar las operaciones que efectúa, los cambios ocurridos en sus activos, sus obligaciones y su patrimonio, a fin de que se pueda informar e interpretar los resultados de la gestión administrativa y financiera.

El sistema contable funciona a partir de la realización de transacciones económicas y financieras que son resultado de la gestión institucional, en este caso sería la gestión de cada proyecto. Cuatro son los periodos o etapas que se deben considerar en el desarrollo de la contabilidad de toda ONG u OBC:

- 1) **Periodo Inicial**, comprende la organización del proyecto, los asientos contables como preparación de presupuestos y del envío del primer desembolso de los fondos de las agencias donantes.
- 2) **Periodo de Gestión**, es definido como el lapso de tiempo comprendido entre el principio y el fin de cada ejercicio contable. (del 1ero de enero al 31 de diciembre).
- 3) **Periodo de Implementación del proyecto**, corresponde a las operaciones que se realizan en todo el tiempo que conlleva realizar las actividades previstas para el logro del objetivo general del proyecto, el cual puede durar más de un año.
- 4) **Periodo de Liquidación y Cierre**, es el que comprende el cierre final de todas las operaciones en los distintos convenios y proyectos.

Es imprescindible en Ong's u Obc's que trabajan en la temática del VIH y del Sida, poder administrar de manera independiente y en base de datos diferentes cada uno de los proyectos que está implementando en las distintas áreas de trabajo. Entre las razones para realizar la contabilidad en bases de datos contables distintas se tienen las siguientes:

- ✓ Si bien la organización tiene un objetivo claro y específico, la mayoría de las veces el cumplimiento de estos objetivos es financiado por distintas fuentes (organismos de cooperación, fundaciones, asociaciones, el estado u otras fuentes de financiamiento), por tanto debemos rendir cuentas a cada financiador, además de emplear técnicas que satisfagan las características propias de cada donante.

- ✓ Permitirá llevar el control de los gastos por actividades implementadas exclusivamente para el cumplimiento de indicadores del proyecto mencionado.
- ✓ Permitirá llevar un control de los activos adquiridos con financiamiento de cada proyecto.
- ✓ Permitirá obtener informes financieros por proyectos.

Por eso es muy importante para las organizaciones contar con Software contable que nos permita administrar contabilidad por proyectos o mejor dicho que nos permita generar contabilidades por centros de financiación distintos.

Toda transacción que se realice cualquiera fuera su naturaleza, si ha sido registrada en los libros contables deberá ser confirmada por escrito y para ello, se deberá utilizar los comprobantes de ingreso, egreso y diario, donde quedan detalladas las operaciones, los elementos que en ella han intervenido y los derechos y obligaciones que derivan de las mismas, de esta manera se evitara la duda y las malas interpretaciones, además que se establecerán las respectivas responsabilidades.

Estos documentos de respaldos, deberán ser archivados y guardados por cierto tiempo (un mínimo de 5 años), a partir de la fecha de cierre del proyecto.

#### 4.2 Modelos de Estructuras de Plan de Cuentas para el Control por actividades

En la implementación del Sistema Contable para la REDBOL y la REDVIHDA, en un principio se utilizaba el sistema Mónica, conocido internacionalmente, el precio de este sistema es muy económico y es de fácil instalación, pero el mismo fue evaluado y se vio la necesidad de implementar un sistema mucho más confiable, es así que con el apoyo de UNICEF, se pudo comprar un Software Contable más confiable y con muchos más recursos para poder administrar la información económica financiera de la organización este sistema se denomina "SIMEF", es de suma importancia para las organizaciones contar con un Software Contable Confiable, que permita el manejo de las varias contabilidades y el procesamiento de datos por actividades.

Otros software contables son: softad, Orión y Contabilidad Visual.

A continuación se presentan dos tipos de formatos para la elaboración de Un Plan de Cuentas para el manejo de la contabilidad en Software Contable.

##### Primer Tipo

Muchas de las organizaciones no cuentan con presupuesto para la implementación de Software Contables Costosos, que permitan controlar los

gastos por tipo de actividades, es por ello que se para aquellos que utilizan sistemas contables mucho menos complejos se recomienda utilizar la siguiente estructuración de Plan de Cuentas.

Fundación Redvihda

Proyecto: Niños y Niñas Saludables y con Vida

Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

## PLAN DE CUENTAS CONTABLES TIPO 1

Código de Cuenta	Descripción de la Cuenta	Clasificación de la Cuenta	Nivel de Cuenta
1	Activos	Activo	De Grupo
11	Activo Corriente	Activo	De Grupo
111	Activo Disponible	Activo	De Grupo
1111	Caja	Activo	De Grupo
111101	Caja Moneda Nacional	Activo	Detalle
1112	Fondos a Rendir con Cuentas Documentadas	Activo	De Grupo
111201	Fondos a Rendir Frank Evelio Arteaga	Activo	Detalle
1113	Bancos	Activo	De Grupo
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta.- 29000116061	Activo	Detalle
112	Activo Exigible	Activo	De Grupo
1121	Cuentas por Cobrar	Activo	De Grupo
	Cuentas por Cobrar Proyecto Red de Mujeres		
112101	Positivas	Activo	Detalle
1122	Anticipos y Prestamos al Personal	Activo	De Grupo
112201	Cuentas por Cobrar Julio Cesar Montoya	Activo	Detalle
12	Activo No Corriente	Activo	De Grupo
121	Activos Fijos	Activo	De Grupo
1211	Activos Fijos	Activo	De Grupo
121101	Terrenos	Activo	Detalle
121102	Edificios	Activo	Detalle
121103	Muebles y Enseres	Activo	Detalle
121104	Equipos de Oficina	Activo	Detalle
121105	Vehículos	Activo	Detalle
121106	Equipos de Computación	Activo	Detalle
1212	Depreciación Acumulada	Activo	De Grupo
121201	Depreciación Acumulada Edificios	Activo	Detalle
121202	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	Activo	Detalle
121203	Depreciación Acumulada Equipos de Oficina	Activo	Detalle
121204	Depreciación Acumulada Vehículos	Activo	Detalle
121205	Depreciación Acumulada Equipos de Computación	Activo	Detalle

122	Anticreticos	Activo	De Grupo
1221	Anticreticos	Activo	De Grupo
122101	Anticretico Oficinas	Activo	Detalle
2	Pasivos	Pasivo	De Grupo
21	Pasivo Corriente	Pasivo	De Grupo
211	Cuentas por Pagar	Pasivo	De Grupo
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiadador	Pasivo	Detalle
211002	Cuentas por Pagar Proyecto Mujeres Positivas	Pasivo	Detalle
212	Aportes y Retenciones a Pagar	Pasivo	De Grupo
212001	Aportes Afp's Retenidos	Pasivo	Detalle
212002	Aportes Pro vivienda Retenidos	Pasivo	Detalle
212003	Rc-Iva a Dependientes a Pagar	Pasivo	Detalle
212004	Rc-Iva a Terceros a Pagar	Pasivo	Detalle
212005	Iva Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
212006	It Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
212007	IUE Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
3	Patrimonio o Activo Neto	Patrimonio	De Grupo
31	Patrimonio Institucional o Activo Neto	Patrimonio	De Grupo
311	Fondos	Patrimonio	De Grupo
311001	Fondo institucional	Patrimonio	Detalle
311002	Fondo Social Restringido	Patrimonio	Detalle
311003	Fondo social Restringido Acumulado	Patrimonio	Detalle
311004	Fondo en Activos Fijos	Patrimonio	Detalle
311005	Ajuste Global al Patrimonio	Patrimonio	Detalle
4	Ingresos	Ingreso	De Grupo
41	Donaciones	Ingreso	De Grupo
411	Donaciones CAAF	Ingreso	De Grupo
411001	Desembolsos Ejecutados en Actividades	Ingreso	Detalle
412	Donaciones en Especie	Ingreso	De Grupo
412001	Donaciones de Materiales Impresos y Otros	Ingreso	Detalle
412002	Donaciones de Medicamentos	Ingreso	Detalle
412003	Donaciones Material de Escritorio	Ingreso	Detalle
412004	Otras Donaciones en Especie	Ingreso	Detalle
42	Ingresos Financieros	Ingreso	De Grupo
421	Ingresos del Sistema Financiero	Ingreso	De Grupo
421001	Intereses Bancarios	Ingreso	Detalle
421002	Diferencia de Cambio	Ingreso	Detalle
421003	Ajuste por inflación	Ingreso	Detalle
5	Gastos	Gastos	De Grupo
51101	Gastos del Proyecto	Gastos	De Grupo
511	Gastos en Actividades	Gastos	De Grupo
51101	Actividad 1 Conformación del Equipo de Trabajo	Gastos	De Grupo

511011	Honorarios de Trabajador Social	Gastos	Detalle
511012	Honorarios de Lideres	Gastos	Detalle
51102	Actividad 2 Elaboración de Planes Operativos	Gastos	De Grupo
511021	Material de Escritorio	Gastos	Detalle
51103	Actividad 3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico	Gastos	De Grupo
511031	Alimentos al Personal	Gastos	Detalle
51104	Actividad 4 Efectuar Monitoreo y Seguimiento	Gastos	De Grupo
51106	Transporte al Personal	Gastos	Detalle
51105	Actividad 5 Elaboración de Línea de Base	Gastos	De Grupo
511051	Material de Escritorio	Gastos	Detalle
51106	Actividad 6 Taller de Evaluación Final	Gastos	De Grupo
511061	Alimentos al Personal	Gastos	Detalle
51107	Actividad 7 Distribución de Insumos	Gastos	De Grupo
511071	Medicamentos	Gastos	Detalle
511072	Leche Sucedánea	Gastos	Detalle
511073	Pañales	Gastos	Detalle
51108	Actividad 8 Visitas Domiciliarias	Gastos	De Grupo
511081	Transporte al Personal	Gastos	Detalle
51109	Actividad 9 Seguimientos a Evaluaciones Nutricionales	Gastos	De Grupo
511091	Honorarios de Nutricionista	Gastos	Detalle
51110	Actividad 10 Actividad Lúdicas y de Esparcimiento	Gastos	De Grupo
511101	Alimentos a la Comunidad	Gastos	Detalle
511102	Transporte a la Comunidad	Gastos	Detalle
511103	Materiales a la Comunidad	Gastos	Detalle
51111	Actividad 11 Costos Administrativos	Gastos	De Grupo
511111	Agua	Gastos	Detalle
511112	Luz	Gastos	Detalle
511113	Teléfono	Gastos	Detalle
511114	Material de Escritorio	Gastos	Detalle
51112	Costos de Donaciones en Especies	Gastos	De Grupo
511121	Costos de Materiales Impresos y Otros	Gastos	Detalle
511122	Costos de Medicamentos Donados	Gastos	Detalle
511123	Costos de Material de Escritorio Donados	Gastos	Detalle
511124	Costos de Otras Donaciones en Especie	Gastos	Detalle

## Segundo Tipo

En aquellos casos en donde las organizaciones cuenten con software contables avanzados, que permiten llevar un control de los gastos por actividades se recomienda el siguiente tipo de plan de cuentas:

**Fundación Redvihda**

Proyecto: Niños y Niñas Saludables y con Vida

Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

**PLAN DE CUENTAS CONTABLES TIPO 2**

Código de Cuenta	Descripción de la Cuenta	Clasificación de la Cuenta	Nivel de Cuenta
1	Activos	Activo	De Grupo
11	Activo Corriente	Activo	De Grupo
111	Activo Disponible	Activo	De Grupo
1111	Caja	Activo	De Grupo
111101	Caja Moneda Nacional	Activo	Detalle
1112	Fondos a Rendir con Cuentas Documentadas	Activo	De Grupo
111201	Fondos a Rendir Frank Evelio Arteaga	Activo	Detalle
1113	Bancos	Activo	De Grupo
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta. - 29000116061	Activo	Detalle
112	Activo Exigible	Activo	De Grupo
1121	Cuentas por Cobrar	Activo	De Grupo
112101	Cuentas por Cobrar Proyecto Red de Mujeres Positivas	Activo	Detalle
1122	Anticipos y Prestamos al Personal	Activo	De Grupo
112201	Cuentas por Cobrar Julio Cesar Montoya	Activo	Detalle
12	Activo No Corriente	Activo	De Grupo
121	Activos Fijos	Activo	De Grupo
1211	Activos Fijos	Activo	De Grupo
121101	Terrenos	Activo	Detalle
121102	Edificios	Activo	Detalle
121103	Muebles y Enseres	Activo	Detalle
121104	Equipos de Oficina	Activo	Detalle
121105	Vehículos	Activo	Detalle
121106	Equipos de Computación	Activo	Detalle
1212	Depreciación Acumulada	Activo	De Grupo
121201	Depreciación Acumulada Edificios	Activo	Detalle
121202	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	Activo	Detalle
121203	Depreciación Acumulada Equipos de Oficina	Activo	Detalle
121204	Depreciación Acumulada Vehículos	Activo	Detalle

121205	Depreciación Acumulada Equipos de Computación	Activo	Detalle
122	Anticreticos	Activo	De Grupo
1221	Anticreticos	Activo	De Grupo
122101	Anticretico Oficinas	Activo	Detalle
2	Pasivos	Pasivo	De Grupo
21	Pasivo Corriente	Pasivo	De Grupo
211	Cuentas por Pagar	Pasivo	De Grupo
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiador	Pasivo	Detalle
211002	Cuentas por Pagar a Terceros	Pasivo	Detalle
212	Aportes y Retenciones a Pagar	Pasivo	De Grupo
212001	Aportes Afp's Retenidos	Pasivo	Detalle
212002	Aportes Pro vivienda Retenidos	Pasivo	Detalle
212003	Rc-Iva a Dependientes a Pagar	Pasivo	Detalle
212004	Rc-Iva a Terceros a Pagar	Pasivo	Detalle
212005	Iva Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
212006	It Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
212007	IUE Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
3	Patrimonio o Activo Neto	Patrimonio	De Grupo
31	Patrimonio Institucional o Activo Neto	Patrimonio	De Grupo
311	Fondos	Patrimonio	De Grupo
311001	Fondo institucional	Patrimonio	Detalle
311002	Fondo Social Restringido	Patrimonio	Detalle
311003	Fondo social Restringido Acumulado	Patrimonio	Detalle
311004	Fondo en Activos Fijos	Patrimonio	Detalle
311005	Ajuste Global al Patrimonio	Patrimonio	Detalle
4	Ingresos	Ingreso	De Grupo
41	Donaciones	Ingreso	De Grupo
411	Donaciones CAAF	Ingreso	De Grupo
411001	Desembolsos Ejecutados en Actividades	Ingreso	Detalle
412	Donaciones en Especie	Ingreso	De Grupo
412001	Donaciones de Materiales Impresos y Otros	Ingreso	Detalle
412002	Donaciones de Medicamentos	Ingreso	Detalle
412003	Donaciones Material de Escritorio	Ingreso	Detalle
412004	Otras Donaciones en Especie	Ingreso	Detalle
42	Ingresos Financieros	Ingreso	De Grupo
421	Ingresos del Sistema Financiero	Ingreso	De Grupo
421001	Intereses Bancarios	Ingreso	Detalle
421002	Diferencia de Cambio	Ingreso	Detalle
421003	Ajuste por inflación	Ingreso	Detalle
421004	Otros Ingresos	Ingreso	Detalle
5	Gastos	Gastos	De Grupo
51	Recursos Humanos	Gastos	De Grupo

511	Personal Permanente	Gastos	De Grupo
5111	Gastos del Personal	Gastos	De Grupo
511101	Sueldos	Gastos	Detalle
511102	Aguinaldos	Gastos	Detalle
511103	Indemnizaciones	Gastos	Detalle
511104	Aportes al Seguro Social	Gastos	Detalle
511105	Aportes Pro vivienda	Gastos	Detalle
511106	Aporte Afp	Gastos	Detalle
511107	Subsidios	Gastos	Detalle
511108	Otros Beneficios al Personal	Gastos	Detalle
512	Gastos Operacionales	Gastos	De Grupo
5121	Honorarios Profesionales	Gastos	De Grupo
512101	Honorarios Auditoria	Gastos	Detalle
512102	Honorarios Personal Profesional	Gastos	Detalle
512103	Honorarios Consultorías	Gastos	Detalle
512104	Honorarios Otros Profesionales	Gastos	Detalle
5122	Capacitación al Personal	Gastos	De Grupo
512201	Alimentos al Personal	Gastos	Detalle
512202	Hospedaje al Personal	Gastos	Detalle
512203	Viáticos al Personal	Gastos	Detalle
512204	Transporte al Personal	Gastos	Detalle
512205	Materiales y Servicios al Personal	Gastos	Detalle
5123	Capacitación a la Comunidad	Gastos	De Grupo
512301	Alimentos a la Comunidad	Gastos	Detalle
512302	Hospedaje a la Comunidad	Gastos	Detalle
512303	Viáticos a la Comunidad	Gastos	Detalle
512304	Transporte a la Comunidad	Gastos	Detalle
512305	Materiales y Servicios a la Comunidad	Gastos	Detalle
5124	Supervisión, Monitoreo y Evaluación	Gastos	De Grupo
512401	Transporte de Supervisión y Monitoreo	Gastos	Detalle
512402	Viáticos de Supervisión y Monitoreo	Gastos	Detalle
512403	Servicios de Supervisión y Monitoreo	Gastos	Detalle
5125	Servicios Básicos	Gastos	De Grupo
512501	Energía Eléctrica	Gastos	Detalle
512502	Agua	Gastos	Detalle
512503	Teléfono	Gastos	Detalle
512504	Internet	Gastos	Detalle
512505	Correos y Correspondencia	Gastos	Detalle
5126	Otros Servicios	Gastos	De Grupo
512601	Seguros Edificios	Gastos	Detalle
512602	Seguros Vehículos	Gastos	Detalle
512603	Seguros Muebles y Equipos	Gastos	Detalle

512604	Servicio de Limpieza y Aseo	Gastos	Detalle
512605	Servicio de Fotocopias	Gastos	Detalle
512606	Servicio de Seguridad	Gastos	Detalle
512607	Mantenimiento y Reparación de Muebles	Gastos	Detalle
512608	Mantenimiento y Reparación de Vehículos	Gastos	Detalle
5127	Materiales y Suministros	Gastos	De Grupo
512701	Papelería y Suministros Varios	Gastos	Detalle
512702	Suministros Informática	Gastos	Detalle
512703	Suscripciones y Material Didáctico	Gastos	Detalle
512704	Medicamentos	Gastos	Detalle
512705	Lubricantes y Combustibles	Gastos	Detalle
512706	Suministros Cafetería	Gastos	Detalle
512707	Uniformes del Personal	Gastos	Detalle
512708	Suministros Textiles	Gastos	Detalle
512709	Otros Materiales y Suministros	Gastos	Detalle
5128	Promoción y Publicación	Gastos	De Grupo
512801	Medios Prensa	Gastos	Detalle
512802	Medios Radio	Gastos	Detalle
512803	Medios Televisión	Gastos	Detalle
512804	Impresos y Producción	Gastos	Detalle
512805	Otros Gastos de Promoción y Publicación	Gastos	Detalle
513	Infraestructura y Equipos	Gastos	De Grupo
5131	Infraestructura y Equipos	Gastos	De Grupo
513101	Alquiler de Inmuebles	Gastos	Detalle
513102	Alquiler de Equipos	Gastos	Detalle
513103	Alquiler de Vehículos	Gastos	Detalle
513104	Muebles y enseres	Gastos	Detalle
513105	Vehículos	Gastos	Detalle
513106	Edificios	Gastos	Detalle
513107	Equipo Medico	Gastos	Detalle
513108	Equipo de Computación	Gastos	Detalle
513109	Equipo de Oficina	Gastos	Detalle
514	Otros Gastos	Gastos	De Grupo
5141	Gastos Impositivos	Gastos	De Grupo
514101	Impuestos y Tasas	Gastos	Detalle
514102	Impuestos Transacciones Financieras ITF	Gastos	Detalle
5142	Gastos Bancarios y Otros Gastos	Gastos	De Grupo
514201	Comisiones y Cargos Bancarios	Gastos	Detalle
514202	Otros Gastos	Gastos	Detalle
5143	Costos de Donaciones en Especies	Gastos	De Grupo
514301	Costos de Materiales Impresos y Otros	Gastos	Detalle
514302	Costos de Medicamentos Donados	Gastos	Detalle

5143034	Materiales de Escritorio Donados	Gastos	Detalle
514304	Costos de Otras Donaciones en Especie	Gastos	Detalle

Este tipo de Software Contable deberá permitir a la organización definir Clasificadores de actividades, o algún otro parámetro que permita generar información necesaria.

Si se quiere llevar un control de las actividades de manera general, por ejemplo saber solamente si se gasto lo presupuestado en determinada actividad, sin interesar si se gasto lo presupuestado en los sub ítems especificados, se recomienda establecer un Clasificador de acuerdo al siguiente modelo:

**Fundación Redvihda**

Proyecto: Niños y Niñas Saludables y con Vida

Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

**CLASIFICADOR DE RUBROS y ACTIVIDADES**

Rubro Presupuestario	Sucursales	Actividades
1 Recursos Humanos	100 La Paz	01 Conformación del Equipo de Trabajo
2 Infraestructura y Equipos	200 Oruro	02 Elaboración de Planes Operativos
3 Capacitación y Planificación	300 Potosi	03 Taller de Capacitación a Equipo Técnico
4 Bienes, Productos y Servicios	400 Cochabamba	04 Visitas de Monitoreo y Seguimiento
5 Costos Administrativos	500 Sucre	05 Elaboración de Linea de Base
	600 Tarija	06 Taller de Evaluación Final del Proyecto
	700 Santa Cruz	07 Distribución de Insumos
	800 Cobija	08 Visitas Domiciliarias a Padres y Madres
	900 Trinidad	09 Seguimientos a Evaluaciones Nutricionales
		10 Actividad Ludicas y de Esparcimiento
		11 Costos Administrativos

El modelo expuesto nos permitirá controlar la ejecución de las actividades primero por rubro presupuestario, luego de acuerdo al lugar donde se ejecuto la actividad (por si se trabaja en mas de un lugar, puede ser en solo departamento pero en varias ciudades) y por ultimo y de manera general el gasto por actividad.

Ahora si es necesario para la organización o por exigencias del financiador realizar un control minucioso y al detalle del presupuesto ejecutado en las

actividades implementadas, se recomienda implementar el siguiente Clasificador:

**Fundación Redvihda**

Proyecto: Niños y Niñas Saludables y con Vida

Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

### CLASIFICADOR DE RUBROS y ACTIVIDADES

Rubro Presupuestario	Sucursales	Actividades	Sub Item
1 Recursos Humanos	100 La Paz		01.01 Honorarios de Trabajador Social
2 Infraestructura y Equipos	200 Oruro	01 Conformación del Equipo de Trabajo	01.02 Honorarios de Lideres
3 Capacitación y Planificación	300 Potosi	02 Elaboración de Planes Operativos	02.01 Material de Escritorio
4 Bienes, Productos y Servicios	400 Cochabamba	03 Taller de Capacitación a Equipo Técnico	03.01 Alimentos al Personal
5 Costos Administrativos	500 Sucre	04 Visitas de Monitoreo y Seguimiento	04.01 Transporte al Personal
	600 Tarija	05 Elaboración de Linea de Base	05.01 Material de Escritorio
	700 Santa Cruz	06 Taller de Evaluación Final del Proyecto	06.01 Alimentos al Personal
	800 Cobija		07.01 Medicamentos
	900 Trinidad		07.02 Leche Sucedanea
		07 Distribución de Insumos	07.03 Pañales
		08 Visitas Domiciliarias a Padres y Madres	08.01 Transporte al Personal
		09 Seguimientos a Evaluaciones Nutricionales	09.01 Honorarios de Nutricionista
			10.01 Alimentos a la Comunidad
			10.02 Transporte a la Comunidad
		10 Actividad Ludicas y de Esparcimiento	10.03 Materiales a la Comunidad
		11.01 Agua	
		11.02 Luz	
		11.03 Telefono	
		11.04 Material de Escritorio	
		11 Costos Administrativos	

El modelo arriba propuesto, nos permitirá llevar el control de lo mencionado anteriormente, pero además nos permitirá tener un control específico de cada uno de los sub ítem, es bueno consultar con el financiador la necesidad de contar con esta información.

### Tercer Tipo

En aquellos casos en donde las organizaciones cuenten con software contables que permitan llevar un control presupuestario (aquellos que permiten ingresar el presupuesto aprobado y permite alimentarse de la información contable de manera automática), se recomienda utilizar como plan de cuentas el detalle del presupuesto aprobado, un modelo de este es el siguiente tipo de plan de cuentas:

**Fundación Redvihda**

Proyecto: Niños y Niñas Saludables y con Vida

Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

### PLAN DE CUENTAS CONTABLES TIPO 3

Código de Cuenta	Descripción de la Cuenta	Clasificación de la Cuenta	Nivel de Cuenta
1	Activos	Activo	De Grupo
11	Activo Corriente	Activo	De Grupo
111	Activo Disponible	Activo	De Grupo
1111	Caja	Activo	De Grupo
111101	Caja Moneda Nacional	Activo	Detalle
1112	Fondos a Rendir con Cuentas Documentadas	Activo	De Grupo
111201	Fondos a Rendir Frank Evelio Arteaga	Activo	Detalle
1113	Bancos	Activo	De Grupo
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta. - 29000116061	Activo	Detalle
112	Activo Exigible	Activo	De Grupo
1121	Cuentas por Cobrar	Activo	De Grupo
112101	Cuentas por Cobrar Proyecto Red de Mujeres Positivas	Activo	Detalle
1122	Anticipos y Prestamos al Personal	Activo	De Grupo
112201	Cuentas por Cobrar Julio Cesar Montoya	Activo	Detalle
12	Activo No Corriente	Activo	De Grupo
121	Activos Fijos	Activo	De Grupo
1211	Activos Fijos	Activo	De Grupo
121101	Terrenos	Activo	Detalle
121102	Edificios	Activo	Detalle
121103	Muebles y Enseres	Activo	Detalle
121104	Equipos de Oficina	Activo	Detalle
121105	Vehículos	Activo	Detalle
121106	Equipos de Computación	Activo	Detalle
1212	Depreciación Acumulada	Activo	De Grupo
121201	Depreciación Acumulada Edificios	Activo	Detalle
121202	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	Activo	Detalle
121203	Depreciación Acumulada Equipos de Oficina	Activo	Detalle
121204	Depreciación Acumulada Vehículos	Activo	Detalle
121205	Depreciación Acumulada Equipos de Computación	Activo	Detalle
122	Anticreticos	Activo	De Grupo
1221	Anticreticos	Activo	De Grupo
122101	Anticretico Oficinas	Activo	Detalle
2	Pasivos	Pasivo	De Grupo
21	Pasivo Corriente	Pasivo	De Grupo
211	Cuentas por Pagar	Pasivo	De Grupo
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiador	Pasivo	Detalle
211002	Cuentas por Pagar Proyecto Mujeres Positivas	Pasivo	Detalle
212	Aportes y Retenciones a Pagar	Pasivo	De Grupo
212001	Aportes Afp's Retenidos	Pasivo	Detalle

212002	Aportes Pro vivienda Retenidos	Pasivo	Detalle
212003	Rc-Iva a Dependientes a Pagar	Pasivo	Detalle
212004	Rc-Iva a Terceros a Pagar	Pasivo	Detalle
212005	Iva Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
212006	It Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
212007	IUE Retenido a Pagar	Pasivo	Detalle
3	Patrimonio o Activo Neto	Patrimonio	De Grupo
31	Patrimonio Institucional o Activo Neto	Patrimonio	De Grupo
311	Fondos	Patrimonio	De Grupo
311001	Fondo institucional	Patrimonio	Detalle
311002	Fondo Social Restringido	Patrimonio	Detalle
311003	Fondo social Restringido Acumulado	Patrimonio	Detalle
311004	Fondo en Activos Fijos	Patrimonio	Detalle
311005	Ajuste Global al Patrimonio	Patrimonio	Detalle
4	Ingresos	Ingreso	De Grupo
41	Donaciones	Ingreso	De Grupo
411	Donaciones CAAF	Ingreso	De Grupo
411001	Desembolsos Ejecutados en Actividades	Ingreso	Detalle
412	Donaciones en Especie	Ingreso	De Grupo
412001	Donaciones de Materiales Impresos y Otros	Ingreso	Detalle
412002	Donaciones de Medicamentos	Ingreso	Detalle
412003	Donaciones Material de Escritorio	Ingreso	Detalle
412004	Otras Donaciones en Especie	Ingreso	Detalle
42	Ingresos Financieros	Ingreso	De Grupo
421	Ingresos del Sistema Financiero	Ingreso	De Grupo
421001	Intereses Bancarios	Ingreso	Detalle
421002	Diferencia de Cambio	Ingreso	Detalle
421003	Ajuste por inflación	Ingreso	Detalle
5	Gastos	Gastos	De Grupo
51101	Gastos del Proyecto	Gastos	De Grupo
511	Gastos en Actividades	Gastos	De Grupo
51101	Actividad 1 Conformación del Equipo de Trabajo	Gastos	De Grupo
511011	Honorarios de Trabajador Social	Gastos	Detalle
511012	Honorarios de Lideres	Gastos	Detalle
51102	Actividad 2 Elaboración de Planes Operativos	Gastos	De Grupo
511021	Material de Escritorio	Gastos	Detalle
51103	Actividad 3 Taller de Capacitación a Equipo Técnico	Gastos	De Grupo
511031	Alimentos al Personal	Gastos	Detalle
51104	Actividad 4 Efectuar Monitoreo y Seguimiento	Gastos	De Grupo
51106	Transporte al Personal	Gastos	Detalle
51105	Actividad 5 Elaboración de Línea de Base	Gastos	De Grupo
511051	Material de Escritorio	Gastos	Detalle

51106	Actividad 6 Taller de Evaluación Final	Gastos	De Grupo
511061	Alimentos al Personal	Gastos	Detalle
51107	Actividad 7 Distribución de Insumos	Gastos	De Grupo
511071	Medicamentos	Gastos	Detalle
511072	Leche Sucedánea	Gastos	Detalle
511073	Pañales	Gastos	Detalle
51108	Actividad 8 Visitas Domiciliarias	Gastos	De Grupo
511081	Transporte al Personal	Gastos	Detalle
51109	Actividad 9 Seguimientos a Evaluaciones Nutricionales	Gastos	De Grupo
511091	Honorarios de Nutricionista	Gastos	Detalle
51110	Actividad 10 Actividad Lúdicas y de Esparcimiento	Gastos	De Grupo
511101	Alimentos a la Comunidad	Gastos	Detalle
511102	Transporte a la Comunidad	Gastos	Detalle
511103	Materiales a la Comunidad	Gastos	Detalle
51111	Actividad 11 Costos Administrativos	Gastos	De Grupo
511111	Agua	Gastos	Detalle
511112	Luz	Gastos	Detalle
511113	Teléfono	Gastos	Detalle
511114	Material de Escritorio	Gastos	Detalle
51112	Costos de Donaciones en Especies	Gastos	De Grupo
511121	Costos de Materiales Impresos y Otros	Gastos	Detalle
511122	Costos de Medicamentos Donados	Gastos	Detalle
511123	Costos de Material de Escritorio Donados	Gastos	Detalle
511124	Costos de Otras Donaciones en Especie	Gastos	Detalle

#### 4.3 Registros Contables Específicos para Ong's y Obc's que afectan al Balance General

La base principal en una buena organización que trabaja en la temática del VIH y del Sida, es el establecimiento de procedimientos y métodos sencillos de realizar.

Las informaciones monetarias requeridas por los distintos usuarios (director ejecutivo, administrador, monitoreo y evaluación y beneficiarios del proyecto), deben ser generadas lo más respaldadas posibles con: documentos, informes especiales y estados financieros.

El Balance General es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la organización, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

El balance general se debe elaborar por lo menos una vez al año, firmado por los responsables:

- Contador
- Administrador
- Director Ejecutivo o Gerente General.

El balance general muestra la situación financiera de una institución, mediante la presentación resumida de activos, pasivos y patrimonio a una fecha determinada.

En el caso de las Organizaciones No Gubernamentales y el de Organismos de Base Comunitaria, existen registros contables específicos que afectan directamente al balance general de la organización.

#### 4.3.1 Control de Activos Fijos

##### 4.3.1.1 Asientos Contables para Compra de Activos Fijos y Su Depreciación

Al manejarse la contabilidad de las Ong's y Obc's en base del efectivo o mixto, todos los gastos o desembolsos por compras de bienes o servicios deben ser registrados en el gasto, esto incluye a los activos fijos, pero por ser bienes de larga duración es necesario mantener un control en el balance financiero que nos permita determinar monetariamente el valor de estos bienes de uso, por lo que deberá registrarse un asiento doble de la siguiente manera:

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
121106	Equipos de Computación	100.00	
311004	Fondo en Activos Fijos		100.00
613108	Equipo de Computación	100.00	
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta.- 29000116061		100.00
<b>Totales</b>		<b>200.00</b>	<b>200.00</b>

Analizando el ejemplo antes expuesto, se tiene como resultado que los activos fijos adquiridos para la ejecución de un determinado proyecto, afectan primero a la cuenta de activos fijos (como cuenta de activo en el balance general) y la cuenta de Patrimonio (en una partida de fondo en activos fijos). También se ve afectada una cuenta de gasto para que esto permita reflejar la ejecución del presupuesto y se refleje en el flujo de efectivo.

En cuanto a la **depreciación**<sup>9</sup> de estos activos fijos se debe proceder de la siguiente manera:

Para la depreciación de activos fijos, esta no puede ser cargada nuevamente a un gasto pues se estaría duplicando un valor sin base en efectivo, la depreciación en las Ong's y Obc's se las hace básicamente para mantener un control del valor real del patrimonio institucional, por tanto el asiento que aplica para la depreciación es:

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
311004	Fondo en Activos Fijos	50.00	
121202	Depreciación Acumulada Muebles y Enseres		50.00
<b>Totales</b>		<b>50.00</b>	<b>50.00</b>

El acto de depreciación, deberá realizarse exclusivamente a los activos que pertenezcan a la institución, en el caso de los activos que están en administración por proyectos que están en ejecución a estos no se debe aplicar el procedimiento, debido a que los mismos están en un proceso de transición hasta que el proyecto termine de ejecutarse y el financiador vea si transfiere los mismos a la institución o si decide que sean transferidos a otros proyectos.

#### 4.3.1.2 Control de los Activos Fijos

El control es el proceso que comprende funciones y actividades para evaluar el manejo de bienes, desde su ingreso a la institución hasta su baja o devolución, utilizando los registros correspondientes como fuente de información.

Para garantizar llevar un buen control de los activos fijos, la institución deberá:

- Llevar un registro específico de cada uno de los bienes.
- Asignar a un responsable del bien.
- Realizar inventarios y recuentos periódicos, planificados o sorpresivos.
- Verificar la correspondencia entre los registros y las existencias.
- Verificar las labores de mantenimiento y salvaguarda.
- Verificar la existencia de la documentación legal y registro de los bienes.

Los registros deberán ser permanentemente actualizados y debidamente documentados lo cual permitirá a la organización:

---

<sup>9</sup> La depreciación acumulada refleja la cantidad total del costo del activo que ha sido cargada contra los ingresos. En es estado de situación o balance general la depreciación acumulada se resta del costo original del activo para calcular el valor neto del activo en los libros.

- Verificar fácil y rápidamente la disponibilidad de los bienes.
- Conocer su identificación, clasificación, codificación y ubicación.
- Conocer las condiciones de conservación, deterioro, remodelaciones, etc., así como las de tecnología y obsolescencia en que se encuentran los bienes.
- Verificar la documentación legal sobre la propiedad y registro de los bienes de la entidad, así como de los asignados, alquilados, prestados, etc., a cargo de la institución.
- Establecer responsabilidad sobre el empleo de los bienes y la administración de las existencias.
- Los informes permitirán describir y evaluar la situación de los bienes en un momento dado.

Es importante recomendar que al momento de adquirir los bienes, estos costos sean asignados exclusivamente a un solo proyecto, ya que esto facilitara el cargar contablemente el costo a un solo financiador y el bien pertenecerá por completo al mismo.

Muchas de las veces estos controles, son apoyados por sistemas de control automatizados, en muchas de las organizaciones se cuentan con software computacionales que permiten realizar una administración eficaz de los activos adquiridos en cada proyecto. En casos donde las organizaciones no cuenten con los recursos necesarios para implementar esta clase de sistemas, recomendamos implementar la siguiente base de datos:

## Muebles y Enseres

(Detalle de Activos Adquiridos)

(Expresado en Bolivianos)

al: domingo, 30 de septiembre de 2007

t/c. Actual 8,10

t/c. Anterior 8,00

Codigo (a)	Detalle (b)	Cantidad (c)	Unidad (d)	Ubicación (e)	Responsable (f)	Fecha de Incorporación (g)	Antigüedad (i)				TASA Depreciación (j)	VALOR ACTIVOS FIJOS										Valor Neto o Residual (t)	Vida Util (u)	
							Tiempo Días de Uso (h)					Valor de Incorporación (k)	Valor de Incorporación (l)	Altas del Mes (m)	Bajas del Mes (n)	Valor al (ñ)	AITB (o)	Valor Actualizado al (p)	Depreciación Acumulada (q)	Depreciación del Mes (r)	total Depreciación Acumulada (s)			
							Años	Meses	Días	Total Meses														
							\$us.	Bs.-	30-sep-07	30-sep-07														30-sep-07
MUEN-001	Vitrina Metalica Color Gris de 2 Cuerpos.	1	Pieza	Administración	Marcelo Quiroga	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	150,00	1.200,00	-	-	1.200,00	15,00	1.215,00	0,00	20,25	20,25	1.194,75	118
MUEN-002	Vitrina Metalica Color Gris de 2 Cuerpos.	1	Pieza	Dirección Ejecutiva	Carlos Pardo	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	150,00	1.200,00	-	-	1.200,00	15,00	1.215,00	0,00	20,25	20,25	1.194,75	118
MUEN-003	Estante Metalico Color Gris Oscuro de 3 Cuerpos.	1	Pieza	Administración	Marcelo Quiroga	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	18,52	950,00	-	-	950,00	11,88	961,88	0,00	16,03	16,03	945,84	118
MUEN-004	Escritorio Color Madera de 4 Cajones Semigerencial	1	Pieza	Programación	Claudia Vaca	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	469,14	4.000,00	-	-	4.000,00	50,00	4.050,00	0,00	67,50	67,50	3.982,50	118
MUEN-005	Mueble de Tv color Madera	1	Pieza	Programación	Claudia Vaca	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	49,01	2.000,00	-	-	2.000,00	25,00	2.025,00	0,00	33,75	33,75	1.991,25	118
MUEN-006	Silla Giratoria Semigerencial Color Azul	1	Pieza	Sala	Marcelo Quiroga	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	153,09	1.440,00	-	-	1.440,00	18,00	1.458,00	0,00	24,30	24,30	1.433,70	118
MUEN-007	Juego de Living (3 Sillones y 1 Mesa)	4	Pieza	Sala	Marcelo Quiroga	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	6,17	8.000,00	-	-	8.000,00	100,00	8.100,00	0,00	135,00	135,00	7.965,00	118
MUEN-008	Escritorio Negro Semigerencial de 4 Cajones	1	Pieza	Administración	Marcelo Quiroga	01/08/2007	59	0	1	29	2	10,00%	37,04	4.000,00	-	-	4.000,00	50,00	4.050,00	0,00	67,50	67,50	3.982,50	118
TOTALES													1.032,96	22.790,00	0,00	0,00	22.790,00	284,88	23.074,88	0,00	384,58	384,58	22.690,29	

El modelo expuesto tiene las siguientes columnas:

**a) Código**

Es el código de identificación asignado por el personal a cargo de llevar el control del activo fijo.

**b) Detalle**

Es una descripción del bien, en el mismo deberá detallarse color, marca, modelo o número de serie, que facilite la identificación del activo a simple vista.

**c) Cantidad**

Es el número de unidades, por el que está compuesto el activo, por ejemplo un Equipo de Computación, está compuesto por un Cpu, un Monitor, Impresora, Teclado, Mouse y Parlantes.

**d) Unidad**

Es el tipo de unidad con que se identifica al activo o bien.

**e) Ubicación**

Es la casilla donde se debe identificar en que lugar físico de la institución se encuentra el activo mencionado: ejemplo Administración, Contabilidad, Área Programática, Etc.

**f) Responsable**

Es esta casilla deberá indicarse el nombre del responsable a quien le fue asignada el bien, este debe ser el mismo que figura en el acta de entrega.

**g) Fecha de Incorporación**

Es la fecha en la cual el activo ingreso a la organización, la misma que figura en la factura de la compra.

**h) Tiempo**

Indica el número de días de uso que lleva el activo dentro de la organización.

**i) Antigüedad**

Es el resumen del tiempo que se está usando en activo, pero está compuesto por el número de Años, Meses y Días.

**j) Tasa de Depreciación**

Indica la tasa de depreciación a la que está sujeta el activo, esta varía de acuerdo a la establecida en la ley 843.

**k) Valor de Incorporación en Dólares**

Indica el valor del activo o bien, adquirido en el momento de la compra pero en Moneda Extranjera (en este caso Dólares Americanos).

**l) Valor de Incorporación en Bolivianos**

Indica el valor del activo o bien, adquirido en el momento de la compra pero en Moneda Nacional (en este caso en Bolivianos).

**m) Aftas del Mes**

Corresponde al incremento de valor que pudiera tener alguno de nuestros activos, en casos como revalorizaciones u avaluos técnicos.

**n) Bajas del Mes**

Corresponde a la disminución de valor que pudiera tener alguno de nuestros activos, en casos como revalorizaciones, avaluos técnicos o pérdidas.

**ñ) Valor al**

Indica el valor del activo fijo a una determinada fecha.

**o) Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes**

En esta casilla se indica el monto por incremento y/o disminución de nuestros activos fijos, con respecto a la cotización en el tipo de cambio del dólar.

**p) Valor Actualizado**

Indica el valor actualizado del activo o bien una vez realizada todas las actualizaciones. Es igual a la sumatoria del Valor a una determinada fecha más el ajuste por inflación y tenencia de bienes.

**q) Depreciación Acumulada**

Esta casilla indica la depreciación acumulada por el uso del activo fijo en el tiempo.

**r) Depreciación del Mes**

Indica la depreciación que se genera en el mes por el uso del activo fijo, según la tasa de depreciación establecida según ley.

**s) Total Depreciación Acumulada**

Es la sumatoria de la depreciación acumulada y la depreciación del mes.

**t) Valor Neto Residual**

Es la diferencia entre el Valor actualizado y el Total de la depreciación acumulada, indica el valor residual del activo.

**u) Vida Útil**

Indica el Numero de meses contables, que le queda de vida útil a un determinado activo o bien.

#### 4.3.2 Control de las Donaciones Libres y las Donaciones sujetas de descargo

Existen dos tipos de donaciones, las donaciones libres, las cuales no están sujetas a rendición y usualmente no tienen un fin específico y las donaciones sujetas a descargo o respaldo.

Las Donaciones o Desembolsos sujetas de descargo, de nuestros financiadores también llamados fondos en administración, se convierten en ingresos cuando se ejecutan los gastos y se acepta la rendición de cuentas por parte del financiador.

Para proceder al control de estos desembolsos se debe proceder a contabilizar de la siguiente manera:

##### 1er Asiento procede al Recibir los fondos en nuestras cuentas bancarias:

Si recibiéramos un desembolso en nuestra cuenta bancaria de Bs.- 50,000.00 (Cincuenta Mil 00100 Bolivianos):

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta.- 29000116061	50,000.00	
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiador		50,000.00
<b>Totales</b>		<b>50,000.00</b>	<b>50,000.00</b>

Con este asiento se afecta nuestra una cuenta de activos disponible, la cuenta de bancos por el dinero que entra a nuestra cuenta bancaria y también se afecta una cuenta de pasivo por los recursos en administración que se tienen sujetas a rendición.

Una vez se proceda a realizar los respectivos gastos programados en el mes y se tengas todos los respaldos necesarios para considerar al mismo elegibles, estos deben ser considerados ingresos, por lo tanto procede a realizar el siguiente asiento contable:

##### 2do Asiento procede al apropiar los gastos realizados como ingresos:

Si tuviéramos gastos en determinado mes de Bs.- 30,875.00 procede a realizarse el siguiente asiento contable:

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiador	30,875.00	
411001	Desembolsos Ejecutados en Actividades		30,875.00
<b>Totales</b>		<b>30,875.00</b>	<b>30,875.00</b>

### 4.3.3 Garantías y Anticreticos

Las garantías son valores que deben ser devueltos al cumplimiento de un determinado contrato. Ejemplo: Garantía por contrato anticrético, depósitos a plazo fijo, garantías por cumplimiento de contrato, etc.

Al igual que en los activos fijos estos deben registrarse como un gasto, pero se debe mantener control de estos valores para saber que existen y poder ejercer su exigibilidad una vez que los contratos se hayan cumplido por tanto aplica realizar un asiento de la siguiente manera:

Ejemplo: Si el proyecto realizara un contrato de anticretico para sus instalaciones de Bs.- 40,000.00

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
613101	Alquiler de Inmuebles	40,000.00	
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta.- 29000116061		40,000.00
122101	Anticretico de Oficinas	40,000.00	
311001	Fondo institucional		40,000.00
<b>Totales</b>		<b>80,000.00</b>	<b>80,000.00</b>

En este asiento contable se ven afectadas las siguientes cuentas:

**Cuenta de Gastos -Alquiler de Inmuebles**, se utiliza esta cuenta para reflejar el gasto presupuestado y ejecutado.

**Cuenta de Activo – Banco Nacional de Bolivia Cta. – 2900011606**, se utiliza para reflejar la salida de efectivo de nuestras cuentas bancarias.

**Cuenta de Activo – Anticrético de Oficinas**, se utiliza para poder reflejar la cuenta exigible, por el dinero que será devuelto después del transcurso de un determinado tiempo.

**Cuenta de Patrimonio- Fondo Institucional**, se utiliza esta cuenta para reflejar el monto del anticretico que fortalecerá el activo neto de la organización. Es importante saber si el monto de anticretico será parte del fortalecimiento institucional o será devuelto al financiador, si el monto será devuelto al financiador debe contabilizarse como una cuenta por pagar al Financiador en una cuenta de Pasivo.

Esta transacción financiera debe estar en conocimiento del financiador, se recomienda que este en un documento por escrito, ya sea en el convenio de financiación o en un carta acuerdo, además deberá definirse cual será el destino final una vez termine el convenio.

### 4.3.4 Establecimiento del Patrimonio Institucional o Activo Neto

El patrimonio institucional o activo neto<sup>10</sup> en las organizaciones sin fines de lucro, se compone principalmente por aquellos fondos o donaciones que fortalecen institucionalmente a las organizaciones, estos están clasificados de la siguiente manera:

Patrimonio o Activo Neto	
Patrimonio Institucional o Activo Neto	
Fondos	
<input type="checkbox"/>	Fondo institucional = esta constituido por los fondos que se han acumulado en el tiempo, por donaciones de efectivo.
<input type="checkbox"/>	Fondo Social Restringido = esta constituido por los fondos que se han acumulado en el tiempo pero que tienen un fin específico.
<input type="checkbox"/>	Fondo social Restringido Acumulado = esta constituido por los sobrantes de ingresos menos egresos de una determinada gestión, los mismos que deberían ser destinados al fortalecimiento de las objetivos establecidos por la organización.
<input type="checkbox"/>	Fondo en Activos Fijos = esta constituido por los saldos o montos de los activos fijos adquiridos o comprados para el desarrollo de las actividades del proyecto.
<input type="checkbox"/>	Ajuste Global al Patrimonio = esta constituido por los montos generados debido al incremento en la cotización del tipo de cambio para actualizar el valor del patrimonio.

#### 4.4 Registros Contables para la Elaboración de Estados de Resultados

El estado de resultados también conocido como estado de ingresos y egresos, es un resumen del movimiento del efectivo dentro de la organización.

Es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable.

El estado de resultados esta compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

##### 4.4.1 De los Ingresos

##### Control de las Donaciones y su consideración como ingresos

Las Donaciones o Desembolsos sujetas de descargo, de nuestros financiadores también llamados fondos en administración, se convierten en ingresos cuando se

<sup>10</sup> El activo neto en una organización sin fines de lucro es la diferencia entre los activos y pasivos o deudas, vienen a ser los bienes que fortalecen al desarrollo de las organizaciones o que ayudan a la sostenibilidad de las mismas en el tiempo.

ejecutan los gastos y se acepta la rendición de cuentas por parte del financiador.

Debe llevarse un control estricto de estos desembolsos, el mismo que no permitirá conocer el monto de dinero que aun nos falta rendir al financiador.

El registro de este movimiento deberá realizarse de la siguiente manera:

Momento de Envío del Dinero (Desembolso), por parte del Financiador:

(Tomando como supuesto que el financiador envió un monto de Bs.- 40,000)

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta.-29000116041	40,000.00	
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiador		40,000.00
<b>Totales</b>		<b>40,000.00</b>	<b>40,000.00</b>

En el asiento propuesto, intervienen dos tipos de cuentas primero la cuenta de bancos, debido a que el dinero en efectivo fue enviado a la cuenta bancaria, también se utiliza una cuenta de pasivo, la cual nos permitirá llevar el control del desembolso realizado por el financiador, esta será amortizable de manera mensual una vez hayamos realizado los gastos.

Momento de amortización de Gastos Mensuales

(Suponiendo que se ejecuto un gasto de Bs.- 10,000, los cuales cuentan con los respectivos respaldos)

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
211001	Fondos a Rendir Documentados al Financiador	10,000.00	
411001	Desembolsos Ejecutados en Actividades		10,000.00
<b>Totales</b>		<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>

En el asiento propuesto, intervienen dos tipos de cuentas primero una cuenta de pasivo, la cual se menciona que se amortizaría de manera mensual, una vez se hayan ejecutados los gastos programados del periodo y una cuenta de ingresos por los gastos rendidos que fueron aceptados por el financiador.

**4.4.2 De los Gastos**

La apropiación contable de los gastos en Ong's y Obc's, se la realiza de la misma manera que en la contabilidad comercial, con la única diferencia que la contabilidad es en base a efectivo, por tanto los gastos deben ser contabilizados en el momento del pago del mismo.

### Apropiación Contable de un Gasto

(Suponiendo que se esta pagando un gasto por Energía Eléctrica)

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
612501	Energía Eléctrica	857.00	
111301	Banco Nacional de Bolivia Cta.-290000116061		857.00
<b>Totales</b>		<b>857.00</b>	<b>857.00</b>

#### 4.5 Consolidación de Estados Financieros

Al realizar el estudio de la auditoría financiera la cual debe contribuir a la precisión de la información contable presentada en los estados financieros se debe entrar a analizar el tema de la consolidación de dichos estados ya que en estos se esta reflejando la situación de los recursos que posee y controla una entidad.

Estados financieros consolidados son aquellos que presentan la situación financiera, los resultados de las actividades ejecutadas, los cambios en el patrimonio institucional, así como los flujos de efectivo, de todos los proyectos administrados y ejecutados por la organización en un determinado ejercicio.

Los Estados Financieros consolidados son los siguientes:

- ✓ Balance General Consolidado.
- ✓ Estado de Resultado Consolidado.
- ✓ Flujo de Efectivo Consolidado.
- ✓ Ejecución Presupuestaria Consolidada.
- ✓ Mayores de Cuentas Consolidados

##### 4.5.1 Metodología para la consolidación de Estados Financieros

Los estados financieros consolidados deben formularse y presentarse en las mismas fechas en que se presentan los estados financieros individuales de fin de ejercicio.

Para la consolidación de estados financieros debe tenerse en cuenta que “un ente no puede poseerse ni deberse a si mismo, ni puede generar utilidades o perdidas por operaciones efectuadas consigo mismo”, mediante los estados financieros consolidados se deben eliminar los saldos y operaciones reciprocas a la fecha de corte y por el periodo a que se haga referencia.

La presentación y el diseño de los estados financieros consolidados deben realizarse de una manera ordenada, armoniosa y homogénea, por lo que los estados financieros consolidados no deben limitarse a presentar la sumatoria matemática de rubros similares o a cálculos aritméticos básicos.

Los estados financieros individuales son el componente base para la consolidación, dichos estados deben reunir como mínimo los siguientes requisitos:

- 1) Corresponder a una misma fecha de corte y hacer referencia a un mismo periodo contable.
- 2) Haber sido preparados bajo principios, políticas, métodos, normas y procedimientos contables uniformes.
- 3) Para organizaciones que tienen sucursales en el exterior, estar convertidos a la moneda en la cual se quiere consolidar los estados financieros.
- 4) Tener analizados y conciliados los saldos recíprocos.

#### 4.5.2 Procedimiento para la consolidación

Para consolidar estados financieros deberá procederse de la siguiente manera:

- I. Obtener los estados financieros de los distintos proyectos ejecutados del periodo.
- II. Comprobar la homogeneidad de las bases contables utilizadas en la contabilidad de los proyectos a consolidar. Si se detectaran diferencias, se deberá proceder a realizar ajustes de regularización.
- III. Los Estados financieros deberán estar expresados en una moneda común.
- IV. Preparar la hoja de trabajo para la consolidación.
- V. Los Saldos comunes entre proyectos deberán eliminarse.
- VI. Preparar los estados financieros consolidados con sus respectivas notas.

#### 4.5.3 Modelos de Consolidación de Estados Financieros.

A continuación se muestra un modelo trabajado para la consolidación de Estados Financieros de la Gestión 2006, utilizado en la Fundación Redvinda

Modelo de Consolidación de Balance General

**BALANCE GENERAL CONSOLIDADO**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

(Expresado en Bolivianos)

Cuentas	Contabilidad Institucional	Proyecto Incidencia Política MTD	Proyecto Incidencia Política Pc's	Red de la Niñez afectado por el vih y sida	Proyecto Adherencia al Tratamiento e Incidencia Política en Bolivia	TOTAL
<b>1 ACTIVO</b>						
<b>11 ACTIVO CORRIENTE</b>						
<b>111 ACTIVO DISPONIBLE</b>						
1112 Bancos Cuenta Corriente M.N. 2000-106227			93.287,48			93.287,48
1112 Bancos Cuenta Corriente M.N. 2000-107320		-5.787,19				-5.787,19
1112 Bancos Cuenta Corriente M.N. 2000-107339				11.881,67	39.044,55	50.926,22
1112 Bancos Cuenta Corriente M.N. 2000-701312	32.946,45					32.946,45
<b>114 CUENTAS POR COBRAR</b>						
1141 Cuentas por cobrar a Terceros	2.301,25					2.301,25
1142 Cuentas por cobrar Financiadores				8.976,44		8.976,44
1143 Deudores con cargos cuenta Documentada		4.159,56	935,50	1.788,12		6.883,18
1145 Pagos anticipados por contratos	101.000,00		40.300,00			141.300,00
<b>12 ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
<b>121 ACTIVO FIJO</b>						
1211 Bienes de Uso	32.405,28	8.334,63		6.822,37		47.562,28
1212 Depreciación Acumulado Bienes de Uso	-16.449,73	-1.016,12		-448,44		-17.914,29
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>152.203,25</b>	<b>5.690,88</b>	<b>134.522,98</b>	<b>29.020,16</b>	<b>39.044,55</b>	<b>360.481,82</b>
<b>2 PASIVO</b>						
<b>21 PASIVO CORRIENTE</b>						
<b>211 PASIVO A CORTO PLAZO</b>						
2114 Impuestos y Cuentas por Pagar Varias	0,30	0,05	111,87	240,63		352,85
2115 Cuentas por pagar a terceros			329,80			329,80
2116 Cuentas por Rendir al financiador	4.047,33	-1.627,58	93.781,34	22.403,43	39.044,55	157.649,07
<b>3 PATRIMONIO</b>						
<b>31 PATRIMONIO INSTITUCIONAL</b>						
<b>311 Fondo institucional</b>						
3111 Fondo institucional	134.123,49	7.318,31	40.300,00	6.373,93		188.115,73
311100 Resultado de la Gestión	14.032,73		-0,03	2,17		14.034,87
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>152.203,85</b>	<b>5.690,78</b>	<b>134.522,98</b>	<b>29.020,16</b>	<b>39.044,55</b>	<b>360.482,32</b>

Modelo de Consolidación de Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS

(del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006)

(Expresado en Bolivianos)

Cuenta	Detalle	Cuenta General	Proyecto Incidencia Politica MTD	Proyecto Incidencia Politica Pc's	Red de la Niñez afectado por el vih y sida	Proyecto Adherencia al Tratamiento e Incidencia Politica en Bolivia	TOTAL
<b>INGRESOS</b>							
4111001*	Ingreso por Recursos Rendidos al Financiador ALLIANCE		60.044,58				60.044,58
4111002*	Ingreso por Recursos Rendidos al Financiador HIVOS			106.558,41			106.558,41
4111002*	Ingreso por Recursos Rendidos al Financiador CAAF				56.828,27		56.828,27
4111002*	Ingreso por Recursos Rendidos al Financiador TIDES					397,50	397,50
4111002*	Donaciones	61.248,98					61.248,98
4131004*	Otros Ingresos	8.222,70			2,17		8.224,87
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>69.471,63</b>	<b>60.044,58</b>	<b>106.558,41</b>	<b>56.830,44</b>	<b>397,50</b>	<b>293.302,56</b>
<b>EGRESOS</b>							
6211009*	Honorarios Consultorias		1.614,00				1.614,00
6211004*	Honorarios Otros Profesionales	12.736,73	19.593,10	42.032,90	17.217,36		91.580,09
6211005*	Otros Honorarios	40.985,42					40.985,42
6212001*	Pasajes Urbanos	158,00			114,50		272,50
6214001*	Alimentos, Hospedaje, Viaticos a la Comunidad		4.558,86	7.611,50	6.337,22		18.507,58
6214002*	Pasajes a la Comunidad	30,00	18.948,00	590,00	892,00		20.460,00
6214003*	Materiales y Servicios a la Comunidad		475,64	287,30	19.802,62		20.565,56
6215001*	Pasajes y Viaticos Supervision Evaluacion y Monitoreo				30,00		30,00
6216001*	Alquiler Inmuebles		201,50	42.258,49			42.459,99
6217001*	Energia Electrica			329,80			329,80
6217002*	Agua		127,72	272,61	84,00		484,33
6217003*	Telefonia e Internet	259,20	2.907,68				3.166,88
6217004*	Fletes y Correos		52,00				52,00
6218005*	Servicio de Limpieza y Aseo				150,00		150,00
6218006*	Servicio de Fotocopias	105,00					105,00
6218008*	Mantenimiento y Reparacion Edificios				2.130,20		2.130,20
6218009*	Mantenimiento y Reparacion Equipos y Muebles		432,82	4.900,24	119,17		5.452,23
6311001*	Papelaria y Suministros Varios	212,25	1.071,82	400,00	359,00		2.042,57
6311002*	Suministros Informatica			254,00			254,00
6311008*	Suministros Cafeteria		234,18		50,65		284,83
6311011*	Otros Materiales y Suministros	545,00			389,19		934,19
6312002*	Equipamiento de Laboratorio				903,03		903,03
6312004*	Otros Equipos				575,00		575,00
6313001*	Muebles y enseres		345,00		6.907,36		7.252,36
6313005*	Equipo de Computacion		8.051,94				8.051,94
6315004*	Impresos y Produccion	30,00		4.593,80			4.623,80
6315005*	Otros Gastos de Promocion y Publicacion		1.200,00	2.012,50			3.212,50
6411002*	Impuestos Transacciones Financieras ITF	211,30		2,50	402,35		616,15
6412001*	Cargos Bancarios		230,82	1.012,77	364,62	397,50	2.005,71
6412002*	Otros Gastos	166,00					166,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>55.438,90</b>	<b>60.044,58</b>	<b>106.558,41</b>	<b>56.828,27</b>	<b>397,50</b>	<b>279.267,66</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>14.032,73</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2,17</b>	<b>0,00</b>	<b>14.034,90</b>

#### 4.6 Establecimiento de Libro de Bancos y Conciliaciones Bancarias para el Control del Efectivo

En estos registros, se detallan todos los ingresos, los egresos y los saldos de dinero de las cuentas bancarias institucionales.

Se recomienda que cada programa o proyecto que se encuentre en ejecución o implementación cuente con su cuenta bancaria independiente. El buen manejo del registro en el libro bancario va a proporcionar diariamente la información referente a los saldos disponibles, evitando de esta manera sobregiros y problemas bancarios.

Es importante para las Ong's y Obc's, establecer mecanismos de control para el manejo del efectivo entregado por los financiadores.

##### 4.6.1 Libro de Bancos

El libro de bancos es una base de datos, que facilita la administración y el control del efectivo que se tiene en una entidad financiera.

Es importante llevar un registro sistemático de las transacciones realizadas con determinada cuenta bancaria: por ejemplo llevar un control de los ingresos de efectivo, de transferencias realizadas, de los cheques emitido, de los cheques anulados, de los cheques pendientes de cobro y sobre todo de los saldos disponibles.

Existen dos maneras de implementar Libros de Bancos en Ong's y Obc's, la primera realizarlo de manera manual y la segunda mediante una base de datos electrónica, ambas maneras logran cumplir el objetivo para lo cual se implementa.

Para **Implementar el libro de bancos manual**, basta dirigirse a una librería cualquiera y comprar el mismo, en el se encuentra un formato ya establecido que le permite registrar todos los movimiento de la cuenta bancaria.

Para **Implementar el libro de bancos electrónico**, solo se debe de tener conocimientos básicos de manejo de planillas electrónicas y empezar a generar una base de datos, introduciendo los datos que veamos necesarios para lograr una buena administración de la información, recomendando utilizar el siguiente modelo de base de datos:



**Información de la entidad Bancaria**, detallando el nombre del banco, el número de cuenta bancaria, esta información es útil, debido a que muchas veces administramos nuestro efectivo en Varias entidades financieras.

**Información del Proyecto**, debemos incluir información del proyecto al que pertenece el efectivo, como ser numero de convenio de financiación, nombre con que se identifica el mismo y el objetivo general del proyecto, si se ve necesario.

**Sistematización de datos**, En el modelo expuesto es necesario realizar una alimentación diaria de datos de acuerdo al flujo de las transacciones realizadas, estos datos son los siguientes (siguiendo las iniciales del modelo):

- a) **Fecha**, que corresponde a la fecha que fue realizada la transacción (día, mes y año).
- b) **Girado y/o Recibo de**, que corresponde a los datos de a nombre de quien fue emitido o girado el cheque esto en el caso de emisión, en el caso que fuese un deposito o ingreso de efectivo en la cuenta debe anotarse en el mismo campo de que fuente proviene dichos recursos.
- c) **Concepto**, En este campo debe detallarse el concepto por el cual se realiza el movimiento, por ejemplo: por pago de servicios de alimentación para Taller, por ingresos en desembolsos del financiador, por depósito en sobrantes en actividades, etc.
- d) **Número de Cheque y/o Documento**, este campo debe ser llenado con el Número de cheque (el cual es correlativo) o por el número de nota de debito (en el caso de cargos bancarios), o también por el número de comprobante que certifica la entrada de efectivo en la cuenta.
- e) **Importe del depósito**, corresponde al monto numeral del efectivo que ah ingresado en nuestra cuenta bancaria.
- f) **Importe del Cheque**, corresponde al monto numeral del efectivo que ah salido (o que esta comprometido), de nuestra cuenta bancaria.
- g) **Saldo**, corresponde al monto que se tiene disponible en nuestra cuenta bancaria, es la diferencia de ingresos menos egresos.
- h) **Conciliado**, esta columna se deberá utilizar en el momento que conciliamos que los movimientos que tenemos registrados en nuestro libro de bancos son iguales a los que registra el extracto bancario emitido por la entidad financiera.

#### 4.6.2 Conciliaciones Bancarias

La conciliación bancaria es un procedimiento de control interno, el cual tiene como principal objetivo, corroborar que las transacciones financiera monetarias, que tenemos registradas en nuestro libro de bancos sean exactamente iguales a las registradas en el extracto bancario que emitió la entidad financiera donde manejamos nuestro efectivo.

Las conciliaciones bancarias pueden ser realizadas en cualquier momento, siempre y cuando se cuente con un extracto bancario a mano, pero es recomendable realizar las mismas de manera mensual, **los requisitos para realizar una conciliación** exitosa son los siguientes:

- I. Contar con el extracto oficial de la entidad financiera.
- II. Tener actualizado los registros del libro bancario.
- III. Tener identificados los registros que han sido anulados.
- IV. Contar con el libro mayor de la cuenta, obtenido de los registros del software contable.

**Los Pasos para realizar la conciliación bancaria**, son los siguientes:

- I. Verificar que los montos que son registrados en el extracto bancario son los mismos que se tienen registrados en el libro bancario, tanto de ingresos como de egresos (si existiese alguna diferencia debemos referirnos a la documentación que se tiene, y dependiendo cual sea el dato correcto debemos realizar las respectivas enmiendas).
- II. Determinar que los documentos que tenemos como anulados, no aparezcan en el extracto bancario.
- III. Determinar que cheques se encuentran girados, pero no cobrados. (Si bien muchas veces el saldo de nuestro extracto bancario es mayor que el saldo que muestra nuestros libros bancarios, es justamente por esta situación, por eso es importante conocer el monto exacto de este dinero comprometido).
- IV. Llegar a igualar el monto que tenemos como disponible (diferencia de saldo en extracto bancario menos monto comprometidos en cheques no cobrados), sea igual a nuestro saldo el libro bancario.

Adjunto un modelo de Cuadro de Conciliación Bancaria:



Se adquieren los mismos de dos tipos de fuentes:

- Compras con fondos propios.
- Donaciones.

En ambos casos debemos llevar un control tanto en nuestros almacenes, como en los estados financieros.

En el caso de que sean compras con fondos propios, es fácil determinar su valor monetario ya que contamos con documentos de respaldo (facturas, notas de compras, garantías y otros).

En el caso de las donaciones, se debe determinar el valor monetario de los mismos de la siguiente manera:

- Pedir directamente al donante el costo.
- Tomar el precio del mercado.
- Avalúo Técnico.

Estos valores, deberán afectar a nuestros estados de resultados como ingresos en especies, ya sea por medicamentos, materiales impresos, materiales de escritorio o donaciones de otras especies, estos valores nos permitirán determinar en nuestros proyectos las distintas contrapartes que se han conseguido, para apoyar el proyecto.

#### 4.7.1 Registro y Control Físico en Almacenes

Es necesario llevar un recuento físico de las unidades disponibles de cada uno de los materiales o medicamentos, esto permitirá detectar necesidades para futuras compras y detectar sustracción indebida de materiales.

Lo más recomendable es contar con software que nos permitan administrar los mismos, si no se cuenta con estas herramientas es necesario implementar otro tipo de herramientas, recomiendo que se utilice base de datos en planillas electrónicas (Excel).

Adjunto el siguiente formato de control de salida de almacenes, el mismo servirá para tener un documento de respaldo para el descargo de los materiales entregados.

Nombre de Organización Dirección y Teléfono Número de Identificación Tributaria	SALIDA DE ALMACEN				
Santa Cruz de la Sierra _____ de _____ del 200____					
DATOS DEL SOLICITANTE					
Nombre Completo: _____					
Actividad en que se utilizara el material _____					
Proyecto: _____					
MONTO DEL EGRESO					
No.	Detalle	No. De Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Total Unidades
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
_____ Firma del Solicitante	_____ Aprobado Área Programática	_____ Aprobado Administración			



#### 4.7.2 Registro y Control Contable

Contablemente es necesario llevar un control del valor económico que tiene n tanto los materiales, como los medicamentos u alguna otra donación en especie (leches, pañales, toallas, alimentos, etc.), por ese motivo se convierte en un dato imprescindible el tener el valor económico de estos bienes, sobre todos los que nos han sido donados.

Estos materiales son bienes que serán utilizados a través del tiempo para las distintas actividades del o de los proyectos.

En este tipo de transacciones se presentan dos momentos para realizar apropiaciones contables:

- 1.- Cuando ingresa material a almacenes.
- 2.- Cuando utilizan o salen los materiales y/o medicamentos de los almacenes.

Se recomienda utilizar la siguiente apropiación contable en el momento de entrada a almacenes,

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
113101	Inventario de Materiales de Escritorio	2,500.00	
113102	Inventario de Material IEC	2,500.00	
113103	Inventario de Medicamentos	2,500.00	
113104	Inventario de Otras Donaciones en Especie	2,500.00	
412001	Donaciones de Materiales Impresos y Otros		2,500.00
412002	Donaciones de Medicamentos		2,500.00
412003	Donaciones Material de escritorio		2.500.00
412004	Otras Donaciones en Especie		2,500.00
<b>Totales</b>		<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>

Se utilizan estas dos cuentas una de activo, en donde se Cuantificara el valor económico que tienen estos bienes, contra una cuenta de ingreso, esto con la finalidad de reflejar contablemente el aporte que se tiene como contraparte para el proyecto de otras donaciones.

En el momento de salida de los medicamentos, material de escritorio, material impreso u otras donaciones en especie, se recomienda utilizar la siguiente apropiación contable:

Cuenta	Descripción de la Cuenta	Debe	Haber
514301	Costos de Materiales Impresos y Otros	2,500.00	
514302	Costos de Medicamentos Donados	2,500.00	
514303	Costos de Material de Escritorio Donados	2,500.00	
514304	Costos de Otras Donaciones en Especie	2,500.00	
113101	Inventario de Materiales de Escritorio		2,500.00
113102	Inventario de Material IEC		2,500.00
113103	Inventario de Medicamentos		2,500.00
113104	Inventario de Otras Donaciones en Especie		2,500.00
<b>Totales</b>		<b>10,000.00</b>	<b>10,000.00</b>

En la apropiación recomendada se carga el costo de los materiales u otros insumos donados a un gasto, esto con el fin reflejar su costo en el estado de resultados, pero en un rubro especial, esto tambien con el fin de determinar las donaciones como contrapartes de otros proyectos, se utiliza como contracuenta una cuenta de activo, la misma que se usa para control de estas donaciones.

# SISTEMA DE COMPRAS Y ADQUISICIONES

---

## 5. Sistema de Compras y Adquisiciones

El sistema de compras y adquisiciones implementado, en cada una de las organizaciones, deberá garantizar que el producto comprado o el bien contratado, cumpla todas las especificaciones establecidas, el mismo que garantizara el cumplimiento de los objetivos establecidos tanto del proyecto, de las actividades y subactividades.

Es importante por lo tanto establecer medios y mecanismos de contratación y compra de bienes y servicios.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos y servicios, de acuerdo a los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

Cuando se habla de criterios de selección del proveedor, generalmente deben estar incluidos los siguientes ítems:

- ✓ Tiempo de entrega de los productos solicitados.
- ✓ Precios.
- ✓ Lugar de entrega (en instalaciones de la empresa o en el lugar establecido por nosotros).
- ✓ Cantidad de productos de acuerdo a nuestra solicitud.
- ✓ Marca o especificaciones solicitadas por nosotros.
- ✓ Estabilidad de la empresa. (Si es necesario pedir garantías).
- ✓ Credibilidad en el mercado.
- ✓ Información oportuna acerca de nuestro pedido.

Todos estos ítems deberán ser analizados antes de realizar la compra o contratación de algún servicio, para poder realizar la comparación entre proveedores, se recomienda utilizar un formato de Cuadro de Comparativo.

Por ser el proceso de compras uno de los mas vulnerables dentro de la organización en cuanto al manejo inadecuado debido a las transacciones monetarias que en el se efectúan y los intereses que entran en juego, se requiere que las personas que participan directamente en el, sean personas honestas y de buena reputación dentro de la organización.

### 5.1 Especificaciones del producto o bien a adquirir o contratar

Como se menciona es muy importante en el momento de realizar una compra o contratar un servicio, conocer y saber que producto o servicio específico se necesita para realizar nuestra actividad.

El encargado del proceso de compra, deberá conocer al detalle los requisitos del producto o bien a comprar, antes de comunicárselos al proveedor, para lo cual es necesario que antes de comunicar las especificaciones al proveedor, se obtenga el visto bueno de las áreas o personas que serán los directos beneficiarios del mismo, lo cual nos permitirá realizar las correcciones necesarias antes de que la información llegue a manos del proveedor, por tanto deberá tenerse por escrito una solicitud de compra firmada por la persona o el área solicitante, documento que permita que todas las cotizaciones solicitadas tengan los mismos parámetros o en otras palabras todas sean estandar.

Si no se tiene mucho conocimiento sobre las especificaciones necesarias o se conoce poco del bien a adquirir, se deberá apoyar el establecimiento de especificaciones consultando a Catálogos, visitando páginas de Internet y por medio de demostraciones de posibles proveedores, también puede utilizarse el asesoramiento del personal que tenga conocimiento sobre el producto o servicio a adquirir.

### 5.2 Cotizaciones y Proformas

Las cotizaciones y proformas, son documentos mediante los cuales se valida el proceso de compra, en ellos figuran de manera escrita las especificaciones técnicas del bien o servicio que se necesita adquirir.

Estos son documentos de verificación, que garantizan que el proceso de compra fue realizado de acuerdo a las políticas establecidas, además garantizan que no existan fraudes en el mismo.

También las proformas, nos permiten comparar precios y ofertas de los productos, esto con el afán de elegir el que mas se adecua a nuestros requerimientos.

Es necesario antes de solicitar las respectivas cotizaciones, consultar con el financiador, sus políticas de compras aplicables en Bolivia, si esta decisión fuera libre para cada organización, deberá aplicarse la política vigente para las compras.

En Bolivia muchas veces se tropieza con la dificultad que las empresas, no cuentan con cotizaciones o proformas, propias de la institución, es por esta razón que se dificulta el proceso de cotización de los bienes y/o servicios, para poder contrarrestar esta dificultad recomiendo elaborar un formulario que permita recolectar todos los datos que se vean necesarios para realizar nuestras compras, adjunto un modelo que puede ser utilizado por cualquier organización.

Nombre de la Organización					
Dirección					
Telefono					
Nit					
SOLICITUD DE COTIZACION					
A:					
Para la provisión de los siguientes productos/servicios:					
N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	p/Unit.	p/Total
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
				TOTAL:	
Son:					
<b>FAVOR ESPECIFICAR</b>					
Forma de Pago:					
Validez de la Oferta en días:					
Moneda en que está expresada:					
Tiempo de Entrega:					
Lugar de Entrega:					
VoBo Solicitante			VoBo Coordinación Proyecto		
Firma					
Nombre					
Cargo					
Proyecto					
Fecha					

### 5.3 Cuadro Comparativo

Es una herramienta que nos permite comparar, las ofertas obtenidas en cuanto a precio de un determinado bien o servicio, nos sirve como herramienta de apoyo para tomar decisiones de compras, usualmente en el se comparan precio, numero de unidades, forma de pagos, lugar de entrega, tiempo de entrega del bien o servicio, la misma puede incluir alguna otra información que la administración de la organización vea necesaria.

El cuadro comparativo es un organizador que se utiliza para sistematizar la información obtenida, el mismo cuenta con determinadas columnas, dependiendo esto del número de comparaciones que se desea realizar.

Se propone utilizar el siguiente modelo de Cuadro Comparativo:

CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES									
Nº	PROVEEDOR	Nº COTIZACION	FECHA COTIZACION	VALIDEZ OFERTA	LUGAR ENTREGA	PLAZO ENTREGA	CONDICIONES PAGO		
1									
2									
3									
Nº	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	PROVEEDOR 1		PROVEEDOR 2		PROVEEDOR 3	
				P/UNIT	P/TOTAL	P/UNIT	P/TOTAL	P/UNIT	P/TOTAL
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
	<b>TOTALES</b>								
<b>Observaciones:</b>									
_____ VoBo Solicitante			_____ VoBo Coordinación Proyecto			_____ VoBo Administración			

#### 5.4 Adjudicación

El adjudicarse algo se define como “declarar que una cosa le pertenece a alguien, ganar en competencias, ganar, obtener”.

La adjudicación es el proceso final que determina a quien se le otorga o quien gana el proceso, con este proceso se determina a quien se le va a comprar el bien o servicio.

La adjudicación para la compra de un bien o un servicio, jamás tiene que estar centralizada en una sola persona, es recomendable para validar el proceso que participen varias personas en la decisión. También es necesario determinar niveles de toma de decisiones para las compras.

La decisión de comprar un bien o contratar un servicio, deberá estar por escrito, ya sea el cuadro comparativo para comprar menores y para compras mayores en un acta de adjudicación.

# INFORMES FINANCIEROS A LOS DONANTES

---

## 6. Informes Financieros a Directivos y a los Donantes

El sistema de contabilidad tiene un producto final brindar información financiera a los directivos para la toma de decisiones y a las agencias donantes para medir el grado de avance de las actividades.

Estos informes financieros son los estados financieros (balance general y estado de resultados), ejecución presupuestaria por actividad (incluyendo porcentaje de ejecución), mayores contables de gastos por actividad y otros que los directivos, como el financiador requieran.

Estos informes permiten medir y conocer, el grado de avance de la ejecución del proyecto y además determinar la marcha y la situación económica y financiera, por tanto por medio de estas también miden la capacidad de desarrollar proyectos y programas en forma normal o con dificultades.

La Organización receptora o beneficiaria de la donación deberá presentar informes narrativos y financieros sobre la implementación del proyecto o programa, de acuerdo a la periodicidad establecida en el convenio o acuerdo, estos informes serán evaluados por el financiador.

El informe financiero deberá estar detallado por rubros y por actividades presupuestarias, que son el reflejo de la utilización de los fondos donados.

Los informes financieros son esenciales para poder monitorear el programa, el administrador o el contador del proyecto, debe asegurarse que el sistema de información financiera, desde el catalogo de cuentas y el presupuesto hasta los informes financieros, sean diseñados para que reúnan las necesidades específicas de información y monitoreo, lo ideal sería que el sistema produzca información que permita monitorear el avance financiero del programa o proyecto, de manera que permita tomar decisiones financieras y programáticas en forma adecuada.

### 6.1 Como presentar informes financieros a los donantes

Es responsabilidad de los administradores cumplir con los requisitos de información tanto de su propia institución, como con los de aquellas que los apoyan.

A menudo estos requisitos difieren entre sí, y requieren que la organización desarrolle un sistema que sea suficientemente flexible para satisfacer las numerosas demandas, sin la utilización de tiempo y esfuerzo adicional.

Los programas o proyectos pueden contar con fuentes separadas de financiamiento, así como procesos diferentes de planeación y presupuestos, esto depende de cada financiador, quien usualmente pone como condición usar los formatos desarrollados por cada organización para otorgar donaciones.

Para crear un sistema que reúna tanto las necesidades de la organización como de los donantes, es necesario:

- I. **Negociar con los donantes**, se debe tratar de negociar las fechas y periodos de presentación de reportes, los mismos que debemos tratar que sean los establecidos en la organización.
- II. **Clasificar la información por fuente de financiamiento y/o por Proyectos**, mediante un software contable que permita clasificar la información mediante fuentes de financiamiento o por financiador, se convierte en una tarea fácil de realizar. Si no se cuenta con un software contable la tarea no es imposible, pero si demorara mas tiempo, el organizar la información.

Fruto de la experiencia que se ah logrado obtener, gracias al trabajo con Varios donantes a nivel nacional, como internacional se recomienda presentar los siguientes informes financieros a los donantes:

- I. Balance General o Posición Financiera.\*
- II. Estado de Ingresos y Gastos o Estado de Resultados.\*
- III. Ejecución Presupuestaria por Rubros de Gastos.
- IV. Ejecución Presupuestaria por Actividades.
- V. Libro Diario del Proyecto.\*
- VI. Mayores de Gastos por Actividades.\*
- VII. Libro de Bancos.
- VIII. Conciliación Bancaria.
- IX. Extracto Bancario.
- X. Otro que el financiador requiera.

\* El Balance General, el Estado de Resultados, el Libro Diario y los Mayores de Gastos por Actividades son informes que son producidos por todos los software contables.

En cuanto a la Ejecución Presupuestaria por Rubro de Gastos, Ejecución Presupuestaria por Actividades, Libro de Bancos y la Conciliación Bancaria,

solo algunos sistemas contables avanzados permiten el obtener esta información, pero se pueden utilizar los formatos propuestos en el presente trabajo para suplir esta necesidad de información.

# AUDITORIA

## 7. Auditoria

La auditoria financiera es un examen de los Estados Financieros de una organización, con objeto de que el contador público independiente emita una opinión profesional respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La auditoria es una actividad profesional, implica el ejercicio de una técnica especializada y la aceptación de una responsabilidad.

En las Organizaciones No Gubernamentales y Organizaciones de Base Comunitaria, la auditoria financiera, va de la mano de la auditoria programatica u tambien conocida como auditoria operativa, ya que se mide los resultados que se tenian planificados versus los resultados objetenidos según los planes operativos.

Por tanto la responsabilidad de las auditorias recaen tanto en los responsables del area financiera, como del área programatica.

**La Auditoria Contable o de Estados Financieros se clasifica de la siguiente manera:**

**Desde el punto de vista de la independencia mental de las personas que la practican en:**

**Auditoría Interna:** generalmente es practicada por funcionarios o empleados de la misma organización en que se realiza y se usa para corregir y perfeccionar el control interno, fijando un curso de acción a tomar.

**Auditoría externa:** es la revisión realizada por un contador público independiente que reúne los requisitos técnicos y cualidades morales necesarias.

**Desde el punto de vista de la periodicidad en que se practiquen se clasifican en:**

**Auditoría Periódica:** se practican en fecha determinadas.

**Auditoría Continua:** son aquellas que en forma sistemática se llevan a cabo, es decir, a medida en que se realizan las operaciones o bien intervalos cortos o irregulares.

**Auditoría Esporádica:** No influyen en estas el plazo o la continuidad, sino la necesidad de examinar en un momento dado.

**Desde el punto de vista de la extensión de las pruebas de auditoría se clasifican en:**

**Auditoría de Estados Financieros:** se refiere a la verificación, comprobación y estimación de las cuentas del Estado de situación financiera y la de resultados. Se denomina así porque dentro del Estado de situación financiera se encuentran las cuentas de resultados que están agrupadas en los resultados del ejercicio.

**Auditoría completa o detallada:** es la revisión de todas las operaciones realizadas en la organización generalmente cuando carecen de un buen sistema de contabilidad.

En esta auditoría se lleva a cabo la revisión de los movimientos y al mismo tiempo se determinan los saldos.

**Desde el punto de vista del área que abarque la Auditoría.**

**Auditoría Especial :** Es la revisión que se efectúa a una cuenta o a un grupo de cuentas, un estado o cualquier otro elemento de contabilidad, por ser la intervención para un fin específico de una parte independiente de la contabilidad.

### **7.1 Fines y Utilización de la Auditoría**

**Los fines de la auditoría de estados financieros son:**

- 1) Determinar si los estados financieros de la organización, reflejados en la contabilidad son razonablemente correctos.
- 2) Descubrir fraudes o malversaciones.
- 3) Descubrir errores y falencias.

**La utilización de la auditoría de estados financieros:**

- 1) Permite a los asociados de la organización recibir, de parte de una persona totalmente imparcial y ajena a ella, una opinión acerca de la situación financiera de la entidad.
- 2) Proporciona a los posibles financiadores información sobre el manejo de los fondos entregados en gestiones anteriores.
- 3) Se utilizan como herramientas de retroalimentación, para la implementación o mejora de sistemas de control interno.
- 4) Para determinar si se han cumplido con las obligaciones fiscales a la cual esta sujeta la organización.
- 5) Que se puedan determinar responsabilidades y se tomen las medidas correctivas necesarias en caso de existir fraudes o malversaciones de fondos.
- 6) Para poder determinar la eficiencia del personal y poder tomar medidas de estímulo o de represión.

## 7.2 Preparación para Iniciar el Proceso

Poner a disposición de las personas encargadas de las Auditorias y revisiones, los documentos y libros de manera que puedan verificarse rápidamente y sin ninguna dificultad.

Principalmente se debe proceder a la revisión de los siguientes documentos:

- ✓ Revisar las cuentas de Balance.
- ✓ Revisar las Cuentas de Resultados.
- ✓ Revisar los documentos de respaldo.
- ✓ Revisar el detalle de los activos fijos.
- ✓ Revisar y sistematizar los procedimientos contables y las normas administrativas.
- ✓ Preparar un plan de trabajo o de campo junto a los auditores externos.
- ✓ Archivar de manera sistemática la documentación para lograr un acceso rápido.
- ✓ Consultar con los auditores externos sobre sus necesidades de información.
- ✓ Colaborar con las circularizaciones necesarias para realizar el procedimiento.
- ✓ Revisar conciliaciones y extractos bancarios.

## 7.3 Aclaraciones a Observaciones

Luego de la realización del proceso de auditoria por los auditores externos, se tiene dos tipos de informes:

1. Observaciones a procesos de control interno.
2. Dictamen de Auditoria.

El informe a los procesos de control interno, en muchos casos contiene, observaciones que pueden ser subsanadas con notas aclaratorias y/o con documentación de respaldo, es de vital importancia analizar cuidadosamente cada una de ellas, para poder determinar claramente como y con que documentos podemos subsanar la falencia.

A continuación se expone una herramienta que nos permitirá sistematizar el seguimiento que se realiza a las mismas.

## ACLARACIONES A AUDITORIA

Nombre del Proyecto: \_\_\_\_\_

Financiador: \_\_\_\_\_

Empresa que Audita: \_\_\_\_\_

Objetivo General

Periodo de la Auditoria: \_\_\_\_\_

Observaciones	Monto Observado	Comprobante	Detalle de Observación	Comentario Administración	Documentación Adicionada	Comentario Final Auditores
1						
2						
3						
4						
5						
6						
8						
7						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

.....  
Director Ejecutivo

.....  
Administrador o Contador del Proyecto



# MODELO DE NORMAS, MANUALES y POLITICAS ADMINISTRATIVOS

---

## 8. Modelos de Normas, Manuales y Políticas Administrativas<sup>11</sup>

Es de suma importancia para las Organizaciones No Gubernamentales y para las Organizaciones de Base Comunitarias establecer Normas, Manuales y Políticas Administrativas que rijan sus procesos, estos se convierten en guías para desarrollar cada una de las acciones.

Una de las estrategias para el desarrollo de un organismo social lo constituye la documentación de sus sistemas y en ese orden se hace evidente la necesidad de contar con un programa de revisión constante sobre los sistemas, métodos y procedimientos en la ejecución operativa, que permita descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los planes originales (Planes Operativos).

Por tanto es importante la necesidad de elaborar guías sobre la actuación individual o por funciones, como consecuencia lógica de intentar un control adecuado dentro de la diversidad de actividades dentro de la organización.

### Objetivos de las Normas, Manuales y Políticas Administrativas

1. Lograr y mantener un sólido plan de organización.
2. Asegurar que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
3. Facilitar el estudio de los problemas de organización.
4. Sistematizar la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Facilitar la adecuada y eficaz preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
7. Evitar conflictos jurisdiccionales y las contradicciones de funciones.
8. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. Informar sobre funciones y puestos, evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada miembro de equipo.
10. Conservar un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
11. Facilitar mecanismos para implementar guías en el adiestramiento de novatos.

---

<sup>11</sup> Los Manuales expuestos en la presente Guía son de autoría del Departamento Administrativo Contable de la Fundación Redvihda, compuesto por el Lic. Arturo Herrera Estrada y el Lic. Frank Evelio Arteaga Flores.

### 8.1 Modelo de Manual de Funciones

Este tipo de manual establece las atribuciones y funciones que deben desarrollar el personal contratado en la organización, el mismo establecer la función general y específica para la cual fue contratado, además que establece mecanismos de coordinación para el desarrollo de sus actividades.

#### MANUAL DE FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Gerente General.

**Nivel Jerárquico:** Nivel A.

**Dependencia:** Directiva de la Organización.

**Personal a su cargo:** Responsables de áreas y Operativos.

**Objetivos:**

- Dirigir a la organización en el cumplimiento de la misión, visión, propósitos, metas, objetivos y valores.
- Realizar políticas dentro de la institución que orienten a una mejora en las condiciones del cumplimiento de objetivos.

**Funciones:**

1. Coordinar y supervisar con todos los responsables de áreas para el adecuado funcionamiento de la organización.
2. Verificar el cumplimiento de los objetivos y su alcance.
3. Realizar seguimiento y acompañamiento a las otras áreas de la organización.
4. Planificar, dirigir y controlar en coordinación con cada área, la realización de las actividades de la organización.
5. Supervisar los resultados obtenidos y verificar su veracidad.
6. Realizar informes globales financieros y pragmáticos.
7. Actualizarse acerca de las disposiciones oficiales que afecten a la organización.
8. Promover el desarrollo, expansión y fortalecimiento de la institución.
9. Supervisar la ejecución de planes conforme a los planes operativos anuales.
10. Aplicar sanciones disciplinarias frente a hechos que justifiquen esa acción y ver que se cumplan planes de incentivos en cuanto al equipo gerencial y operativo.
11. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confiere a su cargo.
12. Comunicar y coordinar con el Directorio de REDVIHDA sobre el funcionamiento de los procesos y sus avances en cuanto a los objetivos.
13. Autorizar la imagen institucional para fines que requieran del mismo.
14. Aprobar y firmar los cheques institucionales para la ejecución de las actividades.
15. Verificar que se realicen los desembolsos oportunos para la ejecución e implementación de las actividades.

16. Presentar ante la Asamblea los informes financieros y programáticos de gestión o cuando los requiera la Asamblea.
17. Realizar incidencia política para el logro y cumplimiento de objetivos.

### MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Responsable de Administración.

**Nivel Jerárquico:** Nivel B.

**Dependencia:** Gerente General.

**Personal a su cargo:** Responsable de Contabilidad y Asistente Administrativa.

**Objetivos:**

- Formular políticas y planes de acción referidos a la estructura y acción administrativa de la organización.
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre los activos de la organización.

**Funciones:**

1. Custodiar el patrimonio de REDVIHDA, a través del registro adecuado de transacciones que afecten al activo y pasivo conforme a las exigencias legales.
2. Mantener adecuados registros de los inventarios en cuanto a la existencia y su valoración, conforme métodos usuales y reconocidos.
3. Vigilar el flujo y mantener el equilibrio financiero de la REDVIHDA.
4. Controlar el cumplimiento de las obligaciones de terceros de REDVIHDA y de ella a terceros.
5. Controlar el cumplimiento de las normas y procedimientos administrativos vigentes en la FUNDACIÓN.
6. Administrar la liquidación de remuneración de acuerdo a la política de administración de personal.
7. Gestionar todas las actividades contables y administrativas del Dpto. de Administración.
8. Vigilar la vigencia y calidad de los seguros que cubran los bienes de la REDVIHDA.
9. Representar a la FUNDACIÓN en los asuntos que le confieren a su cargo.
10. Elaborar planes de acción que permitan la eficacia y eficiencia de las actividades institucionales.
11. Elaborar el presupuesto del material de las oficinas para la entrega oportuna.
12. Diseñar y elaborar organigramas y manuales que respondan a las necesidades de la REDVIHDA.

### MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Responsable de Planificación y Ejecución de Proyectos.

**Nivel Jerárquico:** Nivel B.

**Dependencia:** Gerente General.

**Personal a su cargo:** Operativos.

**Objetivos:**

- Consolidar e implementar planes operativos mensuales, trimestrales y anuales para la ejecución y logro de los objetivos de cada proyecto.

**Funciones:**

13. Elaborar la planificación y dirigir la ejecución de los planes operativos mensuales, trimestrales y anuales.
14. Elaborar la planificación estratégica de los proyectos.
15. Coordinar y supervisar con todos los responsables de áreas.
16. Realizar visitas de seguimiento y asesoramiento técnico al equipo operativo.
17. Programar y reformular los planes operativos en caso de ser necesarios.
18. Controlar la ejecución de programas, con la finalidad de optimizar objetivos.
19. Elaborar programas y políticas de control de los servicios.
20. Representar a la Fundación en los asuntos que le confiere a su cargo.

### MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Responsable de Monitoreo y Evaluación.

**Nivel Jerárquico:** Nivel B.

**Dependencia:** Gerente General.

**Personal a su cargo:** Operativos.

**Objetivos:**

- Monitorear y evaluar las actividades para el cumplimiento de los indicadores nacionales.

**Funciones:**

1. Elaborar instrumentos de monitoreo y evaluación de procesos de impacto basados en planificación y el marco lógico de los proyectos.
2. Realizar visitas de supervisión y monitoreo en el interior del país.
3. Planificar, dirigir y controlar en coordinación con responsables de cada área la realización de las actividades de los educadores.
4. Fiscalizar la administración de los recursos económicos del sub-receptor.
5. Actualizarse acerca de las disposiciones oficiales que afecten a la FUNDACIÓN.
6. Representar a la FUNDACIÓN en los asuntos que le confiere a su cargo.

7. Implementar acciones correctivas en las actividades y tareas que lo requieran.
8. Cumplir con lo establecido en los POAS.

### MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Responsable de Contabilidad.

**Nivel Jerárquico:** Nivel B2.

**Dependencia:** Responsable de Administración.

**Personal a su cargo:**

**Objetivos:**

- Asegurar los recursos necesarios para el normal funcionamiento de la FUNDACIÓN.
- Elaborar y analizar información contable para evaluar los resultados de la FUNDACIÓN.

**Funciones:**

1. Custodiar el patrimonio de la REDVIHDA, a través del registro adecuado y en tiempo de transacciones que afecte al activo y pasivo, conforme a las exigencias laborales.
2. Mantener adecuados registros de los inventarios en cuanto a la existencia y valoración, conforme métodos usuales y reconocidos.
3. Proteger a la REDVIHDA en lo referente al flujo de fondos y mantener el equilibrio financiero.
4. Implementar adecuados registros de los costos de servicios institucionales.
5. Implementar acciones correctivas en función a la información que surja en los estados contables y financieros.
6. Gestionar ante el Receptor Principal para que se realicen los desembolsos oportunos a la FUNDACIÓN.
7. Administrar la liquidación de remuneraciones y plasmar la ejercitación práctica de la política de administración de personal.
8. Acompañar y asesorar al equipo administrativo sobre presupuestos y manejo de recursos económicos.
9. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confieren a su cargo.
10. Destinar recursos económicos a las actividades de tal forma que se cuenten con los recursos adecuados para la ejecución.
11. Conciliar los fondos a rendir que se han otorgado a los funcionarios.
12. Determinar políticas de rendición de cuentas.
13. Elaborar planes de ejecución presupuestaria, balances, estados de resultados contables y comprobantes de pago para todos los egresos que se realicen.
14. Emitir los cheques.

## MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Responsable de Recursos Humanos.

**Nivel Jerárquico:** Nivel B2.

**Dependencia:** Gerente General.

**Personal a su cargo:** Operativos.

**Objetivos:**

- Gestionar el cumplimiento de las disposiciones de contratación al personal, así como los diferentes procesos orientados al desarrollo de los Recursos Humanos.

**Funciones:**

1. Realizar el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal nuevo.
2. Verificar que el personal tenga la información necesaria, integra, correcta y actualizada de sus funciones.
3. Aplicar sanciones disciplinarias frente a hechos que justifiquen esa acción planes de incentivos.
4. Analizar los problemas surgidos de acciones que den lugar a sanciones y disciplinas, además de brindar las definiciones correspondientes.
5. Realizar evaluaciones de desempeño, climas laborales, capacitaciones y programas motivacionales.
6. Elaborar planes de acción para el desarrollo de los Recursos Humanos.
7. Mantener actualizada la base de files del personal activo de la FUNDACIÓN.
8. Coordinar con el área administrativa presentación de documentos y los fondos necesarios para actividades a realizarse, y/o el pago de remuneraciones.
9. Estudiar y discutir, en los momentos oportunos, la planificación de las convenciones colectivas de trabajo y los planes de promoción y ascenso del personal.
10. Elaborar y discutir normas de seguridad del trabajo par evitar accidentes y enfermedades.
11. Verificar que el equipo operativo cuente con las herramientas e insumos necesarios para la implementación de sus funciones.
12. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confieren a su cargo.

## MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Asistente Administrativa.

**Nivel Jerárquico:** Nivel D.

**Dependencia:** Responsable de Administración.

**Personal a su cargo:**

**Objetivos:**

- Asistir al área administrativa de la FUNDACIÓN.

**Funciones:**

13. Elaborar las actas de reuniones del equipo gerencial y del equipo técnico.
14. Actualizar el registro de la correspondencia de la Fundación.
15. Elaborar cartas Institucionales.
16. Apoyar en cotizaciones y cobros.
17. Registrar y derivar los recados como las llamadas.
18. Archivar todos los documentos de la Institución.
19. Apoyar técnicamente en aspectos operativos a los educadores.
20. Mantener la agenda gerencial actualizada.
21. Revisar periódicamente la Casilla de correos de la FUNDACIÓN.
22. Realizar el registro de cartas institucionales.
23. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confieren a su cargo.

### MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Psicólogo.

**Nivel Jerárquico:** Nivel C.

**Dependencia:** Responsable de Planificación y Ejecución de Proyectos.

**Personal a su cargo:**

**Objetivos:**

- Crear espacios propicios para las personas afectadas por el VIH-SIDA brindándoles herramientas para su superación personal.

**Funciones:**

1. Planificar, elaborar y ejecutar grupos de ayuda mutua y grupos de auto-apoyo.
2. Implementar y promocionar los nuevos espacios de servicios, tomado en cuenta la diversidad de los usuarios.
3. Supervisar a los educadores, asesorando sobre temas técnicos para el adecuado acompañamiento.
4. Realizar consultoría psicológica a las personas afectadas por el VIH-SIDA.
5. Realizar el seguimiento respectivo a las consultas.
6. Realizar atención psicológica en otras ciudades según surjan las necesidades.
7. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confieren a su cargo.

### MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Educador.

**Nivel Jerárquico:** Nivel D.

**Dependencia:** Responsable de Planificación y Ejecución de Proyectos.

**Personal a su cargo:**

**Objetivos:**

- Ejecutar los POAS de los proyectos de la REDVIHDA.

- Cumplir con los indicadores de procesos de los POAS de la REDVIHDA.

**Funciones:**

8. Cumplir con todas las actividades descritas según POA.
9. Elaborar y realizar talleres, charlas, conferencias y exposiciones sobre la temática del VIH-SIDA.
10. Realizar manuales, guías, folletos y cuadernillos.
11. Realizar, revisar y presentar correctamente informes mensuales, según fechas límites.
12. Brindar apoyo psicosocial y seguimiento a las pvvs.
13. Promocionar y difundir de manera adecuada los servicios que brinda la REDVIHDA.
14. Fortalecer los grupos de auto-ayuda de cada ciudad, creando mecanismos de acercamiento de las pvvs para que accedan a servicios que promociona la REDVIHDA.
15. Cumplir a Cabalidad con las responsabilidades de cada área específica de trabajo ya sea de caja chica, biblioteca, coordinación con el programa ITS/SIDA, material IEC, según se haya delegado a cada educador.
16. Actualizar Kardex de los usuarios en tiempos de demanda.
17. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confieren a su cargo.

## MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**Nombre del cargo:** Abogado.

**Nivel Jerárquico:** Nivel C.

**Dependencia:** Responsable de Evaluación y Ejecución de Proyectos.

**Personal a su cargo:**

**Objetivos:**

- Asesorar jurídica y legalmente a la organización.

**Funciones:**

18. Asesorar en cuestiones legales y jurídicas a la Organización.
19. Asesorar en cuestiones jurídicas a las pvvs.
20. Realizar el seguimiento respectivo de casos y atención a usuarios.
21. Representar a las pvvs en caso de discriminación.
22. Representar a la FUNDACIÓN en asuntos que le confieren a su cargo.

## 8.2 Modelo de Normas Básicas de Administración de Fondos

### NORMAS BÁSICAS PARA LA ADMINISTRACION DE FONDOS

#### I. Objetivo y Propósito

##### Objetivo General

El objetivo principal del presente reglamento, es proporcionar las bases administrativas mínimas para la ejecución de fondos administrados en la organización, con el fin de normar el manejo administrativo y contable, considerando el proceso de recepción de fondos, ejecución del gasto y la apropiación correcta de gastos incurridos en un período determinado.

El reglamento tiene como fin constituirse en un instrumento para apoyar la administración de fondos, control de activos, preparación de presupuestos y su monitoreo.

Fundamentalmente busca la puesta en marcha de un sistema institucional de planificación y manejo de recursos, por lo tanto, se constituirá en un nexo o vínculo de articulación y coordinación.

Asimismo normar dentro de la organización, el adecuado control sobre el uso de fondos y activos por parte de los responsables de cada componente, y la correcta apropiación presupuestaria del gasto.

Cualquier cambio al presente reglamento será comunicado oportunamente por escrito a los directos usuarios del mismo, para su respectiva aplicación.

##### Objetivos Específicos

- Establecer en forma uniforme los procedimientos y uso de formatos para la preparación presupuestaria, el seguimiento de su ejecución y el respectivo descargo de los fondos recibidos.
- Guiar el proceso de solicitud, entrega y descargo de fondos.
- Transmitir a los usuarios, los requerimientos básicos aplicables a la administración financiera de los fondos otorgados.
- Facilitar el trabajo de la auditoría externa y de los trabajos de revisión por el personal designado para estas tareas.

- Generar un ambiente de control interno transparente y confiable a través de normas de administración de los recursos y el control de su aplicación en beneficio de las poblaciones beneficiarias.

La aplicación de las disposiciones descritas en el presente documento, son de cumplimiento obligatorio.

Basados en lo descrito, el personal administrativo contable de la organización revisará los descargos presentados por los funcionarios.

## II. Antecedentes y Flujo de Procesos

La organización cuenta con procedimientos mínimos de control interno y con una estructura mínima de personal, que elabora en principio los presupuestos básicos en función a las actividades establecidas y los objetivos determinados en cada proyecto.

Los estados financieros básicos son:

- I. Balance General o Estado de Situación.
- II. Estado de Resultados o Estado de Actividades.
- III. El presupuesto aprobado.
- IV. Ejecución presupuestaria.
- V. Conciliaciones bancarias.
- VI. Estado de Activos Fijos.
- VII. Notas a los Estado Financieros.

Por efectos de exposición, describiremos primero el control de los desembolsos y posteriormente el control de gastos, considerando los procesos que deben cumplir en cada paso.

Los procesos que se deben realizar, para lograr un efectivo flujo de procesos entre la organización y sus financiadores, son:

- I. Solicitudes de Desembolso y Planificación de la Actividad.
- II. Preparación y Presentación de Reportes Financieros.
- III. Ejecución de presupuesto.
- IV. Reformulación Presupuestaria, si es que amerita.
- V. Reembolsos.

### Niveles de Coordinación Administrativo Financiero:

- Gerente de Administrativo Financiero.
- Contador General.
- Asistente Administrativo Financiero.

Integrantes del equipo administrativo financiero contable, a quienes podrán acudir cuantas veces sea necesario con el fin de generar reportes administrativos contables adecuados a la política de la organización.

### III. De la Utilización de los Formatos Establecidos

La información administrativa y financiera que remita la organización a sus financiadores tanto para los desembolsos como para las rendiciones de gastos deberán seguir los formatos establecidos dentro de la organización, siendo los formatos diseñados para el efecto los siguientes:

**Presupuesto aprobado** por el Financiador, que forma parte de la propuesta aprobada. El presupuesto debe ser preparado en la moneda que establezca el financiador.

**Cronograma de Desembolsos** se establecerá un cronograma de desembolso de acuerdo a la programación de actividades.

**Solicitud certificada de Desembolso**, que incluye una carta de solicitud con las firmas de los representantes legales.

**Formulario de Ejecución por actividades** con relación al objetivo y al plan operativo anual (POA)

**Como respaldo de estos informes deberá adjuntar:**

#### **Conciliación Bancaria**

Respaldada con el extracto bancario, y fotocopia del libro de bancos, documentación que permitirá establecer los saldos reales de la cuenta bancaria, se debe incluir los detalles de cheques en tránsito, depósitos no registrados en banco, cargos bancarios en tránsito, saldos que deben ser iguales a los registros contables.

#### **Mayores**

De gasto de su sistema contable y documentación de respaldo que permita verificar los montos incluidos en los reportes financieros.

#### **Reformulación Presupuestaria**

Se efectuara dos reformulaciones por gestión o por tiempos determinados de acuerdo al avance de las actividades y previo un análisis al cumplimiento de las mismas.

Este documento será donde se explique y justifique los rubros a ser reformulados en columnas de incorporaciones y retiros.

Esta reformulación no debe alterar el contenido programático ni el techo presupuestario establecido, simplemente será una adecuación entre las líneas establecidas en el presupuesto.

No podrá realizarse traspasos entre una línea presupuestaria de gastos operativos a una línea de Recursos Humanos, salvo que exista autorización expresa del financiador.

#### **IV. Ingresos por Remesas (Desembolsos)**

La organización, deberá contar con una cuenta bancaria específica para cada proyecto adjudicado, para que en dichas cuentas se realicen los depósitos de los desembolsos aprobados por el financiador.

Para poder acceder a otro desembolso debe presentarse el respectivo descargo de gastos ejecutados con relación al importe entregado en el mes anterior.

#### **V. Control de Egresos (Gastos)**

El personal administrativo financiero de la organización, será el responsable de la preparación de los reportes financieros.

Para la ejecución del gasto debe seguirse los siguientes pasos:

Los pagos por gastos establecidos en los proyectos, deben realizarse en base efectivo, es decir se debe reportar el gasto efectuado y de este modo no se permiten los devengamientos por tratarse de recursos que deben ser ejecutados en forma mensual.<sup>12</sup>

Por tanto no se debe tener a fin de mes ninguna cuenta pendiente de pago, todo gasto realizado debe estar comprendido en los alcances del proyecto, es decir que no se permiten efectuar gastos no contemplados en el presupuesto del proyecto.

Para realizar cualquier gasto debe adjuntarse hoja de solicitud de compra de bienes o servicios, firmada por la persona solicitante y deberá estar autorizado por el responsable de la institución.

Existen las siguientes formas de gastos:

- I. Gastos menores o hasta Bs. 200,00
- II. Gastos de Bs. 201,00 hasta 800,00

---

<sup>12</sup> Es importante establecer con el financiador que tipo de contabilidad permite que se lleve, algunos financiadores permiten llevar una contabilidad en base efectivo, devengado o mixto.

III. Gastos de 801,00 hasta 20,000.00

IV. Gastos Mayores a 20,001,00

### I. Gastos menores o hasta Bs. 200,00

Para cubrir los gastos cotidianos menores de Bs. 200.00, se debe tomar en cuenta:

- El presupuesto.
- La hoja de solicitud debidamente autorizada por todas sus instancias.
- Los pagos mayores a Bs. 5,00 necesariamente deben llevar factura o en todo caso la retención respectiva de impuestos.
- La documentación de descargo no debe presentar borroneos, tachaduras, enmiendas ni sobre escrituras para avalar la misma.
- Los gastos realizados deben ser reportados en los mayores generales de cuentas y la documentación adjuntarse a Cada mayor, en los informes mensuales, las facturas deben ser coladas en hojas tamaño carta a fin de evitar el entrapelamiento y extravío de los mismos.
- Las retenciones impositivas deberán realizarse de acuerdo al ordenamiento legal vigente.
- La compra se realiza de manera directa.

### II. Gastos de Bs. 201,00 hasta 800,00

Para los gastos mayores a Bs. 201,00 y hasta 800,00, deberá tomar en cuenta:

- El presupuesto.
- Adjuntar el formulario de solicitud de compra firmada por la persona solicitante y aprobada por el responsable de la organización.
- Una **cotización** emitida por la empresa o llenada en el formulario "Solicitud de Cotización", el sello de la empresa cotizada, en caso de no contarse con ninguna oferta se realizara la invitación directa.
- La documentación de descargo no debe presentar borroneos, tachaduras, enmiendas ni sobre escrituras para avalar la misma.
- Los gastos realizados deben ser reportados en los mayores generales de cuentas y la documentación adjuntarse a Cada mayor, en los informes mensuales, las facturas deben ser coladas en hojas tamaño carta a fin de evitar el entrapelamiento y extravío de los mismos.
- Las retenciones impositivas deberán realizarse de acuerdo al ordenamiento legal vigente.
- La compra se realiza de manera directa.

### III. Gastos de Bs. 801,00 hasta Bs.- 20,000.00

Para los gastos de Bs. 801,00 o Montos Mayores se deberá tomar en cuenta:

- Adjuntar el formulario de solicitud de compra firmada por la persona solicitante y aprobada por el responsable de la organización.
- **Tres cotizaciones (mínimo) y el Cuadro Comparativo** de adjudicación de la compra, si no se pudiera contar con tres cotizaciones, por no existir en el mercado ofertantes, se puede tomar la opción de invitación directa mediante una carta y una orden de compra.
- La documentación de descargo no debe presentar borroneos, tachaduras, enmiendas ni sobre escrituras para avalar la misma.
- Los gastos realizados deben ser reportados en los mayores generales de cuentas y la documentación adjuntarse a cada mayor, en los informes mensuales, las facturas deben ser coladas en hojas tamaño carta a fin de evitar el entrapelamiento y extravío de los mismos.
- Las retenciones impositivas deberán realizarse de acuerdo al ordenamiento legal vigente.

### IV. Gastos mayores a Bs.- 20,001,00

Para los gastos de Bs. 20,001,00 o Montos Mayores se deberá tomar en cuenta:

- Invitación sobre cerrado.
- Deberá a procederse a realizar una licitación pública y establecer procesos de selección para contratar o comprar el bien o servicio.
- Adjuntar el formulario de solicitud de compra firmada por la persona solicitante y aprobada por el responsable de la organización.
- La documentación de descargo no debe presentar borroneos, tachaduras, enmiendas ni sobre escrituras para avalar la misma.
- Los gastos realizados deben ser reportados en los mayores generales de cuentas y la documentación adjuntarse a cada mayor, en los informes mensuales, las facturas deben ser coladas en hojas tamaño carta a fin de evitar el entrapelamiento y extravío de los mismos.
- Las retenciones impositivas deberán realizarse de acuerdo al ordenamiento legal vigente.

Mensualmente se deberá emitir los mayores generales por cada cuenta debiéndose sustentar la documentación respaldatoria, considerando el concepto de los fondos gastados (clasificados según las partidas presupuestarias).

Cuando se efectúen el uso de los fondos de subvención (gastos), debemos considerar los siguientes aspectos para un adecuado control de la ejecución presupuestaria:

- Ejecución de gastos solamente dentro el presupuesto o gastos permitidos por proyecto.
- Solicitud de compra de bienes o servicios (en formulario respectivo).
- Autorización del responsable para efectuar el gasto.
- Respaldo los gastos con la documentación respectiva, sustentándose exclusivamente con facturas, pago de impuestos (retenciones), planillas, y otros.

### Tipos de Gastos

Documentos que avalan un gasto por su naturaleza:

#### Gastos de Honorarios Profesionales

El pago de sueldos se presenta mediante planilla, este pago es mensual y en moneda boliviana, a la misma se adjuntan las copias de boletas de pago las que deben estar firmadas respectivamente.

#### Control de Aportes a Seguro Social

Son cargas sociales pendientes de pago que tienen origen en los servicios personales de los funcionarios de la institución. Comprende los aportes patronales al Seguro Social (CNS u otro autorizado), para la vivienda (FONVI) así como otros aportes originados en planes de previsión social (AFPs).

#### Clasificación

La clasificación de los aportes patronales es básicamente el aporte determinado por Ley (Para el Personal Fijo).

a) Caja Nacional de Salud	10%
b) A. F. P.	1,71
d) Pro vivienda	2%

#### Como se opera.

1. Se realizara el pago conjuntamente los formularios llenados de aportes correspondientes a cada institución mensualmente.
2. Los documentos señalados en el punto 1 son autorizados por el Responsable de la institución.
3. Los pagos deben realizarse los primeros días del mes siguiente.

### Otros gastos operativos

El movimiento de materiales y bienes adquiridos para la implementación del proyecto deben contar con registros y documentación de control que permita hacer seguimiento desde la recepción del bien en almacenes hasta su disposición final.

En cuanto a los gastos de viáticos se establece que se respetara las políticas de viáticos establecidos.

### Del descargo de los Fondos a Rendir

Los fondos entregados a rendir al personal de Redvihda, deberán ser realizados en un tiempo no mayor a 5 días, después de realizada la actividad, para lo cual se solicito el efectivo. Esta rendición deberá estar respaldada con facturas y recibos originales y ser declaradas en respectivo formulario.

### Compra de activos y su Reglamentación

La compra de activos debe estar en presupuesto y la adquisición debe contemplar los procedimientos generales establecidos en el presente manual, estas adquisiciones deben ser realizadas en establecimientos legalmente establecidos, siendo la propiedad del financiador y ser custodiada hasta que exista la autorización definitiva de pertenencia.

Estos activos deben estar registrados en listados separados donde se mencione la ubicación, el tipo de bien, códigos del equipo, números de serie, etc., deben además estar codificados de manera visible.

Los vehículos que se adquieran deberán llevar la inscripción de la leyenda "SOLO PARA USO OFICIAL", estando terminantemente prohibido el uso de los mismos con fines particulares.

### Controles Administrativos Sobre Activos Fijos

El control es el proceso que comprende funciones y actividades para evaluar el manejo de bienes, desde su ingreso a la entidad hasta su baja o devolución, utilizando los registros correspondientes como fuente de información. Por tanto la Unidad Administrativa en coordinación con la unidad contable debe:

- Realizar inventarios y recuentos periódicos, planificados o sorpresivos.
- Verificar la correspondencia entre los registros y las existencias.
- Verificar las labores de mantenimiento y salvaguarda.
- Verificar la existencia de la documentación legal y registro de los bienes.

Para la elaboración de la información relacionada con el manejo de bienes, se utilizarán registros e informes.

- Los registros permanentemente actualizados y debidamente documentados permitirán:
- Verificar fácil y rápidamente la disponibilidad de los bienes.
- Conocer su identificación, clasificación, codificación y ubicación.

Conocer las condiciones de conservación, deterioro, remodelaciones, etc., así como las de tecnología y obsolescencia en que se encuentran los bienes.

- Verificar la documentación legal sobre la propiedad y registro de los bienes de la entidad, así como de los asignados, alquilados, prestados, etc., a cargo de la institución.
- Establecer responsabilidad sobre el empleo de los bienes y la administración de las existencias.
- Los informes permitirán describir y evaluar la situación de los bienes en un momento dado.

Estos bienes deben seguir el siguiente procedimiento:

### Recepción

La primera fase del ingreso de bienes a la entidad es la recepción. Toda recepción de bienes estará basada en documentos que autoricen su ingreso, emitidos por la autoridad competente, o respaldados por la solicitud de su adquisición.

La recepción comprende las siguientes tareas:

- a) El cotejamiento de la documentación pertinente con lo efectivamente solicitado por la entidad.
- b) La verificación de la cantidad y de los atributos técnicos, físicos, funcionales o de volumen de los bienes.

### Ingreso

- c) Recepcionados los bienes, el responsable de activos fijos realizará el registro de ingreso, adjuntando la siguiente documentación:
- d) Documento de recepción del bien emitido por la entidad.
- e) Documento de compra que podrá ser: orden de compra, contrato; o documento de convenio de donación o transferencia.
- f) Nota de remisión.
- g) Asimismo, enviará copia del documento de recepción de bienes al área contable de la entidad.

### Identificación

La identificación consiste en la denominación básica asignada a cada bien y su descripción de acuerdo a sus características propias, físicas, de dimensión y funcionamiento y otras que permitan su discriminación respecto a otros similares o de otras marcas.

### Clasificación

Para facilitar su identificación y su ubicación, los bienes se clasificarán en grupos de características afines.

La clasificación servirá para organizar y controlar los bienes de uso de la Entidad.

### Catalogación

La catalogación consiste en la elaboración de listas de bienes codificados y clasificados según un orden lógico. La entidad deberá mantener catálogos actualizados de sus bienes de consumo, que faciliten la consulta y control de los materiales y sus existencias.

### Asignación de activos fijos

- I. La asignación de activos fijos es el acto administrativo mediante el cual se entrega a un funcionario de la entidad, un activo o conjunto de estos, generando la consiguiente responsabilidad sobre su debido uso, custodia y mantenimiento.
- II. La entrega de activos fijos a los funcionarios sólo podrá ser realizada por el responsable de activos fijos.

### Documento de entrega

- III. La constancia de entrega de un bien se realizará en forma escrita, en la que el funcionario de la entidad receptor exprese su conformidad mediante firma.
- IV. El responsable de activos fijos, debe mantener registros actualizados de los documentos de entrega y devolución de activos.

### Liberación de la responsabilidad

- V. Para ser liberado de la responsabilidad el funcionario de la entidad deberá devolver al responsable de activos fijos, los bienes que estaban a su cargo, debiendo recabar la conformidad escrita del responsable de la

custodia de activos fijos. Mientras no lo haga estará sujeto a la responsabilidad de los bienes en custodia.

### Codificación

Para controlar la distribución de los bienes, la Unidad de Activos Fijos adoptará sistemas de identificación interna mediante códigos, claves o símbolos que:

- a) Permitan la identificación, ubicación y el destino del bien.
- b) Discriminen claramente un bien de otro.
- c) Diferencien una unidad de las partes que la componen.
- d) Sea compatible con el sistema contable vigente en la entidad.
- e) Faciliten el recuento físico.

### Incorporaciones al registro de activos fijos

La incorporación de bienes al activo fijo de la entidad consiste en su registro físico y contable. Se producirá después de haber sido recepcionados por el responsable de activos fijos.

### Registro de activos fijos

El responsable de activos fijos, debe crear y mantener actualizado un registro de todos y cada uno de los activos fijos muebles de propiedad, a cargo o en custodia de la entidad. Este registro debe considerar como mínimo:

- a) La existencia física debidamente identificada, codificada y clasificada.
- b) La documentación que respalda su propiedad o tenencia.
- c) La identificación del usuario y dependencia a los que está asignado.
- d) La disposición temporal.
- e) La disposición definitiva y baja.

### Registro del derecho propietario

- I. Los activos fijos como los vehículos y otros motorizados deben registrar su derecho propietario a nombre de la entidad en las instancias correspondientes, labor que estará a cargo de la Unidad Administrativa.
- II. El responsable de activos fijos, deberá efectuar seguimiento y control sobre el saneamiento de la documentación legal de los vehículos y motorizados de la entidad, informando al responsable de la Unidad Administrativa.

### Mantenimiento de activos fijos

- III. El mantenimiento, es la función especializada de conservación técnica que se efectúa a los activos para que permanezcan en condiciones de uso.

- IV. El responsable de la Unidad Administrativa debe establecer políticas y procedimientos de mantenimiento para promover el rendimiento efectivo de los bienes en servicio, evitando su deterioro controlado, averías u otros resultados indeseables que pongan en riesgo la conservación del bien.

### Salv guarda de activos fijos

- I. La salv guarda es la protección de los bienes contra pérdidas, robos, daños y accidentes.
- II. El responsable de la Unidad Administrativa desarrollará procedimientos y/o instructivos para salvaguardar los activos fijos muebles de la entidad.
- III. La unidad o responsable de activos fijos, en función del valor e importancia de los bienes de la entidad, tiene la obligación de:
- a) Solicitar la contratación de seguros para prevenir riesgos de pérdida económica.
  - b) Fortalecer permanentemente los controles de seguridad física, para el uso, ingreso o salida de los bienes, dentro o fuera de la entidad, velando además porque éstos no sean movidos internamente, ni retirados sin la autorización y el control correspondiente.
  - c) Formular y aplicar los reglamentos e instructivos específicos de seguridad física.

### Prohibiciones sobre el manejo de activos fijos

El responsable de activos fijos, está prohibido de:

- a) Entregar o distribuir bienes sin documento de autorización emitido por la autoridad superior.
- b) Aceptar documentos con alteraciones, sin firma, incompletos o sin datos inherentes al bien solicitado.
- c) Permitir el uso de bienes para fines distintos a los de la entidad.

### Prohibición para los funcionarios sobre el uso activos fijos

Los funcionarios quedan prohibidos de:

- a) Usar los bienes para beneficio particular o privado.
- b) Permitir el uso para beneficio particular o privado.
- c) Prestar o transferir el bien a otro empleado.
- d) Enajenar el bien por cuenta propia.
- e) Dañar o alterar sus características físicas o técnicas.
- f) Poner en riesgo el bien.
- g) Ingresar bienes particulares sin autorización del responsable de activos fijos.
- h) Sacar bienes de la entidad sin autorización de la unidad o responsable de activos fijos.

- i) No conducir en estado de ebriedad o consumiendo sustancias controladas.

### Forma de Calcular Impuestos

#### Presentación de obligaciones al S.N.I.

En caso cuando el proveedor no cuenta con factura, se debe efectuar la respectiva retención de impuestos de acuerdo a la actividad requerida.

Nos referimos a la actividad (comercial, artesanal, contratación de personal, etc.) puesto que la misma presenta diferentes porcentajes de retención y son las siguientes:

Actividad	Impuesto Transacciones	Impuesto Utilidades	Impuesto RC IVA
Servicios Personales	3%	12.5%	
Adquisición bienes	3%	5%	
Alquileres	3%		13%

Los mismos que son presentados mensualmente una sola vez, por este motivo si tuviesen varias retenciones en un mes estos deben agruparse en una lista.

Los pagos de impuestos deben realizarse en su oportunidad, dentro el mes de la retención, en los formularios establecidos por el Servicio de Nacional de Impuestos.

Sobre los contratos de servicios u otro cualquiera en sus especificaciones debe claramente convenir la emisión de factura o la respectiva retención de impuesto al proveedor del mismo.

Por experiencia hemos visto distintas maneras o formas de retener estos impuestos, aquí presentamos 2 formas por su particularidad.

- 1: Cuando el proveedor no corre con el pago de impuestos.  
En este caso debemos realizar el siguiente calculo y utilizar la Impuesto a las Utilidades (IU 12.5% y IT 3%)  
 $X \cdot 0.845$  = Monto a presentar en formulario de impuesto sin centavos
- Impuesto a las Utilidades actividad artesanal (IU 5% y IT 3%)  
 $X \cdot 0.92$  = Monto a presentar en formulario de impuesto sin centavos

Los formularios a pagarse son:

Para el pago al Impuesto a las Utilidades formulario No.93

Para el pago al Impuesto a las Transacciones Formulario No. 95

### De los Procedimientos Administrativo Contables

Los Procedimientos Administrativos Contables vigentes establecidos en el presente documento están inscritos en los reglamentos institucionales de la institución, por tanto se debe utilizar esta normativa para todos los egresos. Debiendo además regirse en los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, administración de Bienes y Servicios, Administración de Recursos Humanos, etc.

### 10.3 Modelo de Política de Viáticos y Pasajes

## POLITICA DE VIATICOS Y PASAJES

### I. Disposiciones Generales

1. El presente Reglamento interno regula la administración de los viáticos y pasajes de la organización.
2. Se consideran viáticos y pasajes las asignaciones que organización, otorga a los funcionarios de la Institución y a personas naturales sin relación de dependencia en actividad encomendada, en provincia u otro departamento.
3. Son actividades administrativas las derivadas de la organización, coordinación y administración de los recursos presupuestarios, financieros, de personal y de servicios en general en apoyo a las actividades de la organización.

### II. De la autorización

1. Los viajes deben ser programados y autorizados por la máxima autoridad del área ejecutora.
2. La solicitud y autorización de viáticos de los funcionarios de la de la REDVIHDA deberá elaborarse con suficiente anticipación a la fecha en que se inicie la misión o actividad programada.
3. Se autorizarán viáticos a un máximo de tres (03) personas por misión o actividad en funciones educativas, formativas o administrativas. Sin embargo, previa justificación ante el órgano competente (GERANCIA GENERAL) puede autorizarse un mayor número de personas.

### III. De los Viáticos y Pasajes dentro del país

1. El viático será cancelado según tabla anexa e incluye los siguientes conceptos:
2. Alojamiento y Comida;
3. Traslado Terminal de Pasajeros-Hotel-Terminal de Pasajeros
4. Transporte interurbano (diario) del Valor de la Tasa Aeroportuaria.

5. Cuando algún funcionario o educador decida viajar en vehículo de su propiedad, la asignación por transporte le será acordada a razón del costo de mercado el valor del pasaje.
6. Los viáticos deberán ser relacionados dentro del fondo de trabajo establecido y como soporte se anexará el original de la planilla de Viáticos y Pasajes.

TABLA DE VIATICOS

CARGO	MONTO			
	Hospedaje	Transporte urbano	Alimentación	Total
Funcionario Administrativo	100.00	50.00	65.00	215.00
Educador	100.00	50.00	65.00	215.00
Agente Multiplicador Par	100.00	50.00	65.00	215.00
Consejo Ejecutivo	100.00	50.00	65.00	215.00
Consejo Nacional	100.00	50.00	65.00	215.00
Otros	100.00	50.00	65.00	215.00

#### 10.4 Modelo de Política de Viajes

### POLÍTICA DE VIAJES

La directiva de REDVIHDA en pleno uso de sus facultades y en el marco de la equidad y promoción de sus Miembros y Funcionarios que implementa una política de Viajes y resuelve.

#### Artículo Nº 1 (De la Coordinación)

El Director o cualquier responsable de área en su defecto los educadores, miembros y voluntarios constantemente informaran acerca de encuentros, simposios, cursos, reuniones, representaciones, etc.

La dirección y su equipo crearán criterios de selección que den cuenta de las necesidades de capacitación o participación de algún miembro o funcionario quien representará a la Institución y muestre la capacidad y eficiencia de REDVIHDA

#### **Artículo Nº 2 (De las Obligaciones)**

Cuando un miembro o funcionario de REDVIHDA realiza un viaje cualquier sea su naturaleza deberá presentar a más tardar 48 horas finalizada la actividad:

- Informe de la actividad.
- Réplica de lo aprendido oral o escrito a quienes corresponda.

#### **Artículo Nº 3 (Viajes de Capacitación)**

REDVIHDA promueve la capacitación de todos sus miembros, en el ámbito nacional e internacional. Estas capacitaciones pueden implicar viajes pero no es una condición necesaria para la capacitación y la promoción de la actitud autodidacta.

#### **Artículo Nº 4 (Viajes de Representación)**

Las representaciones de REDVIHDA estarán sujetas al cargo de los funcionarios y del área a su cargo y deberá tener la autorización de su inmediato superior y del Director de la Institución.

#### **Artículo Nº 5 (Viajes de Personas que cuentan con Salarios)**

Siempre y cuando el cargo los amerite no solo gozaran de los gastos de representación de acuerdo a la política de Viáticos, sino que además tiene la obligación de poner el alto el nombre de institución a través de su desempeño.

#### **Artículo Nº 6 (Viajes por Motivos Personales)**

Los viajes por motivos personales tendrán que ser aprobados por el inmediato superior sino que además firmado por el Director de la Institución previa coordinación de sus actividades, indicadores y tiempo, delegando a un responsable de sus tareas.

- Motivos familiares
- Motivos de salud, educación, etc.

#### **Artículo Nº 7 (de la Comunicación)**

Es importante que los funcionarios y miembros de la organización se encuentren informados a cerca del viaje cualquier sea su naturaleza por el inmediato superior.

## Comentarios en el Taller de Validación

Agradecemos a las personas, por el aporte y participación en la Validación del presente material.

“Como iniciativa de Redvihda – Frank Evelio Arteaga, corresponde felicitar el desarrollo de un documento como el presentado, tomando en cuenta el objetivo del mismo, cual es el facilitar de una herramienta y guía para ong's y obc's y colaborar de esta forma en sus actividades fortaleciendo el manejo administrativo contable.”

Lic. Daysi Vera Monrroy – Asociación Ibis Hivos.

“En forma general este documento servirá en gran manera a quienes nos hacemos cargo de la parte económica de los muchos proyectos que se ejecutan en nuestro medio, creo también que de alguna manera al existir a este taller de alguna manera aclaramos algunos conceptos que teníamos un tanto confuso, de tal modo que de manera personal e institucional felicito y agradezco a Redvihda y a Frank Arteaga, por haberme hecho participe de su trabajo.”

Lenka Meneses Vera – Cruz Roja Boliviana.

“De manera breve me pareció una forma de reforzar la parte contable ya que nos va a servir de guía. Una forma de integrar ideas y aclaraciones que coadyuven a fortalecerse de manera que se maneje una sola cuenta para tener un consolidado.”

Maria Angélica Claros M. – Ymca Kanata.

“Esta guía nos servirá para tener un camino donde direccional todos nuestros objetivos.”

Rene Loza – Adesproc Libertad.

“Felicidades por el trabajo, creo que este manual ayudara mucho a las organizaciones en desarrollo, pero si es importante que vaya acompañado de un asesoramiento directo entre ong's y obc's.”

Arturo Herrera Estrada – Fundación Redvihda.

“Acerca de la Guía, me parece muy importante para el manejo adecuado, sistemático y fundamentado sobre lo que es el ejercicio de las contabilidad dentro de una Ong, los registros y la implementación de políticas administrativas que muestran en la guía, los cuales son pasos a seguir.”

Marcos Reynolds Céspedes – Asociación Mas Vida.

“El manual de sistemas básicos administrativos y contables, es un gran aporte y guía de trabajo para todas las instituciones que dedican su labor educativa, social al beneficio de aquellas personas que más lo requieran. El manual esta bien orientado y clasificado por áreas de trabajo, no me queda mas que felicitarlos”

Gustavo Jiménez Tejada – Ymca Kanata.

“Pienso que la guía es una herramienta muy útil para poder administrar financiamientos, era muy necesario tener bibliografía específica para ong's y obc's que trabajen con VIH, porque da un lineamiento más cercano sobre como se debe realizar la administración de los financiamientos. Pienso que es necesario dar las felicitaciones correspondientes al autor del manual por todos los esfuerzos aplicados y reconocer que es una manual muy practico.”

Fabiola Florero – Instituto de Desarrollo Humano.

“El Trabajo que se a realizado es de gran aporte no solo para Redviñda, sino es para todas las instituciones que participaron en la validación, ya que es una muestra tangible de trabajar institucionalmente donde todos aportemos sobre el crecimiento tanto personal como en beneficio de las población en general. “

Horacio Flores Calle – Cruz Roja Boliviana.

“El manual, tiene contenidos básicos, entendibles y prácticos para poder aplicar según la organización donde se trabaja, enriquece el fortalecimiento administrativo organizacional en la medida que se vaya actualizando información, este manual servirá de mucha guía para implementar un buen sistema de coordinación entre la parte técnica operativa y financiera.”

Aurora Vargas – Instituto de Desarrollo Humano.

“El objetivo general del taller se cumplió de manera acertada, ya que se hace necesario contar con una guía que sirva a las instituciones u organizaciones que trabajan en VIH y sida, a fin de contar con una herramienta de esta naturaleza que facilite el trabajo administrativo y contable.”

Victor F. de la Zerda – Vivo en Positivo

## Bibliografía Consultada

- ✓ Guía para la preparación de Planes Operativos Anuales POA's, Cooperación de la Comunidad Europea con América Latina, Diciembre 2004.
- ✓ Desarrollo Comunitario Kit de Herramientas, Banco Mundial, Febrero 2003.
- ✓ Proyectos de Cooperación Transnacional, Manual Administrativo Financiero, Comisión Europea, Marzo 2004.
- ✓ Abc de la contabilidad , Juan Funes Orellana, Enero 2000.
- ✓ Contabilidad Superior, Juan Funes Orellana, Enero 2000.
- ✓ Sistemas Administrativos Contables, Ruiz Meyer, Marzo 2001.
- ✓ Manual de Estructuración de Costos: Conceptos y Metodología, Ortiz Aragón Alfredo, Rivero Guillermo, Junio 2006.
- ✓ Manual metodológico para la presentación de proyectos de cooperación nacional e internacional para proyectos de medio ambiente. Lauro Abslan Tobar Manzano.
- ✓ Manual de ayuda para la gestión de entidades no lucrativas, Fundación Luis Vives, Junio 2007.
- ✓ Manual de Auditoria, Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, Enero 2007.

## Biografía del Autor

### Frank Evelio Arteaga Flores



Nacido en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia  
Licenciado en Auditoría Financiera  
graduado con Máxima Distinción de la  
Universidad Tecnológica Privada de Santa Cruz de la Sierra,  
UTEPSA.

Actualmente se desempeña como Responsable de la Gestión de  
Proyectos de la Fundación Igualdad LGBT de la ciudad de Santa  
Cruz de la Sierra.

Durante su vida universitaria fue ayudante de cátedra de las  
materias de Contabilidad Bancaria, Contabilidad Gubernamental,  
Costos y Presupuestos.

Ha ocupado cargos administrativos contables en organizaciones  
lucrativas y no lucrativas como: Utepsa, Colegio Internacional de  
Emprendedores, Basf, Asociación Redbol, Fundación Redvihda y  
Asociación Vivo en Positivo.

Tiene como especialidad la implementación de sistemas  
administrativos contables tanto para organizaciones lucrativas  
como para organizaciones sin fines de lucro.

También comparte su tiempo en actividades de defensa de los  
derechos humanos de lesbianas, gais, bisexuales y personas trans en  
Bolivia, es secretario de haciendas del Colectivo GLBTs de Bolivia,  
es miembro fundador de la Fundación Igualdad LGBT y Punto Focal  
de Bolivia para la Red LGBT del MERCOSUR.

Para consultas y sugerencias al presenta manual contactarse al  
email: frank.e.arteaga@gmail.com