



*Asociación Mujer y Desarrollo Económico Local*

*Estado Plurinacional de Bolivia*

---

# MANUAL GESTIÓN Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS

**POTOSÍ – BOLIVIA  
2019 – 2023**

---

Dirección: Calle Zambrana N° 145 Potosí - Bolivia. Cel.: 69624837  
E-mail: [mujerydel@hotmail.com](mailto:mujerydel@hotmail.com)



## **INTRODUCCIÓN**

El presente manual, orienta el desarrollo de los procedimientos relacionados con la gestión, implementación y evaluación de acciones de desarrollo socioeconómicos culturales con enfoque de género y medioambiental, efectuadas por la Asociación Mujer y Desarrollo Económico Local “MujeryDEL”.

El manual es una guía práctica para ser aplicado a nivel de la Asociación MujeryDEL en torno a las acciones de desarrollo ejecutadas en las comunidades rurales y en el área periurbana de Potosí, la misma fue adaptada a las necesidades y usos particulares de la gestión de proyectos y programas dentro de la organización, de acuerdo a las particularidades del contexto coyuntural.

El manual se revisará periódicamente a fin de tener en cuenta las lecciones derivadas de su empleo en las acciones y en el terreno.

Todos los procedimientos aquí descritos están basados en los estándares internacionales de rendición de cuentas para proyectos de cooperación internacional y nacionales, por lo que la propuesta aquí recogida lo que pretende es uniformizar una serie de procedimientos para el desarrollo de este proyecto que faciliten la gestión del proyecto y la rendición de cuentas.



## **MARCO ESTRATÉGICO.**

### **POLÍTICA DE IGUALDAD DE GÉNERO E INCLUSION ACTIVA DE LAS MUJERES**

#### **VISIÓN:**

Una asociación autogestionaria y sostenible reconocida por sus acciones permanentes de los derechos socioeconómicos y productivos de la población más vulnerable como son las mujeres.

#### **MISIÓN:**

Realizar acciones permanentes de fortalecimiento, capacitación y formación a las mujeres, en los ámbitos sociales, económicos y productivos.

#### **OBJETIVOS Y PRIORIDADES SECTORIALES.**

Nuestro objetivo es buscar la igualdad de género y la inclusión activa de las mujeres a través de la promoción y/o el fortalecimiento en el ámbito socioeconómico y productivo para mejorar la calidad de vida de las mujeres y sus familias.

- Crear las condiciones socioeconómicas adecuadas para garantizar que las mujeres alcancen su autonomía económica desde los principios de la equidad de género con incidencia en la construcción de roles no tradicionales y la libertad de elección.



- Promover la visibilidad y la valoración de la economía doméstica y de cuidado y el aporte de las mujeres al desarrollo, superando los estereotipos de género y reconociendo la importancia del cuidado y del trabajo doméstico para la reproducción económica del bienestar familiar.
- Fomentar la participación ciudadana y política de la población beneficiaria desde la equidad de género.
- Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática para la igualdad de género.
- Propiciar la seguridad integral de las mujeres y contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia de género como expresión máxima de la violación de los derechos humanos.
- Reducir los índices de morbi y mortalidad materna infantil
- Mejorar el nivel educativo de la población femenina y el de sus hijos e hijas.
- Mejorar la participación ciudadana y el ejercicio de los Derechos Humanos.
- Mejorar el ingreso de las familias a través de la dinamización de las economías locales.
- Intercambio comercial, productivo y social con otros municipios.
- Preservación y conservación del Medio Ambiente.



### **ÁMBITO DE ACCIÓN.**

- El ámbito de acción de la Asociación MujeryDEL es:
- El Desarrollo Socioeconómico y Productivo.
- Promoción y fortalecimiento a las iniciativas o emprendimientos que generen ingresos económicos a mujeres emprendedoras.
- La promoción y/o el fortalecimiento de derechos de las mujeres con equidad de género
- La seguridad integral de las mujeres y contribución a la erradicación de todas las formas de violencia de género y el feminicidio.
- El Desarrollo Humano Sostenible.
- El Fortalecimiento organizativo y participativo.
- Protección y conservación del Medio Ambiente.

### **PRIORIDADES GEOGRÁFICAS.**

El campo geográfico de acción de la Asociación MujeryDEL es el departamento de Potosí en su plenitud, en donde incluye las provincias, municipios, cantones, ayllus, comunidades y ranchos.

### **LÍNEAS ESTRATÉGICAS.**

Línea Estratégica 1: Fortalecimiento de la asociación MujeryDEL.

Línea Estratégica 2: Desarrollo integral de las mujeres del departamento de Potosí.

Línea Estratégica 3: Desarrollo socioeconómico de las comunidades rurales del departamento de Potosí.



## **OBJETIVOS ESTRATEGICOS.**

Objetivo 1: Establecer mecanismos técnicos y administrativos de MujeryDEL para un buen funcionamiento de la asociación.

Acciones que contribuirán al objetivo:

Manejo de los Estatutos y Reglamentos por el directorio y por todas las socias de MujeryDEL.

Capacitación permanente sobre las nuevas normativas municipales, departamentales y nacionales.

Generación de capacidades y liderazgo al directorio, a la representante legal y a las socias.

Apoyo de aliados estratégicos en la ejecución para el fortalecimiento.

Implementación de un sistema de comunicación que permitirá la transparencia de la información.

Instrumentos de planificación interinstitucional para establecer convenios con entidades públicas y privadas.

Capacitaciones sobre normativas administrativas y financieras al personal y a la directiva.

Capacitaciones técnicas y administrativas continuas y actualizadas al personal.

Objetivo 2: Impulsar el desarrollo integral de las mujeres de las comunidades rurales y del área urbana del departamento de Potosí.

Acciones que contribuirán al objetivo:

Implementar acciones que mejoren las condiciones socioeconómicas de las mujeres para garantizar su autonomía económica.

Conformación y establecimiento de asociaciones y PyMEs de mujeres emprendedoras.

Establecer alianzas estratégicas entre asociaciones y PyMEs a nivel comunal, municipal, departamental y nacional.

Promover la visibilidad y la valoración de la economía doméstica y de cuidado y el aporte de las mujeres al desarrollo, superando los estereotipos de género y reconociendo la importancia del cuidado y del trabajo doméstico para la reproducción económica del bienestar familiar.

-



---

Mejorar el nivel educativo de la población femenina y el de sus hijos e hijas.

Capacitación vinculada principalmente a la gestión empresarial, gestión administrativa, equidad de género, autoestima, liderazgo, derechos de las mujeres, normativas legales, derechos económicos y medioambiente.

Formación de las mujeres en las normativas legales:

Bases Fundamentales de los Derechos Humanos.

LEY N° 348 Ley Integral para garantizar a las mujeres una vida sin violencia.

LEY N° 224 Ley General del Trabajo.

LEY N° 045 Contra el Racismo y toda forma de discriminación.

LEY N° 603 Código de las Familias “Derechos y obligaciones de las Familias”.

LEY N° 1715 Ley INRRA del Servicio Nacional de Reforma Agraria.

LEY N° 1333 Ley de Medio Ambiente.

Mejorar la participación ciudadana y el ejercicio de los Derechos Humanos.

Fomentar la participación ciudadana y política de la población beneficiaria desde la equidad de género

Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática para la igualdad de género.

Propiciar la seguridad integral de las mujeres y contribuir a la erradicación de todas las formas de violencia de género como expresión máxima de la violación de los derechos humanos.

Objetivo 3: Desarrollo socioeconómico comunitario asociativo a través de la gestión y ejecución de acciones dirigidas al sector productivo y al desarrollo humano.

Acciones que contribuirán al objetivo:

Recuperación y mejoramiento del recurso suelo.



*Asociación Mujer y Desarrollo Económico Local*

*Estado Plurinacional de Bolivia*

Gestión e implementación de infraestructura productiva (sistemas de riego, atajados, diques de almacenamiento de agua, recuperación de tierras, silos, cobertizos, corrales, comederos, bebederos, heniles, etc.).

Consolidación de acciones que impulsen el valor agregado de la producción en las comunidades rurales.

Fortalecer las actividades e iniciativas económicas (panaderías, centros textiles, centros artesanales, alfarería, tiendas de barrio, microempresas, etc.).

Transferencia de tecnología agropecuaria a la población, conservando y preservando el medioambiente.

Desarrollo de huertos familiares como fuente de seguridad alimentaria para la población.

Acuerdos y convenios con entidades públicas y privadas para la comercialización de los productos.

Gestión e implementación de infraestructura de servicio básico (sistemas de agua y saneamiento, alcantarillado, letrinas, energía eléctrica, vivienda, etc.).

Acciones que contribuyan a los sectores de salud y educación en las zonas más precarias del departamento de Potosí.

Desarrollo de acciones de preservación y conservación del medioambiente.





## **GESTIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE ACCIONES**

MujeryDEL presenta a continuación, la sistematización de las actividades que va desarrollando en la gestión, implementación y evaluación de las acciones de desarrollo, con la participación plena e igualitaria de todos los actores de las comunidades rurales y del área periurbana de Potosí, en los procesos de toma de decisiones y en las actividades que afectan sus vidas.

El nivel de participación dependerá de cuánta satisfacción genera en las personas esta experiencia y de si tienen algo que ganar de este proceso. La participación exige que, en vez de informar y decidir por la gente, que las personas se escuchen mutuamente y decidan colectivamente. Nuestro rol es generar un puente entre las personas en movilidad y la comunidad receptora, facilitar las conversaciones y análisis de manera incluyente, de modo que ellas puedan identificar sus propias prioridades y los resultados que preferirían alcanzar.

Se asume a la participación significativa como un derecho que permite la toma de decisiones informada, la recuperación de la autoestima y autoconfianza de las personas desplazadas y el derecho a aportar con sus conocimientos y habilidades en un proceso de construcción conjunta.

La participación significativa es necesaria para asegurar que las decisiones no sean tomadas por un grupo particular en detrimento del colectivo y prevenir situaciones de abuso de poder y micro-poderes. Mejora también los resultados de las acciones de desarrollo, pero no se ciñe solamente a su visión utilitaria, sino que permite planificar mejor las acciones de protección efectiva y de restitución y ejercicio de derechos.



Gestión de acciones de desarrollo.

**1. Preparación:** Que agrupa a la identificación, formulación y la búsqueda de financiación.

**Etapa Identificación.**

El equipo técnico - administrativo de MujeryDEL y la población, realiza un diagnóstico participativo (fase inicial de toda acción a desarrollar), en donde se va identificando las necesidades principales y las capacidades y potencialidades que caracterizan a la población con la que se va a trabajar, es decir, es la "toma fotográfica de la realidad a trabajar".

Para ello se va utilizando las siguientes herramientas: Mapas parlantes, la lluvia de ideas, dinámicas grupales, entrevistas, etc.

**Diagnóstico Participativo**

- Caracteriza e identifica la población afectada por una determinada problemática.
- Identifica la nueva situación a alcanzar
- Analiza la viabilidad de llevar a la práctica las posibles alternativas de intervención.

**Etapa Formulación.**

Durante la fase de la formulación, el equipo técnico - administrativo de MujeryDEL y la población a la que irá dirigida la acción de desarrollo, van definiendo los objetivos, los resultados de medio plazo, las actividades a realizar, las mujeres y los hombres que se beneficiarán, las entidades que participarán en la acción, entre otros.



Para tener una buena dirección de la acción, se realiza el Análisis de involucrados, el Análisis de problemas, el Análisis de objetivos y el Análisis de alternativas.

Una vez que han sido identificados los aspectos de la situación de partida que se quiere mejorar, los objetivos que se desea alcanzar, los medios necesarios para obtenerlos y la viabilidad, se diseña la acción detallando la formulación en todos sus niveles (Objetivos, Resultados, Actividades y Presupuesto).

En el caso de la planificación de un proyecto desde la metodología de la cooperación internacional (El Enfoque del Marco lógico), será necesario dar respuesta a los requisitos que plantea dicha herramienta asumida por la mayoría de las agencias donantes.

En la formulación, se vacía la información recabada durante el proceso de identificación (diagnóstico) y el diseño global de la formulación, en un formato o formulario propio o de las distintas entidades público privadas.

En ese sentido, es necesario aclarar, que no existe un "formato o formulario" único, sino que cada entidad establece sus prioridades de cada acción, por lo cual MujeryDEL va respetando las normas establecidas de cada entidad.

Búsqueda de financiación.

El directorio, la mesa directiva, el equipo técnico-administrativo de MujeryDEL y la población implicada con la acción, con el apoyo técnico se generarán estrategias para la captación y diversificación de fuentes de financiamiento con diversos actores a nivel local, nacional e internacional.

Si el proyecto es aprobado tanto por la entidad estatal o privada, los entes involucrados (MujeryDEL y la población) se enmarcaran en las normas establecidas por los propios



donantes, para ello se definirán convenios y contratos donde se establecerán transferencia de fondos, obligaciones, informes técnicos y económicos, etc.

Es importante considerar la reprogramación de las acciones, ya que desde la formulación y la valoración y la recepción de los primeros fondos económicos, puede transcurrir varios meses, por ello, el equipo técnico-administrativo y población, revisa la acción a desarrollar, en donde se readecua el cronograma y se planifica en detalle la implementación.

#### Implementación de las acciones.

Corresponde a la intervención como tal, con la ejecución de las actividades, y su control de avance (monitoreo) desde que inician las actividades hasta al último día de intervención.

#### Implementación

La Implementación es la etapa de realización de la acción de desarrollo. A nivel temporal, se refiere al "durante" de la intervención, y abarca desde que el proyecto es aprobado, hasta el último día de la ejecución de las actividades y el cierre del presupuesto. Podría considerarse la fase de mayor importancia dentro de todo el ciclo de gestión, dado que es la que tiene la vinculación directa con toda la población beneficiaria e involucrada directa e indirectamente.

Para iniciar con la implementación, se conforma un equipo técnico administrativo y de seguimiento entre MujeryDEL, los representantes de la población y la entidad responsable de los recursos económicos, quienes direccionaran la ejecución y el seguimiento.



- La ejecución de la acción; Responde a la realización de las actividades que estaban previstas en la formulación, y a la ejecución del presupuesto según está aprobado y se va concretizando de acuerdo al desarrollo de las mismas.
  
- El seguimiento o monitoreo; Busca realizar el acompañamiento a la acción que se está desarrollando. Es un proceso esencialmente interno a la ejecución, que permite descubrir las anomalías que surgen durante la ejecución y tomar medidas para corregirlas. Es una revisión permanente entre lo que está ocurriendo en el desarrollo de la acción, en comparación a lo que se había previsto.

El seguimiento posibilita el control que permite comprobar que la actuación corresponde con lo planificado, tanto en contenido como en plazos definidos. A su vez es un medio para la administración de la actuación, ya que permite la recolección de información, que tratada correctamente puede redundar en medidas prácticas de corrección y adaptación a los cambios que las acciones provocan, generando aprendizajes para el futuro.

En base a lo señalado, el equipo técnico administrativo y de seguimiento (Técnicos y administrativos de MujeryDEL, representantes de la población y la entidad responsable de los recursos económicos), realizan:

- La recolección mensual de información técnica y económica de la acción.
- Registro financiero y contable mensual
- El análisis de la información sobre la evolución comparando con lo programado. Dependiendo de dicho análisis, se prevé:
  - Medidas correctivas (cambios no sustanciales): Estas medidas suponen pequeñas correcciones de la acción, considerando que la formulación inicial sigue siendo válida. Normalmente supone una reorientación de recursos o de tiempo.



- La reformulación o replanificación (cambios sustanciales): Supone cambiar las expectativas de la gente sobre los resultados de la acción (objetivos, personas o grupos beneficiarios, presupuesto, etc.)

Si las medidas correctivas serán sustanciales (presupuesto, objetivos, lugar de ejecución, etc.), se presentará cambio de orden en el caso de entidades públicas y en caso de apoyo por la cooperación autorización de acuerdo a las bases regulatorias de las Entidades Financieras.

Elementos básicos del seguimiento:

- Datos de presentación de la acción (título, país, fechas, etc.).
- Descripción de la acción y del mecanismo de ejecución.
  - Descripción resumida de la acción original.
  - Descripción resumida de la acción y sus mecanismos de ejecución.
- Objetivos propuestos y grado de cumplimiento.
  - Objetivo general y específico.
  - Indicadores previstos y el logro.
- Resultados previstos y grado de cumplimiento.
  - Resultados esperados.
  - Indicadores previstos y el logro.
- Actividades realizadas y grado de ejecución.
- Programación y ejecución presupuestaria.
- Valoración de la ejecución de la acción, desviaciones y recomendaciones.
- Entrega final de la acción.
  - Finalización y transferencia de la acción.
  - Receptividad de la contraparte y de los/as beneficiarios/as.



---

- Perspectivas de viabilidad del proyecto y procedimientos de gestión posterior.

- Fecha y autoría del informe.

### Evaluación y auditoría

En una base anual se llevará a cabo una auditoría externa que será planificada con anticipación. MyD enviará los requerimientos para preparación de la información para la auditoría. Los gastos que no sean aceptados por la auditoría deberán ser asumidos por la organización que los emitió.

La evaluación se entiende, como una etapa final o posterior que pretende revisar la intervención desde su totalidad y con miras a encontrar aprendizajes para futuras acciones.

La evaluación es una función que consiste en hacer una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre una acción en curso o finalizado.

La evaluación es promovida en ocasiones por los entes financiadores, requiere de un diseño específico que se concreta en los términos de referencia (TDRs) donde se define el objeto, ámbito, modelo de la evaluación, etc. así como los agentes y herramientas para llevarla a cabo.

MujeryDEL va considerando los siguientes tipos de evaluación, en donde el requisito principal es la participación de todos los entes involucrados con la acción desarrollada (MujeryDEL en pleno, autoridades y población en general, responsables de los recursos económicos, autoridades de las entidades gubernamentales (Gobiernos municipales), etc.:

- Evaluación interna; Si la responsabilidad de la evaluación recae sobre MujeryDEL.
- Evaluación externa; Si la pone en marcha una entidad externa a la intervención, o el mismo donante de los recursos económicos bajo TDRs.



- Evaluación mixta; Si se combinan la evaluación interna y la evaluación externa.
- Evaluación participativa o integrada; Si es un equipo multidisciplinar e integrador de los distintos grupos involucrados el que se hace responsable de su ejecución.

En todas estas evaluaciones y de acuerdo a los términos de referencia (TDRs), MujeryDEL considera los siguientes criterios de evaluación:

- a) La eficacia: Busca medir hasta qué punto la acción ha logrado lo que se proponía, es decir, ha alcanzado sus objetivos y resultados. Es una medida que relaciona el objetivo específico con los resultados de la acción, centrandó la atención en el grado de cumplimiento de ambos.
- b) La eficiencia: Es la medida de la productividad del proceso de ejecución de una acción. Lo que se busca es analizar en estos casos, es hasta qué punto los resultados que ha alcanzado la acción provienen de una buena utilización de los recursos, ya sean materiales, técnicos, económicos, etc.
- c) La pertinencia: Es el control de calidad de la intervención desde el punto de vista de los beneficiarios/as. La pertinencia se preocupa de si la razón de ser de una acción está de acuerdo con las prioridades de las comunidades rurales y si realmente se han respondido a las necesidades percibidas por éstas.
- d) La sostenibilidad: Entendida también como viabilidad, durabilidad o sustentabilidad, que consiste en interrogarse sobre las posibilidades de mantener ciertas acciones una vez





---

terminado el apoyo externo. Algunos factores claves que apuntan hacia la viabilidad/sostenibilidad de una acción, son los factores de desarrollo:

- e) El impacto: Realizar un análisis de impacto implica estudiar los efectos que ha generado la intervención, más allá del objetivo. Efectos positivos y negativos tanto en la población beneficiaria directa como indirecta en el largo plazo; detectar o evaluar las condiciones de vida y los comportamientos de la población beneficiaria, diferenciados entre hombres y mujeres, así como las influencias de las intervenciones en la situación socio- económica y cultural del entorno social de la población.



## GESTIÓN OPERATIVA Y MODELOS INTERNOS

Cada año se realiza un POA (Plan Operativo Anual) y por cada proyecto en ejecución un Plan de inicio, diseñado por meses y respetando el presupuesto aprobados. El Plan de inicio será la base para el cálculo de los anticipos de desembolsos y debe ir acompañado de la Solicitud de desembolso los donantes transferirán los fondos en un plazo no mayor a 15 días laborables desde la fecha de aprobación de la Solicitud de fondos

### Costos unitarios elegibles

Los costos unitarios de los gastos imputables deben ser aquellos establecidos en el presupuesto aprobado. No se reconocerán diferencias en estos costos unitarios a menos que el cambio no supere el 25%.

### Reformas presupuestarias

MyD podrá aprobar un cambio de montos en el presupuesto en función de la financiera entre líneas presupuestarias, que es acumulativo en la vida del proyecto; y hasta llegar a ese porcentaje de diferencia por línea o entre líneas. Las reformas serán autorizadas siempre y cuando se muestre una racionalidad técnico-económica detrás de dicho cambio; y que además se indique, en compensación, cuál es la línea presupuestaria que bajaría por el mismo monto. Una vez aprobado el Plan de inicio del año correspondiente no se aceptarán reformas presupuestarias inmediatas, salvo a excepciones vinculadas a siniestros, eventos catastróficos o extraordinaria fluctuación del tipo de cambio, que deberán ser notificados con la debida anticipación a las organizaciones socias para que ésta a su vez pueda notificarlo a los donantes.

## TIPOS DE GASTOS IMPUTABLES AL PROYECTO

---

Se consideran gastos imputables al proyecto todos aquellos ligados a la intervención y ejecución de las actividades presupuestadas, que cumplan las normas sobre justificación y financien la consecución de los objetivos. Deben figurar descritos y presupuestados en el documento de proyecto aprobado para la intervención y detallados en los POA.

Serán costos imputables al proyecto los siguientes:



- Tiempo asignado del personal técnico de planta de la organización
- Personal administrativo y de apoyo
- Consultorías
- Viajes internacionales, nacionales y locales
- Dietas para viajes nacionales/locales
- Equipos y materiales (equipos informáticos y otros)
- Gastos de oficina (combustible, renta, suministros y otros servicios)
- Otros (publicaciones, estudios de investigación, auditoría, evaluación, traducción, servicios financieros, actividades de visibilidad)
- Eventos

Los costos deben ser verificables y cuantificables, su costo debe ser razonable, justificable y debe cumplir con buenos criterios financieros, en particular en cuanto a la economía y la eficiencia.

Son costos no elegibles:

- Deudas y servicios a deudas
- Provisiones por pérdidas o provisiones para potenciales futuras responsabilidades
- Pérdidas por tipo de cambio en la moneda, no serán compensadas
- Contribuciones en especie, incluyendo contribuciones de terceras partes, como trabajo voluntario
- Excesivo o descuidado gasto (incluyendo gastos innecesarios o injustificados), es decir que no se ajustan al presupuesto y sus costos unitarios
- Costos relacionados a la preparación de la propuesta o a la fase de revisión
- Impuesto al Valor Agregado que sea recuperable de acuerdo al marco legal vigente

## **ELABORACIÓN DE INFORMES TECNICOS Y FINANCIEROS**

---

El Informe técnico mensual interno y semestral para las organizaciones socias pide una descripción del avance en las actividades, las realizaciones y los objetivos. El informe técnico debe ser enviado hasta el día 15 del mes subsiguiente del periodo reportado.

El Informe financiero mensual interno y de avance trimestral a las organizaciones socias incluye: un detalle de las transacciones; un resumen del balance a la fecha, una proyección del gasto para el siguiente periodo de ejecución. Cada gasto imputable al anticipo es registrado según el catálogo de cuentas, las categorías del gasto definidas y la actividad del proyecto. Este informe debe ir con el respaldo de: copia de la conciliación bancaria, estado de cuenta del banco, las copias legibles de las facturas en digital (archivos PDF numerados) y libro mayor de las transacciones reportadas emitido por el sistema contable respectivo bajo un mismo código de proyecto. No se admitirán otros documentos diferentes de los documentos aceptados como



válidos por la legislación boliviana (facturas, notas de venta, liquidaciones de compra). El informe financiero debe ser entregado hasta el día 15 del mes subsiguiente del periodo reportado (tres meses).

### **Aprobación de los informes financiero**

Los informes financieros serán revisados y validados por la responsable financiera de MyD. En el proceso de revisión del informe se podrán hacer las consultas pertinentes a las personas responsables de las organizaciones socias. Un informe de auditoría externa puede objetar la elegibilidad de ciertos gastos y por tanto modificar la aprobación de los informes financieros

MYD deberá tener debidamente archivados los originales de las facturas y demás documentación de respaldo para su consulta en caso de ser requerido en el momento de la revisión de los financiadores y/o socios o por las personas designadas para realizar la auditoría del proyecto. Estas facturas y la demás documentación de respaldo deben estar archivadas en las sedes de las instituciones, según los requerimientos del proyecto, durante diez años desde la finalización oficial de proyecto.

## **COMPRAS**

### **Gastos menores a \$ 4.000 dólares americanos**

Para gastos por montos menores a \$ 4.000 dólares o su equivalente en moneda local se realizará una compra directa a proveedores/as calificados/as.

### **Compras superiores a \$ 4.001 hasta \$20.000 dólares americanos**

Para gastos a partir de un valor de \$ 4.001 hasta \$20.000 dólares, el SI elaborará términos de referencia para el bien o servicio requerido y realizará una invitación al menos a tres oferentes calificados a presentar proformas de los bienes o servicios solicitados por medio de un canal oficial (carta, mail) adjuntando los términos de referencia que incluya la manera cómo las ofertas serán evaluadas, observando las buenas prácticas de adquisiciones asegurando igualdad de oportunidades a los/as proveedores/as. MyD deberá llenar el formato de Evaluación de ofertas que deberá incluir, al menos, los siguientes datos:

- Producto / servicio
- Precio
- Empresa proveedora del bien a adquirir con sus datos
- Propósito del bien/servicio
- Tres ofertas de diferentes proveedores para el mismo producto y las mismas especificaciones técnicas
- Justificación de la elección realizada



- Firma del solicitante y del aprobador

En los términos de referencia de las consultorías deberá constar el requerimiento al consultor/a de contar con un seguro médico y de vida (público o privado).

Una vez realizada la elección de la oferta más conveniente se requiere la emisión de una orden de compra/contrato realizada por el coordinador del Proyecto La orden debe ser autorizada por el responsable del contrato de MyD

El proceso de contratación se declarará desierto únicamente si ninguna de las ofertas presentadas cumple con los parámetros establecidos.

Para el archivo físico cada transacción debe contener:

- Documentación que respalde la invitación a participar a tres oferentes
- Las tres proformas con mismas especificaciones técnicas por el mismo bien o servicio
- La Evaluación de ofertas firmada
- La Orden de compra numerada cronológicamente
- La factura de la compra
- Evidencia del pago al proveedor

#### **Gastos superiores a \$20.001 dólares americanos**

Para procesos de gasto a partir de 20.001 dólares el MYD realizará una convocatoria pública abierta a oferentes publicada a través de medio oficial (página web u otro), junto con los términos de referencia de la adquisición del bien o servicio, que incluya los criterios de calificación por los cuales las ofertas serán evaluadas y fechas de entrega de propuestas. Los/as oferentes tendrán un plazo para entrega de sus ofertas técnico-financieras. Para calificarlas se establecerá una comisión de adquisición conformada por al menos tres personas, para ello se utilizará el formato de Evaluación de ofertas. El responsable de contrato firmará dicho formato. El proceso de contratación se declarará desierto únicamente si ninguna de las ofertas presentadas cumple con los parámetros establecidos.

Una vez realizada la elección de la oferta más conveniente se requiere la emisión de una orden de compra realizada por el coordinador del Proyecto (Anexo 4). La orden debe ser autorizada por el responsable del contrato de MyD

Para el archivo físico cada transacción debe contener:

- Documentación que respalde la convocatoria pública abierta a oferentes publicada a través de medio oficial (página web u otro)
- Las ofertas recibidas a la convocatoria



- La Evaluación de ofertas firmada por la comisión de adquisición
- La Orden de compra
- La factura de la compra
- Evidencia del pago al proveedor

## **REGISTRO DE ACTIVOS FIJOS**

---

Todas las compras que se valoran en más de \$500 dólares americanos, que no son bienes de consumo o servicios y que tengan una vida útil de más de un año, se consideran como activos fijos.

### **Inventario de activos fijos**

MYD debe llevar un registro de los activos fijos que se adquieran con el proyecto y, cada seis meses, debe hacerse un inventario físico de los activos fijos para compararlos con el registro. Las diferencias que pudieran existir deben ser documentadas y describir las razones de estas diferencias. (Ejemplo: rotura de computadora portátil por accidente, etc.). En el caso de siniestro o robo de equipo, se deberá realizar la denuncia correspondiente ante la autoridad competente y el responsable del equipo deberá notificar.

### **Transferencia de la propiedad y uso final de los bienes**

Todo activo adquirido deberá ser entregado a los/as beneficiarios/as finales de la acción. Durante el último año de implementación del proyecto, MYD solicita un detalle de los bienes que serán transferidos, el nombre del beneficiario final y el uso que se le dará. Bajo ningún concepto podrá el uso final del bien comprometer la sostenibilidad de la acción ni generar ganancia alguna para el cobeneficiario. Para la presentación de esta propuesta se utilizará el Acta de transferencia y afectación. Si por alguna razón MYD desea retener el bien, debe adjuntar en la misma carta la debida argumentación para ello.

## **FACTURAS**

---

### **Características mínimas que deben presentar las facturas que justifican los gastos del proyecto y que se presentarán en el informe**

Las facturas son documentos que identifican las operaciones financieras. Deben cumplir los siguientes requisitos:

- Ser emitidas por una entidad diferente de las instituciones beneficiarias del proyecto
- La fecha de emisión
- Datos completos del vendedor/a incluido el número de identificación (NIT)



- Datos completos del comprador/a incluido el número de identificación (NIT)
- Mostrar el monto y la moneda de la transacción
- Identificar los productos/servicios que se han recibido
- Ser originales, no copias (todas las facturas vinculadas al proyecto y archivadas y depositadas en cada una de las organizaciones socias deben ser originales)
- Las facturas deben estar vigentes al momento de su emisión

### **Registro de facturas/recibos/comprobantes**

Las facturas deben ser registradas en orden cronológico dentro de las líneas presupuestarias definidas en los presupuestos detallados en el Plan de inicio correspondiente a cada año del proyecto; y se les debe asignar una numeración correspondiente a esta clasificación (Listado de comprobantes, Informe financiero trimestral).

### **Presentación de facturas**

- Las facturas deben estar emitidas a nombre del MYD que realiza el gasto, incluyendo su NIT.
- Todas las facturas imputadas al proyecto en su formato original deben estar identificadas con un sello en el que aparezca el nombre y código del proyecto
- Las facturas deben presentarse en el mismo orden del reporte presentado en el informe financiero, (Listado de comprobantes, Informe financiero trimestral).
- Las facturas originales estarán en posesión del MYD y serán enviadas copias digitalizadas en formato PDF en las que aparezca visiblemente identificado el sello del proyecto. Se entregará un archivo PDF por las facturas del informe financiero.

Para el archivo físico cada transacción debe contener:

- Comprobante de egreso
- La factura de la compra
- La orden de compra o contrato, elaborada por el Coordinador/a del proyecto
- Las proformas/ofertas con mismas especificaciones técnicas por el mismo bien
- Evidencia de pago

Como evidencia de pago para los pagos realizados en efectivo, se solicitará que en las facturas conste la palabra CANCELADO.

### **Cuando no se dispone de facturas**

Dado el carácter específico del proyecto en el que parte del trabajo se desarrollará en zonas alejadas, para gastos de movilización se podrá sustituir la factura por Liquidaciones de Compras de Bienes y Servicios, con el formato autorizado por la entidad tributaria del país y acompañada por la





Liquidación de gastos de alojamiento, alimentación y transporte, siempre y cuando se cumpla con las condiciones establecidas por la ley..

## **JUSTIFICACIÓN DE GASTOS**

---

### **Personal de planta de la organización contratado con fondos a cargo del proyecto**

La base para el reconocimiento de horas de tiempo del personal de planta cargado al proyecto viene dada por un cálculo previo del registro del tiempo distribuido entre las varias fuentes de financiamiento de una posición fija. El cálculo debe tener correlación con las actividades y productos técnicos que se espera de cada posición. En un ejercicio de auditoría esta información puede ser cruzada con otros registros de tiempo (feriados, viajes, días de enfermedad, reuniones, etc.) como se ven reflejados en las bases de datos de recursos humanos y otros roles de pago.

La justificación de los fondos del proyecto destinados a la contratación de personal que entre a formar parte de la nómina de MYD se hará mediante la presentación de los siguientes documentos justificativos:

- Evidencia de que el personal de planta seleccionado para la acción tiene el perfil profesional requerido para ejercer las funciones especializadas de la acción.
- Contrato legal entre el MYD y el personal contratado en el que se especifique, el periodo de contratación y los términos de referencia que vinculen las funciones a desarrollar en el proyecto
- Planillas de pago mensuales (rol de pago) de salario.
- Planillas de aportes a la seguridad social, u otras facturas que acrediten el pago de beneficios.
- Comprobante de que el pago fue realizado.

Para el archivo físico del personal de planta debe contener:

- La hoja de conciliación de los costos anuales/mensuales por provisiones legales y beneficios
- Rol de pagos
- El pago del seguro social y médico del empleador
- Copia del contrato y sus términos de referencia actualizados
- Prueba del pago

### **Reporte de viajes con fondos a cargo del proyecto**

La devolución de gastos de viaje imputables al proyecto se basa en el reconocimiento de los costos reales de un viaje siempre y cuando no superen lo indicado en el presupuesto aprobado por el donante.





Los costos de viajes deben reportarse a través de la Liquidación de gastos de alojamiento, alimentación y transporte basado en los gastos reales efectuados, respaldados con sus respectivas facturas y anexos (memoria y lista de participantes). La liquidación de estos gastos debe ser realizada dentro de los ocho días posteriores al viaje. No se podrá realizar un siguiente viaje si el previo no está debidamente liquidado.

El monto de alimentación diaria no excederá los 15 dólares y el de hospedaje 30 dólares por persona, un costo superior a esto montos deberá ser justificado en la Liquidación de gastos de alojamiento, alimentación y transporte y autorizado por el responsable (Equivalente en bolivianos)

Para el archivo físico por cada viaje realizado se debe archivar:

- Liquidación de gastos de alojamiento, alimentación y transporte
- Memoria de la actividad, incluyendo la lista de participantes
- Facturas de gastos de alojamiento, alimentación y transporte

### **Gastos de eventos**

La reposición de gastos por eventos deberá ser liquidada en un plazo no mayor a ocho días después de terminado el evento. Toda liquidación de gastos por eventos deberá constar con el detalle de cada gasto con las facturas numeradas y pegadas en hojas. La justificación de gastos de eventos se deberá realizar con la Liquidación de gastos de talleres y eventos (Anexo 11 a) y se deberán presentar anexas las facturas de todos los gastos relacionados, tales como: alquiler de local, hotel, catering, gastos de los/as participantes, traducciones, alquiler de equipos, facilitación, etc. En aquellos eventos en los cuales se entregue dinero a los/as participantes para movilización, se deberá adjuntar una hoja de ruta que contiene el detalle o lista de las personas beneficiarias, el trayecto realizado, su costo y la firma de cada una de ellas como evidencia de la recepción del dinero junto con una liquidación de compras de bienes y servicios por el valor total y de acuerdo a lo dispuesto en la ley. Los gastos deberán presentarse máximo 8 días luego del evento.

Todo proceso de compra/servicio que se realice para la organización de eventos deberá cumplir con las políticas de compras establecidas en el numeral 4 de este Manual.

Para el archivo físico debe constar:

- Liquidación de gastos del taller o evento
- Memoria de la actividad
- Lista de participantes
- Aprobaciones y documentación de soporte de acuerdo a las políticas de compras



- Facturas de gastos
- Evidencia del pago

En las facturas por gastos de eventos no son elegibles las bebidas alcohólicas, medicinas, gastos de cuidado personal, souvenirs, etc. S

### **Servicios de consultoría**

Para la justificación de las consultorías que se desarrollen durante la ejecución del proyecto a cargo del MYD se deberá presentar la siguiente documentación:

- Términos de referencia para el desarrollo de la consultoría en los que se describa el trabajo que se va a desarrollar, los tiempos para la realización, el monto total a percibir, plazos de pago y los productos que se han de entregar
- Evidencias del proceso de selección
- Contrato con la persona o entidad que va a prestar el servicio en base a lo desarrollado en los términos de referencia
- Facturas por cada uno de los pagos realizados
- Productos definidos en los términos de referencia de la consultoría en formato digital

Ningún cobeneficiario del proyecto podrá ejercer como entidad prestadora de servicios de consultoría en el marco del proyecto.

Para el archivo físico cada consultoría debe contener:

- Comprobante de egreso
- La solicitud de pago
- La factura correspondiente a cada pago de la consultoría
- La conformidad de los productos por parte del coordinador del proyecto
- Documentación que evidencie la convocatoria al proceso
- Primeras tres hojas del producto o productos referidos en el contrato con la indicación del archivo en donde consten los documentos completos
- La copia del contrato

MYD será responsable por mantener un archivo digital con los productos finales aprobados de todas las consultorías realizadas.



### **Gasolina para vehículos, motocicletas, botes y su mantenimiento**

El gasto de gasolina cargado al proyecto debe tener una justificación directa con los kilómetros recorridos para el cumplimiento de cada acción realizada. En ese sentido se debe mantener una bitácora de las salidas utilizando el formato de Anexo, que incluya al menos descripción de:

- Actividad del Marco Lógico motivo de la salida
- Lugar y fecha de salida
- Lugar y fecha de destino
- Kilometraje recorrido
- Responsable de la embarcación/vehículo/motocicleta
- N° de factura y monto en moneda local del combustible comprado para esa salida

### **SOLICITUDES DE ANTICIPOS PARA GASTOS POR PARTE DEL PERSONAL A CARGO DEL PROYECTO**

---

El personal de cada MYD podrá realizar solicitudes de anticipos para la realización de gastos de viajes, alojamientos y movilización, así como otros gastos menores de materiales con antelación a la realización de actividades. La solicitud de anticipos deberá regirse al presupuesto establecido para el gasto solicitado y realizarse mediante la solicitud de Fondos (Anexo 12) con una antelación de al menos cinco días a la realización de la actividad, excepto en casos de fuerza mayor, debidamente justificada en la solicitud del fondo. La persona trabajadora es responsable de realizar la solicitud del fondo para la actividad solicitada, así como de justificarlo correctamente y acorde a las normas establecidas. La administrativa –contable es la responsable de entregar el fondo (cheque o transferencia), así como de recibir y depositar en la cuenta bancaria del proyecto los posibles excedentes de dinero devueltos por los/as trabajadores/as.



## **SISTEMA DE MONITOREO**

---

En base a un ejercicio conjunto de revisión y actualización del Marco Lógico de la acción, MYD presentará un sistema básico de monitoreo de los indicadores de la acción de acuerdo a las mejores prácticas para la gestión de proyectos, así como a la Metodología de Seguimiento Orientado a Resultados (ROM)..

Los informes técnicos deberán demostrar una relación entre el avance de actividades y la ejecución del gasto. En este sentido se evaluará tanto la eficiencia en el gasto como el costo-efectividad del mismo.



*Asociación Mujer y Desarrollo Económico Local*



*Estado Plurinacional de Bolivia*

---

## **ANEXOS**



## Anexo 1.a. Plan de inicio

### PLAN DE INICIO

Nombre del SI:
Fecha de elaboración:
Periodo de implementación de fondos:

Gastos	Unidad	# de unidades	Valor unitario	Coste total	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	Total
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
																	0
																	0
																	0
																	0
																	0
																	0
																	0
																	0
																	0
<b>Total mensual y general</b>				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



## Anexo 1.b. Plan de inicio

SOLICITUD DE FONDOS	
Nombre del SI:	
Monto solicitado:	
Fecha de solicitud:	
Periodo de implementación de fondos solicitados:	
RESPONSABLE SOLICITUD	AUTORIZACION DEL PAGO P
Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:

## Anexo 2 informes técnicos y financieros (varía en función del financiador)



### Anexo 3. Cuadro comparativo

#### CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES

Nombre del SI:

Fecha de elaboración:

ITEM	DESCRIPCION BIEN O SERVICIO	CANT.	EMPRESAS QUE COTIZAN					
			OFERTA 1		OFERTA 2		OFERTA 3	
			PRECIO U.	PRECIO T.	PRECIO U.	PRECIO T.	PRECIO U.	PRECIO T.
				-		-		-
			SUBTOTAL	0,00	SUBTOTAL	0,00	SUBTOTAL	0,00
			Iva 0%	0,00	Iva 0%	0,00	Iva 0%	0,00
			12% IVA	0,00	12% IVA	0,00	12% IVA	0,00
			<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>
<b>LE</b>	Lugar de entrega	<b>LE</b>		No especifica		No especifica		No especifica
<b>TE:</b>	Tiempo de entrega	<b>TE</b>		No especifica		No especifica		No especifica
<b>CD:</b>	Crédito Días	<b>CD</b>		Contra entrega		Contra entrega		Contra entrega
<b>TC:</b>	Tipo de cotización: P= Proforma	<b>TC</b>		P		P		P
	T= Telefónica F= Mail O= Otros	<b>R</b>						
<b>R:</b>	Recomendación	<b>G</b>						





## Anexo 4. Orden de compra

### ORDEN DE COMPRA

COMPAÑÍA:

DIRECCIÓN:

ATENCIÓN:  TELÉFONO:

FECHA:  FAX:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
2			
		VALOR TOTAL	

**Elaborado por:** (firma y nombre completo)

**Aprobado por:** (firma y nombre completo)



## Anexo 5 a listados de activos

### LISTADO DE ACTIVOS FIJOS

Nombre  
del SI:

Periodo de reporte:

Fecha de elaboración del presente informe:

Línea presupuestaria	Fecha de adquisición	Descripción	Cantidad		P/Unitario	P/Total	Serie	Modelo	Marca	Responsable del bien	Fecha entrega
		Total			0,00	0,00					



## Anexo 5 b. actas de transferencia

### ACTA DE TRANSFERENCIA Y RECEPCIÓN

Una vez realizadas las oportunas comprobaciones, se procede a la recepción de los siguientes bienes:					
Código	Descripción	Fecha de adquisición	Cantidad	Importe	Periodo de afectación

Que coincide con lo señalado por ..... (Proveedor/es).

En este mismo acto el receptor se compromete a asumir la propiedad de los bienes transferidos y destinarlos al fin previsto en el objeto de la subvención por los plazos indicados en cada caso.

Y para que así conste se expide la presente Acta de Transferencia y Afectación.

En ....., a ..... de ..... de .....

El/la representante de la Entidad Firma y sello	El/la Receptor/a Fdo.:..... Representante de .....
--	--



## Anexo 6. sellos

<b>SELLO- DILIGENCIA DE COMPROBANTES DE GASTO</b>		
<b>Códigos</b>		
<b>financiado por la</b>		
<b>% de financiación _____</b>		
<b>% de financiación otros donantes _____</b>		
<b>Otros donantes (nombre):</b>		
<b>% total financiación _____</b>		



## Anexo 7. Liquidación de gastos

<b>LIQUIDACIÓN DE GASTOS DE TRANSPORTE, ALOJAMIENTO Y MANUTENCIÓN</b>					<b>Liquidación:</b>	0,00	
					<b>Fecha:</b>		
DATOS GENERALES							
<b>Código de proyecto:</b>							
<b>Proyecto:</b>							
<b>Realización:</b>							
<b>Actividad:</b>							
<b>Descripción:</b>					<b>Informe N°: 001</b>		
DATOS DEL EMPLEADO/A:							
<b>Nombre completo:</b>					<b>Cédula / Pasaporte:</b>		
<b>Cargo:</b>							
<b>Localidad de origen:</b>			<b>Localidad(es) de destino:</b>				
<b>ITINERARIO</b>	<b>SALIDA</b>	<b>LLEGADA</b>					
<b>Fecha (dd/mm/aaaa)</b>							
<b>Hora (hh:mm)</b>							
GASTOS REALIZADOS							
TRANSPORTE (incluir aquí los gastos de combustible de ser el caso)							
Medio de transporte (aéreo, terrestre, marítimo, otro)	Ruta (origen-destino)	Salida		Llegada		Importe	Tipo de comprobante
		Fecha	Hora	Fecha	Hora		



Asociación Mujer y Desarrollo Económico Local

Estado Plurinacional de Bolivia

TOTAL						#iREF!	Bs
Vehículo propio (tipo, marca, placa)	Salida		Llegada		Kilómetros recorridos	Valor	
	Fecha	Hora	Fecha	Hora			
						0	
						0	
TOTAL						0,00	0,00
Costo uso vehículo (descontando combustible pagado)						0,00	reembolso de gastos opr mantenimiento
<b>DIETAS ALOJAMIENTO Y MANUTENCIÓN:</b>							
Tipo de gasto	Descripción		Localidad		Importe	Tipo de comprobante	
TOTAL						0,00	Bs
<b>TOTAL DE GASTOS (TRANSPORTE, ALOJAMIENTO Y MANUTENCIÓN)</b>							Bs
Gastos con comprobante válido (factura, nota de venta, Ticket)							Bs
Gastos sin Comprobante Válido							Bs
<b>FONDO A SER REEMBOLSADO POR EL TRABAJADOR</b>						0,00	Bs
<b>FONDO ASER REEMBOSLDDO POR EL EMPLEADOR</b>						0,00	Bs
Logotipo del proyecto	FIRMA DEL EMPLEADO/A			FIRMA DEL/LA RESPONSABLE DEL PAGO			
	Nombre:			Nombre:			
			Entidad:				



## Anexo 7.a. hoja de ruta

FECHA	NOMBRE Y APELLIDO	DESCRIPCIÓN TRAYECTO DESDE HASTA	MEDIO DE TRANSPORTE	VALOR
<b>Total</b>				<b>5</b>



## Anexo 8 Solicitud de fondos

Nombre solicitante:

  
  


N° solicitud desembolso

Cargo:

# de cheque/transferencia:

### Detalle de montos solicitados por actividades

Actividad	Subactividad	Detalle	Total
<i>Añadir tantas filas como sea necesario.</i>			
<b>Total solicitado:</b>			<b>0,00</b>

Fecha solicitud:

Firma solicitante

Fecha aprobación:

Nombre y firma aprobación