



Manual
Operativo
Inspectorial
CAM



**INSPECTORÍA SALESIANA
“EL DIVINO SALVADOR”
– CAM –**

MANUAL OPERATIVO INSPECTORIAL

**APLICACIÓN OPERATIVA DE LAS
NORMAS DE LA SECCIÓN DE ECONOMÍA
DEL DIRECTORIO ECONÓMICO INSPECTORIAL**

Abril 2012



Guatemala, 15 de abril de 2012

Hermanos Salesianos
Inspectoría Salesiana El Divino Salvador
Centroamérica y Panamá

Estimados Hermanos:

Me satisface presentarles y entregarles la presente edición del Manual Operativo Inspectorial, documento complementario de nuestro Directorio Económico Inspectorial que les ayudará en la administración de las obras de nuestra Inspectoría.

Según lo expone el CG26 en el numeral 81, Gestión responsable y solidaria de los recursos, cita que en la práctica de la pobreza, se requiere una gestión responsable, transparente y solidaria de los recursos confiados para los fines de la misión. Esto significa entre otras cosas, un rendir cuentas de modo claro y completo, el prever un uso racional de los activos de todo tipo; una capacidad de iniciativas para encontrar los recursos necesarios que garanticen la estabilidad de las obras y de su desarrollo sostenible. Para lo cual se necesita una apropiada gestión económica y la suficiente información que ayude a la administración a tomar el rumbo mas apropiado para la obra.

Para que los procesos sean ordenados, se requiere de una normativa que permita criterios precisos y técnicos, los cuales se plantean en este documento y se amplían con procedimientos específicos cuando es necesario.

Espero que este documento les sea de utilidad y que nos ayude en el caminar hacia la unificación de criterios y procesos en nuestra Inspectoría, con la mentalidad siempre puesta en el cumplimiento de nuestra misión salesiana.

Que el Señor les bendiga.

P. Alejandro Hernández, SDB
Inspector

P. José Manuel Solano, SDB
Económico Inspectorial





Contenido

(REF. DEI) PRESENTACION GENERAL

- a. Objetivo
- b. Estructura del Manual Operativo Inspectorial

I. ESTRUCTURA DE ANIMACIÓN Y GOBIERNO INSPECTORIAL

- (Artículo 1) Conformación de la Inspectoría
- (Artículo 2 y 3) El Inspector y su Consejo
- (Artículo 4 y 5) El Ecónomo Inspectorial
- (Artículo 6) Oficina contable central de la nación
 - 6.1 Definición
 - 6.2 Funciones
 - 6.2.1 Relacionadas con las Casas Salesianas.
 - 6.2.2 Consolidación y preparación de información.
 - 6.2.3 Relacionadas con entidades gubernamentales.
 - 6.2.4 Capacitación.
 - 6.2.5 Relacionadas con la auditoría externa.
 - 6.3 Funcionamiento de la Oficina Central
- (Artículo 7) Oficina de Planificación y Desarrollo – OPDCAM
 - 7.1 Definición
 - 7.2 Funciones
 - 7.3 Organización
 - 7.3.1 Área técnica de administración de proyectos
 - 7.3.2 Área técnica educación y formación
 - 7.3.3 Oficina de Desarrollo Nacional
 - 7.3.3.1 Definición.
 - 7.3.3.2 Organización.
 - 7.3.3.3 Funciones.
 - 7.3.3.4 Funcionamiento de la Oficina.
 - 7.4 Dimensiones prioritarias de gestión de proyectos de la OPDCAM
- (Artículo 8) La Representación Legal de la Congregación en los países

II. LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CASAS SALESIANAS

- (Artículo 10 y 11) El Director de una casa
 - 11.1 Formulación del plan general de la obra.
 - (Artículo 12) El Ecónomo de una casa
 - (Artículo 13) Nombramiento de un laico en el puesto de Ecónomo de una casa.
 - (Artículo 14) Informes periódicos del Ecónomo de la casa.
 - 14.1 Informes trimestrales
 - 14.2 Informe anual
- Hermanos responsables de la administración de parroquias, Oratorios, y cualquier otra dependencia administrativa de una obra salesiana.



- (Artículo 15) El Párroco en la administración de la parroquia
- (Artículo 16) Responsables de la administración de oratorios, centros juveniles, centros de formación profesional y otros frentes de la obra.
Hermanos de una casa
- (Artículo 17) ⇒ Ingresos.
- (Artículo 18) ⇒ Gastos.
- (Artículo 19) ⇒ Caja Chica.
- (Artículo 20) ⇒ Tarjetas de crédito
- (Artículo 21) ⇒ Cuentas corrientes
- (Artículo 22) ⇒ Cambio de casa.
- (Artículo 23) ⇒ Gastos de viaje.
- (Artículo 24) ⇒ Participación en cursos de especialización o capacitación.
- (Artículo 25) ⇒ Participación en el servicio de animación de la inspección.
- (Artículo 26) ⇒ Salida de la congregación:
- (Artículo 27) ⇒ Gastos extraordinarios

III. SOLIDARIDAD INSPECTORIAL

Definición:

- (Artículo 28) Cuota Inspectorial
28.1 Cálculo de la Cuota Inspectorial
- (Artículo 29) Fondo Común
29.1 Depósitos en el Fondo Común:
29.2 Préstamos concedidos del Fondo Común:
- (Artículo 30) Otros Fondos y Ayudas
30.1 Cálculo de fondos de Cuaresma, Adviento y otros fondos

IV. GESTION RESPONSABLE Y SOLIDARIA DE LOS RECURSOS

- (Artículo 31 y 12 inciso a.) Formulación y ejecución presupuestaria
- 31.1 Objetivo
- 31.2 Definición
- 31.3 políticas generales
- 31.4 Formulación del Presupuesto
- 31.5 Fechas de inicio y entrega del presupuesto
- 31.6 Ejecución Presupuestaria
- (Artículo 32 y 33) La información de los Estados Financieros
- 32.2 Objetivo
- 32.3 Definición
- 32.4 Estados financieros
- a. El balance general
- b. El estado de resultados
- c. El estado de flujo de efectivo
- d. Notas a los Estados Financieros
- e. Documentación de soporte
- 32.4 Otras políticas generales (Artículo 12, incisos d - i)



- 32.5 Sistemas de Información
 - 32.6 Controles Internos
 - 32.7 Manejo de la documentación de soporte
 - 32.8 Codificación contable
 - 32.9 Presentación de información financiera
 - 32.10 Estructura de los estados financieros.
- (Artículo 34) La administración del dinero
- 34.1 Objetivos
 - 34.2 Registro y control de los ingresos
 - 34.3 Elaboración de conciliaciones
 - 34.4 Reporte de disponibilidades
 - 34.5 Documentación de soporte de los desembolsos
 - 34.6 Registro de las cuentas en moneda extranjera
 - 34.7 Ingresos
 - 34.8 Caja chica
 - 34.9 Tarjetas de crédito
 - 34.10 Cuentas corrientes bancarias
 - 34.11 Emisión de cheques
 - 34.12 Políticas de revisión, arqueo y control del efectivo.
- (Artículo 35) La administración de propiedades y activos fijos.
- 35.1 Objetivos
 - 35.2 Definiciones
 - 35.3 Políticas generales
- (Artículo 36) Gestión humana en las casas salesianas
- 36.1 Objetivo
 - 36.2 Definición
 - 36.3 Políticas generales
 - 36.4 Políticas de contratación del personal
 - 36.5 Expediente del personal contratado.
 - 36.6 Terminación de relación laboral
 - 36.7 Administración de sueldos
 - 36.8 Políticas para la evaluación del desempeño
 - 36.9 Políticas de Anticipo de Sueldos
Otros aspectos administrativos de las obras.
- (Artículo 37) Administración de las cuentas por cobrar
- 37.1 Cuentas por cobrar de instituciones educativas
 - 37.2 Procedimiento para el manejo de cuentas de dudoso cobro
 - 37.3 Procedimiento para el registro de becas
 - 37.4 Cuentas por cobrar comerciales
 - 37.5 Cuentas por cobrar entre Casas
 - 37.6 Remediación de las cuentas
 - 37.7 Cheques rechazados
- (Artículo 38) Inventarios de suministros, insumos y mercaderías.
- 38.1 Importaciones, prorrates, almacenamiento, control y valuación de inventarios.
 - 38.2 Administración de las cuentas por pagar
- (Artículo 39 y 40) Archivo Institucional y Legal - Archivo Administrativo
- 39.1 Objetivo



- 39.3 Políticas Generales
- 39.4 Archivo de proyectos
- 39.5 Clasificación de los archivos
- 39.6 Archivos electrónicos
- 39.7 Control del uso de los activos

V. GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO INSPECTORIAL

- (Artículo 41) Inversiones en Infraestructura de las obras y su financiamiento
- 41.1. PROYECTOS SOCIALES Y EDUCATIVO PASTORALES
 - 41.1.1 Objetivo
 - 41.1.2 Definición
 - 41.1.3 Oficina Local de Proyectos
 - 41.1.3.1 Definición
 - 41.1.3.2 Estructura administrativa
 - 41.1.3.3 Funciones
 - 41.1.4 Criterios de selección y formulación de proyectos.
 - 41.1.5 Plazos para entrega de solicitudes de proyectos
 - 41.1.6 Políticas Generales
 - 41.1.7 Ciclo de un Proyecto
 - 41.1.10 Políticas de administración de proyectos
 - 41.2. PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN
 - 41.2.1 Definiciones:
 - 41.2.1.1 Tipos de Proyecto de construcción:
 - 41.2.1.2 Forma de administración de una construcción:
 - 41.2.2 Políticas generales
 - 41.2.2.1 Reflexión para la determinación de las necesidades comunitarias
 - 41.2.2.2 Desarrollo del anteproyecto arquitectónico
 - 41.2.2.3 Formalización Técnica del Proyecto de Construcción
 - 41.2.2.4 Sistema de contratación
 - 41.2.2.5 Contratación de la empresa constructora
 - 41.2.2.6 Supervisión de Proyectos
 - 41.2.2.7 Apoyo administrativo a los proyectos

VI. UNIVERSIDADES Y FUNDACIONES

(Artículo 42) LAS UNIVERSIDADES

(Artículo 43) LAS FUNDACIONES



Índice de Anexos

- Anexo 1 Formulación de presupuestos
 - Anexo 2 Cuestionario para evaluar la gestión administrativa en la Casa Salesiana
 - Anexo 3 Informe anual del ecónomo local
 - Anexo 4 Catálogo Inspectorial de cuentas contables.
 - Anexo 5 Toma de inventario físico de activos fijos
 - Anexo 6 Perfil del puesto de Ecónomo de Casa Salesiana
 - Anexo 7 Liquidación de gastos
 - Anexo 8 Perfil del proyecto
 - Anexo 9 Presupuesto del proyecto
 - Anexo 10 Contrato
 - Anexo 11 Perfil del supervisor de proyectos
 - Anexo 12 Reporte de supervisión
 - Anexo 13 Bitácora
 - Anexo 14 Ayuda memoria de la reunión de dirección del proyecto
 - Anexo 15 Reporte narrativo de avance del proyecto
 - Anexo 16 Plan de seguimiento del proyecto
 - Anexo 17 Documento del proyecto
 - Anexo 18 Marco Lógico de la propuesta
 - Anexo 19 Presupuesto
 - Anexo 20 Plan de implementación y seguimiento del proyecto
-



Manual Operativo Inspectorial

APLICACIÓN OPERATIVA DE LAS NORMAS DE LA SECCIÓN DE ECONOMÍA DEL DIRECTORIO ECONÓMICO INSPECTORIAL

NORMAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS GENERALES

El Directorio Económico Inspectorial (DEI) –en adelante denominado “Directorio”– aprobado en el Capítulo Inspectorial realizado en el mes de Mayo de 2010, y revisado por el Economato General, establece en su Artículo 44, el uso de un Manual Operativo el cual define, amplía y reglamenta las políticas administrativas y contable-financieras descritas en él.

En este sentido, a continuación se presenta el Manual Operativo Inspectorial –de aquí en adelante denominado “Manual Operativo”- el cual presenta las políticas y procedimientos para orientar a los hermanos y a los laicos que trabajan en las diferentes Obras de la Inspectoría.

Las políticas y procedimientos que incluye en este documento podrán ser actualizados o modificados a propuesta del Ecónomo Inspectorial, con la aprobación del Inspector y su Consejo.

a. Objetivo

El objetivo de este Manual es ampliar las normas administrativas y financieras – contables incluidas en el Directorio, que permitan desarrollar una cultura de gestión administrativa ordenada y eficiente en las Casas que conforman la Inspectoría.

b. Estructura del Manual Operativo Inspectorial

Este documento ha sido diseñado respetando la misma estructura con la que se encuentra constituido el Directorio, esto con el objetivo de facilitar las consultas al lector. En cada uno de los títulos cita lo enunciado en el Directorio, (indicando la normativa dentro de un recuadro y con letras cursivas), luego amplía exponiendo las políticas y procedimientos que son aplicables a los procesos administrativos y financieros y finalmente se complementa con algunos anexos cuando los procedimientos lo requieren.



I. Estructura de Animación y Gobierno Inspectorial

Conformación de la Inspectoría (Artículo 1.)

“La Inspectoría está presente en seis Repúblicas y cuenta con personería jurídica en cada una de ellas bajo el nominativo “Sociedad Salesiana”, que en cada país tiene un presidente (o representante legal) que es nombrado por el Inspector.

La Sociedad Salesiana en cada República además del presidente tiene una junta directiva cuyos miembros son elegidos en asamblea por los socios y ratificados por el Inspector.

La gestión de la administración en cada una de las repúblicas, aunque goza de autonomía y se rige por las leyes de cada país, se enmarca dentro de un espíritu de comunidad Inspectorial (C. 157), y, por tanto, debe actuarse siempre de acuerdo con el Inspector y su Consejo”.

(Artículo 1. Conformación de la Inspectoría, DEI)

De acuerdo al espíritu del artículo 157 de las Constituciones de la Congregación, “la Inspectoría une, en una comunidad más amplia, a varias comunidades locales. Se erige canónicamente cuando se dan las condiciones necesarias y suficientes para promover, en una determinada circunscripción jurídica, la vida y la misión de la Congregación, con la autonomía que le compete según las Constituciones. Mediante sus estructuras, fomenta los vínculos de comunión entre los socios y las comunidades locales, y ofrece un servicio específico a la Iglesia particular”.

La Inspectoría esta presente en seis repúblicas con las siguientes personerías jurídicas:

- ⇒ Asociación Salesiana de Don Bosco – Guatemala
- ⇒ Asociación Institución Salesiana – El Salvador
- ⇒ Institución Salesiana – Honduras
- ⇒ Asociación Congregación Salesiana – Nicaragua
- ⇒ Asociación de Oratorios Salesianos Don Bosco – Costa Rica
- ⇒ Asociación de San Francisco de Sales - Panamá

El Inspector y su Consejo (Artículo 2 y 3)

El Inspector es la máxima autoridad de la congregación en la Inspectoría. Dirige y controla la administración de los bienes de la Inspectoría y de cada una de las casas.

(Artículo 2. El Inspector y su Consejo, DEI)



Las funciones del Inspector definidas en el Directorio se enumeran a continuación:

- a. Promover una sensibilidad ética en la gestión, en la previsión y el uso de los recursos; de modo que las estructuras de las obras sean idóneas para la realización de la misión, sean utilizadas adecuadamente y estén cuidadas en el mantenimiento.
- b. Autoriza con el consentimiento de su Consejo, todos los nuevos proyectos propuestos por las casas, verificando que los mismos se encuentren enmarcados dentro de los lineamientos del POI y del PEPS. Aprueban estos proyectos cuando superan los \$ 50,000 y solicitar autorización al Consejo General cuando exceda de los \$ 500,000 a tener del C. 189
- c. Autorizar la emisión de tarjeta de crédito como medio de pago, a los hermanos cuyas circunstancias administrativas lo requieran.
- d. Nombrar, tras oír al director (CG26 – 121) a los seglares competentes cuando sea necesario designarles el desempeño de la función de Ecónomo en una casa.
- e. Escoger y preparar hermanos en condiciones de asumir incumbencias administrativas y de gestión, al servicio de las comunidades y de la Inspectoría.
- f. Aprueba con el consentimiento de su Consejo, el presupuesto anual de la animación Inspectorial; el informe financiero (Rendiconto) que se envía al Economato General, y los estados financieros consolidados de todas las obras de la Inspectoría.
- g. Aprobar el presupuesto anual de cada obra y su correspondiente Comunidad.

(Artículo 3. Funciones del Inspector en la administración de los bienes, DEI)

En C. 161 dice: “Al frente de cada inspectoría se pone a un inspector. Éste ejerce su servicio en unión con el Rector Mayor, con caridad y sentido pastoral, al objeto de formar una comunidad inspectorial fraterna.

Con la ayuda de su Consejo, anima la vida religiosa y la actividad apostólica de la comunidad inspectorial; cuida la formación de los socios, especialmente de los novicios y hermanos jóvenes; dirige y controla la administración de los bienes de la inspectoría y de cada una de las casas”.

El Ecónomo Inspectorial (Artículo 4 y 5)

Según el artículo 193 de los Reglamentos de la Congregación, “el Ecónomo Inspectorial administra los bienes que no pertenecen a una casa determinada de la Inspectoría y los confiados por los socios a la Congregación; supervisa y controla la administración de cada una de las casas. Ejerce estas funciones bajo la dependencia del Inspector, el cual decidirá, con el consentimiento de su Consejo, sobre las operaciones que contempla el artículo 188 de las Constituciones y sobre otras de considerable importancia”.

En C. 169 dice: “Corresponde al Ecónomo Inspectorial administrar los bienes de la Inspectoría, así como controlar la economía de cada casa, de acuerdo con el Inspector y según las normas establecidas.”

(Artículo 4. El Ecónomo Inspectorial, DEI)

Las funciones del Ecónomo Inspectorial descritas en el DEI se enumeran a continuación:

- a. Ayudar y orientar a los Ecónomos locales en el correcto cumplimiento de sus obligaciones.
- b. Animar y apoyar a la administración de las casas para que elaboren y den seguimiento a un plan general.
- c. Controlar y supervisar el avance físico, los desembolsos de las obras en construcción en la Inspectoría.
- d. Preparar un plan general del Economato para un período de tres años, el cual es revisado, autorizado y evaluado periódicamente por el Inspector y su Consejo.



- e. Informar al Inspector y su Consejo periódicamente (por lo menos dos veces al año) sobre la marcha financiera de la Inspectoría; y de la situación de las Casas (estados financieros, presupuestos, etc.)
- f. Organizar la reunión anual de los Ecónomos de las casas para tratar los asuntos administrativos y financieros. Esta reunión tiene también carácter de actualización y capacitación para los Ecónomos.
- g. Dar seguimiento a las acciones de los representantes legales, impuestos, marcas, mandatos y todo lo que compete a las sociedades salesianas de cada República.
- h. Promover reuniones periódicas con los administradores, contadores y con los auditores externos de cada país.
- i. Hacer efectivo el cumplimiento de la cuota Inspectorial establecida.
- j. Administrar el Fondo Común y la cartera de préstamos.
- k. Animar y hacer efectivo el plan de solidaridad Inspectorial a tenor del R.197.
- l. Velar por la elaboración y ejecución de los presupuestos de las Casas.
- m. Elaborar el presupuesto de la animación Inspectorial y consolidar los presupuestos de todas las Casas, para su autorización por el Inspector y su Consejo.
- n. Ser responsable de los estados financieros del Economato Inspectorial y consolidar los estados financieros de todas las Casas.
- o. Evaluar técnica, económica y financieramente los nuevos proyectos que superen el monto establecido para las Casas.
- p. Ser consultado en la elección del laico que desempeñará las funciones de Ecónomo. Acompañarlo y dar seguimiento a su gestión.

(Artículo 5. Funciones del Ecónomo Inspectorial, DEI)

Oficina contable central de la nación (Artículo 6)

Se constituyen en cada país una instancia dirigida por el Economato Inspectorial y coordinada a través del contador general de la Institución Salesiana reconocida en el país, quien tendrá la responsabilidad de atender los requerimientos legales y fiscales del gobierno, siendo un apoyo al representante legal; consolidar información de las casas; acompañarlas en su permanente fortalecimiento administrativo; y asegurar la confiabilidad de su información contable.

(Artículo 6. Oficina contable central de la nación, DEI)

6.1 Definición

Esta oficina es responsable de la coordinación contable y seguimiento fiscal de las casas en la República, tendrá el domicilio legal de la Congregación en el país, tal como lo indica la normativa del país y de la Inspectoría, promueven el fortalecimiento administrativo y las buenas prácticas de gestión en las casas.

Las funciones principales de coordinación y consolidación contable que desarrollará esta oficina central son:

6.2 Funciones

6.2.1 Relacionadas con las Casas Salesianas.

- a. Programar y realizar visitas de animación a las Casas para apoyar en la solución de problemas relacionados con la gestión contable.
- b. Supervisar e informar sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos administrativo contables descritos en el Directorio y en este Manual y otros requerimientos de información dictados por el Ecónomo Inspectorial.
- c. Sobre los resultados y hallazgos identificados en las visitas del economato a las casas, esta oficina debe dar seguimiento e informar de los avances logrados.



- d. Revisar y/o preparar mensualmente las declaraciones de impuesto de la institución en el país.
- e. Dar seguimiento e informar al Representante legal y al Ecónomo Inspectorial, del estatus de preparación de los estados financieros, de visitas y requerimientos de instituciones de gobierno en el ramo fiscal, tributario, laboral y municipal; y de otros asuntos que pudiera afectar la economía de la Casa.
- f. Como parte de los procedimientos de verificación ineludibles de esta oficina estará la revisión de las conciliaciones bancarias; la conciliación de saldos de cuentas de la Casa con la contabilidad Inspectorial; la realización de arqueos de caja, la verificación de la correcta administración y registro de las cuentas por cobrar; y la toma selectiva de inventarios tanto de mercancías y activos fijos.
- g. Verificará además el correcto registro en la contabilidad de las operaciones relacionados con proyectos.
- h. Revisar contratos, finiquitos y otros documentos del ramo laboral.

6.2.2 Consolidación y preparación de información.

- a. Diseñar y preparar procedimientos que contribuyan al procesamiento eficiente de los datos y a la presentación efectiva de la información.
- b. Preparar reportes de conversión y consolidación de las casas del país.
- c. Velar que se cumpla con el uso correcto del catálogo Inspectorial de cuentas contables y centros de costo.
- d. Acompañamiento en la formulación del presupuesto anual de las casas del país y en el seguimiento de la ejecución presupuestaria correspondiente.

6.2.3 Relacionadas con entidades gubernamentales.

- a. Preparar y presentar informes consolidados de Impuestos
- b. Atender requerimientos y revisiones de entidades gubernamentales en materia fiscal y laboral.
- c. Plantear consultas sobre los criterios de aplicación fiscal.
- d. Realización de trámites ante entidades gubernamentales.
- e. Poner especial atención en el cumplimiento de los aspectos fiscales y laborales, para evitar eventuales multas y sanciones a la Institución.
 - ✓ Régimen de retenciones.
 - ✓ Presentación de declaraciones mensuales y anuales de los diferentes impuestos.
 - ✓ Documentación de soporte en las operaciones de compras y ventas.
 - ✓ Planillas al Seguro Social y otras entidades similares.

6.2.4 Capacitación.

- a. Diseñar programas de capacitación en la técnica contable y actualización fiscal y laboral.
- b. Apoyo en el proceso de selección e inducción de nuevo personal de contabilidad cuando se le solicite.



6.2.5 Relacionadas con la auditoría externa.

- a. Preparar y presentar la información requerida por los auditores externos.
- b. Dar seguimiento a las recomendaciones de los auditores externos a las Casas.

6.3 Funcionamiento de la Oficina Central

El Contador de la Oficina Central deberá formular y presentar un presupuesto de funcionamiento de esta oficina, en el cual se considerarán todos aquellos gastos relacionados con sueldos, papelería, trámites, etc. Este presupuesto será revisado y aprobado por el Ecónomo Inspectorial.

La totalidad de los gastos de funcionamiento de esta oficina serán cubiertos de la siguiente manera: El Economato Inspectorial aportará un % (definido según las condiciones del país) y el % restante será cubierto en partes proporcionales por las casas del país en donde funciona la oficina central.

La Oficina Central podrá estar ubicada en un espacio provisto por alguna de las casas del país.

Oficina de Planificación y Desarrollo – OPDCAM (Artículo 7)

La OPDCAM vela por la búsqueda de los recursos y su aprovechamiento para una ejecución coordinada de los objetivos del POI.

Artículo 7. Oficina de Planificación y Desarrollo (OPDCAM)

Según se trató en el Seminario de Roma del 2005, en el Seminario de la India del 2011 y en las estrategias del POI 2009-2014, fue consensuada la necesidad de disponer de una instancia la cual fue definida como Oficina de Planificación y Desarrollo – OPDCAM. Esta oficina velará por la ejecución coordinada de los objetivos del POI con todas las demás presencias de la región; una búsqueda y aprovechamiento de recursos para hacer frente a las necesidades de la inspectoría; mejorar el seguimiento y control de los proyectos; lograr el fortalecimiento administrativo de las casas y la coordinación de las oficinas locales de proyectos, así como de los proyectos regionales.

7.1 Definición

Es el órgano dentro de la Inspectoría Salesiana de Centroamérica y Panamá, que bajo el liderazgo del Inspector, desempeña un rol de animación en la Provincia para aprovechar de manera planificada, la sinergia, la cooperación y la coordinación de planes y proyectos de desarrollo que aseguren la calidad y la significatividad de las acciones inspectoriales de los distintos dicasterios. Acompaña en el diseño, elaboración, implementación y evaluación del Plan Orgánico Inspectorial –POI- y del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano Inspectorial –PEPSI-.

Apoya a las casas salesianas en la planificación estratégica local para la elaboración del Proyecto Orgánico Local - POL - y en la formulación, trámite, administración y seguimiento de proyectos con cooperación internacional y nacional, en coordinación con la Pastoral Juvenil

7.2 Funciones

- a. Apoya a la Inspectoría en el proceso de planeación estratégica que conlleva la formulación del Plan Orgánico Institucional -POI IS CAM-, y del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano (PEPS), así como en su implementación y evaluación, favoreciendo el desarrollo integral de los jóvenes desde un enfoque basado en Derechos Humanos.
- b. Apoya y monitorea a las casas salesianas en cada uno de los países que integran la inspectoría en la elaboración del Plan Orgánico Local, en coordinación con la Pastoral Juvenil.
- c. Elabora, promueve y realiza programas y proyectos en forma participativa en colaboración con los actores locales de la Inspectoría de Centroamérica y Panamá y con otros actores de desarrollo en cada país;



- d. Establece permanentemente vínculos con procuras salesianas, organismos internacionales, gubernamentales y no-gubernamentales; fundaciones, empresas y bienhechores particulares, para la obtención de asistencia técnica, financiera y en especie que aseguren la respuesta del carisma salesiano a los referentes preferenciales.
- e. Da seguimiento a la suscripción de convenios y contratos de asistencia técnica, financieros y en especie, ante el Inspector y su Consejo Inspectorial y ante los donantes;
- f. Le da seguimiento a los proyectos en ejecución en la Inspectoría y realiza la evaluación de los resultados obtenidos por los programas y proyectos, así como su impacto en la comunidad;
- g. Apoya el trabajo en red a las comunidades locales de Centroamérica, y especialmente a los sectores de Formación para el Trabajo y Opción Preferencial.
- h. Coordina actividades de desarrollo de las comunidades locales, definiendo la coordinación como:
 - ⇒ Aportar aclaraciones conceptuales en temáticas de desarrollo e impartir destrezas para trabajar con los más pobres.
 - ⇒ Facilitar la preparación de proyectos y programas basados en las necesidades de la comunidad local y orientada a la obtención de resultados para la solución de dichas necesidades.
 - ⇒ Asesorar a las comunidades locales en los sistemas de monitoreo y evaluación.
 - ⇒ Ayudar a las comunidades locales a desarrollar una organización fuerte.
 - ⇒ Coordina los requerimientos de las comunidades salesianas; comprende y analiza los problemas planteados, su enfoque de solución y facilita la presentación y seguimiento al Inspector y su Consejo.
 - ⇒ Divulga las políticas inspectoriales relacionadas con la administración de proyectos sociales y educativo-pastorales, con el apoyo de las Oficinas de Desarrollo Nacional.
 - ⇒ Diseña y mantiene vigentes mecanismos de comunicación y fluidez de información con las Oficinas de Desarrollo Nacional.

7.3 Organización

La OPDCAM se encuentra integrada por los SDB responsables de Pastoral Juvenil, el Economato Inspectorial, Comunicación Social y los delegados que el Inspector y su Consejo designen. Su función principal será el estudio, investigación, análisis y presentación de propuestas consensuadas y efectivas, que contribuyan al cumplimiento del POI (por parte de la IS-CAM como ente regional y las comunidades que la conforman) y ayuden al Inspector y su Consejo a la toma de decisiones.

En la solución de las principales acciones y/o problemas de las áreas PJ, Economato, Misiones, escuelas técnicas, etc., se puede requerir la asesoría de profesionales expertos (seglares) en las áreas específicas que se necesiten, para emprender acciones prioritarias y competentes.

El R. 185 indica: “Donde se vea su necesidad, constitúyanse, en los diversos niveles, comisiones de hermanos que orienten y aconsejen en la solución de los problemas administrativos, en la compilación y examen de los presupuestos y balances, en la formulación de programas económicos y en la realización de proyectos de construcción. Utilice también, para esto, el asesoramiento de profesionales no salesianos.”

7.3.1 Área técnica de administración de proyectos

Referencias:

- ✓ “Preste atención a un uso justo y correcto de los financiamientos provenientes de otras entidades o instituciones.” CG26 (95).
- ✓ “Respete las intenciones de los bienhechores.” CG26 (95).



Función general:

Analiza, propone y da seguimiento organizado a los programas y proyectos promovidos por la IS-CAM y las comunidades locales; establece vínculos con procuras salesianas; organismos internacionales, gubernamentales y no-gubernamentales nacionales e internacionales y del sector privado, para la obtención de asistencia técnica, financiera (Reembolsable y no Reembolsable) y en especie; evalúa los resultados obtenidos y su impacto, orientados a la obtención de resultados que mejoren las oportunidades y calidad de vida con nuestros beneficiarios menos favorecidos.

7.3.2 Área técnica educación y formación

Función general:

Reflexiona, programa, coordina y evalúa proyectos educativos (de escuelas académicas, técnicas y centros de formación) definidos en las opciones del POI, para asegurar la integridad de la acción pastoral.

7.3.3 Oficina de Desarrollo Nacional

7.3.3.1 Definición

Es la instancia coordinada por la OPDCAM que apoya y monitorea a las casas salesianas de la nación en el seguimiento de los objetivos y estrategias del POI, los POL y en la formulación, administración y seguimiento de proyectos con cooperación internacional y nacional orientada al desarrollo humano integral de los referentes preferenciales.

7.3.3.2 Organización

La Oficina de Desarrollo Nacional estará dirigida por un profesional experto en planificación y elaboración de proyectos, con el personal administrativo que se considere necesario, según los proyectos lo vayan demandando.

Según las necesidades que se determinen en alguna de las naciones, se constituirá un comité ad-hoc, el cual coordinará los requerimientos de las obras en función de la Misión.

Este comité se constituirá como un organismo de reflexión, estudio y análisis de la realidad de nuestros destinatarios en las áreas de formación para el trabajo, opción preferencial, educación para la vida, tiempo libre, pandillas, etc. Estará integrado de la siguiente manera:

- Un representante de cada una de las casas del país.
- Un SDB designado por el Inspector que realizará la función de coordinador.
- El laico encargado de la Oficina de Desarrollo Nacional.

El SDB designado debe tener un conocimiento del POI, los POL de las casas del país y las resoluciones de la CONAPSA; para alinear los requerimientos presentados y coordinar sus acciones con el responsable de Pastoral Juvenil Inspectorial, el Ecónomo Inspectorial y el laico coordinador de la OPDCAM.

7.3.3.3 Funciones

- a. Apoya a las comunidades locales en la identificación de necesidades y de proyectos, elabora los documentos que los sustentan y los presenta al Consejo local para su aprobación.
- b. Mantiene comunicación constante con los Centros de Formación Profesional del país para conocer sus necesidades y logros alcanzados.



- c. Se actualiza permanentemente en los temas de Formación por Competencias, Inserción Laboral, Emprendedurismo, Formación en Valores, Calidad Educativa, etc.
- d. Establece constantemente en coordinación con la OPDCAM, vínculos con procuras salesianas, organismos internacionales, gubernamentales y no-gubernamentales; fundaciones, empresas y bienhechores particulares, para la obtención de asistencia técnica, financiera y en especie que aseguren la respuesta del carisma salesiano a los referentes preferenciales.
- e. Presenta por medio de la OPDCAM al consejo Inspectorial los proyecto para obtener su aprobación y los cooperantes.
- f. Vela de forma conjunta y coordinada con las autoridades locales y con la OPDCAM por la buena marcha de los Proyectos, para que se logren los objetivos y resultados previstos.
- g. Realiza el seguimiento técnico y presupuestario de las actividades y resultados programados y vela porque los recursos asignados al proyecto sean utilizados para los usos y fines previstos en el documento de Proyecto. Así como que las inversiones realizadas estén sustentadas con los documentos técnicos y legales correspondientes, de acuerdo con las especificaciones establecidas por el donante, el Directorio, el Manual Operativo y las normativas locales.
- h. Prepara informes técnicos y financieros en coordinación con los coordinadores de los proyectos en ejecución, relacionados con la ejecución técnica y presupuestaria, recopila y presenta los documentos de soporte de las actividades desarrolladas, de los ingresos obtenidos, del manejo de cuentas bancarias y de las inversiones realizadas, para presentarlos ante la comunidad local, la OPDCAM y los donantes, así como las alertas en el caso de encontrarse con problemas en su ejecución.
- i. En coordinación con los coordinadores de los proyectos en ejecución, vela por la que se implementen las recomendaciones y sugerencias del Director y el Consejo Local, de la OPDCAM y de los donantes, para la solución de problemas en la ejecución de los proyectos y cumple con los requerimientos y plazos para la presentación de informes.
- j. Administra el sistema de información de proyectos de la OPDCAM en el país, digitando los proyectos nuevos y actualiza periódicamente los proyectos en ejecución y en gestión.
- k. Evalúa los resultados obtenidos y el impacto en la vida y en el entorno de los beneficiarios del proyecto.

7.3.3.4 Funcionamiento de la Oficina.

El Coordinador de la OPDCAM conjuntamente con el responsable de la Oficina de Desarrollo Nacional, deberán formular y presentar un presupuesto de funcionamiento de esta oficina, en el cual se considerarán todos aquellos gastos relacionados con sueldos, papelería, trámites, etc. Este presupuesto será revisado y aprobado por el Ecónomo Inspectorial.

La totalidad de los gastos de funcionamiento de esta oficina serán cubiertos de la siguiente manera: El Economato Inspectorial aportará un % (definido según las condiciones del país), un % cubierto con recursos provenientes de los proyectos en ejecución y un % aportados por las casas del país.

La Oficina Nacional de Desarrollo podrá estar ubicada en un espacio provisto por alguna de las casas del país.

7.4 Dimensiones prioritarias de gestión de proyectos de la OPDCAM

Fueron definidas las siguientes dimensiones prioritarias de participación de la OPDCAM:

- a. Mejoramiento de la calidad educativa de las obras salesianas principalmente en la formación técnica aprovechando y/o mejorando la capacidad disponible.



- b. Proyectos que contribuyan a la búsqueda de soluciones a los problemas de los jóvenes desde una perspectiva salesiana (en la línea de prevención).
- c. Proyectos de orientación pastoral dirigidos a la evangelización y la formación religiosa.
- d. Proyectos orientados a la búsqueda de fondos de apadrinamiento en educación formal y no formal.
- e. Proyectos de proyección social y desarrollo comunitario.
- f. Proyectos relacionados con actividades de emergencia provocadas por desastres naturales.

La Representación Legal de la Congregación en los países (Artículo 8 y 9)

En nuestra Inspectoría existen varias personerías jurídicas regidas por las leyes de cada nación. El Inspector designa al representante legal, Sin contravenir las líneas definidas por el Inspector y su Consejo, en un espíritu fraternal y de caridad, deben realizarse los esfuerzos para coordinar, por un lado, lo establecido en las Constituciones y Reglamentos, y por otro, la representatividad legal de la Congregación en los países.

Artículo 8. La representación legal de la Sociedad Salesiana en las Repúblicas

Las funciones del Representante Legal descritas en el DEI se enumeran a continuación:

- a. Velar por el cumplimiento de los estatutos de la Sociedad Salesiana en la República.
- b. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Asociación Salesiana en la República.
- c. Convocar y presidir las reuniones de la Junta Directiva y de la asamblea general, debiendo informar al Inspector y su Consejo de los acuerdos y resoluciones a tomar requiriendo su autorización cuando sea necesario. Todas las resoluciones deben quedar documentadas mediante el libro de actas de Junta Directiva correspondiente.
- d. Ejecutar los acuerdos de Junta Directiva.
- e. Contraer obligaciones y celebrar contratos de aquellas decisiones acordadas en las Casas (solicitadas por el Director y su Consejo) requiriendo la asesoría legal cuando sea necesaria y respondan a la obtención de los fines de la Sociedad Salesiana.
- f. Analizar y definir con el Ecónomo Inspectorial la propuesta de Auditoría Externa y de Asesoría Legal para el año siguiente.
- g. Ser miembro del Consejo asesor del Ecónomo Inspectorial.
- h. Velar por el cumplimiento de los procedimientos administrativos y contables que deben cumplir la Sociedad Salesiana y las Casas, coordinando con la Oficina Central la revisión y presentación de los informes y declaraciones a las instancias gubernamentales.
- i. Informar anualmente a la Junta Directiva y al Inspector y su Consejo, sobre la gestión legal y económica de la Sociedad Salesiana.
- j. Actuar en la venta o arrendamiento de bienes de la Sociedad Salesiana, así como para la aceptación de donaciones de activos no monetarios entregadas a alguna de las Casas en el país, a solicitud del Director y su Consejo, previa autorización del Inspector y su Consejo cuando sea necesario.



- k. Velar que permanezca documentada la propiedad de los bienes inmuebles de la Sociedad Salesiana y de las Casas que la integran. El Representante Legal de la Sociedad Salesiana dispondrá de archivos adecuados para guardar, bajo su responsabilidad, los documentos importantes y/o de carácter confidencial tales como: contratos de servicios, títulos de propiedad debidamente inscritos, testamentos de hermanos, legados, documentos de obligaciones, planos de obras, etc.

(Artículo 9. Funciones del Representante Legal, DEI)

La Congregación Salesiana, como institución religiosa de carácter mundial, posee personería jurídica en todos los países donde desarrolla su misión apostólica. Dicha personería –además de la representatividad legal necesaria – sirve para que las actividades desarrolladas se encuadren dentro del marco legal del país, y para salvaguardar el patrimonio local de la Congregación.

La característica particular de nuestra Inspectoría de agrupar seis países en la región, ha requerido que en cada país exista una personería jurídica la cual reúne, reporta y es responsable las actividades de las casas constituidas en él. Esto hace necesario que exista una Junta Directiva formada por hermanos residentes en el país para dar cumplimiento a los estatutos que requiere la legislación local.

A su vez según la legislación del país, debe ser elegido una persona para que desempeñe la función de Representante Legal, será nombrado por el Inspector. A esta persona debe facultársele mediante actas y documentos debidamente registrados ante un notario, que le permitan ejercer en nombre de la Sociedad Salesiana.

El Inspector y su Consejo ratifican el nombramiento de un hermano que haya sido propuesto como Representante Legal por la Junta Directiva de cada país. Dicho Representante Legal será la persona a quien se le confiere la facultad para representar a la Sociedad Salesiana ante los diferentes estamentos legales, comerciales, judiciales y sociales del país.

Llevará para su historial y seguimiento, un registro ordenado de las autorizaciones dadas, tales como contratos, poderes otorgados, venta de activos, donaciones, apertura de cuentas bancarias, préstamos, etc.

Deberá estar al tanto de aquellos aspectos económicos y legales que pudieran afectar la sociedad salesiana en el país, debiendo informar sobre los mismos al ecónomo inspectorial.



II. La Administración de las Casas Salesianas

El Director de una casa (Artículo 10 y 11)

Es el superior de cada comunidad, responsable de la vida religiosa, de las actividades apostólicas y de la administración de los bienes. Governa con la colaboración de su Consejo local. (C.176). A la luz del CG26 – 95, debe contribuir junto con su Consejo a que se “verifique periódicamente objetivos y estrategias de la obra, para evitar que llegue a ser un actividad empresarial más que un servicio de educación y evangelización”.

(Artículo 10. El Director de la casa salesiana. DEI)

Las funciones del Director descritas en el DEI se enumeran a continuación:

- a. Preside todas las reuniones que periódicamente efectúe el Consejo asesor administrativo de la Casa, donde los haya.
- b. Supervisa la transferencia de los recursos al Fondo Común, así como de los Fondos de Solidaridad para Cuaresma y Adviento
- c. Supervisa y acompaña al Ecónomo en su trabajo sin suplantarlo. Según el R.199 se informa a menudo, de toda la situación económica de la casa.
- d. El director debe tener el consentimiento de su Consejo, para la aprobación del presupuesto de la obra y de la comunidad; de la programación anual, así como la aprobación del Inspector en el caso de decisiones que afecten la identidad de la obra.
- e. Mantener en orden y al día el archivo de las actas del Consejo local y de la comunidad, en donde constan los eventos importantes de la casa, informando a los hermanos sobre las decisiones de interés común.
- f. Autorizar la contratación y despidos del personal laico con el parecer de su Consejo.
- g. Promueve y da seguimiento al plan general y estratégico de la obra para un plazo de tres años, en donde se definan en alineación con el POI, las grandes líneas y políticas de orientación de trabajo de las diferentes unidades, tendentes al logro de los objetivos de la obra.
- h. Revisa y aprueba reportes de información de la casa, tales como el presupuesto anual, los reportes de ejecución presupuestaria y los estados financieros del mes anterior.

(Artículo 11. Funciones del Director, DEI)

11.1 Formulación del plan general de la obra.

Para la formulación del plan general de la obra, deberá utilizarse una metodología apropiada y ordenada, que ayude al director y a los responsables de los diferentes sectores, a identificar la situación actual y a proponer las acciones y mejoras que se consideren necesarias.

Este plan general debe ser revisado trimestralmente e informar a la comunidad y los interesados, sobre los resultados alcanzados.



El Ecónomo de una casa (Artículo 12)

El C. 184 y R.198, indican que el ecónomo es el responsable inmediato de la administración de los bienes materiales temporales de la casa, bajo la dependencia del Director con su Consejo, desempeñando sus servicios con espíritu de caridad y pobreza. Indica además que cualquier movimiento económico-financiero de los distintos sectores de la casa, incluido el del director, debe reflejarse en el departamento administrativo, que se organizará según su importancia y complejidad.

Las funciones del Ecónomo local descritas en el DEI se enumeran a continuación:

- a. Preparar y presentar el presupuesto en las fechas establecidas en este Directorio y según las políticas específicas descritas en el Manual Operativo.
- b. Informar trimestralmente a la Comunidad sobre la situación económico-financiera de la Casa.
- c. Velar por el correcto mantenimiento de todos los bienes muebles e inmuebles de la Casa.
- d. Velar que la contabilidad registre cualquier movimiento económico financiero de los distintos sectores de la casa, a la luz del R. 198. Además que sea preparada diligentemente, respetando los principios técnicos y se entregue los balances en las fechas establecidas en este DEI.
- e. Separar en la contabilidad la información correspondiente a la comunidad, de los demás frentes de la obra.
- f. Velar por la utilización y funcionamiento correcto de los sistemas (programas de computación) de contabilidad y de los demás procesos administrativos.
- g. Hacer una correcta aplicación de las partidas contables respetando el catálogo de cuentas oficial.
- h. Custodiar y registrar oportunamente los recursos financieros de la Casa, conciliando cada mes los saldos bancarios.
- i. Velar por el cumplimiento oportuno de los requerimientos fiscales y laborales vigentes en el país; y que es correcta la liquidación de los sueldos y prestaciones al personal contratado.
- j. Efectuar el pago de las cuotas solidaridad Inspectorial: Cuota Inspectorial, cuaresma y adviento.
- k. Verificar la correcta y oportuna conciliación mensual de los saldos con el economato Inspectorial.
- l. Verificar que al final del año se encuentre actualizado el inventario de los activos fijos y demás bienes de la obra.

Artículo 12. Funciones del Ecónomo de la casa, DEI)

En el R. 199 también hace énfasis en la diligencia y exactitud que debe tener al llevar la administración de la obra. Indica que: "De acuerdo con el director proveerá a las compras, cuidará del personal externo y los contratos de seguro, vigilará para que no haya abusos ni despilfarros de ningún género, cuidará del aspecto material de la casa, y hará que los locales se conserven con sencillez, funcionalidad, orden y limpieza.

Asimismo, el Ecónomo debe revisar, programar los pagos, y autorizar la emisión de cheques para su cancelación, una vez se disponga de la información necesaria y según lo rangos descritos precedentemente.

Asimismo, el Ecónomo de una Casa debe velar por la existencia de una estructura de organización adecuada en la obra, cubriendo los puestos necesarios con personal calificado e idóneo para las diversas posiciones.



En lo relacionado a los proyectos de inversión, el Ecónomo de una Casa es responsable del análisis previo de las nuevas propuestas de inversión, las cuales deben estar encuadradas dentro de los lineamientos del PEPS y del POI. Asimismo, exige la documentación necesaria que sustente la factibilidad del proyecto.

Registrar en las oficinas gubernamentales correspondientes las Marcas y Patentes relacionadas a productos y / o servicios que presta la Casa en el país.

Velar en la Casa por la atención para con los Hermanos mayores y/o enfermos.

Velar por el orden, pintura, limpieza y conservación de las instalaciones y ambientes utilizados por la comunidad.

Nombramiento de un laico en el puesto de Ecónomo de una casa. (Artículo 13)

El CG26 propone que se reconozca en las Inspectorías la facultad de insertar en el Directorio Inspectorial normativas para orientar la designación y gestión de laicos que desempeñen la función de Ecónomo.

Al respecto se aplicarán las siguientes normas:

- a. El laico es nombrado por el Inspector, oído el parecer del Director y su Consejo y del Ecónomo Inspectorial
- b. Para la designación del laico se toma en cuenta la preparación profesional, identificación con el carisma salesiano y los valores personales. Situaciones indicadas en el perfil del puesto definido en el Manual Operativo.
- c. Elaborar un contrato de trabajo en donde se define las funciones, los ámbitos de responsabilidad administrativa y financieras, y la duración de los servicios.
- d. Las funciones del laico son las mismas indicadas en el apartado de este directorio para el Ecónomo de la Casa (SDB).
- e. El laico llamado a cubrir las funciones del Ecónomo deberá actuar siempre en estrecha dependencia del Director con el Consejo.
- f. El Ecónomo Inspectorial dará seguimiento a la gestión del laico.
- g. Con invitación del Director, podrá participar, sin derecho al voto, en el Consejo de la comunidad siempre que se requiera su presencia.

(Artículo 13. Nombramiento de un laico en el puesto de Ecónomo de una casa, DEI)

El artículo 13 inciso f. indica que el ecónomo inspectorial dará seguimiento a la gestión del laico. Este seguimiento se efectuará a través de la entrega de los estados financieros y demás informes que le sean solicitados, así como de visitas, a través de las cuales se verificará el cumplimiento de las funciones descritas en el Directorio y de las políticas de este Manual Operativo. Para una eventual revisión de los aspectos financieros, contables, presupuestarios, laborales, legales, etc. el ecónomo debe mantenerse al tanto de todos los aspectos importantes de la casa.

En el caso de identificar situaciones irregulares en su desempeño o de algunos de sus subalternos, se procederá a levantar acta notarial correspondiente, y tomar las acciones disciplinarias o legales según el caso amerite.



Informes periódicos del Ecónomo de la casa. (Artículo 14)

a. Informes trimestrales

Según el R. 202, “el ecónomo estará siempre dispuesto a presentar su gestión al director y al consejo. Al Inspector y al Ecónomo Inspectorial les dará cuenta de su administración una vez al año y siempre que se lo pidan”

14.1 Informes trimestrales

Presenta a la Comunidad y al Ecónomo Inspectorial trimestralmente un informe de su gestión en el cual comunicará sobre los aspectos administrativos, del recurso humano de la obra, financieros y estadísticos de la casa.

La entrega de estos informes se efectuará durante la primera quincena del mes de enero, abril, julio y octubre.

(Artículo 14, inciso a. Informes periódicos del Ecónomo de la casa, DEI)

Este reporte tiene por objetivo presentar a los miembros de la comunidad de una manera sencilla, la situación económica de la Casa durante el trimestre. La elaboración de este documento tiene su base normativa en el artículo 14 del Directorio. Conocerá a través de este reporte, tanto en cifras como en gráficos, la información siguiente:

- Información sobre el dinero disponible, los saldos de las cuentas bancarias, depósitos en instituciones financieras y en el fondo común, expresado en la moneda del país y en US\$ dólares. Deberá quedar constancia de que los saldos se encuentran debidamente conciliados y que están registrados o no en la contabilidad.
- Los resultados de la comunidad y de las operaciones de la obra y sus diferentes frentes; indicando las principales cuentas de ingresos y de gastos, y comparando sus cifras con lo estimado en el presupuesto.
- Las cuentas por cobrar provenientes de diferentes motivos (actividades educativas, comerciales, prestamos internos y otros dineros a favor de la obra.) mostrando su análisis de su vencimiento en rangos de fechas de 30 a 90, de 90 a 120 y mas de 120 días, para que de esta manera el lector conozca el riesgo de incobrabilidad del dinero. También se informará en esta sección, de las acciones que esta emprendiendo la administración para recuperar los saldos morosos; y de los saldos por cobrar entre instituciones salesianas.
- Una sección tratará todo lo relacionado con el activo fijo (propiedad, planta y equipo) mostrando las altas y bajas en el período que se informa, y la referencia del inventario físico practicado. El detalle de las construcciones en proceso, así como los mantenimientos, reparaciones e instalaciones de otros activos y/ servicios contratados para la obra.
- Las demás cuentas importantes del balance general, tal el caso de los inventarios, las cuentas por pagar, y otras que se considere conveniente informar tales como contingencias fiscales, laborales, litigios pendientes, etc.
- El informe presentará una sección relacionada con el recurso humano (personal), en la cual se indicará las altas y bajas de los colaboradores y razón de las mismas. Así también se informará sobre las acciones de capacitación otorgadas.
- Finalmente presentará un informe estadístico de los alumnos, la matricula y las colegiaturas, el cual se comparará con el ejercicio anterior para que se conozca el desempeño de la entidad educativa. También deberá informarse en esta sección, de las ayudas financieras otorgadas (becas y/o reducción de cuotas.)

14.2 Informe anual

Presenta a la Comunidad, junto con los estados financieros de fin de año, un informe anual de su gestión. Este procedimiento es más exhaustivo en ocasión de cambio de Casa.

(Artículo 14, inciso b. Informes periódicos del Ecónomo de la casa, DEI)



Este informe comunicará adicionalmente a los referidos para el informe trimestral, lo siguiente:

- Análisis de las cuentas del balance general comparadas con las cifras del ejercicio anterior.
- Análisis de las cuentas del estado de resultados, comparadas con el ejercicio anterior y con el presupuesto.
- Una sección que presente la información de los proveedores de servicios tanto a la comunidad como a la obra.
- Una sección que informe sobre el estatus de la información (financiera, presupuestos, etc), y de los archivos con la documentación de la propiedad de los activos y asuntos importantes.

Cuando al final del año tuvo lugar un cambio de ecónomo en una casa, el ecónomo saliente tendrá la atribución de preparar junto con el equipo administrativo el informe que entregará al momento del cambio. El Ecónomo entrante deberá completar el informe luego de que los estados financieros al 31 de diciembre estén debidamente cerrados y revisados; y se disponga del informe de auditoría cuando esto aplique.

El ecónomo inspectorial velará por mantener vigentes y actualizados los formularios para la elaboración de estos informes.

El Párroco en la administración de la parroquia (Artículo 15)

Donde la Parroquia es una casa "a se" y el Párroco es al mismo tiempo Director, en cuanto a la parte económica, se regulará según las normas indicadas para el puesto de Director.

Asimismo, debe tenerse muy en cuenta lo prescrito en el CIC, en el Libro V: "Donde la Parroquia esté junto a una Casa y dependa de ella, la parte económica debe entrar a formar parte de la contabilidad de la Casa en lo que se refiera a los salesianos. En lo restante aténgase a lo establecido por el CIC y las normas dadas por el Ordinario del lugar, al respecto".

En la Parroquia confiada a los salesianos debe funcionar el Consejo de Asuntos Económicos a tenor del Derecho (CIC 537).

El Ecónomo de la Casa pertenece al Consejo de Asuntos Económicos y asiste periódicamente a las reuniones de dicho Consejo, en las cuales informa, si se le solicita, sobre el movimiento económico-financiero de la Parroquia.

El Consejo de Asuntos Económicos, bajo la responsabilidad del Párroco, elabora el presupuesto de la parroquia el cual debe consolidarse en el presupuesto general de la Casa.

Los bienes recibidos para obras sociales y otras actividades no deben perder su finalidad y objetivo.

El Párroco mantiene fielmente la unidad administrativa de modo que todos los rubros se contabilicen en su respectiva cuenta y los estados financieros estén actualizados.

Los pagos, siempre que no correspondan a gastos a ser cancelados de la caja chica que se le asigne al Párroco, se efectúan a través del Ecónomo de la Casa.

(Artículo 15. El Párroco en la administración de la Parroquia, DEI)

Hermanos responsables de la administración de parroquias, Oratorios, y cualquier otra dependencia administrativa de una obra salesiana. (Artículo 16)

La administración del Oratorio y Centro Juvenil es confiada al Ecónomo local. Donde la obra esté formada por diferentes frentes, los responsables se sujetarán a las siguientes normas:

- a. Elabora el presupuesto operativo correspondiente a la actividad o frente de la obra que administra. El presupuesto debe incluirse en el presupuesto de la Casa.



- b. Canaliza a través de la administración de la casa, toda la ayuda y donaciones monetarias o no monetarias que reciba.
- c. Presenta los reportes de ejecución presupuestaria, para conocer sobre el desempeño de su gestión.
- d. Administra el fondo de caja chica que le ha sido asignado para sufragar los gastos ordinarios.
- e. Canalizar todos los pagos por la Administración de la Casa, y presenta con anticipación los datos y comprobantes que sean necesarios. Se exceptúan los pagos pequeños que se hacen por la caja chica.
- f. Cuando sea aplicable efectúa los pedidos necesarios con la orden de compra autorizada por el Ecónomo de la casa.
- g. Entrega diariamente a la administración los ingresos con sus respectivos comprobantes; los comprobantes de gastos, facturas, y demás documentos que deban ser contabilizados.
- h. Mantiene un adecuado control de los costos de los materiales utilizados en su actividad.
- i. No traspasa, cede o vende bienes que estén a su cargo, sin la debida autorización del Director y su Consejo, y del Inspector y su Consejo según el monto del bien en cuestión.
- j. Es responsable de todos los bienes que estén a su cargo.

(Artículo 16. Responsables de la administración de oratorios, centros juveniles, centros de formación profesional y otros frentes de la obra, DEI)

Hermanos de una casa

A continuación se presenta los artículos del Directorio que deben ser atendidos por los SDB en desempeño de su labor educativo – pastoral.

a. Ingresos. (Artículo 17) (Ver inciso 34.7)

- a. Todo cuanto adquieren los socios con su trabajo propio, o por donaciones, herencias o regalos, no se lo reservan para sí, sino que lo ponen en común, como miembros de una familia que ya atiende a cada momento a sus necesidades (C. 76).
- b. Asimismo, de conformidad con R. 57, todo hermano debe ceder los derechos de producción y distribución (copyright) a la Congregación, previa consulta con el Inspector.

(Artículo 17, Ingresos, DEI)

b. Gastos. (Artículo 18)

- a. Al profesar, la Congregación garantiza al hermano lo necesario para una vida humana digna, a tenor de la vida religiosa, así como los elementos necesarios para el desarrollo de la misión.
- b. Para lograr una mayor diligencia administrativa en el desempeño de las labores educativo-pastorales, el Inspector y/o Director de una Casa podrá autorizar a algunos hermanos alguna modalidad particular para atender ciertos gastos. La utilización de la modalidad debe enmarcarse siempre bajo el espíritu de “Nuestra Pobreza”. (cf. C. 75).

(Artículo 18. Gastos, DEI)



c. Caja Chica. (Artículo 19) (Ver inciso 34.8)

En casos específicos, debido a su relativa fácil utilización y a su bajo costo administrativo, la modalidad de caja chica debe ser la operativa utilizada para el uso de fondos. En este sentido:

- a. Los hermanos que, por su cargo y las actividades inherentes al mismo, tienen que efectuar gastos con frecuencia, estarán provistos de un fondo denominado “caja chica”, cuya cantidad la fijará el Director con el parecer del Ecónomo de la Casa.
- b. Al respecto, los pagos que regularmente se efectúen por caja chica deben ser hasta el equivalente de \$50.
- c. El hermano rendirá cuentas al Ecónomo, con los comprobantes que tenga en su poder, para su respectiva liquidación y que se registre en la contabilidad y se le reponga el dinero por medio de cheque.

(Artículo 19. Caja Chica, DEI)

d. Tarjetas de crédito (Artículo 20) (Ver inciso 34.9)

Cuando las circunstancias administrativas lo requieran, el Inspector puede autorizar a un hermano la utilización de este medio de pago.

El hermano rendirá cuentas al Ecónomo de la casa antes de fin de mes, con los comprobantes que tenga en su poder, para su respectiva liquidación, conciliación con el estado de cuenta y su registro en la contabilidad para proceder al pago respectivo a la institución financiera.

(Artículo 20. Tarjeta de crédito, DEI)

e. Cuentas bancarias (Artículo 21) (Ver inciso 34.10)

- a. Cuando el manejo de proyectos o de sectores particulares de la Casa lo requiera, se podrá recurrir a la apertura de una cuenta corriente bancaria, la cual estará a nombre de la Obra con las firmas del Director o Ecónomo y del hermano responsable.
- b. Todo lo enunciado en el artículo precedente para las tarjetas de crédito, es aplicable también a este servicio financiero.

(Artículo 21. Cuentas bancarias, DEI)

f. Cambio de casa salesiana. (Artículo 22)

Cuando un hermano cambia de casa, el viaje lo pagará la casa de donde sale. Si el hermano sale de casa de formación, los gastos los cubrirá el Economato Inspectorial.

(Artículo 22. Cambio de casa salesiana, DEI)

g. Gastos de viaje. (Artículo 23)

- a. Los gastos de viaje de los hermanos en formación inicial que visitan a su familia son sufragados por el Economato Inspectorial.



- b. Si van a alguna casa salesiana con el fin de prestar algún servicio, los gastos de viaje serán sufragados por ésta.

(Artículo 23. Gastos de viaje, DEI)

h. Participación en cursos de especialización o capacitación. (Artículo 24)

Todos los cursos de especialización y capacitación deben ser aprobados por el Inspector y su Consejo. De esta manera, cuando un hermano participe en cursos de diversa índole, dentro o fuera de la Inspectoría, se aplicará cuanto sigue:

- a. Si lo manda la Inspectoría, con la finalidad de que después de dicho curso trabaje en casas de formación, o preste un servicio a nivel Inspectorial, los gastos corren por cuenta del Economato Inspectorial.
- b. Si lo manda la Casa en la cual está ejerciendo sus servicios, y la capacitación es más bien para beneficio de la misma Casa, los gastos corren por cuenta de ésta.
- c. Si el hermano pertenece a una casa de formación, los gastos son pagados por el Economato Inspectorial.
- d. Si el hermano va a un curso en el extranjero enviado por el Inspector y su Consejo, y la capacitación es en beneficio de la Casa, y regresa a la misma obra donde trabaja, los gastos los asume la comunidad local a donde pertenece.

(Artículo 24. Participación en cursos de especialización y capacitación, DEI)

i. Participación en el servicio de animación de la inspectoría. (Artículo 25)

Cuando un hermano participe en un servicio de animación de la Inspectoría delegado por el Inspector y su Consejo, los gastos de traslado y participación serán cubiertos por el Economato Inspectorial, de acuerdo al presupuesto para el sector de animación.

(Artículo 25. Participación en el servicio de animación de la Inspectoría, DEI)

j. Salida de la congregación: (Artículo 26)

Siendo diversas las situaciones económicas en que se encuentran los hermanos al dejar la Congregación, cada caso será analizado por el Inspector, para determinar la ayuda económica que se le puede dar y quién debe brindársela.

(Artículo 26. Salida de la congregación, DEI)

k. Gastos extraordinarios (Artículo 27)

- a) Se consideran “gastos extraordinarios” a aquellos egresos que no fueron incluidos en el presupuesto anual de la Casa, los cuales los aprueba con el consentimiento de su Consejo.
- b) El límite de gastos extraordinarios permitido al Director y al Consejo local, sin recurrir al Consejo Inspectorial, se fija hasta \$. 50,000.
- c) Para cambiar un vehículo de la obra, o incrementar su número, se requiere la autorización del Inspector y su Consejo.

(Artículo 27. Gastos extraordinarios, DEI)



III. Solidaridad Inspectorial

Definición:

La Inspectoría de diversas maneras pone a nuestra disposición recursos los cuales tienen como finalidad cumplir la misión con nuestros destinatarios preferenciales. Un criterio que regula la administración salesiana es la solidaridad la cual tiene su sentido profundo en la vivencia personal y comunitaria de la pobreza. Se expresa en un concreto testimonio de la austeridad y de uso transparente del dinero.

Una de las principales motivaciones la encontramos en el CG26 en el numeral 81, Gestión responsable y solidaria de los recursos, que indica: “La práctica de la pobreza requiere una gestión de los recursos confiados a nosotros, coherente con los fines de la misión, responsable, transparente y solidaria. Esto significa entre otras cosas, un rendir cuentas de modo claro y completo, un uso racional y óptimo de los inmuebles, una capacidad de iniciativas para encontrar los recursos necesarios que garanticen la estabilidad de las obras, el respeto de las normas...” continua diciendo “...la solidaridad con las comunidades, las inspectorías y la congregación”.

A través de la solidaridad se busca el crecimiento de las obras salesianas y asegurar su fortalecimiento y sostenibilidad, por lo que espera lograr los objetivos siguientes:

- ⇒ Contribuir en el logro de los objetivos del POI y desarrollar una cultura de planificación a través de las intervenciones de la OPDCAM y las oficinas locales de desarrollo para el apoyo en la gestión de proyectos de apoyo financiero y asistencia técnica.
- ⇒ La transferencia de conocimientos por las experiencias acumuladas que algunas Casas han logrado con lo cual se busca compartir, a otras presencias, formulas de trabajo que ayuden a superar los obstáculos que limiten el cumplimiento de la misión.

El Directorio en su artículo 5. literal k. menciona que es función del Ecónomo Inspectorial “animar y hacer efectivo el plan de solidaridad inspectorial a tenor del R. 197”.

Aquellas obras, que por su naturaleza organizacional están en capacidad de producir excedentes, tales como los colegios, las universidades, los centros de formación profesional y las parroquias, contribuyen con una parte de sus ingresos transfiriéndolos al Economato Inspectorial.

Con estos fondos, el Economato, por un lado, sufraga los gastos de aquellas obras que no tienen la capacidad para generar recursos, tales como las misiones, las casas de formación, centros pastorales, la salud de los hermanos entre otros; y, por otro, con dichos fondos, se cubren los costos de funcionamiento de la Inspectoría.

Cuota Inspectorial (Artículo 28)

- a. En virtud del R. 197, en los primeros dos meses de cada año, después de revisar los estados financieros del año anterior, hará efectivo el cumplimiento de la Cuota Inspectorial establecida para el sostenimiento de las casas de formación y para las actividades de funcionamiento propias de la Inspectoría.
- b. Al respecto, se establecen los siguientes criterios:
 - (i) Los centros de estudios y parroquias entregan al Economato Inspectorial la cantidad equivalente al 10% del ingreso operativo bruto del año económico anterior.
 - (ii) En igual forma, las escuelas técnicas y los centros de formación profesional entregan el 5%.



(iii) Las casas de formación y las misiones quedan exentas de la cuota Inspectorial.

- c. Se excluyen del cálculo de la cuota Inspectorial las donaciones, los ingresos provenientes de actividades comerciales (con el objetivo de motivar la búsqueda de nuevos fondos para la sostenibilidad de la obra), los ingresos de actividades para fines específicos y los fondos recibidos para proyectos.

(Artículo 28. Cuota Inspectorial, DEI)

28.1 Cálculo de la Cuota Inspectorial

El procedimiento para el cálculo de la Cuota Inspectorial es el siguiente:

- a. Con base en los estados financieros de cierre del año, se procederá a calcular el importe de la Cuota Inspectorial según los porcentajes definidos en el Artículo 28. En el caso de que en los ingresos educativos se encuentren registrados cobros por servicios de computación, laboratorios de idiomas, estos valores deben restarse para efectos del cálculo de la cuota. Estos servicios a terceros, deberán registrarse como una cuenta de pasivo.
- b. El pago se deberá efectuar al Economato Inspectorial por medio de cheque a la oficina central del país en donde tiene su domicilio la casa, por depósito a la cuenta bancaria que defina la inspectoría o a través de una autorización de retiro al fondo común que posea la casa.
- c. Según las condiciones financieras de la casa, el ecónomo inspectorial podrá analizar y llevar ante el consejo inspectorial, la solicitud de otorgamiento de una prórroga en el pago de la cuota inspectorial mientras el flujo de efectivo de la obra haya mejorado.
- d. El pago del importe de la Cuota Inspectorial puede realizarse hasta en doce cuotas mensuales iguales.

Fondo Común (Artículo 29)

- a. El Fondo Común se constituye para dar cumplimiento al R. 197, y es administrado por el Economato Inspectorial.
- b. Las Casas transfieren a dicho Fondo los recursos financieros que no son de utilidad inmediata.

(Artículo 29. Fondo común, DEI)

29.1 Depósitos en el Fondo Común:

- a. El Fondo Común proviene de los recursos financieros depositados por las Casas en una cuenta del Economato Inspectorial. A su vez, el Economato cumple el rol de intermediario financiero, y, de estos fondos, concede préstamos a las Casas que lo necesitan para el financiamiento de proyectos y mejoras.
- b. Los fondos depositados por las Casas no son de utilidad inmediata y se hallan consignados en el presupuesto anual de las mismas.
- c. El Economato concede por los depósitos una tasa de interés pactada semestralmente. La misma se fija de acuerdo con la estructura de activos y pasivos manejados por el Economato Inspectorial.
- d. A fin de salvaguardar, tanto los recursos depositados en el Fondo Común, así como la calidad de la cartera de préstamos, no deben obviarse las condiciones imperantes en los mercados financieros. Esta recomendación no riñe con las condiciones de solidaridad en las que se desenvuelven las operaciones.



- e. El Fondo Común, previa autorización del Director y el Ecónomo de la Casa, también puede ser utilizado para cancelar gastos tales como el seguro médico de los hermanos, cuotas y otros pagos que efectúa la Inspectoría por cuenta de las casas. De tal autorización debe quedar enterado el Contador Inspectorial para los registros correspondientes.
- f. Sólo el Director y el Ecónomo de la Casa, previo conocimiento del Consejo local, pueden autorizar retiros del Fondo Común. (Artículo 11, inciso b.)
- g. Para el cálculo y registro de las operaciones realizadas con dinero del Fondo Común, se utilizará los formularios correspondientes.

29.2 Préstamos concedidos del Fondo Común:

- a. Los préstamos concedidos a las Casas con recursos provenientes del Fondo Común, conforma la cartera de préstamos de la Inspectoría.
- b. Para la obtención de un préstamo, el Director y el Consejo de la Casa aprueban la necesidad de financiamiento de un proyecto, el cual debe estar enmarcado dentro de los lineamientos del PEPS y del POI. Se presenta una solicitud al Economato Inspectorial.
- c. Se reitera que el Ecónomo Inspectorial, de acuerdo al Artículo 5. literal o. del Directorio, tiene la responsabilidad sobre la evaluación técnica, económica y financiera de los nuevos proyectos. Por tanto, evalúa en estos términos la solicitud de financiamiento presentada por la Casa, y, posteriormente, efectúa una recomendación y la somete a consideración y aprobación del Inspector y su Consejo.
- d. El Inspector y su Consejo evalúa la solicitud y aprueba el préstamo. La tasa interés se fija, por un lado, en función de la evaluación indicada precedentemente y por otro, de las condiciones imperantes en los mercados financieros, sin refirir con el espíritu de la Solidaridad Inspectorial.

Otros Fondos y Ayudas (Artículo 30)

- a. El Ecónomo motiva y elabora “un plan de solidaridad entre todas las Casas, a fin de ayudar a las más necesitadas” (R. 197).
- b. Urge a las comunidades las solidaridades de Cuaresma y Adviento. De acuerdo con R.197, los fondos obtenidos de la solidaridad de Adviento se envían al Rector Mayor.

(Artículo 30. Otros fondos y ayudas, DEI)

30.1 Cálculo de fondos de Cuaresma, Adviento y otros fondos

- a. Cuando se elabora el presupuesto consolidado de la Inspectoría, el Ecónomo Inspectorial tomará en cuenta los importes correspondientes a los fondos de Cuaresma y Adviento del presupuesto de cada una de las Casas.
- b. Los fondos obtenidos en la solidaridad de Adviento son enviados al Rector Mayor.
- c. Estos Fondos son contabilizados en los libros correspondientes de la Casa Inspectorial en una cuenta específica para facilitar su identificación y conciliación. Asimismo, estos importes quedan identificados en el presupuesto de la Animación Inspectorial y en el de las Casas.
- d. Los fondos obtenidos por la solidaridad de Cuaresma serán destinado a una obra o proyecto específico que haya sido aprobado por el Inspector y su consejo.



IV. Gestión Responsable y Solidaria de los Recursos

En esta sección se describen las políticas y procedimientos necesarios para orientar la administración de los bienes de la Inspectoría por cualquiera de sus obras. Citando el CG26, 94, línea de acción 14, indica “Administrar los recursos de modo responsable, transparente coherente con los fines de la misión, activando las necesarias formas de control a nivel local e inspectorial” y buscando el cumplimiento de los objetivos de POI, el cual busca “Sistematizar, homologar y hacer eficientes los procesos administrativos ... a nivel local y regional, con visión gerencial y de proyecto.(POI 2.3), para lo cual se requiere animar a la formación de una mentalidad organizacional e impulsando el trabajo conjunto de SDB y laicos en la gestión administrativa de las obras, que garantice de manera eficaz la sostenibilidad, la transparencia y el desarrollo efectivo de los proyectos educativo-pastorales.

Las políticas y procedimientos de este capítulo buscan:

- ✓ Asegurar y aclarar los procesos administrativo – contables descritos en el Directorio.
- ✓ Implementar sistemas eficientes de control y toma de decisiones. (POI 2.3.3).
- ✓ Verificando el funcionamiento de aquellos procesos relacionados con el área administrativa, contabilidad y presupuestos.
- ✓ Velar por la conservación de la propiedad, infraestructura y equipos y “establecer sistemas de mantenimiento preventivo programado”.(POI 1.4.2)
- ✓ Controlar los procesos de remodelación, ampliación o construcción de proyectos de la inspectoría (C. 195)

Formulación y ejecución presupuestaria (Artículos 31 y 12 inciso a.)

El proceso de formulación del presupuesto anual en todas las casas de la Inspectoría debe dar inicio en la segunda quincena del mes de octubre, con la iniciativa y coordinación del Ecónomo local, su departamento administrativo y los responsables de los diferentes frentes de la obra.

Una vez el presupuesto es formulado, revisado y discutido será aprobado por el por el Director y el Consejo local.

Una vez el presupuesto es aprobado y enviado en definitiva al economato Inspectorial, se utilizarán en la casa los procesos necesarios para comparar sus cifras con la información definitiva de la contabilidad.

El proceso de la ejecución presupuestaria se realizará a fines de cada trimestre, es decir, al 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre.

El Economato Inspectorial analizará las cifras presentadas por las casas, para determinar su situación económica y proponer las acciones necesarias que aseguren la sostenibilidad y cumplimiento de sus objetivos.

(Artículo 31. Formulación y ejecución presupuestaria, DEI)

31.1 Objetivo

Proveer a las Casas Salesianas y otras entidades que conforman la Inspectoría, de las herramientas administrativas de previsión que les permitan una correcta y efectiva administración de sus activos y los recursos financieros de que disponen.



31.2 Definición

El presupuesto es un reporte financiero el cual incluirá las estimaciones detalladas de los ingresos y gastos, inversiones, así como los movimientos de efectivo a realizarse durante un período de tiempo, a fin de prever oportunamente las eventuales falta de liquidez y lograr un eficiente uso de eventuales excedentes para su depósito temporal. “El presupuesto es el instrumento comunitario a través del cual se concreta el testimonio de nuestra pobreza evangélica” (Acta del Consejo General No. 387, Pag. 59.)

Al respecto, si bien el presupuesto no es un documento cuyas cifras deban ser cumplidas indefectiblemente, el mismo debe constituir la principal referencia para la gestión económico-financiera de las Casas y otras instituciones que conforman la Inspectoría.

“Sin una buena contabilidad es imposible redactar presupuestos ni balances creíbles y útiles para el control de la gestión. El presupuesto en particular, se basa en el método comparativo y es impracticable si no se puede hacer referencia a los balances de los años precedentes”. (OB CIT)

31.3 políticas generales

- a. Estas políticas serán aplicables para los Ecónomos de las Casas Salesianas. Además deberán observarlas los sbd y laicos en el desempeño de la labor de administración de cualquiera de los frentes de la obra (el Párroco, el hermano responsable de los Oratorios, Centros Juveniles y el responsable de los Centros de Formación Profesional y de otras dependencias administrativas. En estos casos cada presupuesto debe incluirse en el presupuesto general de la Casa.
- b. El presupuesto será preparado para un período de un año el cual cubre desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre, distribuido en forma mensual y con sumatorias trimestrales.
- c. Para la formulación y ejecución presupuestaria, se utilizarán los formatos y reportes, impresos y/o electrónicos proporcionados por la Inspectoría, los cuales tendrán por objetivo hacer uniforme la presentación y entrega de la información.
- d. El Ecónomo de la Casa mantendrá en el archivo activo, los reportes de presupuesto del año corriente. Además conservará un expediente con los documentos e información de soporte utilizados para calcular las distintas estimaciones.

31.4 Formulación del Presupuesto

- a. Se define como “Formulación” o “Formulación Presupuestaria” al proceso mediante el cual se prepara e integra el presupuesto para cualquiera de las Casas o entidades de la Inspectoría.
- b. En la formulación del presupuesto deberán participar los hermanos involucrados de la Casa, bajo la coordinación del Ecónomo y su(s) colaborador(es). Además se debe dar participación a todos los responsables de cada área de trabajo (o centros de costo), Ej. Coordinadores de talleres, de pastoral, encargados de oratorio, centros de formación etc.
- c. Los conceptos a utilizar para indicar los ingresos y gastos será conforme al catálogo Inspectorial de cuentas contables, con el objetivo de facilitar la posterior comparación de las cifras presupuestadas con las cifras reales de la contabilidad. (Ejecución presupuestaria).
- d. Las cifras del presupuesto se prepararán en moneda local del país para facilitar su posterior comparación con las cifras reales. Para efectos de su presentación al Ecónomo Inspectorial se hará en moneda US\$
- e. El presupuesto a preparar deberá considerar:



- ✓ La estimación detallada de los ingresos que se espera obtener según las distintas actividades a los que se dedica la obra y los sectores o frentes (centros de costo) correspondientes. (Oratorio, talleres, parroquia, etc.)
- ✓ Las estimaciones de costos y gastos relacionadas a los ingresos indicados en el inciso anterior.
- ✓ Los gastos generales de administración, comunidad, ventas, etc.
- ✓ Los ingresos y gastos que no son del giro ordinario de la obra.
- ✓ Los ingresos y gastos financieros.
- ✓ Cuotas inspectorial, cuaresma y adviento.
- ✓ Estado de resultado proyectado que resumen los puntos anteriores.
- ✓ El detalle de los proyectos a ejecutar y los desembolsos que se estima necesarios.
- ✓ El flujo de caja proyectado distribuido de forma mensual.
- ✓ La información necesaria que ayude al lector del presupuesto a entender y conocer el porque de las estimaciones presentadas.
- ✓ Planillas de sueldos del personal de la Casa.
- ✓ Estadística de matrícula del ejercicio anterior y del proyectado.

31.5 Fechas de inicio y entrega del presupuesto

Según quedo normado en el Directorio (Artículo 31), el proceso de formulación del presupuesto anual de la casas, deberá dar inicio a partir de la segunda quincena del mes de octubre, definida esta fecha por lo que ya ha avanzado el ciclo y la disponibilidad de información. Por otro lado, considerando un tiempo razonable para la definición de nuevas acciones a implementar en el nuevo ejercicio.

Para lograr la objetividad y utilidad del nuevo presupuesto a formular, es necesario que todos los responsables de los diferentes frentes (centros de costo) se involucren, y que el departamento contable disponga de la información confiable de manera oportuna para que puedan realizar sus estimaciones lo mas razonable posible.

El departamento contable de la casa, facilitará las plantillas o mecanismos para que por un lado, los responsables conozcan el desempeño de su sector y se les facilite definir las estimaciones para el nuevo ejercicio.

- a. A más tardar el 30 de noviembre, el ecónomo de la casa, deberá entregar al economato inspectorial, el presupuesto de la casa y de la comunidad salesiana para el nuevo año, el cual debe llevar la debida aprobación del Director y el Consejo de la casa.
- b. La oficina del economato Inspectorial efectuará la revisión final de los presupuestos de las casas, solicitando a estas si fuera necesario, las aclaraciones, ajustes o correcciones correspondientes.
- c. Una vez se tenga la versión final del presupuesto de la casa, revisada por el ecónomo Inspectorial y aprobada por el Inspector y su Consejo, se le informará al ecónomo local para las utilicen en su proceso de registro y control de gestión y sirvan para presentar los reportes comparativos con la información real.
- d. La oficina del economato Inspectorial deberá preparar un consolidado general con base en las cifras definitivas de cada casa según el país.

31.6 Ejecución Presupuestaria

Se define como "Ejecución" o Ejecución Presupuestaria", el proceso mediante el cual se formula los resultados reales de un período contra las cifras estimadas en el presupuesto aprobado, con el objetivo de revisar las variaciones.

Toda Casa Salesiana o institución que forme parte de la Inspectoría, deberá presentar su informe de ejecución presupuestaria al Ecónomo Inspectorial. Este reporte de ejecución presupuestaria comparará las cuentas del estado de resultados proyectado con los valores reales a la fecha del análisis.



Para efectos de su posterior comparación, los desembolsos que se efectúe en la obra, serán codificados (contablemente) haciendo referencia a la cuenta de gasto y centro de costo en el que fueron presupuestados, utilizando los criterios del catálogo Inspectorial de cuentas contables vigente.

Los reportes de ejecución presupuestaria deben ser revisados por el ecónomo local, (según el artículo 31 del Directorio), y se prepararán comparando en las cifras contables obtenidas al final de cada trimestre del año, es decir, al 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre. Estos reportes constituirán parte del informe trimestral del ecónomo debiéndose entregar la primera quincena del mes de abril, julio, octubre y enero.

La información de los Estados Financieros (Artículo 32 - 33)

Para conocer la situación económica y financiera de la Inspectoría el Economato Inspectorial coordinando con las oficinas centrales de contabilidad, deberán consolidar por lo menos una vez al año, la información de los estados financieros anuales de toda la comunidad Inspectorial, lo cual ayudará al cumplimiento de los objetivos de la institución, y se encuadra dentro del carácter de lo enunciado en R.196.

- a. En Abril, se aprueban los estados financieros auditados de cada nación, correspondientes al ejercicio económico del año anterior y se da seguimiento a las observaciones de los auditores externos.
- b. En Mayo, se envía al Economato General el informe económico - financiero denominado Rendiconto, correspondiente al ejercicio económico del año anterior.

(Artículo 32. La información de los estados financieros, en la Inspectoría, DEI)

En los primeros diez días de cada mes, el contador de la casa cierra los estados financieros del mes inmediato anterior; los revisa y analiza con el Ecónomo local para trasladarlos al Director de la Casa para su aprobación y firma.

Antes del veinte de cada mes, el Ecónomo de la casa remite una copia de los estados financieros y documentación complementaria a la oficina central de la República, y otra, al Economato Inspectorial.

(Artículo 33. La información de los estados financieros. En las casas salesianas, DEI)

32.1 Objetivo

Facilitar la gestión y la toma de decisiones a través del cumplimiento de procedimientos y controles que permitan la obtención de informes oportunos con información confiable y aseguren la protección de los bienes de la Congregación.

32.2 Definición

El sistema contable estará constituido por el conjunto de procesos diseñados y establecidos para recopilar, analizar, registrar y reportar las transacciones financieras de la Institución, permitiendo el control de los activos, obligaciones, ingresos y egresos, mediante los saldos contables resultantes del registro de las operaciones.

El sistema contable se encuentra íntimamente relacionado con el control interno, que constituye los elementos básicos para la adecuada identificación de las transacciones a registrar en los estados financieros, y que minimizan el riesgo de errores o irregularidades.

Se define como control interno: las políticas, normas y los procedimientos establecidos para asegurar en lo posible, el eficiente y oportuno procesamiento y registro de las operaciones de la Institución. Tiene por objetivo normar el flujo de los datos y transacciones; asegurar la confiabilidad de la información de los estados financieros; y salvaguardar los activos.



32.3 Estados financieros

Los estados financieros son el producto final de la contabilidad, a través de ellos se presenta información útil y confiable para tomar decisiones, que refleja lo que ha sucedido en la entidad durante un periodo de tiempo. Para conservar su uniformidad y veracidad, su formulación se basa en normas y principios generalmente aceptados. En resumen, presentan en unidades monetarias, los recursos generados en la operación, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales.

Los estados financieros básicos que deben preparar la contabilidad de las obras son:

- a. **El balance general**, es el documento que refleja la situación patrimonial de la casa en un momento de tiempo. Consta de tres partes, el activo, que muestra lo disponible en tesorería, derechos de cobro, mercaderías y los elementos de la estructura física de que dispone la entidad; el pasivo, que presenta los compromisos adquiridos, tales como el crédito comercial, deudas a corto o largo plazo con el economato y con terceros; y el capital patrimonial, que representa las posesiones, reservas, déficit y excedentes logrados en el transcurso de su vida institucional.
- b. **El estado de resultados**, muestra el resultado de las operaciones de la casa obtenidos durante un período determinado. Presenta el total de los ingresos provenientes de las diferentes actividades que ejecuta la entidad, siendo estas del **giro ordinario** (ingresos de operación), tales como ingresos educativos, la venta de productos (librerías, imprentas, etc), servicios parroquiales; y otros ingresos del **giro no ordinario** (ingresos de no operación) tales como las donaciones, la venta de activos, los rendimientos financieros, etc.. Por otra parte y distribuidos de la misma manera (por la actividad correspondiente y centro de costo cuando procesa), los costos y gastos necesarios para desarrollar las actividades de operación, tales como, sueldos, prestaciones, servicios públicos, los costos de la mercadería que se vende, intereses, etc. Mostrando al final, los resultados netos obtenidos en tales actividades.

Cuando la obra tenga varios frentes, el contador de la casa debe utilizar para cada actividad (Ej. educativas, formación, comerciales, etc), centros de costos (Ej. primaria, secundaria, taller de soldadura, librería, etc.) que le ayudarán a conocer su desempeño financiero lo cual le permitirá tomar mejores decisiones, según se describe en el catálogo Inspectorial de cuentas contables.

- c. **El estado de flujo de efectivo**, presenta en forma comprensible sobre el manejo del efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la casa durante el período determinado y, como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera para que los usuarios puedan conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la entidad.
- d. **Notas a los Estados Financieros**, a través de la información contenida en estas notas, las cuales son parte integrante de los estados financieros, se amplía la información presentada ayudando al lector a conocer la razón y contenido de la cuentas contable y de los criterios utilizados en su contabilización.
- e. **Documentación de soporte**, constituye todos los documentos, (facturas, recibos, cheques, órdenes de compra, estados de cuenta, etc.) los cuales sirven para dar validez a las operaciones registradas en la contabilidad y para confirmar la autenticidad y aprobación de las transacciones operadas.

32.4 Otras políticas generales (Artículo 12, incisos d - i)

- a. El contador general de la casa, bajo la supervisión directa del Ecónomo / Administrador, es responsable de la preparación de los Estados Financieros con las correspondientes integraciones (detalles de las transacciones que forman el saldo de una cuenta), observando el cumplimiento de la legislación del país; la técnica contable generalmente aceptada; así como la normativa descrita en el Directorio y en este Manual.
- b. Al preparar la contabilidad, el contador deberá observar que se identifiquen y cuantifiquen adecuadamente las transacciones realizadas, se contabilicen oportuna y correctamente, con la codificación contable aprobada y se conserve la documentación y los soportes, debidamente resguardados y archivados.



- c. El contador designado debe contar con los conocimientos y habilidades típicos de su función (mismos que deben aparecer descritos en el perfil de su puesto), y que garanticen la prontitud y calidad de los registros contables y la presentación de la información tanto a la administración como a terceros (hacienda, seguro social, cooperantes, etc.)

32.5 Sistemas de Información

- a. Para el control adecuado de las operaciones de la casa, se deberá disponer de un eficaz sistema de información computarizado, que permita recopilar, procesar y presentar la información de manera exacta y oportuna. Que disponga de las características de seguridad, conservación, resguardo y back up de los datos y formulación pronta de informes para la toma de decisiones. A través de éste sistema se dispondrá con información actualizada relacionada con los saldos de los bancos, facturación, cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar, activos fijos, etc. Permitiendo además la conciliación e integración de la información con las oficinas del economato.
- b. Debe tomarse en consideración la necesidad de instalar una red que enlace a todas las áreas de servicio de la casa y los requerimientos de cada uno en materia de información. Además para evitar la saturación y gasto en informes impresos, deberá brindarse acceso a través de la red, para que cada usuario, cuyas atribuciones lo demanden, pueda consultar la información, según su área de responsabilidad y autoridad.
- c. Debe tenerse el adecuado control de los programas de computación instalados en las casas, contar con los sistemas de protección para evitar el daño, la pérdida o el uso no autorizado. Así como mantener control del licenciamiento del software instalado para evitar problemas legales y multas por el uso no autorizado de los mismos.

32.6 Control Interno

- a. Las transacciones deben estar basadas en autorizaciones apropiadas, requiriendo incorporar una adecuada segregación de funciones, para que contribuyan a reducir el riesgo de errores o irregularidades durante las operaciones y registro. Entendiéndose por irregularidad un hecho doloso, fraudulento o de malversación de los recursos.
- b. Los formularios que se utilicen en los procesos administrativos, deben ser prenumerados para que permitan su rápida identificación y adecuado seguimiento y monitoreo.
- c. Deben realizarse revisiones tales como:
 - ⇒ Conciliaciones de saldos bancarios, de cuentas por cobrar y pagar.
 - ⇒ La práctica de inventarios selectivos o totales de los bienes o mercancías para la venta y activos de la casa según sus diferentes frentes.
 - ⇒ Verificar que los saldos del período y de años anteriores hayan sido integrados y depurados, para asegurar que la información que aparezca en ellos es la correcta y pertinente.
 - ⇒ Mantener la consistencia y uniformidad en el uso de las cuentas contables según el catálogo Inspectorial de cuentas contables, lo que permitirá comparar y analizar los valores con las cifras registradas en años anteriores.
 - ⇒ Control sobre el software utilizado en el procesamiento de los documentos, para asegurar su funcionamiento, confiabilidad y seguridad.
 - ⇒ La oportunidad y calidad de la información difundida en los reportes para los distintos usuarios autorizados a solicitarlos.



- d. Los documentos y transacciones se deben registrar en la contabilidad según el catálogo Inspectorial de cuentas contables, y los criterios del manual de aplicación de cuentas para asegurar una estandarización en la preparación de estados financieros. Deben observarse en donde y en cuanto sea aplicable, las Normas Internacionales de Información Financiera.
- e. El acceso y uso de los activos sólo está permitido conforme a las autorizaciones del Director y/o Ecónomo de la Casa.
- f. Todas las transacciones económicas deben ser autorizadas mediante firma del Ecónomo.
- g. La contabilización de los activos será verificada a intervalos razonables de tiempo contra los activos existentes (inventario físico) y se toman las medidas necesarias con respecto a cualquier diferencia que pueda surgir. El intervalo será cada 6 meses.
- h. Todas las transacciones que estén sujetas a obligaciones tributarias (IVA, retenciones de renta, impuestos, etc.), laborales (seguro social, fondos de pensión, etc.), municipales (impuestos territoriales, etc.), deben registrarse con sumo cuidado según la ley lo requiere; respetando los plazos autorizados, manteniendo una conciliación de los registros contables con los valores presentados en las declaraciones juradas y conservar debidamente archivada la documentación de soporte correspondiente.

32.7 Manejo de la documentación de soporte

- a. El Ecónomo de la Casa Salesiana, será el responsable de controlar que toda la documentación fluya al departamento de contabilidad para su codificación y registro oportuno. Velará que se cumpla con la entrega de los estados financieros en las fechas establecidas y que se tenga la confianza de que todas las operaciones fueron incluidas.
- b. Los documentos de soporte de las transacciones tales como facturas, recibos, cheques voucher, etc., deberán permanecer ordenados correlativamente a fin de facilitar su localización y su inclusión en los registros contables. En el caso de anulación deberá permanecer el juego completo de los documentos (original y copias) en el archivo principal.

32.8 Codificación contable

- a. La codificación de la información contable se realizará en forma obligatoria tomando en consideración el catálogo Inspectorial de cuentas contables.

Este Catálogo no podrá ser modificado sin la debida autorización del Ecónomo Inspectorial y el visto bueno de la oficina central del país. Las cuentas definidas en el Catálogo deberán respetar los criterios requeridos por la normativa contable y los requerimientos fiscales.

- b. Las actualizaciones y propuestas de mejora al Catálogo, deberán ser planteadas a la oficina central del país y discutida con los demás contadores de las casas del país, al tener el consenso se procederá a solicitar la modificación al Ecónomo Inspectorial quien informará de la decisión a las demás oficinas centrales de la inspectoría para mantener la uniformidad de la información.
- c. Con base en el Catálogo se codificarán las distintas actividades que generan ingresos y gastos en la Casa, en estas actividades se consideran los “Centros de Costos” que los integran. Periódicamente se analizarán los resultados obtenidos por estas actividades y centro de costo para conocer su contribución al total de ingresos de la Casa o el subsidio que requieren para su funcionamiento.



32.9 Presentación de información financiera

- a. El ecónomo de la casa debe solicitar el cierre mensual de la contabilidad debiendo entregar los estados financieros al Director de la casa durante los primeros diez días del mes siguiente. Posteriormente, antes del veinte de cada mes, remite una copia de los mismos a la Oficina Central de la nación, y otra, al economato inspectorial.
- b. Con el informe mensual de los estados financieros descritos en el párrafo anterior, también deberá enviar lo siguiente:
 - ✓ Conciliaciones bancarias.
 - ✓ Estados de cuenta bancarios.
 - ✓ Estados de cuenta de las tarjetas de crédito.
 - ✓ Archivos magnéticos conteniendo la información del mes para la elaboración del consolidado de las casas del país.
- c. El ecónomo inspectorial a través de su personal de apoyo, preparará en la segunda quincena del mes de abril, los estados financieros consolidados de toda las Casas y entidades que integran la Inspectoría.
- d. Los informes financieros y demás reportes que requiera el Ecónomo Inspectorial, serán coordinados a través de la Oficina Central.
- e. Ecónomo inspectorial requerirá a la Oficina Central de la nación el seguimiento a las observaciones contenidas en el Informe de Auditoría Externa.
- f. Es responsabilidad de los contadores de las casas, preparar y enviar en tiempo la información fiscal, laboral, municipal etc., de su contabilidad, a la Oficina Central ya que esta debe consolidar, registrar y presentar las declaraciones o informes que las instituciones oficiales demanden, respetando los plazos descritos en la ley. La Casa que provoque la demora, será la responsable de cancelar las multas que por el retraso de la entrega de su información, se ocasionen a la sociedad salesiana en el país.

32.10 Estructura de los estados financieros.

Los estados financieros serán formulados y presentados según lo define la técnica contable generalmente aceptada, debidamente identificado y en moneda del país respectivo. También el contador de la oficina central del país deberá preparar y entregar para las autoridades correspondientes y al economato Inspectorial, los estados financieros combinados o consolidados según el caso de todas las casas definidas en el país con los debidos ajuste y eliminaciones.

Será también función del contador de la Oficina Central, orientar y capacitar a los contadores de las casas para que puedan formular: estados financieros comparativos con el periodo anterior y contra el presupuesto y con su respectivo análisis financiero, verificando que el sistema informático contable facilite la emisión de estos reportes.

La administración del dinero (Artículo 34)

El dinero provenientes de los diferentes frentes de la obra, permanecerán debidamente custodiados; depositados en las instituciones bancarias reconocidas y registrados en la contabilidad de la casa.

Según los importes fijados por el economato Inspectorial para la emisión de los cheques y tomando de referencia R.187, es necesaria la firma del Ecónomo y/o el Director, (o en su ausencia con otro hermano a quien el Consejo de la Casa haya autorizado), de la siguiente manera:

- a. Cheques emitidos por el importe equivalente de hasta \$3.000, firma individual.
- b. Cheques emitidos por el equivalente de más de \$3.000, firma conjunta.



Debe tenerse el debido control de la custodia de los cheques de chequera y de los cheques continuos.

Ante la facilidad y actualización tecnológica, se hace común el uso de los servicios en línea que los bancos nos proveen. Esto facilita el obtener estados de cuenta, así como controlar los cheques emitidos, transferencias bancarias y dar seguimiento a las distintas operaciones financieras que realizan nuestras casas.

Para las transacciones electrónicas debe observarse el cumplimiento de los procedimientos de control que nos provee el banco, los cuales designan distintos usuarios para los procesos de operación y autorización.

Debe tenerse el cuidado de custodiar y no divulgar los nombres de usuarios y contraseñas asignados por la institución financiera para la administración de las cuentas bancarias. Cuando sea necesario reemplazar la contraseña, esta debe construirse de manera que sea segura.

Cuando se realicen operaciones electrónicas debe asegurarse que las conexiones a Internet sean seguras y no dejar abiertas las pantallas que corresponden a la institución bancaria. Luego de efectuar las operaciones en línea, deben dejar evidencia documental de lo realizado a través de las impresiones correspondientes.

(Artículo 34. La administración del dinero, DEI)

34.1 Objetivos

Las políticas descritas en esta sección amplían lo normado en el Directorio, y tienen por objetivo orientar a los Ecónomos de las Casas en la administración del dinero proveniente de las distintas fuentes y facilitarles los procedimientos de control para su adecuado manejo, registro y control.

34.2 Registro y control de los ingresos

- a. El Ecónomo o el encargado contable a quien se le delegue la atribución de controlar los ingresos, debe llevar y mantenerse al día, en forma manual o a través de sistema computarizado, un libro de bancos en el cual se registren todas las transacciones de crédito, débito y ajuste que afecten las cuentas bancarias. (Ver Artículo 17)

34.3 Elaboración de conciliaciones (Artículo 12, inciso h)

- a. El mes siguiente, al disponer de los estados de cuenta proporcionados por el banco (u obtenidos vía Internet), el Contador debe efectuar la conciliación de la cuenta bancaria con los saldos registrados en el libro de bancos y en la contabilidad, ajustando las diferencias resultantes en el mes. Esta conciliación debe ser revisada y aprobada por el Ecónomo de la Casa y enviar copia a la oficina central y al Economato Inspectorial, con el informe mensual.
- b. En las conciliaciones bancarias no deberán existir partidas en conciliación (valores registrados en el movimiento bancario de los cuales no se conoce su motivo o procedencias y que se encuentran en proceso de investigación) que afecten los saldos bancarios de la Casa, tales como errores del banco aun no reclamados. Tampoco deberán existir partidas en conciliación legítimas que aun no han sido registradas en los estados financieros o bien partidas cargadas por el banco no aclaradas por la administración.

34.4 Reporte de disponibilidades

- a. El responsable del manejo de las cuentas bancarias, debe preparar un reporte de los saldos existentes el cual permitirá informar sobre la disponibilidad bancaria en las diferentes cuentas, los pagos efectuados y los cobros pendientes de depositar. Este reporte será trasladado al Director y/o Ecónomo de la Casa en forma periódica. Este reporte ayudará a la administración a conocer la situación de su flujo de efectivo y tomar las acciones para agenciarse del dinero necesario para honrar sus compromisos.



34.5 Documentación de soporte de los desembolsos

- a. Los desembolsos por gastos de operación y otros conceptos, deben estar soportados por facturas, recibos, cotizaciones, ordenes de compra u otro documento reconocido por la legislación del país. Estos deben estar debidamente autorizados por el Ecónomo.
- b. Para aprovechar los recursos tecnológicos, debe disponerse de un registro de los saldos por pagar para ser usado como las proyecciones de usos del efectivo y como herramienta conjuntamente con él modulo de bancos para la generación de cheques y actualización automática de los registros contables.

34.6 Registro de las cuentas en moneda extranjera

- a. Atendiendo a los criterios técnicos, los saldos de las cuentas bancarias en moneda extranjera deben mantenerse adecuadamente valuadas al tipo de cambio de final de mes. Esto significa que los saldos a la fecha del balance deben ser remedidos según el tipo de cambio promedio indicado por el Banco Central. Se utilizará una cuenta de balance para operar el valor de 1 x 1 y otra cuenta para registrar el diferencial cambiario, la suma de los valores de las dos cuentas será el equivalente al valor del saldo de la cuenta x el tipo de cambio.

Las diferencias (favorable o desfavorables) entre períodos, serán registradas en una cuenta de resultados como ganancia o pérdida cambiaria según el caso. Este procedimiento permitirá mantener el valor correcto y facilitará la conciliación de los saldos en US\$.

34.7 Ingresos (Ver Artículo 17)

- a. Por cada ingreso de dinero en efectivo o cheque que se reciba (alquileres, intensiones de misa, arbitrajes, etc.), debe entregarse un comprobante de ingresos, con excepción de las ofrendas y colectas salvo que tengan el carácter de donación.
- b. En el caso de las ofrendas, colectas y alcancías, luego de contarlo, se deberá emitir un comprobante de ingresos, por lo menos una vez a la semana, por el dinero recibido por estos conceptos, procediendo a programar el depósito al banco según sea oportuno (2 veces por semana) y realizar el registro en la contabilidad según el concepto del ingreso y el centro de costo a que corresponde. Rotar estas funciones en el personal para detectar anomalías y evitar que se incurra en colusión.
- c. El dinero producto de las colectas, cobranzas, alcancías, ventas o prestación de servicios, donaciones, etc., debe ser custodiado y resguardado adecuadamente, y los depósitos o remesas al banco deben efectuarse en forma intacta (es decir, depositar la totalidad del dinero recibido y no efectuar pagos con el mismo).
- d. Al efectuar la conciliación bancaria, debe verificarse que las operación de depósito por los ingresos indicados en los puntos anteriores, se encuentre debidamente efectuados, detectando así cualquier irregularidad en el manejo del dinero.
- e. Los comprobantes de ingresos que sean emitidos por la Casa, deben cumplir con los requerimientos de las instituciones tributarias. El diseño de los mismos debe tener el visto bueno del contador de la Oficina Central, para evitar contingencias fiscales.
- f. Debe llevarse un registro de los comprobantes emitidos (en forma manual o computarizada) y trasladarlo a contabilidad de manera periódica.
- g. El contador de oficina central procederá a efectuar revisiones aleatorias del cumplimiento de estas políticas.



34.8 Caja chica (Ver Artículo 19)

- a. El Ecónomo de la Casa es la persona autorizada a habilitar, modificar y/o cancelar los montos de Caja Chica para ser utilizados por personas específicas o áreas de la obra.
- b. El Ecónomo es el responsable de revisar y fiscalizar la documentación de las liquidaciones de las cajas chicas, así también es el responsable de autorizar y tramitar el reembolso del fondo.
- c. Los fondos de caja chica deberán cumplir las siguientes características:
 - ✓ Son cantidades de dinero en efectivo de montos fijos y de cuantía razonable, destinados para cubrir necesidades emergentes y gastos menores, y se administran bajo la responsabilidad de una sola persona.
 - ✓ El desembolso para cada transacción no deberá exceder de cincuenta dólares (\$50.00) pudiendo efectuarse retiros por medio de Vales liquidables en un plazo máximo de dos días cuando sean para compras en general.
 - ✓ El cheque de reembolso de caja chica será emitido únicamente a nombre del custodio del fondo.
- d. El fondo de caja chica debe liquidarse al estar agotado en un 70% o por lo menos una vez al mes, con el fin de mantener una adecuada disponibilidad y los registros contables actualizados. Los reembolsos deben presentarse para trámite de cheques con todos los comprobantes originales de respaldo, los cuales deben estar a nombre de la Institución.
- e. Se practicarán arqueos del fondo de caja chica con el propósito de verificar que se cumpla con las normas y políticas establecidas, dichos arqueos deben ser efectuados por el Jefe Inmediato (Ecónomo, Contador General), el contador de Oficina Central o por los Auditores Externos como parte de sus pruebas rutinarias de auditoría.
- f. Todos los egresos que se efectúen a través de Caja Chica deben estar soportados por comprobantes, ya sean facturas o bien vales provisionales, los cuales una vez cumplida la actividad para la cual fueron proporcionados, deben ser liquidados, sustituyendo las facturas a los vales (debiendo ser destruidos frente a la persona que lo presentó). En el caso de que los vales no sean liquidados oportunamente, serán cargados a la cuenta personal del solicitante, para lo cual dispondrán de una leyenda indicando: "De no liquidar este vale con los comprobantes respectivos en el plazo establecido, autorizo para que sea descontado de mi nómina correspondiente".
- g. Otras políticas que deben observarse en la administración de la caja chica:
 - ✓ No pagar más de la cantidad máxima establecida y mencionada en el Directorio.
 - ✓ Guardar el dinero en lugar seguro.
 - ✓ Revisar las sumas y los comprobantes, antes de efectuar el pago, asegurándose que estén correctos y firmados.
 - ✓ Si adelanta una cantidad en forma provisional, debe mantener en caja chica un vale canjeable al comprobarse el gasto definitivo.
- h. Uno de los desembolsos frecuentes de caja chica lo constituyen los desembolsos por combustible, para evitar los frecuentes vales de caja chica por este concepto, se podrá implementar un control de vales de combustible con una estación de combustible (gasolinera) accesible a las instalaciones de la Casa. El solicitante no tendrá que manejar efectivo y mensualmente se tendrá una única enviada por la gasolinera, en la cual se cargan los consumos totales mismos que se cotejan contra los vales emitidos.
- i. No debe utilizarse el fondo de caja chica para otorgar préstamos personales, anticipos de sueldo y otros motivos ajenos a la administración de la obra.



34.9 Tarjetas de crédito (Artículo 20)

- a. La tarjeta de crédito debe ser emitida a nombre de la entidad jurídica del país con el nombre de la persona titular, previa autorización del Inspector y tramitada a través del Representante Legal.
- b. Esta tarjeta de crédito debe ser cancelada al dejar el titular de la misma, las funciones de su cargo o cancelada en aquellos caso de extravío o mal uso de la misma. Debiendo dar inmediato aviso a la institución financiera emisora.
- c. El usuario de la tarjeta de crédito deberá entregar al contador, dentro del mes, los comprobantes (facturas) y vouchers de la tarjeta, que corresponden y soportan los desembolsos efectuados para que puedan ser verificados contra el estado de cuenta y codificados para su inclusión en la contabilidad.
- d. Los gastos efectuados por el tenedor de la tarjeta y que se determinen como no justificados de acuerdo a las funciones del cargo que desempeña, serán responsabilidad del titular tenedor de la tarjeta, de acuerdo al carácter de lo enunciado en el artículo 191 de los Reglamentos de la Congregación. En caso de reincidencia, se le retirará la tarjeta.
- e. El Encargado contable deberá verificar que la institución emisora de la tarjeta de crédito envíe el estado de cuenta que detalla los gastos incurridos, y los codificará de acuerdo a su naturaleza, según los criterios del catálogo de cuentas contables.
- f. Debe permanecer un expediente de seguimiento de la tarjeta de crédito, en la cual se conservará la correspondencia y estados de cuenta.

34.10 Cuentas corrientes bancarias (Ver Artículo 21)

- a. En el caso de dinero para la administración de proyectos, debe abrirse una cuenta bancaria específica para el manejo de estos fondos. Esta cuenta será debidamente registrada, operada en la contabilidad y conciliada por el contador del proyecto y verificada por el contador de la obra responsable del proyecto. Las políticas descritas en esta sección deben ser observadas para la administración de este tipo de fondos.
- b. El encargado contable debe también crear una cuenta en el catálogo de cuentas contables para llevar el registro de esta nueva cuenta bancaria.
- c. Al dejar de utilizar esta cuenta bancaria, la misma debe ser cancelada y los fondos existentes en la misma, trasladados a la cuenta bancaria principal.
- d. Todo en cuanto sea aplicable del inciso "Emisión de Cheques", debe ser observado.

34.11 Emisión de cheques

- a. El Ecónomo de la Casa debe evaluar las condiciones favorables ofrecidas por las instituciones bancarias para la apertura de las cuentas. Debe constituir un expediente conteniendo la copia del contrato de apertura, indicando quienes son los firmantes en la cuenta, depósitos iniciales, etc.
- b. Cuando utilizar la firma única y la firma conjunta dependiendo del monto del cheque emitido. Antes de proceder a la firma del cheque, el Ecónomo debe hacer una revisión minuciosa de todos los comprobantes que justifiquen el pago, asegurándose que los mismos estén debidamente aprobados, cancelados (para que no puedan ser utilizados nuevamente) y con el VºBº de la persona autorizada que haya requerido el servicio o la compra.
- c. Se debe utilizar el cheque voucher, el cual dispone de un espacio para la firma de recibido, firmas de revisión y autorización, espacio para el asiento contable y la identificación del desembolso, lo que hace más eficiente su control y contabilización. El Ecónomo de la Casa debe solicitar y justificar al Ecónomo Inspectorial, que se le exima de utilizar el cheque voucher. En este caso debe dejar copia del cheque emitido como soporte del desembolso efectuado.



- d. Adjunto al voucher o a la copia del cheque, se adjuntarán los comprobantes (facturas, recibos, ordenes de compra, etc.) que sirvieron de base para el desembolso.
- e. Al ser entregado el cheque, debe solicitarse la firma del comprobante de egreso, el cual tendrá anotado: la aclaración de firma, la fecha, la cantidad, el acreedor, la razón de pago, la cuenta contable que se abona y el número del cheque.
- f. En aquellos casos en donde la compra o el servicio requieren de un anticipo, se debe llenar una orden de solicitud de cheque, en la cual se describirán las razones del desembolso. Este formulario permitirá establecer quien solicitó el pago, los conceptos, la codificación contable, etc., será de mucha utilidad para aquellos desembolsos en los cuales un no se dispone de las facturas o el comprobante correspondiente.
- g. Como medida de seguridad los cheques deben ser emitidos con la palabra “NO NEGOCIABLE”, con esto se evita que los mismos puedan ser cobrados en el caso de extravío o robo. Además no deben emitirse cheques “AL PORTADOR”
- h. Los comprobantes adjuntos a los cheques deben ser cancelados (inhabilitados), con marcas o sellos para evitar pagos duplicados.
- i. En relación a los comprobantes de respaldo de los cheques, se contempla lo siguiente:
 - ✓ Semanalmente el encargado contable debe preparar los comprobantes pendientes de pago, consignando las anotaciones pertinentes y trasladarlos para su programación de pago al Ecónomo.
 - ✓ Previo a la firma, el Ecónomo debe revisar minuciosamente la documentación que justifique el desembolso y los cheques emitidos, asegurándose que los comprobantes estén debidamente firmados, cancelados y con el visto bueno de la persona autorizada que haya requerido el cheque.
 - ✓ Al entregar el cheque, debe pedir que le firmen un comprobante de egreso (recibo), el cual tendrá anotado: la aclaración de firma, la fecha, la cantidad, el acreedor, la razón de pago, la cuenta que se abona y el número del cheque.
 - ✓ El original de los comprobantes de egreso debe entregarse a la persona que efectúa el pago y las demás copias serán para la contabilidad y el archivo.
- j. El Ecónomo debe velar por la utilización de métodos actualizados y seguros para el control y registro de sus operaciones bancarias que fortalezcan administración de sus cuentas bancarias y agilicen su operación y registro.
- k. Proteger los cheques con máquinas protectoras (porteadoras) para evitar su alteración.
- l. Debe tenerse sumo cuidado de los formularios de vouchers y chequeras, los cuales deben estar resguardados de manera segura y llevar control de las numeraciones. Debe tenerse contacto con personas responsables del banco (ejecutivos de cuenta), para conocer los servicios electrónicos de protección de cheques emitidos (a través del Internet), los cuales a través de procesos de verificación y confirmación, ayudan a evitar el cobro de los documentos sustraídos.

34.12 Políticas de revisión, arqueo y control del efectivo.

- a. Al practicar un arqueo de dinero y equivalentes de efectivo debe observarse lo siguiente:
 - (i) Efectuar el recuento físico del dinero.
 - (ii) Al verificar la totalidad del ingreso, este debe ser igual a la suma de los respectivos comprobantes.
 - (iii) Debe verificar que los comprobantes se hayan emitido en la debida forma y de que no falte ninguno, revisando la numeración correlativa. En caso de anulación, debe aparecer el juego completo, con su original y copias debidamente inhabilitados.



- b. Debe verificar que se hayan hecho las remesas o depósitos a los bancos de la localidad, asegurándose de que el comprobante que el banco devuelve, venga firmado por el cajero y la impresión del sistema. (R. 187).
- c. Debe controlar que todos los voucher, comprobantes, facturas, etc., estén ordenados correlativamente a fin de que sean incluidos en los asientos contables.
- d. Debe verificar todos los pagos que por cualquier concepto deba realizar la Casa.
- e. Estas políticas aplican para todas las otras dependencias administrativas de la Casa, tales como: librerías, centros de formación profesional, centros juveniles – oratorios, etc.

La administración de propiedades y activos fijos. (Artículo 35)

Los activos fijos propiedad de la Inspectoría deben escriturarse e inscribirse en el Registro de Propiedad, a nombre de la Sociedad Salesiana de cada República, de conformidad con su personería jurídica, y no a nombre de persona física (C. 187).

Los títulos originales serán archivados en la oficina central de la Sociedad Salesiana de la República, y se conservará una copia autenticada de los mismos en el archivo administrativo de cada obra y otra en los archivos de la Inspectoría.

Las casas deben conservar debidamente archivada la documentación de propiedad y circulación de todos los vehículos que poseen. Cuando se realice la venta de cualquiera de estos vehículos, debe tramitarse (según el procedimiento legal) el traspaso al nuevo propietario para evitar futuros problemas a la Sociedad Salesiana del país.

(Artículo 35. La administración de propiedades y activos fijos, DEI)

35.1 Objetivos

Asegurar la existencia y utilización permanente de procesos apropiados para facilitar el registro y control de los activos propiedad de la Institución.

35.2 Definiciones

Se define como “propiedad, planta y equipo” o “activo fijo”, todos los bienes muebles e inmuebles como: terrenos, construcciones, edificios, vehículos, mobiliario y equipo de oficina, maquinaria y equipo técnico, equipo de computación, construcciones en proceso y otros activos propiedad de la casa.

35.3 Políticas generales

- a. Debe existir un registro auxiliar para el control de los activos, que como mínimo tenga la información siguiente: código y descripción del bien, ubicación, asignación, fecha de adquisición, número de cheque con que se cancelo, vida útil del bien, porcentaje de depreciación, valor de adquisición, depreciación mensual, depreciación acumulada, valor en libros del bien. Este registro auxiliar debe conciliar con la cuenta contable de mayor de los activos fijos.
- b. Deberá mantenerse vigente un registro contable de las propiedades, vehículos, equipos y demás activos de la Institución, el cual tendrá la información que permita conocer la ubicación, identificación, valuación, en forma global y detallada.



- c. Se efectuarán verificaciones físicas mediante inventario, de toda la propiedad, vehículos, mobiliario y equipo existentes en los diferentes frentes de la obra, por lo menos una vez al año. Debiendo estar actualizado para la presentación de los estados financieros al cierre de diciembre. Para efectuar la toma de inventario físico se utilizará el Anexo "Toma de Inventario Físico de Activos Fijos".
- d. Toda la propiedad, planta y equipo (a excepción de terrenos), serán depreciados por el método de línea recta con base a los porcentajes establecidos por las leyes del país en donde opera la Institución y de manera consistente, con cargo a los resultados de operación del período.
- e. La depreciación se empezará a calcular a partir del mes siguiente a la adquisición.
- f. En el caso de los proyectos de construcción o montaje de equipos todos los desembolsos en que se incurra deben registrarse en una cuenta contable específica dentro del grupo de cuentas "Propiedad Planta y Equipo en Proceso", para tener el registro y control del dinero invertido. Al haber terminado la construcción, el valor total incurrido, se trasladará a una cuenta de registro permanente del activo fijo y empezará a depreciarse a partir del mes siguiente.
- g. Los activos que se reciban en calidad de donación, se registrarán con crédito a otros ingresos por donaciones y recibirán el mismo tratamiento en cuanto a control se refiere.
- h. Los activos serán dados de baja cuando ya no tengan ninguna utilidad para la Institución o cuando el costo de repararlos sea igual o mayor que el de reponerlo con un activo nuevo, tal situación deberá ser autorizado por el ecónomo.
- i. Al ingresar un trabajador se le entregará una tarjeta de responsabilidad por la custodia de los activos que le son asignados para realizar su trabajo, al retirarse de la institución se le requerirá la entrega de los mismos.
- j. La ventas de los activos debe se autorizada por el Director y el Consejo de la Casa con el visto bueno del Inspector y su Consejo, y deberá quedar documentada toda la transacción y debiendo entregar los comprobantes respectivos al adquirente. El registro de la baja del activo en la contabilidad será autorizada por el ecónomo, así como el registro de la ganancia o pérdida resultante en la operación
- k. Cuando se efectúe la transferencia de los bienes por venta o traslado, como en el caso de los vehículos y otros activos, deben prepararse u obtenerse todos los documentos que ley exige para asegurar el traspaso de o hacia la Institución, y evitar futuros problemas ante las instituciones de gobierno. En estos casos cuando sea necesario, se deberá recurrir al criterio profesional de un notario.
- l. Los activos que se adquieran se utilizarán exclusivamente para las actividades propias de la Institución y/o nuestros beneficiarios preferenciales. Se deben capitalizar las adiciones o mejoras mayores a \$ 100.00 y con una duración mayor de un año. Los valores menores a dicha cifra se registrarán en los gastos.
- m. El Ecónomo / Administrador de la Casa, debe preparar y mantener vigente una plan de mantenimiento de los activos para asegurar su buen funcionamiento y evitar costos no previstos de reparaciones.
- n. Toda reparación de los activos que prolongue la vida útil del bien y su capacidad de servicio o producción, deberá ser tratada contablemente como una mejora capitalizable sujeta a depreciación.
- o. Se definirá un valor residual de 1.00 (una unidad monetarias, según el país), con el cual se mantendrá el registro contable del activo para evitar que este desaparezca a menos que se le de de baja, en cuyo caso deberá existir documento de aprobación firmado por el Director.
- p. El Director de la Casa a propuesta del Ecónomo, evaluará la conveniencia de contratar planes de seguro para el resguardo de los activos fijos de la obra, luego de una consideración del riesgo que podría sufrir estos y según las capacidades económicas de la Casa.

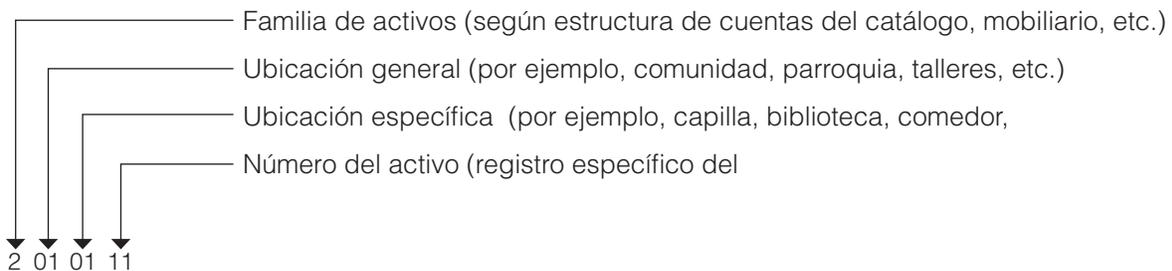


q. En el registro contable se atenderán las siguiente políticas:

- ✓ Los intereses y todos los demás gastos incurridos en la adquisición, transporte, construcción, modificación y montaje de los activos, se registran como parte del costo del bien.
- ✓ Los activos de comunidad se registrarán en sus cuentas de centro de costo correspondiente.
- ✓ Se utilizará el método de costo de histórico. (En el caso de adoptar el criterio técnico de las NIIF, se deberán calcular los ajustes correspondientes.)
- ✓ Se registrará un valor residual de 1.00 (según la unidad monetaria del país) para conservar el registro del bien en la contabilidad.
- ✓ En el caso de adquisiciones por donación, se tomará como valor lo indicado en el documento recibido del donante. En el caso de que el documento no tenga ningún valor de referencia, se utilizará un valor de mercado menos un porcentaje razonable de depreciación.
- ✓ Se establecerá la vida útil del bien, respetando los porcentajes de ley.
- ✓ Todas las casas deberán adjuntar a los estados financieros de fin de año, la nota explicativa con el registro auxiliar de los activos fijos.
- ✓ No se separará el valor de los activos dados en arrendamiento debido a la materialidad del activo arrendado.
- ✓ Se utilizarán procedimientos para la detección de pérdida de valor a través de la toma de inventarios y la valuación del mismo con el valor de mercado para determinar sus variaciones. Los activos podrán determinarse por inspección, opinión de un experto y toma física.

r. Para facilitar la administración de información relacionada con los activos fijos, los mismos deben disponer de un código, el cual dependerá de la casa. La asignación del código identificará la familia de activos al que pertenece el bien, su ubicación y el número correlativo de registro. Las casas en la medida de sus posibilidades, deben disponer de sistemas informáticos para controlar sus activos fijos, su utilización y obsolescencia.

La estructura que conforma el código de un bien se presenta a continuación:





Gestión humana en las casas salesianas (Artículo 36)

El R. 189 indica que “con relación al personal externo, es obligatorio tener en regla los documentos de contratación, cumpliendo todos los requisitos de previsión, asistencia y seguridad conforme las leyes vigentes en la nación, y asignando a cada uno la retribución que le corresponde”. Adicionalmente el Ecónomo con el conocimiento del Director observarán lo siguiente:

- a. Para todos los puestos de la organización de una casa, el Ecónomo es responsable del diseño del perfil profesional para la posición.
- b. Luego del proceso de reclutamiento y selección de personal, la persona a contratar, previo consentimiento del Director y su Consejo, debe ajustarse al perfil del puesto.
- c. Una vez que ingrese, el Ecónomo facilita su proceso de inducción como integrante de un equipo de trabajo. Asimismo, se habilita el expediente de empleado el cual debe contener todos los datos personales, profesionales, académicos, así como su historial profesional como empleado dentro de la Casa.
- d. Designa a una persona u oficina para que desarrolle las funciones de control de los recursos humanos.
- e. El Ecónomo exige la correcta liquidación de los sueldos a pagarse, ya sean por planillas o por recibos, y cuida de que se cumplan con las leyes fiscales y laborales de cada país.
- f. Cuida del personal externo (R. 199), observa cuanto se prescribe en R 189, contrata y despide a dicho personal, actuando siempre de acuerdo con el Director y su Consejo.

(Artículo 36. La gestión humana en las casas salesianas, DEI)

36.1 Objetivo

Disponer de las políticas para la administración del personal contratado por las Casas, que permitan normar las relaciones laborales, en un ambiente de cordialidad y eficiente desempeño.

36.2 Definición

- a. Perfil del puesto, se define así el documento en el cual se resumen las características que tendrá el puesto, calidades de la persona a contratar, los requisitos académicos que debe tener, la experiencia previa, las relaciones con los demás puestos y el detalle de las funciones que deberá desarrollar.
- b. Desempeño, son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el cumplimiento de los objetivos de la institución y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la organización.
- c. Administración del desempeño, es el proceso mediante el cual la entidad asegura que el empleado trabaja alineado con las metas y políticas de la organización, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en la organización.
- d. Reglamento Interno de Trabajo, es el documento mediante el cual se norman las relaciones internas entre los trabajadores y Institución Salesiana, el cual debe ser autorizado por la autoridad competente.

36.3 Políticas generales

- a. La Institución reconoce que uno de los principales activos con que cuenta es su recurso humano, por lo que debe proporcionarle una remuneración adecuada, conforme a sus posibilidades; estabilidad basada en el respeto mutuo a la relación laboral; y oportunidades para su desarrollo dentro de la Institución.
- b. Cada obra debe disponer de un organigrama que describa los distintos puestos que integran su estructura de organización. Cada puesto definido en esa estructura, debe disponer de un perfil del puesto y el Ecónomo de la Casa es responsable de su elaboración (Artículo 36, inciso a.), con el apoyo de profesionales si fuera necesario.



- c. La obra a través de la persona designada para el proceso de reclutamiento y selección, velará por que el personal a contratar cumpla con las calidades y competencias tanto humanas como técnicas, necesarias para el desempeño de las funciones definidas en el perfil del puesto.
- d. Deberá tenerse especial cuidado en mantener y asegurarse que en la Institución existan relaciones laborales armoniosas y se motive el desarrollo integral y técnico del individuo. En apoyo a esta labor, el Ecónomo debe designar a una persona u oficina para que desarrolle las funciones de control de recursos humanos.
- e. La Institución mantendrá un sistema de comunicación que permita informar a todos los niveles, sobre su filosofía y valores, así como otros datos que sean de interés general para su personal.
- f. La Institución en el país debe evaluar la conveniencia de disponer de un Reglamento Interior de Trabajo debidamente aprobado en el organismo gubernamental correspondiente.

36.4 Políticas de contratación del personal

Con relación a la solicitud de alguna plaza, como versa el directorio, será el Ecónomo quien defina el perfil para el puesto conjuntamente con el director, y/o administrador de acuerdo a la naturaleza de la actividad requerida en la Casa solicitante.

El Ecónomo con el visto bueno del director realizará la contratación de la persona idónea para atender la plaza requerida, verificando que cumpla con lo descrito en el perfil del puesto previamente diseñado. Las políticas específicas son:

- a. La contratación del personal para cubrir nuevos puestos será hecha con base en el presupuesto.
- b. Para cada colaborador existirá un contrato individual de trabajo, que regule la relación entre patrono y trabajador (compromisos y obligaciones entre las partes).
- c. Cada uno de los aspirantes a ocupar puestos de trabajo y a desarrollar labores en forma permanente, deberá llenar una solicitud de empleo consignando en ésta toda la información requerida.
- d. El hermano o colaborador designado a atender el área de recursos humanos, verificarán los datos contenidos en la solicitud de empleo. El responsable del área que solicite llenar la vacante, entrevistará al aspirante, con base en lo cual decidirán acerca de la elegibilidad o no del solicitante.
- e. Cualquier contrato de servicios con el candidato contratado podrá ser declarado nulo si posteriormente se comprueban hechos que afecten la autenticidad de los documentos, información y condiciones que le dieron origen.
- f. Toda persona nombrada para ocupar una posición dentro de la Institución, participará en un proceso de inducción. Esta inducción se dividirá en dos fases:
 - ⇒ La inducción a la filosofía y valores de la Institución, impartida por el encargado del área de recursos humanos, u otra persona que indique el Ecónomo.
 - ⇒ La inducción para integrarse al puesto de trabajo, que será proporcionada por el Jefe encargado del área a la que el candidato ha sido asignado.

36.5 Expediente del personal contratado.

El encargado de la administración del recurso humano, mantendrá un expediente actualizado con los datos de cada persona contratada. Los documentos a incluir serán:



- ⇒ Curriculum vitae.
- ⇒ Solicitud de empleo.
- ⇒ Copia del documento de identificación.
- ⇒ Verificación de referencias.
- ⇒ Contrato de trabajo.
- ⇒ Evidencia de inducción / capacitación.
- ⇒ Reportes de evaluación del desempeño.
- ⇒ Acciones de personal (altas, bajas y cambios).
- ⇒ Rescisión de contratos (renuncia, despido).
- ⇒ Copia de títulos y diplomas que evidencien los estudios realizados.
- ⇒ Antecedentes policíacos y judiciales.
- ⇒ Cualquier otro documento que afecte el historial del contratado, como reconocimientos, llamadas de atención, etc.

Deberá tomar en consideración, que en el caso de las nominas o planillas y los libros de registro de salarios, deben conservarse por el tiempo que lo estipulen las leyes del país.

36.6 Terminación de relación laboral

La Institución podrá, en cualquier momento, dar por terminada la relación laboral y el contrato de trabajo de un empleado cuando su comportamiento o actitud no sean satisfactorios, no cumpla con los estándares establecidos para el puesto que ocupa, o el trabajo que desempeñaba haya concluido. Las políticas relacionadas son:

- a. Al terminar una relación laboral, se debe tener presente lo normado por la legislación laboral de cada país.
- b. Para mantener las buenas relaciones en la Institución, es recomendable que al momento de terminar la relación laboral se realicen todos los esfuerzos que permitan minimizar cualquier resentimiento y eviten acciones posteriores.
- c. Se debe realizar una entrevista final con el trabajador (entrevista de salida), en la cual se tratará de clarificar sus dudas y conocer factores internos o externos que permitan prevenir o corregir situaciones conflictivas. Asimismo, mediante ésta entrevista se evaluará la razonabilidad de la decisión tomada. Si se trata de simples discrepancias recomendará la reubicación de la persona en problemas, en otro puesto de ser posible. Si la decisión tomada está justificada, recomendará la cancelación, trasladando el memorándum recibido al encargado de recursos humanos. Ayuda a memoria de la entrevista deberá archivar en el expediente personal. Se deberá informar al Director de las resoluciones acordadas.
- d. Al considerar el retiro de una persona contratada, el Ecónomo debe recomendar mediante memorándum dirigido al encargado de recursos humanos la cancelación del contrato correspondiente exponiendo las causas que justifican esa medida.
- e. Deberá tomarse el debido cuidado de custodiar la información manejada por el colaborador previo al aviso del cese de labores, así como cambio de las claves de seguridad del sistema de computación, anulación de firmas en cuentas bancarias, recepción de llaves, copias de resguardo de la información (Back Up), así como toma de inventarios y arqueos físicos, cuando sea procedente.
- f. Se deben efectuar los cálculos para el pago de prestaciones según lo normado por la ley más aquellos beneficios que la Institución considere. El Ecónomo debe asegurarse que los cálculos se efectuaron correctamente y debe requerir al trabajador, la firma y entrega del finiquito el cual permanecerá en el expediente del empleado.

36.7 Administración de sueldos

La Institución establecerá un período de pago a sus empleados por sus servicios prestados conforme fueron contratados, para lo cual tomará en cuenta el tiempo laborado de acuerdo a los controles de asistencia, así como cualquier otro movimiento de personal ocurrido durante el período laborado. Las políticas específicas serán las siguientes:



- a. El Ecónomo de la Casa exigirá la correcta liquidación de todos los sueldos, observando de que se cumplan con las leyes fiscales y laborales del país, según lo norma el artículo 36 inciso e. del Directorio.
- b. Se registrará la provisión de las prestaciones en forma mensual.
- c. Debe velar por que existan y se utilicen, sistemas manuales o computarizados eficientes que mantengan el registro actualizado de la nomina, libro de salarios y demás requisitos exigidos por la legislación laboral.
- d. El pago por los servicios personales prestados a la Institución, se hará de acuerdo con lo estipulado en cada contrato debidamente autorizado por el Ecónomo.
- e. Las planillas de sueldos deberán ser preparadas con base al tiempo laborado en cada semana, quincena, mes, según corresponda y estar listas días antes de hacer efectivo el pago al personal, con el objeto que puedan ser revisadas y aprobadas por el Ecónomo /Administrador de la Casa.
- f. No se efectuarán al trabajador, retenciones o descuentos adicionales a los que la ley establece, si no es con su propio consentimiento escrito o mediante orden de autoridad competente. En el caso de la no asistencia al trabajo y la falta de presentación de una justificación escrita será descontado el tiempo no laborado.
- g. Todo aumento en planilla deberá estar debidamente autorizado por el Ecónomo.
- h. El pago de sueldos podrá hacerse mediante una de las siguientes modalidades:
 - ✓ Mediante un cheque, por el cual los empleados firmarán en comprobante de pago de salario, o en la planilla de sueldos donde se desglosa el monto pagado.
 - ✓ Mediante crédito en una cuenta bancaria a nombre de los empleados que así lo requieran por conveniencia propia, y una nota de débito a la cuenta corriente de la Institución por el monto de los sueldos acreditados en cuenta corriente.
 - ✓ En ambos casos el Ecónomo deberán efectuar las transferencias correspondientes para garantizar la cobertura de los desembolsos a efectuar.
- i. El trabajador al momento de recibir su pago, debe firmar un comprobante en el cual se describa las características del desembolso por salario. Los datos que debe contener son: Identificación de la Casa, detalle de los valores devengados, detalle de los valores descontados, líquido a entregar, periodo que se cancela, los datos de identificación del trabajador y su firma de conformidad.
- j. Los cheques por pago de salarios y los comprobantes de pagos de salarios deberán permanecer en Contabilidad con la apropiada anticipación y se proceda entonces a efectuar los pagos a todo el personal y la firma de conformidad.

36.8 Políticas para la evaluación del desempeño

- a. Debe mantenerse un constante interés en mejorar el desempeño de los empleados a través de promover condiciones apropiados de trabajo, programa de capacitación y desarrollo.
- b. Para lograr los mejores beneficios de una administración del desempeño, el empleado debe conocer y entender perfectamente que se espera de él en cuando al desempeño de su trabajo y la manera de cómo será evaluada su actividad. Esta actividad de comunicación debe realizarla el Ecónomo / Administrador, alineando el desempeño esperado con las metas y objetivos de la entidad.



- c. Para efectuar la evaluación del desempeño se utilizará un formulario que identifique los datos generales del empleado; un resumen de las metas esperadas y sus fechas de cumplimiento; los criterios para ponderar el desempeño, y los comentarios de las partes.
- d. El Ecónomo / Administrador debe definir los criterios de recompensa asociados con la ponderación del desempeño logrado.

36.9 Políticas de Anticipo de Sueldos:

- a. Con el objetivo de ayudar a los empleados en el momento de tener urgencias económicas debidamente justificadas, el Ecónomo podrá aprobar el otorgamiento de anticipos de sueldo.
- b. El empleado debe presentar una solicitud escrita indicando la razón de la urgencia económica, la cantidad solicitada y la propuesta de pago o descuento en la planilla. El encargado de llevar el control de los recursos humanos, debe indicar en la solicitud, el monto de pasivo laboral del empleado. Así como cualquier saldo pendiente que ya tenga con la institución.
- c. El valor a autorizar de los anticipos de sueldo dependerá de la capacidad de pago del empleado y no deberá ser mayor de su pasivo laboral a menos que existe alguna garantía y lo autorice el Ecónomo.
- d. Si el Ecónomo aprueba el anticipo de sueldo, este debe quedar registrado en la contabilidad y efectuar el descuento en la planilla correspondiente.
- e. El Ecónomo tiene la atribución de promover el ahorro entre los empleados que laboran en una Obra, así como escuchar propuestas de creación de cajas de ahorro y préstamo para los empleados.

Otros aspectos administrativos de las obras.

Administración de las cuentas por cobrar (Artículo 37)

En la prestación de servicios de nuestras obras, ya sea por servicios educativos, ventas de librerías, etc., se otorga un crédito que debemos proteger hasta que nuevamente sea convertido en efectivo. En este proceso es posible que estas cuentas se pierdan por mal registro, descuido, falta de cobro, etc. Es responsabilidad de la administración el adecuado registro y el debido seguimiento para evitar que estos valores se pierdan.

(Artículo 37. Administración de las cuentas por cobrar, DEI)

37.1 Cuentas por cobrar de instituciones educativas

Siendo el control de los cobros de estudiantes una de las principales actividades administrativas de las Casas que prestan servicios educativos, debe darse una atención adecuada y oportuna. A continuación se describen políticas para su aplicación.

- a. La obra que administre centros educativos, debe disponer de sistemas de computación, eficientes y confiables que le permitan mantener registro oportuno de la información relacionada con los cobros a los alumnos.
- b. Deben realizarse aquellas acciones necesarias para asegurar la solvencia de los estudiantes, identificando los casos en donde los estudiantes no puedan pagar, de aquellos que por negligencia no lo efectúan sus pagos oportunamente.
- c. Como medida de salvaguardar los recursos de la institución y promover acciones para cobrar los saldos vencidos, se cobrará un valor por mora sin que esto genere intereses en aquellos casos en donde sea necesario, siempre tomando en consideración el alcance de los aspectos legales.



- d. Se utilizará un documento el que se definirá como solvencia, a través se hace constar que el estudiante no tiene saldos pendientes con la institución.
- e. Se aplicará el valor de la matrícula recibida en los últimos meses del año anterior, prorrateada durante los meses del período que comprende el ciclo escolar del año siguiente.
- f. Para los casos extremos, debe formalizarse ante notario el reconocimiento de deuda del estudiante para con la Asociación.

37.2 Procedimiento para el manejo de las cuentas de dudoso cobro

- a. Cuando se identifiquen cuentas vencidas deberá registrarse una reserva de cuentas incobrables la cual será estimada con base en un análisis de los saldos. Esta reserva se calculará con base en aquellos saldos mayores de seis meses o con base en un porcentaje sobre el total de la cartera utilizando el propuesta en la ley del impuesto sobre la renta.
- b. Mediante autorización escrita del Director y el Ecónomo, se procederá a dar de baja a aquellos saldos que resulten incobrables, luego de un periodo de dos años. Debiendo quedar registrado en el estado de resultados de la casa.

37.3 Procedimiento para el registro de becas

- a. Se realizarán los estudios socioeconómicos correspondientes para determinar los beneficios a otorgar a estudiantes que no pueden cancelar el valor regular de la matrícula y las colegiaturas, debiendo el Director, previo análisis con el ecónomo y el Vo. Bo. de su consejo, autorizar el otorgamiento de la beca de manera parcial o total.
- b. En la contabilidad de la casa deberá quedar registrado por una parte el valor de la matrícula y de la colegiatura correspondiente al alumno becado y por otra el descuento otorgado, de esta manera quedará registrado en la contabilidad el gasto correspondiente por las becas otorgadas.
- c. Debe llevarse registro de los fondos recibidos en la casa destinados para el pago de becas, procediendo de la misma manera descrita en el párrafo anterior.

37.4 Cuentas por cobrar comerciales

Las Casas que dentro de sus actividades regulares realizan actividades comerciales y tengan una base de clientes a los cuales se les vendan productos o prestan servicios, deben considerar lo siguiente:

- a. Tener vigente un proceso que sirva al Ecónomo o Administrador, para la aprobación de nuevos clientes, en el cual se reciba una solicitud de crédito, se investigue y autoricen las ventas hasta por un monto crédito establecido de acuerdo al estudio de la capacidad de pago del nuevo cliente.
- b. Que exista una adecuada segregación de funciones para la facturación, cobro y registro de las facturas en la contabilidad.
- c. Vigilar celosamente el trámite de la facturación de ventas dada la posibilidad de un mal manejo y posibles irregularidades que perjudiquen económicamente a la institución.
- d. Mantener vigente un archivo de clientes en el cual se tenga registro de las solicitudes, contratos, cartas, estados de cuenta, y demás documentos relacionados con la cuenta. Este archivo permanecerá actualizado y estará en custodia del Ecónomo o Administrador.
- e. Tener controles que aseguren la no facturación a los clientes cuando se hayan excedidos los límites de crédito o existan saldos atrasados.



- f. Disponer de reportes actualizados de antigüedad de saldos, que sirva de base para la toma de acciones de cobro.
- g. Tener vigentes controles que aseguren que los pedidos de los clientes son procesados prontamente, con el objetivo de prestar un buen servicio.
- h. Que existan controles para el otorgamiento de descuentos a clientes, tal el caso de autorizaciones escritas previas a facturar a un precio menor al precio de venta, o disponer de un sistema computarizado que limite esta posibilidad.
- i. Que el Ecónomo, defina una políticas de precios, establecida según el tipo de cliente, volumen de ventas, condiciones de crédito, localización, etc. La facturación debe hacerse con base en esta política. También se utilizará para determinar en que momento deben ser modificados los precios de venta, por cambios en los precios de los proveedores o por variaciones en el tipo de cambio. Cualquier cambio en las políticas de precios, lo deberá hacerlo saber por escrito.
- j. Que previo al despacho o entrega de los productos estos se verifiquen contra la factura emitida
- k. Cuando se entregan vales de mercadería estos deben estar autorizados por el Ecónomo o Administrador y facturarlos oportunamente.
- l. Verificar que mensualmente los registros auxiliares de las cuentas por cobrar, coinciden con los registros contables presentados en los estados financieros.
- m. Los saldos pendientes de cobro deberán estar soportados con contraseñas de pago o bien con facturas originales las cuales deben tener evidencia del despacho al cliente.
- n. Que debe llevarse un registro conciliado de los saldos cobrados mediante las tarjetas de crédito.
- o. Que se cumplan todos los requerimientos formales que la ley exige en relación con el registro, cálculo y pago de impuestos a la venta o al valor agregado.
- p. Para evitar que un saldo por cobrar pase a un estado de morosidad, el Ecónomo o Administrador debe mantener comunicación telefónica y escrita con los clientes. En el caso de que un cliente continúe en su morosidad, el Ecónomo o Administrador debe solicitar la asesoría legal correspondiente.

37.5 Cuentas por cobrar entre Casas

- a. Debe mantenerse vigente y actualizado un control de los saldos por cobrar (por concepto de cuotas a la Inspectoría, remesas al fondo común, servicios prestados, ventas realizadas, etc.) entre las Casas y la Inspectoría o viceversa, así como de los saldos por pagar de las casas al economato.
- b. El registro contable de los saldos por cobrar, se debe hacer considerando el catálogo Inspectorial de cuentas contables el cual define una cuenta contable para cada Casa, debiendo verificarse y conciliarse mensualmente mediante el cruce de estados de cuenta.
- c. La contabilidad inspectorial deberá hacer llegar en los primero diez días del mes siguiente, el estado de cuenta a las Casas para que estas realicen los registros respectivos.
- d. Debe conservarse actualizado un expediente con referencia de los documentos que soportan las distintas operaciones realizadas entre las Casas y la Inspectoría.



37.6 Remediación de las cuentas

Las cuentas por cobrar en moneda extranjera deben mantenerse adecuadamente valuadas al tipo de cambio de final de mes. Esto significa que los saldos a la fecha del balance deben ser remediados según el tipo de cambio promedio indicado por el Banco Central. Se utilizará una cuenta de balance para operar el valor de 1 x 1 y otra cuenta para registrar el diferencial cambiario, la suma de los valores de las dos cuentas será el equivalente al valor del saldo de la cuenta x el tipo de cambio. Las diferencias (favorable o desfavorables) entre períodos, serán registradas en una cuenta de resultados como ganancia o pérdida cambiaria según el caso.

37.7 Cheques rechazados

Debe existir y permanecer vigente, un control para el registro, custodia y cobro de los cheques rechazados; el cual permitirá dar seguimiento a los mismos y su registro en la contabilidad.

Inventarios de suministros, insumos y mercaderías. (Artículo 38)

Todas nuestras obras requieren de algún tipo de inventario ya sea de suministros para nuestras cátedras y talleres; mercaderías o productos para nuestras librerías, etc. Todos estos son activos en los cuales esta invertido nuestro dinero, por lo que es necesario custodiarlo, utilizarlo adecuadamente y registrarlo en la contabilidad correcta y oportunamente. Es responsabilidad de la administración, revisar y/o practicar los inventarios en forma mensual, y llevar su registro contable de manera correcta.

(Artículo 38. Inventarios de suministros, insumos y mercaderías, DEI)

38.1 Importaciones, prorratesos, almacenamiento, control y valuación de inventarios.

Aquellas Casas Salesianas que realicen actividades comerciales, productivas o administren inventarios, deben atender lo siguiente:

- a. Debe mantenerse vigente un control manual o computarizado, para la colocación de pedidos a los proveedores locales y/o del exterior, en el se tendrá el registro de los cotizaciones, los pedidos solicitados con la debida aprobación, valores de compra, el estatus de cada orden y de las fechas de recepción de las mercaderías. Estos registros también deben utilizarse para facilitar el registro contable de las importaciones en tránsito.
- b. Al recibir los pedidos de mercaderías, deben cumplirse los requisitos legales para la internación, la determinación de faltantes, la realización de trámites aduanales y el pago de impuestos cuando así procede.
- c. Al disponer de las mercaderías, debe efectuarse el prorrateso (repartición) de todos los desembolsos necesarios para su importación e internación, entre los productos adquiridos, con el objeto de disponer del costo exacto. Este costo será utilizado para efectos del registro contable de los inventarios y de referencia para la determinación de los precios de venta.
- d. Se debe disponer de un control de las mercaderías (kardex, manual o computarizado) destinadas para la venta, las que se utilizarán en procesos productivos o en la prestación de servicios, a través de un inventario perpetuo, manual o computarizado, el cual llevará el registro de las entradas, salidas y existencias de todos los productos. Los valores indicados en este inventario deben al final de cada mes (y/o cada período), coincidir con el valor de los inventarios registrados en la contabilidad.
- e. Todos los productos que permanecerán en el inventario perpetuo (control detallado de ingresos y egresos de productos), deben tener un código numérico, (el cual ayudará a distribuir en familias de productos, líneas, etc. y posteriormente elaborar reportes para su análisis) a través del cual se controlará su movimiento. En toda transacción de ingreso o retiro de estos productos del inventario debe mediar un documento previamente numerado y aprobado.



- f. Todos los productos que se encuentren registrados en este inventario perpetuo deben tener un costo, el cual representa su valor de adquisición (más costos de internación cuando procesa) o transformación. Se debe verificar que las existencias registradas en el inventario se encuentren adecuadamente valuadas, para lo cual se utilizará un costo promedio ponderado.
- g. Los productos para la venta (libros, artículos religiosos, etc.) o de materias primas (papel, tintas, etc.) que por el tiempo hayan entrado en un proceso de obsolescencia, han perdido parte de su valor de realización y/o calidad para su uso, por lo que será conveniente ajustarlos a un valor razonable. Un análisis de su situación ayudará a determinar si será necesario constituir una reserva contable debido a que existe la probabilidad de que no sean realizados o utilizados en los procesos productivos.
- h. En el mes de diciembre debe efectuarse un inventario físico de todos los productos, materiales y suministros, el cual servirá para ajustar los registros por efectos de cierre contable. Además deben practicarse inventarios selectivos para confirmar que la existencia reportada en el sistema manual o computarizado de registro, es la correcta.
- i. Todos los documentos de operación de inventarios tales como entradas (cargos), salidas (requisiciones) y documentos de ajuste, deben encontrarse aprobados y archivados correlativamente.
- j. Para mantener control de los productos para la venta que sean de lento movimiento y evitar que entren en obsolescencia se deben practicar el análisis oportuno y tomarán las decisiones sobre el destino de los mismos.
- k. Para evitar la sustracción, mal uso y el deterioro de los productos en inventario, se deben atender las consideraciones de restricción física a personal autorizado, así como seguridad a las bodegas. Además evaluar la conveniencia de que los inventarios estén protegidos mediante una cobertura adecuada de seguros.

38.2 Administración de las cuentas por pagar

- a. Se mantendrá actualizado un control para el registro de facturas de proveedores y otras cuentas por pagar, locales y por importaciones que facilite establecer si las compras se realizaron de acuerdo con las cantidades y precios aprobados previamente, y permitan la adecuada programación de los pagos.
- b. Por cada compromiso adquirido se emitirá una contraseña la cual servirá para tener control de los documentos y obligaciones contraídas.
- c. Con alguna frecuencia se practicará al encargado de las cuentas por pagar, una revisión de las contraseñas y documentos por pagar para confirmar los saldos existentes.
- d. Se debe mantener vigente un registro auxiliar para el control de los saldos adeudados a los proveedores, terceros, Casas Salesianas y al Economato. Estos registros deberán coincidir con los saldos mostrados en los registros contables.
- e. Las cuentas por pagar en moneda extranjera deben mantenerse adecuadamente valuadas al tipo de cambio de final de mes. Será aplicable cuando indica en el inciso 37.6 sobre la remediación de las cuentas en moneda extranjera.

Archivo Institucional y Legal (Artículo 39) Archivo Administrativo (Artículo 40)

- a. Para facilitar una rápida visión de cada una de las seis Repúblicas, la Inspectoría organiza un archivo que contenga información que interese a la Congregación, relacionada con aspectos políticos, económicos y sociales de cada país. Esa información se actualiza cada año.



- b. El Representante Legal de la Sociedad Salesiana dispone de archivos adecuados para guardar, bajo su responsabilidad, los documentos importantes y/o de carácter confidencial tales como: títulos de propiedad debidamente inscritos, testamentos de hermanos, legados, documentos de obligaciones, estatutos de las universidades y fundaciones, planos de obras, etc.
- c. Se conserva una copia autenticada de estos documentos en el archivo administrativo de cada Casa y otra en los archivos de la Inspectoría.
- d. Las casas de cada país contribuyen proporcionalmente para sufragar los gastos que esto implique.

(Artículo 39. Archivo Institucional y Legal. DEI)

Cada Casa conserva, bajo la responsabilidad del Ecónomo Local, los documentos relacionados con contratos laborales, hipotecas, contratos de construcción y autorizaciones. Incluye también los documentos de carácter administrativo y financiero, tales como: presupuestos, estados financieros, comprobantes de contabilidad y sus anexos, planillas, libros de contabilidad. Lo mismo dígase de los planos actualizados de las obras ya existentes y de las nuevas construcciones a realizarse.

(Artículo 40. Archivo administrativo, DEI)

39.1 Objetivo

Proveer a las Casas Salesianas, oficina central, y otras entidades que conforman la Inspectoría, de las normas necesarias para el control, resguardo y archivo de la documentación importante y de soporte de las transacciones, actividades y proyectos realizados.

39.2 Políticas Generales

- a. Se mantendrá un expediente conteniendo los estatutos de la Asociación de cada República, además, los nombramientos, representaciones, poderes vigentes; debidamente inscritos ante la institución de gobierno correspondiente.
- b. Se tendrá también un expediente conteniendo la documentación de inscripción, actualización y resolución ante las instituciones fiscales y laborales del país.
- c. Los testamentos de hermanos deben ser enviados al Inspector, quien los conservará en el archivo confidencial.

Según lo requiere este mismo artículo, se complementa la información a tener la siguiente información en este archivo:

- ✓ Los contratos de trabajo debidamente aprobados ante la institución gubernamental correspondiente.
- ✓ Las liquidaciones del personal, autenticadas por un notario cuando se requiera.
- ✓ Planillas y recibos de pago de salario.
- ✓ Hipotecas y documentos relacionados.
- ✓ Contratos de construcción, proveedores de servicios y con distintas instituciones o empresas.
- ✓ Autorizaciones otorgadas.
- ✓ Estados Financieros y documentación complementaria de los mismos.
- ✓ Declaraciones Juradas de Impuestos
- ✓ Libros de contabilidad manuales o computarizados.
- ✓ Informes de Auditoría y de otras revisiones practicadas
- ✓ Juicios y su seguimiento.
- ✓ Trámites legales efectuados.
- ✓ Escrituras de compra venta, préstamos, donación de inmuebles, y otras celebradas.
- ✓ Correspondencia



- d. Se deberá mantener el archivo de la documentación de la Inspectoría y de las Casas, debidamente clasificado, actualizado, ordenado y resguardado.
- e. Los Ecónomos serán los responsable de que toda operación y transacción registrada en la contabilidad de la Casa, esté debidamente respaldada por un documento, factura, recibos legales, etc., debidamente autorizado.

39.3 Archivo de proyectos

El expediente del proyecto deberá contener lo siguiente:

- ✓ Correspondencia escrita o electrónica.
- ✓ Estudios de prefactibilidad
- ✓ Contratos de obra
- ✓ Planes de formulación
- ✓ Informes de seguimiento
- ✓ Convenios firmados
- ✓ Una sección contable con la siguiente información y documentación:
 - Comprobantes de los ingresos de dinero del donante y la liquidación de divisas.
 - Apertura de cuentas bancarias exclusivas en la mayoría de casos
 - Conciliaciones bancarias, estados de cuenta bancarios y cheques pagados.
 - Copia de vouchers con la documentación de soporte.
 - Informes de ejecución contable
 - Registro de la contrapartida (En algunos casos se requiere traducir la contrapartida a donaciones concretas).
 - Documentos de comprobación de desembolsos
- ✓ Informes de fiscalización y auditoría
- ✓ Sección de Infraestructura:
 - Escrituras, cuando se involucran terrenos y construcciones nuevas, aunque no hubo compra de terrenos.
 - Planos Arquitectónicos, fundiciones, estructurales, de Instalaciones, acabados, etc. Estos planos deben estar actualizados y aprobados cuando se requiera, ante la institución de gobierno correspondiente, además los planos de las nuevas construcciones a realizarse.
 - Inventarios, ya sea de equipos, máquinas, herramientas o muebles.

39.4 Clasificación de los archivos.

El archivo se clasificará en dos grupos: “Archivo activo”, o del ejercicio en curso, y “Archivo pasivo”, o de años anteriores.

- a. El “Archivo activo” debe contener:
 - ✓ Los legajos de comprobantes de ingreso y egreso unidos a los documentos originales, tales como: facturas, planillas, órdenes de compra, comprobantes de caja chica, etc.
 - ✓ Los libros de contabilidad en curso, tales como: Libro Diario, Libro Mayor, Inventario, Balance General y Estado de Resultados.
 - ✓ Para el caso de El Salvador el Código Tributario artículo 147, Sección novena – “Otros deberes formales”, exige llevar los libros de compras y ventas a contribuyentes a consumidor final este archivo debe guardarse por 5 años
 - ✓ Las conciliaciones bancarias, estados de cuenta, transferencias.
 - ✓ El presupuesto del año.
 - ✓ Los contratos de trabajo de todo el personal externo contratado.
 - ✓ Hoja de liquidación de Indemnización autenticadas por un abogado o avaladas por el Ministerio de Trabajo. (Para El Salvador).



- ✓ Los comprobantes de pago del seguro social.
- ✓ Las pólizas de seguro de vehículos, de incendio, etc.
- ✓ Documentos de propiedad y circulación de los vehículos.
- ✓ Reportes de cuentas por cobrar y pagar tanto con terceros como con las otras Casas o el Economato Inspectorial.
- ✓ Reportes de inventarios practicados tanto de mercaderías como de activos fijos.

b. El "Archivo pasivo" debe contener:

- ✓ Los presupuestos y estados financieros de años anteriores.
- ✓ Los libros de contabilidad terminados o interrumpidos.
- ✓ Los estados de cuenta de los bancos, con los respectivos cheques, si el banco los devuelve. Los CD con las imágenes de los cheques enviadas por el banco cuando éste no devuelve los cheques.
- ✓ Toda la documentación que se refiera a la contabilidad, aspectos laborales y fiscales de años anteriores, durante los años exigidos por la Ley respectiva.

39.5 Archivos electrónicos

El resguardo de la información es de suma importancia debido a que la mayoría de los procesos involucran el uso de computadores y estos son susceptibles a daño eléctrico, virus, etc., por tal razón deben realizarse las acciones que aseguren la conservación de la información en copias de seguridad.

- a. En el caso de los archivos de información administrativo contable (contabilidad, planillas, cuentas por cobrar, inventarios, etc.) y de los proyectos en ejecución o terminados; que se almacene en forma electrónica, deberá conservarse una copia de resguardo (Back up). Esta copia se actualizará por lo menos en forma mensual y puede almacenarse en cds, type back up, o unidades externas de almacenamiento. (discos duros).

Para facilitar la realización del back up, toda la información de la obra que el usuario utilice, debe almacenarla en una carpeta principal (con sus carpetas específicas) dentro del área "Mis documentos" (en el caso sistema operativo Windows), similar estructura de carpeta debe realizarse si se utilizará otro sistema operativo.

- b. Mensualmente el Ecónomo de la obra enviará una copia de seguridad (Back Up) de los archivos electrónicos que contienen la contabilidad de la casa y de los programas utilizados para generarla, a la Oficina del Central del País, tanto para preparar la información consolidada como para reconstruir la contabilidad en el caso de que sea necesario.
- c. En el caso de la información de operación diaria realizada por los principales departamentos operativos de la obra, (Contabilidad, Colectaría, registro académico, etc.). Esta copia de resguardo se realizará por lo menos cada dos días. Con lo cual se reducirá el tiempo de reprocesamiento de los datos en caso de emergencia.
- d. Cada obra debe considerar el uso de escaner o microfilm de los documentos físicos y actas que se encuentran debidamente archivados, a manera de facilitar su administración, consulta electrónica y evitar su deterioro físico.
- e. En el caso de El Salvador, el Código Tributario requiere la conservación de una copia actualizada de la información y de los programas utilizados para el proceso de facturación.

39.6 Control del uso de los activos

Todos los activos muebles propiedad de las Casas, deberán disponer de una tarjeta de registro y control, misma que servirá para mantenerlos codificados, localizados y responsabilizados a algún usuario. La administración de la casa deberá implementar el uso del código de barras para facilitar su codificación.



V. Gestión de Proyectos de Desarrollo Inspectorial

Inversiones en Infraestructura de las obras y su financiamiento (Artículo 41)

Para coordinar nuevos proyectos y su financiamiento, éstos deben ser conocidos y/o aprobados por el Inspector y su Consejo. Dichos proyectos deben estar en consonancia con el Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) y con el Proyecto Educativo Pastoral Salesiano (PEPS).

Los rangos de autorización serán los siguientes:

- a. El Director y el Consejo local, pueden aprobar proyectos no mayores de \$.50,000.
- b. El Inspector y su Consejo aprueban los proyectos que superan los \$. 50,000.
- c. En los proyectos que superen \$.50.000. La casa interesada debe presentar el estudio de inversión. La evaluación económico-financiera del mismo corresponde al Economato Inspectorial.
- d. Si el proyecto excede los \$.500.000, el Inspector pedirá autorización al Consejo General, a tenor de C. 189

Para todos los proyectos presentados a la OPDCAM, deberán atenderse las políticas y procedimientos pertinentes que se hallan contenidos en el Manual Operativo.

(Artículo 41. Inversiones en infraestructura de las obras y su financiamiento, DEI)

41.1. PROYECTOS SOCIALES Y EDUCATIVO PASTORALES

41.1.1 Objetivo

- ✓ Ayudar al Inspector y su Consejo a tener una visión global de los proyectos que se proponen, autorizan y ejecutan en la inspectoría en el marco del Plan Orgánico Inspectorial (POI) y del Proyecto Educativo Pastoral Inspectorial (PEPSI).
- ✓ Fortalecer la comunicación y la respuesta efectiva a la solicitud de la comunidad de donantes y procuras, para mejorar la administración de los proyectos, la elaboración de informes de seguimiento y la obtención de los objetivos y resultados previstos en los convenios de cooperación.
- ✓ Apoyar a las Casas en la elaboración de proyectos y su presentación ante el Consejo Inspectorial, donantes y procuras.

41.1.2 Definiciones

Se entiende como proyecto, el conjunto de actividades orientadas a resolver un problema u obtener resultados específicos, en un tiempo determinado y de acuerdo a un presupuesto establecido.

Los proyectos responden por una parte a los requerimientos inspectoriales y por otra a iniciativas originadas en las Casas, dichas iniciativas son plasmadas de acuerdo con las dimensiones prioritarias de gestión de proyectos de la OPDCAM todas enmarcadas dentro del POI y el PEPSI.



Ampliando el marco teórico, otras instancias salesianas que se encuentran relacionadas en el tema de los proyectos son:

La Comisión Inspectorial de Opción Preferencial, que definió como opción preferencial para el cumplimiento de la Misión Salesiana “La formación para el trabajo como un medio para lograr el desarrollo integral de los referentes preferenciales, a través de los Centros de Formación Profesional – CFP- con que cuenta la Inspectoría”.

La Comisión de Formación para el Trabajo, integrada por los representantes de las Escuelas Técnicas y los Centros de Formación para el trabajo de la Inspectoría Salesiana de Centroamérica y Panamá.

Y la Comisión Nacional de Pastoral Salesiana, CONAPSA.

En esta sección del Manual, se presentan los criterios, políticas y procedimientos para la gestión de tales iniciativas y proyectos, cuya aplicación ayudará al logro de los resultados previstos.

41.1.3 Criterios de selección y formulación de proyectos.

A continuación se presentan los criterios que deberán considerarse cuando se formula un proyecto:

a. Objetivo

El proyecto no debe ser un objetivo en sí mismo, sino un medio que construye, aporta y ayuda a mejorar las condiciones personales y socioeconómicas de los destinatarios preferenciales identificada en la misión salesiana.

b. Persona como eje central

Un proyecto debe tener como razón de ser a la persona misma y a partir de ahí realizar todas las actividades, objetivos y metas. Por tanto, los medios, como las construcciones y los equipamientos, por ejemplo, no deben distraer el objetivo primordial: el desarrollo integral de la juventud pobre y abandonada.

c. Apoyo de la Casa Salesiana

Una idea de proyecto debe tener el apoyo de la Casa Salesiana donde se origina. Es la comunidad quien lo asume en primer lugar, para que posteriormente lo haga la Inspectoría. De esta manera se asegura la continuidad del proyecto aunque el salesiano que dio origen a la idea y fuera el propulsor del proyecto, sea trasladado a otra Casa.

d. Aprobación y respaldo Inspectorial

Todos los proyectos deberán ser presentados al inspector y su consejo a través de la OPDCAM para su aprobación y respaldo inspectorial. Todos deben contar con la aprobación del Director y el Consejo Local. El Ecónomo Inspectorial a través de la OPDCAM, dará seguimiento al proyecto y mantendrá informado al Inspector y su consejo.

e. Situación de Emergencia.

Algunas iniciativas pueden ser ejecutadas bajo la categoría de “Situación de Emergencia”, aunque no respondan enteramente a las políticas inspectoriales. Sin embargo, deben responder a una necesidad de emergencia local o nacional, como en el caso de terremotos, huracanes, guerras, etc.

Aún para estos proyectos es necesario contar con el aval del Inspector y su Consejo, el cual será tramitado y otorgado bajo una consideración especial de emergencia.



41.1.5 Plazos para entrega de solicitudes de proyectos

No existe un tiempo definitivo para obtener el apoyo o rechazo de la solicitud. Sin embargo para establecer el orden en el manejo de la información, algunas procuras tienen tiempos establecidos para recibir y procesar las propuestas.

- ⇒ Generalmente para las ayudas del Rector Mayor, se presentan en Junio y Diciembre.
- ⇒ Algunos organismos de procura de fondos como COMIDE, tienen sus propios calendarios para presentación de propuestas y de liquidación de fondos.

41.1.6 Políticas Generales

La evaluación técnica, económica y financiera de los nuevos proyectos de inversión será realizada por la OPDCAM en coordinación con la Casa. Al respecto, a fin de reducir el riesgo de que los proyectos fracasen, este análisis no puede ser improvisado; al contrario, se requiere de sobrada experiencia profesional en este campo. Por ejemplo:

- La evaluación técnica: se relaciona, según fuere del caso, con aspectos de ingeniería y arquitectura, para el caso de las construcciones.
- La evaluación económica: es la más compleja y se relaciona con la medición de los impactos sociales que conlleva el proyecto.
- La evaluación financiera: se refiere al cálculo de la factibilidad del retorno de la inversión.

41.1.7 Ciclo de un Proyecto

El proceso de formulación, análisis, ejecución y terminación de un proyecto considera las siguientes etapas:

- a. La idea de un proyecto surge de un hermano o de una Casa Salesiana, la cual es plasmada en un formato básico de presentación.
- b. La idea es sometida a consideración del Director y del Consejo de la Casa, quien la aprueba y la asume como suya. La misma debe estar enmarcada dentro de los lineamientos del POI y del PEPS.
- c. La Casa prepara un perfil del proyecto. Si la misma excede de \$ 50.000, se prepara el estudio de inversión para remitirlo al Economato Inspectorial, quien lo evalúa de acuerdo a lo dispuesto por el artículo 9, literal m. El uso de la metodología del Marco Lógico es recomendada, ya que suele ser solicitada y utilizada por los donantes. El Ecónomo Inspectorial, luego de la evaluación pertinente, lo somete a consideración del Inspector y su Consejo.

Si el Inspector y su Consejo lo aprueban, se inicia la búsqueda de financiamiento, o se revisan las condiciones del mismo si el financiamiento ya está disponible,

- d. Cuando el proyecto ha sido aprobado por un donante, la propuesta es enviada nuevamente al Inspector y su Consejo. Si se sugieren cambios a la propuesta y/o Convenio se consultan con el donante y se incluyen en la propuesta para que la conozca nuevamente el Inspector y su Consejo hasta su aprobación y suscripción final.
- e. Posteriormente se efectúa la apertura de la cuenta bancaria específica para el manejo transparente y seguro de los fondos. En los casos de programas regionales se abrirá una cuenta específica en la OPDCAM de la cual se transferirán los recursos a la casa ejecutora (Ver inciso 1.6.3 de este Manual)
- f. Copias de todo el ciclo del proyecto indicado precedentemente, se envía al Economato Inspectorial y a la OPDCAM.



- g. La ejecución del proyecto se inicia cuando se recibe el primer desembolso del financiamiento y la Casa ejecutora empieza a ser apoyada, acompañada y respaldada por la OPDCAM con base en el plan de inversión y seguimiento establecido en el Convenio de Donación.
- h. En la etapa de ejecución se elaborarán informes de seguimiento de acuerdo a los procedimientos establecidos en este manual y cuando sea necesario se suscribirá un convenio específico para establecer los requerimientos que se deben cumplir.
- i. Un proyecto finaliza cuando el informe final es aprobado por los donantes y por la OPDCAM.

41.1.8 Políticas de administración de proyectos

- a. La OPDCAM apoya durante todo el proceso de elaboración de la propuesta. Este apoyo se fortalece en mayor grado, cuando la propuesta es aprobada por el Consejo Inspectorial.
- b. La OPDCAM brinda apoyo en la definición de los criterios, objetivos y aspectos para la elaboración del proyecto y para presentar la solicitud respectiva a cualquiera de las instituciones que apoyan las obras de la Inspectoría, de acuerdo a los criterios de interés que cada cooperante maneja y acompañando el itinerario de formulación y seguimiento del proyecto.
- c. Toda Casa presenta cotizaciones y la documentación que incluye: mapas, valuaciones de terreno, permisos de construcción, costos de correo y demás situaciones que se requieren para elaborar la solicitud. El Director y el Consejo de la obra, se reúne para afinar y manejar criterios similares en la ejecución del proyecto y los objetivos que se buscan alcanzar.
- d. Una vez que el proyecto sea aprobado por el donante y el Inspector y su Consejo, la Casa ejecutora del proyecto debe:
 - ⇒ Autorizar la apertura de una cuenta bancaria específica para el manejo de los fondos del proyecto y los intereses del dinero depositado. De acuerdo a los requerimientos del donante se abrirá una cuenta en moneda local y otra en Dólares de los Estados Unidos.
 - ⇒ Si las características del proyecto o programa lo requiere se abrirá una cuenta matriz en la OPDCAM desde la que se transferirán los recursos a la casa ejecutora del proyecto.
 - ⇒ Habilitar los códigos contables correspondientes para el registro y control de las operaciones relacionadas con el proyecto.
- e. La OPDCAM vela porque los fondos recibidos específicamente para el desarrollo de un proyecto determinado sea pastoral o social, se empleen de acuerdo con el presupuesto aprobado y que se cumplan los objetivos y resultados programados.
- f. La oficina local informa por escrito periódicamente a la OPDCAM y a los donantes sobre el avance del proyecto en términos de:
 - ⇒ El desarrollo de las actividades establecidas en el plan.
 - ⇒ El alcance de los resultados y objetivos definidos.
 - ⇒ La ejecución presupuestaria del dinero recibido, acompañando los documentos contables que respaldan los ingresos percibidos, el manejo de la cuenta bancaria y las compras y gastos realizados.



- g. En el proceso de ejecución de los proyectos se revisará periódicamente el cumplimiento de los compromisos adquiridos y la casa ejecutora aplicará medidas correctivas cuando sea necesario, de acuerdo a sugerencias de la OPDCAM y de los donantes.
- h. Al concluirse el proyecto se presentará un informe final con todos los documentos de soporte ante el donante para su liquidación. Para que un proyecto se considere finalizado, el donante principal debe entregar un documento en el que declara la finalización del proyecto, desde el punto de vista administrativo y contable.
- i. En el desarrollo del proyecto se deben respetar el cumplimiento de los objetivos y metas descritas en el convenio suscrito con los donantes, e informar al Inspector de los resultados alcanzados según los indicadores establecidos en las cláusulas del contrato.
- j. Se lleva un registro de todo el proceso de ejecución, esto implica la apertura de un expediente para cada proyecto, el cual permanece actualizado en carpetas conforme a las distintas etapas que se ejecuten. En la sección relacionada con la Administración de documentación y Archivo, se detalla la información requerida.

41.2. PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN

Esta sección tiene por objetivo, diseñar y mantener un marco de referencia a través del cual se ejecute la construcción de las obras de una manera planificada, considerando las condiciones descritas en los documentos suscritos y en las especificaciones técnicas; protegiendo así a la congregación de malas prácticas.

Estas políticas se basan en las Constituciones y Reglamento de la congregación que en el numeral 195, norma lo siguiente: "Forman también parte de los derechos y deberes del ecónomo inspectorial controlar todas las construcciones que se realizan en la inspectoría, aun cuando se refieran a casas ya existentes y deban ser hechas bajo la vigilancia del ecónomo local y la responsabilidad del director"; y también del Directorio que en su artículo 9 indica que el Ecónomo: "Controla y supervisa el avance físico, los desembolsos y beneficiarios de las obras en construcción en la Inspectoría."

41.2.1 Definiciones:

41.2.1.1 Tipos de Proyecto de construcción:

Remodelación:

Se refiere a aquellos proyectos constructivos que tienen como objetivo adecuar o acondicionar espacios ya existentes para la realización de actividades específicas; muy comúnmente no requieren trabajar volúmenes grandes de obra gris y está indicado para actividades constructivas que tienen como objetivo hacer habitable o utilizable un espacio ya existente. Algunos ejemplos pueden ser: a) Renovación de el techo para un taller; b) convertir unas aulas en desuso en oficinas administrativas, c) reparación de paredes dañadas por el tiempo o un sismo, etc.

Ampliación:

Esta indicado para aquellos proyectos constructivos que tienen como base espacios ya existentes, pero que requieren de obras constructivas adicionales para responder a la demanda de la población o para realizar eficientemente sus actividades. Algunos ejemplos pueden ser: a) Aumentar el número de aulas o dormitorios existentes; Aumentar el área para prácticas de los alumnos en un taller de mecánica; Inclusión de baños en una zona de aulas; construcción de tres nuevas aulas para catequesis; etc.

Construcción nueva:

Está referenciado para aquellos proyectos constructivos que implican la realización de nuevas actividades educativas o pastorales dentro de la obra salesiana o que refuerzan las ya existentes y que requieren el desarrollo de un proyecto constructivo en todas sus etapas; comúnmente no tienen como base de ejecución espacios ya existentes, pero podrían responder a lo obsoleto de las edificaciones ya existentes o al excesiva demanda poblacional. En algunos casos requieren la compra de terrenos. Algunos ejemplos pueden ser: Construcción de un Centro de Capacitación dentro de una escuela académica; construcción de un taller de electricidad como nueva especialidad técnica; Construcción de Salones para Catequesis en una parroquia; etc.



Desarrollo de un Plan maestro:

Este es un proyecto de construcción macro, el de mayor magnitud, el cual es utilizado para cubrir el desarrollo de un proyecto en donde se incluyen todas las partes que conforman el quehacer de la obra salesiana, ya sean estas de tipo pastoral, educativo, social, comunitario, etc., responde a la política de desarrollo de la comunidad, así como a sus objetivos globales y específicos. Normalmente son desarrollados cuando una nueva obra salesiana va a establecer o cuando una ya existente va a desarrollarse en otro punto geográfico.

41.2.1.2 Forma de administración de una construcción:

Por Administración:

Esta modalidad es la que se utiliza cuando la compañía constructora es contratada para dirigir técnicamente el proceso constructivo, pero la administración de todo lo referente a la compra de materiales constructivos y el pago de personal involucrado en la construcción, es manejado directamente por la obra salesiana, eso incluye el pago de salarios y prestaciones a los obreros y al personal técnico de nivel medio. Normalmente el pago a la compañía constructora por su asesoría está basado en porcentaje del costo total de la construcción, el cual a su vez es negociable. Las ventajas de este sistema, es que la obra salesiana puede generar algún tipo de ahorros, en la contratación del personal, las compras de materiales constructivos y en la negociación de los sub contratos inherentes en el proceso constructivo; sin embargo la carga administrativa del manejo de las actividades anteriores es asumida por la obra salesiana, lo cual requiere de inversión de tiempo y personal.

Contrato Cerrado (Llave en mano):

Este tipo de contrato es utilizado cuando el profesional o compañía constructora contratada van a manejar todo el paquete de construcción, el cual incluye, la asesoría y dirección técnica, así como la compra de materiales y el pago de todos los salarios. La ventaja de este modelo de administración es que libera a la comunidad salesiana de toda responsabilidad administrativa y laboral, la cual es asumida por el constructor. Una vez firmado el contrato de construcción, la comunidad salesiana no puede involucrarse en ninguna actividad de tipo administrativo que tenga que ver con la compra de materiales o negociación de los sub contratos.

41.2.2 Políticas generales

A continuación se presenta las políticas a considerar en la elaboración de proyecto de construcción en sus diferentes etapas. En cuanto sea aplicable deben ser observadas las políticas descritas en el apartado 3. Proyectos Sociales, Educativo - Pastorales.

41.2.2.1 Reflexión para la determinación de las necesidades comunitarias

Objetivo:

Motivar al ejercicio comunitario de la reflexión, que permita una aceptación e involucramiento de todos los miembros en los proyectos y actividades de la comunidad, así como en la continuidad del proyecto que se espera que exista aún cuando se den cambios de personal.

Políticas:

- a. Un proyecto de construcción, en cualquiera de sus variedades, debe nacer de la reflexión comunitaria que determina la necesidad real. El Director, junto con su comunidad analizan los siguientes aspectos.



- i. Origen del proyecto / problema que lo motiva.
- ii. Necesidad real de cara al interior comunitario.
- iii. Necesidad de cara a los destinatarios preferenciales
- iv. Magnitud de lo que se quiere hacer.
- v. Tipo de proyecto constructivo que se quiere realizar.
- vi. Aspectos económicos.
- vii. Continuidad y sostenibilidad.

Una vez la reflexión ha sido completada, esta determina y valida un proyecto constructivo, su resultado deberá ser notificado al inspector y su consejo, como primer paso dentro de todo el proceso de maduración del proyecto.

- b. Como producto específico de la reflexión comunitaria, se debe obtener un LISTADO DE NECESIDADES COMUNITARIAS, para determinar lo siguiente:
 - i. **Tipo de Proyecto a Ejecutar:** ampliaciones a las edificaciones existentes, remodelar o acondicionar edificios ya existentes o nuevas construcciones.
 - ii. Establecer qué **Tipo de Espacios**, se necesita trabajar, pudiendo ser: aulas, talleres, campos deportivos, bibliotecas, dormitorios, bodegas, baños, etc.
 - iii. Determinar las **Características Físicas de los Espacios**, en términos dimensionales, como tamaño, área, cantidad, etc.; así como espaciales: ventilación, iluminación, accesibilidad, comunicación, etc.
- c. Emitir carta al Inspector y su Consejo, solicitando la aprobación de la Iniciativa, en la cual se anexará el listado de las necesidades reflexionadas por la comunidad, para continuar con los pasos de programación del anteproyecto.
- d. El Consejo Inspectorial responderá por escrito si aprueba o no la iniciativa del proyecto.

41.2.2.2 Desarrollo del anteproyecto arquitectónico

Objetivo:

Ayudar a que la comunidad tenga un mejor nivel de entendimiento del proyecto, dimensionándolo en sus áreas, volumen y costos, no solo de forma teórica, sino que además técnica y gráfica.

Políticas:

- a. Una vez que el listado de necesidades ha sido elaborado, la comunidad está de acuerdo en su contenido y se ha obtenido el aval del Inspector y su Consejo, se debe solicitar a un profesional competente, especialmente un arquitecto, la realización de un anteproyecto arquitectónico, que traduzca a esquemas gráficos (planos en borrador o sketch) lo que solo estaba por escrito.
- b. El listado de necesidades se considerará una primera herramienta para el diseño, mientras que los planos en borrador le ayudarán a la comunidad a entender gráficamente el proyecto, permitiendo tener una visión de lo que se quiere hacer, en dimensiones, formas y estilo (cuando sea necesario). Además los Planos en Borrador servirán para generar debate, suscitando opiniones, que a la vez originarán cambios en el diseño.
- c. Los planos en borrador, pueden ser modificados tantas veces como sea necesario, hasta alcanzar el ideal de proyecto que la comunidad quiere realizar, además serán una base para tener una referencia del costo del proyecto.
- d. El anteproyecto arquitectónico deberá contener los tres siguientes planos en borrador y un primer estimado de costo:



- i. **Plantas Arquitectónicas**, las cuales ayudarán a entender las dimensiones del espacio propuesto y la forma. Este plano ayudará a tener una idea muy cercana del área en metros cuadrados que se espera construir.
 - ii. **Secciones y Elevaciones**, Ayuda a entender las dimensiones de altura y forma, así como la integración con edificaciones ya existentes.
 - iii. **Perspectivas Generales** y de algunos detalles, las cuales ayudarán a entender la forma y estilo propuesto.
 - iv. **Presupuesto**. Un primer estimado de costos, debe ser reflejado en un presupuesto preliminar.
- e. Una vez la comunidad salesiana ha autorizado el anteproyecto definitivo y antes de proceder a la elaboración de los planos constructivos, una copia del mismo deberá ser enviada al Inspector y su Consejo. El Ecónomo Inspectorial hará las consultas técnicas necesarias, las cuales podrán ser incorporadas a partir de su análisis, posteriormente será presentado al Consejo Inspectorial para su aprobación. El Consejo Inspectorial devolverá el documento con los aportes surgidos a partir de su reflexión.

41.2.2.3 Formalización Técnica del Proyecto de Construcción

Objetivo:

Acompañar a la comunidad en el proceso de maduración de un proyecto hasta alcanzar un nivel óptimo de profesionalismo, garantizando un soporte técnico, legal económico y administrativo, para el control y administración del mismo.

Políticas:

- a. Una vez que el anteproyecto arquitectónico ha finalizado a satisfacción de la comunidad, se ha tomado en consideración la magnitud y el tipo de proyecto constructivo que se quiere realizar y se han tomado en consideración las observaciones emanadas por el Ecónomo Inspectorial, se procederá a la elaboración de los planos definitivos de construcción y otros estudios, los cuales están señalados abajo, en el literal d. inciso iii. Los planos deberán ser elaborados bajo la consideración de que los cambios de diseño que surjan a partir de ese momento deberán estar completamente justificados sobre una base técnica.
- b. La comunidad deber tener en claro los siguientes aspectos:
 - i. Condición legal del terreno.
 - ii. Identificar algún impuesto, municipal o estatal al terreno o a la actividad de construcción.
 - iii. Los requerimientos gubernamentales para aspectos estructurales, ambientales o de cualquier otra índole.
- c. Copias de los planos definitivos, así como de cualquier estudio son necesarias en el archivo inspectorial, por eso se solicita una copia completa de los planos, las escrituras y otros estudios en la oficina del Ecónomo Inspectorial. (Ver sección 5 de documentación y archivo)
- d. La cantidad y el tipo de planos que deberán producirse sobre esta política, están directamente relacionados con el tipo de proyecto y la magnitud del mismo.

En los casos donde el proyecto constructivo adquiere una magnitud muy grande se espera los siguientes documentos:



- i. Escrituras del Terreno.
- ii. Planos:
 - ✓ De conjunto,
 - ✓ Terracería y Movimientos de tierra
 - ✓ Arquitectónicos, plantas, elevaciones y secciones
 - ✓ Fundaciones
 - ✓ Estructurales
 - ✓ Estructurales de techo
 - ✓ Hidráulicos
 - ✓ Eléctricos
 - ✓ De acabados
 - ✓ Instalaciones especiales tales como: aire acondicionado, ascensores, montacargas, instalaciones hidráulicas especiales, si fueran necesarios.
- iii. Estudios:
 - ✓ De suelo
 - ✓ Ambientales
 - ✓ De factibilidad: hidráulica, eléctrica, de comunicaciones, transporte, etc.
 - ✓ Especificaciones técnicas
 - ✓ Bases de licitación
 - ✓ Programa de Ejecución de la construcción
 - ✓ Presupuesto (incluyendo pago de impuestos)

41.2.2.4 Sistema de contratación

Objetivo:

Promover dentro de las obras salesianas un sistema de contratación de compañías constructoras, a partir de la magnitud del proyecto constructivo, que sea ordenado, lógico y profesional; garantizando con ello una contratación bajo condiciones económicamente ventajosas para la comunidad y la inspectoría.

Políticas:

- a. La contratación de una compañía constructora, exige la realización de un proceso administrativo muy minucioso que implica la realización de varias actividades y la aplicación de algunos criterios, que tienen como objetivo proveer un grado de seguridad de que se hará una buena selección, para llevar a un óptimo desarrollo el proceso constructivo. Algunos criterios son:
- b. **Bases de Licitación del Concurso:** El primer paso para iniciar un concurso o proceso de selección, es tener claras las reglas del juego o competencia, a las que comúnmente se les llama base de licitación o competencia, éstas determinan, entre otros aspectos: el tipo de compañía que se busca, en términos de experiencia y capacidad; los alcances del trabajo que se quiere contratar, en función del volumen, calidad y tipo; y, los mecanismos de presentación de la oferta. El profesional diseñador es la persona con la competencia técnica quién puede ayudar en la elaboración de las bases del concurso.
- c. **Tipo de Proceso de Selección:** Para garantizar una buena oferta para la ejecución de una construcción es recomendable que el proceso tenga como base la competencia, es decir que siempre debería conocerse al menos tres ofertas de diferentes compañías.



- d. **Nivel de Calificación de la compañía:** A partir de la magnitud del proyecto constructivo y/o el tipo de financiamiento, el proceso de selección debería realizarse bajo cualquiera de las tres modalidades siguientes:
- i. **Contratación Directa**, cuando las ofertas son solicitadas directamente a una o más compañías constructoras, este proceso es recomendable para proyectos de construcción pequeños o de poca inversión económica, como ampliaciones o remodelaciones.
 - ii. **Concurso Privado**, cuando las ofertas son solicitadas directamente a tres o más compañías constructoras, con el objetivo de lograr una competencia entre los participantes para beneficio de la institución Salesiana.
 - iii. **Concurso Público**, cuando el proceso se realiza de forma pública, lo cual implica publicación de carteles de licitación a través de los medios de comunicación. Normalmente aplicable a los proyectos de tamaño grande y que son financiados con recursos económicos externos o fondos públicos.
- e. **Comité de Selección:** un comité de estudio y evaluación debe conformarse para seleccionar a la empresa ganadora. Este comité debe estar compuesto por profesionales capaces y contar con la participación de al menos tres miembros de la comunidad salesianas o sus representantes. El Director, El Administrador o Ecónomo, más otro salesiano, deberían ser parte del comité.
- f. **Ofertas y Análisis:** Las ofertas para participar en un concurso de construcción salesiano, deberán ser presentadas en dos partes, una con todo lo concerniente a los aspectos técnicos, a la cual se le llama Oferta Técnica y la otra con todo lo referente a lo económico, la cual es conocida como Oferta Económica. El análisis de los criterios de calidad y economía supone una buena fórmula para hacer una buena selección del ganador.
- g. **Los documentos provenientes de este proceso son:**
- i. Términos de referencia (Bases de licitación), Instrumento que establece las reglas del juego en el proceso de selección de la compañía constructora, valorando capacidad, experiencia, precio, etc. Utilizar en la elaboración de los términos de referencia los formatos facilitados por la OPDCAM.
 - ii. **Cartel de publicación:** Documento de invitación a los participantes, donde se explican las características generales del proyecto. En los concursos públicos, este cartel es publicado en los periódicos de mayor circulación.
 - iii. **Comité de selección:** Conjunto de personas capaces, incluyendo a tres salesianos, quienes tendrán la responsabilidad de evaluar las ofertas y determinar al ganador del concurso. Personal técnico debe ser incluido a fin de que la evaluación de las ofertas tenga las consideraciones técnicas necesarias.

Utilizar en la elaboración de las especificaciones técnicas para construcción, los formatos facilitados por OPDCAM.
 - iv. **Acta de Resultado**, Documento emitido por el comité de selección donde establece el ganador del concurso.

41.2.2.5 Contratación de la empresa constructora

Objetivo:

Ayudar a la comunidad salesiana directamente y a la comunidad inspectorial en general a asegurar bajo diferentes formas a que la inversión realizada, corra el menor riesgo posible, buscando además la satisfacción de los entes financiadores de que los sistemas de contratación realizados son transparentes, honestos y seguros.



Políticas:

- a. La contratación de una compañía constructora, supone que inversiones económicas salesianas o recursos económicos externos bajo custodia salesiana, y destinado a alcanzar algunos objetivos del quehacer educativo o pastoral salesiano, serán puestos en manos externa, lo cual de alguna manera con lleva un tipo de riesgo. Para disminuir ese nivel de riesgo y dar un grado de seguridad a la comunidad de que la inversión será bien realizada, es que se establece la política de que un **proyecto constructivo debe realizarse dentro de un marco legal y jurídico**, por eso una vez que se ha seleccionado a la empresa ganadora del concurso de selección, deberá procederse a la contratación de la compañía constructora siguiendo los parámetros legales y económicos que a continuación se señalan.
- b. **Contratación Legal.** Todo proceso de contratación posterior a la selección de la compañía constructora, deberá realizarse bajo un marco, jurídico y legal que ponga en claro las responsabilidades de las dos partes contratantes y los alcances de los servicios contratados. Algunos aspectos que cuidan y respaldan la inversión realizada, que se reflejan en el contrato en condiciones de cláusulas son:
- ✓ Objeto del Contrato, ¿qué se está contratando?
 - ✓ Documentos contractuales, ¿qué otros documentos le dan sustento legal al contrato?
 - ✓ Precio y forma de pago, cantidades y valores convenidos
 - ✓ Regulaciones financieras, bajo qué consideraciones económicas y financieras se hace la contratación
 - ✓ Moneda de Pago, Plazo, Multas, en cuál moneda se hace la contratación, tiempo de vigencia del contrato y cuáles faltas del constructor originan pago de multas
 - ✓ Notificaciones, Garantías, respaldos económicos convenidos, que garantizan la inversión
 - ✓ Responsabilidad y Obligaciones del contratista, alcance del trabajo del constructor
 - ✓ Relación con la Supervisión, autoridad de la supervisión y mecanismos de trabajo
 - ✓ Terminación o Suspensión por fuerza mayor, condiciones que podrían llevar a esa situación
 - ✓ Prórrogas, bajo qué condiciones podrían otorgarse
 - ✓ Pagos por Daños, cuando son aplicados
 - ✓ Solvencia y Finiquito,
 - ✓ Solución de Controversias, mecanismos de solución y tribunales competentes,
 - ✓ Auditoria.
- c. **Documentos legales:** Una vez la contratación es realizada, algunos otros documentos se convierten en documentos legales, tales como: Los planos constructivos, las especificaciones técnicas, la bitácora, etc., por lo tanto son importantes y se les debe dar una especial atención.
- d. **Garantías Económicas:** Poner en manos extrañas recursos económicos salesianos o fondos externos administrados por los salesianos, supone un alto riesgo, lo cuál supera los límites de la confianza, es por eso que la contratación de una empresa constructora a partir de la magnitud, tipo y monto de la construcción, obliga a la comunidad salesiana a la aplicación de diversas formas de garantías económicas al constructor, las cuales darán un respaldo económico a la inversión tanto durante el proceso de construcción así como posterior al mismo.

Algunas garantías económicas comúnmente utilizadas son las siguientes:

✓ De Anticipo (*)	50% a 100% del anticipo
✓ Fiel Cumplimiento del Contrato (*)	10% del total del contrato
✓ De Buena Calidad o Buena Obra (*)	10% del monto total
✓ De vicios ocultos	10% del monto total al liquidar el proyecto
✓ De daños a terceros	

(*) Estas garantías son las comúnmente utilizadas. Las garantías varían de país a país, en su denominación, así como en su ponderación.

La aplicación de las garantías económicas, sus montos y el tipo se deberán consultar y aprobar por el Ecónomo Inspectorial.



- e. Resguardo de Garantías: Debido a lo delicado de las garantías, a la seguridad que debe proveérseles a esos instrumentos financieros y para evitar su extravío, estas deberán guardarse en un sitio que le brinde toda la seguridad necesaria, ya sea en cajas fuertes o en bancos. En los casos donde se involucren fondos inspectoriales o cuando se estén utilizando fondos respaldados por el Inspector y su Consejo, quedará a consideración del mismo Inspector y su Consejo, que estos sean resguardados bajo seguridad de la Inspectoría. En todo caso copias de las garantías deberán ser enviadas a la oficina del Ecónomo Inspectorial.
- f. Todo compromiso contractual asumido por la congregación en el país, debe ser firmado por el representante legal.
- g. Los productos esperados de esta política son los siguientes:
 - i. **Contrato**, documento contractual donde se establecen las obligaciones de los contratantes y el alcance de la contratación.
 - ii. **Garantías**, respaldo económico solicitado al constructor (contratista) por la comunidad salesiana para asegurar la inversión en sus diferentes etapas y procesos.
 - ii. **Otros Documentos legales:**
 - ✓ **Planos constructivos**, se convierten en legales, ya que en ellos se define el tipo, la cantidad y el estilo de la construcción.
 - ✓ **Bases del Concurso**, ya que en ellas se han definido los criterios para hacer las ofertas.
 - ✓ **Las especificaciones técnicas**, ya que están dan el respaldo técnico sobre los materiales y los proceso constructivos;
 - ✓ **La bitácora**, ya que esta se convierte en instrumento de comunicación entre el constructor y la supervisión.

41.2.2.6 Supervisión de Proyectos de construcción

Objetivo:

Ayudar a que la comunidad salesiana involucrada en el proyecto constructivo cuente con un apoyo técnico para alcanzar la mejor calidad arquitectónica, técnica, presupuestaria y en tiempo establecida en los planos constructivos, en las especificaciones técnicas, en el presupuesto, en la programación de la ejecución y en el resto de documentos contractuales establecidos para la ejecución del proyecto constructivo.

Políticas:

- a. La magnitud de un proyecto constructivo, a saber por su área de construcción, volumen de obra y por la inversión a realizar reflejada en el presupuesto y demás instrumentos técnicos, junto a la necesidad de velar por que la obra se desarrolle bajo los estándares de calidad técnica incluida en los documentos contractuales, hace necesario y obligatorio que se considere y se incluya dentro del proceso constructivo la figura del Supervisor Técnico, quien será la persona que representaría técnicamente a los salesianos frente al constructor, vigilando que se cumpla lo estipulado en los planos, en las especificaciones técnicas y en la programación de la ejecución.
- b. La tabla a continuación ilumina las consideraciones económicas que hay que tener y las condiciones de la supervisión:



#	TIPO DE PROYECTO	MONTO	TIPO DE SUPERVISION
1	Remodelación, Ampliación o Construcción nueva	- US. \$ 50,000	A consideración del Director y su Comunidad
2	Remodelación, Ampliación o Construcción nueva	US. \$ 50,000 a US. \$ 150,000	Supervisor a Medio Tiempo
3	Remodelación, Ampliación o Construcción nueva	+ US. \$ 150,000	Supervisor a Tiempo Completo

c. La funciones principales de la supervisión son las siguientes:

- i. Vigilar que el diseño aprobado, sea respetado y construido correctamente, de conformidad a los planos y especificaciones técnicas, tanto en sus partes como en su totalidad.
- ii. Cuidar que todos y cada uno de los procesos constructivos, sean ejecutados con calidad, tanto en el proceso constructivo en si, como en el uso de materiales, equipos y herramientas.
- iii. Vigilar que el tiempo establecido para la ejecución de la construcción, sea cumplido de acuerdo al Programa de Trabajo, velando porque cada sub-proceso se realice tal y como está establecido, sin que ello afecto el plazo máximo de ejecución del proyecto.
- iv. Proveer tanto a la Comunidad Salesiana propietaria, como a la Oficina del Economato Inspectorial, toda la información técnica relacionada con todas las actividades ejecutadas y por ejecutar, así como del proceso constructivo en general, manejo de los tiempos de ejecución, inversiones realizadas, y todos aquellos aspectos relevantes del proyecto.

d. Los criterios de selección que deben aplicarse para la contratación de la supervisión son:

- i. Independencia, El supervisor deberá ser completamente independiente y sin ningún lazo de conexión con el constructor
- ii. Capacidad, La experiencia y capacidad del supervisor deberá estar en relación directa al tipo y a la magnitud de la obra que va a supervisar.

e. Los productos esperados para esta política son:

- i. **Contrato del Supervisor**, documento legal que define las funciones del supervisor y el alcance del trabajo que se espera ejecute.
- ii. **Plan de Trabajo de la Supervisión**, Instrumento mediante el cual el supervisor establece los mecanismos de dirección de su trabajo y la metas que espera alcanzar, detallando el tipo de informe a entregar y la periodicidad de entrega.

41.2.2.7 Apoyo administrativo a los proyectos

Objetivo:

Ayudar a que la comunidad salesiana responsable del proyecto, tenga los instrumentos y herramientas necesarias que le permitan tener un buen control del proyecto, asegurándose de que este alcanza los objetivos previstos al ser formulado, los cuales son superiores a la actividad constructiva.



Políticas:

- a. La figura del supervisor, aunque genera un gran apoyo técnico para la comunidad salesiana, no exige de que la misma comunidad salesiana cree las condiciones para que el proyecto constructivo sea conducido administrativa, técnica y contablemente de forma correcta.

La administración será considerada como una actividad importante del proceso constructivo. Esta política indica que la comunidad salesiana, debe definir un proceso administrativo para vigilar cada una de las actividades del proyecto a fin de que este alcance los niveles óptimos de su desarrollo para que al final la construcción alcance los objetivos pastorales y / o educativos para los que fue ejecutada.

- b. Un proyecto de construcción puede darse como finalizado y liquidado administrativamente cuando se cumplen las siguientes condiciones:

- ✓ El reporte final de ejecución es elaborado y aprobado por el director y el consejo de la casa; el Ecónomo Inspectorial y los entes financiadores cuando existen,.
- ✓ Informe contable de liquidación de gastos incurridos al cierre del proyecto.
- ✓ Cierre de documentos contractuales, tales como contrato con el constructor, supervisor, devolución de garantías, etc.
- ✓ Liquidación y cierre de cuentas bancarias cuando estas han sido aperturadas para la administración de los fondos del proyecto. Si existieran excedentes de fondos deberán seguirse las regulación del financiador o de lo contrario el Ecónomo Inspectorial sugerirá el destino de los fondos.
- ✓ Cuando el ente financiador ha dado el proyecto como concluido, el cual debe entregar un documento escrito.
- ✓ Cuando se ha elaborado y entregado el conjunto a la Comunidad Propietaria y a la Oficina del Economato Inspectorial, el juego de planos finales que incluyen todas las modificaciones surgidas en el proceso constructivo.

- c. Cuando la construcción está vinculado con el desarrollo de un proyecto de inversión social o pastoral y este requiere la realización de otras actividades externas a la actividad constructiva, (tales como capacitación de jóvenes e instructores, etc.), el proyecto no podrá considerarse liquidado cuando la construcción termina sino hasta que ha alcanzado los objetivos sociales o pastorales. (Ver inciso 1.6.6 y 1.6.7 de este mismo capítulo)

- d. Los aspectos claves de apoyo administrativo a considerar son:

- i. **Conformación de un Comité Técnico – Administrativo**, que se encargará de revisar el desarrollo del proyecto, en cada una de sus partes, durante el tiempo de vida del mismo, tomará las decisiones de orden rutinario dentro del proceso, autorizará los cambios necesarios que comúnmente se dan dentro de un proceso constructivo y vigilará de que el proyecto alcance los objetivos para los cuales se ejecuta la construcción. El comité podría estar conformado, por el Ecónomo o Administrador, Director del proyecto, el Constructor, el Supervisor y el Delegado de la Oficina de Proyecto, cuando aplica.
- ii. **Un Comité Directivo de Alto Nivel** será constituido, en donde el Ecónomo Inspectorial será parte integrante. El Ecónomo Inspectorial podrá delegar o ser representado por otras personas, quienes le asesorarán a él y al proyecto en aspectos de tipo financiero, proyectual, contable, administrativo y técnico. Este comité podrá reunirse eventualmente y será el responsable de tomar las grandes decisiones del proyecto. Otros miembros serán: el Director de la Obra salesiana, el Ecónomo o Administrador, el Supervisor y el Director del proyecto.
- iii. **Sistema de Contabilización:** Transparente y ordenado que lleva por separado el control presupuestario del proyecto y que reporta cada cierto período la situación financiera del mismo a los entes relacionados.



iv. Auditoría, Durante la vigencia del proyecto de construcción este estará sujeto a cualquier tipo de auditoría contable, esta podrá ser solicitada por el Ecónomo Inspectorial, así como por el ente financiador, si lo hubiera.

v. Ayudas Memorias. Un instrumento que ayuda mucho para llevar el control del desarrollo del proyecto en lo concerniente a las decisiones y cambios que se hacen dentro de un proceso constructivo, es la Ayuda Memoria, que recoge de manera escrita cada una de las reuniones que se realizan dentro del comité técnico administrativo.

e. Los productos esperados de esta política son:

- i. Programación del Proceso Constructivo,** Documento que determina en el tiempo las actividades del proyecto constructivo.
- ii. Plan de Seguimiento,** que estable los mecanismo a desarrollar para cuidar que el proyecto alcance sus objetivos.
- iii. Conformación del Comité Técnico Administrativo,** que asume la responsabilidad del seguimiento, toma las grandes decisiones y autoriza cambios.
- iv. Flujo de Caja,** Instrumento que ayuda a establecer las necesidades financieras en cada etapa del proceso constructivo.

Copia de los anteriores documentos deberán ser enviados a la oficina del Ecónomo Inspectorial.



VI. Universidades y Fundaciones

LAS UNIVERSIDADES (Artículo 42)

- a. Las universidades, de acuerdo al marco legal vigente en Guatemala y en El Salvador, países donde se asientan las dos entidades de educación superior de la Inspectoría, son instituciones de carácter autónomo.
- b. No obstante, el gobierno máximo de las universidades -sin entorpecer su carácter autónomo- debe estar legalmente ligada a la Inspectoría del "Divino Salvador", en la persona del Inspector.
- c. Esta instancia superior puede ser delegada a una fundación Sociedad, de carácter educativa, que debe estar compuesta, por lo menos, con las dos terceras partes (2/3) de de salesianos, y una tercera parte (1/3) de laicos plenamente identificados con la misión y la obra de Don Bosco.

Las universidades, aun conservando su autonomía propia, presentan el presupuesto y los estados financieros anuales al Inspector y su Consejo.

Todos los demás aspectos no enunciados en el presente Directorio, se hallan incluidos en los estatutos pertinentes.

(Artículo 42. Universidades, DEI)

LAS FUNDACIONES (Artículo 43)

- a. El Inspector y su Consejo estudia el tema de las fundaciones y toma las deliberaciones pertinentes, tomando como criterios:
 - (i) La utilidad de las fundaciones;
 - (ii) El compromiso que asume la Inspectoría; y,
 - (iii) La función y el compromiso del salesiano nombrado en ella.
- b. El control institucional, administrativo y contable debe ser supervisado por el Inspector y el Ecónomo Inspectorial.
- c. Se constituye la Fundación Valdocco con el objetivo de cumplir con los requerimientos legales y fiscales de los países del área y facilitar la captación de fondos para apoyar la misión. Sus principales fines son administrar los bienes de la inspectoría y la promoción de las obras y proyectos coordinados por la Oficina de Planificación y Desarrollo.

(Artículo 43. Fundaciones, DEI)

OTROS ASPECTOS GENERALES (Artículo 44)

La manera de aplicación de la normativa descrita en este Directorio, se amplía en el documento complementario llamado Manual Operativo, el cual presenta las políticas, procedimientos y formularios que ayudan a la buena gestión de los Hermanos SDB y laicos que trabajan los aspectos administrativos y contables - financieros en las diferentes obras de la Inspectoría.

(Artículo 44. Otros aspectos generales, DEI)

Anexos



ANEXO - 01

FORMULACIÓN DE PRESUPUESTOS

Se presenta a continuación algunos aspectos que le ayudarán al momento de realizar el proceso de formulación el presupuesto de la Casa.

Saldos iniciales y presupuestos de caja

Saldos iniciales de efectivo estimados para el nuevo ejercicio (o los saldos finales con los que se cerrará el ejercicio anterior) son el punto de partida para conocer los recursos con que se dispone para dar inicio al nuevo año de gestión. Según se estiman los ingresos y desembolsos del nuevo ejercicio, quedará un remanente de efectivo que servirá para las operaciones del mes siguiente y así sucesivamente hasta concluir el año. Esta información orientará en aquellos meses en donde se necesitará buscar fuentes adicionales de fondos o en donde podrá efectuar un depósito a plazo con el remanente.

FONDOS DISPONIBLES AL CIERRE DEL EJERCICIO QUE CONCLUYE, CORRIENTE Y EN RESERVA.	(+)	DINERO PROVENIENTE DE LOS INGRESOS POR OPERACIONES ORDINARIAS Y ACTIVIDADES EXTRAORDINARIAS DE LA OBRA	(-)	DESEMBOLSOS PARA LAS OPERACIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS, INVERSIONES Y MEJORAS.	(=)	FONDOS DISPONIBLES O NECESARIOS AL FINAL DEL PERIODO
--	-----	--	-----	---	-----	--

Presupuestos de ingresos y gastos

El catálogo Inspectorial de cuentas contables ha sido ordenado según las distintas sectores o frentes que pueden existir en una obra y estas las define como actividades (entre ella educación, formación profesional, oratorios y proyección social, parroquia, etc.) cada una de estas actividades a su vez se subdivide en actividades específicas las que fueron definidas como centros de costo (por ejemplo, en el caso de la educación, educación primaria, secundaria, etc.; en el caso de formación profesional, taller de mecánica, soldadura, etc.), cada uno de estos, tiene ingresos y requiere desembolsos, por lo que el presupuesto permitirá a conocer y estimar los fondos para su correcta administración.

Al utilizar las cuentas contables de ingresos y gastos del catálogo para estimar las operaciones de los centros de costo, se facilita la preparación de los reportes comparativos (reportes de ejecución presupuestaria) para conocer si ha sido posible cumplir las expectativas económicas de gestión que inicialmente se habían proyectado.

La estructura de los reportes que les facilitarán el control de la gestión de sus centros de costos se propone a continuación. Estos reportes pueden obtenerse de la herramienta en hoja electrónica que facilita el economato.

a) Un reporte detallado de las operaciones de cada centro de costos.

Presupuesto de ingresos y gastos - Centro de costos...

CONCEPTOS	TOTALES	ENE	FEB	MAR	...	DIC
INGRESOS (de operación)						
⇒ Educativos y formación(*)						
○ Matrícula, colegiatura, etc. (**)						
⇒ Ventas y servicios(*)						
⇒ Parroquia y comunidad(*)						
⇒ Cuotas(*)						



EGRESOS (de operación)						
⇒ Sueldos y prestaciones(*)						
○ Sueldos, cuota patronal, etc. (**)						
⇒ Gastos y servicios de terceros(*)						
⇒ Mantenimientos y reparaciones(*)						
⇒ Depreciaciones y amortizaciones(*)						
⇒ Cuotas(*)						
⇒ Costos de producción y venta(*)						
OTROS INGRESOS (de no operación)						
⇒ Ingresos financieros(*)						
○ Intereses, etc. (**)						
⇒ Otros ingresos(*)						
OTROS GASTOS (de no operación)						
⇒ Gastos financieros(*)						
○ Comisiones bancarias, etc. (**)						
⇒ Otros gastos(*)						

(*) Rubros agrupadores para facilitar los análisis

(**) Cuentas contable para la estimación de las operaciones

b) Un reporte que consolidada la información de los centros de costo de cada actividad, así:

Presupuesto de ingresos y gastos - Actividad educativa

CONCEPTOS	TOTALES	PRIMARIA	SECUNDARIA	BACHILLERATO	CENTRO ESCOLAR	ETC.
INGRESOS (de operación)						
(..similar estructura del reporte anterior)..						

c) Un reporte que consolida todas las operaciones así como los resultados esperados en cada una de las actividades que desarrolla la obra.

Presupuesto de ingresos y gastos - Todos los frentes

CONCEPTOS	TOTALES	ACTIVIDADES EDUCATIVAS	ACTIVIDADES FORMACIÓN	ACTIVIDADES COMERCIALES	ETC.
INGRESOS (de operación)					
(..similar estructura del reporte anterior)..					

e) Reporte que muestra la estimación de alumnos y los correspondientes ingresos:

NOMBRE DE LA CASA _____

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTO _____

ESTADÍSTICAS DE ALUMNOS Y CUOTAS _____

PERIODO _____

Cifras en _____

NIVEL	ALUMNOS TOTALES	ALUMNOS CON BECA	ALUMNOS PAGO COMPLETO	MATRICULA	OTROS ANUAL	COLEGIATURA	OTROS MENSUAL
Correspondiente a:	(AÑO)						
<u>Preescolar</u>							
Kinder							
...							
Subtotal							



<u>Primaria</u>							
Primero							
...							
Subtotal							
<u>Secundaria</u>							
Séptimo							
....							
Subtotal							
<u>Bachilleratos</u>							
Décimo							
...							
Subtotal							
Total							
Cantidad de meses						MESES	MESES
<u>Resumen de ingresos</u>							
Preescolar							
Primaria							
Secundaria							
Bachilleratos							
Total							
Valores promedio							
Ingreso promedio por alumno							

f) Reporte que muestra el listado de los empleados según su área de trabajo y los salarios estimados para el nuevo período:

... Nombre de la obra ...
PROYECCION DE SUELDOS Y SALARIOS
ACTIVIDAD EDUCACION

Código	Nombre	Puesto	C. COSTO	TOTAL	ENE	FEB	...	DIC
1					
2					
3					
	Total sueldos							
	Personas							
	Bonificaciones							
	Prestaciones							
	Total sueldos y prestaciones							

g) Reporte que presenta la estimación de inversiones, compras y mejoras programadas para la obra, las cuales de ejecutarán en un mes determinado del período presupuestado, provocando un efecto en el flujo de efectivo



...Nombre de la obra...
MOVIMIENTOS EN LAS CUENTAS DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (ACTIVO FIJO)
 Período de enero a diciembre de 2011

INVERSIONES / COMPRAS DE ACTIVO FIJO	C. COSTO	TOTAL	ENE	FEB	...	DIC
BIENES INMUEBLES / INSTALACIONES ADHERIDAS						
.....						
VEHÍCULOS						
.....						
MOBILIARIO Y EQUIPO						
.....						
EQUIPO DE COMPUTACIÓN						
.....						
OTROS BIENES MUEBLES						
.....						
TOTALES:						
FAVOR DE EXPLICAR AQUÍ LAS INVERSIONES / COMPRAS QUE SE ESTAN PLANIFICANDO						

CONSTRUCCIONES	C. COSTO	TOTAL	ENE	FEB	...	DIC
.....						
.....						
TOTAL:						

Comentarios:

MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	C. COSTO	TOTAL	ENE	FEB	...	DIC
.....						
.....						
TOTAL:						

ESTOS MANTENIMIENTO SERÁN REGISTRADOS COMO GASTO EN EL ESTADO DE RESULTADOS)

Comentarios:

INSTALACIONES Y/O NUEVOS SERVICIOS	C. COSTO	TOTAL	ENE	FEB	...	DIC
.....						
.....						
TOTAL:						

CORRESPONDE A NUEVAS INSTALACIONES Y / O SERVICIOS QUE SERÁN ADQUIRIDOS PARA LA OBRA. APARECERAN REGISTRADOS EN EL ESTADO DE RESULTADOS

Comentarios:

RESUMEN	TOTAL	ENE	FEB	...	DIC
INVERSIONES / COMPRAS DE ACTIVO FIJO					
CONSTRUCCIONES					
TOTAL:					

MANTENIMIENTO Y REPARACIONES

INSTALACIONES Y/O NUEVOS SERVICIOS

TOTAL:



h) Reporte para la presentación del presupuesto, el cual resume los aspectos más relevantes que fueron considerados en la formulación de la proyección.



PRESENTACIÓN DEL PRESUPUESTO

...Nombre de la obra ...
Período de enero a diciembre de 2011

El Director y Comunidad de la obra presentan su presupuesto de ingresos, gastos e inversiones correspondiente al periodo Se describen a continuación un resumen del contenido del mismo.

Los criterios utilizados en la formulación fueron los siguientes:

--

	PRESUPUESTO	AÑO ANTERIOR
Cifras estimadas de los ingresos relacionados con:		
• Actividades de operación:		
⇒ Actividades educativas y de formación (matricula, colegiatura, y otros)		
⇒ Actividad del oratorio y proyección social (cuotas al oratorio, clínicas, comedores, etc.)		
⇒ Actividad comerciales (librerías y otros servicios)		
⇒ Actividad productivas (imprensa, otros productos para la venta)		
⇒ Actividad de parroquia (intensiones, colectas, servicios)		
⇒ Otras actividad		
• Ingresos de no Operación: (intereses, etc.)		
⇒ Ingresos financieros (intereses, diferencial cambiario, etc.)		
⇒ Otros ingresos (reintegro de seguros, diversos, etc.)		
• Donaciones:		
Total de ingresos:		

Cantidad de estudiantes:		
Estudiantes regulares:		
Estudiantes becados:		

Describe aquí las acciones a emprender para asegurar los ingresos proyectados:	
1	
2	
3	
4	



	PRESUPUESTO	AÑO ANTERIOR
Gastos estimados relacionados con:		
• Actividades de operación: (*)		
⇒ Sueldos y prestaciones laborales		
⇒ Energía eléctrica		
⇒ Teléfonos, celulares e Internet		
⇒ Honorarios profesionales		
⇒ Vigilancia y seguridad		
⇒ Útiles de oficina y demás suministros		
⇒ Viáticos, gastos de viaje y boletos aéreos		
⇒ Combustibles		
⇒ Alimentación		
⇒ Medicinas y gastos médicos		
⇒ Gastos de hermanos		
⇒ Becas otorgadas		
⇒ Mantenimiento de los activos fijos		
⇒ Costo de producción y venta		
⇒ Otras cuentas de gasto		
• Gastos de no Operación: (diferencial cambiario, intereses, etc.)		
⇒ Gastos financieros (intereses, diferencial cambiario, etc.)		
⇒ Otros gastos (diferencial cambiario, multas, no deducibles, pérdida venta activos, etc.)		
• Cuota inspectorial y otras cuotas		
• Depreciaciones y cuentas incobrables		
Total de egresos		

Resultado final estimado de la obra		
-------------------------------------	--	--

(*) No incluye las depreciaciones ni cuotas inspectoriales

Personal de la obra	PRESUPUESTO	AÑO ANTERIOR
Total de empleados que laboran en los distintos frentes de la obra		

Describa aquí las acciones a tomar para asegurar o mejorar el nivel de gastos:

1
2
3

Situación del efectivo de la obra	PRESUPUESTO	AÑO ANTERIOR
Efectivo disponible en cuentas bancarias al inicio del ejercicio:		
Valor del efectivo estimado al final del nuevo ejercicio presupuestado: (sin proyectos)		
Valor del efectivo estimado al final del nuevo ejercicio presupuestado: (con proyectos)		
Que acciones estima convenientes tomar según al nivel de efectivo que se muestra en el presupuesto de efectivo o de caja, (tanto en el caso de que haya déficit o excedentes.)		

**Inversiones / compras de activos a realizar:**

DESCRIPCIÓN		FRENTE DE LA OBRA	VALOR ESTIMADO
1.			
2.			
TOTAL:			

Construcciones:

DESCRIPCIÓN		FRENTE DE LA OBRA	VALOR ESTIMADO
1.			
2.			
TOTAL:			

Mantenimientos y reparaciones a los activos

DESCRIPCIÓN		FRENTE DE LA OBRA	VALOR ESTIMADO
1.			
2.			
TOTAL:			-

Instalaciones y/o nuevos servicios

DESCRIPCIÓN		FRENTE DE LA OBRA	VALOR ESTIMADO
1.			
2.			
TOTAL:			-

Favor de indicar alguna limitación que se tuvieron para la formulación de este presupuesto.

Lugar y Fecha:

--

Elaborado por:

Ecónomo:



ANEXO - 02

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CASA SALESIANA

CASA:	FECHA:
--------------	---------------

El objetivo de este formulario es servir de guía al determinar la manera en que la administración esta llevando la gestión de la obra a la luz de los lineamiento definidos en el DEI y en el MOI en relación con las funciones y responsabilidades del ecónomo.

	CONCEPTO	ACTIVIDAD PENDIENTE []	EN PROCESO []	CONCLUIDO ENTREGADO []
1	<p align="center">PRESUPUESTOS</p> <p>Preparar y presentar el presupuesto en las fechas establecidas en este Directorio y según las políticas específicas descritas en el Manual Operativo. (Artículo 12 -Funciones del ecónomo de la casa-, inciso a.)</p> <p>El proceso de formulación del presupuesto anual en todas las casas de la Inspectoría debe dar inicio en la segunda quincena del mes de octubre, con la iniciativa y coordinación del Ecónomo local, su departamento administrativo y los responsables de los diferentes frentes de la obra. (Artículo 31).</p> <p>El proceso de la ejecución presupuestaria se realizará a fines de cada trimestre, es decir, al 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre. (Artículo 31).</p> <p>Es función del Ecónomo Inspectorial el velar por la elaboración y ejecución de los presupuestos de las casas. (Artículo 5, inciso l.)</p>			
	<p>⇒ Que avances ha tenido la casa con la formulación del presupuesto.</p> <p>⇒ Participan los responsables de los distintos frentes en la formulación de su presupuesto.</p> <p>⇒ Se ha utilizado la plantilla distribuida por el economato para la elaboración del presupuesto.</p> <p>⇒ Si estos procesos no se han cumplido, favor de indicar cual es la justificación.</p> <p><u>Documentos a solicitar</u></p> <p>⇒ Presupuesto formulado para el año actual.</p> <p>⇒ Reportes ejecución presupuestaria que se hayan formulado en lo que va del año.</p>			

2	<p align="center">PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA</p> <p>Informar trimestralmente a la Comunidad sobre la situación económico-financiera de la Casa. (Artículo 12, inciso b.)</p> <p>Presenta a la Comunidad y al Ecónomo Inspectorial trimestralmente un informe de su gestión en el cual comunicará sobre los aspectos administrativos, del recurso humano de la obra, financieros y estadísticos de la casa.</p> <p>La entrega de estos informes se efectuará durante la primera quincena del mes de enero, abril, julio y octubre. (Artículo 14, inciso a.) y Presenta a la Comunidad, junto con los estados financieros de fin de año, un informe anual de su gestión. Este procedimiento es más exhaustivo en ocasión de cambio de Casa. (Artículo 14, inciso b.)</p>			
	<p>⇒ Si estos procesos no se han cumplido, favor de indicar cual es la justificación.</p> <p><u>Documentos a solicitar</u></p> <p>⇒ Informes del ecónomo presentados a la comunidad.</p>			



	CONCEPTO	ACTIVIDAD PENDIENTE []	EN PROCESO []	CONCLUIDO ENTREGADO []
3	MANTENIMIENTOS Velar por el correcto mantenimiento de todos los bienes muebles e inmuebles de la Casa. (Artículo 12, inciso c.)			
	⇒ Solicita copia del plan de mantenimiento vigente para los distintos frentes de la obra. ⇒ Revisar las cuentas contables que registran los gastos de mantenimiento. ⇒ Comparar la información del período actual con la información del año anterior. ⇒ Comparar los gastos realizados en mantenimiento con el presupuesto. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Plan de mantenimiento vigente para los distintos frentes de la obra. ⇒ Reporte del mayor (contabilidad) de las cuentas contables que registran los gastos de mantenimiento.			
4	CONTABILIDAD Y CONTROL INTERNO Velar que la contabilidad registre cualquier movimiento económico financiero de los distintos sectores de la casa, a la luz del R. 198. Además que sea preparada diligentemente, respetando los principios técnicos y se entregue los balances en las fechas establecidas en este DEI. (Artículo 12, inciso d.)			
	⇒ Conocer la estructura de centros de costo existente en la casa. ⇒ Conocer la política para la distribución de gastos por centro de costo. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Reportes de la nomenclatura en uso y de los centros de costo definidos en la obra.			
5	Separar en la contabilidad la información correspondiente a la comunidad, de los demás frentes de la obra. (Artículo 12, inciso e.) En los primeros diez días de cada mes, el contador de la casa cierra los estados financieros del mes inmediato anterior; los revisa y analiza con el Ecónomo local para trasladarlos al Director de la Casa para su aprobación y firma. (Artículo 33). Antes del veinte de cada mes, el Ecónomo de la casa remite una copia de los estados financieros y documentación complementaria a la oficina central de la República, y otra, al Economato Inspectorial. (Artículo 33).			
	⇒ Que separación se hace en la contabilidad para el registro de los gastos de comunidad. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Reporte de gastos e ingresos por cuenta, de la obra con sus diferentes frentes (centros de costo) al 31/12/20XX y al 31/07/20XX. ⇒ Reporte de gastos e ingresos de la comunidad al 31/12/20XX y al 31/07/20XX, detallado de forma mensual. ⇒ Informe comparativo del presupuesto de la comunidad y de la obra contra la información real del período actual. (ejecución presupuestaria)			
6	Velar por la utilización y funcionamiento correcto de los sistemas (programas de computación) de contabilidad y de los demás procesos administrativos. (Artículo 12, inciso f.)			
	⇒ Hacer un inventario de los sistemas y programas existentes para los distintos procesos administrativos. ⇒ Ha identificado nuevas necesidades de información, indicar cuales son.			



	CONCEPTO	ACTIVIDAD PENDIENTE []	EN PROCESO []	CONCLUIDO ENTREGADO []	
7	Hacer una correcta aplicación de las partidas contables respetando el catálogo de cuentas oficial. (Artículo 12, inciso g.)				
	⇒ Revisar si se ha cumplido con el uso del catálogo de cuentas. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Estados financieros consolidados de la obra con todos sus frentes (centros de costo).				
8	Custodiar y registrar oportunamente los recursos financieros de la Casa, conciliando cada mes los saldos bancarios. (Artículo 12, inciso h.) El dinero provenientes de los diferentes frentes de la obra, permanecerán debidamente custodiados; depositados en las instituciones bancarias reconocidas y registrados en la contabilidad de la casa. Artículo 34.				
	⇒ Indagar de que manera se lleva el control de los saldos bancarios. (libros manuales, sistemas computarizados, etc.) ⇒ Conocer las políticas que se están aplicando para la firma de cheques y el manejo del efectivo. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Las conciliaciones bancarias de todas las cuenta tanto del colegio, el CFP y otros frentes, junto con el libro de bancos (manual o computarizado) y los estados de cuenta.				
9	Velar por el cumplimiento oportuno de los requerimientos fiscales y laborales vigentes en el país; y que es correcta la liquidación de los sueldos y prestaciones al personal contratado. (Artículo 12, inciso i.) Existencias de actualización de los perfiles de puesto de la organización de la obra. Artículo 36, inciso a. Seguimiento a la correcta liquidación de sueldos y cumplimiento de las leyes del país. Artículo 36, inciso e. Facilitar el proceso de inducción de los nuevos empleados. Artículo 36, inciso c.				
	⇒ Conocer la situación de la casa en relación con requerimientos fiscales, laborales o contingencias que pudieran afectar a la obra. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Planillas de salarios (de todos los frentes de la obra) correspondientes al último mes, el libro de salarios y las planillas presentadas al seguro social. ⇒ Organigrama funcional de la obra y sus diferentes frentes (o centros de costo)				
10	SOLIDARIDAD Efectuar el pago e las cuotas solidaridad Inspectorial: Cuota Inspectorial, cuaresma y adviento. (Artículo 12, inciso j.)				
11	Verificar la correcta y oportuna conciliación mensual de los saldos con el economato Inspectorial. (Artículo 12, inciso k.)				
	⇒ Verificar la conciliación del saldo presentado por la casa contra los registros en la contabilidad Inspectorial. ⇒ Confirmar los saldos registrados en cuentas de gasto y cuentas de balance. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Reporte de las cuentas (por cobrar y por pagar) en donde se registran los saldos con las Casas Salesianas y el economato.				



	CONCEPTO	ACTIVIDAD PENDIENTE []	EN PROCESO []	CONCLUIDO ENTREGADO []
	INFORMES DEL ECÓNOMO			
12	<p>Informes periódicos del Ecónomo de la casa.</p> <p>Según esta normativa, el ecónomo de la casas debe presentar trimestralmente un informe de su gestión en el cual comunicará sobre los aspectos administrativos, del recurso humano de la obra, financieros y estadísticos de la casa.</p> <p>La entrega de estos informes se efectuará durante la primera quincena del mes de enero, abril, julio y octubre.</p> <p>Y junto con los estados financieros de fin de año, un informe anual. Utilizando para el efecto los formularios diseñados para su presentación. (Artículo 14, incisos a. y b.)</p>			
	<p><u>Documentos a solicitar</u></p> <p>⇒ Informes del ecónomo presentados durante los últimos dos años.</p>			
	ORATORIO Y CENTRO JUVENIL			
13	Seguimiento a las operaciones del oratorio y del centro juvenil cuando existan en la obra. Artículo 16.			
	<p><u>Documentos a solicitar</u></p> <p>⇒ Plan operativo de estos frentes de la obra.</p> <p>⇒ Reportes contables de los centros de costo correspondientes a estos frentes.</p>			
	ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO			
14	Autorización y seguimiento de las cajas chicas administradas por los hermanos. Artículo 19, inciso c.			
	<p>⇒ Revisar los reportes de liquidación y reembolso de caja chica, así como los vouchers o cheques emitidos.</p> <p>⇒ Conocer y recopilar las políticas relacionadas con el manejo de las cajas chicas.</p>			
15	Seguimiento a las tarjetas de crédito asignadas autorizadas en la obra. Artículo 20.			
	<p>⇒ Revisar los vouchers o cheques emitidos para el pagos a las instituciones financieras por el uso de las tarjetas de crédito.</p>			
	ACTIVOS FIJOS			
16	Conservación y archivo de la documentación de las propiedades y demás activos fijos de la obra. Artículo 35.			
	<p>⇒ Revisar la existencia de archivos formales para la custodia de la documentación relacionada con los activos fijos.</p> <p>⇒ Revisar las compras de activo fijo del año en curso y verificar el registro contable del bien y de su depreciación.</p> <p><u>Documentos a solicitar</u></p> <p>Reporte detallados (mayor contable) de las cuentas correspondientes a los activos fijos (inmuebles, vehículos, maquinaria, etc.)</p>			
	CUENTAS POR COBRAR			
17	Seguimiento al buen registro y cobro oportuno de las cuentas por cobrar. Artículo 37.			



	CONCEPTO	ACTIVIDAD PENDIENTE []	EN PROCESO []	CONCLUIDO ENTREGADO []
	⇒ Conocer las políticas aplicables para la administración de las cuentas por cobrar. ⇒ Conocer las acciones realizadas para recuperar los saldos pendientes. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Balance de antigüedad de saldos para conocer los montos vencidos de las cuentas y de que actividad se han originado las mismas. (colegiaturas, comerciales, etc.).			
18	INVENTARIOS Seguimiento al buen registro y práctica de inventarios de los bienes de la obra. Artículo 38.			
	⇒ Fecha del último inventario realizado. ⇒ Conocer las políticas vigentes relacionadas con el control de los bienes y artículos propiedad de la obra. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Reporte de inventarios de los bienes de la obra. (Librerías, suministros, etc.) ⇒ Reporte de los inventarios de activos fijos según los diferentes frentes de la obra.			
19	ARCHIVO Seguimiento a la actualización y buen uso del archivo administrativo de la obra. Artículo 40.			
	⇒ Revisar la existencia de un archivo administrativo de la obra, tales como libros de actas, declaraciones de impuestos, planillas de salarios, etc. ⇒ Verificar la existencia de expedientes actualizados del personal de la obra.			
20	PROYECTOS Para todos los proyectos presentados a la OPDCAM, se ha cumplido con las políticas y procedimientos pertinentes que se hallan contenidos en el Manual Operativo. Artículo 41.			
	⇒ Existe un archivo ordenado con toda la información de los proyectos. ⇒ Indagar si se han cumplido los requisitos descritos en el MO en el tema de proyectos. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ Solicitar un listado de los proyectos vigentes, sus valores aprobados, desembolsos e informes de seguimiento.			
21	PLANIFICACIÓN GENERAL Y ESTRATÉGICA DE LA OBRA - POL Define el DEI en el artículo 11, funciones del Director, que este debe promover y dar seguimiento al plan general y estratégico de la obra para un plazo de tres años, en donde se definan en alineación con el POI, las grandes líneas y políticas de orientación de trabajo de las diferentes unidades, tendentes al logro de los objetivos de la obra. Y como función del Ecónomo Inspectorial esta la de animar y apoyar a la administración de las casas para que elaboren y den seguimiento a un plan general. (Artículo 5, inciso b.)			
	⇒ Conocer sobre los planes estratégicos de la obra. ⇒ Que estrategias se han implementado para mantener los niveles de matrícula y la sostenibilidad de la obra. ⇒ Conocer sobre las estadísticas de la cantidad de alumnos regulares y becados por nivel, correspondiente a los últimos tres años (incluyendo el actual), así como las cuotas de matrícula y mensualidad. <u>Documentos a solicitar</u> ⇒ El POL de la obra para conocer su planeación estratégica, objetivos generales y los criterios de evaluación de su cumplimiento. ⇒ Informe de la matrícula de la obra de año anterior y el actual, detallada según el nivel educativo, por cantidad de alumnos y valores de inscripción y mensualidad. ⇒ Informe de las becas otorgadas correspondiente al año actual.			



ANEXO 03

INFORME ANUAL DEL ECÓNOMO LOCAL

Este reporte tiene por objetivo presentar a los miembros de la comunidad de una manera sencilla, la situación económica de la Casa durante el trimestre. La elaboración de este documento tiene su base normativa en el Directorio Económico Inspectorial (DEI) el cual indica lo siguiente:

Artículo 12, Funciones del Ecónomo de la casa, en su inciso b. indica “Informar trimestralmente a la Comunidad sobre la situación económico-financiera de la Casa”.

Artículo 14. Informes periódicos del Ecónomo de la casa.

a. Informes anual

Presenta a la Comunidad, junto con los estados financieros de fin de año, un informe anual de su gestión. Este procedimiento es mas exhaustivo en ocasion de cambio de Casa.

La información que se presenta en este reporte es la siguiente:

- ⇒ Resultado de las operaciones
- ⇒ Balance general
- ⇒ Disponibilidades de dinero
- ⇒ Cuentas por cobrar
- ⇒ Gestión de los activos fijos
- ⇒ Otras cuentas del balance general
- ⇒ Aspectos administrativos y del recurso humano
- ⇒ Servicios de la obra y comunidad
- ⇒ Información y documentación
- ⇒ Situación de los proyectos
- ⇒ Estadísticas



Resultado de las operaciones (ingresos y gastos del periodo que se reporta)

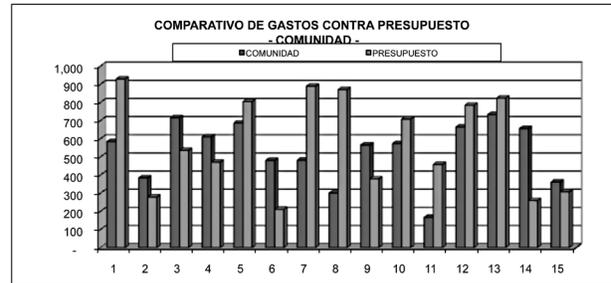
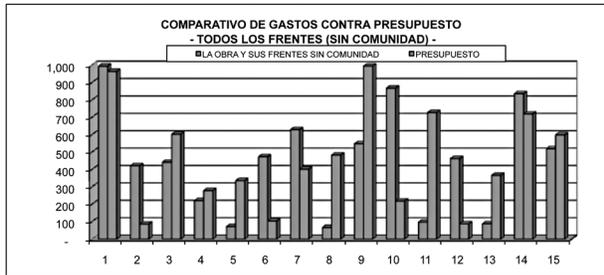
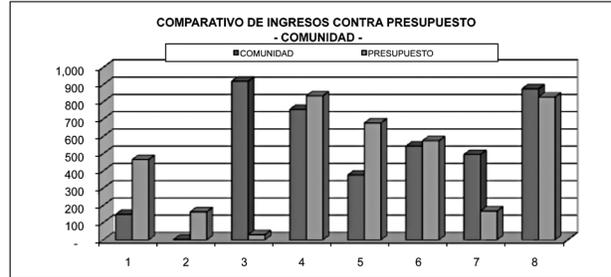
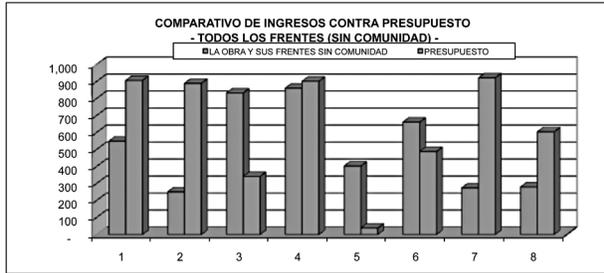
Cifras en US\$ Dolares

CONCEPTOS	LA OBRA Y SUS FRENTE SIN COMUNIDAD		COMUNIDAD	PRESUPUESTO	OBRA COMPLETA	PRESUPUESTO TOTAL	VARIACION
	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO					
INGRESOS							
1 ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y DE FORMACIÓN (MATRICULA, COLEGIATURA, Y OTROS)	584	228	586	996	1,170	1,223	(53)
2 ACTIVIDAD DEL ORATORIO Y PROYECCIÓN SOCIAL (CUOTAS AL ORATORIO, CLINICAS, COMEDORES, ETC)	637	813	952	332	1,590	1,145	445
3 ACTIVIDAD COMERCIALES (LIBRERIAS Y OTROS SERVICIOS)	211	546	758	514	969	1,061	(92)
4 ACTIVIDAD PRODUCTIVAS (IMPRESA, OTROS PRODUCTOS PARA LA VENTA)	278	620	366	354	644	974	(330)
5 ACTIVIDAD DE PARROQUIA (INTENSIONES, COLECTAS, SERVICIOS)	332	610	828	950	1,160	1,560	(399)
6 INGRESOS FINANCIEROS (INTERESES, DIFERENCIAL CAMBIARIO, ETC.)	115	315	264	450	379	765	(386)
7 OTRAS ACTIVIDADES	748	536	298	362	1,046	898	148
8 OTROS INGRESOS (DONACIONES, REINTEGRO DE SEGUROS, ETC.	648	710	635	482	1,283	1,193	90
TOTAL DE INGRESOS	3,553	4,377	4,688	4,441	8,241	8,818	(577)
EGRESOS							
1 SUELDOS Y PRESTACIONES LABORALES	474	434	403	934	876	101	775
2 ENERGIA ELÉCTRICA	46	865	449	769	495	51	444
3 TELÉFONOS, CELULARES E INTERNET	902	229	787	236	1,690	82	1,608
4 HONORARIOS PROFESIONALES	109	229	847	990	956	4	952
5 VIGILANCIA Y SEGURIDAD	575	806	462	333	1,037	90	947
6 ÚTILES DE OFICINA Y DEMÁS SUMINISTROS	971	352	684	837	1,655	41	1,613

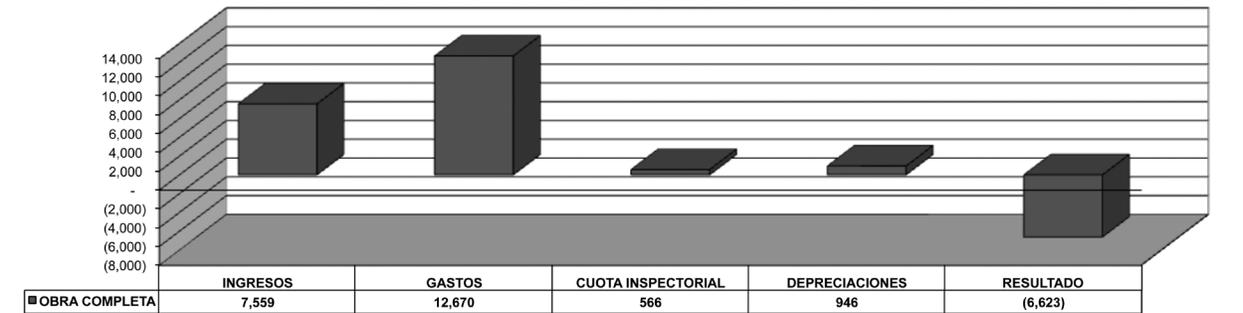


VIÁTICOS, GASTOS DE VIAJE Y BOLETOS AÉREOS	7	956	227	766	753	1,722	64	1,658
COMBUSTIBLES	8	267	799	109	723	376	21	355
ALIMENTACIÓN	9	407	584	849	741	1,256	22	1,233
MEDICINAS Y GASTOS MÉDICOS	10	836	407	840	51	1,676	104	1,572
GASTOS DE HERMANOS	11	560	479	821	143	1,381	78	1,303
BECAS OTORGADAS	12	15	197	412	490	427	75	352
MANTENIMIENTO DE LOS ACTIVOS FIJOS	13	316	771	83	881	399	102	297
COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA	14	726	508	406	93	1,132	35	1,097
OTRAS CUENTAS DE GASTO	15	832	652	838	537	1,670	94	1,576
SUB TOTAL DE LOS GASTOS		7,991	7,538	8,755	8,511	16,746	965	15,782
RESULTADO ANTES DE DEPRECIACIONES, CUENTAS INCOBRABLES Y CUOTA INSPECTORIAL (INGRESOS - GASTOS)		(4,438)	(3,162)	(4,067)	(4,070)	(8,505)	7,854	(16,359)
(-) DEPRECIACIONES		454	733	203	928	471	298	33
(-) CUENTAS INCOBRABLES		932	405	728	150	249	579	671
(-) CUOTA INSPECTORIAL		733	65	816	423	128	161	363
RESULTADO DEL PERÍODO		(6,557)	(4,365)	(5,815)	(5,572)	(9,354)	6,815	(17,425)

Nota: Los valores colocados únicamente son de referencia



RESULTADOS DE LA OBRA - TODOS LOS FRENTES Y COMUNIDAD -



AREA DE GRAFICOS

INGRESOS	1	4,569	3,374	2,991	4,116	7,559	7,490	69
GASTOS	2	5,825	7,371	6,845	7,998	12,670	1,051	11,619
CUOTA INSPECTORIAL	3	743	852	122	524	566	249	867
DEPRECIACIONES	4	524	1,067	1,042	1,923	946	1,458	952
RESULTADO	5	(2,523)	(5,916)	(5,018)	(6,328)	(6,623)	4,732	(13,369)

Constituye un informe que presenta la situación financiera de la obra al final del ejercicio. Este reporte deberá presentarse en forma condensada (a nivel 4 según el catálogo de cuentas) y detallado (según el nivel que utilice regularmente la obra) en un anexo el cual debe adjuntar a este informe. La estructura del estado financiero se presenta a continuación.

NOMBRE DE LA OBRA
BALANCE GENERAL COMPARTIVO POR LOS AÑOS TERMINADOS AL 0002 Y 0001
 (Expresado miles de US\$)

ACTIVO	AÑO ACTUAL		%	AÑO ANTERIOR		%	AÑO ACTUAL		%	AÑO ANTERIOR		%
Efectivo y equivalentes	100,000	100,000	7.0%	150,000	150,000	10.7%	Prestamos y sobregiros	25,000	1.7%	32,000	32,000	2.3%
Cuentas por cobrar (Actividades) (Neto)	20,000	20,000	1.4%	23,000	23,000	1.6%	Cuentas por pagar (Actividades)	2,500	0.2%	3,000	3,000	0.2%
Otras cuentas por cobrar	2,000	2,000	0.1%	2,500	2,500	0.2%	Otras cuentas por pagar	3,600	0.3%	3,600	3,600	0.3%
Cuentas por cobrar casas salesianas	15,000	15,000	1.0%	16,000	16,000	1.1%	Cuentas por pagar casas salesianas	25,000	1.7%	30,000	30,000	2.1%
Inventarios	2,500	2,500	0.2%	3,000	3,000	0.2%	Otros pasivos corrientes	1,000	0.1%	1,000	1,000	0.1%
Otros activos corrientes	25,000	25,000	1.7%	23,000	23,000	1.6%	Remuneraciones y prestaciones	45,000	3.1%	56,000	56,000	4.0%
Propiedad, planta y equipo (Neto)	1,250,000	1,250,000	87.1%	1,150,000	1,150,000	82.3%	Fondos ajenos en custodia	6,800	0.5%	6,000	6,000	0.4%
Otros Activos	20,000	20,000	1.4%	30,000	30,000	2.1%	Ingresos anticipados	31,500	2.2%	35,000	35,000	2.5%
							Cuentas por pagar de largo plazo	100,000	7.0%	100,000	100,000	7.2%
							Otras pasivos No Corrientes	50,000	3.5%	50,000	50,000	3.6%
							PATRIMONIO NETO					
							Patrimonio	100,000	7.0%	100,000	100,000	7.2%
							Resultados acumulados	949,100	66.2%	887,100	887,100	63.5%
							Resultado Neto	95,000	6.6%	93,800	93,800	6.7%
TOTAL ACTIVO	1,434,500	1,434,500	100.0%	1,397,500	1,397,500	100.0%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,434,500	100.0%	1,397,500	1,397,500	100.0%

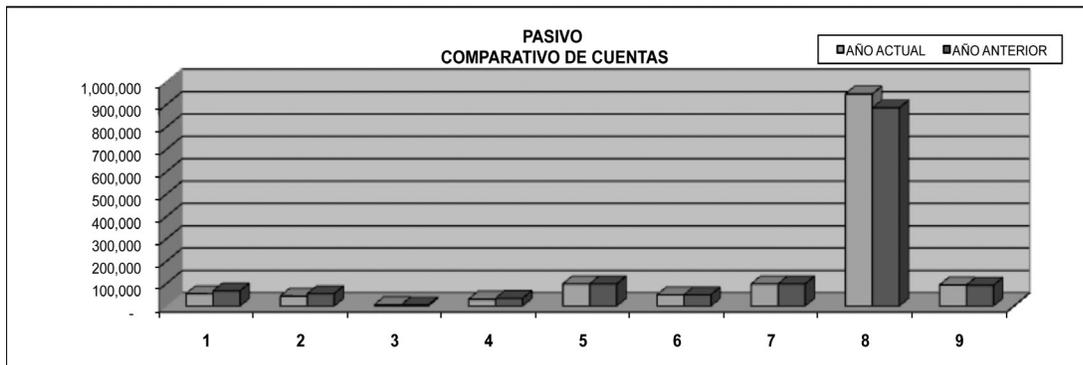
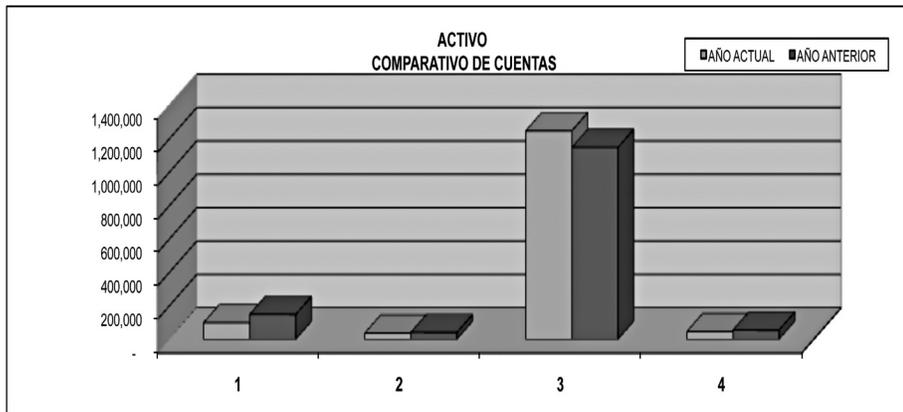
(El valor del % representa la proporción de cada una de las cuentas en relación con el valor total del activo.)

Comentarios:





(Debe comentarse la razón de las variaciones de las cifras de un ejercicio a otro; sobre la estructura financiera utilizada para financiar el total del activo, los bancos con los que se opera, inversiones, préstamos y otros aspectos financieros que se consideren importantes. Manual Operativo, sección 2.8)



GRAFICOS COMPARATIVOS

	ACTIVO		PASIVO	
	AÑO ACTUAL	AÑO ANTERIOR	AÑO ACTUAL	AÑO ANTERIOR
EFFECTIVO	100,000	150,000	CUENTAS POR PAGAR	56,100
CUENTAS POR COBRAR	37,000	41,500	PRESTACIONES	45,000
ACTIVO FIJO	1,250,000	1,150,000	FONDOS AJENOS	6,800
OTROS ACTIVOS	47,500	56,000	INGRESOS ANTICIPADOS	31,500
			CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO	100,000
			OTROS PASIVOS	51,000
			PATRIMONIO	100,000
			RESULTADOS ACUMULADOS	949,100
			RESULTADO CORRIENTE	95,000
SUMA	1,434,500	1,397,500	1,434,500	1,397,500



Disponibilidad de dinero en la obra

(Efectivo y equivalente de efectivo -Bancos, Depósitos a plazo y Fondo Común)

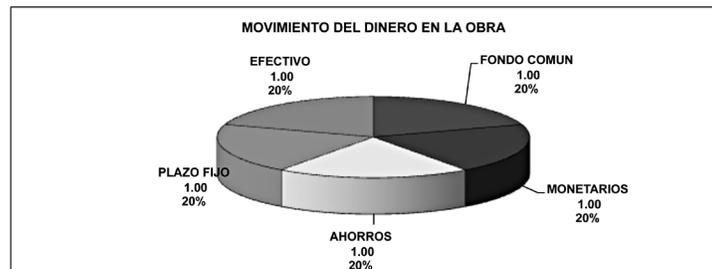
LOS SALDOS A CONTINUACIÓN SE PRESENTAN AL DIA:			
DINERO EN EFECTIVO	VALOR MONEDA LOCAL	TIPO DE CAMBIO	VALOR (\$)
CAJA			1.00
CAJAS CHICAS U OTROS FONDOS			
		TOTAL:	1.00

SALDOS DE LAS CUENTAS DE BANCO A LA FECHA	BANCO	VALOR MONEDA LOCAL	TIPO DE CAMBIO	VALOR (\$)
CUENTAS CORRIENTES				
No.				1.00
No.				
CUENTAS DE AHORRO				
No.				1.00
No.				
DEPOSITOS A PLAZO				
No.				1.00
No.				
			TOTAL:	3.00

SALDOS DEPOSITADOS EN EL FONDO COMÚN	VALOR MONEDA LOCAL	TIPO DE CAMBIO	VALOR (\$)
			1.00

FECHA A LA QUE ESTAN CONCILIADAS LAS CUENTAS BANCARIAS

Comentarios



(Coloque los valores en moneda local y su conversión a US\$ según el tipo de cambio correspondiente)

DATOS DE GRAFICO	
FONDO COMUN	1.00
MONETARIOS	1.00
AHORROS	1.00
PLAZO FIJO	1.00
EFECTIVO	1.00



Cuentas por Cobrar Comerciales (colegiaturas, ventas, servicios, alquileres, etc.)					
Analisis del saldo actual	NO VENCIDO	30 – 90 DÍAS	90 – 120 DÍAS	+ DE 120 DÍAS	TOTAL
EDUCATIVOS					
PREESCOLAR	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
PRIMARIA	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
SECUNDARIA	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
BACHILLERATO	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
...	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
SUB TOTAL:	5.00	5.00	5.00	5.00	20.00
EN %:	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	100.0%
COMERCIALES					
...	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
...	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
SUB TOTAL:	2.00	2.00	2.00	2.00	8.00
OTROS					
...	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
...	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00
SUB TOTAL:	2.00	2.00	2.00	2.00	8.00
TOTAL:	9.00	9.00	9.00	9.00	36.00
<i>Comentarios:</i>					

Integración de los saldos morosos mayores de 90 días				
NOMBRE	TIPO DE SERVICIO	DIAS MOROSIDAD	ACCIÓN DE RECUPERACIÓN	VALOR
.....				
.....				
.....				
			TOTAL :	

(Favor de comentar el motivo de los saldos vencidos de las cuentas por cobrar. Debe presentar en un anexo la información de aquellas cuentas con un vencimiento mayor de 90 días, siguiendo la estructura siguiente: Fecha, Deudor, Concepto, Valor, Acción de recuperación (tales como acciones de cobro legal, etc.)



Otras cuentas por cobrar no comerciales (préstamos, anticipos, etc.)

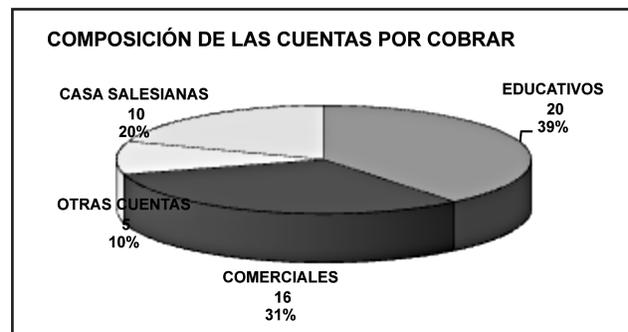
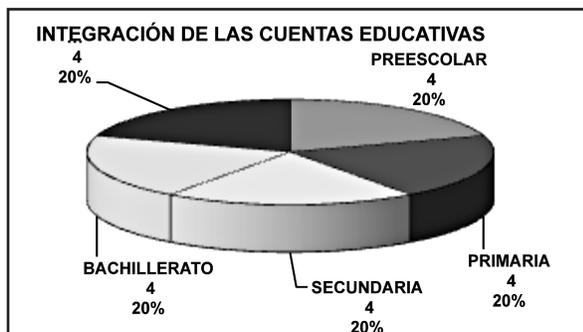
CONCEPTO	VALOR
PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS	1
RETENCIONES Y OTRAS CUENTAS RELACIONADAS CON EL FISCO	2
OTRAS CUENTAS POR COBRAR A TERCEROS	1
.....	1
TOTAL :	5

Comentarios:

Cuentas por Cobrar Casas Salesianas (Fondo común, donaciones, cuotas, etc.)

SALDO DE LA CUENTA POR COBRAR AL ECONOMATO	VALOR	A LAS CASAS	VALOR
FONDO COMÚN	1	CASA:	1
DONACIONES	1	CASA:	1
BOLETINES - LIBRERÍA	1	CASA:	1
....	1	CASA:	1
....	1	CASA:	1
TOTAL:	5	TOTAL	5

FECHA A LOS QUE SE ENCUENTRAN CONCILIADOS LOS SALDOS CON LA CONTABILIDAD INSPECTORIAL:



AREA PARA GRAFICOS			
EDUCATIVOS	20	PREESCOLAR	4
COMERCIALES	16	PRIMARIA	4
OTRAS CUENTAS	5	SECUNDARIA	4
CASA SALESIANAS	10	BACHILLERATO	4
		...	4



Gestión de los activos fijos

Movimiento del activo fijo (neto) (valor del activo menos su valor de depreciación.)

GRUPO DE ACTIVOS FIJOS	SALDO AL INICIO DEL PERIODO QUE SE INFORMA	ALTAS (QUE INCREMENTARON EL VALOR DE LOS ACTIVOS)	BAJAS (QUE DISMINUYERON EL VALOR DE LOS ACTIVOS)	SALDO DE LOS ACTIVOS FIJOS AL FINAL DE PERIODO QUE SE INFORMA
BIENES INMUEBLES				
VEHICULOS				
MOBILIARIO Y EQUIPO				
EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
OTROS BIENES MUEBLES				
TOTALES:				

EXPLIQUE A CONTINUACIÓN LA RAZON DE LAS ALTAS Y/O BAJAS EN LOS ACTIVOS FIJOS	VALOR

FECHA DEL ÚLTIMO INVENTARIOS FÍSICO REALIZADO:

Construcciones en proceso	VALOR
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
TOTAL	

Comentarios:

(Los activos fijos integran la mayor porción del patrimonio de la institución, por tal razón deben permanecer debidamente registrados en la contabilidad. Favor de indicar de que manera se esta llevando el control de las altas (adquisiciones, construcciones, mejoras, donaciones, etc) y de las bajas (venta, deterioro, etc.) de los activos fijos.

Mantenimiento efectuado a los activos (REGISTRADAS COMO GASTO)	VALOR
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
TOTAL	

Comentarios:

Reparaciones realizadas a los activos (REGISTRADAS COMO GASTO)	VALOR
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
TOTAL	

Comentarios:



Instalaciones y/o nuevos servicios contratados para la obra	VALOR
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
Descripción...	\$..
TOTAL	

Comentarios:

Vehículos al servicio de la obra y de la Comunidad

TIPO	MARCA	AÑO	CAPACIDAD PASAJEROS	FINALIDAD
				DE SU USO

Comentarios:



Detalle de otras cuentas del Balance General

Inventarios (producto para la venta, tales como material de librería, uniformes, etc.)

DESCRIPCION	VALOR
LIBROS Y MATERIALES DE LIBRERÍA	\$..
UNIFORMES	\$..
.....	\$..
.....	\$..
TOTAL	

DE LOS INVENTARIOS REGISTRADOS EN LA CONTABILIDAD, INDIQUE QUE PRODUCTOS SE ENCUENTRAN DETERIORADOS, OBSOLETOS, O QUE YA NO PODRÁN VENDERSE.

DESCRIPCION	VALOR
.....	
.....	

FECHA DEL ÚLTIMO INVENTARIOS FÍSICO REALIZADO:

--	--

Comentarios:

(Favor de comentar que tipo de inventarios tiene registrados en su contabilidad. Indicar además de estos inventarios, que valor considera que corresponde a producto en obsolescencia o deteriorado y que ya no podrá venderse ni utilizarse; si es así que acciones considera tomar con estos inventarios.)

Cuentas por pagar Casas Salesianas (Cuota Inspectorial, otras cuotas, etc.)

SALDO DE LA CUENTA POR PAGAR AL ECONOMATO	VALOR
POR CUOTA INSPECTORIAL	1
POR FONDOS DE CUARESMA Y ADVIENTO	1
POR BOLETINES	1
POR VENTAS DE LA LIBRERÍA	1
...	1
SUBTOTAL	5

SALDO DE LA CUENTA POR PAGAR A OTRAS CASAS	VALOR
CASA:	1
SUBTOTAL	4
TOTAL	9

Comentarios:

EVENTOS Y/O SITUACIONES DE RIESGO QUE PUEDEN AFECTAR A LA CASA

Requerimientos fiscales o legales:

Trámites de reclamaciones de seguros:

Juicios y otras procesos legales pendientes:



Gestión administrativa y del recurso humano

Organigrama de la obra

(Favor de presentar el organigrama actual de la obra (si no existe uno definido, coloque los puestos existentes y las líneas de autoridad que existen en la práctica).

Comentarios:

Altas y bajas del personal de la obra

(Presentar a continuación la información de las altas y bajas efectuadas en la planilla de la entidad correspondiente al período que se informa)

NOMBRE DEL EMPLEADO	ANTIGÜEDAD	CARGO	SALARIO	ESTATUS	RAZÓN
			NOMINAL	(BAJA / ALTA)	
1					
2					
3					
...					
Estimación del total de pasivo laboral:		A fecha de:		Valor:	
Fondos reservados para el pago del pasivo laboral:				Valor:	

Comentarios:

Capacitaciones otorgadas al personal

NOMBRE DEL EMPLEADO	FECHA	CAPACITACION RECIBIDA

Comentarios:

(Comente sobre las capacitaciones impartidas al personal de la obra y de los resultados de obtenidos)

Comentarios:

(Comente sobre el ambiente laboral existente dentro de la obra, el grado de motivación e identificación del personal tanto con la obra como con la misión salesiana.)

Información General de la Obra

Número total de empleados:	
Personal docente:	
Personal administrativo:	
Personal que labora en la obra y tiene la condición de jubilado del estado:	
Otros:	
Cantidad de SDB en la obra:	

Comentarios:

Situación de la obra en relación con impuestos al fisco, alcaldías, aspectos legales, etc.

Comentarios:



Estadísticas de alumnos y cuotas vigentes

Nivel	AÑO ANTERIOR			AÑO ACTUAL			VARIACION AÑO ACTUAL - ANTERIOR			CAPACIDAD INSTALADA
	ALUMNOS	%	MATRICULA	ALUMNOS	%	MATRICULA	ALUMNOS	%	MATRICULA	
<u>Preescolar</u>										
Prekinder	15		600.00	20		650.00	5	33.3%	50.00	10.00
Kinder	12		600.00	15		650.00	3	25.0%	50.00	10.00
Preparatoria	25		600.00	24		350.00	-1	-4.0%	(250.00)	10.00
	52	9.6%	600.00	59	10.6%	550.00	7	13.5%	(50.00)	10.00
<u>Primaria</u>										
Primero	25		580.00	26		625.00	1	4.0%	45.00	15.00
Segundo	22		580.00	23		625.00	1	4.5%	45.00	15.00
Tercero	23		580.00	22		625.00	-1	-4.3%	45.00	15.00
Cuarto	23		580.00	25		625.00	2	8.7%	45.00	15.00
Quinto	23		580.00	25		625.00	2	8.7%	45.00	15.00
Sexto	25		580.00	24		625.00	-1	-4.0%	45.00	15.00
	141	26.2%	580.00	145	26.1%	625.00	4	2.8%	45.00	15.00
<u>Secundaria</u>										
Septimo	35		750.00	37		775.00	2	5.7%	25.00	35.00
Octavo	45		750.00	45		775.00			25.00	35.00
Noveno	46		750.00	44		775.00	-2	-4.3%	25.00	35.00
	126	23.4%	750.00	126	22.7%	775.00			25.00	35.00
<u>Bachilleratos</u>										
Decimo	110		850.00	112		850.00	2	1.8%	-	10.00
Undécimo	80		850.00	82		850.00	2	2.5%	-	10.00
Duodécimo	30		875.00	32		875.00	2	6.7%	-	10.00
	220	40.8%	858.33	226	40.6%	858.33	6	2.7%	-	10.00
TOTALES	539	100.0%	735.28	556	100.0%	745.88	17	3.2%	10.60	15.90
Tipo de cambio			8.35439			8.35439				



Cálculo global											
	AÑO ANTERIOR			AÑO ACTUAL			VARIACION AÑO ACTUAL - ANTERIOR				
	MATRI-CULA	COLEGIA-TURA		MATRI-CULA	COLEGIA-TURA		MATRI-CULA	COLEGIA-TURA			
Preescolar	31,200	218,400		32,450	253,700		1,250	35,300			
Primaria	81,780	613,350		90,625	652,500		8,845	39,150			
Secundaria	94,500	661,500		97,650	705,600		3,150	44,100			
Bachilleratos	188,833	1,320,000		193,983	1,378,600		5,150	58,600			
Total	396,313	2,813,250		414,708	2,990,400		18,395	177,150			
Valores promedio	735.28	521.94		745.88	537.84		11	16			
Ingreso promedio por alumno (Anual)		5,955			6,124			170			
Costo promedio por alumnos (Anual)		-			-			-			
Diferencia		5,955			6,124			170			
Comentarios:											

Ayuda financieras (becas otorgadas y/o reducción de cuotas)											
NIVEL	BECA OTORGADAS O REDUCCIÓN CUOTAS - AÑO ANTERIOR			BECA OTORGADAS O REDUCCIÓN CUOTAS - AÑO ACTUAL			PRESUPUESTO ACTUAL				
	ALUMNOS	MATRI-CULA	COLEGIA-TURA	ALUMNOS	MATRI-CULA	COLEGIA-TURA	ALUMNOS	VALORES			
Preescolar											
Primaria											
Secundaria											
Bachilleratos											
...											
Comentarios:											

Otras estadísticas, destinatarios y población atendida por los distintos frentes de la obra:											
ATENDIDOS	CAPACIDAD INSTALADA	CENTRO ESCOLAR			TALLERES	ORATORIO	PARROQUIA / CAPILLAS	OTROS			
		COLEGIO									

(En el caso de que existe capacidad no utilizada en la obra, que acciones se están emprendiendo para aprovecharla y/o captar nuevos destinatarios).



GESTIÓN DE LOS SERVICIOS
RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN (Indicar los proveedores de los servicios)

Comunicaciones (Internet, telefonía, cable, etc.)

Seguridad

Materiales y servicios educativos

Compañía de seguros utilizada en la obra

NOMBRE	TIPO SEGURO	

RELACIONADOS CON LA COMUNIDAD

Proveeduría para la cocina

Nombre del hospital utilizado para emergencias:

Médicos de cabecera:

NOMBRES Y APELLIDOS	ESPECIALIDAD	Nº DE VISITAS AL AÑO
1		
2		
...		

Asistencia a los hermanos ancianos con problemas crónicos de salud

NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	MÉDICO TRATANTE
1		
2		
...		

Comentarios:

Limpieza, cocina y vigilancia

¿Estos servicios se hallan en planilla o están subcontratados?

SI:

NO:

Comentarios:



Información y documentación

Estados financieros

ACCIONES	FECHA
A QUE FECHA SE ENCUENTRA OPERADA LA CONTABILIDAD	
INFORMES DADOS AL DIRECTOR Y SU CONSEJO	
- PRIMER TRIMESTRE	
- SEGUNDO TRIMESTRE	
- TERCER TRIMESTRE	
- CUARTO TRIMESTRE	

Comentarios:

Presupuestos

ACCIONES	FECHA
INICIO DEL PROCESO DE PRESUPUESTACIÓN	
APROBACIÓN POR EL DIRECTOR Y SU CONSEJO	
REMISIÓN AL ECONOMATO INSPECTORIAL	
APROBACIÓN POR EL INSPECTOR Y SU CONSEJO	

Comentarios:

(Favor de comentar si el presupuesto se ha estado utilizando como una herramienta administrativa y en su formulación participan)

Documentación y archivo

Especificar la localización de la documentación en los diferentes archivos.

DOCUMENTOS	LUGAR DE ARCHIVO
TÍTULOS DE PROPIEDAD	
ARCHIVO INSTITUCIONAL Y LEGAL	
ARCHIVO ADMINISTRATIVO	
ARCHIVO DE PROYECTOS	
OTROS	

Comentarios:

Situación de los proyectos

Listado de proyectos de la obra

NÚMERO	PROYECTO	ESTATUS DEL PROYECTO	LIMITACIONES PARA SU EJECUCIÓN
1...	...		
1...	...		
1...	...		



Análisis de la situación de los proyectos de la obra

PROYECTO	GRADO DE AVANCE EN LAS METAS		EN LA EJECUCION FISICA		EN LA EJECUCION FINANCIERA	
	PROGRAMADA	EJECUTADA	PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO
1...						
1...						
1...						



ANEXO 04

CATÁLOGO INSPECTORIAL DE CUENTAS CONTABLES

CODIFICACIÓN DE LOS NIVELES	DEFINICIÓN DE LOS GRUPOS DE CUENTAS, Y SUBCUENTAS	CENTRO DE COSTO
1	ACTIVO	
1 1	<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	
1 1 1	<u>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</u>	
1 1 1 1	FONDOS DE CAJA	
1 1 1 1 01	Caja General	
1 1 1 1 02	Cajas Chicas	
1 1 1 1 02 001	(Definición específica de la caja chica)	
1 1 1 2	BANCOS	
1 1 1 2 01	Cuentas Corrientes	
1 1 1 2 01 001	(Nombre del banco de la Casa específica)	
1 1 1 2 02	Cuentas de Ahorro	
1 1 1 2 02 001	(Nombre del banco de la Casa específica)	
1 1 1 2 03 001	(Nombre del banco de la Casa específica)	
1 1 1 3	DEPÓSITOS A PLAZO	
1 1 1 3 01	No. Certificado de Depósito a Plazo	
1 1 1 3 02	No. Certificado de Reporto	
1 1 2	<u>CUENTAS POR COBRAR COMERCIAL (Neto)</u>	
1 1 2 1	ACTIVIDADES EDUCATIVAS	
1 1 2 1 01	Colegiatura de alumnos	
1 1 2 1 01 001	Parvularia (Utilizado por la Casa)	
1 1 2 1 01 002	Primer Ciclo (Ejemplo)	
1 1 2 1 01 003	Segundo Ciclo (Ejemplo)	
1 1 2 1 01 004	Tercer Ciclo (Ejemplo)	
1 1 2 1 01 005	Bachillerato (Ejemplo)	
1 1 2 1 02	Escolaridad de alumnos - Entidades subsidiadas	
1 1 2 2	ACTIVIDADES FORMATIVAS	
1 1 2 2 01	Actividades formativas	
1 1 2 3	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	
1 1 2 3 01	Actividades productivas	
1 1 2 4	ACTIVIDADES COMERCIALES	
1 1 2 4 01	Actividades comerciales	
1 1 2 5	ESTIMACIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES COMERCIALES(R)	
1 1 2 5 01	Estimación para cuentas incobrables (R)	
1 1 3	<u>CUENTAS POR COBRAR NO COMERCIALES (NETO)</u>	



1	1	3	1			DOCUMENTOS POR COBRAR	
1	1	3	1	01		Documentos por cobrar	
1	1	3	2			ANTICIPO A PROVEEDORES	
1	1	3	2	01		Anticipo a proveedores	
1	1	3	3			IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	
1	1	3	3	01		Impuesto territorial	
1	1	3	4			CHEQUES RECHAZADOS	
1	1	3	4	01		Cheques rechazados	
1	1	3	5			PRESTAMOS Y ANTICIPOS AL PERSONAL	
1	1	3	5	01		Préstamos	
1	1	3	5	01	001	Nombre del trabajador (Utiizado por la Casa)	
1	1	3	5	02		Anticipos	
1	1	3	5	02	001	Nombre del trabajador (Utiizado por la Casa)	
1	1	3	6			ESTIMACIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES NO COMERCIALES(R)	
1	1	3	6	01		Estimación para cuentas incobrables (R)	
1	1	4				<u>CUENTAS POR COBRAR CASAS SALESIANAS</u>	
1	1	4	1			CASAS SALESIANAS EL SALVADOR	
1	1	4	1	01		ECONOMATO SALESIANO	B101
1	1	5	1	01	001	Fondo Común	
1	1	5	1	01	002	Cuota Inspectorial	
1	1	5	1	01	003	Seguros Médico	
1	1	5	1	01	004	Boletín Salesiano	
1	1	5	1	01	005	Suscripciones	
1	1	5	1	01	006	Facturas de librería	
1	1	5	1	01	007	Cuota de Solidaridad	
1	1	5	1	01	008	Cuenta del IVA	
1	1	5	1	01	009	intereses	
1	1	5	1	01	010	Prestamos	
1	1	5	1	01	011	Becas	
1	1	5	1	01	012	Otros	
1	1	4	1	02		POLÍGONO DON BOSCO	B102
1	1	4	1	03		CENTRO REGIONAL DEL SALESIANO COADJUTOR	B103
1	1	4	1	04		COLEGIO DON BOSCO (CIUDADELA)	B104
1	1	4	1	05		CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL (CIUDADELA)	B105
1	1	4	1	06		CENTRO VOCACIONAL RINALDI	B106
1	1	4	1	07		COLEGIO SANTA CECILIA	B107
1	1	4	1	08		COLEGIO SAN JOSÉ	B108
1	1	4	1	09		INSTITUTO TÉCNICO RICALDONE	B109
1	1	4	1	10		PARROQUIA MARIA AUXILIADORA	B110
1	1	4	1	11		CASA DE EJERCICIOS DE AYAGUALO	B111



1	1	4	1	12	CIUDAD DE LOS NIÑOS	B112
1	1	4	1	13	IMPRESA RICALDONE	B113
1	1	4	1	14	UNIVERSIDAD DON BOSCO	B114
1	1	4	2		CASAS SALESIANAS GUATEMALA	
1	1	4	2	01	PARROQUIA EL ESPÍRITU SANTO	B201
1	1	4	2	02	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO	B202
1	1	4	2	03	LICEO GUATEMALA - QUETZALTENANGO	B203
1	1	4	2	04	PARROQUIA LA DIVINA PROVIDENCIA	B204
1	1	4	2	05	INSTITUTO TEOLÓGICO	B205
1	1	4	2	06	INSTITUTO FILOSÓFICO	B206
1	1	4	2	07	PARROQUIA DE SAN PEDRO CARCHÁ - SAN PEDRO CARCHÁ	B207
1	1	4	2	08	UNIVERSIDAD MESOAMERICANA	B208
1	1	4	3		CASAS SALESIANAS HONDURAS	
1	1	4	3	01	INSTITUTO SALESIANO SAN MIGUEL - TEGUCIGALPA	B301
1	1	4	3	02	PARROQUIA MARÍA AUXILIADORA - COMAYUELA	B302
1	1	4	4		CASAS SALESIANAS NICARAGUA	
1	1	4	4	01	CENTRO JUVENIL DON BOSCO - MANAGUA	B401
1	1	4	4	02	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO - MASAYA	B402
1	1	4	4	03	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO - GRANADA	B403
1	1	4	5		CASAS SALESIANAS COSTA RICA	
1	1	4	5	01	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO - S. PEDRO MONTES DE OCA	B501
1	1	4	5	02	COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DON BOSCO - SAN JOSÉ	B502
1	1	4	5	03	NOVIADO SALESIANO - CARTAGO	B503
1	1	4	5	04	CENTRO DON BOSCO - SAN ISIDRO DE EL GENERAL	B504
1	1	4	6		CASAS SALESIANAS PANAMÁ	
1	1	4	6	01	INSTITUTO TÉCNICO DON BOSCO - CDAD. DE PANAMÁ	B601
1	1	4	6	02	BASÍLICA DON BOSCO - CDAD. DE PANAMÁ	B602
1	1	4	7		OTRAS CASAS SALESIANAS	
1	1	4	7	01	OTRAS CASAS SALESIANAS	B701
1	1	5			<u>INVENTARIOS (NETO)</u>	
1	1	5	1		SUMINISTROS Y MATERIALES	
1	1	5	1	01	Materiales de librería	
1	1	5	2		MATERIA PRIMA	
1	1	5	2	01	Materia prima	
1	1	5	3		PRODUCTO EN PROCESO	
1	1	5	3	01	Producto en proceso	
1	1	5	4		PRODUCTO TERMINADO	



1	1	5	4	01	Producto terminado
1	1	5	5		INVENTARIOS EN CONSIGNACIÓN
1	1	5	5	01	Inventario en consignación
1	1	5	6		OTROS INVENTARIOS
1	1	5	6	01	Inventario Donado
1	1	5	6	02	Otros inventarios
1	1	5	7		MERCADERÍA EN TRANSITO
1	1	5	7	01	Mercadería en tránsito
1	1	5	8		ESTIMACIÓN PARA LA OBSOLESCENCIA DE INVENTARIOS (R)
1	1	5	8	01	Estimación para la obsolescencia de inventarios (R)
1	1	6			<u>GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO</u>
1	1	6	1		SEGUROS
1	1	6	1	01	Seguros
1	1	6	2		MANTENIMIENTOS
1	1	6	2	01	Mantenimientos
1	1	6	3		ALQUILERES
1	1	6	3	01	Alquileres
1	1	6	4		PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
1	1	6	4	01	Publicidad y propaganda
1	1	6	5		ANTICIPOS POR LIQUIDAR
1	1	6	5	01	Anticipos por liquidar
1	1	6	6		PAPELERÍA Y ÚTILES
1	1	6	6	01	Papelería y útiles
1	1	6	7		OTROS GASTOS ANTICIPADOS
1	1	6	7	01	Otros gastos anticipados
1	1	7			<u>CRÉDITO FISCAL. IVA</u>
1	1	7	1		CRÉDITO FISCAL. IVA
1	1	7	1	01	Crédito fiscal IVA
1	2				<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>
1	2	1			<u>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</u>
1	2	1	1		BIENES INMUEBLES
1	2	1	1	01	Terrenos
1	2	1	1	02	Edificios
1	2	1	1	03	Instalaciones
1	2	1	2		BIENES MUEBLES
1	2	1	2	01	Maquinaria y Equipo
1	2	1	2	02	Mobiliario y Equipo
1	2	1	2	03	Vehículos Comunidad



1	2	1	2	04	Vehículos Centro Educativo
1	2	1	2	05	Equipo de computación
1	2	1	2	06	Otros Activos Fijos
1	2	1	3		DEP. ACUM BIENES INMUEBLES (R)
1	2	1	3	02	Dep. Edificios (R)
1	2	1	3	03	Dep. Instalaciones (R)
1	2	1	4		DEP. ACUM BIENES MUEBLES (R)
1	2	1	4	01	Dep. Maquinaria y Equipo (R)
1	2	1	4	02	Dep. Mob y Equipo (R)
1	2	1	4	03	Dep. Vehículos Comunidad (R)
1	2	1	4	04	Dep. Vehiculos Centro Educativo (R)
1	2	1	4	05	Dep. Equipo de computación (R)
1	2	1	4	06	Dep. otros activos fijos (R)
1	2	2			<u>PROPIEDADES DE INVERSION</u>
1	2	2	1		BIENES INMUEBLES
1	2	2	1	01	Terrenos
1	2	2	1	02	Edificios
1	2	2	1	03	Otros activos fijos
1	2	2	2		DEP. ACUM BIENES INMUEBLES (R)
1	2	2	2	02	Dep.acum Edificios (R)
1	2	2	2	03	Dep.acum otros activos fijos (R)
1	2	3			<u>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO EN PROCESO</u>
1	2	3	1		BIENES INMUEBLES
1	2	3	1	1	Terrenos
1	2	3	1	2	Edificios
1	2	3	1	3	Instalaciones
1	2	3	2		BIENES MUEBLES
1	2	3	2	1	Maquinaria y Equipo
1	2	3	2	2	Mobiliario y Equipo
1	2	3	2	3	Vehículos Comunidad
1	2	3	2	4	Vehículos Centro Educativo
1	2	3	2	5	Otros Activos Fijos
1	2	4			<u>REVALUACION PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO - PROPIOS</u>
1	2	4	1		BIENES INMUEBLES
1	2	4	1	01	Terrenos
1	2	4	1	02	Edificios
1	2	4	1	03	Instalaciones



1 2 4 2
1 2 4 2 01
1 2 4 2 02
1 2 4 2 03
1 2 4 3
1 2 4 3 02
1 2 4 3 03
1 2 4 4
1 2 4 4 01
1 2 4 4 02
1 2 4 4 03
1 2 5
1 2 5 1
1 2 5 1 01
1 2 5 1 02
1 2 5 1 03
1 2 5 2
1 2 5 2 01
1 2 5 2 02
1 2 5 2 03
1 2 5 3
1 2 5 3 02
1 2 5 3 03
1 2 5 4
1 2 5 4 01
1 2 5 4 02
1 2 5 4 03
1 2 6
1 2 6 1
1 2 6 1 01
1 2 7
1 2 7 1
1 2 7 1 01
1 2 8
1 2 8 1

BIENES MUEBLES

Maquinaria y Equipo
Mobiliario y Equipo
Otros Activos Fijos

DEP. ACUM BIENES INMUEBLES REVALUADO (R)

Dep. Edificios (R)
Dep. Instalaciones (R)

DEP. ACUM BIENES MUEBLES REVALUADO (R)

Dep Maquinaria y Equipo (R)
Dep. Mob y Equipo (R)
Dep. Otros Act. Fijos (R)

PROP. PLANTA Y EQUIPO OBTENIDA EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO

BIENES INMUEBLES

Terrenos
Edificios
Instalaciones

BIENES MUEBLES

Maquinaria y Equipo
Mobiliario y Equipo
Otros Activos Fijos

DEP. ACUM BIENES INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO (R)

Dep. Edificios (R)
Dep. Instalaciones (R)

DEP. ACUM BIENES MUEBLES EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO(R)

Dep. Maquinaria y Equipo (R)
Dep. Mob y Equipo (R)
Dep. Otros Act. Fijos (R)

CUENTAS POR COBRAR LARGO PLAZO

CUENTAS POR COBRAR LARGO PLAZO

Cuentas por cobrar largo plazo

INVERSIONES PERMANENTES

INVERSIONES PERMANENTES

Inversiones permanentes

ACTIVOS INTANGIBLES

ACTIVOS INTANGIBLES



1	2	8	1	01	Patentes y Marcas
1	2	8	1	02	Derechos de llave
1	2	8	1	03	Licencias y concesiones
1	2	8	1	04	Programas de computación
1	2	8	1	05	Programas academicos
1	2	8	2		AMORTIZACIÓN ACTIVO INTANGIBLE (R)
1	2	8	2	01	Amort. Patentes y Marcas (R)
1	2	8	2	02	Amort. Derechos de llave (R)
1	2	8	2	03	Amort. Licencias y concesiones (R)
1	2	8	2	04	Amort. Programas de computación (R)
1	2	8	2	05	Amort. Programas académicos (R)
1	2	9			OTROS ACTIVOS
1	2	9	1		DEPÓSITOS EN GARANTÍA
1	2	9	1	01	Instituciones de servicios
2					PASIVO
2	1				<u>PASIVOS CORRIENTES</u>
2	1	1			<u>PRÉSTAMOS Y SOBREGIROS BANCARIOS</u>
2	1	1	1		PRÉSTAMOS Y SOBREGIROS BANCARIOS
2	1	1	1	01	Préstamos
2	1	1	1	02	Cuenta bancaria
2	1	1	2		PORCIÓN PRÉSTAMOS LARGO PLAZO CON VENCIMIENTO A C.P.
2	1	1	2	01	Porción de prestamos de largo plazo
2	1	2			<u>CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES</u>
2	1	2	1		PROVEEDORES LOCALES Y DEL EXTERIOR
2	1	2	1	01	Proveedores Locales
2	1	2	1	02	Proveedores del Exterior
2	1	3			<u>CUENTAS POR PAGAR NO COMERCIALES</u>
2	1	3	1		CUOTAS PATRONALES Y LABORALES
2	1	3	1	01	Seguro Social Patronal
2	1	3	1	02	Previsionales
2	1	3	1	03	Seguro Social laboral
2	1	3	1	04	Previsonal
2	1	3	2		RETENCIONES RENTA Y OTRAS
2	1	3	2	01	Empleados
2	1	3	2	02	Terceros



2 1 3 2 03
2 1 3 3
2 1 3 3 01
2 1 3 3 02
2 1 3 3 03
2 1 3 3 04
2 1 3 3 05
2 1 3 3 05
2 1 3 4
2 1 3 4 01
2 1 3 4 02
2 1 3 5
2 1 3 5 01
2 1 3 5 02
2 1 3 5 03
2 1 3 5 04

2 1 4
2 1 4 1
2 1 4 1 01
2 1 4 1 02
2 1 4 1 03
2 1 4 2
2 1 4 2 01
2 1 4 2 02
2 1 4 2 03
2 1 4 2 04
2 1 5
2 1 5 1
2 1 5 1 01
2 1 5 1 02
2 1 6
2 1 6 1
2 1 6 1 01
2 1 6 1 02
2 1 7
2 1 7 1
2 1 7 1 01

Otras retenciones

ACREEDORES VARIOS

Energía Eléctrica

Servicio Telefónico

Servicio de Internet

Suministro de Agua

Intereses por Prestamos

Honorarios

IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES

Impuestos Municipales

Otros Impuestos

DOCUMENTOS POR PAGAR

Contratos a corto plazo

Cartas de crédito

Pagares

Letras de cambio

REMUNERACIONES Y PRESTACIONES POR PAGAR

REMUNERACIONES

Sueldos

Comisiones

Bonificaciones

PRESTACIONES LABORALES

Aguinaldos

Vacaciones

Bonificaciones

Indemnizaciones

FONDOS AJENOS EN CUSTODIA

FONDOS AJENOS EN CUSTODIA

Fondos padres de familia

Fondo seguro de alumnos

INGRESOS ANTICIPADOS

INGRESOS ANTICIPADOS

Matriculas

Colegiaturas

CUENTAS POR LIQUIDAR

CUENTAS POR LIQUIDAR

Cuentas por liquidar



2	1	7	2				TRANSITORIO		
2	1	7	2	01			Proyecto JTM		
2	1	7	2	02			Proyecto Misericordia		
2	1	8					CUENTAS POR PAGAR CASAS SALESIANAS		
2	1	8	1				CASAS SALESIANAS EL SALVADOR		
2	1	8	1	01			ECONOMATO SALESIANO	B101	
2	1	8	1	01	001		Fondo Común		
2	1	8	1	01	002		Cuota Inspectorial		
2	1	8	1	01	003		Seguros Médico		
2	1	8	1	01	004		Boletín Salesiano		
2	1	8	1	01	005		Suscripciones		
2	1	8	1	01	006		Facturas de librería		
2	1	8	1	01	007		Cuota de Solidaridad		
2	1	8	1	01	008		Cuenta del IVA		
2	1	8	1	01	009		intereses		
2	1	8	1	01	010		Prestamos		
2	1	8	1	01	011		Becas		
2	1	8	1	01	012		Otros		
2	1	8	1	02			POLÍGONO DON BOSCO	B102	
2	1	8	1	03			CENTRO REGIONAL DEL SALESIANO COADJUTOR	B103	
2	1	8	1	04			COLEGIO DON BOSCO (CIUDADELA)	B104	
2	1	8	1	05			CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL (CIUDADELA)	B105	
2	1	8	1	06			CENTRO VOCACIONAL RINALDI	B106	
2	1	8	1	07			COLEGIO SANTA CECILIA	B107	
2	1	8	1	08			COLEGIO SAN JOSÉ	B108	
2	1	8	1	09			INSTITUTO TÉCNICO RICALDONE	B109	
2	1	8	1	10			PARROQUIA MARIA AUXILIADORA	B110	
2	1	8	1	11			CASA DE EJERCICIOS DE AYAGUALO	B111	
2	1	8	1	12			CIUDAD DE LOS NIÑOS	B112	
2	1	8	1	13			IMPRESA RICALDONE	B113	
2	1	8	1	14			UNIVERSIDAD DON BOSCO	B114	
2	1	8	2				CASAS SALESIANAS GUATEMALA		
2	1	8	2	01			PARROQUIA EL ESPÍRITU SANTO	B201	
2	1	8	2	02			COLEGIO SALESIANO DON BOSCO	B202	
2	1	8	2	03			LICEO GUATEMALA - QUEZALTENANGO	B203	
2	1	8	2	04			PARROQUIA LA DIVINA PROVIDENCIA	B204	



2	1	8	2	05	INSTITUTO TEOLÓGICO	B205
2	1	8	2	06	INSTITUTO FILOSÓFICO	B206
2	1	8	2	07	PARROQUIA DE SAN PEDRO CARCHÁ - SAN PEDRO CARCHÁ	B207
2	1	8	2	08	UNIVERSIDAD MESOAMERICANA	B208
2	1	8	3		CASAS SALESIANAS HONDURAS	
2	1	8	3	01	INSTITUTO SALESIANO SAN MIGUEL - TEGUCIGALPA	B301
2	1	8	3	02	PARROQUIA MARÍA AUXILIADORA - COMAYAÜELA	B302
2	1	8	4		CASAS SALESIANAS NICARAGUA	
2	1	8	4	01	CENTRO JUVENIL DON BOSCO - MANAGUA	B401
2	1	8	4	02	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO - MASAYA	B402
2	1	8	4	03	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO - GRANADA	B403
2	1	8	5		CASAS SALESIANAS COSTA RICA	
2	1	8	5	01	COLEGIO SALESIANO DON BOSCO - S. PEDRO MONTES DE OCA	B501
2	1	8	5	02	COLEGIO TÉCNICO PROFESIONAL DON BOSCO - SAN JOSÉ	B502
2	1	8	5	03	NOVICIADO SALESIANO - CARTAGO	B503
2	1	8	5	04	CENTRO DON BOSCO - SAN ISIDRO DE EL GENERAL	B504
2	1	8	6		CASAS SALESIANAS PANAMÁ	
2	1	8	6	01	INSTITUTO TÉCNICO DON BOSCO - CDAD. DE PANAMÁ	B601
2	1	8	6	02	BASÍLICA DON BOSCO - CDAD. DE PANAMÁ	B602
2	1	8	7		OTRAS CASAS SALESIANAS	
2	1	8	7	01	OTRAS CASAS SALESIANAS	B701
2	1	9			<u>DEBITO FISCAL IVA</u>	
2	1	9	1		DEBITO FISCAL IVA	
2	1	9	1	01	Debito fiscal IVA	
2	2				<u>PASIVOS NO CORRIENTES</u>	
2	2	1			<u>PRESTAMOS POR PAGAR A LARGO PLAZO</u>	
2	2	1	1		BANCARIOS	
2	2	1	1	01	Banco ...	
2	2	1	2		NO BANCARIOS	
2	2	1	2	01	Inspectoria	
2	2	2			<u>OBLIGACIONES POR ARRENDAMIENTOS A LARGO PLAZO</u>	



2	2	2	1	OBLIGACIONES POR ARRENDAMIENTOS A LARGO PLAZO
2	2	2	1 01	Obligaciones por arrendamientos
2	2	3		<u>OBLIGACIONES POR BENEFICIOS DE RETIROS Y CESANTÍA</u>
2	2	3	1	OBLIGACIONES POR BENEFICIOS DE RETIROS Y CESANTÍA
2	2	3	1 01	Obligaciones con el personal
2	2	4		<u>OTROS PASIVOS A LARGO PLAZO</u>
2	2	4	1	OTROS PASIVOS
2	2	4	1 01	Otros pasivos
3				PATRIMONIO
3	1			<u>FONDO PATRIMONIAL NETO</u>
3	1	1		<u>PATRIMONIO INICIAL</u>
3	1	1	1	PATRIMONIO INICIAL
3	1	1	1 01	Patrimonio Inicial
3	1	2		<u>PATRIMONIO DONADO</u>
3	1	2	1	PATRIMONIO DONADO
3	1	2	1 01	Donaciones en Efectivo
3	1	2	1 02	Otras donaciones
3	1	3		<u>SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN</u>
3	1	3	1	SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN
3	1	3	1 01	Revaluación de Terrenos
3	1	3	1 02	Revaluación de Edificios
3	1	4		<u>RESULTADOS ACUMULADOS NETOS</u>
3	1	4	1	EXCEDENTES DEL EJERCICIO ACTUAL
3	1	4	1 01	Excedentes del ejercicio
3	1	4	2	DEFICIT DEL EJERCICIO ACTUAL
3	1	4	2 01	Deficit del ejercicio
3	1	4	3	EXCEDENTES ACUMULADOS ANTERIORES
3	1	4	3 01	Excedentes acumulados hasta 1990
3	1	4	3 02	Excedentes del año 1991
3	1	4	3 03	Excedentes del año 1992
3	1	4	3 04	Excedentes del año 1993
3	1	4	3 05	Excedentes del año 1994
3	1	4	3 06	Excedentes del año 1995
3	1	4	3 07	Excedentes del año 1996



3	1	4	3	08		Excedentes del año 1997	
3	1	4	3	09		Excedentes del año 1998	
3	1	4	3	10		Excedentes del año 1999	
3	1	4	3	11		Excedentes del año 2000	
3	1	4	3	12		Excedentes del año 2001	
3	1	4	3	13		Excedentes del año 2002	
3	1	4	3	14		Excedentes del año 2003	
3	1	4	4			DEFICITS ACUMULADO ANTERIORES	
3	1	4	4	01		Deficit del año ...	
4						COSTOS Y GASTOS	
4	1					<u>COSTOS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</u>	
4	1	1				<u>G. ACTIVIDADES EDUCATIVAS</u>	
4	1	1	1			COLEGIO	
4	1	1	1	01		PARVULARIA	1101
						Sueldos (Cuenta según el detalle de cuentas de gasto)	
4	1	1	1	01	101		
4	1	1	1	02		PRIMER CICLO	1102
4	1	1	1	03		SEGUNDO CICLO	1103
4	1	1	1	04		TERCER CICLO	1104
4	1	1	1	05		NIVEL PRIMARIA	1105
4	1	1	1	06		NIVEL SECUNDARIA	1106
4	1	1	1	10		BACHILLERATO GENERAL	1110
4	1	1	1	11		BACHILLERATO TVI ELECTRÓNICA	1111
4	1	1	1	12		BACHILLERATO TVI ELECTRICIDAD	1112
4	1	1	1	13		BACHILLERATO TVI MECÁNICA GENERAL	1113
4	1	1	1	14		BACHILLERATO TVI MECÁNICA AUTOMOTRIZ	1114
4	1	1	1	15		BACHILLERATO TVI ARQUITECTURA	1115
4	1	1	1	16		BACHILLERATO TVC CONTADURÍA	1116
4	1	1	2			CENTRO ESCOLAR	
4	1	1	2	01		CENTRO ESCOLAR PARROQUIAL PARVULARIA	1201
4	1	1	2	02		CENTRO ESCOLAR PARROQUIAL PRIMER CICLO	1202
4	1	1	2	03		CENTRO ESCOLAR PARROQUIAL SEGUNDO CICLO	1203



4	1	1	2	04	CENTRO ESCOLAR PARROQUIAL TERCER CICLO	1204
4	1	1	2	05	CENTRO ESCOLAR PARROQUIAL PRIMARIA	1205
4	1	1	3		CONSEJOS DE LA OBRA	
4	1	1	3	01	CONSEJO CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	1301
4	1	1	3	02	CONSEJO DE ALUMNOS	1302
4	1	1	4		CENTRO DE ESTUDIOS NOVICIOS	
4	1	1	4	01	Centro de Estudios Novicios	1401
4	1	1	5		CENTRO DE ESTUDIOS FILOSÓFICOS	
4	1	1	5	01	Centro de Estudios Filosóficos	1501
4	1	1	6		CENTRO DE ESTUDIOS TEOLÓGICOS	
4	1	1	6	01	Centro de Estudios Teológicos	1601
4	1	1	7		GASTOS INDIRECTOS	
4	1	1	7	01	GASTOS INDIRECTOS	1602
4	1	1	7	01	Sueldos (Cuenta según el detalle de cuentas de gasto)	101
4	1	2			<u>G. ACTIVIDADES DE FORMACIÓN, PROYECTOS Y CAPACITACIÓN</u>	
4	1	2	1		PROGRAMAS Y PROYECTOS	
4	1	2	1	01	PROGRAMAS Y PROYECTOS	2101
4	1	2	2		UNIVERSIDADES	
4	1	2	2	01	UNIVERSIDADES	2201
4	1	2	3		OTRAS ACTIVIDADES FORMATIVAS	
4	1	2	3	01	CURSOS LIBRES	2301
4	1	2	3	02	ESCUELA DE IDIOMAS	2302
4	1	2	3	03	MULTICENTER	2303
4	1	2	3	04	CENTRO DE ORIENTACIÓN INTEGRAL SALESIANO	2304
4	1	2	4		TALLERES DE FORMACIÓN	
4	1	2	4	01	TALLER CARPINTERÍA	2401
4	1	2	4	02	TALLER ELECTRICIDAD	2402
4	1	2	4	03	TALLER TORNO	2403
4	1	2	4	04	TALLER SOLDADURA	2404
4	1	2	4	05	TALLER REPARACIÓN Y MANTO COMPUTADORAS	2405
4	1	2	4	06	TALLER MAQUINARIA INDUSTRIAL	2406
4	1	2	4	07	TALLER DE DIBUJO EN CONSTRUC. (ARQUITECTURA)	2407
4	1	2	4	08	TALLER DE ELECTRÓNICA	2408
4	1	2	4	20	TALLER FLORALES	2420



4	1	2	4	21	TALLER CORTE Y CONFECCIÓN	2421
4	1	2	4	22	TALLER SASTRERÍA	2422
4	1	2	4	23	TALLER CONFECCIÓN EN MÁQUINA INDUSTRIAL	2423
4	1	2	4	24	TALLER TEJIDO A MÁQUINA Y A MANO	2424
4	1	2	4	25	TALLER BORDADO A MÁQUINA	2425
4	1	2	4	26	TALLER COCINA Y REPOSTERÍA	2426
4	1	2	4	27	TALLER DE BELLEZA (COSMETOLOGÍA)	2427
4	1	2	4	28	MECANOGRAFÍA BÁSICA	2428
4	1	2	4	29	MECANOGRAFÍA LIBRE	2429
4	1	2	4	30	TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ	2430
4	1	2	4	31	TALLER DE MECÁNICA GENERAL	2431
4	1	2	4	32	TALLER DE MANUALIDADES	2432
4	1	2	4	33	TALLER DE COSTURA	2433
4	1	2	4	34	TALLER DE ARQUITECTURA	2434
<u>G. ACTIVIDADES DEL ORATORIO Y PROYECCIÓN SOCIAL</u>						
4	1	3			ACTIVIDADES DEL ORATORIO	
4	1	3	1			
4	1	3	1	01	TORNEOS DE FOOTBALL	3101
4	1	3	1	02	TORNEOS DE BASKETBALL	3102
4	1	3	1	03	TORNEOS DE BEISBALL	3103
4	1	3	1	04	ESCUELAS DEPORTIVAS	3104
4	1	3	1	05	CURSOS LIBRES	3105
4	1	3	1	06	RADIO	3106
4	1	3	1	07	GIMNASIO	3107
4	1	3	2		ACTIVIDADES DE PROYECCIÓN SOCIAL	
4	1	3	2	01	COMEDOR INFANTIL	3201
4	1	3	2	02	CENTRO INTEGRAL INFANTIL	3202
4	1	3	2	03	BUSCANDO UN CAMINO	3203
4	1	3	2	04	COMEDOR DE ANCIANOS	3204
4	1	3	2	05	GUARDERÍA	3205
4	1	3	2	06	CLÍNICA MEDICINA GENERAL	3206
4	1	3	2	07	CLÍNICA GINECOLOGÍA	3207
4	1	3	2	08	CLÍNICA DENTAL	3208
4	1	3	2	09	CLÍNICA OFTALMOLOGÍA	3209
4	1	3	2	10	LABORATORIO CLÍNICO	3210
4	1	3	2	11	ULTRA SONIDO	3211
4	1	3	2	12	ELECTROCARDIOGRAMA	3212



4	1	3	2	13	CLÍNICA DE PSICOLOGÍA Y ORIENTACIÓN FAMILIAR	3213
4	1	3	2	14	CLÍNICA DE PEDIATRÍA	3214
4	1	4			<u>G. ACTIVIDADES COMERCIALES</u>	
4	1	4	1		ACTIVIDADES COMERCIALES	
4	1	4	1	01	LIBRERÍA	4101
4	1	4	1	02	ALQUILERES	4102
4	1	4	1	03	CENTROS DE COMPUTO	4103
4	1	4	1	04	GRUPOS ARTÍSTICOS	4104
4	1	4	1	05	TALLERES DE SERVICIOS	4105
4	1	4	1	06	CENTRO DE EVALUACIONES	4106
4	1	4	1	07	VIVERO	4107
4	1	4	1	08	GIMNASIO	4108
4	1	4	1	09	RADIO	4109
4	1	4	1	10	CASAS DE RETIRO	4110
4	1	5			<u>G. ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</u>	
4	1	5	1		COSTO DE PRODUCCIÓN ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	
4	1	5	1	01	IMPRESA	
4	1	5	1	01 01	Sueldos y prestaciones al personal	
4	1	5	1	01 01	Sueldos ordinarios	
4	1	5	1	01 02	Otros gastos y servicios de terceros	
4	1	5	1	01 02	Energía eléctrica	
4	1	5	1	01 03	Mantenimientos y reparaciones	
4	1	5	1	01 03	Mantenimiento de edificios	
4	1	5	1	01 04	Depreciaciones y amortizaciones	
4	1	5	1	01 04	Depreciaciones	
4	1	5	1	01 05	Cuotas	
4	1	5	1	01 05	Cuotas inspectoria	
4	1	5	1	01 08	Materia prima y materiales	
4	1	5	1	01 08	Papel	
4	1	5	1	01 09	Mano de obra	
4	1	5	1	01 09	Sueldos ordinarios	
4	1	5	2		COSTO DE VENTAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	
4	1	5	2	01	IMPRESA	
4	1	5	2	01 10	Costo de ventas	
4	1	5	2	01 10	Costo de ventas	
4	1	6			<u>G. ACTIVIDADES DE PARROQUIA</u>	



4	1	6	1			SERVICIOS	
4	1	6	1	01		PARROQUIA	6101
4	1	7				<u>G. ACTIVIDADES DE COMUNIDAD</u>	
4	1	7	1			ACTIVIDADES DE COMUNIDAD	
4	1	7	1	01		HOSPEDAJE	7101
4	1	7	1	02		ALIMENTACIÓN	7102
4	1	7	1	03		PARQUEOS	7103
4	1	7	1	04		HONORARIOS	7104
4	1	7	1	05		CAFETAL	7105
4	1	7	1	06		CAPELLANÍAS	7106
4	1	7	1	07		COMUNIDAD	7107
4	1	8				<u>G. OTRAS ACTIVIDADES</u>	
4	1	8	1			ACTIVIDADES FESTIVAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
4	1	8	1	01		ACTIVIDADES FESTIVAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	8101
4	1	8	2			OTRAS ACTIVIDADES	
4	1	8	2	01		OTRAS ACTIVIDADES	8201
4	1	11				<u>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</u>	
4	1	11	1			GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
4	1	11	1	01		GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	GA01
4	1	11	1	01	001	(Cuenta según el detalle de cuentas de gasto)	
4	1	12				<u>GASTOS DE VENTAS</u>	
4	1	12	1			GASTOS DE VENTA	
4	1	12	1	01		GASTOS DE VENTA	GV01
4	1	11	2	01	1001	(Cuenta según el detalle de cuentas de gasto)	
4	2					<u>GASTOS DE NO OPERACIÓN</u>	
4	2	1				<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	
4	2	1	1			GASTOS FINANCIEROS	
4	2	1	1	01		GASTOS FINANCIEROS	GN1101
4	2	1	1	01	001	Intereses bancarios	
4	2	1	1	01	002	Comisiones bancarias	
4	2	1	1	01	003	Otros gastos financieros	



4	2	2					<u>OTROS GASTOS</u>		
4	2	2	1				OTROS GASTOS		
4	2	2	1	01			OTROS GASTOS	GN2101	
4	2	2	1	01	001		Pérdidas por robos		
4	2	2	1	01	002		Pérdida en ventas de activo fijo		
4	2	2	1	01	003		Diferencial cambiario		
4	2	2	1	01	004		Donaciones		
4	2	2	1	01	005		Multas y/o recargos		
4	2	2	1	01	006		Gastos No deducibles		

5 **INGRESOS**

5	1						<u>INGRESOS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</u>		
5	1	1					<u>ACTIVIDADES EDUCATIVAS</u>		
5	1	1	1				COLEGIO		
5	1	1	1	01			PARVULARIA	1101	
							(Cuenta según el detalle de cuentas de ingreso)		
5	1	1	1	01	001				
5	1	1	1	01	002		Matrículas (Ejemplo)		
5	1	1	1	01	003		Colegiaturas (Ejemplo)		
5	1	1	1	01	004		Clases impartidas (Ejemplo)		
5	1	1	1	02			PRIMER CICLO	1102	
5	1	1	1	03			SEGUNDO CICLO	1103	
5	1	1	1	04			TERCER CICLO	1104	
5	1	1	1	05			NIVEL PRIMARIA	1105	
5	1	1	1	06			NIVEL SECUNDARIA	1106	
5	1	1	1	10			BACHILLERATO GENERAL	1110	
5	1	1	1	11			BACHILLERATO TVI ELECTRÓNICA	1111	
5	1	1	1	12			BACHILLERATO TVI ELECTRICIDAD	1112	
							BACHILLERATO TVI MECÁNICA GENERAL	1113	
5	1	1	1	13					
							BACHILLERATO TVI MECÁNICA AUTOMOTRIZ	1114	
5	1	1	1	14					
5	1	1	1	15			BACHILLERATO TVI ARQUITECTURA	1115	
5	1	1	1	16			BACHILLERATO TVC CONTADURÍA	1116	
5	1	1	2				CENTRO ESCOLAR		
5	1	1	2	01			CENTRO ESCOLAR PARVULARIA	1201	
5	1	1	2	02			CENTRO ESCOLAR PRIMER CICLO	1202	
5	1	1	2	03			CENTRO ESCOLAR SEGUNDO CICLO	1203	



5	1	1	2	04	CENTRO ESCOLAR TERCER CICLO	1204
5	1	1	2	05	CENTRO ESCOLAR PRIMARIA	1205
5	1	1	3		CONSEJOS DE LA OBRA	
5	1	1	3	01	CONSEJO CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	1301
5	1	1	3	02	CONSEJO DE ALUMNOS	1302
5	1	1	4		CENTRO DE ESTUDIOS NOVICIOS	
5	1	1	4	01	CENTRO DE ESTUDIOS NOVICIOS	1401
5	1	1	5		CENTRO DE ESTUDIOS FILOSÓFICOS	
5	1	1	5	01	CENTRO DE ESTUDIOS FILOSÓFICOS	1501
5	1	1	6		CENTRO DE ESTUDIOS TEOLÓGICOS	
5	1	1	6	01	CENTRO DE ESTUDIOS TEOLÓGICOS	1601
5	1	2			<u>ACTIVIDADES DE FORMACIÓN, PROYECTOS Y CAPACITACIÓN</u>	
5	1	2	1		PROGRAMAS Y PROYECTOS	
5	1	2	1	01	PROGRAMAS Y PROYECTOS	2101
5	1	2	2		UNIVERSIDADES	
5	1	2	2	01	UNIVERSIDADES	2201
5	1	2	3		OTRAS ACTIVIDADES FORMATIVAS	
5	1	2	3	01	CURSOS LIBRES	2301
5	1	2	3	02	ESCUELA DE IDIOMAS	2302
5	1	2	3	03	MULTICENTER	2303
5	1	2	3	04	CENTRO DE ORIENTACIÓN INTEGRAL SALESIANO	2304
5	1	2	4		TALLERES DE FORMACIÓN	
5	1	2	4	01	TALLER CARPINTERÍA	2401
5	1	2	4	02	TALLER ELECTRICIDAD	2402
5	1	2	4	03	TALLER TORNO	2403
5	1	2	4	04	TALLER SOLDADURA	2404
5	1	2	4	05	TALLER REPARACIÓN Y MANTO COMPUTADORAS	2405
5	1	2	4	06	TALLER MAQUINARIA	2406
5	1	2	4	07	TALLER DE DIBUJO EN CONSTRUCCIÓN	2407
5	1	2	4	08	TALLER DE ELECTRÓNICA	2408
5	1	2	4	20	TALLER FLORALES	2420
5	1	2	4	21	TALLER CORTE Y CONFECCIÓN	2421
5	1	2	4	22	TALLER SASTRERÍA	2422
5	1	2	4	23	TALLER CONFECCIÓN EN MÁQUINA INDUSTRIAL	2423
5	1	2	4	24	TALLER TEJIDO A MÁQUINA Y A MANO	2424



5	1	2	4	25	TALLER BORDADO A MÁQUINA	2425
5	1	2	4	26	TALLER COCINA Y REPOSTERÍA	2426
5	1	2	4	27	TALLER DE BELLEZA	2427
5	1	2	4	28	MECANOGRAFÍA BÁSICA	2428
5	1	2	4	29	MECANOGRAFÍA LIBRE	2429
5	1	2	4	30	TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ	2430
5	1	2	4	31	TALLER DE MECÁNICA GENERAL	2431
5	1	2	4	32	TALLER DE MANUALIDADES	2432
5	1	2	4	33	TALLER DE COSTURA	2433
5	1	2	4	34	TALLER DE ARQUITECTURA	2434
<u>ACTIVIDADES DEL ORATORIO Y PROYECCIÓN SOCIAL</u>						
5	1	3				
5	1	3	1		ACTIVIDADES DEL ORATORIO	
5	1	3	1	01	TORNEOS DE FOOTBALL	3101
5	1	3	1	02	TORNEOS DE BASKETBALL	3102
5	1	3	1	03	TORNEOS DE BEISBALL	3103
5	1	3	1	04	ESCUELAS DEPORTIVAS	3104
5	1	3	1	05	CURSOS LIBRES	3105
5	1	3	1	06	RADIO	3106
5	1	3	1	07	GIMNASIO	3107
5	1	3	2		ACTIVIDADES DE PROYECCIÓN SOCIAL	
5	1	3	2	01	COMEDOR INFANTIL	3201
5	1	3	2	02	CENTRO INTEGRAL INFANTIL	3202
5	1	3	2	03	BUSCANDO UN CAMINO	3203
5	1	3	2	04	COMEDOR DE ANCIANOS	3204
5	1	3	2	05	GUARDERÍA	3205
5	1	3	2	06	CLÍNICA MEDICINA GENERAL	3206
5	1	3	2	07	CLÍNICA GINECOLOGÍA	3207
5	1	3	2	08	CLÍNICA DENTAL	3208
5	1	3	2	09	CLÍNICA OFTALMOLOGÍA	3209
5	1	3	2	10	LABORATORIO CLÍNICO	3210
5	1	3	2	11	ULTRA SONIDO	3211
5	1	3	2	12	ELECTROCARDIOGRAMA	3212
5	1	3	2	13	CLÍNICA DE PSICOLOGÍA Y ORIENTACIÓN FAMILIAR	3213
5	1	3	2	14	CLÍNICA DE PEDIATRÍA	3214
5	1	4			<u>ACTIVIDADES COMERCIALES</u>	
5	1	4	1		ACTIVIDADES COMERCIALES	
5	1	4	1	01	LIBRERÍA	4101



5	1	4	1	02	ALQUILERES	4102
5	1	4	1	03	CENTROS DE COMPUTO	4103
5	1	4	1	04	GRUPOS ARTÍSTICOS	4104
5	1	4	1	05	TALLERES DE SERVICIOS	4105
5	1	4	1	06	CENTRO DE EVALUACIONES	4106
5	1	4	1	07	VIVERO	4107
5	1	4	1	08	GIMNASIO	4108
5	1	4	1	09	RADIO	4109
5	1	4	1	10	CASAS DE RETIRO	4110
5	1	5			<u>ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</u>	
5	1	5	1		ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	
5	1	5	1	01	IMPRESA	5101
5	1	5	1	02	PLÁSTICOS	5102
5	1	5	1	03	COSTURA Y SASTRERÍA	5103
5	1	5	1	04	CARPINTERÍA	5104
5	1	5	1	05	MECÁNICA	5105
5	1	6			<u>ACTIVIDADES DE PARROQUIA</u>	
5	1	6	1		SERVICIOS	
5	1	6	1	01	PARROQUIA	6101
5	1	7			<u>ACTIVIDADES DE COMUNIDAD</u>	
5	1	7	1		ACTIVIDADES DE COMUNIDAD	
5	1	7	1	01	HOSPEDAJE	7101
5	1	7	1	02	ALIMENTACIÓN	7102
5	1	7	1	03	PARQUEOS	7103
5	1	7	1	04	HONORARIOS	7104
5	1	7	1	05	CAFETAL	7105
5	1	7	1	06	CAPELLANÍAS	7106
5	1	7	1	07	COMUNIDAD	7107
5	1	8			<u>OTRAS ACTIVIDADES</u>	
5	1	8	1		ACTIVIDADES FESTIVAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
5	1	8	1	01	ACTIVIDADES FESTIVAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	8101
5	1	8	2		OTRAS ACTIVIDADES	
5	1	8	2	01	OTRAS ACTIVIDADES	8201
5	2				<u>INGRESOS DE NO OPERACIÓN</u>	
5	2	1			<u>INGRESOS FINANCIEROS</u>	
5	2	1	1		INGRESOS FINANCIEROS	



5	2	1	1	01		INGRESOS FINANCIEROS	IN1101
5	2	1	1	01	001	Intereses bancarios	
5	2	1	1	01	002	Intereses fondo común	
5	2	1	1	01	003	Intereses sobre prestamos	
5	2	1	1	01	004	Diferencial cambiario	
5	2	1	1	01	005	Ingreso por ventas de activo fijo	

5	2	2				<u>OTROS PRODUCTOS</u>	
5	2	2	1			OTROS PRODUCTOS	
5	2	2	1	01		OTROS PRODUCTOS	IN2101
5	2	2	1	01	001	Reembolso de seguros	
5	2	2	1	01	002	Donaciones	
5	2	2	1	01	003	Ingresos diversos	

6 **CUENTAS DE ORDEN**
Detalle de cuentas

7 **CUENTAS DE ORDEN PER CONTRA**
Detalle de cuentas



ANEXO No. 4
DETALLE DE CUENTAS DE INGRESOS
(A utilizar en todos los grupos de cuentas)

No. CUENTA	EJEMPLO DE LA DEFINICIÓN DEL CÓDIGO DE CUENTAS DE MOVIMIENTO EN EL AREA DE INGRESOS, APLICABLES A		
1 INGRESOS EDUCATIVOS Y DE FORMACION			
1 01 Matrículas	TODOS LOS GRUPOS DE ACTIVIDAD		
1 02 Colegiaturas			
1 03 Cursos de Nivelación	AGRUPADOR DE CUENTA DE GASTO		
1 04 Examen de Admisión	(EJEMPLO)	CUENTA ESPÉCIFICA DE MOVIMIENTO	
1 05 Solicitud de Ingreso			
1 06 Pastoral	1	01	
1 07 Recargos por mora			
1 08 Exámenes de recuperación	MATRÍCULAS		
1 09 Cursos de recuperación	EDUCATIVOS Y FORMACION		
1 10 Reposiciones de documentos			
1 11 Colegiaturas de años anteriores			
1 12 Papelería			
1 13 Biblioteca			
1 14 Cuota Future Kids			
1 15 Seguros de accidente			
1 16 Escuela de padres			
1 17 Laboratorios de Ingles			
1 18 Laboratorio de Ciencias			
1 19 Laboratorio de computación			
1 20 Carnets, libretas y constancias			
1 21 Actividades festivas			
1 22 Cursos y talleres			
1 23 Pruebas psicomotrices			
1 24 Uso de Mobiliario y Equipo			
1 25 Actividades Deportivas			
1 26 Estudio asistido			
1 27 Centro de Computo (Ing)			
2 VENTAS Y SERVICIOS			
2 01 Alquiler de cafetines			
2 02 Alquiler canchas deportivas			
2 03 Alquiler de maquinaria y equipo			
2 04 Alquiler horas de navegación			
2 05 Intramuros, Kermeses y otras actividades			
2 06 Tarde de la familia			
2 07 Cuota social			
2 08 Membresía			



- 2 09 Ventas gravadas
- 2 10 Ventas exentas
- 2 11 Venta de uniformes
- 2 12 Servicio de fotocopias
- 2 13 Venta de utiles escolares
- 2 14 Venta de articulos religiosos
- 2 15 Venta de libros
- 2 16 Alquiler de Instalaciones
- 2 17 Clinica médica y medicinas
- 2 18 Medicinas
- 2 19 Donaciones arbitraje
- 2 20 Venta de productos

3 PARROQUIA Y COMUNIDAD RELIGIOSA

- 3 01 Intenciones de misa
- 3 02 Servicios religiosos
- 3 03 Expedientes y constancias
- 3 04 Catequesis
- 3 05 Ofrendas y colectas
- 3 06 Hospedaje
- 3 07 Alimentación
- 3 08 Parqueos
- 3 09 Honorarios por clases magistrales
- 3 10 Honorarios por servicios religiosos
- 3 11 Honorarios por predicación
- 3 12 Ingresos de cafetales
- 3 13 Capellanías

4 CUOTAS

- 4 01 Cuotas Inspectoría
- 4 02 Cuotas seguro de Hermanos
- 4 03 Cuota Solidaridad Adviento
- 4 04 Cuota Solidaridad Cuaresma

5 INGRESOS FINANCIEROS

- 5 01 Intereses bancarios
- 5 02 Intereses fondo común
- 5 03 Intereses sobre prestamos
- 5 05 Diferencial cambiario
- 5 06 Ingreso por ventas de activo fijo

Para registro en programa de Guatemala

6 OTROS INGRESOS

- 6 01 Reembolso de seguros
- 6 02 Donaciones
- 6 03 Ingresos diversos



ANEXO No. 4
DETALLE DE CUENTAS DE GASTOS
(A utilizar en todos los grupos de cuentas)

No. CUENTA

1 COSTOS Y GASTOS SUELDOS Y PRESTACIONES AL PERSONAL

- 1 01 Sueldos ordinarios
- 1 02 Bonificación Incentivo
- 1 03 Horas Extras
- 1 04 Derechos de Profesor Guía
- 1 05 Cuotas patronal - Seguro Social
- 1 06 Cuota Previsional (AFP)
- 1 07 Vacaciones
- 1 08 Aguinaldo
- 1 09 Bono 14
- 1 10 Indemnización
- 1 11 Atenciones al personal
- 1 12 Regalos y bonificaciones
- 1 13 Capacitación
- 1 14 Retiros espirituales

EJEMPLO DE LA DEFINICIÓN DEL CÓDIGO DE LAS CUENTAS DE DETALLE EN EL ÁREA DE GASTOS,

APLICABLES A TODOS LOS CENTROS DE COSTO

AGRUPADOR DE CUENTA DE GASTO

CUENTA ESPÉCIFICA DE MOVIMIENTO

1 01

SUELDOS ORDINARIOS

SALARIOS Y PRESTACIONES LABORALES

2 OTROS GASTOS Y SERVICIOS DE TERCEROS

- 2 01 Energía Eléctrica
- 2 02 Cuota telefónica
- 2 03 Teléfonos celulares
- 2 04 Servicios de Internet
- 2 05 Correos
- 2 06 Consumos de Agua
- 2 07 Honorarios profesionales
- 2 08 Seguros al personal
- 2 09 Seguros para el alumno
- 2 10 Seguros de Vehículos
- 2 11 Alquileres
- 2 12 Servicio de buses
- 2 13 Personal de seguridad externo
- 2 14 Materiales de limpieza
- 2 15 Extracción de basura
- 2 16 Lavado de ropa
- 2 17 Útiles de oficina
- 2 18 Materiales de master y tinta
- 2 19 Toner para fotocopidora
- 2 20 Material didáctico
- 2 21 Papel bond
- 2 22 Avisos, publicaciones y propaganda
- 2 23 Boleto aéreo



- 2 24 Viáticos y gastos de viaje
- 2 25 Combustible vehículos
- 2 26 Combustible cocina
- 2 27 Ropa, calzado y uniformes
- 2 28 Alimentación
- 2 29 Medicinas, consultas y exámenes médicos
- 2 30 Operaciones quirúrgicas
- 2 31 Actividades deportivas
- 2 32 Material de lectura y suscripciones
- 2 33 Gastos de representación
- 2 34 Fletes y acarreos
- 2 35 Gastos de Hermanos Salesianos
- 2 36 Actividades de pastoral
- 2 37 Insumos de parroquia
- 2 38 Investigación y desarrollo
- 2 39 Pérdida por deterioro de activos
- 2 40 Gastos extraordinarios
- 2 41 Servicios Funerarios
- 2 42 Transportes y parqueos
- 2 43 Certificaciones y Otros Doctos
- 2 44 Servicios Religiosos
- 2 45 Artículos religiosos
- 2 46 Servicios de Grabacion
- 2 47 Cuotas Estudios
- 2 48 Cuota Curia
- 2 49 Impuestos y contribuciones
- 2 50 Becas otorgadas a estudiantes
- 2 51 Actividades Musicales
- 2 52 Atenciones a clientes
- 2 53 Eventos Especiales
- 2 54 Gastos Expo
- 2 55 Gastos Construexpo
- 2 56 Centro de Computo (Gto)
- 2 57 Ayudas y donaciones
- 2 58 Cuentas incobrables
- 2 59 Herramientas y accesorios

3 MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES

- 3 01 Mantenimiento de edificios
- 3 02 Mantenimiento de instalaciones
- 3 03 Mantenimiento de mobiliario y equipo
- 3 04 Mantenimiento de vehículos
- 3 05 Repuestos de Vehículos
- 3 06 Repuestos equipo de computo



3 07 Mantenimiento equipo de cómputo

4 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

4 01 Depreciaciones

4 02 Amortizaciones

5 CUOTAS

5 01 Cuotas Inspectoría

5 02 Cuotas seguro de Hermanos

5 03 Cuotas al Arzobispado

5 04 Cuota Solidaridad Adviento

5 05 Cuota Solidaridad Cuaresma

5 06 Cuota de Solidaridad Casa General

6 GASTOS FINANCIEROS

6 01 Intereses bancarios

6 02 Comisiones bancarias

6 03 Otros gastos financieros

7 OTROS GASTOS

7 01 Pérdidas por robos

| Para registro en programa de Guatemala

7 02 Pérdida en ventas de activo fijo

7 03 Diferencial cambiario

7 04 Donaciones

7 05 Multas y/o recargos

7 06 Gastos No deducibles

8 COSTO DE PRODUCCION

8 01 Materiales

8 02 Mano de obra

8 03 GF-Sueldos ordinarios

8 04 GF-Cuotas patronal - Seguro Social

8 05 GF-Cuota Previsional (AFP)

8 06 GF- Prestaciones

8 07 GF-Capacitación

8 08 GF-Energía Eléctrica

8 09 GF-Cuota telefónica

8 10 GF-Teléfonos celulares

8 11 GF-Honorarios profesionales

8 12 GF-Seguros al personal

8 13 GF-Materiales de limpieza

8 14 GF-Útiles de oficina

8 15 GF-Materiales de master y tinta

8 16 GF-Combustibles y Lubricantes

8 17 GF-Ropa, calzado y uniformes

8 18 GF- Mantenimiento maquinaria

9 COSTO DE VENTAS

9 01 Costo de ventas



ANEXO - 06 **PERFIL DEL PUESTO** **ECÓNOMO DE CASA SALESIANA**

1. Datos de Identificación

Denominación del cargo:	Ecónomo
Nombre del puesto que lo supervisa:	Director y Consejo de comunidad de la obra
Nombre del puesto a quien informa:	Inspector Ecónomo Inspectorial Auditoría Externa Oficina central del país
Puestos bajo su supervisión directa:	Contabilidad, colectoría, talleres, mantenimiento y otros puestos de apoyo administrativo tales como compras, bodegas, librería, servicios generales, etc. Consejo administrativo, formado por los distintos coordinadores de los diferentes frentes de la obra.
Relación con terceros:	Establece y conserva relaciones con instituciones relacionadas con la actividad de la obra, instituciones de gobierno, donantes, proveedores, contratistas, etc.
Además tendrá relaciones de coordinación con::	Miembros SDB de la comunidad. Administradores de las demás obras.

2. Propósito principal del puesto

"Administrar los recursos de modo responsable, transparente, coherente con los fines de la misión, activando las necesarias formas de control a nivel local..." CG26 (94).

Planifica, organiza y ejecuta todas las actividades relacionadas con el área administrativa y financiera para el logro de los planes y objetivos de la obra. Vela por la protección y uso eficiente de los recursos y activos disponibles de la obra; así como la formulación de información oportuna, objetiva y confiable. Cumple y vela por la observancia de las políticas descritas en el Directorio Inspectorial, el Manual Operativo y los preceptos legales, fiscales y laborales que rigen en el país.

3. Funciones esenciales del puesto

Relacionadas con la gestión administrativa y del recurso humano

- ✓ Apoyar en la planificación general de la obra. Organizar, dirigir y controlar las actividades del personal bajo su cargo con el fin de obtener la eficiencia y la calidad de las operaciones en concordancia con las metas y objetivos acordados.

"Garantice una buena planificación y gestión del personal dependiente, respetando y haciendo respetar derechos y deberes sancionados por la legislación." CG26 (95).
- ✓ Dar seguimiento a las operaciones diarias minimizar los riesgos que pudieran presentarse y lograr las metas de sostenibilidad y cumplimiento de objetivos previstos a través del contacto directo con los encargados de las diferentes unidades y con todo el personal de la obra.
- ✓ Autorizar al personal ausentarse o faltar al trabajo con motivos justificados, previo Vo. Bo. del coordinador de área o jefe responsable.
- ✓ Proponer y ejecutar las políticas de recursos humanos en relación con el reclutamiento y selección del personal; capacitación, remuneración, evaluación del desempeño, ambiente de trabajo, higiene y seguridad y expedientes del personal. Coordina esta actividad con los demás coordinadores de área o el departamento de RRHH (en donde lo haya).



Relacionadas con terceros

- ✓ Promover las relaciones fraternas con todas aquellas personas que conforman el entorno de la obra como lo son: estudiantes, padres de familia, proveedores, etc. Con el objeto de lograr una comunicación estrecha; presidiendo las reuniones del sector que le corresponde para lograr la coordinación de actividades que concuerden con los objetivos del proyecto educativo.
- ✓ Evaluar y proponer las alternativas de proyectos de inversión y su financiamiento, facilitando los elementos de juicio que le permitan tomar una adecuada decisión al Director y al Consejo de la casa.
- ✓ Participar activamente en licitaciones de cualquier área.
- ✓ Asistir a reuniones en representación de la institución cuando se le sea requerido.
- ✓ Velar por el buen desempeño del personal que labora en la obra y en la comunidad.
- ✓ Fomentar y conservar excelentes relaciones con entidades benéficas y del ámbito empresarial, con el objetivo de lograr el financiamiento y las donaciones necesarias para la normal operación de la obra y la atención a los beneficiarios preferenciales.

"Preste atención a un uso justo y correcto de los financiamientos provenientes de otras entidades o instituciones." CG26 (95).
- ✓ Planificar, organizar y participar en eventos especiales desarrollados por la obra, o la Asociación Salesiana, en donde sea requerida su presencia.

Relacionadas con la gestión administrativo contable y financiera.

- ✓ Formular, actualizar y mantener en funcionamiento políticas, procedimientos y sistemas de información para respaldar el proceso de gestión administrativa, toma de decisiones y soporte eficiente las operaciones de la obra.
- ✓ Garantizar la buena gestión de las áreas bajo su supervisión directa.
- ✓ Velar por el cumplimiento de las políticas y normas descritas en el Manual Operativo; así como implementar y velar por el cumplimiento de un efectivo sistema de control interno.
- ✓ Administrar eficientemente el capital de trabajo para atender las necesidades financieras de funcionamiento de las unidades y centros de costo de la obra, con el fin de que cumplan eficazmente con sus operaciones normales, así como obtener el mayor rendimiento de los fondos invertidos por la obra en las distintas instituciones financieras.

"Estudie la propia situación económica, para asegurar la duración de la obra y, si depende de ayudas externas, para orientar planes de financiamiento autosuficiente". CG26 (95).
- ✓ Velar por el mantenimiento y conservación de todos los activos tangibles (activos fijos, mobiliario, etc.) e intangibles (sistemas, programas, etc.) de la obra verificando que estén debidamente registrados, resguardados y asegurados.

"Sea responsable de la planificación, ejecución y asesoramiento de los trabajos de construcción y mantenimiento de acuerdo con el ecónomo inspectorial." CG26 (95).
- ✓ Velar por el registro y presentación oportuna de los estados financieros e información solicitada por otras instancias superiores de la casa, la Inspectoría, organismos gubernamentales y organismos donantes.

"Asegure que el movimiento financiero de todos los sectores de la obra dependa del departamento administrativo (R198), que el inventario esté actualizado, y que en la alternancia del personal administrativo se transmita todas las informaciones necesarias." CG26 (95).
- ✓ Revisar, aprobar y / o firmar los cheques (de manera mancomunada o simple, según se le designe), requisiciones y compras institucionales solicitadas por las demás áreas de la obra.



- ✓ Administrar correctamente un fondo de caja chica y una tarjeta de crédito (cuando le sea autorizado) para el desempeño de las funciones que el puesto le requiera.
- ✓ Coordinar la realización de inventarios totales y parciales de los activos de la institución, así como arqueos y otros procedimientos de verificación y cumplimiento.
- ✓ Conservar en forma ordenada, la documentación de soporte transaccional según las políticas del manual operativo y lo requerido por las instituciones de gobierno.
- ✓ Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas por Auditoría Externa, Oficina Central y Ecónomo Inspectorial.
- ✓ Mantenerse actualizado sobre toda la normativa legal, tributaria y laboral del país.
- ✓ Ejercer la representación (parcial o total) de la obra otorgada por poderes (limitados y/o específicos) que le sean asignados para atender aspectos laborales, y fiscales.

Funciones relacionadas con administración de proyectos

- ✓ Proponer los proyectos, en coordinación con la Oficina de Planificación y Desarrollo – OPDCAM, con su respectivo estudio de factibilidad, lograr la consecución de fondos, responder por su negociación, obtener los recursos y darles seguimiento y control a los mismos.
- ✓ Elaborar términos de referencia, documentos de licitación, contratos, planes e informes de seguimiento relacionado con los proyectos en ejecución.
- ✓ Negociar y supervisar las condiciones de los contratos, convenios, licitaciones y otros documentos de cooperación en beneficio de la misión de la obra.

“Respete las intenciones de los bienhechores.” CG26 (95).
- ✓ Controlar la correcta administración y registro financiero contable, de los recursos relacionados con el proyecto en ejecución.
- ✓ Coordinar con agencias financieras, dependencias gubernamentales, supervisores, técnicos, contratistas y consultores; para dar el soporte administrativo en lo relativo a la contratación, seguimiento y pago de bienes y servicios.
- ✓ Definir términos y condiciones con contratistas, seleccionar consultores y/o supervisores de obra y revisar los pagos y estimaciones presentadas sobre los proyectos en ejecución.
- ✓ Analizar y proponer alternativas ante reclamos de contratistas.
- ✓ Mantener actualizado un inventario de proyectos y elaborar los informes periódicos de avance de los mismos.

Funciones relacionadas con la Comunidad salesiana de la obra.

- ✓ Coordinar la formulación del presupuesto general de ingresos, gastos e inversiones de la casa, y vigilar la correcta ejecución presupuestaria; informando al Director, Consejo de la comunidad de la obra y Ecónomo Inspectorial, de las variaciones importantes.
- ✓ Preparar y explicar informes específicos para el Director y Consejo de la comunidad de la obra.

“...Tras invitación del Director, podrá participar, sin derecho a voto, en el consejo de la comunidad siempre que se requiera su presencia.” CG26 (121).
- ✓ Asistir en las urgencias médicas, compras y otras necesidades de los miembros de la comunidad.

4. Educación formal requerida

- ✓ El puesto requiere conocimientos en administración y gestión financiera.
- ✓ Profesional titulado de las disciplinas tales como: Administrador de Empresas, Contador Público o Ingeniero Industrial.



5. Conocimientos informativos requeridos

- ✓ Administración de recursos humanos.
- ✓ Conocimientos sobre formulación y ejecución presupuestaria.
- ✓ Conocimientos de procesos administrativos contables que permitan el mejoramiento y eficiencia de la institución.
- ✓ Conocimientos sobre la legislación del país.

6. Destrezas específicas requeridas

Programas informáticos.	Microsoft Office, (Excel, Word, PowerPoint)
Equipos.	Operar PC's, scanner, calculadora de escritorio, fotocopiadora, fax.

7. Características y destrezas generales

Organización administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad de coordinar varias actividades a la vez. ✓ Capacidad de manejar una microeconomía (de casa) que incluye situaciones como el control de alimentos, en ocasiones compra de ropa, atenciones en caso de enfermedad, etc. (esto relacionado con la comunidad.)
Honradez y grado de confianza.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rectitud moral y ética. ✓ Haber desempeñado puestos de confianza y discreción profesional.
Identificación con la obra.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por el cumplimiento de las funciones del puesto, debe identificarse con las labores que realiza la obra. ✓ La necesidad de creer en lo que esta haciendo y de poner todo el interés y el corazón al trabajo. ✓ Que le guste lo que esta haciendo.
Cristiano católico practicante.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la función misma de la obra. ✓ Apoyo a la línea educativa y del estilo y modelo salesiano. ✓ Animador del área administrativa en la misma línea de la obra.
Capacidad de gestión gerencial.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Con visión de crecimiento de la obra. ✓ Optimización de los recursos y búsqueda de eficiencia y rentabilidad en los proyectos que generan ingresos a la obra.
Capacidad de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Necesario para la efectiva coordinación de los recursos humanos. ✓ En el cumplimiento de planes y objetivos. ✓ Al promover la necesidad de trabajo en equipo. ✓ Disponiendo de espíritu crítico y creativo. ✓ Saber desarrollar la gestión con una mentalidad integradora.
Relaciones humanas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicadas en el trato con el personal a su cargo ✓ Al coordinar las actividades de la entidad. ✓ En el contacto con los jóvenes y padres de familia ✓ En la orientación al servicio ✓ En la disponibilidad de aplicar el sistema preventivo de Don Bosco (razón, religión y amor.)
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hablar con los demás de manera clara y comprensible.
Pensamiento analítico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar y descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas y efectos, etc.
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.



Confidencialidad	✓ Extremadamente reservado en la divulgación y en el manejo de la información que administra.
------------------	---

8. Experiencia laboral

- ✓ Experiencia acumulada de ocho a diez años en puestos gerenciales.
- ✓ Desempeño como gerente administrativo o administrador.
- ✓ Desarrollo de experiencia en obras de la congregación de 3 años.

9. Características del entorno laboral de la posición

Métodos de comunicación	Frecuencia:
Cara a Cara	Continua
Telefónica	Continua
Correo electrónico	Continua
Presentación de resultados	Continua
Ambiente	Presiones de tiempo, solución de problemas y trato constante con personal y otros actores del entorno de la obra.
Desempeño	Puesto de confianza que requiere en ocasiones tiempo adicional. De trabajo independiente. Con orientación a resultados y cumplimiento de objetivos. Supervisión eventual.
Lugar de trabajo	Oficina permanente. Visitas eventuales a otras obras. Visitas eventuales fuera del país en atención a los asuntos de la obra.



ANEXO - 07
FORMATO DE LIQUIDACIÓN DE GASTOS

(Nombre de la Institución Salesiana en el País)

(Nombre de la Casa)

LIQUIDACIÓN DE GASTOS

PERÍODO QUE SE LIQUIDA

__ / __ / __ AL __ / __ / __

CAJA CHICA

VIAJE / VIÁTICOS

FECHA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO DEL GASTO	CENTRO DE COSTO	VALOR DOCUMENTO
				-
				-
				-

.....

.....

				-
				-
				-
				-
				-

TOTAL DE GASTOS:
ANTICIPO RECIBIDO:
A REINTEGRAR:

FIRMAS: _____

PERSONA QUE ELABORA LA LIQUIDACIÓN

AUTORIZACIÓN

FECHA DE PRESENTACIÓN: __ / __ / __



ANEXO - 08 PERFIL DE PROYECTO

(Nombre de la obra salesiana)
(Ciudad y país donde se realiza el proyecto de Construcción)

1. NOMBRE DEL PROYECTO

(No más de 7 palabras que describan la naturaleza y objetivos del proyecto)

2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIONES

(Qué es lo que se quiere hacer, cuál (es) el o los problemas que justifica la intervención y con qué experiencia se cuenta para desarrollar el proyecto)

3. OBJETIVOS

4. METAS

(Concretización de los objetivos, en términos de cantidad, calidad y tiempo)

5. METODOLOGÍA DE TRABAJO

(Cuáles serán Los mecanismos de intervención, cómo espera realizarse el proyecto)



6. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

✓ Cuáles son los productos que se van a obtener en el proyecto, alumnos graduados, nuevos cursos, nuevos programas de trabajo, nuevas instalaciones o existentes fortalecidas, etc.

✓Cuál es el impacto esperado, en términos de calidad, cantidad, social, económicos, etc.

✓ Condiciones del mercado

✓ Organización Prevista

7. ADMINISTRACIÓN

(Está completamente asumido el proyecto dentro de la comunidad, no solo en sus objetivos, sino también en sus costos? Quién dentro de la comunidad será el responsable directo de la ejecución del proyecto?, Habrá contratación de personal adicional, ya sea pagado o como voluntario?)



8. COSTO DEL PROYECTO

(Cuál es el costo total del proyecto, el aporte de la comunidad tanto en efectivo como en especie, otras fuentes económicas, en base a por lo menos 6 renglones que describan la inversión a realizar)

#	LÍNEA ECONÓMICA	SOLICITANDO	APORTE PROPIO	OTRAS FUENTES
1	Terrenos			
2	Infraestructura			
3	Equipos y Herramientas			
4	Salarios			
5	Desarrollo de programas			
6	Administración			
7	Total			

Resumen:

i.	Valor Total del proyecto:	\$.
ii.	Valor de lo solicitado:	\$.
iii.	Contrapartida	\$.
iv.	Otros Donantes:	\$.

FINANCIAMIENTO

(Descripción de las posibles fuentes de financiamiento, condiciones del financiamiento si existieran y de los aportes y naturaleza de la contrapartida Salesiana).

9. ANEXOS:

- Planos
- Presupuestos
- Cronograma tentativo
- Facturas Pro-formas
- Declaración Comunitaria
- Análisis de Coherencia Inspectorial

10. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS

- Factibilidad Inspectorial (Coherencia con los planes inspectoriales POI-POL)
- Factibilidad Económica
- Factibilidad Social



ANEXO - 09 PRESUPUESTO DEL PROYECTO

OBRA SALESIANA:				PAÍS:		
PROYECTO:				FECHA:		
				No.		
EMPRESA:				MONEDA:	US\$ DOLARES	
No.	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD / ARTICULO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL	TOTAL
1	INSTALACIONES PROVISIONALES					3,000.00
1.1	INSTALACIÓN DE BODEGA	M2	100.00	30.000	3,000.00	
1.2	CERCA DE PROTECCIÓN			0.000	0.00	
1.3			0.000	0.00	
2	EXCAVACIONES Y COMPACTACIONES					0.00
2.1	MOVIMIENTO DE TIERRAS	M3		0.000	0.00	
2.2	COMPACTACIÓN DE SUELO			0.000	0.00	
2.3			0.000	0.00	
3	ESTRUCTURAS DE CONCRETO					0.00
3.1	ZAPATAS	M2		0.000	0.00	
3.2	SOLERAS			0.000	0.00	
3.3			0.000	0.00	
4	OBRA GRIS					0.00
4.1	PAREDES	M2		0.000	0.00	
4.2	REPELLO			0.000	0.00	
4.3	DUCTERÍA			0.000	0.00	
5	INSTALACIONES HIDRAULICAS Y SANITARIAS					0.00
5.1	DRENAJES			0.000	0.00	
5.2	AGUA POTABLE			0.000	0.00	
			0.000	0.00	
6	TECHOS					0.00
6.1	ESTRUCTURA DE TECHO	M2		0.000	0.00	
6.2	CUBIERTA DE TECHO			0.000	0.00	
			0.000	0.00	
7	ACABADOS					0.00
7.1	PISO	M2		0.000	0.00	
7.2	CIELO FALSO			0.000	0.00	
7.3	PINTURA			0.000	0.00	
8	ARTEFACTOS SANITARIOS Y OTROS					0.00
9	PUERTAS Y VENTANAS					0.00
10	INSTALACIONES ELÉCTRICAS					0.00
11	INSTALACIONES TELEFÓNICAS Y DE RED DATOS					0.00
12	LIMPIEZA GENERAL					0.00
TOTAL DEL PROYECTO						3,000.00
OBSERVACIONES:						
REVISADO POR:				AUTORIZADO POR:		



ANEXO - 10 ASOCIACIÓN SALESIANA

Ciudad – País (donde se ejecuta el proyecto de construcción)

CONTRATO NUMERO: (número correlativo)-20... (año cuando se firma)

NOSOTROS: (Nombre del Representante legal Salesiano Nacional), mayor de edad, Presbítero, del domicilio de esta ciudad, actuando en mi carácter de Presidente de la Asociación Congregación Salesiana, entidad de Derecho Público, de esta Plaza, que en el curso de este instrumento me denominaré "EL CONTRATANTE" y (Nombre del Contratista), mayor de edad, (profesión), del domicilio de San Salvador, Departamento de San Salvador, Documento Unico de Identidad Número, en su carácter de Administrador Unico y como Representante Legal de la Sociedad O. S. CONSTRUCTORES, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, que puede abreviarse (Nombre de la empresa contratada), de la plaza de la ciudad de San Salvador , y Número de Identificación Tributaria y con oficina ubicada (Dirección postal), quien en adelante me denominaré "EL CONTRATISTA"; por medio del presente documento OTORGAMOS: Que en el carácter en que comparecemos, hemos convenido celebrar un contrato de: CENTRO ESCOLAR CIDECO LA HERRADURA, MUNICIPIO DE SANTIAGO NONUALCO, DEPARTAMENTO DE LA PAZ, Código 16284.0, que se registrá por las siguientes Cláusulas:

PRIMERA: DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:

Siempre que en el presente contrato se empleen los siguientes términos se entenderá que significa lo que se expresa a continuación:

CONTRATANTE:	Nombre de la Institución que Contrata.
CONTRATISTA	Persona natural o jurídica que ejecutará el objeto del contrato en forma directa, o por medio de sus empleados, agentes o Sub-Contratistas.
CONTRATO	Es el instrumento suscrito entre el CONTRATISTA y el CONTRATANTE, en donde el primero se compromete a ejecutar las obras objeto de este contrato y el segundo se compromete a compensar por ello al CONTRATISTA, según los pagos establecidos en los documentos contractuales.
DOCUMENTOS CONTRACTUALES:	Conjunto de documentos con igual tenor de fuerza que el mismo contrato.
DÍA CALENDARIO	Son todos los días del año, laborales o no.
DÍA HÁBIL:	Son todos los días calendario, exceptuando los sábados, domingos y días festivos establecidos por el Gobierno del País.
SOLICITANTE	Persona Natural o Jurídica representante de los beneficiarios del proyecto.
ORDEN DE INICIO:	Notificación escrita mediante la cual el CONTRATANTE establece la fecha en que el CONTRATISTA comenzará la Construcción del proyecto.
FUENTE DE FINANCIAMIENTO:	Institución que financia el proyecto, especialmente en aquellos proyectos con apoyo internacional

SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO:

El objeto del presente contrato comprende el suministro de materiales, mano de obra, transporte, equipo y dirección Técnica para ejecutar el proyecto, que comprende lo siguiente: "(Resumen del propósito del contrato de construcción, por ejemplo: CONSTRUCCION DE NUEVE AULAS, SERVICIOS SANITARIOS Y EQUIPAMIENTO DE TABLEROS PARA CANCHA DE BKB)", de conformidad a las especificaciones de la carpeta técnica que he preparado, el trabajo completado bajo este contrato será medido por la supervisión de conformidad con la unidad de medida y de peso mostrada en la carpeta Técnica, a menos que hubiese algún Convenio escrito que estipulase otra cosa.

TERCERA: DOCUMENTOS CONTRACTUALES:

Se entenderá por documentos contractuales el conjunto de los documentos siguientes:



1. Documentos de Licitación (Bases, ofertas Técnicas y económicas)
2. Presupuesto del proyecto,
3. Especificaciones Técnicas,
4. Detalles Constructivos (Planos),
5. Cronograma de Actividades,
6. Ficha de Impacto Ambiental,
7. Orden de Inicio de Ejecución de la obra,
8. Bitácora del proyecto,
9. Estimaciones de obras,
10. Acta de Recepción Final,
11. Addendas, y
12. Declaración Jurada de Formulador.

Los cuales son parte de este contrato, en caso de discrepancia entre el conjunto de documentos contractuales y los conceptos vertidos en el contrato, prevalece el contrato.

CUARTA: UTILIZACIÓN DE LOS DOCUMENTOS CONTRACTUALES E INFORMACIÓN:

El CONTRATISTA no revelará, sin previo consentimiento escrito por el contratante el contrato y Documentos Contractuales descritos en la CLÁUSULA TERCERA, o alguna de sus disposiciones, ni cualquier especificación, plano, diseño, patrón, muestra o información suministrada por el CONTRATANTE que se relacione con el contrato, a ninguna persona, salvo a las empleadas por el CONTRATISTA a los efectos del cumplimiento del contrato. Lo que se revele a esas personas será confidencial y no excederá de lo necesario para el cumplimiento del contrato. El CONTRATISTA no utilizará, sin previo consentimiento por escrito del CONTRATANTE ninguno de los documentos o información indicados en el párrafo anterior para una finalidad distinta del cumplimiento del contrato. Los documentos arriba indicados, con excepción del propio contrato, seguirán siendo de propiedad del CONTRATANTE y, si éste lo requiriese, le serán devueltos (en todos sus ejemplares) una vez cumplidas todas las obligaciones del CONTRATISTA con arreglo al contrato.

QUINTA: PRECIO Y FORMA DE PAGO:

El valor total de la obra a ejecutar es de: (Monto total del Contrato, por ejemplo: DOSCIENTOS VEINTISEIS MIL NOVECIENTOS CUARENTA Y SIETE DOLARES con CUARENTA Y DOS CENTAVOS (\$226,947.42)), y de conformidad con el Presupuesto aprobado entre el CONTRATANTE y el CONTRATISTA, bajo el Sistema de Suma Fija Global, conviniendo las partes contratantes en que los precios unitarios que contiene el Presupuesto son definitivos y totales; y servirán únicamente para justificar el pago de las estimaciones derivadas de la obra ejecutada. La suma Fija Global únicamente puede variar por reducción de obra o eliminación de partidas, ordenada por el CONTRATANTE. Es entendido entre las partes que el hecho de pagar las estimaciones por obra ejecutada, de manera alguna significa recepción definitiva de obra por parte del CONTRATANTE quien es el único que válidamente puede recepcionar final y definitivamente las obras, al momento que todo el proyecto haya sido ejecutado y entregado por el contratista para tal efecto.

El CONTRATANTE pagará al CONTRATISTA, por la ejecución de la obra, según el detalle siguiente:

ANTICIPO PARA CAPITAL DE TRABAJO: El CONTRATANTE concederá al CONTRATISTA en concepto de Anticipo, la cantidad de (Cantidad en letras) (Cantidad en Números), equivalente al TREINTA POR CIENTO (30% Negociable) del valor del contrato, el cual deberá ser utilizado para el inicio del proyecto, al ser emitida la Orden de Inicio, debiendo el CONTRATISTA rendir previamente una garantía por el total del Anticipo, la cual deberá tener vigencia de UN AÑO, contado a partir de la fecha de su emisión y emitida por una Institución Bancaria o Financiera para ello. El CONTRATANTE y éste a través del supervisor, se reserva el derecho de verificar por medio de comprobantes, si dicho anticipo ha tenido el destino señalado. Este anticipo será reintegrado por el CONTRATISTA, mediante descuentos que se efectuarán en cada una de las estimaciones que presente a cobro. De cada estimación presentada se retendrá al CONTRATISTA, un TREINTA POR CIENTO (30%) del valor total de la misma, para amortizar el monto del Anticipo otorgado hasta que éste quede cancelado. Asimismo, es convenido entre las partes que la última estimación que el CONTRATISTA, presente a cobro no deberá ser menor del DIEZ POR CIENTO (10%) del monto contratado, sin incluir saldo de anticipo y solamente se le pagará cuando se haga la recepción final de la obra, a entera satisfacción del CONTRATANTE.

SEXTA: MANEJO DE CONTRATANTES:

(Especialmente cuando hay financiamiento externo)

Dada la proveniencia de los recursos y sus regulaciones, el contratista de este proyecto se convierte en la Entidad Ejecutora del mismo, y se compromete a atender las siguientes regulaciones:

APERTURA DE LA CUENTA BANCARIA: Para el manejo de las cantidades de los desembolsos, el CONTRATISTA deberá abrir una cuenta corriente en una institución del Sistema Financiero Nacional, con indicación de su nombre, a la cual incluirá la Leyenda "PROYECTOS SALESIANO" siendo el



beneficiario de ésta el FISDL en un cien por ciento (100%). Esta cuenta deberá cerrarse dentro de los TREINTA (30) días calendario siguientes al de recibido el último desembolso. Para el manejo de los fondos de la cuenta se necesitará de la firma del dueño de la misma. La Institución Salesiana se reserva el derecho de congelar la cuenta en el momento que lo crea conveniente. Si quince días después de liquidado el proyecto por el La Institución Salesiana, y el contratista no ha cerrado la cuenta correspondiente al mismo, la Institución Salesiana podrá cerrarla directamente con el Banco, y el remanente, si lo hubiere, será propiedad del CONTRATANTE. El costo de la obra será pagado al CONTRATISTA, por medio de desembolsos parciales, que serán entregados QUINCE (15) días hábiles después de revisada y aceptada su solicitud de estimación por la Institución Salesiana, cuyo monto será equivalente al avance por partida de las obras totalmente ejecutadas en el respectivo período. El valor del presente contrato será cancelado al CONTRATISTA, con recursos provenientes de (Nombre de la Institución donante o financiadora)

SEPTIMA: MONEDA DE PAGO

El valor del presente contrato será pagado única y exclusivamente en dólares de los Estados Unidos de América (si es posible) y se entiende que en el precio está incluido el Impuesto al Valor Agregado (IVA), (Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, o los impuestos aplicados nacionalmente).

OCTAVA: PLAZO

El CONTRATISTA se compromete a dar por terminado totalmente, y a entregar a entera satisfacción del CONTRATANTE el proyecto objeto del presente contrato, en el plazo de: (días totales calendarios y letras), contados a partir de la fecha que se establezca en la Orden de Inicio de Labores que reciba por escrito del CONTRATANTE.

NOVENA: VIGENCIA

El presente contrato tendrá vigencia a partir de la fecha de su firma por ambas partes, pero para efectos de computar el plazo de ejecución se tomará como fecha de inicio la fecha señalada en la Orden de Inicio, y finalizará cuando el CONTRATANTE haya realizado la recepción final de la obra y a entera satisfacción de los mismos.

DECIMA: MULTAS

(Propuesta, a mayor inversión, mayor riesgo y mayor necesidad de protección)

Cuando el Contratista incurriese en mora en el cumplimiento de sus obligaciones contractuales por causas imputables al mismo, podrá declararse la caducidad del contrato o imponer el pago de una multa por cada día, calendario de retraso, aplicada al valor total del contrato incluyendo los incrementos y adiciones si se hubiere hecho, de conformidad a la siguiente tabla:

- a) En los primeros treinta días calendario de retraso, la cuantía de la multa diaria será (0.1%) del valor total del contrato.
- b) En los siguientes treinta días calendario de retraso, la cuantía de la multa diaria será del (0.125%) del valor total del contrato.
- c) Los siguientes días calendario de retraso, la cuantía de la multa diaria será del (0.15%) del valor total del contrato.
- d) Cuando el total del valor del monto acumulado por multa, represente hasta el doce por ciento (12%) del valor total del contrato procederá la revocación del mismo, haciendo efectiva la totalidad de la garantía de fiel cumplimiento del contrato.
- e) Si después de quince días calendario de haber sido recibida la obra el contratista no liquida el proyecto por causas imputables a él, éste deberá pagar al CONTRATANTE, en concepto de multa, la cantidad equivalente al Uno Por Mil por cada día calendario del monto final del proyecto contados a partir del día en que inicia el retraso en la correspondiente liquidación.

Las multas anteriores se determinarán con audiencia del contratista.

DECIMA PRIMERA: NOTIFICACIONES

Toda correspondencia entre las partes deberá hacerse por escrito a las siguientes direcciones:

CONTRATANTE: Dirección Postal de la Obra Salesiana Ejecutora del Proyecto.

CONTRATISTA: Dirección Postal del Contratista (sumamente importante)

Las partes contratadas pueden cambiar dirección, quedando en este caso una de ellas obligada a notificarlo a la otra; mientras tanto, la última notificación será la válida para los efectos legales.



DECIMA SEGUNDA: GARANTÍAS:

El CONTRATISTA estará obligado a rendir a su costo, garantías que se describen a continuación: cheque certificado o fianza otorgadas por una Institución Bancaria, Aseguradora o Afianzadora, debidamente autorizadas por la Superintendencia del Sistema Financiero Nacional, y que tenga clasificación de riesgo como mínimo en categoría "A", las cuales deberán tener una vigencia de un año, contado a partir de su fecha de su emisión. La no presentación de la garantía de Buena Inversión de Anticipo y de Cumplimiento de Contrato en el plazo establecido podrá ocasionar la rescisión inmediata del contrato.

a) GARANTÍA DE BUENA INVERSIÓN DEL ANTICIPO

Para garantizar el Anticipo, el CONTRATISTA deberá presentar dentro del plazo de cinco (5) días hábiles contados a partir de la firma del presente contrato, una Fianza de Garantía de Buena Inversión del Anticipo, a favor del CONTRATANTE, INSTITUCIÓN SALESIANA, por un valor igual al CIENTO POR CIENTO (100%), equivalente a un monto de: (Monto en letras) (Monto en números), la cual deberá tener una vigencia de UN (1) AÑO contado a partir de la fecha de su emisión. Pero si se prorroga el plazo de ejecución del trabajo, la garantía deberá ser renovada para el período necesario por el saldo vigente, caso contrario no se tramitará ningún pago al Contratista.

b) GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO DE CONTRATO:

Para garantizar el Cumplimiento de Contrato de todas y cada una de las obligaciones consignadas en este contrato y en los Documentos Contractuales, el CONTRATISTA estará obligado, a rendir dentro del plazo de cinco días hábiles, contados a partir de la firma del presente contrato, a favor del CONTRATANTE una fianza de Garantía de Cumplimiento de Contrato, por un valor igual al DIEZ POR CIENTO (10%, negociable a más o el acostumbrado a nivel nacional) del monto total de este contrato, equivalente a un monto de (Cantidad en letras) (Cantidad en Números). Esta garantía estará vigente por el plazo de UN (1) AÑO, pero si se prorroga el plazo del contrato, la garantía deberá ser prorrogada para el período necesario. Esta garantía la hará efectiva el CONTRATANTE en caso de incumplimiento parcial o total del CONTRATISTA, con base en el informe que al respecto presente la supervisión. Al concluir y aceptar la liquidación financiera del contrato terminará la vigencia de la garantía de Cumplimiento de Contrato e iniciará la vigencia de la Garantía de Buena Obra, debiendo intercambiarse entre el CONTRATANTE y el CONTRATISTA, los documentos correspondientes.

c) GARANTÍA DE BUENA OBRA

Para responder por cualquier desperfecto de construcción y/o funcionamiento de la obra o equipos instalados en la obra, el CONTRATISTA estará obligado a rendir como mínimo tres días antes de la liquidación financiera una garantía de Buena obra por un valor igual al DIEZ POR CIENTO (10% o el comúnmente utilizado en el país) del monto total final del contrato, equivalente a la cantidad de: Cantidad en letras (Cantidad en números), a favor del CONTRATANTE. Esta garantía estará vigente durante UN (1) AÑO, contado a partir de la fecha en que se le liquide financieramente el contrato. Si durante el período de garantía el CONTRATISTA corrigiere o reparase en todo o en parte la obra ejecutada, deberá otorgar una garantía adicional, por el plazo de UN (1) AÑO, por el valor del trabajo corregido o reparado. Esta garantía adicional estará vigente a partir de la fecha en que se hicieren las correcciones o las reparaciones aludidas. La presentación de esta garantía será requisito para la liquidación del presente contrato.

d) SEGURO CONTRA DAÑOS A TERCEROS:

El CONTRATISTA proveerá un seguro contra daños a terceros en relación con el desarrollo del Proyecto, el cual podrá ser extendido por una Aseguradora del país, este seguro será por cantidades no menores de: a) UN MIL CIENTO CUARENTA Y DOS DOLARES CON OCHENTA Y SEIS CENTAVOS (\$1,142.86) por daños personales individuales, b) CINCO MIL SETECIENTOS CATORCE DOLARES CON VEINTINUEVE CENTAVOS (\$5,714.29) por daños individuales o grupo de personas; y c) CINCO MIL SETECIENTOS CATORCE DOLARES CON VEINTINUEVE CENTAVOS (\$5,714.29) por daños a la propiedad; a favor del CONTRATANTE, o los comúnmente aceptados a nivel nacional, las cantidades indicadas son mínimas y no limitan la responsabilidad del Contratista. El CONTRATISTA deberá presentar una copia de la póliza del seguro respectivo a más tardar ocho días hábiles, después de firmado el presente contrato. Esta garantía estará vigente por el plazo de UN (1) AÑO, pero si se prorroga el plazo del contrato, la garantía deberá ser prorrogada para el período necesario.

e) SEGURO CONTRA DAÑOS:

El CONTRATISTA proveerá un seguro contra daños para protección de las construcciones en proceso, durante el tiempo que dure la construcción. La póliza deberá cubrir todas las obras a ejecutar, es decir que el valor de este seguro deberá tomarlo el Contratista por el precio total del contrato. Las obras deberán quedar cubiertas contra todo riesgo. El Contratante deberá aprobar las condiciones de la póliza, previa a la firma de la misma por parte del Contratista, a favor del CONTRATANTE. pero si se prorroga el plazo del contrato, la garantía deberá ser prorrogada para el período necesario.



El pago de la primera estimación quedará sujeta a la presentación por parte del Contratista al Contratante de la póliza de seguro que ha adquirido para la protección de las construcciones, descrita en esta cláusula. Mientras no se haya cumplido con dicho requisito, el Contratante no hará efectivo el pago de ninguna cantidad de dinero al Contratista por concepto de estimaciones.

El Contratista estará obligado como mínimo a asegurar a sus obreros de acuerdo a lo establecido en el Laudo Arbitral Nacional Vigente.

DECIMA TERCERA: RESPONSABILIDAD DEL CONTRATISTA:

El CONTRATISTA, se obliga, por los costos que se indican en el Presupuesto presentado y aceptado por el CONTRATANTE y por su propia cuenta a: a) Realizar todo el trabajo y proporcionar todos los materiales, equipo, accesorios y mano de obra necesarios para llevar a cabo lo estipulado en este CONTRATO, a satisfacción del CONTRATANTE debiendo el CONTRATISTA tomar las medidas pertinentes para garantizar la debida coordinación de las distintas actividades, que comprende la ejecución de dicho proyecto; b) Contratar la mano de obra calificada, en la comunidad o localidades inmediatas si ello fuere posible. El CONTRATISTA deberá tomar así mismo, todas las precauciones necesarias para la seguridad de sus trabajadores, y se obliga a cumplir con todas las leyes laborales y reglamentos de seguridad, prevención y demás legislación sobre la materia, a fin de prevenir accidentes o daños a las personas que se encuentren en el lugar, o cerca de donde se efectuaren las obras, permitiendo al mismo tiempo que el CONTRATANTE o el Supervisor verifiquen las inspecciones las veces que estimen convenientes; c) Ejecutar el desarrollo de la obra con eficiencia y calidad profesional, debiendo tener cuidado de que los materiales empleados en la obra sean nuevos y de la calidad indicada en las Especificaciones Técnicas; d) Que el equipo y las herramientas a usarse en el trabajo comprendido bajo el presente contrato, deberán estar dentro de su período de vida útil y en perfectas condiciones de operación; e) Deberá mantener un juego completo de planos en la obra, los cuales deberán ser entregados al CONTRATANTE al finalizar las obras objeto del presente contrato, incorporando los cambios y entregará planos "como construido"; f) Destacar en la obra a un residente a tiempo completo y dedicado a ella, quien será debidamente calificado y aparecer en la nómina del personal asignado en la obra, previa aprobación del CONTRATANTE y con los asistentes necesarios cuando no sea el propio CONTRATISTA quien supervise y dirija a tiempo completo la ejecución de la obra, así como un encargado de control de calidad para la construcción, quien deberá estar en el sitio del proyecto todo el tiempo durante la construcción y no se le deberán asignar otras tareas;; g) Coordinar con la comunidad del proyecto el cumplimiento de los compromisos de la contraparte: , de acuerdo a lo especificado en los documentos contractuales; h) El CONTRATISTA, será el responsable que el libro de Bitácora se mantenga en el lugar de ejecución de la obra, a satisfacción de la Supervisión y en él se anotarán las incidencias y observaciones de la obra. Al finalizar la obra, dicho libro será entregado por la supervisión al CONTRATANTE; i) Encargar con anticipación el suministro de materiales a emplear en la obra para que no sea objeto de retraso y evitar así posibles alzas de precios de los materiales, ya que de ninguna manera, se ajustará el monto del contrato asignado, por tales alzas. Tampoco se reconocerán ajustes por incremento de la mano de obra, ni aún en el caso de un laudo arbitral; j) Amparar la ejecución del contrato en cronograma de actividades, el cual deberá mantenerlo actualizado, que a la vez servirá para coordinar los pagos parciales y la determinación de atrasos, si llegarán a sucederse; k) Durante la ejecución del presente contrato el CONTRATANTE no será responsable, ni serán por su cuenta las obligaciones laborales, ni cualesquiera otras prestaciones sociales establecidas por la Ley, El CONTRATISTA será el único responsable de cualquier reclamo por daños personales, incluso de las muertes que puedan ocurrir por causa o con ocasión de este contrato, así como de todo reclamo por daños personales o a propiedades, provenientes de interrupción de vía de comunicación, líneas eléctricas, telegráficas, telefónicas, o por cualquier otro concepto, quedando en consecuencia el CONTRATANTE exento de responsabilidades civil, laboral, administrativa o de cualquier índole, durante la ejecución del contrato o después de terminadas las obras del mismo; l) El CONTRATANTE retendrá al CONTRATISTA, el valor del tiempo extra trabajado por la Supervisión cuando el CONTRATISTA estuviese fuera del Plazo contractual o de éste más sus prórrogas aprobadas. Si por cualquier razón el contrato se suspendiere o quedare sin efecto, el CONTRATISTA estará obligado a entregar al CONTRATANTE la información técnica de todo el trabajo ejecutado hasta ese momento; m) El CONTRATISTA deberá llevar libros y registros relacionados con el proyecto, de conformidad con sanas prácticas de contabilidad generalmente aceptadas, los cuales deberán reflejar las transacciones que hayan sido financiadas con fondos de la Fuente Financiera y deberán estar a disposición de la misma, hasta cinco años después de terminado el proyecto; y n) El contratista deberá proveer a su personal de campo de camisetas especialmente diseñadas para tal fin, de acuerdo a diseño establecido por el CONTRATANTE, el costo será asumido por el contratista (especialmente cuando son fondos externos).

Ocho días calendario después de la firma del contrato el realizador deberá presentar al Contratante la programación financiera y el Plan de Control de Calidad, para revisión y aprobación del FISDL o su representante, dicho plan consiste en la planificación, programación y organización necesaria para obtener un producto terminado que cumpla con los requerimientos contractuales.

La aceptación o no por parte de la Fuente Financiera a documentos siguientes: planos, especificaciones, contratos o cualquier otro documento no afectará de manera alguna las obligaciones o responsabilidades que en su caso asuma el CONTRATANTE en este contrato. Asimismo que la acción que tome la Fuente Financiera, no implicará para ésta, responsabilidad adicional o diferente a las expresamente contenidas en el Contrato de Préstamo.



El supervisor se asegurará que el Constructor respete las leyes laborales, contratos colectivos y cualquier ley o norma aplicable, tanto en los aspectos de salarios, prestaciones, seguros e higiene industrial y normas de seguridad. Para lo que el contratista deberá mantener en la obra un registro de copias de la documentación correspondiente.

DECIMA CUARTA: OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA:

El CONTRATISTA queda obligado a los fines de este contrato a emplear todo el trabajo, mano de obra, materiales, diseño, equipo, instalaciones, transporte, fletes, seguros, prestaciones sociales, gastos generales, su utilidad y todos los demás gastos necesarios para ejecutar la obra determinada en los Documentos Contractuales. Para efectos de identificación se firmarán y sellarán por el CONTRATISTA los Documentos Contractuales, los cuales quedarán en poder del CONTRATANTE.

DECIMA QUINTA: PERSONAL PARA LA EJECUCION DE LA OBRA:

Para la realización del trabajo contemplado bajo este contrato, el CONTRATISTA se compromete a proporcionar el personal necesario. El CONTRATANTE se reserva el derecho de aceptar o no a los ingenieros y/o arquitectos y/o técnicos que intervengan en el trabajo.

DECIMA SEXTA: SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LA OBRA:

La obra estará sometida, durante su ejecución a la Supervisión y Control del CONTRATANTE debiendo el CONTRATISTA dar todas las facilidades para ello y suministrar cualquier información que le sea solicitada. A tal efecto el CONTRATANTE podrá, cuando lo crea conveniente, nombrar un Supervisor externo: a) El Supervisor tendrá a su cargo el Control Técnico de la obra, debiendo sus indicaciones ser atendidas por el CONTRATISTA; b) la Supervisión velará por la correcta ejecución de cada una de las etapas de la obra y tendrá autoridad para suspender y rechazar los trabajos o materiales, cuando éstos no se ajusten a las Especificaciones Técnicas e instrucciones impartidas y resolverá las interrogantes que puedan presentarse durante su ejecución; c) El Supervisor no tendrá autoridad para dispensar al CONTRATISTA de cualquiera de los deberes u obligaciones previstas en el presente contrato y demás documentos contractuales, ni de ordenar ningún trabajo o variación de obra que involucre demora o cualquier pago extra, salvo consentimiento expreso y por escrito del CONTRATANTE; d) Al finalizar la obra, la Bitácora será entregada por la Supervisión al CONTRATANTE.

DECIMA SEPTIMA: FUERZA MAYOR O CASO FORTUITO:

Si por cualesquiera causas de fuerza mayor o caso fortuito, tales como huelgas, guerras, terremotos, erupciones volcánicas, órdenes gubernativas, disturbios y otras causas fuera del control del CONTRATISTA, se hicieren impracticables los servicios contratados, sin perjuicio de lo que se establece en la Cláusula "Solvencia y Finiquito", el CONTRATANTE podrá dar por terminado los servicios sin responsabilidad para ambas partes y pagará al CONTRATISTA todos los costos y honorarios devengados por la obra ejecutada hasta la fecha de terminación dada por el CONTRATANTE.

DECIMA OCTAVA: SUSPENSIÓN:

Si por alguna razón de fuerza mayor o caso fortuito, la Obra se suspendiere por un lapso mayor de QUINCE (15) DÍAS calendario y el CONTRATANTE estima que habrá una prolongación de dicha situación, podrá dar orden de suspensión del trabajo, previo informe del CONTRATISTA; esta suspensión durará hasta que el CONTRATANTE notifique el reinicio de las obras. A partir de la orden de suspensión y hasta el reinicio de la obra, el CONTRATANTE no reconocerá pago alguno durante ese lapso, salvo que se le adeudare alguna cantidad devengada con anterioridad.

DECIMA NOVENA: PRORROGAS:

Cuando el CONTRATISTA considere que hay razones para justificar una extensión del plazo de entrega de la obra, presentará al CONTRATANTE hasta cinco días después de ocurrida la causa y/o 15 días antes de que caduque el plazo, una solicitud de prórroga por escrito, detallando en ella las circunstancias que den mérito a la solicitud. Tales circunstancias serán únicamente: caso fortuito, fuerza mayor, huelgas, cierres, incendios, inundaciones, epidemias y restricciones de cuarentena. Se entiende que las circunstancias descritas anteriormente constituirán un motivo para la concesión de prórrogas, siempre y cuando afecten la ejecución o la entrega de la obra objeto de este Contrato. Asimismo será motivo para la prórroga del plazo de entrega, la demora que se produzca por los trabajos extras ordenados por el CONTRATANTE cuando éstos sean de tal magnitud que alteren notablemente los trabajos de la obra o cualquier otro accidente que en opinión del CONTRATANTE justifique demora. El plazo del contrato automáticamente se prorrogará, cuando al CONTRATISTA se le conceda prórroga para que finalice la Ejecución de la Obra. Si no presentará nota alguna dentro del plazo, cualquier solicitud posterior no será considerada. El CONTRATANTE dentro de un término de diez días hábiles, emitirá un informe o dictamen sobre la solicitud de prórroga y resolverá lo conducente a ampliar el plazo estipulado o a confirmarlo en caso de que no se justifique la prórroga. Es entendido que la extensión del plazo no dará derecho al CONTRATISTA a compensación económica, salvo que el documento en el que se resuelva la prórroga estipule lo contrario.



VIGESIMA: MODIFICACIONES AL CONTRATO:

El presente contrato podrá ser modificado de común acuerdo entre las partes, por medio de órdenes de cambio, estas modificaciones podrán hacerse al objeto del contrato y plazo, dichas modificaciones serán amparadas por medio de Resoluciones, y para que tengan plena validez deberán estar autorizadas por el CONTRATANTE. Las modificaciones no se consideran una renuncia a cualquier condición estipulada, ya sea en el presente contrato o en las fianzas, ni invalidarán disposición alguna de los mismos.

VIGESIMA PRIMERA: INSPECCIÓN:

Podrán realizarse inspecciones a las obras, a través de personas naturales o jurídicas que el CONTRATANTE designe para velar porque la construcción sea ejecutada de acuerdo a los documentos contractuales, quienes tendrán amplias facultades para aprobar o rechazar el trabajo que se realiza. El CONTRATISTA se obliga a permitir que ellos puedan ingresar y permanecer en las instalaciones donde se ejecuta la obra, con el fin de verificar que se cumpla con las Especificaciones Técnicas requeridas. La negativa del CONTRATISTA a permitir el ingreso del personal antes mencionado será motivo para dar por terminado el presente contrato. El Contratista deberá permitir que la Fuente Financiera examine los bienes, lugares, trabajos, instalaciones y la documentación administrativa, técnica y contable del proyecto, e inspeccione en cualquier momento la ejecución del proyecto, así como los equipos y materiales correspondientes, debiendo éste brindar toda la colaboración que le sea requerida.

VIGESIMA SEGUNDA: PAGOS POR DAÑOS:

Serán por cuenta del CONTRATISTA los gastos que se incurran en la reposición de la obra, si ésta fuere dañada total o parcialmente, durante la realización de la misma, siempre que los daños no se deban a caso fortuito o fuerza mayor.

VIGESIMA TERCERA: DE LA RECEPCIÓN DE LA OBRA Y SU LIQUIDACIÓN:

Los responsables de la recepción de la obra serán: a) El CONTRATANTE; b) Supervisor del CONTRATANTE; c) El CONTRATISTA solicitará al Supervisor la recepción de la obra y éste lo hará saber al CONTRATANTE para que se establezca la fecha de recepción; d) Se procederá mediante acta a recibir la obra en la fecha señalada; si se encuentra que las obras han sido ejecutadas de conformidad con los planos, especificaciones, anotaciones en la Bitácora de obra y a los estándares y normas de calidad, se procederá a recibir la obra. En caso contrario, lo hará saber al CONTRATISTA, dejando constancia del hecho en la Bitácora. El CONTRATISTA a su cuenta y riesgo, subsanará las observaciones y efectuará las reparaciones y cambios necesarios en forma inmediata; e) Si el CONTRATISTA no iniciara las reparaciones y cambios ordenados, dentro del plazo de tres días, el CONTRATANTE podrá ejecutarlas por cuenta del CONTRATISTA, con cargo a las estimaciones en trámite, retenciones del contrato o a la garantía, dando cuenta documentada al CONTRATISTA. Sólo al término de dichos cambios o reparaciones se devolverá al CONTRATISTA el saldo que quedare a su favor, y se firmará el Acta de Recepción Final de la obra; f) Ni la Recepción de la obra, ni el pago de ninguna estimación eximirá de responsabilidad al CONTRATISTA por materiales defectuosos; g) El CONTRATANTE llevará a cabo la liquidación del contrato y procederá a la entrega de los saldos que hubieren a favor del CONTRATISTA, QUINCE (15) días después de la firma del Acta de Recepción Final y la entrega de los demás documentos que le sean requeridos por el CONTRATANTE.

VIGESIMA CUARTA: SOLVENCIA Y FINIQUITO:

Finalizada satisfactoriamente la obra bajo los Documentos Contractuales, con la aprobación escrita del CONTRATANTE y el CONTRATISTA, éste último procederá a la Liquidación Final de acuerdo a lo establecido en el contrato.

VIGESIMA QUINTA: SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS:

Todas las dudas, controversias y reclamaciones que puedan suscitarse con motivo del contrato y que no llegaren a ser resueltas de común acuerdo, y en la forma prevista en este contrato, las partes eligen como domicilio especial y exclusivo la ciudad de (Nombre de la ciudad y país donde se ejecuta el proyecto de construcción) y se someten expresamente a la Jurisdicción y leyes de los tribunales competentes de la República de (País donde se ejecuta el proyecto de construcción)

VIGESIMA SEXTA: CESIÓN, INCUMPLIMIENTO, RESCISIÓN Y TERMINACIÓN ANTICIPADA DEL CONTRATO:

1. CESIÓN

El Contratista no podrá rescindir el presente contrato una vez firmado y tampoco podrá transferir, comprometer, Sub-contratar, ceder su derecho a recibir pagos o hacer cualquier otra transacción sobre éste contrato o parte de él, a persona alguna, natural o jurídica, nacional o extranjera, sin la autorización por escrito del CONTRATANTE previa aprobación, de la Fuente Financiera (cuando sea necesario y hayan fondos externos), pudiendo el CONTRATANTE reservarse las razones que tenga para negar la cesión. En todo caso, la suma de todos los sub-contratos no podrán ser mayor del CINCUENTA POR CIENTO (50%), del monto contratado.



2. INCUMPLIMIENTO

El CONTRATANTE podrá rescindir el presente contrato en casos de incumplimiento del Contratista de cualquiera de las obligaciones contraídas por medio de este contrato. Asimismo si el CONTRATISTA no terminase el contrato en la fecha de vencimiento del plazo de sus prórrogas si las hubiere, salvo caso fortuito o por fuerza mayor que no fueren imputables al mismo se le sancionará con la terminación del contrato.

3) RESCISIÓN Y TERMINACIÓN ANTICIPADA DEL CONTRATO

El CONTRATANTE podrá rescindir el Contrato en cualquier momento por medio de notificación por escrito al CONTRATISTA, sin indemnización alguna de parte del CONTRATANTE si el Contratista fuera declarado en quiebra o insolvente.

El CONTRATANTE se reserva el derecho de dar por terminado total o parcialmente el presente contrato, cuando así convenga a sus intereses, pagando todos los costos en que haya incurrido y los honorarios proporcionales que se le deban al CONTRATISTA, hasta ese momento, en los siguientes casos:

a) Si el contratista no comenzare la obra en la fecha indicada en la orden de inicio ó se encontrare atrasado en más del 25% en la ejecución de la obra con respecto al plan de ejecución aprobado; o la ejecutare impropriamente; o suspendiere los trabajos sin la debida autorización. La Supervisión-CONTRATANTE podrá notificarle por escrito a él y a su fiador, de la referida demora, negligencia o incumplimiento, especificándolo detalladamente. Si el contratista, dentro de un período de diez (10) días calendario después de recibida dicha notificación no procediere a corregir las condiciones indicadas, el CONTRATANTE tendrá la facultad y autoridad suficiente sin violar el contrato, para remover al contratista de la ejecución de la obra. Podrá tomar posesión de y/o utilizar en la terminación del trabajo todos aquellos materiales, herramientas y maquinaria que estén en el sitio del trabajo y que sean necesarios para ello, además de aplicar las multas pertinentes.

b) Si el CONTRATANTE juzgare necesario remover al contratista en la ejecución de la obra por violación al contrato y por el incumplimiento de las prevenciones que se le hubieren hecho, le notificará por escrito a él y a su fiador acerca de la decisión indicando los motivos que tiene para hacerlo. En este caso, el CONTRATANTE reclamará la totalidad de las garantías imperantes al momento del retiro del contratista. En este caso el CONTRATANTE tomará posesión de los trabajos, haciéndose cargo de la ejecución de los mismos, ya sea por administración del CONTRATANTE.

c) Si se hubiere vencido el plazo del contrato y la obra no estuviere terminada, ni existiere causa alguna que justifique la concesión de prórrogas y resultare obvio que el contratista no se encuentra en condiciones o en capacidad de terminar la obra ó que tardaría más de cuarenta y cinco (45) días en terminarla. Previo al informe de la Supervisión en el que especifique claramente las circunstancias mencionadas, el CONTRATANTE podrá rescindir el contrato por incumplimiento al mismo e imponer al contratista una sanción equivalente al monto total de la garantía de fiel cumplimiento en concepto de daños liquidados, las multas correspondientes al exceso sobre el plazo contractual y recuperar el anticipo.

d) Deficiente o mala ejecución del proyecto a juicio del CONTRATANTE en base a informes, inspecciones y/o supervisiones que hagan presumir que existe el riesgo de malograr o distorsionar el objetivo del Contrato;

e) Desviaciones probadas de los desembolsos, o uso de los fondos provenientes del presente Contrato en otros usos no aprobados por el mismo, sin perjuicio de las acciones que pudiera ejercitar el CONTRATANTE contra los responsables;

f) Si por cualquier causa de fuerza mayor o caso fortuito tales como guerras, revoluciones, terremotos, órdenes gubernativas, u otras causas fuera del control del Contratista, siempre y cuando se hicieren impracticables temporal o definitivamente los servicios contratados, el CONTRATANTE podrá rescindir el Contrato, y pagará al Contratista la obra ejecutada a esa fecha, y

g) Si se comprobare que el CONTRATISTA ha incurrido en prácticas corruptas tales como: soborno, extorsión o coacción, fraude, colusión, o cualquier otro hecho similar que se considere acto de corrupción.

VIGESIMA SEPTIMA: AUDITORIA:

La Fuente Financiera y el CONTRATANTE o cualquier representante autorizado por éstas, tendrán acceso a cualquier documento y registro del CONTRATISTA que esté relacionado con la ejecución de las obras a que se refiere el presente contrato, a fin de llevar a cabo auditoría, resúmenes y transcripciones relacionados con dichas obras.

VIGESIMA OCTAVA: CONTROL AMBIENTAL:

Con el propósito de prevenir, eliminar, corregir o compensar los Impactos Ambientales Negativos que causará el desarrollo de obras, como la contratada en este instrumento, es obligación del CONTRATISTA el cumplir con las medidas de prevención y mitigación que hayan sido previstas por el evaluador del CONTRATANTE en la Ficha de Informe Ambiental del proyecto, ya que ésta se constituye como parte de las Especificaciones



Técnicas y documentos contractuales del mismo. Como norma general, el CONTRATISTA quedará obligado a cumplir con las siguientes actividades: se obliga especialmente a no enterrar en áreas cuyo nivel freático sea superficial (o sea menor de seis metros), ni arrojar en manantiales y fuentes de agua o quebradas, los desperdicios que resultaren o quedaren durante la ejecución de la obra o a la finalización de la misma; tampoco podrá incinerarlos o enterrarlos en áreas de cultivo o en otros lugares que ponga en peligro o riesgo la salud de la comunidad o el ambiente. Si el lugar en que se desarrollará la obra convenida fuere de aquellos cuya capa superficial es polvosa, o los materiales a emplearse en la ejecución de la misma son de aquellos que desprenden componentes químicos o biológicos que puedan poner en riesgo la salud de las personas, "EL CONTRATISTA" estará bajo la obligación de ocupar métodos temporales como el rociado de agua, el uso de cubierta con material plástico, el almacenamiento en lugares seguros, u otro similar con el fin de controlar el levantamiento excesivo de partículas de alto riesgo a la salud humana. De igual manera, para proteger la cubierta vegetal, "EL CONTRATISTA" estará bajo la obligación de reemplazar cada árbol talado por cinco nuevos árboles, con una especie apta para sobrevivir en el lugar donde serán plantados. Se deberá evitar la tala o alteración alguna de árboles que tengan una edad de más de veinticinco años o que estén clasificados como "en peligro de extinción". De igual manera, toda tala o poda de árboles deberá ser acompañada de permiso correspondiente emitido por el Servicio Forestal y de Fauna de la Dirección General de Recursos Naturales Renovables del MAG o por la Alcaldía Municipal del lugar donde se desarrollará el proyecto. Si durante la ejecución de las obras surgieren otros Impactos Ambientales negativos que no fueren previstos durante la evaluación del proyecto, igualmente si durante la misma construcción del proyecto surgieran otros impactos, el CONTRATISTA está obligado a comunicarlo anticipadamente al CONTRATANTE para que se realicen las acciones necesarias para prevenir, eliminar o compensar dichos impactos; si el CONTRATISTA ejecutare la obra a sabiendas, quedará bajo su propio riesgo y costo la ejecución de la obra. El incumplimiento de esa obligación dará lugar a que el CONTRATANTE dé por terminado unilateralmente el presente contrato; esto sin perjuicio de deducir las responsabilidades establecidas por la Ley.

VIGÉSIMA NOVENA: PROPIEDAD DEL PROYECTO:

El CONTRATANTE, será el dueño de los trabajos objeto del presente contrato, una vez terminadas las obras. Si por cualquier razón el contrato se suspendiere o quedase sin efecto, el CONTRATISTA estará obligado a entregar al CONTRATANTE la información técnica de todo trabajo ejecutado hasta ese momento.

TRIGESIMA: IMPUESTOS:

El CONTRATISTA será responsable del pago de los impuestos (IVA, Renta y otros Aranceles), que el presente contrato ocasionare.

TRIGESIMA PRIMERA: LEGISLACIÓN APLICABLE :

Las partes se someten en todo a las disposiciones de las Leyes nacionales (donde se ejecuta el proyecto de construcción); renuncian a efectuar reclamaciones por las vías que no sean las establecidas por este contrato o las Leyes del país.

TRIGESIMA SEGUNDA: JURISDICCIÓN:

Para los efectos legales del presente contrato, las partes Contratantes señalamos como domicilio especial el de esta ciudad (donde se ejecuta el proyecto), a cuyos tribunales competentes nos sometemos.

En fe de lo anterior, firmamos el presente contrato en la ciudad de (donde se ejecuta el proyecto de construcción)r, a los (fecha en letras)

Nombre del Salesiano Representante Legal
De la Asociación Salesiana Local

Nombre del Constructor, o Representante Legal
Nombre de la Compañía Constructora.



ANEXO - 11

PERFIL PARA EL SUPERVISOR PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN

1. OBJETIVO

El inicio de una construcción en algún lugar de la Inspectoría Salesiana de Centroamérica y Panamá, hace necesario que la comunidad responsable reflexione sobre la necesidad de involucrar en el proceso de construcción la figura de un Supervisor Técnico, quién será el profesional que velará por los intereses de los Salesianos durante el período de ejecución del proyecto de construcción.

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO DE SUPERVISOR

- i. Vigilar que el diseño aprobado, sea respetado y construido correctamente, de conformidad a los planos y especificaciones técnicas, tanto en sus partes como en su totalidad.
- ii. Cuidar que todos y cada uno de los procesos constructivos, sean ejecutados con calidad, tanto en el proceso constructivo en sí, como en el uso de materiales, equipos y herramientas.
- iii. Vigilar que el tiempo establecido para la ejecución de la construcción, sea cumplido de acuerdo al Programa de Trabajo, velando porque cada sub-proceso se realice tal y como está establecido, sin que ello afecte el plazo máximo de ejecución del proyecto.
- iv. Proveer tanto al propietario como a la Oficina de Proyectos, toda la información técnica relacionada con todas las actividades ejecutadas y por ejecutar, así como del proceso constructivo en general, manejo de los tiempos de ejecución, inversiones realizadas, y todos aquellos aspectos relevantes del proyecto.

3. CONDICIONES PARA SER SUPERVISOR

- i. Profesión:
Arquitecto o Ingeniero Civil
- ii. Experiencia:
5 años como supervisor y 10 años como constructor.
- iii. Tener algún tipo de relación de trabajo con (la Obra Salesiana) (preferentemente).

4. FUNCIONES GENERALES

En términos generales, el Supervisor, es el responsable de velar porque los documentos contractuales sean respetados a cabalidad, siendo éstos: Contrato de Trabajo, Planos Constructivos, Especificaciones Técnicas, Programa de Trabajo, y aquellos otros estudios que generen información que deba ser utilizada en el proceso constructivo del proyecto.

Algunas de las funciones que el Supervisor debe realizar son las siguientes:

- a) Revisar la obra ejecutada y por ejecutar, revisar y aprobar las estimaciones de pago, aceptar o rechazar cualquier trabajo en forma parcial o total que no cumpla con el establecido en los planos constructivos y especificaciones técnicas del proyecto. Podrá ordenar la suspensión de un proceso constructivo o de la obra en general, para asegurar la correcta ejecución de la misma. Así mismo ordenará la suspensión de cualquier trabajo en donde el Contratista no le proporcionare las facilidades requeridas para la inspección del mismo.
- b) El Supervisor deberá interpretar los Documentos Contractuales y Órdenes de Cambio que se generen, y resolverá cualquier duda relacionada con el trabajo a ejecutar.
- c) El Supervisor no está autorizado para revocar, ampliar, ceder o renunciar a ninguna de las estipulaciones del Contrato o de las modificaciones al mismo que hayan sido aprobadas por (la Obra Salesiana).



- d) El Supervisor es responsable de la toma de decisiones relacionadas con la obra, y deberá comunicarlas por escrito en un tiempo prudencial tanto a (la Obra Salesiana) como al Contratista.
- e) De toda la correspondencia generada entre el Supervisor y el Contratista o viceversa, el remitente de ella deberá enviar el mismo día una copia a (la Obra Salesiana).
- f) El manejo de la bitácora de campo, estará a cargo del Supervisor. El Contratista deberá darse por enterado de las instrucciones del Supervisor, respondiendo al mismo, a más tardar el día siguiente de la notificación.
- g) Las disposiciones del Supervisor, serán definitivas e inapelables, siempre y cuando éstas no contravengan las disposiciones de los Documentos Contractuales.
- h) El Contratista, proporcionará al Supervisor, todas las facilidades, para que éste realice correctamente sus funciones.
- i) El Supervisor deberá determinar que el equipo, herramientas, materiales y mano de obra, son de la calidad necesaria para la ejecución de la obra, y que cumplen con lo estipulado en las Especificaciones Técnicas de la misma.
- j) En cuanto al equipo, el Supervisor deberá vigilar que se encuentre en perfectas condiciones de operación, y que las herramientas asignadas a la obra se encuentren dentro del período de vida útil.
- k) El Supervisor, vigilará que el inicio y terminación de cada sub-proceso, se realice de conformidad con el Programa de Trabajo, así como el de la construcción en general, por lo que se convierte en un garante de los tiempos de ejecución sean respetados.
- l) El Supervisor en casos de emergencia, podrá emitir Órdenes de Trabajo de carácter urgente, las que deberán ser cumplidas de inmediato por el Contratista, sin lugar a apelaciones ni discusiones sobre las mismas, si así lo ordenare el Supervisor. En estos casos, no se esperará la autorización previa de (la Obra Salesiana), y será el Supervisor el único responsable ante (la Obra Salesiana) por la decisión tomada. (La Obra Salesiana) deberá ser notificado de la Orden de Trabajo emitida, dentro de un período no mayor de 72 horas, después de emitida dicha orden, para que ésta se considere válida y obligatoria por parte de (la Obra Salesiana). Si la emergencia obedece a descuido, falta de precaución o negligencia por parte del Contratista, todos los gastos que se generen, correrán por cuenta del Contratista, sin necesidad de que sea emitida la Orden de Cambio.
- m) El Supervisor podrá ordenar al Contratista, el desalojo del lugar de la obra, de cualquier persona, sea ésta empleado o no del Contratista que sea ajeno al trabajo en proceso. Así mismo, cualquier obrero o trabajador empleado por el Contratista que en opinión del Supervisor no llevare a cabo su trabajo de una manera hábil y adecuada, o que fuere irrespetuoso o censurable por otras circunstancias, deberá ser reemplazado inmediatamente por el Contratista, a requerimiento escrito del Supervisor y no se le empleará de nuevo en parte alguna de la obra. Si el Contratista no sustituyera a dicha persona o personas, el Supervisor podrá recomendar la retención de los pagos o podrá suspender la obra hasta que dicha orden o requerimiento fueren cumplidos.
- n) El Supervisor estará obligado a enviar reporte escrito a (la Obra Salesiana), cada 15 días, dicho informe deberá contener información relativa al avance de la obra, y deberá presentar como mínimo la siguiente información:
 - Actividades ejecutadas.
 - Actividades por ejecutar.
 - Avance físico del proyecto en relación al Programa de Trabajo.
 - Condición de la inversión en relación al avance físico del proyecto.
 - Problemas encontrados, y las formas en que éstos se resolvieron.
- o) Del reporte escrito, mencionado en el literal anterior, el Supervisor, deberá enviar una copia a la Oficina de Proyectos del país.



5. AUTORIDAD DE LA SUPERVISIÓN

- a) El Supervisor estará autorizado por (la Obra Salesiana) para ordenar al Contratista la realización de todos aquellos cambios en la forma, calidad o cantidad de las obras que considere necesarias, siguiendo los procedimientos adecuados y/o establecidos. Estos cambios podrán consistir en: aumento o disminución de cantidad de obra, de cualquier rubro o partida incluidos en el contrato, sin sobrepasar los techos establecidos, los cuales se pagarán de acuerdo a los volúmenes de obra realmente ejecutada y de conformidad a los precios unitarios y sumas globales contratadas.
- b) El Supervisor está autorizado para iniciar la formalización de la Orden de Trabajo, por medio de una Orden de Cambio, y de conformidad a los procedimientos establecidos en los Documentos Contractuales.
- c) El Supervisor está autorizado para ordenar por medio de bitácora de campo, la ejecución de la obra comprendida en la Orden de Trabajo, debiendo informar por escrito a (la Obra Salesiana) de la autorización dada para ejecutar dichos trabajos. Toda Orden de Cambio que se emita, sea ésta por modificación en la naturaleza del trabajo, aumento o disminución de obra o cualquier otra razón, que esté amparada en los documentos contractuales, así como la Resolución Modificativa respectiva que la legalice, deberán ser firmadas tanto por el Contratista como por (la Obra Salesiana), quedando plenamente establecido que ambos documentos, modifican legalmente el contrato original, de acuerdo a lo establecido en dichos documentos, así como en el monto originalmente contratado.
- d) El Supervisor está autorizado para emitir por escrito en bitácora de campo, una Orden de Trabajo, cuando él o (la Obra Salesiana) consideren necesario hacer modificaciones al proyecto, dicha Orden de Trabajo deberá ser aceptada y ejecutada por el Contratista en forma inmediata. Todo trabajo ejecutado por medio de Órdenes de trabajo, será pagado a los precios unitarios contratados, o podrán ser negociados de acuerdo a los procedimientos establecidos en los Documentos Contractuales.



ANEXO - 12 REPORTE DE SUPERVISIÓN

(Nombre de la obra salesiana)
(Ciudad y país donde se realiza el proyecto de Construcción)

Proyecto:	
Empresa:	
Período de supervisión:	

A. VISITAS DE INSPECCIÓN:

Días:	
Horas:	
Residente en:	
Obra:	

B. ERRORES Y CORRECCIONES

--

C. PROGRESO DE LA OBRA

--

D. CONSULTAS AL SUPERVISOR

--

E. CONSULTAS PENDIENTES DE RESOLVER

--

F. COMENTARIOS

--

G. ANEXOS

--

Firma:	Recibido por:
Nombre del Supervisor:	



ANEXO - 14

AYUDA MEMORIA DE LA REUNIÓN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO

(Nombre del proyecto)

(Nombre de la obra salesiana)

(Ciudad y país donde se realiza el proyecto de Construcción)

1. Fecha y lugar

(Día y lugar donde se realiza la reunión)

2. Participantes:

(Listado de participantes y en representación de quién lo hacen, por ejemplo, por el Consejo Inspectorial, por la compañía constructora, por la comunidad salesiana, por la oficina de proyectos, etc.)

3. Objetivo:

(Establecer el objetivo y/o lo que se espera obtener de la reunión)

4. Puntos abordados (Agenda):

(Agenda a desarrollar, indicando si es posible, bajo la responsabilidad de quiénes quedan los puntos o contenido)

5. Desarrollo

(Grandes reflexiones, bases de la toma de decisiones, que se dieron durante la reunión, mejor si están referenciados al punto desarrollado)

6. Acuerdos:

(La parte más importante de la ayuda memoria, dejar constancia de los grandes acuerdos o decisiones que se tomaron, indicando bajo la responsabilidad de quién quedó el acuerdo, servirá de base para iniciar la siguiente reunión)

(Lugar y Hora en que se finalizó la reunión.)



ANEXO - 15

REPORTE NARRATIVO DE AVANCE DEL PROYECTO

(Nombre de la obra salesiana)
(Ciudad y país donde se realiza el proyecto de Construcción)

Nombre del Proyecto

I. ACTIVIDADES REALIZADAS EN ESTE PERÍODO

(Por objetivos o metas, dando un resumen de cada actividad)

--

II. PROBLEMAS ENCONTRADOS

(Explicando los mecanismos utilizados para resolver los problemas)

--

III. ACTIVIDADES PREVISTA PARA EL PRÓXIMO PERÍODO

(Por objetivos y /o metas)

--

Nota: Este formato debe estar acompañado de un reporte fotográfico que permita visualizar gráficamente el avance de las actividades, ya sea en construcción, cursos, equipamiento, etc.

También debe incluir un reporte contable, donde cada organización donante tiene formatos particulares.



ANEXO - 16 PLAN DE SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

(Nombre de la obra salesiana)

(Ciudad y país donde se realiza el proyecto de Construcción)

Nombre del Proyecto:		No. del Proyecto:.	
Gerente del Proyecto:			

No.	SUB PROCESOS Y ACTIVIDADES A IMPLEMENTARSE	Componente al que Pertenece (si está dentro de un plan maestro)	Costo Presupuestado	Costo Real (cuando hay cambios de obra)	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización
1	<u>Trazo y Nivelación</u>					
1.1						
1.2						
2	Instalaciones Provisionales					
2.1						
2.2						
3.	Fundaciones					
3.1						
3.2						
4.	<u>Levantado de Paredes</u>					
4.1						
4.2						
5.	Estructuras					
5.1						
5.2						
6	<u>Techos</u>					
6.1						
6.2						



ANEXO No. 17 DOCUMENTO DE PROYECTO

1. PRESENTACIÓN Y RESUMEN DEL PROYECTO

2. INFORMACIÓN DEL PROYECTO

- 2.1. CONTEXTO
- 2.2. JUSTIFICACIÓN
- 2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
- 2.4. LA PROPUESTA DE PROYECTO (Marco Lógico)
 - 2.4.1. OBJETIVO DE DESARROLLO
 - 2.4.2. OBJETIVO ESPECIFICO
 - 2.4.3. RESULTADOS Y ACTIVIDADES
 - 2.4.3.1. RESULTADO 1
 - ACTIVIDAD 1.1.
 - ACTIVIDAD 1.2.
 - ACTIVIDAD 1.3.
 - 2.4.3.2. RESULTADO 2.
 - ACTIVIDAD 2.1.
 - ACTIVIDAD 2.2.
 - ACTIVIDAD 2.3.
- 2.5. MATRIZ DE MARCO LOGICO
- 2.6. MARCO INSTITUCIONAL
- 2.7. MECANISMOS DE COORDINACIÓN
- 2.8. OBSERVACIONES
- 2.9. PRESUPUESTO

3. EXPLICACION DEL CONTENIDO DEL PERFIL DEL PROYECTO

En esta parte se explica cada uno de los temas sugeridos en el Numeral 2

2.1. Contexto

En esta parte se debe presentar el marco de referencia del proyecto, a partir de las siguientes preguntas:

¿QUÉ?	<p>Es la definición más específica del tema del proyecto, luego de tener una “idea” del mismo. Con esta respuesta se debe definir qué se quiere o puede lograr con el proyecto para atender un problema o cambiar una situación.</p> <p>Ejemplo: En los respectivos grupos de planeación participativa se define el qué, pero a manera de ejemplo se presenta la siguiente definición del “qué” de un proyecto: “Administración y ordenamiento del recurso hídrico en la región del nororiente”.</p> <p>Si se considera necesario, se presenta una breve ampliación de este tema.</p>
ÁMBITO	<p>El ámbito de un proyecto se plantea en torno a las siguientes variables:</p> <p>Población meta o población objetivo: Entendida como grupo objetivo al que se dirigen, en forma directa, la acción y los beneficios del proyecto.</p> <p>En el ejemplo: 56 funcionarios de la Corporación Autónoma de la región y 80 miembros de las Juntas Administradoras . Beneficiarios indirectos: habitantes de la región y del área metropolitana.</p> <p>Cobertura: Indicar la localización, área geográfica de incidencia del proyecto. Ejemplo: 2 departamentos del Oriente de Nicaragua</p> <p>Tiempo de duración: Se debe plantear en forma inicial el plazo considerado para la ejecución del proyecto, lo cual puede luego ajustarse dependiendo de los recursos disponibles o la definición del cronograma de actividades que se van a realizar. Ejemplo: cuatro años: septiembre del 2010 a agosto del 2014.</p>
ACTORES	<p>A partir de un análisis de involucrados, se identificarían:</p> <p>Beneficiarios: Reciben los resultados y beneficios del proyecto.</p> <p>Ejecutores: Quienes irían a participar en la realización del proyecto.</p> <p>Afectados: Aunque no son ejecutores ni beneficiarios, se afectan por la realización del mismo.</p>



2.2. Justificación

Responde a la pregunta ¿por qué? Se debe explicar la necesidad de la intervención con este proyecto, en términos de las dificultades que lo originan. En este aspecto se debe presentar la justificación del proyecto, tanto para el país y la entidad ejecutora, como para la cooperación internacional.

Como ejemplo se presentan las respuestas al porqué de un proyecto, definidas por el grupo que formuló el proyecto del tema señalado como ejemplo:

Mejorará las capacidades de los jóvenes para insertarse laboralmente.

Disminuirá el riesgo de que los jóvenes sean reclutados por las pandillas o grupos delincuenciales.

Permitirá que las mujeres obtengan las capacidades necesarias para mejorar su nivel de vida.

2.3. Planteamiento del Problema

Dado que el propósito de un proyecto es solucionar un problema, mejorar una situación o atender una necesidad, es conveniente, antes de iniciar el diseño del proyecto, delimitar y describir claramente cuál es el problema o la situación que se pretende atender.

Una clara y correcta definición del problema o situación que se va a atender es importante para la formulación del proyecto y para su éxito en el logro de metas y objetivos. Si la definición del problema o situación que se desea atender es incorrecta, difícilmente un proyecto puede alcanzar resultados efectivos.

Hay varias metodologías recomendadas por las fuentes cooperantes para realizar, de forma participativa, el análisis de problemas. Entre ellas la más conocida es el “árbol de problemas”.

2.4. Marco Lógico (Ver Anexo 17)

Una clara y correcta definición del problema o situación que se va a atender es importante para la formulación del proyecto y para su éxito en el logro de metas y objetivos.

(Descripción de la intervención)

La propuesta de intervención de un proyecto está fundamentada en la primera columna del Marco Lógico, cuya explicación detallada se presenta con un ejemplo en el anexo No. 17. Sin embargo, a continuación se presenta una breve explicación de cada nivel de logro:

2.4.1. Objetivo de Desarrollo

La Finalidad responde a la pregunta ¿Para qué? ¿Con qué fin? Se refiere a un estado general al cual el proyecto contribuye, junto con otros proyectos, luego de obtenido el objetivo.

Debería formularse en torno a un comunidad o al área de influencia de la obra salesiana en el cual pueda ubicarse el proyecto, respondiendo a las políticas y prioridades establecidas en el POI. En este sentido, la finalidad describe el cambio que se quiere lograr y al cual contribuirá el proyecto en su área de influencia.

2.4.2. Objetivo Específico

El objetivo es el QUÉ y responde a la pregunta ¿qué queremos lograr directamente? A este objetivo se debe comprometer el proyecto, ya que su logro no depende de otras intervenciones sino de la realización de este proyecto.

El objetivo es, además, el EJE en torno al cual trabajará el proyecto y debe estar dirigido al mejoramiento de las condiciones actuales de la población objetivo del proyecto.

La redacción se hace en tiempo verbal presente (igual puede redactarse en pasado) para dar la idea de que se trata de un estado futuro ya conseguido (esta misma situación ocurre con la redacción de los resultados). Con ello se facilitan las mediciones posteriores por medio de los indicadores, dado que se espera que a una fecha determinada se pueda afirmar que tal estado deseado ya es una realidad.

Se facilita con ello igualmente la articulación de medios y fines.

2.4.3. Resultados

Los resultados son los “productos” del proyecto e indican el CÓMO se obtendrán los logros concretos. Pueden considerarse como los “componentes” del proyecto.

Así también puede ser denominado este nivel de logro en el marco lógico.

Deben ser precisos y medibles, de tal manera que sobre ellos puedan diseñarse indicadores que verifiquen su cumplimiento.

Deben estar redactados en tiempo presente o pasado, como ya se indicó para el objetivo, y se debe evitar el uso de verbos débiles que no se comprometen con nada, no indican un logro o resultado, y dificultan el diseño de actividades concretas en un tiempo determinado. Por ello, se recomienda la utilización de verbos duros, como los que aparecen en el siguiente cuadro a manera de ejemplo:

VERBO DÉBIL : Propiciar, propender, coadyuvar, apoyar, integrar, fomentar, colaborar, contribuir

VERBO FUERTE: Establecer, implantar, ordenar, instalar, erradicar, reducir, aumentar, aplicar



2.4.4. Actividades

Las actividades son el medio a través del cual se concreta el logro de los resultados. Por esto, deben formularse actividades para cada uno de los resultados. Cada actividad debe ser concreta, medible o cuantificable, proponer aspectos técnicos que permitan un avance respecto a las condiciones actuales existentes, plantear una sola idea que pueda programarse en el tiempo (en un cronograma), y se recomienda iniciar su redacción con verbos duros en infinitivo.

2.5. Indicadores y Fuentes de Verificación

2.5.1. Indicadores

Un indicador es una medida cuantitativa o cualitativa del desempeño de un proyecto o programa, que se utiliza para demostrar los cambios operados, y detalla en qué grado se están logrando o se han logrado los resultados del proyecto o programa.

En resumen, los indicadores:

- Muestran cómo puede ser medido el desempeño de un proyecto.
- Especifican de manera precisa cada nivel de logro (resultados, objetivo, finalidad).
- Deben tener la capacidad de medirse en cantidad, tiempo y calidad
- Presentan una base para medir resultados, monitorear y evaluar.

En general, los buenos indicadores tienen que:

- ser pertinentes, tanto para el proyecto/programa como para las normas vigentes;
- ser alcanzables e interpretarse con facilidad;
- Ser específicos : miden los resultados exactamente
- Medibles en el Tiempo
- Deben permitir seguir los cambios que se produzcan durante el proyecto/programa.

2.5.2. Fuentes de Verificación

Señalan dónde se puede obtener la información sobre los indicadores, para verificar que los logros propuestos se alcanzaron. Se deben proponer indicadores cuya información sea factible obtener y esta parte indica el medio por el cual se conseguirán los datos respectivos. Se presentan en la tercera columna del marco lógico, frente a cada uno los indicadores.

Las fuentes de verificación pueden ser, por ejemplo: estadísticas, videos, encuestas, entrevistas, visitas de campo.

INDICADORES DE RESULTADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN DE LOS INDICADORES

2.6. Marco Institucional

En esta parte se debe incluir la información relevante de las entidades que participan en el proyecto, como su marco legal, estructura orgánica, estatutos, ámbito de jurisdicción, funciones, planes y programas relacionados. Igualmente, la ubicación del proyecto dentro de la estructura orgánica de la entidad, y un análisis de su capacidad técnica y operativa para adelantar el proyecto.

También se debe presentar en qué forma la entidad ejecutora puede asegurar la sostenibilidad de las acciones del proyecto una vez el mismo concluya, es decir, la capacidad de continuar por sí misma el proyecto, luego de terminada la cooperación internacional, así como la capacidad real para asegurar dicha continuidad.

2.7. Mecanismos de Coordinación

Incluir los arreglos institucionales que sean necesarios para la ejecución del proyecto, tales como acuerdos, convenios o contratos a realizar previamente o durante la ejecución del proyecto, y que sean indispensables para poner en marcha las actividades del mismo.

Indicar las condiciones previas a la iniciación del proyecto, que están a cargo de la entidad ejecutora, tales como construcción y adecuación de infraestructuras, selección y capacitación de personal colombiano de contraparte, apropiación de contrapartidas en el presupuesto de las instituciones involucradas, o recopilación de documentos, informes y estudios necesarios para el proyecto.

2.8. Observaciones

Se debe anotar aquí toda la información adicional que se considere importante y que no esté incluida en los otros numerales.

2.9. Presupuesto

Esta es una parte importante en la formulación de un proyecto y por lo tanto su presentación es imprescindible, con la finalidad de conocer el costo del proyecto por objeto de gasto y por resultados y actividades, se han elaborado dos formatos para su elaboración los cuales se presentan en el Anexo 18.



ANEXO No. 18 MARCO LOGICO DE LA PROPUESTA

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ¹	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>OBJETIVO DE DESARROLLO</p> <p>Es el impacto global de desarrollo al cual este proyecto, en conjunto con otros proyectos, contribuirá. Los ejecutores de un proyecto NO son responsables para este objetivo antes del fin de proyecto.</p> <p>Debe ser consistente con las políticas de desarrollo de un país o región y con la misión salesiana en el área de influencia de la Comunidad Salesiana debe expresarse como un fin deseado, y no como un medio.</p> <p>Ejemplo: La situación socioeconómica de los jóvenes del área rural de San Pedro Carchá, A.V., Guatemala es mejorada.</p>	<p>Los indicadores a nivel de Objetivo de Desarrollo miden el impacto general que tendrá el proyecto. Son específicos en términos de cantidad, calidad y tiempo (incluir el grupo meta y lugar, si es relevante).</p> <p>Ejemplo: La situación social y económica de 500 jóvenes del área rural de San Pedro Carchá, A.V., Guatemala, se mejora en 50%.</p>	<p>Los Medios de Verificación son las fuentes de información a ser recopilada para medir los indicadores. Los medios describen donde se obtendrá la información necesaria para medir el progreso hacia los resultados.</p> <p>Algunos ejemplos de MdV son: análisis estadístico, cuestionarios, encuestas, pruebas, resultados de exámenes, bases de datos, sitios de Web, publicaciones, inspecciones visuales, informes de auditores, etc.</p>	<p>Los supuestos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones importantes necesarias para la “sustentabilidad” (continuidad en el tiempo) de Los beneficios generados por el proyecto.</p>
<p>OBJETIVO ESPECIFICO</p> <p>Describe los efectos <u>directos</u> que se lograran al fin de la ejecución del proyecto.</p> <p>Un programa puede tener dos o mas Objetivos Especificos, un proyecto debe tener un solo Objetivo Especifico</p> <p>Ejemplo: Las capacidades técnicas para insertarse laboralmente de los jóvenes del área rural de San Pedro Carchá, A.V., Guatemala, son mejoradas</p>	<p>Los indicadores a nivel de Objetivo describen como se medirán los efectos directos del proyecto. Deben incluir metas que reflejen la situación al finalizar el proyecto. Cada indicador especifica cantidad, calidad y tiempo (así como grupo meta y localización, de ser relevante). Cuando, donde, quien, cuanto.</p> <p>Ejemplos de indicadores a nivel del Objetivo Especifico:</p> <p>500 jóvenes son capacitados en 4 especialidades técnicas en un período de 2 años.</p>	<p>Los medios de verificación son las fuentes que el ejecutor y el evaluador pueden consultar para ver si los objetivos se están logrando. Pueden indicar que existe un problema y sugieren la necesidad de cambios en los productos del proyecto.</p>	<p>Los supuestos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que tienen que ocurrir para que el proyecto contribuya significativamente al logro del Objetivo de desarrollo.</p>
<p>RESULTADOS</p> <p>Un Resultado es un cambio explicable, describable, mensurable o calculable que ocurre como consecuencia de una causa y efecto. Se puede describir el cambio de manera positiva (ejemplo: una “mejora”, “un incremento”, o “un fortalecimiento”) o negativa (ejemplo: “una reducción”).</p> <p>Ejemplos de Resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El acceso al Centro de Formación Profesional Don Bosco, de San Pedro Carchá, mejorado. 2. La calidad de la educación del Centro de Formación Profesional Don Bosco, de San Pedro Carchá, mejorada. 3. El apoyo a la inserción laboral de los jóvenes del Centro de Profesional Don Bosco, de San Pedro Carchá, fortalecido. 	<p>Los indicadores para los Resultados permiten contestar la pregunta ¿Cómo sabremos que los resultados fueron alcanzados? Miden el valor agregado que surge de la ejecución de las actividades. Cada uno debe incluir detalles a nivel de cantidad, calidad y tiempo.</p> <p>Ejemplos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. 150 jóvenes son capacitados en carpintería en un período de 2 años. 2.2. Se implementa la metodología de formación basado en competencias en 4 especialidades en el primer año del proyecto 3.1. La oficina de Inserción laboral se implementa en el primer semestre del proyecto. 	<p>Los medios de verificación a este nivel indican dónde el evaluador puede encontrar las fuentes de información para verificar que los productos/servicios que han sido contratados han sido producidos. Las fuentes pueden incluir inspección del sitio, informes del auditor, etc.</p>	<p>Los supuestos son los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que tienen que ocurrir para que los Resultados del proyecto alcancen el Objetivo para el cual se llevaron a cabo.</p>

1 En esta columna, la descripción a cada nivel (Fin, Propósito, Producto) debería hacerse en términos del concepto de Resultados. Un Resultado es un cambio explicable, describable, mensurable o calculable que ocurre como consecuencia de una causa y efecto. Se puede describir el cambio de manera positiva (ejemplo: una “mejora”, “un incremento”, o “un fortalecimiento”) o negativa (ejemplo: “una reducción”).



ACTIVIDADES Las Actividades son las tareas que debe emprender el Ejecutor del proyecto para obtener cada uno de los resultados y que implican gastos. Las actividades deben ser listadas en orden cronológico para cada producto. Ejemplo. R.1. El acceso al Centro de Formación Profesional Don Bosco, de San Pedro Carchá, mejorado.	Los indicadores a nivel de las Actividades se refieren al presupuesto y al cronograma para el conjunto de actividades necesarias al logro de cada Resultado.	A nivel de las actividades, los medios de verificación se refieren a dónde un evaluador puede obtener información para verificar si las actividades se realizaron en el tiempo programado y si el presupuesto se gastó como estaba planeado. Normalmente constituye el registro contable de la unidad ejecutora.	Los supuestos son los acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para completar los Resultados del proyecto.									
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Actividad R.1.A.1: Promover las carreras técnicas en las comunidades rurales aledañas.												
Actividad R.1.A.2: Establecer un sistema de subsidio para el transporte y un política de acceso al Centro.												
Actividad R.1.A.3: Promover el sistema de subsidio y la política de acceso en las comunidades rurales aledañas.												



ANEXO 19A
PRESUPUESTO DETALLADO POR ACTIVIDADES

ACTIVIDADES Y SUBACTIVIDADES	COSTO TOTAL	DONANTE	OTRAS APORTACIONES
R.1			
R.1.A.1			
R.1.A.2			
R.1.A.3			
R.1.A.4			
R.1.A.5			
R.2			
R.2.1			
R.2.2			
R.2.3			
R.2.4			
R.3			
R.3.1			
R.3.2			
R.3.3			
R.3.4			
TOTAL			



ANEXO 19B
PRESUPUESTO DETALLADO POR PARTIDAS

No.	DESCRIPCION	DONANTE	APORTE SOCIO LOCAL	TOTAL
A.I.	TERRENOS			
A.II.	CONSTRUCCION			
A.III.	EQUIPOS			
A.IV.	SUMINISTROS			
A.V.	PERSONAL LOCAL			
A.VI.	VIAJES Y ESTANCIAS			
A.VIII.	FUNCIONAMIENTO			
A.IX.	EVALUACIONES DE AUDITORIAS EXTERNAS			
	TOTAL COSTOS			



ANEXO 19C
PRESUPUESTO CONSOLIDADO

Ref	DESCRIPCION	COSTE TOTAL DEL PROYECTO	DONANTE	APORTE SOCIO LOCAL
A.I.	TERRENOS			
A.II.	CONSTRUCCION			
A.III	EQUIPOS			
A.IV.	SUMINISTROS			
A.V.	PERSONAL LOCAL			
A.VI.	VIAJES Y ESTANCIAS			
A.VIII.	FUNCIONAMIENTO			
A.IX.	EVALUACIONES DE AUDITORIAS EXTERNAS			
COSTES TOTALES				



ANEXO - 20
PLAN DE INVERSIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROYECTO

NOMBRE DE LA OBRA SALESIANA
NOMBRE DEL PROYECTO
RESPONSABLE
CIUDAD Y PAÍS DONDE SE REALIZA

1. INFORMACION DEL PROYECTO

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES		INDICADORES											
OBJETIVO DE DESARROLLO													
OBJETIVO ESPECIFICO													
RESULTADOS													
R.1													
R.2													
R.3													
ACTIVIDADES POR RESULTADO		CRONOGRAMA											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
R.1	R.1.A.1												
	R.1.A.2												
	R.1.A.3												
R.2	R.2.A.1												
	R.2.A.2												
	R.3.A.3												
R.3	R.3.A.1												
	R.3.A.2												
PRESUPUESTO APROBADO		MONTO											



2. INFORMACION DE LA DONACIÓN:

MONTO TOTAL DE LA DONACIÓN
FECHA EFECTIVA DE LA DONACIÓN, INDICADA EN LA CARTA CONTRATO Y FECHA DE VENCIMIENTO (FECHA PARA FINALIZAR). FECHAS CLAVES QUE TIENEN QUE VER CON EL MANEJO DEL DINERO
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES OBLIGADOS POR EL DONANTE (APERTURA DE CUENTAS, ETC.)
CONTRAPARTIDA
COMPROMISOS DE REPORTE DE AVANCE DE ACTIVIDADES Y FINANCIEROS EN RELACIÓN A TIEMPOS ESPECÍFICOS DE EJECUCIÓN MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUAL Y FINAL.
EVALUACIONES, EJERCICIOS DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE MEDIO TÉRMINO Y FINALES, TAMBIÉN PODRÍAN SER EXTERNAS, INTERNAS O COMBINACIÓN DE AMBAS. LAS FECHAS QUEDAN ESTABLECIDAS DESDE EL INICIO DE LA EJECUCIÓN.
AUDITORIAS, ES MUY COMÚN Y NORMAL DE QUE LOS PROYECTO SEAN SOMETIDOS A EXÁMENES DE AUDITORIA POR UNA OBLIGACIÓN DEL DONANTE, PARA VERIFICAR EL BUEN Y HONRADEZ EN EL USO DE LOS RECURSOS.

3. PLAN DE EJECUCION

RESULTADOS Y ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Actividades Previas													
1. Firma del Convenio													
2. Condiciones iniciales													
AÑO 1													
R.1	R.1.A.1												
	R.1.A.2												
	R.1.A.3												
R.2	R.2.A.1												
	R.2.A.2												
R.3	R.3.A.1												
	R.3.A.2												
	R.3.A.3												



AÑO 2													
Resultado 1													
R.1	R.1.A.1												
	R.1.A.2												
	R.1.A.3												

NOTA: Las letras P y E, significan Programado y Ejecutado y se deberá elaborar en Excel.

4. INFORME DE SEGUIMIENTO

Este informe se presentará trimestralmente, (solamente el informe semestral y el anual deberán incluir los indicadores a nivel de Objetivos Específicos), con base en el siguiente cuadro:

RESULTADOS Y ACTIVIDADES		PROGRAMADO	EJECUTADO
OBJETIVO ESPECIFICO			
RESULTADO 1			
R.1	R.1.A.1		
	R.1.A.2		
	R.1.A.3		
RESULTADO 2			
R.2	R.2.A.1		
	R.2.A.2		
RESULTADO 3			
R.3	R.3.A.1		
	R.3.A.2		
	R.3.A.3		

5. INFORME FINANCIERO

El informe financiero se presentará trimestralmente con base en el siguiente cuadro, cada uno de los renglones de gasto se desagregará de acuerdo a los gastos que se tengan programados en cada uno de ellos. Las cifras se presentarán en la moneda de donde provengan las donaciones.

No.	DESCRIPCION	PROGRAMADO	EJECUTADO
A.I.	TERRENOS		
A.II.	CONSTRUCCION		
A.III.	EQUIPOS		
A.IV.	SUMINISTROS		
A.V.	PERSONAL LOCAL		
A.VI.	VIAJES Y ESTANCIAS		
A.VIII.	FUNCIONAMIENTO		
A.IX.	EVALUACIONES DE AUDITORIAS EXTERNAS		
COSTES TOTALES			



IMPRESO EN
EL SALVADOR, C.A.

por: Asociación Institución
Salesiana

IMPRESA Y OFFSET RICALDONE

Final Av. Hno. Julio Gaitán,
Santa Tecla Telefax: 2229-0308
150 Ejemplares
c.00000 / Abril 2012

